



TRABAJO FINAL DE MAESTRÍA

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A

**Trabajo de titulación presentado como requisito para optar al
título de:**

Magíster en Dirección de Proyectos

Por los estudiantes:

Mayra Patricia CAMPAÑA REYES

Christian Eduardo MORENO RIVADENEIRA

Bajo la dirección de:

MSc. Ing. Roger SALINAS ROBALINO, PMP

Universidad Espíritu Santo

Facultad de Postgrado

Guayaquil - Ecuador

Octubre de 2017

ÍNDICE

Contenido

	1
1. CAPÍTULO A. DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	10
1.1 Descripción de la Empresa	10
1.1.1 Breve Historia	10
1.1.2 Estructura Organizacional	11
1.1.3 Líneas de Negocio	14
1.2 Plan estratégico de la Organización	17
1.2.1 Misión	17
1.2.2 Visión	17
1.2.3 Identificación de la Estrategia	18
1.2.4 Descripción de la cadena de Valor	19
1.2.5 Objetivos Estratégicos de corto, mediana y largo plazo	20
2. CAPÍTULO B. CASO DE NEGOCIO	21
2.1 Resumen ejecutivo	21
2.2 Alternativas del proyecto	23
2.2.1 Necesidad del Negocio y Situación actual	23
2.2.2 Propuesta y Entregable del Proyecto	28
2.2.3 Objetivos	29
2.2.4 Supuestos del Proyecto	29
2.2.5 Restricciones del Proyecto	30
2.2.6 Sponsor y Principales Interesados del Proyecto	30
2.3 Alineamiento estratégico del proyecto	34
2.4 Estudio de Mercado (Alternativa 1)	34
2.4.1. Análisis y proyección de la demanda	34
2.4.2. Características del segmento de mercado del proyecto	38
2.4.3. Estrategia de Comercialización	39
2.5 Estudio Técnico (Alternativa 1)	44
2.5.1. Descripción del proceso de prestación de servicios	44
2.5.2. Tamaño del proyecto	48
2.5.3. Localización del proyecto	49
2.5.4. Distribución de los puestos de trabajo	50
2.5.5. Inversión y gastos	51
2.6 Estudio Organizacional (Alternativa 1)	51

2.6.1. Estructura organizacional del proyecto	51
2.6.2. Impacto sobre la estructura organizacional actual	52
2.6.3. Perfiles y Roles Requeridos	53
2.6.4. Método de gestión de cambio	55
2.7 Análisis de Riesgo (Alternativa 1)	56
2.7.1. Matriz de riesgos del proyecto	56
2.7.2.- Análisis de riesgos del proyecto	57
2.7.3.- Plan de respuesta o tratamiento a los riesgos	58
2.8 Estudio Económico y Financiero (Alternativa 1)	58
2.8.1.- Estimación de Beneficios y Costos del Proyecto	58
2.8.2.- Punto de Equilibrio del Proyecto	59
2.8.3.- Presupuesto de Inversión	60
2.8.4.- Flujo de Caja Puro	60
2.8.5. Indicadores de Rentabilidad	70
2.8.6. Financiamiento del Proyecto	70
2.9 Estudio de Mercado (Alternativa 2)	70
2.9.1. Análisis y proyección de la Demanda	70
2.9.2. Análisis y proyección de la Oferta	71
2.9.3. Características del segmento de mercado del proyecto	74
2.9.4. Estrategias de comercialización	75
2.10 Estudio Técnico (Alternativa 2)	81
2.10.1. Descripción del proceso de prestación de servicios	81
2.10.2. Tamaño del proyecto	86
2.10.3. Localización del Proyecto	88
2.10.4. Distribución de los puestos de trabajo	88
2.10.5. Inversión	88
2.11 Estudio Organizacional (Alternativa 2)	89
2.11.1. Estructura organizacional del proyecto	89
2.11.2. Impacto sobre la estructura organizacional actual	90
2.11.3. Perfiles y Roles Requeridos	90
2.11.4. Método de gestión de cambio	92
2.12 Análisis de Riesgo (Alternativa 2)	93
2.12.1. Matriz de riesgos del proyecto	93
2.12.2. Análisis de riesgos del proyecto	93
2.12.3. Plan de respuesta o tratamiento a los riesgos	94
2.13 Estudio Económico y Financiero (Alternativa 2)	94
2.13.1. Estimación de Beneficios y Costos del Proyecto	94

2.13.2. Punto de Equilibrio	96
2.13.3. Presupuesto de Inversión	96
2.13.4. Flujo de Caja Puro	96
2.13.5. Indicadores de Rentabilidad	106
2.13.6. Financiamiento del Proyecto	106
2.14 Conclusiones y Recomendaciones: Selección de alternativa	107
3. CAPÍTULO C. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO	110
4. CAPÍTULO D. PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO	122
4.1. Subcapítulo D1. Gestión de Interesados	122
4.1.1. Registro de Interesados	122
4.1.2. Análisis de Clasificación de Interesados	122
4.1.1. Plan de Gestión de Interesados	139
4.2. Subcapítulo D2. Gestión de Alcance	154
4.2.1. Plan de Gestión de Alcance	154
4.2.2. Documentación de Requisitos	164
4.2.3. Línea base del Alcance	171
4.3. Subcapítulo D3. Gestión del Tiempo	205
4.3.1. Plan de Gestión del Cronograma	205
4.3.1. Cronograma del Proyecto	215
4.3.2. Línea base del Cronograma	236
4.4. Subcapítulo D4. Gestión de Costos	237
4.4.1. Plan de Gestión de Costos	237
4.4.2. Línea base de Costos	247
4.4.3. Requisitos de financiamiento del proyecto	249
4.5. Subcapítulo D5. Gestión de la Calidad	250
4.5.1. Plan de Gestión de Calidad	250
4.5.2. Plan de Mejoras del Proceso	260
4.5.3. Listas de Verificación de Calidad	273
4.6. Subcapítulo D6. Gestión de Recursos Humanos	274
4.6.1. Plan de Gestión de los Recursos Humanos	274
4.6.2. Estructura organizacional del proyecto	296
4.6.3. Asignaciones de personal al proyecto	298
4.6.4. Matriz RACI	299
4.7. Subcapítulo D7. Gestión de Comunicaciones	300
4.7.1. Plan de Gestión de Comunicaciones	300
4.7.2. Plan de Control y Ejecución de Comunicaciones	319

4.8.	Subcapítulo D8. Gestión de Riesgos	327
4.8.1.	Plan de Gestión de Riesgos	327
4.8.2.	Registro de Riesgos	343
4.9.	Subcapítulo D9. Gestión de Adquisiciones	344
4.9.1.	Plan de Gestión de Adquisiciones	344
4.9.2.	Enunciados del trabajo relativo a adquisiciones	356
4.9.3.	Documentos de las adquisiciones	356
4.9.4.	Criterios de Selección de Proveedores	357
4.9.5.	Decisiones de hacer o comprar	366
4.5.	Lecciones Aprendidas y Oportunidades de Mejora	372
Bibliografía		
	373	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Especificaciones de los Interesados.....	32
Tabla 2. Neto clientes FINCORP S.A – Auto propio – Alternativa 1.....	35
Tabla 3. Neto clientes FINCORP S.A. – Inmueble propio – Alternativa 1	35
Tabla 4. Condición Póliza Seguro Desgravamen Vehículos	40
Tabla 5. Distribución geográfica a nivel nacional	48
Tabla 6. Flujo de Caja Puro Alternativa N.1.....	68
Tabla 7. Condiciones Póliza Seguros Vehículos.	76
Tabla 8. Condiciones Póliza Seguros Desgravamen Vehículos.	77
Tabla 9. Condiciones Póliza de Seguro Incendio/Rayo.....	78
Tabla 10. Condiciones Póliza Seguros Desgravamen	79
Tabla 11. Flujo de Caja Alternativa N.2	104
Tabla 12. Comparativa Indicadores de Rentabilidad Alternativa 1 vs Alternativa 2.	107
Tabla 13. Matriz de Ponderación Alternativas	108
Tabla 14. Grupo de interesados Bajo Poder/Bajo Interés Grupo A.....	123
Tabla 15. Grupo de Interesados Bajo Poder/ Alto Interés Grupo B	123
Tabla 16. Grupo de Interesados Alto Poder/ Bajo Interés Grupo C	124
Tabla 17. Grupo de interesados Alto Poder/ Alto Interés Grupo D.....	124
Tabla 18. Matriz de participación de los interesados.....	125
Tabla 19. Grupos de interés.....	141
Tabla 20. Plantilla de interesados.....	142
Tabla 21. Métricas de desempeño del trabajo.....	152
Tabla 22. Entregables específicos del proyecto	180
Tabla 23. Métricas de desempeño del cronograma	207
Tabla 24. Métricas de desempeño del cronograma	215
Tabla 25. Listado de actividades del proyecto.....	216
Tabla 26. Listado de hitos del proyecto	226
Tabla 27. Listado de actividades de ruta crítica	230
Tabla 28. Extracto Línea Base del Costo	248
Tabla 29. Inversión Inicial Requerida.....	249
Tabla 30. Roles y responsabilidades para la Calidad.....	251
Tabla 31. Costos de conformidad	253
Tabla 32. Métricas de Calidad	262
Tabla 33. Descripción de roles - Patrocinador.....	276
Tabla 34. Descripción de roles - Director de Proyectos	277
Tabla 35. Descripción de roles - Comité de Control de Cambios.....	279
Tabla 36. Descripción de roles - Usuarios Expertos.....	281
Tabla 37. Descripción de roles - Usuarios apoyo IT	283
Tabla 38. Descripción de roles - Usuarios apoyo Adquisiciones.....	284
Tabla 39. Descripción de roles - Usuarios apoyo Legal	285
Tabla 40. Descripción de roles - Usuarios apoyo Recursos Humanos	286
Tabla 41. Indicadores de desempeño del equipo de proyecto	295
Tabla 42. Grupos de Interés	301
Tabla 43. Formato Acta de Capacitación.....	309
Tabla 44. Indicadores Clave de Desempeño.....	312
Tabla 45. Métricas de desempeño del trabajo.....	313
Tabla 46. Formato de desempeño de KPI's	315
Tabla 47. Formato de desempeño de métricas	317

Tabla 48. Grupo A. Baja Influencia/Bajo interés	323
Tabla 49. Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés	323
Tabla 50. Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés	324
Tabla 51. Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés	325
Tabla 52. Roles y Responsabilidades Gestión de Riesgos	328
Tabla 53. Impacto del Riesgo	330
Tabla 54. Listado de Riesgos.....	335
Tabla 55. Formato de enunciado de trabajo (Adquisiciones)	346
Tabla 56. Criterios de selección del proveedor - Desarrollo del sistema automático de gestión de seguros.....	358
Tabla 57. Criterios de selección del proveedor - Estación de trabajo	360
Tabla 58. Criterios de selección del proveedor - Adaptación de la infraestructura de red	362
Tabla 59. Criterios de selección del proveedor - Computador personal	364
Tabla 60. Formato de lecciones aprendidas y oportunidades de mejora	372

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1. Estructura Organizacional 1	11
Ilustración 2. Estructura Organizacional 2	12
Ilustración 3. Estructura Organizacional 3	13
Ilustración 4. Organigrama actual FINCORP S.A	14
Ilustración 5. Logo Auto Propio	15
Ilustración 6. Logo de Inmueble Propio	16
Ilustración 7. Estrategia FINCORP S.A	18
Ilustración 8. Cadena de valor FINCORP S.A	19
Ilustración 9. Flujo Clientes Nuevos.....	26
Ilustración 10. Flujo Clientes Antiguos	27
Ilustración 11. Flujo Cierre de mes seguros	28
Ilustración 12. Interesados del Proyecto.....	31
Ilustración 13. Pólizas masivas de seguro contratadas por FINCORP S.A.- Alternativa 1	36
Ilustración 14. Características del segmento de mercado	38
Ilustración 15. Flujo Clientes Nuevos Alternativa 1	45
Ilustración 16. Flujo Clientes Antiguos Alternativa 1	46
Ilustración 17. Flujo Cierre de mes seguros Alternativa 1	47
Ilustración 18. Recursos necesarios para implementación del proceso manual.....	49
Ilustración 19. Matriz de riesgos del proyecto.....	56
Ilustración 20. Análisis de riesgos Alternativa 1	57
Ilustración 21. Plan de respuesta riesgos Alternativa 1	58
Ilustración 22. Neto clientes FINCORP S.A – Auto propio – Alternativa 2	71
Ilustración 23. Neto clientes FINCORP S.A – Inmueble propio – Alternativa 2.....	71
Ilustración 24. Pólizas masivas de seguro contratadas por FINCORP S.A. Alternativa 2	72
Ilustración 25. Características del segmento de mercado	75
Ilustración 26. Flujo clientes nuevos Alternativa 2	82
Ilustración 27. Flujo Clientes Antiguos Alternativa 2.....	84
Ilustración 28. Flujo Cierres de mes Alternativa	85
Ilustración 29. Recursos necesarios para la implementación del sistema automático	87
Ilustración 30. Plano adecuaciones Alternativa 2	88
Ilustración 31. Organigrama modificado Alternativa 2	90
Ilustración 32. Matriz de Riesgos.....	93
Ilustración 33 Análisis de Riesgos Alternativa 2	93
Ilustración 34. Plan respuesta a riesgos Alternativa 2.....	94
Ilustración 35. Detalle de inversiones y gastos del proyecto	103
Ilustración 36. Matriz de interesados	122
Ilustración 37. Formato de Registro de Interesados.....	146
Ilustración 38. Formato de Acta de Reuniones.....	149
Ilustración 39. Formato seguimiento de compromisos de reuniones	150
Ilustración 40. Formato de Registro de Incidentes	151
Ilustración 41. Formato de documentación de los requisitos.....	159
Ilustración 42. Matriz de trazabilidad de los requisitos	160
Ilustración 43. Formato de aceptación de los entregables	163
Ilustración 44. Métricas de desempeño del trabajo	164
Ilustración 45. EDT del Proyecto	185
Ilustración 46. Formato identificación y secuenciamiento de actividades.	209
Ilustración 47. Formato estimación a tres puntos	211
Ilustración 48 Formato estimación de recursos y duración	213

Ilustración 49. Estimación de tiempos del proyecto.....	227
Ilustración 50. Estimación de recursos y duración	228
Ilustración 51. Secuenciamiento de actividades	229
Ilustración 52. Lista de actividades y costos asociados	242
Ilustración 53 Listado de actividades y costos asociados	242
Ilustración 54. Formato de Presupuesto	244
Ilustración 55 Presupuesto.....	245
Ilustración 56. Flujo de caja	245
Ilustración 57. Formato Línea Base del Costo.....	247
Ilustración 58. Formato de Plan de Mejora	255
Ilustración 59. Formato registro de cambios de software	256
Ilustración 60. Formato registro de integridad del software	257
Ilustración 61. Checklist de verificación de calidad	259
Ilustración 62. Plan de Mejora.....	261
Ilustración 63. Lista de verificación de la Calidad	273
Ilustración 64. Formato matriz RACI	290
Ilustración 65. Criterios de liberación del personal del proyecto	290
Ilustración 66. Formato cuadro de adquisiciones del personal del proyecto	292
Ilustración 67. Estructura Organizacional del Proyecto	297
Ilustración 68. Asignaciones del personal al proyecto	298
Ilustración 69. Matriz RACI del proyecto.....	299
Ilustración 70. Formato encuesta satisfacción de la comunicación.....	311
Ilustración 71. Calificación Probabilidad vs Impacto.....	331
Ilustración 72. Formato de Registro de Riesgo.....	333
Ilustración 73. Matriz de Probabilidad e Impacto	339
Ilustración 74. Formato de seguimiento de riesgos	343
Ilustración 75. Formato Hacer-Comprar	349
Ilustración 76. Formato criterios de selección del proveedor	351
Ilustración 77. Hacer / Rentar – Comprar -Desarrollo del Sistema.....	367
Ilustración 78. Hacer / Rentar - Comprar Adaptación Infraestructura de Red.....	368
Ilustración 79. Hacer / Rentar - Comprar Computador personal	370
Ilustración 80. Ilustración 61. Hacer / Rentar - Comprar_Estación de trabajo	371

1. CAPÍTULO A. DEFINICIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1 Descripción de la Empresa

FINCORP S.A. es una empresa que se dedica a la administración de compra planificada de vehículos y bienes inmuebles (autofinanciamiento). Satisface las necesidades de compra planificada de clientes por más de 20 años en el Ecuador. FINCORP S.A. propone un modelo de negocio que incentiva la cultura de ahorro dentro de la población tanto en el campo automotriz como inmobiliario, brindando productos de calidad apoyados en la gestión de su recurso humano capacitado para este fin; entendiendo que la empresa no se encarga de realizar una comercialización del servicio como tal sino más bien de ser una herramienta que facilite el cumplimiento de los sueños de obtener un vehículo o inmueble propio para la población ecuatoriana.

A la fecha FINCORP S.A. es una empresa líder en el mercado, con más de 35.000 vehículos entregados y 500 inmuebles entregados y se proyecta a mantenerse como líder mejorando sus niveles de servicio y generando diversificación de sus productos a mediano plazo.

1.1.1 Breve Historia

FINCORP S.A. fue constituida, mediante escritura pública otorgada ante el Notario Vigésimo Octavo del Cantón Quito, el 6 de marzo de 1995 e inscrita en el Registro Mercantil del cantón Quito, el 17 de marzo de 1995, con domicilio principal en la ciudad y cantón Quito, provincia de Pichincha.

El plazo de duración de la Compañía al momento de su constitución fue de 50 años, hasta el 17 de marzo de 2045, contados a partir de la fecha de inscripción de la presente escritura en el Registro Mercantil, es decir el 17 de marzo de 1995.

FINCORP S.A. es una empresa constituida con la finalidad de ofrecer a las familias ecuatorianas una alternativa para la adquisición de vehículos de manera planificada a través del Sistema de Autofinanciamiento. A lo largo de estos años ha entregado más de 35.000 vehículos mediante la línea AUTO PROPIO.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

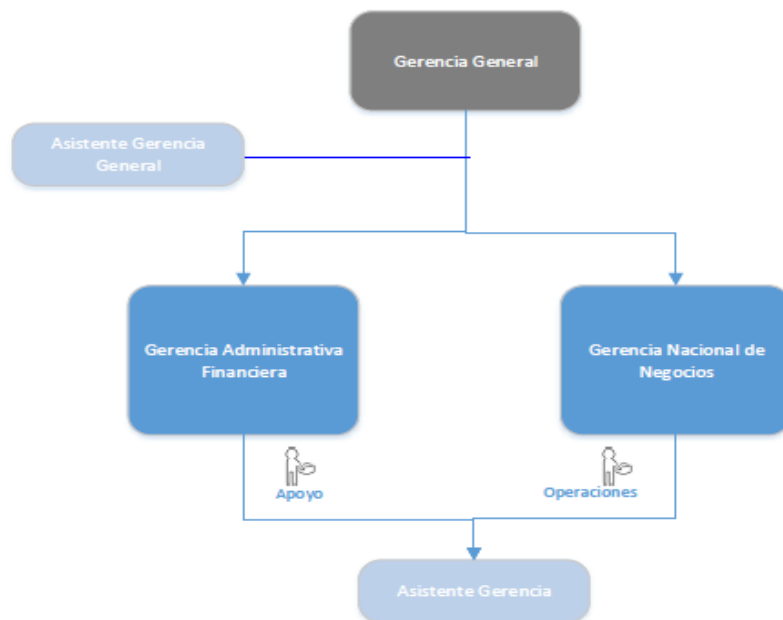
Desde el año 2010 FINCORP S.A amplió su oferta de sistemas de autofinanciamiento para la compra de inmuebles, esto es, casas, departamentos, oficinas y locales comerciales en todo el territorio nacional.

El año 2015 la compañía vendió 3703 certificados de compra (contrato de compra programada para la adquisición de autos o inmuebles), 3010 ventas plan AUTO PROPIO y 693 ventas del plan INMUEBLE PROPIO

Para el año 2015, existe una disminución del 2% en las ventas del producto AUTO PROPIO respecto del año anterior. Esta disminución fue compensada por el incremento en ventas del INMUEBLE PROPIO del 31%.

1.1.2 Estructura Organizacional

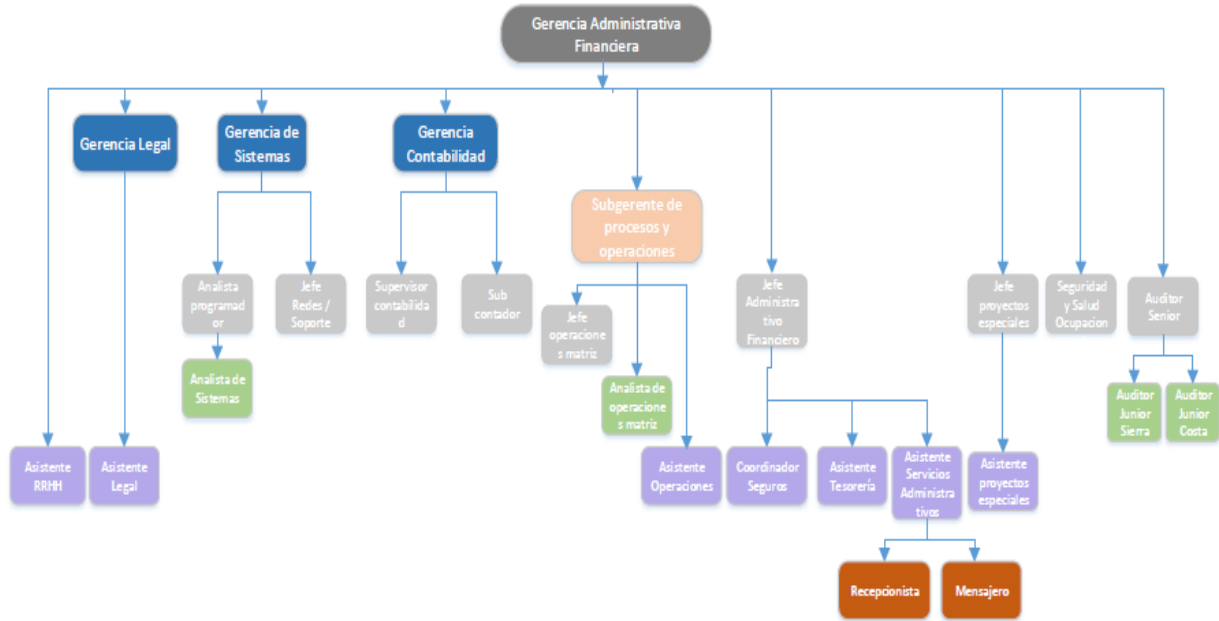
Ilustración 1. Estructura Organizacional 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

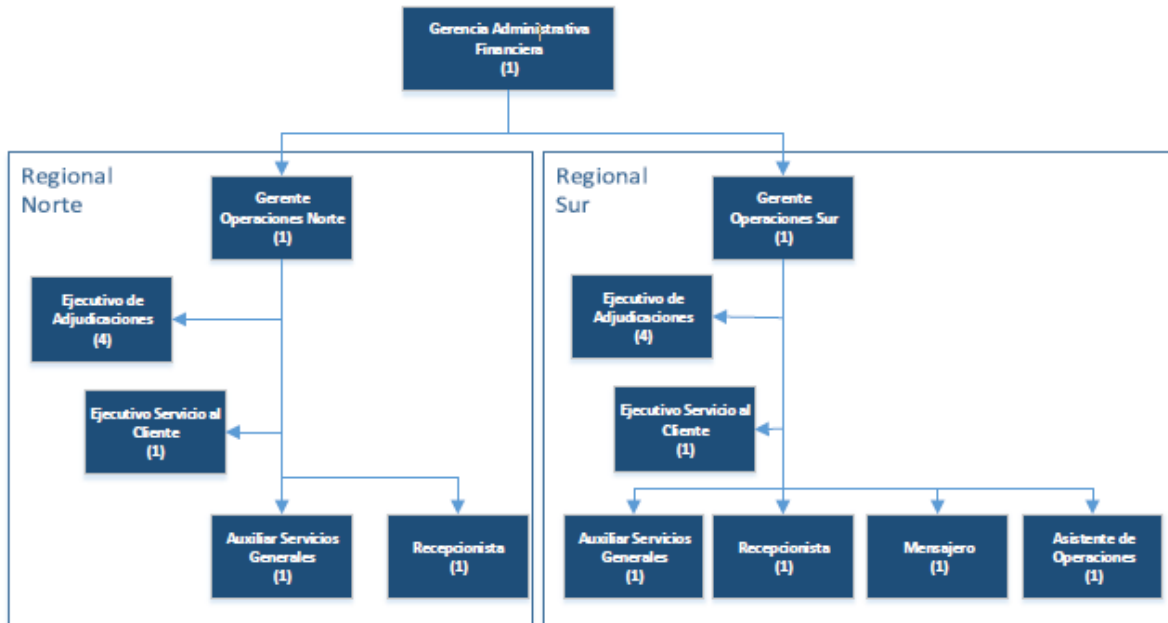
Ilustración 2. Estructura Organizacional 2



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

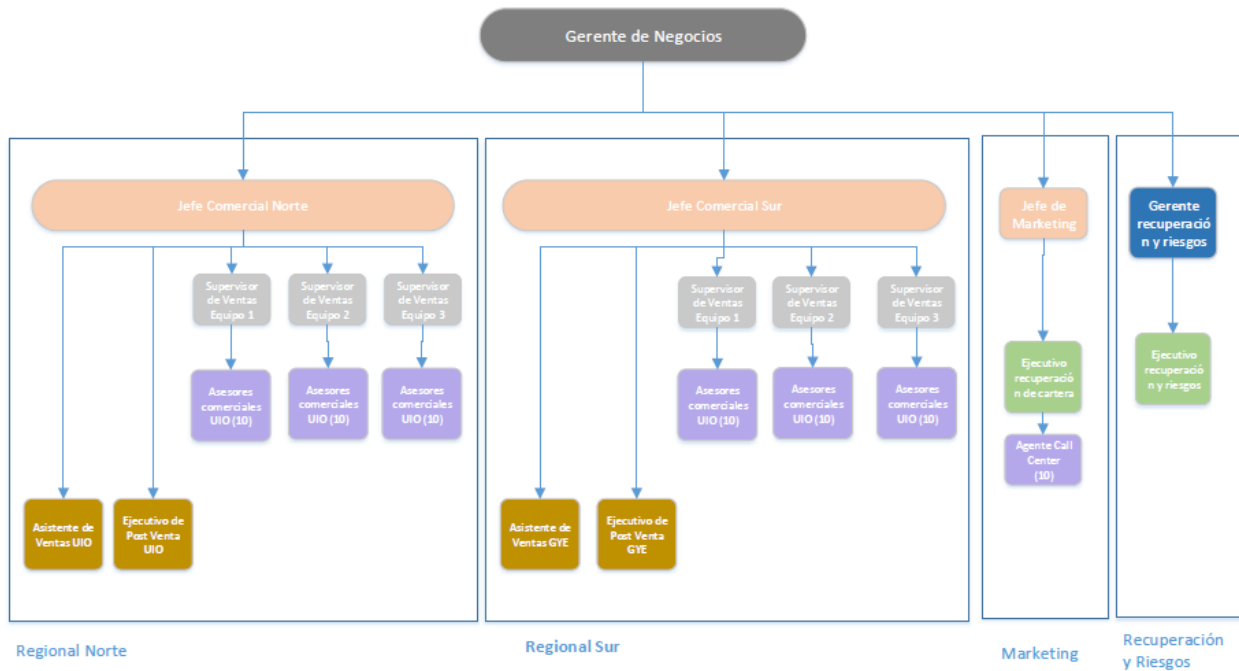
Ilustración 3. Estructura Organizacional 3



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 4. Organigrama actual FINCORP S.A



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

1.1.3 Líneas de Negocio

FINCORP S.A. maneja dos líneas de negocios AUTO PROPIO e INMUEBLE PROPIO, cada línea se conformará con grupos de clientes; cuyo número máximo de integrantes estará definido por el tipo de producto. El cliente realiza la compra de un certificado pagando una cuota de inscripción y una tasa administrativa durante el plazo de vigencia del certificado con el fin de ser adjudicado al largo del plazo contratado. La adjudicación de clientes se realiza de manera mensual ante un notario público y el número de certificados a adjudicar dependerá el FAR existente; FAR significa Fondo Rotativo Acumulado, dicho FAR está constituido por las cuotas mensuales de capital que aportan los clientes dentro de sus distintos del grupo. La modalidad de adjudicación es por sorteo o por remate, en el caso de Sorteo el Sistema de Negocios realiza la adjudicación a un cliente de forma randómica siempre y cuando exista el FAR suficiente para cubrir el monto a adjudicar; en el caso de Remate los clientes

interesados deberán hasta 48 horas antes de la asamblea de adjudicación hacer una promesa de pago de un número de cuotas adicionales que consideren apropiado para resultar adjudicado, el ganador será el cliente que oferte la mayor cantidad de cuotas adicionales, siendo de igual manera preponderante la disponibilidad de FAR adecuado.

El FAR acumulado mensualmente será asignado parcialmente o en su totalidad al modelo de Sorteo, la diferencia entre el FAR acumulado y el monto adjudicado por sorteo estará disponible para ser adjudicado mediante el esquema de Remate.

Una vez se conozcan los clientes adjudicados por cualquiera de las modalidades estos deberán cumplir con todos los requisitos previos al desembolso de dinero como son: firma de documentación legal, constitución de garantías, contratación pólizas de seguros, entre otros.

Características Específicas de los productos:

AUTO PROPIO

Ilustración 5. Logo Auto Propio



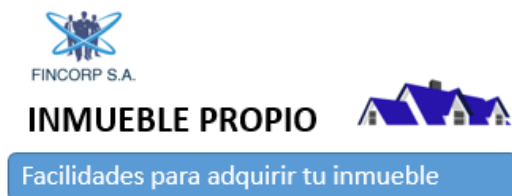
Elaborado por: Fincorp S.A.

- Venta de Certificados de Compra desde 13.000 U\$D hasta 60.000 U\$D.
- Grupos conformados por un máximo de 144 clientes que permanecerán dentro del mismo durante la vigencia de contrato.
- Plazo de Certificados de Compra de 12, 24, 36, 48, 60 y 72 meses
- Posibilidad de adquirir un vehículo de cualquier marca y modelo disponible en el mercado.

- Posibilidad de adquirir un vehículos nuevos y usados hasta 5 años de antigüedad a la fecha de adjudicación
- Cuotas mensuales fijas y cuotas de seguro de vehículo y desgravamen reajustables a lo largo del período
- Cuota de inscripción del 4% + IVA a la firma del contrato
- Tasa Administrativa de 17.50 % a lo largo del período

INMUEBLE PROPIO

Ilustración 6. Logo de Inmueble Propio



Elaborado por: Fincorp S.A

- Venta de Certificados de Compra desde 50.000 U\$D hasta 100.000 U\$D.
- Plazo de Certificados de Compra de 48, 60, 72, 84, 96, 108 y 120 meses
- Posibilidad de adquirir una casa, departamentos, terrenos, oficina o local comercial
- Posibilidad de adquirir un inmueble nuevos o usados
- Cuotas mensuales fijas y cuotas de seguro de incendio/rayo y desgravamen reajustables a lo largo del período
- Cuota de inscripción del 4% + IVA a la firma del contrato
- Tasa Administrativa de 20 % a lo largo del período

1.2 Plan estratégico de la Organización

1.2.1 Misión

Ofrecer soluciones financieras inteligentes y de vanguardia mediante:

- Sistemas de ahorro programado
- Autofinanciamiento para clientes

“Buscando satisfacer sus necesidades a través de soluciones de valor agregado que les permitan adquirir bienes y servicios con un atractivo balance de riesgos”

1.2.2 Visión

“Ser la organización líder en el mercado brindando soluciones y satisfacción a nuestros clientes, comprometidos con el desarrollo de nuestros colaboradores, con integridad y responsabilidad, logrando resultados de excelencia para la realización propia y del país.”

1.2.3 Identificación de la Estrategia

Ilustración 7. Estrategia FINCORP S.A

1. Nivel Corporativo

Mantener una estructura organizacional que estimule el desarrollo individual y grupal del recurso humano.

Canalizar recursos al producto que presente mayor perspectiva de rentabilidad.

2. Nivel de Negocios

Diseñar ofertas de valor para los clientes por productos y segmentos.

Implementar un modelo de negocios para cada producto que incluya estrategias de posicionamiento, modelo de retención de clientes, fidelización y diseño de nuevos productos.

3. Nivel Funcional

Adecuar y/o desarrollar software que permita la interacción con los clientes a través de medios digitales.

Optimizar los procesos de recuperación de cartera y control tanto para clientes adjudicados como no adjudicados.

4. Nivel de Operación

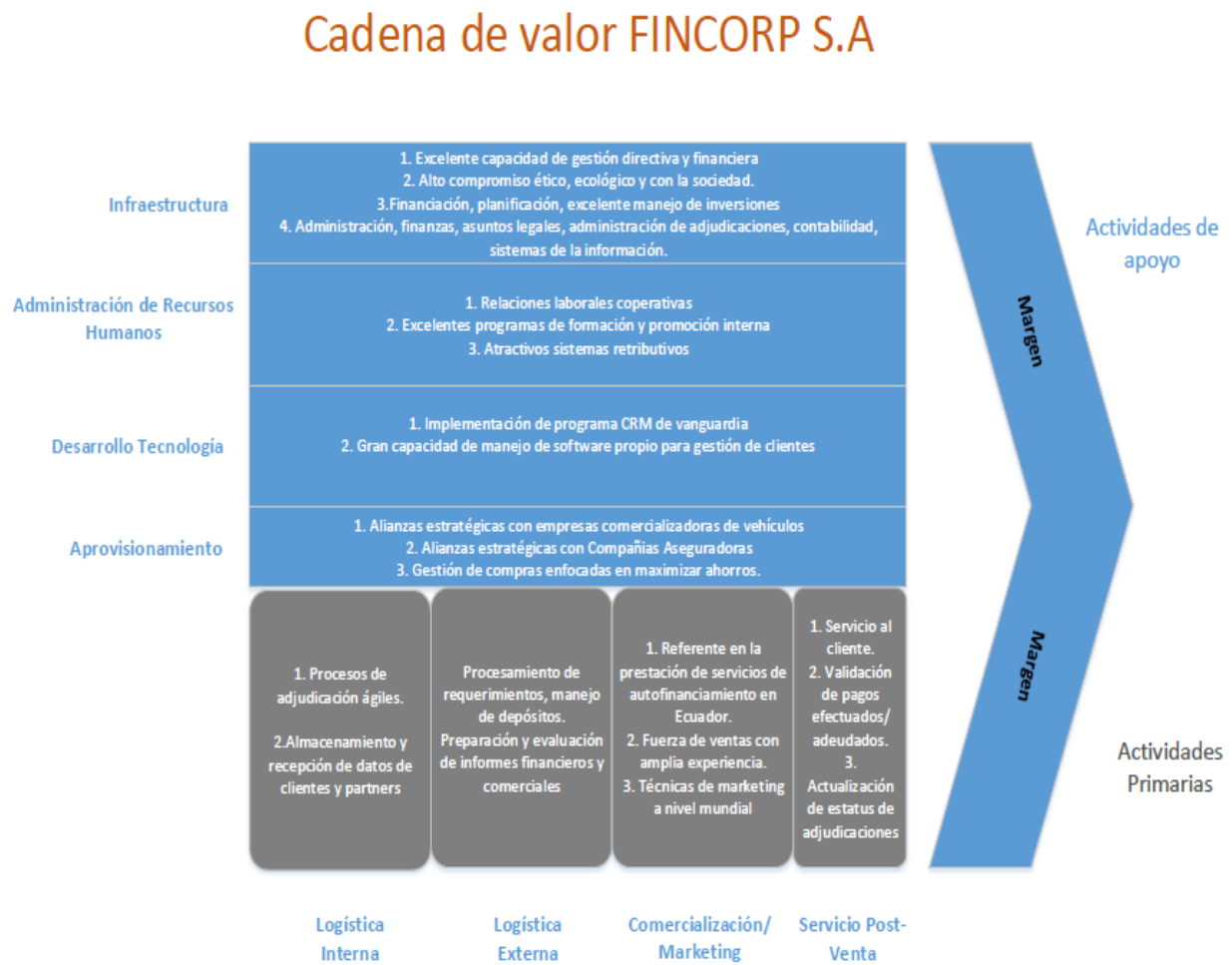
Implementar y cumplir un SLA respecto a procesos internos de la Organización.

Fortalecimiento de la gestión y desarrollo del recurso humano (capacitación, plan de carrera, etc)

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

1.2.4 Descripción de la cadena de Valor

Ilustración 8. Cadena de valor FINCORP S.A



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

1.2.5 Objetivos Estratégicos de corto, mediana y largo plazo

Objetivos estratégicos a corto plazo

- Realizar al menos dos estudios de mercado anuales con el fin de conocer las necesidades de los actuales y potenciales clientes evaluando atributos del servicio y características del producto.
- Realizar la segmentación del mercado objetivo mediante el análisis de la base de datos actual de clientes.
- Desarrollar sistemas de información gerencial orientados hacia la maximización de la utilidad y seguimiento de la estrategia y cumplimiento de objetivos.

Objetivos estratégicos a mediano plazo

- Analizar y medir los canales de actuales y alternativos de ventas personales y corporativos
- Implementar un modelo de gestión del recurso humano que permita conseguir los niveles de servicio al cliente planificados, con una evaluación constante de los colaboradores y un modelo de consecuencias donde la remuneración está basada en la estrategia.
- Realizar un modelo de medición financiero por productos, zonas y unidades de negocios, evaluando sus márgenes y fuentes de financiación de ser el caso.
- Realizar estudios de mercado con el fin de diversificar los productos ofertados por la organización.

Objetivos estratégicos a largo plazo

- Estructurar e implementar esquemas de comunicación con el recurso humano y esquemas de reconocimiento institucional
- Adecuar los procesos a las ofertas de valor con énfasis en el cliente e implantar un modelo de indicadores de gestión para toda la organización en especial los relacionados con satisfacción al cliente.

- Controlar y optimizar los costos mediante el desarrollo e implementación de un modelo de costeo de productos y subproductos

2. CAPÍTULO B. CASO DE NEGOCIO

2.1 Resumen ejecutivo

La empresa FINCORP S.A. tiene presencia en el mercado por más de 20 años, su giro de negocio abarca la entrega de financiamiento a clientes para la compra planificada de vehículos nuevos, usados e inmuebles; lo descrito anteriormente se ve reflejado en sus dos líneas de negocio que son VEHÍCULO PROPIO e INMUEBLE PROPIO. El sistema de financiamiento funciona formando grupos de cliente para las dos líneas de negocio, en el caso de VEHICULO PROPIO el grupo está conformado por 144 clientes con un horizonte de financiamiento de hasta 6 años y en el caso de INMUEBLE PROPIO el grupo está formado por 240 clientes con un horizonte de financiamiento de hasta 10 años; en los dos casos FINCORP S.A. cobra tasa de inscripción por el monto total del certificado adquirido y una tasa administrativa a los clientes durante el período en el cual se inscribió el cliente, la adjudicación de los clientes se realiza mediante las modalidades de sorteo y remate de forma mensual ante notario público en las ciudades de Quito y Guayaquil.

Los bienes que fueron financiados con los fondos entregados por parte de FINCORP S.A. ya sea para vehículos o inmuebles constituyen la garantía de la deuda con la Compañía, por esto al momento de la entrega del vehículo o inmueble el cliente debe cumplir con ciertos requisitos; tal como firma de documentación legal, pagarés y un punto importante el tomar una póliza de seguro masiva contratada por FINCORP S.A. para la cobertura de riesgos sobre los bienes entregados; estos riesgos pueden ser: robo, pérdida total o parcial, o daños de los bienes total o parcial.

La gestión y administración de seguros no constituye el core del negocio de FINCORP S.A, es por esto que dicha gestión está siendo administrada por la empresa aseguradora o por el bróker de seguro escogido; siendo FINCORP S.A. únicamente un agente intermediario de cobro de las cuotas mensuales de seguro, FINCORP S.A. no dispone de una herramienta o proceso que

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

permita realizar verificaciones validando la información de montos, coberturas, tasas, fechas, valores por pagar a la aseguradora, etc. El área de seguros hace casi un año se encuentra dentro del área Administrativa Financiera, cuenta con un Coordinador de Seguros bajo la supervisión del Jefe Administrativo Financiero; el Coordinador de Seguros gestiona únicamente recepción de información por parte de la aseguradora para la carga de cupones de cobro de cuotas de seguro mensuales a los clientes, así como el proceso de pago de facturas a la aseguradora y la canalización de los clientes para dudas o reclamos con la aseguradora. En los diversos análisis realizados tanto por el área financiera, auditoría, riesgos y contabilidad se determinaron los problemas que actualmente enfrentan la Compañía por dicho manejo; tales como: poco control respecto a las garantías de los clientes (lo que puede ocasionar que exista cartera a convertirse en incobrable), limitación al momento de elegir la contratación de la aseguradora, descuadres contables importantes entre cuentas por cobrar y cuentas por pagar y sobre todo debilidades en cuanto al servicio al cliente. Por las razones mencionadas la propuesta es la implementación de un Sistema de Gestión de Seguro que permita la administración y control del rubro de seguros por parte de FINCORP S.A.

FINCORP S.A. al ser una cuenta importante para la aseguradora; solicita para la ejecución de este proyecto a la aseguradora que asigne un ejecutivo de cuenta en las instalaciones de FINCORP S.A durante la vigencia de las pólizas optimizando el uso de sus recursos en la gestión de seguros; proceso conveniente para las dos empresas.

FINCORP S.A. por actuar como agente de gestión de cobro y por asignación de un espacio físico y uso de red percibirá un monto del 10% sobre el total de primas generadas de manera mensual; lo cual generará un ingreso adicional por el manejo interno de seguros; es decir el proyecto planteado busca que FINCORP S.A. tenga la administración y control de los seguros contratados por los clientes para garantizar el respaldo de la deuda mediante los bienes entregados con apoyo de la empresa aseguradora y a su vez esto generará ingresos adicionales para la Compañía.

2.2 Alternativas del proyecto

2.2.1 Necesidad del Negocio y Situación actual

Los cambios respecto al entorno económico del país han afectado al sector automotriz e inmobiliario, por tanto, las ventas a través del sistema de compra planificada (autofinanciamiento) buscarán captar a los clientes que no logren acceder al crédito tradicional para la compra de un vehículo o un inmueble, lo que implica una proyección de crecimiento del negocio de FINCORP S.A. como una alternativa para la adquisición de un vehículo o inmueble.

Actualmente FINCORP S.A. cuenta con 3719 clientes adjudicados activos con bienes de vehículos y 509 clientes adjudicados activos con bienes inmuebles, estos bienes que fueron entregados a los clientes están respaldados contra los riesgos propios de su uso; en el caso de VEHICULOS, con un Seguro de Vehículos (daños y pérdidas total o parcial, robo) y en el caso de INMUEBLES con un Seguro de Incendio y Rayo (daños y pérdidas total o parcial), y en los dos casos un Seguro de Desgravamen (muerte del deudor con cobertura de la deuda pendiente de pago).

Como se encuentra estipulado en el contrato de adjudicación, los clientes favorecidos deben tomar obligatoriamente los seguros correspondientes cumpliendo con las condiciones mínimas requeridas por FINCORP S.A. para el respaldo de sus bienes. Actualmente FINCORP S.A. cuenta con una póliza masiva (Seguro de vehículos, desgravamen, e Incendio/Rayo) con ASEGURADORA S.A. la cual está a disposición de los clientes adjudicados hace ya 5 años, cuenta con condiciones muy favorables para ellos, por tanto, ha captado el 98% de clientes de FINCORP S.A. Existe un 2% de clientes que optaron por contratar la póliza de seguro con otra empresa aseguradora cumpliendo con los requisitos establecidos por FINCORP S.A.

La operatividad actual que FINCORP S.A. realiza de manera mensual consiste en el envío de dos reportes a la empresa aseguradora: el primero es un reporte de los nuevos clientes que fueron adjudicados dentro del mes; estos clientes serán considerados como Inclusiones para

la aseguradora y el segundo reporte es de clientes liquidados; es decir, clientes que terminan de pagar su deuda a FINCORP S.A.; estos clientes serán considerados como Exclusiones para la aseguradora. Con la información enviada la empresa aseguradora realiza el cálculo de las primas de seguros a pagar por el cliente de forma mensual y la segmentación en el caso de vehículos de los porcentajes de depreciación que se aplicarán anualmente sobre los mismos; posterior la aseguradora envía el listado de clientes con la cuota de seguros a cobrar el mes en curso, esta información es cargada en el Sistema de Negocios de FINCORP S.A. para generar la cobranza a clientes por cualquier medio de pago existente.

Tal como se muestra FINCORP S.A. está actuando únicamente como un intermediario de cobro de cuota de seguros a clientes; pero no tiene un control y gestión sobre los montos y bienes asegurados lo que ha ocasionado que se presenten los siguientes inconvenientes:

- **Clientes Adjudicados sin contratación de ambas pólizas de seguro requeridas;** en este caso el cliente cuando sufra algún siniestro no tendrá forma de responder con la deuda contraída con FINCORP S.A., solo quedaría la opción de demandar al cliente para el pago de la deuda; lo que conlleva gastos judiciales extras, aplazamiento del cobro de la deuda respecto a los plazos establecidos o en una última instancia la imposibilidad de cobro de la deuda, constituyendo un gasto para la Compañía.
- **Cliente Adjudicados con monto de cobertura inferiores o superiores al monto establecido de acuerdo a las tablas de la aseguradora;** en el caso de un monto inferior el perjuicio es que cuando el cliente sufra un siniestro el monto por el cual indemnizará será más bajo que el valor comercial del bien o saldo insoluto de la deuda y en el caso de un monto superior el perjuicio es que el cliente este pagando de manera mensual una prima mayor a la que realmente debe pagar y que cuando se presente el siniestro la aseguradora opte por indemnizar únicamente por el valor real en el que debía estar asegurado el bien.
- **Incompatibilidad del proceso de conciliación de datos entre FINCORP S.A. y otras empresas aseguradoras candidatas en próximos procesos de adjudicación,** esto ocurre ya que, al no contar con información propia, las plantillas usadas por FINCORP

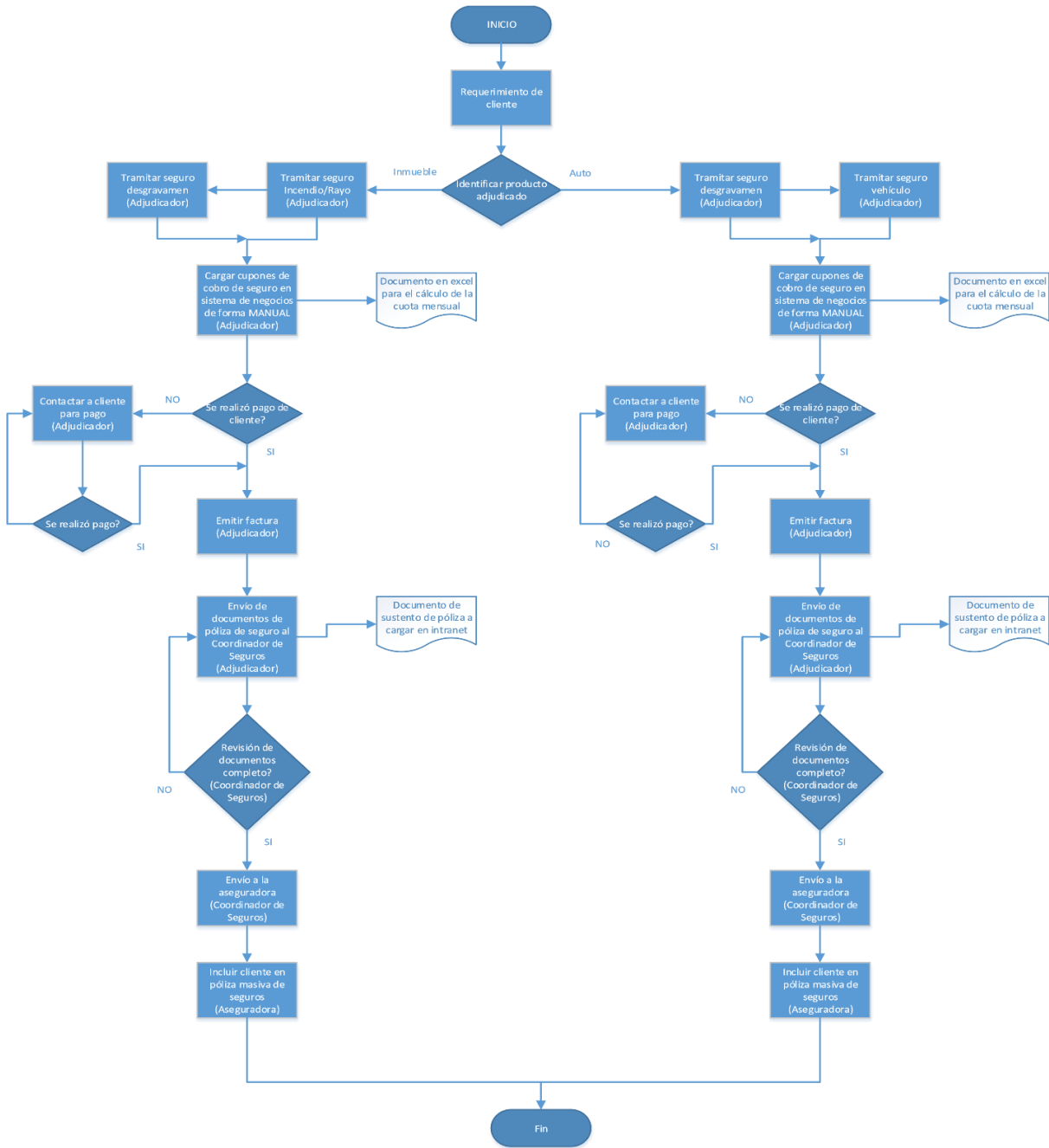
S.A para realizar la gestión de cobro está sujeta exclusivamente a la estructura de las plantillas entregadas por ASEGURADORA S.A. de forma mensual.

- **Cuentas por cobrar a clientes por concepto de seguros no se encuentran plenamente identificadas.**

A continuación, el flujo de procesos que actualmente maneja FINCORP SA respecto al área de seguros:

Proceso seguros nuevos clientes

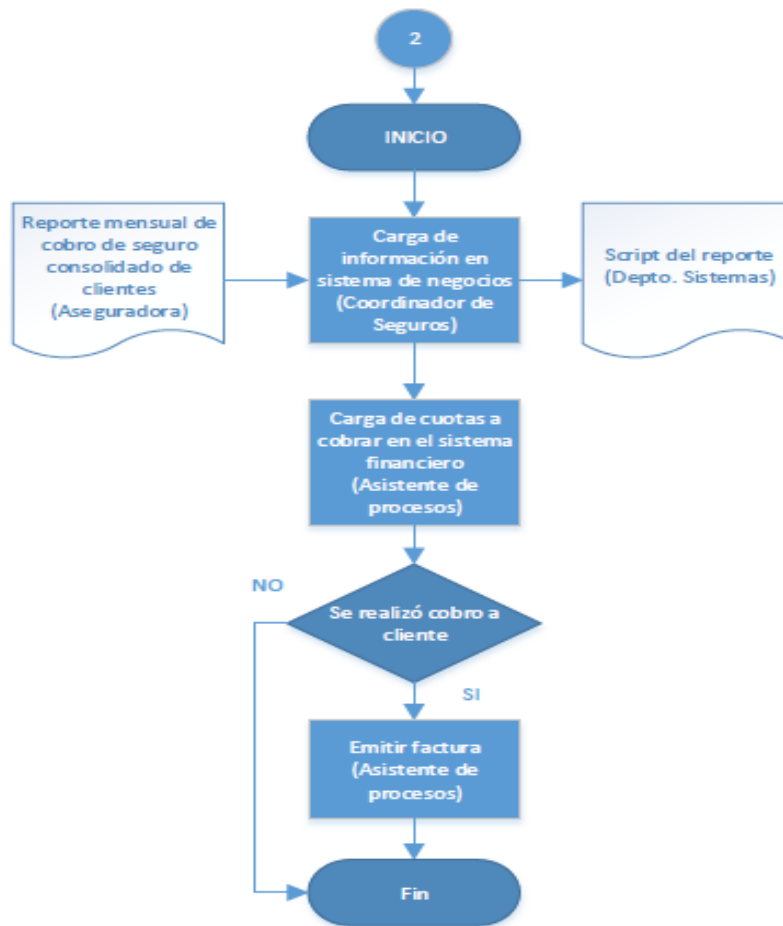
Ilustración 9. Flujo Clientes Nuevos



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Proceso seguros clientes antiguos

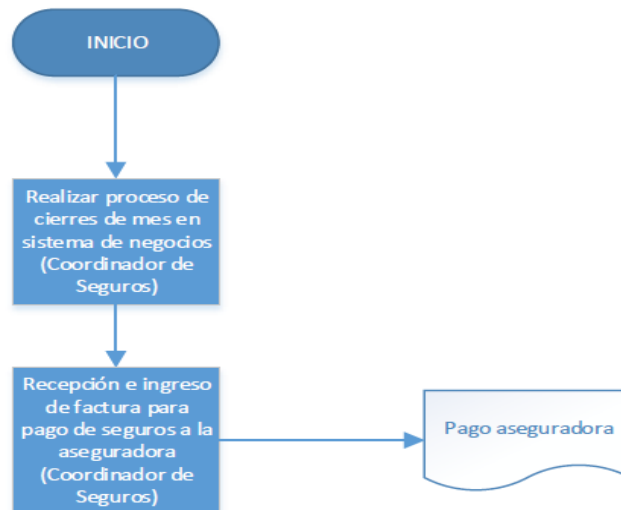
Ilustración 10. Flujo Clientes Antiguos



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Proceso cierre de mes seguros

Ilustración 11. Flujo Cierre de mes seguros



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.2.2 Propuesta y Entregable del Proyecto

El entregable del proyecto consiste en la Implementación de un Sistema de Gestión de Seguros; que permita que FINCORP S.A. sea quien controle sus propios riesgos en cuanto a montos de coberturas, fechas, tasas, condiciones; reconciliando el papel de la aseguradora como canal de atención al cliente y ejecutora como tal de coberturas y quien realice las indemnizaciones, pero con información propia generada por parte de FINCORP S.A.

El Departamento Administrativo Financiero, fue quien creó la necesidad de la Implementación de un Sistema Integral de Gestión de Seguros, ha propuesto dos tipos de alternativas:

1. *Desarrollo de procesos para gestión manual de seguros*
2. *Desarrollo e implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros.*

2.2.3 Objetivos

2.2.3.1 Objetivos del Negocio

El desarrollo del proyecto se encuentre alineado a los siguientes objetivos del negocio:

1. Permitir a FINCORP S.A tener controlado al 100% el riesgo de los montos adeudados por sus clientes hasta concluir el primer trimestre de 2018.
2. Conseguir 100% de independencia para contratar a cualquier empresa aseguradora al momento de una nueva licitación de la póliza masiva de seguros en un plazo que no supere el primer trimestre de 2018.
3. Recibir comisiones del 10% del monto de prima anual por parte de la empresa aseguradora al implementar el proyecto de gestión de seguros a partir del primer trimestre de 2018.

2.2.3.2 Objetivos del Proyecto

El desarrollo del proyecto se encuentra alineado al siguiente objetivo:

Desarrollar e implementar un Sistema automático integral de gestión de seguros que cumpla al 100% con los entregables propuestos en la documentación de requisitos respetando el presupuesto planificado de 48.900,00 USD hasta el 13 de febrero de 2018, fecha en la cual termina el proyecto.

2.2.4 Supuestos del Proyecto

- La Gerencia Administrativa Financiera será la encargada de asignar los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto.
- La Gerencia Administrativa Financiera ha dispuesto que los recursos internos (humanos, materiales, equipos) con los que cuenta actualmente la Compañía que sean utilizados para el desarrollo del proyecto no generarán costos dentro del mismo.
- El proyecto deberá finalizar cumpliendo sus entregables en un plazo no mayor a seis meses (Inicio: 04.09.2017, Fin: 13.02.2018)

- El Director de Proyecto deberá incluir actividades y componentes que aseguren la correcta capacitación del personal que ejecutará la parte operativa y de control del nuevo sistema implementado, así como documentación de responsabilidad de la capacitación por parte de los usuarios.

2.2.5 Restricciones del Proyecto

- La inversión inicial para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Seguros no podrá exceder del presupuesto aprobado de 48,900.00 USD
- La implementación del Sistema de Gestión de Seguros no deberá exceder el primer trimestre del año 2018.
- La Implementación de Sistema de Gestión de Seguros en cuanto a su gestión y operatividad no debe contraponerse a la normativa vigente en el Ecuador respecto a seguros.

2.2.6 Sponsor y Principales Interesados del Proyecto

SPONSOR DEL PROYECTO: Gerente Administrativo Financiero

Interesados del Proyecto

Ilustración 12. Interesados del Proyecto



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 1. Especificaciones de los Interesados

GRUPO DE INTERÉS		
GRUPO	CARGO	INTERÉS POR GRUPO
<i>Accionistas</i>	Accionistas (2 accionistas)	Es de principal interés que el proyecto sea sostenible de forma permanente y que el proyecto a implementarse garantice la rentabilidad de la operación.
<i>Funcionarios FINCORP S.A.</i>	Gerente General	Su interés principal se basa en disponer de una solución que permita controlar el riesgo de los bienes entregados por la compañía y que permita realizar ágilmente sus transacciones evitando re-procesos innecesario por problemas de conciliación entre bases de datos. Además le interesa que el sistema se pueda integrar completamente al Sistema de Negocios que actualmente opera FINCORP S.A.
	Gerente Administrativo Financiero	
	Jefe Administrativo Financiero	
	Jefe de Proyectos	
	Coordinador de Seguros	
	Gerente Nacional de Negocios	
	Gerente de Contabilidad	
	Subgerente de Procesos y Operaciones	
	Gerente de Recuperación y Riesgo	
	Gerente de Sistemas	
	Gerente de Operaciones Regional Norte	
	Gerente de Operaciones Regional Sur	
	Jefe Comercial Regional Norte	
	Jefe Comercial Regional Sur	
Ejecutivos de Adjudicación Regional Norte (4)		
Ejecutivos de Adjudicación Regional Sur (4)		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	Asistente de Recursos Humanos	
	Gerente Legal	
	Auditor Senior	
<i>Clientes</i>	Clientes con bienes adjudicados con entrega de bien efectiva por parte de FINCORP S.A.	El principal interés del cliente es el contar con pólizas de seguro que respalden sus bienes financiados con tasas y condiciones competitivas dentro del mercado.
<i>Proveedores</i>	Innovaoffice	El principal interés es cumplir con las expectativas en cuanto a diseño y adecuaciones de oficinas con el fin de continuar trabajando con FINCORP S.A.
	Aseguradora S.A.	El principal intereses es tener la posibilidad de competir entre aseguradoras en donde el servicio al clientes, las tasas y condiciones sean los puntos clave de negociación más no el que cuenten con un sistema de control de seguros para nuestros clientes.
	Tecnology S.A.	El principal interés es cumplir con los requerimientos técnicos de los equipos y tiempos de entrega con el fin de mantener la relación de negocios con FINCORP S.A.

	NEWSYSTEM S.A	El principal interés es ampliar el portafolio de servicios ofertados a FINCORP S.A. con el desarrollo de nuevas aplicaciones dentro del sistema de negocios que satisfagan la necesidad como clientes.
--	---------------	--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.3 Alineamiento estratégico del proyecto

- Mitigar los riesgos asociados respecto al manejo de clientes y sus seguros por parte de la empresa aseguradora.
- Fortalecer el proceso de constitución de garantías sobre los montos adeudados por parte de los clientes a FINCORP S.A.
- Fortalecer el área de seguros dentro del departamento Administrativo Financiero entregando herramientas que permitan la gestión, administración y control de seguros.
- Adaptar el manejo de seguros a la operatividad del negocio.
- Fomentar alianzas estratégicas con empresas de seguros con el fin de generar mayores beneficios para FINCORP S.A. y sus clientes

2.4 Estudio de Mercado (Alternativa 1)

2.4.1. Análisis y proyección de la demanda

FINCORP S.A por su tipo de negocio es una empresa generadora de clientes de forma masiva para las compañías de seguros; las estadísticas actuales muestran que el 98% de los clientes de FINCORP S.A. tomarán las pólizas masivas contratadas, lo que beneficia a la empresa aseguradora y de igual forma a FINCORP S.A. no solo por el control sino por la rentabilidad extra que generará dicha alianza. Es necesario considerar también que actualmente existe un 2% de clientes que optaron por contratar la póliza de seguro con otra empresa aseguradora cumpliendo los

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

lineamientos establecidos por FINCORP S.A. en cuanto a condiciones de seguro que debe mantener la póliza, este 2% de clientes se mantendrá para el análisis del negocio.

La demanda para este proyecto considera el número posible de clientes de FINCORP S.A. que requieran tomar las pólizas masivas de seguro; para este cálculo se tomará en cuenta la siguiente información:

(+) Número de clientes anexos a la póliza masiva al inicio del proyecto

(+) Número de clientes nuevos a anexarse a las pólizas masiva de manera mensual

(-) Número de clientes que liquidaron la deuda y que se encontraba anexos en la póliza masiva de manera mensual

Tabla 2. Neto clientes FINCORP S.A – Auto propio – Alternativa 1

AUTO PROPIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Auto Propio (Inicio Proyecto)	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Auto Propio	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Auto Propio	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguros Auto Propio	4149	4653	5157	5661	6165

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 3. Neto clientes FINCORP S.A. – Inmueble propio – Alternativa 1

INMUEBLE PROPIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Inmueble Propio (Inicio Proyecto)	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Inmueble Propio	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Inmueble Propio	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguros Inmueble Propio	571	643	715	787	859

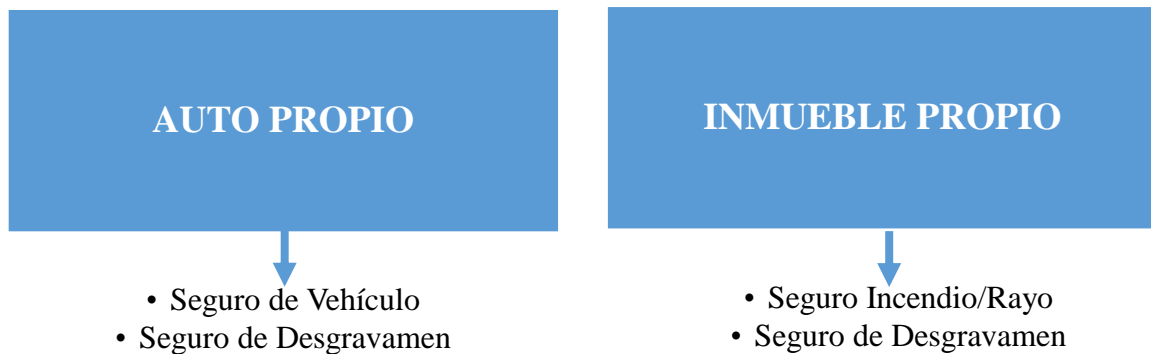
Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Contractualmente se encuentra estipulado que los clientes favorecidos con la adjudicación de cualquiera de los dos productos deben tomar obligatoriamente los seguros correspondientes cumpliendo con las condiciones mínimas estipuladas.

Como se mencionó anteriormente, FINCORP S.A. cuenta con una póliza masiva de seguros (Seguro de vehículos, desgravamen, e Incendio/Rayo) con la empresa ASEGURADORA S.A., en la cual ofrece condiciones de cobertura y tasas muy favorables para los clientes.

A continuación, el detalle de las pólizas de seguro masivas contratadas por parte de FINCORP S.A. que ofrecerá para a los clientes para cobertura de sus bienes y deuda.

Ilustración 13. Pólizas masivas de seguro contratadas por FINCORP S.A.- Alternativa 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

AUTO PROPIO

Seguro de Vehículo. - Se define como un seguro para vehículos motorizados de uso particular o comercial que protege el vehículo contra cualquier evento relacionado con robo, daños propios del vehículo por accidentes y daños a terceros.

-Tasa: 4.50% anual

-Cobertura:

- Vehículos de uso comercial

- Vehículos de uso particular

Seguro de Desgravamen. - Se define como; un seguro contratado por una persona natural que ha contraído una deuda, mediante el cual en caso de muerte del deudor dicha deuda quedará saldada.

-Tasa: 0.216% anual

-Cobertura:

- Saldo deudor del cliente

INMUEBLE PROPIO

Seguro Incendio/Rayo. - Se define como un seguro mediante el cual el bien asegurado quedará protegido contra pérdidas o daños materiales causados por incendios o fuego incluyendo impacto de rayo

-Tasa: 0.240% anual

-Cobertura:

- Valor comercial de reposición de la construcción

-Seguro de Desgravamen. - Se define como; un seguro contratado por una persona natural que ha contraído una deuda, mediante el cual en caso de muerte del deudor dicha deuda quedará saldada.

Tasa: 0.216% anual

Cobertura:

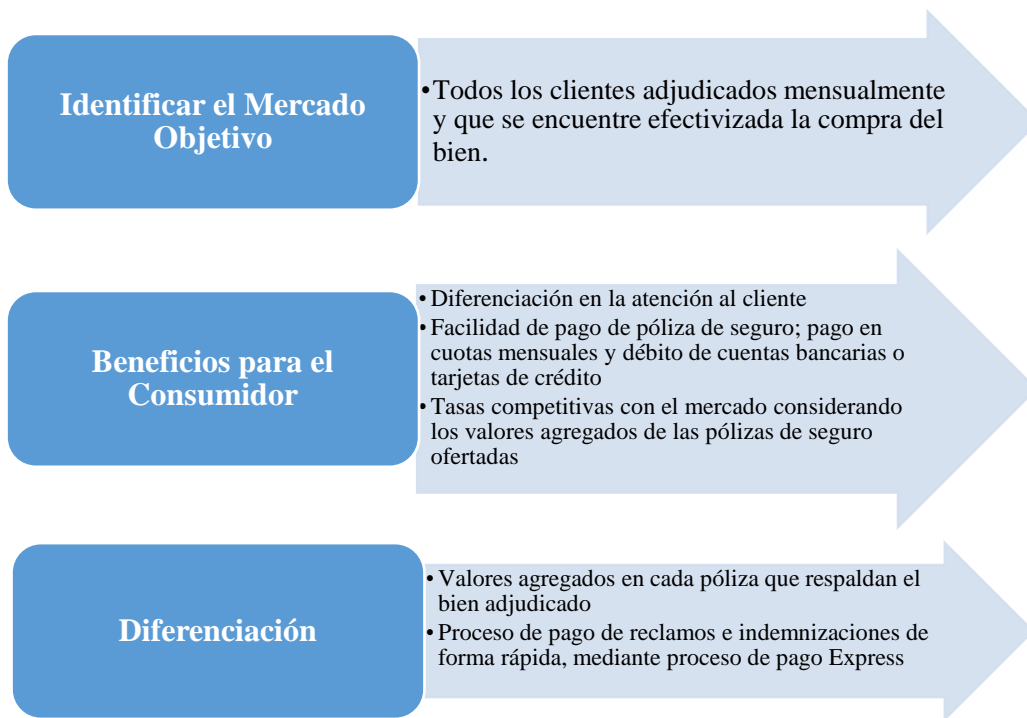
- Saldo deudor del cliente

2.4.2. Características del segmento de mercado del proyecto

La segmentación se basará en primera instancia el tipo de bien adjudicado; es decir si corresponde a AUTO PROPIO o INMUEBLE PROPIO; en base a este se trabajará las estrategias para atraer al 100% de clientes adjudicados con bien entregado.

A continuación, puntos importantes para dicha segmentación:

Ilustración 14. Características del segmento de mercado



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.4.3. Estrategia de Comercialización

2.4.3.1. Especificaciones del Producto o Servicio

Auto Propio

Tabla 3. Condiciones Póliza Seguro Vehículos

SEGURO DE VEHICULO

- Tasa de Seguro: 4.50% anual
- Cobertura de Vehículos de Uso Comercial y Uso Particular

Coberturas:

- Pérdida Total del Vehículo por Robo o Choque
- Pérdida Parcial del Vehículo por Robo o Choque
- Cobertura de accidentes personales para todos los ocupantes en exceso de SPPAT hasta 5,000 U\$D por ocupante
- Daños a Terceros o Responsabilidad Civil extendida hasta un valor máximo de 30.000 U\$D
- Cobertura dentro del Pacto Andino
- No aplica RASA
- Cobertura para airbags al 100%
- Amparo Patrimonial

Deducibles

- 10% del valor del siniestro, mínimo 1 % del valor asegurado, no inferior a 250 U\$D
- Pérdida Total por Robo. - 5% del valor del siniestro para vehículos con dispositivo de rastreo satelital instalado y funcionando, 20% en el caso de no contar con dispositivo de rastreo
- Pérdida Total por Daños. - 15% del valor asegurado
- Valores agregados para el cliente
- Gastos de transporte para el asegurado en caso de pérdida total o daño, 10 U\$D por día hasta un máximo de 600,00 U\$D
- Documentos protegidos hasta 100 U\$D por evento vía reembolso
- Llaves protegidas. - Cubre pérdida de llaves del vehículo hasta 150,00 U\$D una vez por año
- Orientación jurídica y asistencia legal en caso de accidentes
- Remolque de vehículo. - En caso de accidente o avería hasta un máximo de 200,00 U\$D por evento
- Abogado In-Situ. - En caso de siniestro se envía un abogado para el soporte al asegurado
- Auxilio mecánico sin costo. - Llanta baja, carga de batería, apertura de puertas, falta de combustible

Tabla 4. Condición Póliza Seguro Desgravamen Vehículos

SEGURO DE DESGRAVAMEN

- Tasa de Seguro: 0.216% anual

Condiciones:

- Límite máximo de cobertura por persona hasta 150.000,00 USD
- Edad mínima de ingreso 18 años
- Edad máxima de ingreso 65 años
- Edad máxima de permanencia 75 años

Coberturas:

- Muerte por cualquier causa

Exclusiones:

- Enfermedades y accidentes preexistentes
- Suicidio, tentativa o lesión intencional antes de cumplir el 1er. año de permanencia
- Guerra civil o internacional
- Catástrofes nucleares

Deducibles:

- No aplica deducibles

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Inmueble Propio

Tabla 5. Condiciones Póliza Seguro Incendio/Rayo

SEGURO INCENDIO/RAYO
<ul style="list-style-type: none">• Tasa de Seguro: 0.240% anual
<u>Condiciones:</u> <ul style="list-style-type: none">• Límite máximo de cobertura por persona hasta 250.000,00 U\$D
<u>Coberturas:</u> <ul style="list-style-type: none">• Incendio/ Rayo• Terremoto, temblor o erupción volcánica• Lluvia e inundación• Motín y huelga• Explosión
<u>Deducibles:</u> <ul style="list-style-type: none">• Terremoto, temblor o erupción volcánica. - 2% del valor asegurado, mínimo 500,00 U\$D.• Lluvia e inundación. - 1% del valor asegurado, mínimo 500,00 U\$D• Incendio y otros eventos amparados. – 10% del valor del siniestro, mínimo

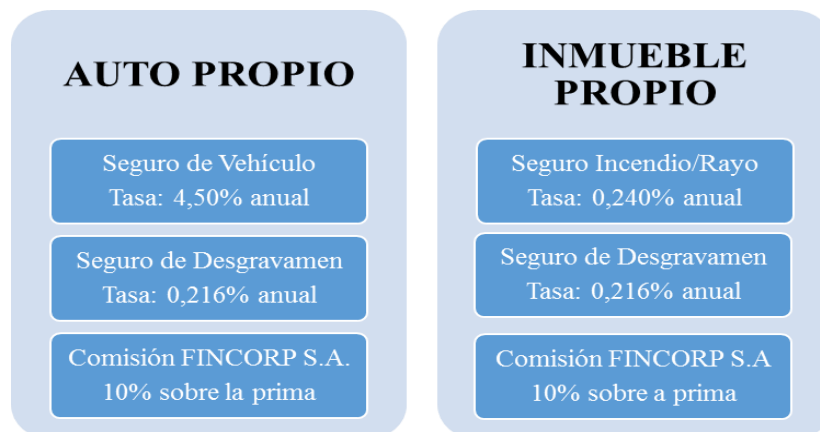
Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 6. Condición Póliza Seguro Desgravamen Vehículos

<p>SEGURO DE DESGRAVAMEN</p> <ul style="list-style-type: none">• Tasa de Seguro: 0.216% anual <p>Condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Límite máximo de cobertura por persona hasta 150.000,00 U\$D• Edad mínima de ingreso 18 años• Edad máxima de ingreso 65 años• Edad máxima de permanencia 75 años <p>Coberturas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Muerte por cualquier causa <p>Exclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Enfermedades y accidentes preexistentes• Suicidio, tentativa o lesión intencional antes de cumplir el 1er. año de permanencia• Guerra civil o internacional• Catástrofes nucleares <p>Deducibles:</p> <ul style="list-style-type: none">• No aplica deducibles
--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

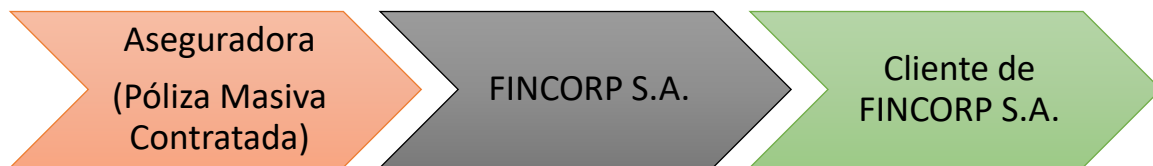
2.4.3.2. Precio del Producto del Servicio



Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*10% de comisión aplica para las dos líneas de negocios AUTO PROPIO e INMUEBLE PROPIO y todas las pólizas de seguros adheridas a cada producto

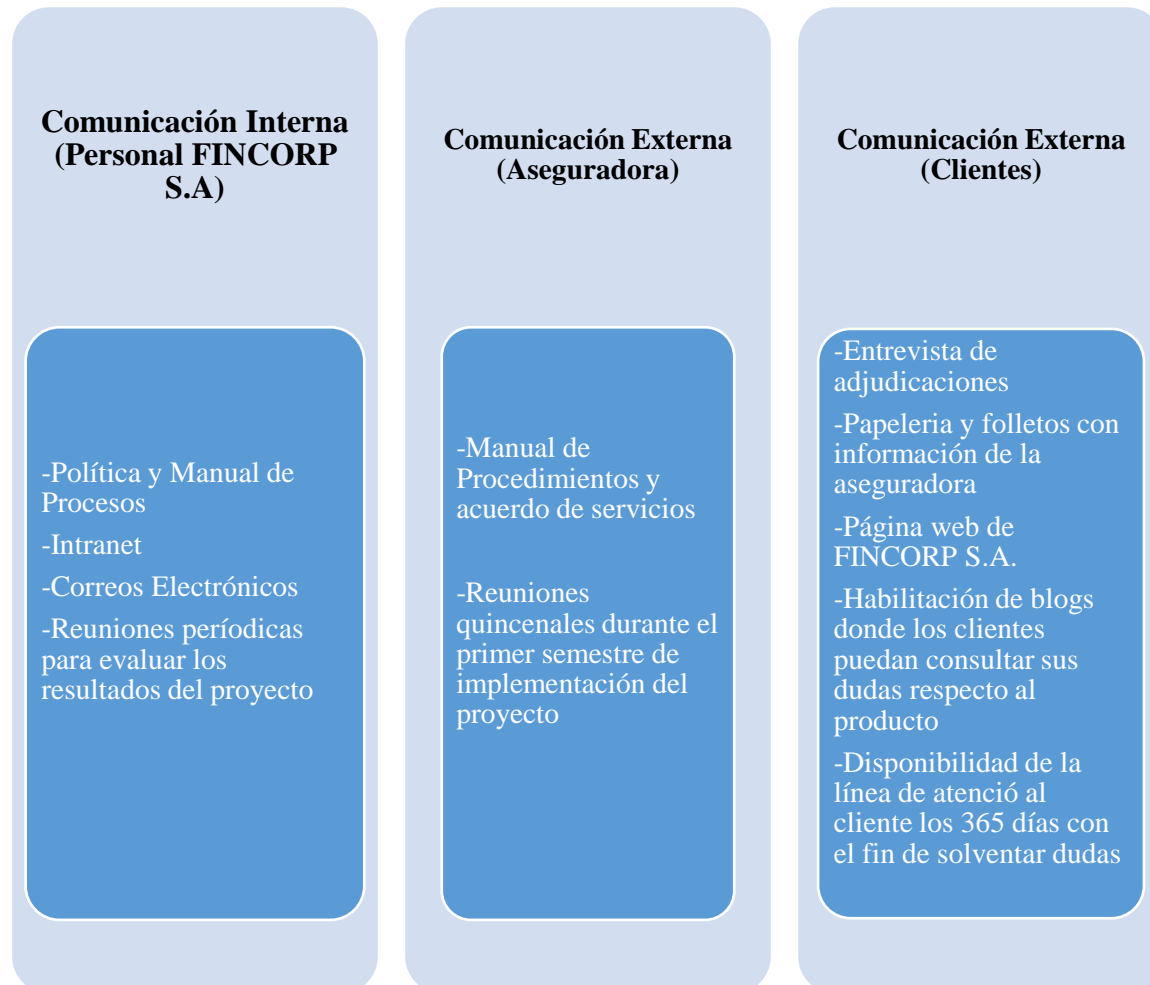
2.4.3.3. Sistema de Distribución



2.4.3.4. Estrategia de comunicación

La estrategia esta direccionada en tres niveles:

- Comunicación Interna (Personal FINCOR S.A.). - Esta estrategia se enfocará en el desarrollo de un sistema de comunicación confiable con herramientas de fácil acceso con el fin de que toda la organización conozca el proceso, los avances y los logros obtenidos mediante el proyecto.
- Comunicación Externa (Aseguradora). - Esta estrategia se enfocará en crear vínculos estratégicos, operativos y de negocios entre FINCORP S.A. y la empresa aseguradora.
- Comunicación Externa (Clientes). - Esta estrategia se enfocará en transmitir información respecto a todas las bondades al optar por contratar las pólizas masivas ofrecidas por FINCORP S.A. utilizando herramientas y medios que les resulte accesibles a los clientes.

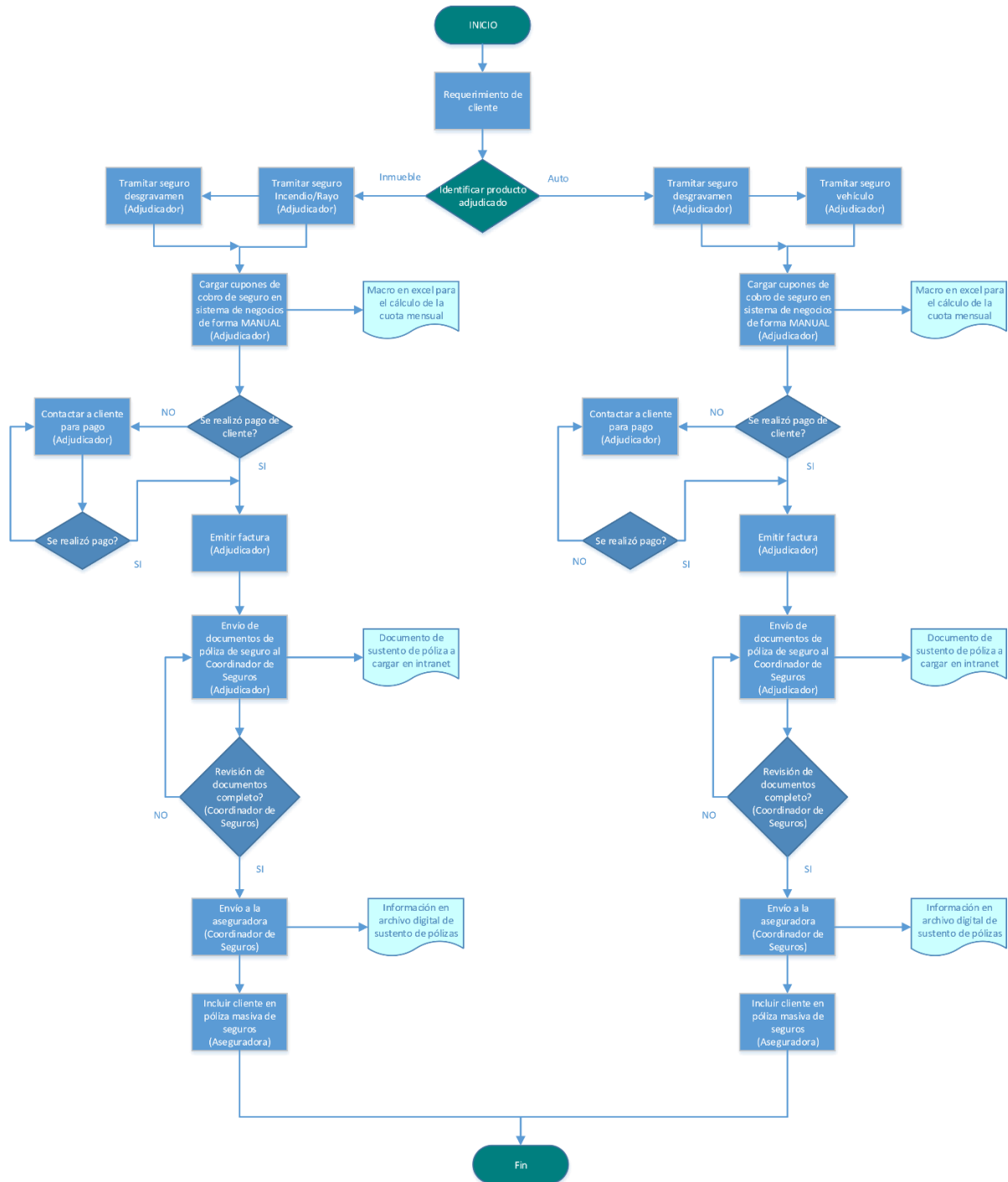


2.5 Estudio Técnico (Alternativa 1)

2.5.1. Descripción del proceso de prestación de servicios

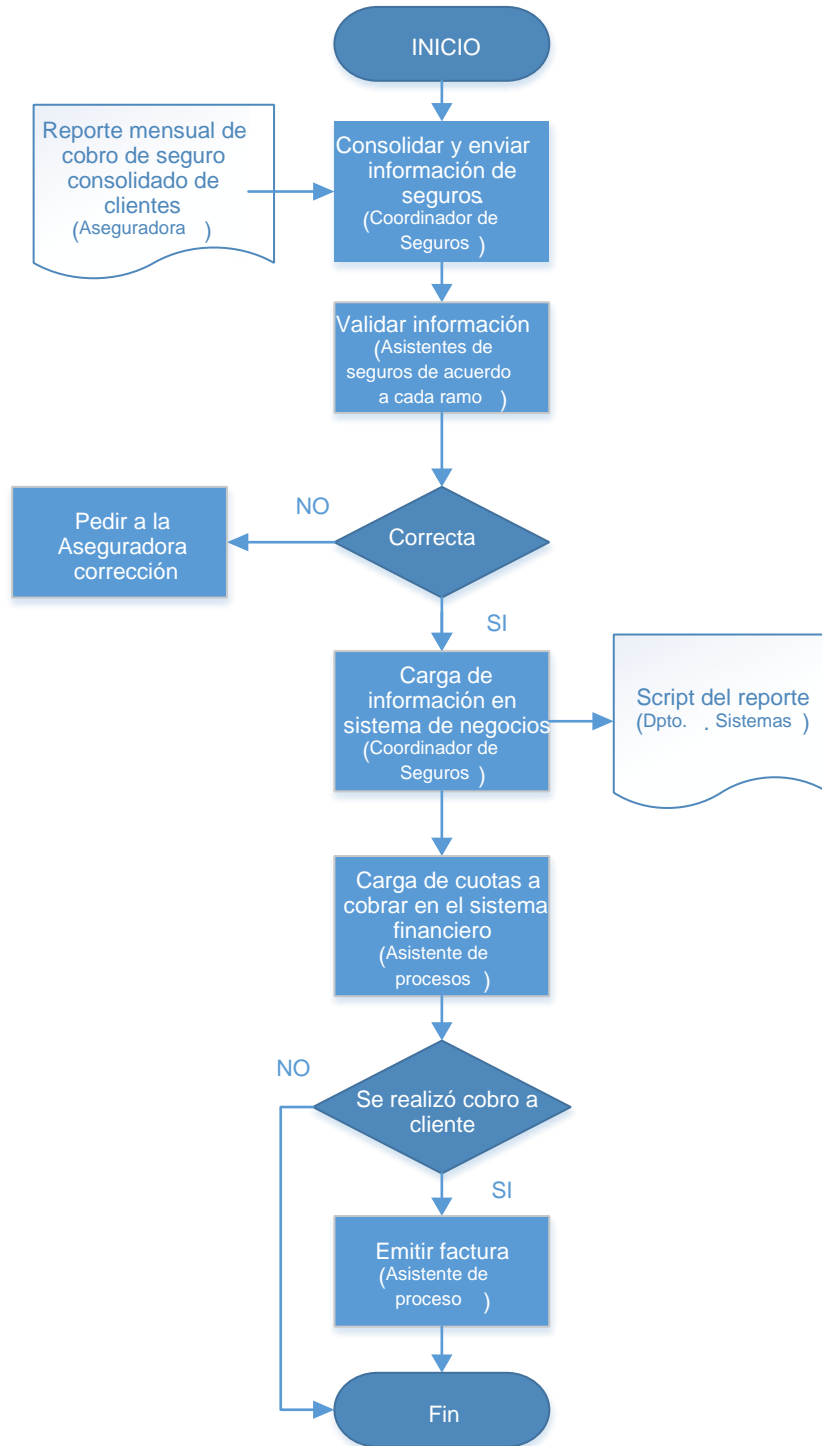
Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 15. Flujo Clientes Nuevos Alternativa 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

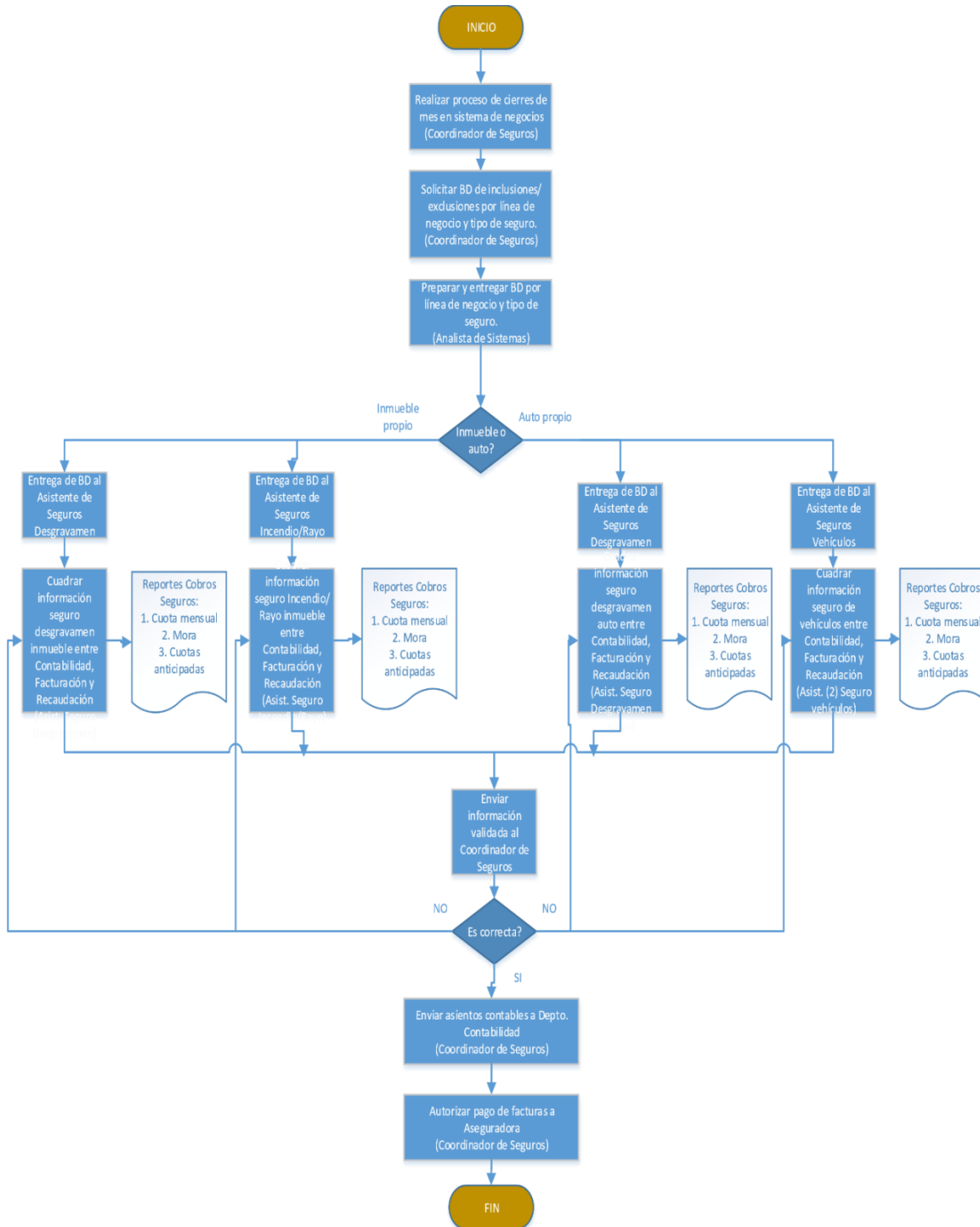
Ilustración 16. Flujo Clientes Antiguos Alternativa 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 17. Flujo Cierre de mes seguros Alternativa 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.5.2. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está dado por los siguientes puntos:

-Demanda obtenida del Estudio de Mercado. - El estudio de mercado demuestra que FINCORP S.A. con sus dos líneas de negocio genera un número importante de clientes a nivel nacional, los cuales se encuentran distribuidos de acuerdo al cuadro adjunto, y está en capacidad de brindar el servicio de cobertura de seguro en los ramos necesarios a nivel nacional con apoyo de la empresa aseguradora contratada.

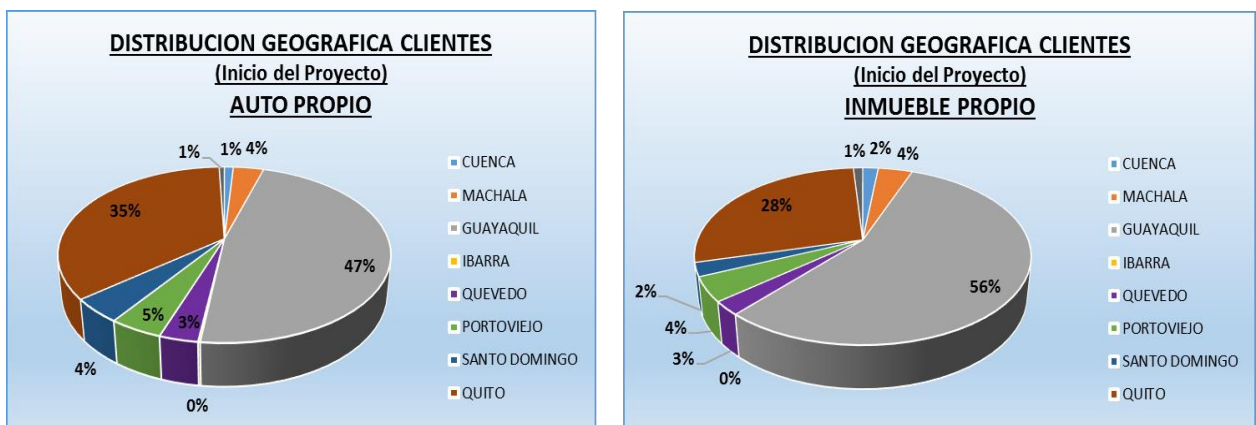
Tabla 5. Distribución geográfica a nivel nacional

DISTRIBUCION GEOGRAFICA CLIENTES (Inicio Proyecto)			
AUTO PROPIO			
CIUDAD	REGIONAL	NUMERO DE CLIENTES	% DISTRIBUCION
CUENCA	NORTE	38	1.04%
MACHALA	SUR	128	3.51%
GUAYAQUIL	SUR	1727	47.38%
IBARRA	NORTE	6	0.17%
QUEVEDO	SUR	117	3.20%
PORTOVIEJO	SUR	161	4.41%
SANTO DOMINGO	NORTE	161	4.41%
QUITO	NORTE	1286	35.28%
AMBATO	NORTE	22	0.60%
TOTAL CLIENTES		3645	

DISTRIBUCION GEOGRAFICA CLIENTES (Inicio Proyecto)			
INMUEBLE PROPIO			
CIUDAD	REGIONAL	NUMERO DE CLIENTES	% DISTRIBUCION
CUENCA	NORTE	9	1.78%
MACHALA	SUR	20	3.92%
GUAYAQUIL	SUR	278	55.79%
IBARRA	NORTE	0	0.00%
QUEVEDO	SUR	12	2.50%
PORTOVIEJO	SUR	22	4.46%
SANTO DOMINGO	NORTE	12	2.50%
QUITO	NORTE	140	27.99%
AMBATO	NORTE	5	1.07%
TOTAL CLIENTES		499	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Ilustración 12. Distribución geográfica de clientes

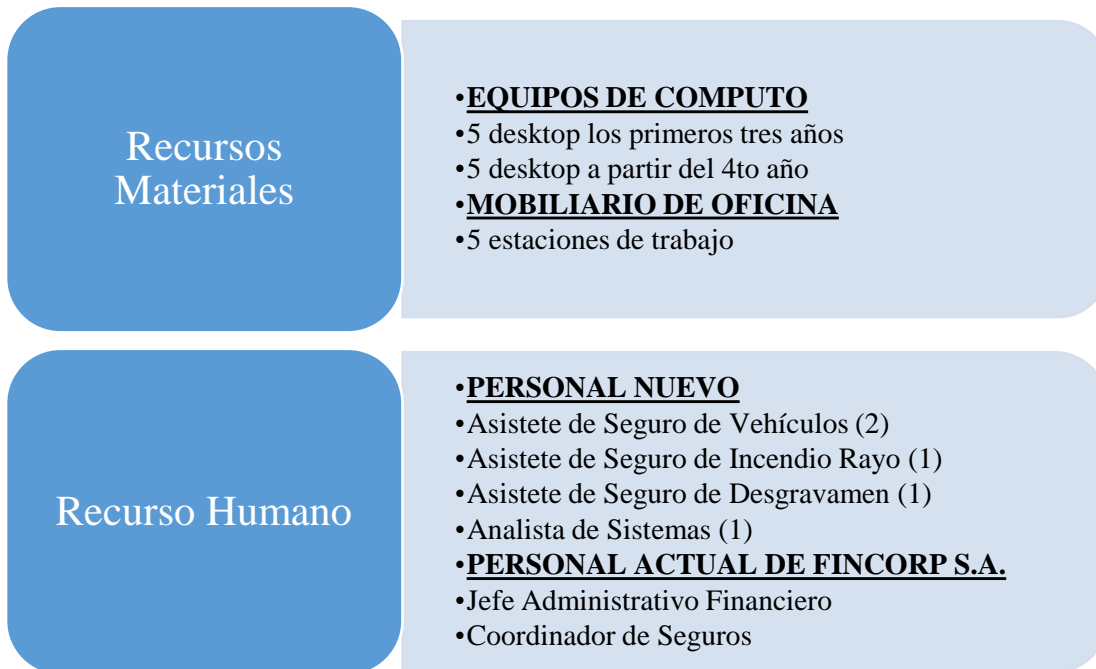


Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

-Alternativas que ofrece el mercado. - Las instituciones financieras y otras empresas con similares negocios al de FINCORP S.A. solicitan también al cliente para respaldo de su bien y deuda tomar seguros de ramos similares a los requeridos por FINCORP S.A.

-Recursos. - La propuesta al ser una implementación de un proceso para la gestión manual de seguros, el mayor componente será el recurso humano acompañado de conocimientos respecto a paquetes utilitarios.

Ilustración 18. Recursos necesarios para implementación del proceso manual



Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

2.5.3. Localización del proyecto

El proyecto será implementado en la casa Matriz de FINCORP S.A. en la ciudad de Quito, Av. Coruña y Orellana.

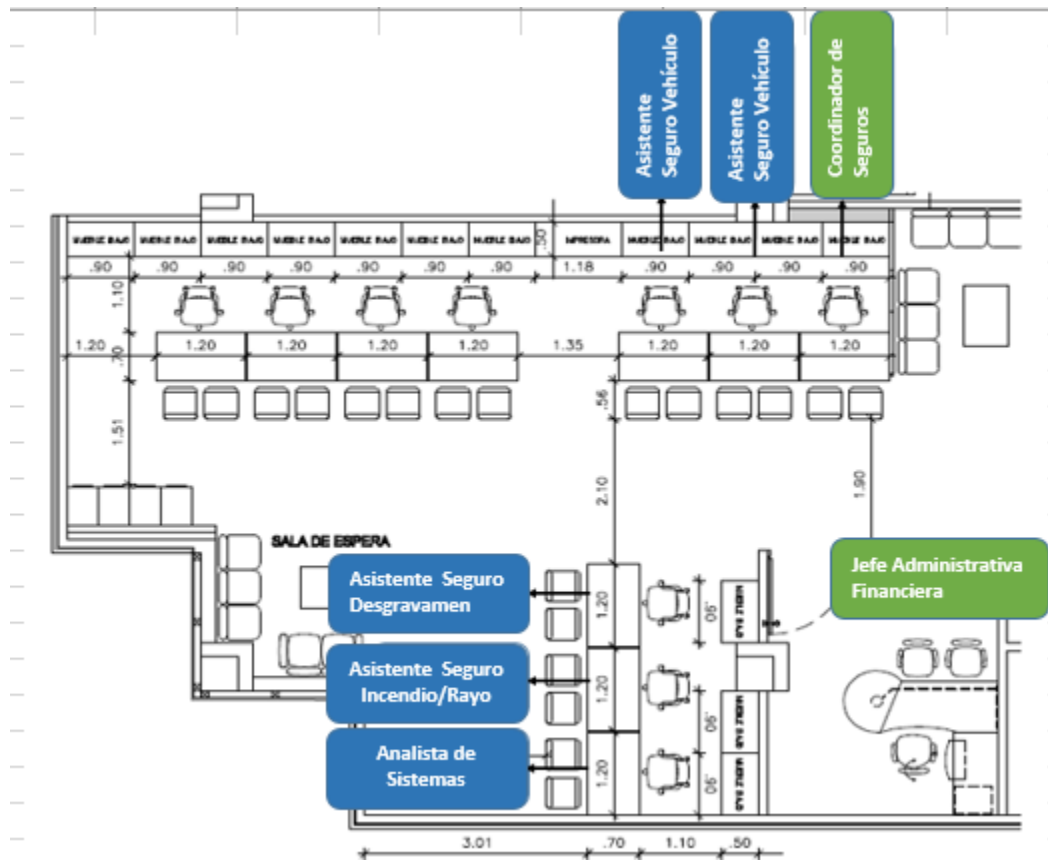
Se establece de esta forma ya que las áreas de apoyo para el funcionamiento continuo del proyecto se encuentran ubicadas de igual forma en la casa Matriz.

2.5.4. Distribución de los puestos de trabajo

El equipo de trabajo que se encargará del manejo del proceso de seguros de forma manual se encontrarán distribuidos entre las áreas Administrativa Financiera y Sistemas.

Adjunto plano de ubicación en cuanto a espacio físico, las estaciones de trabajo señaladas de color azul son los puestos nuevos que se requiere para las nuevas contrataciones, las estaciones de trabajo señaladas de color verde son los puestos de personas ya existente dentro de la compañía que interviene directamente dentro del proceso de seguros:

Ilustración 13 Plano adecuaciones alternativa 1



Elaborado por: Innovaoffice

2.5.5. Inversión y gastos

INVERSION			
DESCRIPCION INVERSION		MONTO	OBSERVACIONES
EQUIPOS DE COMPUTO	Desktop (5 personas nuevas) Primera Compra	\$ 6,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
	Desktop (5 personas nuevas) Segunda Compra	\$ 7,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
MOBILIARIO	Mobiliario(5 personas nuevas)	\$ 3,000.00	(Enviado al Gasto directamente por política de la Cia.)

GASTOS FIJOS			
	SUELDO MENSUAL (Incluido Beneficios de Ley)	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
1.- PERSONAL A CONTRATAR			
Asistente de Seguros Vehículos Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	Incremento 5% anual de sueldos
Asistente de Seguros Vehículos Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Asistente de Seguros Desgravamen Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Asistente de Seguros Incendio/Rayo Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Analista de Sistemas Permanente	\$ 1,330.00	\$ 15,960.00	
Total Sueldos		\$ 54,264.00	
2.- BENEFICIOS ADICIONALES			
	COSTO SEGURO MENSUAL	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Seguro Médico (5 personas nueva)	\$ 250.00	\$ 3,000.00	Incremento 5% anual por inflación
Seguro de Vida (5 personas nueva)	\$ 5.42	\$ 65.00	
Seguro de Accidentes personales (5 personas nueva)	\$ 4.17	\$ 50.00	
Total Beneficios Adicionales		\$ 3,115.00	
3.- LICENCIAS			
	COSTO LICENCIA POR EQUIPO	OBSERVACIONES	
Licencias anuales utilitarios (5 equipos nuevos)	\$ 2,250.00	Incremento 5% anual por inflación	
Total Licencias	\$ 2,250.00		

2.6 Estudio Organizacional (Alternativa 1)

2.6.1. Estructura organizacional del proyecto

Respecto a la estructura organizacional del proyecto se incluirá solo los departamentos que presentan modificaciones en su estructura estos son:

Departamento Administrativo Financiero; el mismo para este proyecto se requerirán los siguientes recursos:

- Jefe Administrativo Financiero (Existente)
- Coordinador de Seguros (Existente)

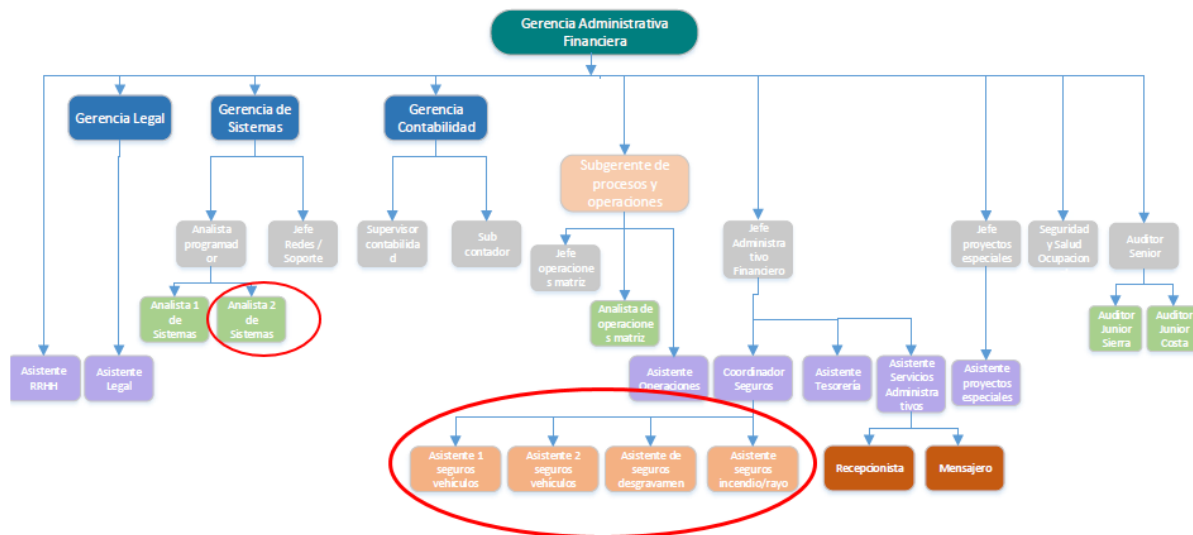
Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- Asistente de Seguro Vehículos 1 (Nueva Contratación)
- Asistente de Seguro Vehículos 2 (Nueva Contratación)
- Asistente de Seguro Desgravamen (Nueva Contratación)
- Asistente de Seguro Incendio/Rayo (Nueva Contratación)

Departamento Gerencia de Sistemas; para este proyecto se requerirán los siguientes recursos:

- Gerencia de Sistemas (Existente)
- Analista de Sistemas 2 (Nueva Contratación)

Ilustración 14. Organigrama modificado para Alternativa 1



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.6.2. Impacto sobre la estructura organizacional actual

El impacto de la estructura actual es la contratación de nuevo personal para el desarrollo de este proceso. Existe la necesidad de 5 personas distribuidas de la siguiente forma; 4 en el área administrativa financiera y 1 persona en el área de sistemas.

Las 4 personas a contratarse en el área administrativa financiera tendrán el cargo de asistente para cada rama de seguro, el ramo de vehículos contara con dos asistentes para su manejo debido a la complejidad y mayor riesgo existente, los demás ramos tendrán un solo asistente; los asistentes de seguros estarán bajo supervisión directa del Coordinador de Seguros.

La persona a contratarse para el área de sistemas tendrá el cargo de analista de sistemas, estará bajo supervisión directa del Analista Programador.

La contratación del personal requiere espacio físico para su ubicación, dicho espacio debe cumplir con las normativas de seguridad ocupacional.

Todas las contrataciones citadas, así como la adecuación del espacio físico requieren asignación de recursos para el pago de sueldos más beneficios sociales, pago de beneficios adicionales, compra de mobiliario, equipos de cómputo y otros.

2.6.3. Perfiles y Roles Requeridos

a. Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros

(Aplica para cargo de Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros de todas las ramas de seguro)

Propósito General del cargo: Asistir y ejecutar los procesos operativos de seguros con el fin de satisfacer al cliente en sus requerimientos, de acuerdo a las políticas y procedimientos de la compañía y directrices de la línea de supervisión.

Acción/Función

- Validar información, reportes y coberturas de seguros para aseguradoras.
- Ejecutar procesos de liquidación de comisiones.
- Atender y asesorar a clientes sobre coberturas, condiciones y reclamos de siniestros.

Actividades

- Generar reportes varios de seguros de los ramos correspondientes.

- Actualizar en las aplicaciones información de valores a cobrar de seguros de Vehículos, Desgravamen, Incendio.
- Atención al cliente interno y externo.
- Generar información de seguros: Vehículos, Desgravamen, Incendio.
- Revisar y controlar coberturas de seguros.
- Depurar y Validar información para Cuentas Contables.
- Validar y Homologar coberturas con otras compañías aseguradoras.
- Ejecutar procesos para liquidación de siniestros.
- Recibir y enviar la correspondencia.

Perfil

Educación: Estudios de Tercer Nivel en carreras afines a Administración de empresas.

Experiencia: Mínimo 1 año en tareas similares.

Conocimientos: Procesos de facturación, Excel avanzado, Seguros Masivos y Generales, Atención al Cliente.

Habilidades y Destrezas: Orientación al Orden y Calidad, orientación al logro, servicio al cliente, proactividad, orientación al logro, trabajo bajo presión.

b. Analista de Sistemas

Propósito General del cargo: Efectúa el trabajo de minado en base de datos respecto a la información del proceso de seguros, con el fin de entregar información válida y cierta respecto al procesos de seguro.

Acción/Función

- Generar y validar información, reportes y coberturas de seguros para aseguradoras.
- Ejecutar procesos de liquidación de comisiones y órdenes de instalación Hunter.
- Atender y asesorar a clientes sobre coberturas, condiciones y reclamos de siniestros.

Actividades

- Generar reportes varios de seguros de los ramos correspondientes.
- Atención al cliente interno y externo.
- Generar información de seguros: Vehículos, Desgravamen, Incendio.

Perfil

Educación: Estudios de Tercer Nivel en carreras de tecnologías en sistemas

Experiencia: Mínimo 1 año en tareas similares.

Conocimientos: Experiencia y dominio de base de datos y programación.

Habilidades y Destrezas: Orientación al Orden y Calidad, orientación al logro, servicio al cliente, proactividad, orientación al logro, trabajo bajo presión.

2.6.4. Método de gestión de cambio





El método planeado para la gestión del cambio se basará en los siguientes puntos:

- Talleres de trabajo con las jefaturas de las áreas identificadas como interesadas dentro del proceso, para consolidar fuerzas a favor del cambio.
- Elaboración y ejecución de un plan de comunicación general para toda la Compañía sobre las necesidades y características respecto al cambio a generarse, este plan incluirá una comunicación de doble vía de tal forma que inclusive se reciba retroalimentación del proceso para mejoras. El plan de comunicación para toda la Organización. debe marcar claramente todos los beneficios que provendrán del cambio.
- Reuniones mensuales durante los seis primeros meses de la implementación del proyecto con las partes interesadas para comunicar el funcionamiento del proyecto y las oportunidades de mejora para ser aplicadas.

2.7 Análisis de Riesgo (Alternativa 1)

2.7.1. Matriz de riesgos del proyecto

Ilustración 19. Matriz de riesgos del proyecto

LEYENDA							
		GRAVEDAD (IMPACTO)					
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
APARICIÓN (probabilidad)	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el						
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar						
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente ai es posible introducir medidas						
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.						





Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

2.7.2.- Análisis de riesgos del proyecto

Ilustración 20. Análisis de riesgos Alternativa 1

FINCORP S.A												
MATRIZ DE RIESGOS					LEYENDA							
RIESGO	Aparición probabilidad	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo	GRAVEDAD (IMPACTO)							
					MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5			
Regulatorios y cumplimiento en el país	1	4	4	Apreciable	APARICIÓN (probabilidad)	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
Recuperación lenta o recesión secundaria en Ecuador	3	5	15	Muy grave		ALTA	4	4	8	12	16	20
Riesgos internos de la Organización (ausencia de planificación, mal clima laboral, etc)	2	4	8	Apreciable		MEDIA	3	3	6	9	12	15
Riesgos de procedimientos*	2	3	6	Apreciable		BAJA	2	2	4	6	8	12
Cambios en la demanda	3	5	15	Muy grave		MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
Publicidad contraproducente	2	3	6	Apreciable								
Mal desempeño de la nueva plataforma de gestión de seguros	3	5	15	Muy grave								

	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.

[Borrar Datos](#)

*Manuales incompletos, desactualizados engorrosos, etc. Que no permiten una correcta ejecución de las labores

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.7.3.- Plan de respuesta o tratamiento a los riesgos

Ilustración 21. Plan de respuesta riesgos Alternativa 1

Código del riesgo	Riesgo	Posible resultado	Probabilidad	Impacto	Respuestas	Responsable	Respuesta planificada
R01	Regulatorios y cumplimiento en el país	Incremento de tasa de morosidad, iliquidez.	1	4	Transferir	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del gobierno y alinear el plan
R02	Recuperación lenta o recesión secundaria en Ecuador	Decremento de volumen de ventas	3	5	Evitar	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del gobierno y alinear el plan
R03	Riesgos internos de la Organización (ausencia de planificación, mal clima laboral, etc)	No consecución de objetivos planteados	2	4	Transferir	Equipo de Proyecto	Analizar causas, tomar correctivos, monitorear resultados
R04	Riesgos de procedimientos*	No consecución de objetivos planteados	2	3	Transferir	Equipo de Proyecto	Actualizar periódicamente procedimientos e impartir capacitación
R05	Cambios en la demanda	Decremento de volumen de ventas	3	5	Evitar	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del mercado y alinear el plan
R06	Publicidad contraproducente	Decremento de volumen de ventas	2	3	Transferir	Equipo de Proyecto	Analizar causas, tomar correctivos, monitorear resultados

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.8 Estudio Económico y Financiero (Alternativa 1)

2.8.1.- Estimación de Beneficios y Costos del Proyecto

Beneficios Identificados

Beneficio Monetario. - Al establecer un proceso propio de gestión manual de seguros FINCORP S.A. estableció como meta principal el controlar el riesgo asociado con los bienes entregados a los clientes, pero a su vez genera ingresos adicionales que no solo permite cubrir los gastos generados en este nuevo proyecto, sino que también genera un excedente.

La metodología para obtener el costo por gestión unitaria consiste en tomar los gastos totales generados anualmente dividido para el número de clientes por año. A continuación, el cálculo:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número Neto clientes Adjudicados con Seguro (Incluido AUTO PROPIO/ INMUEBLE PROPIO)	4720	5296	5872	6448	7024
Total Gastos	\$ (61,795.45)	\$ (64,776.90)	\$ (67,907.42)	\$ (71,527.77)	\$ (74,979.17)
Total costo por gestión unitaria de cliente	\$ (13.09)	\$ (12.23)	\$ (11.56)	\$ (11.09)	\$ (10.67)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Los costos disminuirán a medida que se incremente el número de clientes.

Número de Clientes/Tipo de Seguro	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número Neto clientes Adjudicados con Seguro (AUTO PROPIO/INMUEBLE PROPIO)	4720	5296	5872	6448	7024
Total Ingresos Comisiones Seguros	\$ 341,461.31	\$ 382,997.12	\$ 424,532.94	\$ 466,068.76	\$ 507,604.57
Total ingresos por gestión unitaria de clientes	\$ 72.34	\$ 72.32	\$ 72.30	\$ 72.28	\$ 72.27

Reducción de Riesgos: Al establecer un proceso propio de gestión manual de seguros se reducen los riesgos en errores por parte de la aseguradora en lo que tiene que ver a bienes asegurados, sumas aseguradas, fechas de inicio y vencimiento, coberturas, etc.; esto a su vez beneficia a FINCORP S.A ya que existe un bien que respalde la deuda debidamente protegido.

Mejora de Condiciones de Mercado. - Al establecer un proceso propio de gestión manual de seguros se expande la posibilidad de FINCORP S.A. de negociar con diferentes aseguradoras mejores tasas o condiciones en las pólizas de seguros.

2.8.2.- Punto de Equilibrio del Proyecto

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Ingresos Comisiones Seguros	341,461.31	382,997.12	424,532.94	466,068.76	507,604.57
Total Ingresos	341,461.31	382,997.12	424,532.94	466,068.76	507,604.57
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Gastos Fijos	61,795.45	64,776.90	67,907.42	71,527.77	74,979.17
Total Gastos	61,795.45	64,776.90	67,907.42	71,527.77	74,979.17
Número de Clientes/Tipo de Seguro	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
N.clientes Seguro Vehículos / Seguro Desgravamen Auto Propio	4149	4653	5157	5661	6165
N.clientes Seguro Incendio /Seguro Desgravamen Inmueble Propio	571	643	715	787	859
Total Clientes Pólizas de Seguros	4720	5296	5872	6448	7024
Ingreso por unidad	\$ 72.34	\$ 72.32	\$ 72.30	\$ 72.28	\$ 72.27
Punto de Equilibrio=	Costo Fijo				
	Precio de Venta- Costo Variable				
Punto de Equilibrio Número de Clientes	854	896	939	990	1,038

2.8.3.- Presupuesto de Inversión

Inversión

La inversión inicial está compuesta por:

- Compra de 5 computadores de escritorio para el nuevo personal. Costo unitario del equipo 1.300,00 U\$D, Costo Total por los 5 equipos 6.500,00 U\$D. Estos ítems serán registrados como activo fijo de la compañía en el rubro equipos de cómputo; se aplicará el método de depreciación de línea recta (33,33% Depreciación anual Equipos de Cómputo). Al inicio del 4to. año se realizará la compra de 5 desktop nuevos con el fin de sustituir los equipos dados de baja, costo unitario del equipo 1.500,00 U\$D, Costo Total por los 5 equipos 7.500,00 U\$D. Esto ingresará a la contabilidad de la Compañía. como activo fijo en el rubro equipos de cómputo; se aplicará el método de depreciación de línea recta (33,33% Depreciación anual Equipos de Cómputo).
- Compra e instalación de 5 estaciones de trabajo para las nuevas contrataciones; valor unitario 600,00 U\$D, valor total 3.000,00 U\$D. La Política de Activos de FINCORP S.A. establece que para el registro de un ítem como activo fijo el costo de cada uno deberá superar el monto de 2 salarios mínimos vitales vigentes, por tanto, el mobiliario se registrará directamente al gasto de la Compañía. Los 5 puntos de red para las estaciones no se valoran dentro del proyecto ya que existe un contrato de FINCORP S.A. de instalación de un número determinado puntos de red como parte del servicio de mantenimiento preventivo de IT para la Cia.

2.8.4.- Flujo de Caja Puro

Para el flujo de Caja se tomará en cuenta supuestos divididos para las dos líneas de negocio de FINCORP S.A.

Ingresos

- **Supuesto AUTO PROPIO**

Se parte con el número de clientes adjudicados al inicio del proyecto (3645 clientes) que FINCORP S.A. entregará a la empresa ASEGURADORA S.A. con el fin de incluirlos en la póliza masiva.

De forma mensual se estima que el producto AUTO PROPIO generará 178 clientes con compras efectivas de vehículo, lo que constituye un número de clientes potencial mensual para incluirlo en la póliza masiva, tomando en cuenta la consideración que el 98% de clientes adjudicados con bien entregado se encuentran tomando la póliza de seguro masiva nos da un total de clientes a incluir en dicha póliza de forma mensual 174 clientes, dando un total de 2088 clientes al año. Estos clientes serán considerados como *inclusiones*.

En cuanto a *exclusiones*, estos son clientes que dejan de pertenecer a la póliza masiva ya que liquidaron su deuda; de acuerdo al promedio son 132 clientes mensuales, dando un total anual de 1584 clientes.

Con el fin de determinar el *Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva* la operación a realizarse para cada año es:

- (+) Número de clientes adjudicados incluidos en la póliza masiva al inicio de cada año
- (+) Número de clientes adjudicados de forma anual asegurados con ASEGURADORA S.A. (Inclusiones)
- (-) Número de clientes liquidados de forma anual (Exclusiones)

En producto AUTO PROPIO se genera dos tipos de seguro: Seguro de Vehículo y Seguro de Desgravamen.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Vehículos se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio del valor del Vehículo Asegurado cuyo valor es \$ 17.217,21 USD para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 4.50% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima anual generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció

contractualmente entre las partes. El 10% obtenido será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Desgravamen se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio de deuda pendiente de pago cuyo valor es \$ 8.608,61 USD para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0,216% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima anual generada. El valor de la prima total generada se multiplica por el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

- **Supuesto INMUEBLE PROPIO**

Se parte con el número de clientes adjudicados al inicio del proyecto (499 clientes) que FINCORP S.A. entregará a la empresa ASEGURADORA S.A. con el fin de incluirlos en la póliza masiva.

De forma mensual se estima que el producto INMUEBLE PROPIO generará 13 clientes con compras efectivas de inmueble, lo que constituye un número de clientes potencial mensual para incluirlo en la póliza masiva, tomando en cuenta la consideración que el 98% de clientes adjudicados con bien entregado se encuentran tomando la póliza de seguro masiva nos da un total de clientes a incluir en dicha póliza de forma mensual 12 clientes, dando un total de 144 clientes al año. Estos clientes serán considerados como *inclusiones*.

En cuanto a *exclusiones*, estos son clientes que dejan de pertenecer a la póliza masiva ya que liquidaron su deuda; de acuerdo al promedio son 6 clientes mensuales, dando un total anual de 72 clientes.

Con el fin de determinar el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva la operación a realizarse para cada año es:

(+) Número de clientes adjudicados incluidos en la póliza masiva al inicio de cada año

(+) Número de clientes adjudicados de forma anual asegurados con ASEGURADORA S.A.
(Inclusiones)

(-) Número de clientes liquidados de forma anual (Exclusiones)

En el producto INMUEBLE PROPIO se generan dos tipos de seguro: Seguro de Incendio/Rayo y Seguro de Desgravamen.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Incendio/Rayo se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio del valor de reposición del inmueble asegurado cuyo valor es 54.600,00 U\$D para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0,240% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Desgravamen se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por 39.000,00 U\$D (monto promedio de deuda sobre la cual se aplica el seguro) proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0,216% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

Gastos

Para el Desarrollo de Procesos para la gestión manual de seguros se considerarán los siguientes gastos:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- 5 Asistentes de Seguros con un sueldo mensual de 600,00 U\$D más beneficios de ley. Los sueldos se incrementarán de manera anual en un 5%.
- 1 Analista de Sistemas con un sueldo mensual de 1.000,00 U\$D más beneficios de ley. Los sueldos se incrementarán de manera anual en un 5%.
- Beneficios adicionales para las nuevas contrataciones; incluyen **Seguro Médico** (50,00 U\$D por personas de forma mensual) / (3000,00 U\$D total anual), **Seguro de Vida** (13,00 U\$D por persona de forma anual) / (65,00 U\$D total anual), **Seguro de Accidentes Personales** (10,00 U\$D por persona de forma anual) / (50,00 U\$D total anual); estos valores son obtenidos de referencia de la actual póliza de seguros con la que cuentan los colaboradores de FINCORP S.A. Los costos de los beneficios sociales se incrementarán en un 5% de forma anual.
- Licencias anuales de los paquetes utilitarios Microsoft Office (450,00 U\$D anual por cada equipo) / (2.250,00 U\$D total anual). Los costos de renovación de licencias se incrementarán en un 5% de forma anual.

INFORMACION PARA CÁLCULO

AUTO PROPIO			
1.- SEGURO VEHICULO			Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (Inicio del Proyecto):	3645	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)	178	Clientes mensual	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.	174	Clientes mensual	2088
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	132	Clientes mensual	1584
TASA PRIMA SEGURO ANUAL	4.50%		
MONTO PROMEDIO DE VEHICULOS ASEGURADOS	\$ 17,217.21		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro	10%		

SEGURO VEHICULO (Clientes)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Inicio	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Vehículo	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Vehículo	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguro Vehículo	4149	4653	5157	5661	6165
Total Monto Asegurado Vehículos Anual	\$ 71,434,205.77	\$ 80,111,679.79	\$ 88,789,153.81	\$ 97,466,627.83	\$ 106,144,101.85
Prima anual seguro vehículos generada	\$ 3,214,539.26	\$ 3,605,025.59	\$ 3,995,511.92	\$ 4,385,998.25	\$ 4,776,484.58

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

2.- SEGURO DESGRAVAMEN			Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (Inicio del Proyecto):	3645	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)	178	Clientes mensual	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.	174	Clientes mensual	2088
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	132	Clientes mensual	1584
TASA PRIMA SEGURO ANUAL	0.216%		
MONTO PROMEDIO DE DEUDA AL MOMENTO DE ADJUDICARSE	\$ 8,608.61		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro	10%		

SEGURO DESGRAVAMEN (Clientes)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Inicio	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Desgravamen	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Desgravamen	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguro Desgravamen	4149	4653	5157	5661	6165
Total Monto Asegurado cliente Seguro Desgravamen	\$ 35,717,102.89	\$ 40,055,839.90	\$ 44,394,576.91	\$ 48,733,313.92	\$ 53,072,050.93
Prima anual seguro desgravamen generada	77,148.94	86,520.61	95,892.29	105,263.96	114,635.63

INMUEBLE PROPIO

1.- SEGURO DESGRAVAMEN			Mensual	Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (Inicio Proyecto)	499	Clientes		
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL	13	Clientes mensuales		
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.	12	Clientes mensuales	144	
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	6	Clientes mensuales	72	
TASA PRIMA SEGURO ANUAL	0.216%			
MONTO PROMEDIO DE SEGURO DE DEUDA AL MOMENTO DE ADJUDICARSE	\$ 39,000.00			
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro	10%			

SEGURO DESGRAVAMEN (Clientes)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Inicio	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Desgravamen	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Desgravamen	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguro Desgravamen	571	643	715	787	859
Total Monto Asegurado cliente Seguro Desgravamen	\$ 22,269,000.00	\$ 25,077,000.00	\$ 27,885,000.00	\$ 30,693,000.00	\$ 33,501,000.00
Prima anual seguro desgravamen generada	48,101.04	54,166.32	60,231.60	66,296.88	72,362.16

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

2.-SEGURO INCENDIO/RAYO		Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (Inicio del Proyecto)	Cientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL	Cientes mensual	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.	Cientes mensual	144
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	Cientes mensual	72
TASA PRIMA SEGURO ANUAL		
MONTO PROMEDIO DE SEGURO COSTO DE REPOSICION		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro		

SEGURO INCENDIO/RAYO (Clientes)	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados al inicio del proyecto	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Desgravamen	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Desgravamen	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguro Incendio/Rayo	571	643	715	787	859
Total Monto Asegurado cliente Incendio/Rayo	\$ 31,176,600.00	\$ 35,107,800.00	\$ 39,039,000.00	\$ 42,970,200.00	\$ 46,901,400.00
Prima anual seguro Incendio/rayo generada	74,823.84	84,258.72	93,693.60	103,128.48	112,563.36

Detalle de inversiones y gastos del proyecto

INVERSION			
DESCRIPCION INVERSION		MONTO	OBSERVACIONES
EQUIPOS DE COMPUTO	Desktop (5 personas nuevas) Primera Compra	\$ 6,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
	Desktop (5 personas nuevas) Segunda Compra	\$ 7,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
MOBILIARIO	Mobiliario(5 personas nuevas)	\$ 3,000.00	(Enviado al Gasto directamente por política de la Cia.)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

GASTOS FIJOS			
1.- PERSONAL A CONTRATAR	SUELDO MENSUAL (Incluido Beneficios de Ley)	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Asistente de Seguros Vehículos Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	Incremento 5% anual de sueldos
Asistente de Seguros Vehículos Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Asistente de Seguros Desgravamen Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Asistente de Seguros Incendio/Rayo Permanente	\$ 798.00	\$ 9,576.00	
Analista de Sistemas Permanente	\$ 1,330.00	\$ 15,960.00	
Total Sueldos		\$ 54,264.00	
2.- BENEFICIOS ADICIONALES	COSTO SEGURO MENSUAL	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Seguro Médico (5 personas nueva)	\$ 250.00	\$ 3,000.00	Incremento 5% anual por inflación
Seguro de Vida (5 personas nueva)	\$ 5.42	\$ 65.00	
Seguro de Accidentes personales (5 personas nueva)	\$ 4.17	\$ 50.00	
Total Beneficios Adicionales		\$ 3,115.00	
3.- LICENCIAS	COSTO LICENCIA POR EQUIPO	OBSERVACIONES	
Licencias anuales utilitarios (5 equipos nuevos)	\$ 2,250.00	Incremento 5% anual por inflación	
Total Licencias	\$ 2,250.00		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Flujo de caja alternativa 1

Tabla 6. Flujo de Caja Puro Alternativa N.1

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos						
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Vehículo AUTO PROPIO		\$ 321,453.93	\$ 360,502.56	\$ 399,551.19	\$ 438,599.83	\$ 477,648.46
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Desgravamen AUTO PROPIO		\$ 7,714.89	\$ 8,652.06	\$ 9,589.23	\$ 10,526.40	\$ 11,463.56
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Desgravamen INMUEBLE PROPIO		\$ 4,810.10	\$ 5,416.63	\$ 6,023.16	\$ 6,629.69	\$ 7,236.22
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Incendio/Rayo INMUEBLE PROPIO		\$ 7,482.38	\$ 8,425.87	\$ 9,369.36	\$ 10,312.85	\$ 11,256.34
Total Ingresos		\$ 341,461.31	\$ 382,997.12	\$ 424,532.94	\$ 466,068.76	\$ 507,604.57
Gastos						
Gastos Sueldos de Personal (incluido beneficios de ley)		\$ (54,264.00)	\$ (56,977.20)	\$ (59,826.06)	\$ (62,817.36)	\$ (65,958.23)
Beneficio Adicionales empleados		\$ (3,115.00)	\$ (3,270.75)	\$ (3,434.29)	\$ (3,606.00)	\$ (3,786.30)
Licencias Equipo de Computo Anual		\$ (2,250.00)	\$ (2,362.50)	\$ (2,480.63)	\$ (2,604.66)	\$ (2,734.89)
Depreciación Equipos de Computo (Primera Compra)		\$ (2,166.45)	\$ (2,166.45)	\$ (2,166.45)		
Depreciación Equipos de Computo (Segunda Compra)					\$ (2,499.75)	\$ (2,499.75)
Total Gastos		\$ (61,795.45)	\$ (64,776.90)	\$ (67,907.42)	\$ (71,527.77)	\$ (74,979.17)
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 279,665.86	\$ 318,220.22	\$ 356,625.52	\$ 394,540.99	\$ 432,625.40
22% Impuesto a la Renta		\$ 61,526.49	\$ 70,008.45	\$ 78,457.61	\$ 86,799.02	\$ 95,177.59
Utilidad Despues de Impuestos		\$ 218,139.37	\$ 248,211.78	\$ 278,167.90	\$ 307,741.97	\$ 337,447.81
Depreciación Equipos de Computo (Primera Compra)		\$ 2,166.45	\$ 2,166.45	\$ 2,166.45	\$ -	\$ -
Depreciación Equipos de Computo (Segunda Compra)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,499.75	\$ 2,499.75
Inversiones	\$ (9,500.00)				\$ (7,500.00)	
Flujo Neto	\$ (9,500.00)	\$ 220,305.82	\$ 250,378.23	\$ 280,334.35	\$ 302,741.72	\$ 339,947.56

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

15%	VAN	\$ 897,824.16			
	TIR	2333%			
	PAYBACK	0.84	\$ 220,305.82	\$ 210,805.82	0.84
	INDICE DESEABILIDAD	95.51			

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.8.5. Indicadores de Rentabilidad

A continuación, los resultados de los indicadores de rentabilidad:

TIR: 2333%

VAN: 897.824,16

PAYBACK: 0,84

INDICE DESEABILIDAD: 95,51

El resultado obtenido de acuerdo a la TIR muestra factibilidad del proyecto, la tasa de rentabilidad del proyecto sumamente atractiva.

Para el cálculo del VAN se tomó como tasas de oportunidad el 15%, dicho porcentaje fue establecido por el Gerente Administrativo Financiero. El resultado del VAN muestra que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida por los accionistas de la empresa.

La recuperación de la inversión será en un período menor a un año.

El índice de deseabilidad muestra una contribución importante respecto a la inversión.

2.8.6. Financiamiento del Proyecto

El proyecto al no requerir un monto importante de inversión inicial y capital de trabajo se financiará con recursos propios de la Organización.

2.9 Estudio de Mercado (Alternativa 2)

2.9.1. Análisis y proyección de la Demanda

FINCORP S.A por su tipo de negocio es una empresa generadora de clientes de forma masiva para las compañías de seguros; las estadísticas actuales muestran que el 98% de los clientes de FINCORP S.A. tomarán las pólizas masivas contratada, lo que beneficia a la empresa aseguradora y de igual forma a FINCORP S.A. no solo por el control sino por la rentabilidad extra que generará dicha alianza. Es necesario considerar también que

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

actualmente existe un 2% de clientes que optaron por contratar la póliza de seguro con otra empresa aseguradora cumpliendo los lineamientos establecidos por FINCORP S.A. en cuanto a condiciones de seguro que debe mantener la póliza, este 2% de clientes se mantendrá para el análisis del negocio.

La demanda para este proyecto considera el número posible de clientes de FINCORP S.A. que requieran tomar las pólizas masivas de seguro; para este cálculo se tomará en cuenta la siguiente información:

(+) Número de clientes anexos a la póliza masiva al inicio del proyecto

(+) Número de clientes nuevos a anexarse a las pólizas masiva de manera mensual

(-) Número de clientes que liquidaron la deuda y que se encontraba anexos en la póliza masiva de manera mensual.

Ilustración 22. Neto clientes FINCORP S.A – Auto propio – Alternativa 2

AUTO PROPIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Auto Propio (Inicio Proyecto)	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Auto Propio	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Auto Propio	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguros Auto Propio	4149	4653	5157	5661	6165

Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

Ilustración 23. Neto clientes FINCORP S.A – Inmueble propio – Alternativa 2

INMUEBLE PROPIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados Inmueble Propio (Inicio Proyecto)	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Inmueble Propio	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Inmueble Propio	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguros Inmueble Propio	571	643	715	787	859

Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

2.9.2. Análisis y proyección de la Oferta

De acuerdo a la Ley Orgánica de Regulación y Control del Poder el Mercado; FINCORP S.A. no puede obligar a los clientes a tomar el seguro con la empresa de seguros contratada por su parte; pero de forma contractual se le obliga al cliente a tomar las pólizas de seguro

correspondientes para respaldar sus bienes y su deuda con cualquier empresa de seguros siempre y cuando cuenta con iguales o mejores condiciones de cobertura de seguros que las ofrecidas en la póliza masiva; esto hace que los clientes en su gran mayoría opten por tomar la póliza masiva contratada por FINCORP S.A. ya que la condición de la póliza al ser un gran grupo de clientes la aseguradora ofrece tasas y condiciones particulares beneficiosas para el cliente respecto a lo que puede encontrar de forma individual en el mercado.

A continuación, el detalle de las pólizas de seguro masivas contratadas por parte de FINCORP S.A. que ofrecerá para a los clientes para cobertura de sus bienes y deuda.

Ilustración 24. Pólizas masivas de seguro contratadas por FINCORP S.A. Alternativa 2



Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

AUTO PROPIO

-Seguro de Vehículo. - Se define como un seguro para vehículos motorizados de uso particular o comercial que protege el vehículo contra cualquier evento relacionado con robo, daños propios del vehículo por accidentes y daños a terceros.

Tasa: 4.50% anual

Cobertura:

- Vehículos de uso comercial

- Vehículos de uso particular

-Seguro de Desgravamen. - Se define como; un seguro contratado por una persona natural que ha contraído una deuda, mediante el cual en caso de muerte del deudor dicha deuda quedará saldada.

Tasa: 0.216% anual

Cobertura:

- Saldo deudor del cliente

INMUEBLE PROPIO

-Seguro Incendio/Rayo. - Se define como un seguro mediante el cual el bien asegurado quedará protegido contra pérdidas o daños materiales causados por incendios o fuego incluyendo impacto de rayo

Tasa: 0.240% anual

Cobertura:

- Valor comercial de reposición de la construcción

-Seguro de Desgravamen. - Se define como; un seguro contratado por una persona natural que ha contraído una deuda, mediante el cual en caso de muerte del deudor dicha deuda quedará saldada.

Tasa: 0.216% anual

Cobertura:

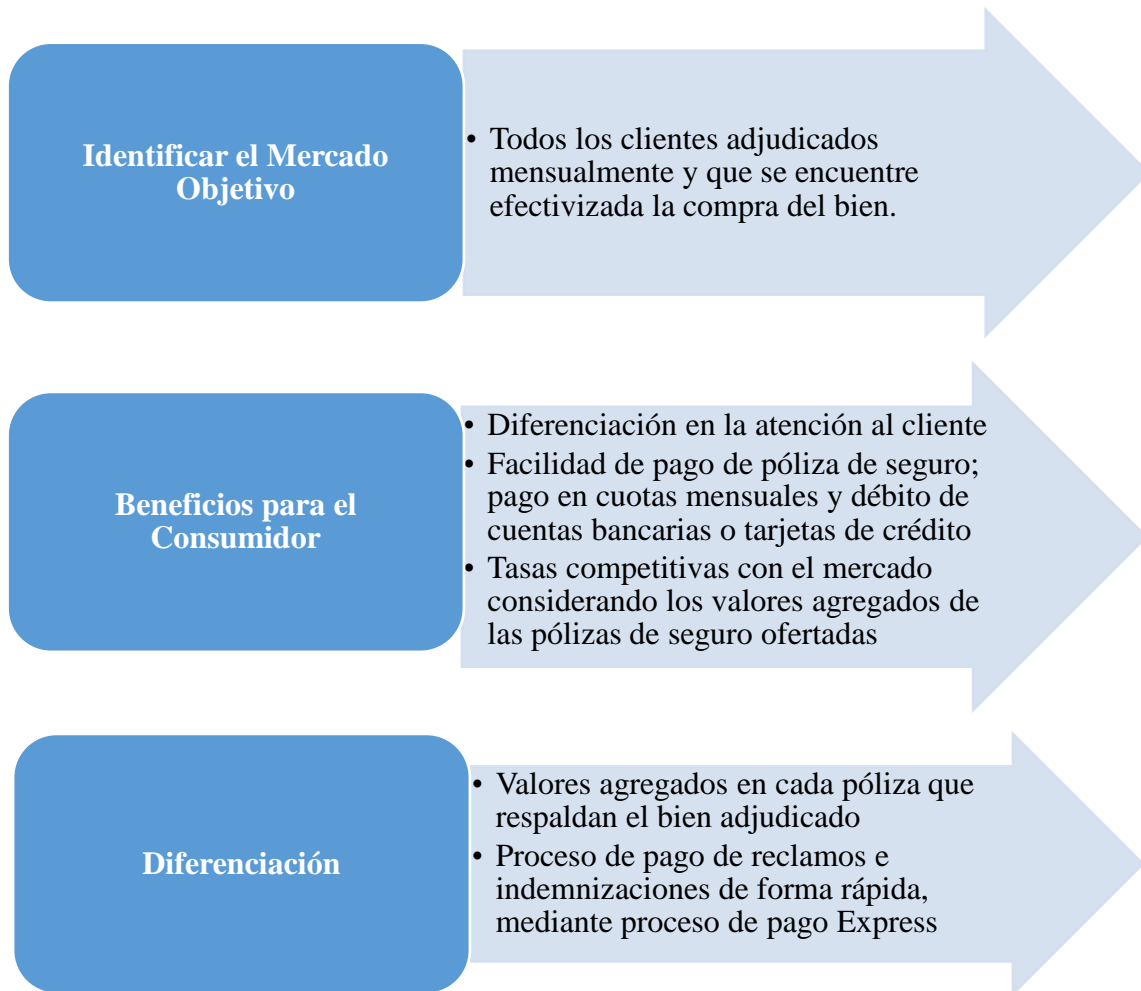
- Saldo deudor del cliente

2.9.3. Características del segmento de mercado del proyecto

La segmentación se basará en primera instancia el tipo de bien adjudicado; es decir si corresponde a AUTO PROPIO o INMUEBLE PROPIO; en base a este se trabajará las estrategias para atraer al 100% de clientes adjudicados con bien entregado.

A continuación, puntos importantes para dicha segmentación:

Ilustración 25. Características del segmento de mercado



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.9.4. Estrategias de comercialización

a. Especificaciones del producto o servicio

Auto Propio

Tabla 7. Condiciones Póliza Seguros Vehículos.

SEGURO DE VEHICULO

- Tasa de Seguro: 4.50% anual
- Cobertura de Vehículos de Uso Comercial y Uso Particular

Coberturas:

- Pérdida Total del Vehículo por Robo o Choque
- Pérdida Parcial del Vehículo por Robo o Choque
- Cobertura de accidentes personales para todos los ocupantes en exceso de SPPAT hasta 5,000 U\$D por ocupante
- Daños a Terceros o Responsabilidad Civil extendida hasta un valor máximo de 20.000 U\$D
- Cobertura dentro del Pacto Andino
- No aplica RASA
- Cobertura para airbags al 100%
- Amparo Patrimonial

Deducibles

- Siniestro. - 10% del valor del siniestro, mínimo 1 % del valor asegurado, no inferior a 250 U\$D
- Pérdida Total por Robo. - 5% del valor del siniestro para vehículos con dispositivo de rastreo satelital instalado y funcionando, 20% en el caso de no contar con dispositivo de rastreo
- Pérdida Total por Daños. - 15% del valor asegurado
- Valores agregados para el cliente
- Gastos de transporte para el asegurado en caso de pérdida total o daño, 10 U\$D por día hasta un máximo de 600,00 U\$D
- Documentos protegidos hasta 100 U\$D por evento vía reembolso
- Llaves protegidas. - Cubre pérdida de llaves del vehículo hasta 150,00 U\$D una vez por año
- Orientación jurídica y asistencia legal en caso de accidentes
- Remolque de vehículo. - En caso de accidente o avería hasta un máximo de 200,00 U\$D por evento
- Abogado In-Situ. - En caso de siniestro se envía un abogado para el soporte al asegurado

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 8. Condiciones Póliza Seguros Desgravamen Vehículos.

<p>SEGURO DE DESGRAVAMEN</p> <ul style="list-style-type: none">• Tasa de Seguro: 0.216% anual <p><u>Condiciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Límite máximo de cobertura por persona hasta 150.000,00 U\$D• Edad mínima de ingreso 18 años• Edad máxima de ingreso 65 años• Edad máxima de permanencia 75 años <p><u>Coberturas:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Muerte por cualquier causa <p><u>Exclusiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Enfermedades y accidentes preexistentes• Suicidio, tentativa o lesión intencional antes de cumplir el 1er. año de permanencia• Guerra civil o internacional• Catástrofes nucleares <p><u>Deducibles:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• No aplica deducibles
--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Inmueble Propio

Tabla 9. Condiciones Póliza de Seguro Incendio/Rayo

<p>SEGURO INCENDIO/RAYO</p> <ul style="list-style-type: none">• Tasa de Seguro: 0.240% anual <p><u>Condiciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Límite máximo de cobertura por persona hasta 250.000,00 U\$D <p><u>Coberturas:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Incendio/ Rayo• Terremoto, temblor o erupción volcánica• Lluvia e inundación• Motín y huelga• Explosión <p><u>Deducibles:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Terremoto, temblor o erupción volcánica. - 2% del valor asegurado, mínimo 500,00 U\$D.• Lluvia e inundación. - 1% del valor asegurado, mínimo 500,00 U\$D

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 10. Condiciones Póliza Seguros Desgravamen

<p>SEGURO DE DESGRAVAMEN</p> <ul style="list-style-type: none">• Tasa de Seguro: 0.216% anual <p>Condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Límite máximo de cobertura por persona hasta 150.000,00 USD• Edad mínima de ingreso 18 años• Edad máxima de ingreso 65 años• Edad máxima de permanencia 75 años
--

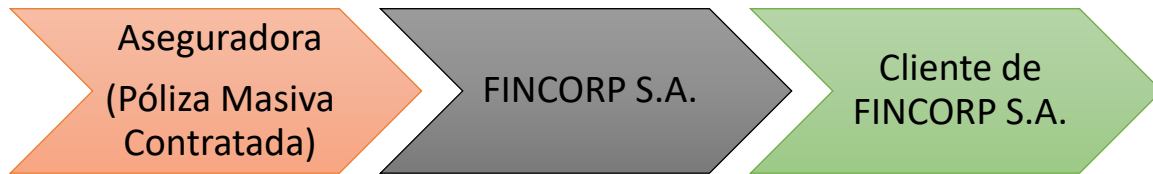
Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

b. Precio del Producto del Servicio

<p>AUTO PROPIO</p> <p>Seguro de Vehículo Tasa: 4,50% anual</p> <p>Seguro de Desgravamen Tasa: 0,216% anual</p> <p>Comisión FINCORP S.A. 10% sobre la prima</p>	<p>INMUEBLE PROPIO</p> <p>Seguro Incendio/Rayo Tasa: 0,240% anual</p> <p>Seguro de Desgravamen Tasa: 0,216% anual</p> <p>Comisión FINCORP S.A. 10% sobre a prima</p>
---	---

*10% de comisión aplica para las dos líneas de negocios AUTO PROPIO e INMUEBLE PROPIO y todas las pólizas de seguros adheridas a cada producto

c. Sistema de Distribución

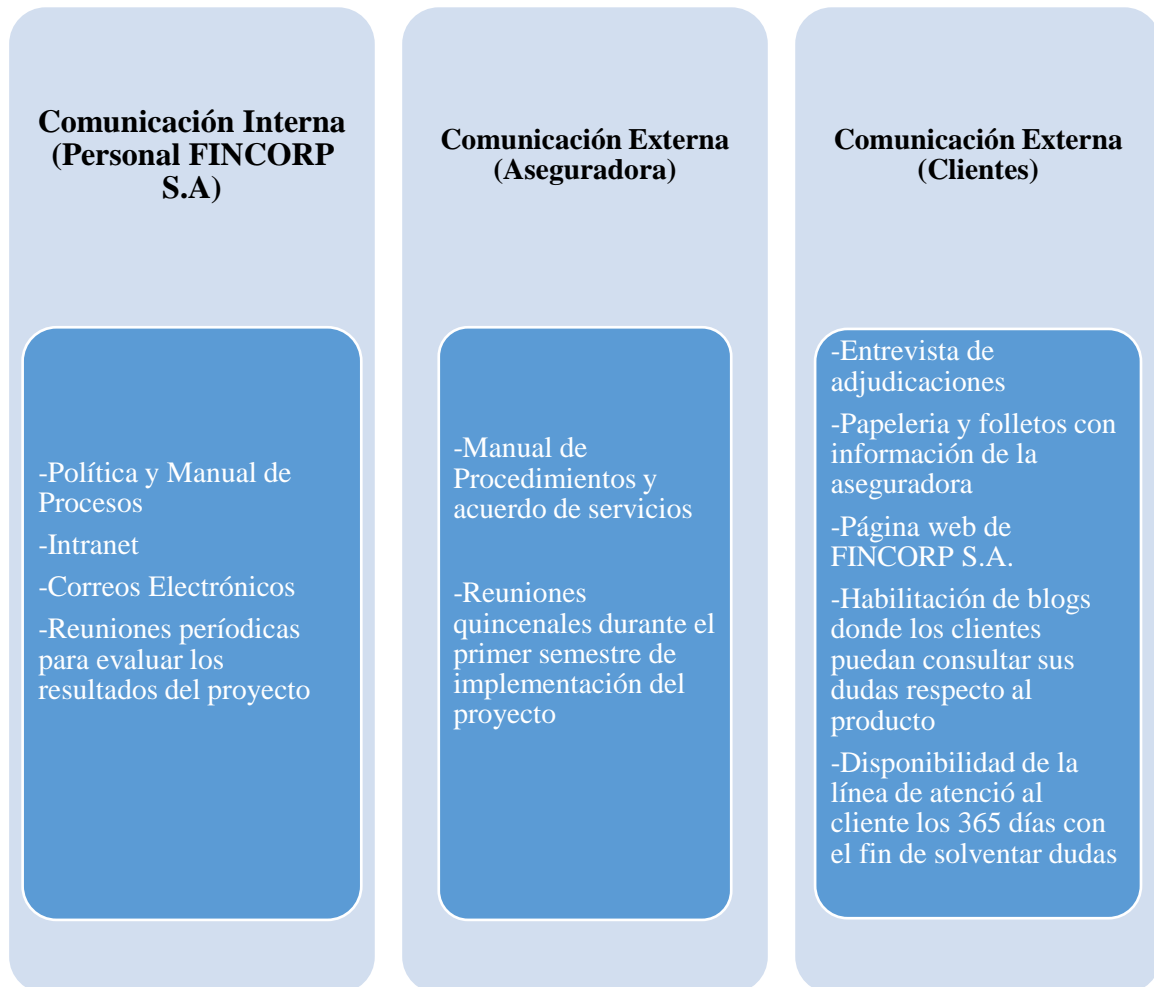


d. Estrategia de comunicación

La estrategia esta direccionada en tres niveles:

- Comunicación Interna (Personal FINCOR S.A.). - Esta estrategia se enfocará en el desarrollo de un sistema de comunicación confiable con herramientas de fácil acceso con el fin de que toda la organización conozca el proceso, los avances y los logros obtenidos mediante el proyecto.
- Comunicación Externa (Aseguradora). - Esta estrategia se enfocará en crear vínculos estratégicos, operativos y de negocios entre FINCORP S.A. y la empresa aseguradora.
- Comunicación Externa (Clientes). - Esta estrategia se enfocará en transmitir información respecto a todas las bondades al optar por contratar las pólizas masivas ofrecidas por FINCORP S.A. utilizando herramientas y medios que les resulte accesibles a los clientes.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

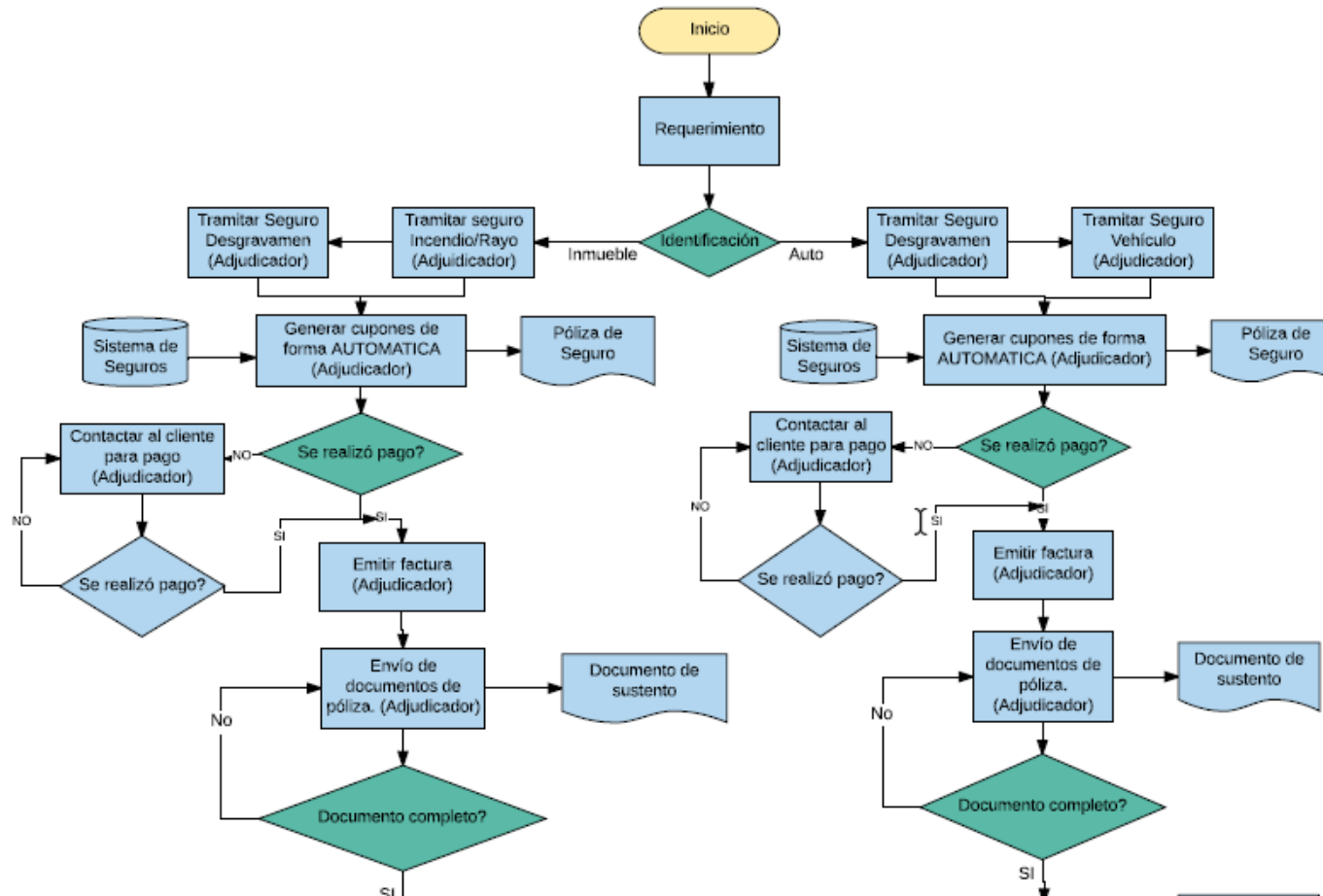


2.10 Estudio Técnico (Alternativa 2)

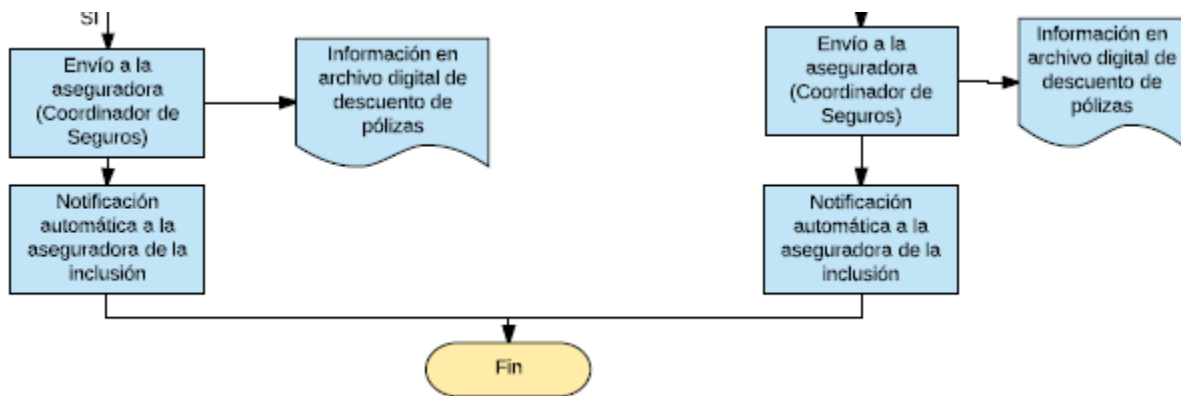
2.10.1. Descripción del proceso de prestación de servicios

Proceso seguro clientes nuevos

Ilustración 26. Flujo clientes nuevos Alternativa 2



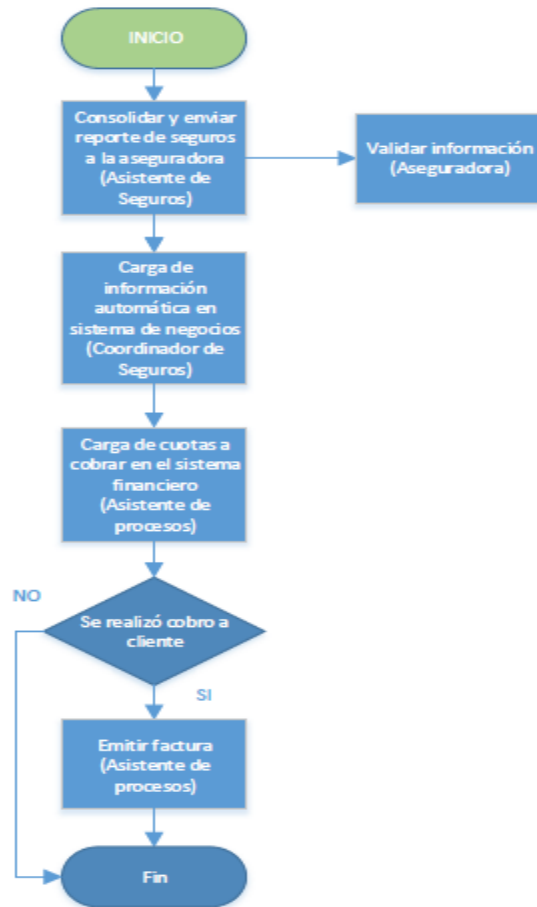
Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Proceso seguros clientes antiguos

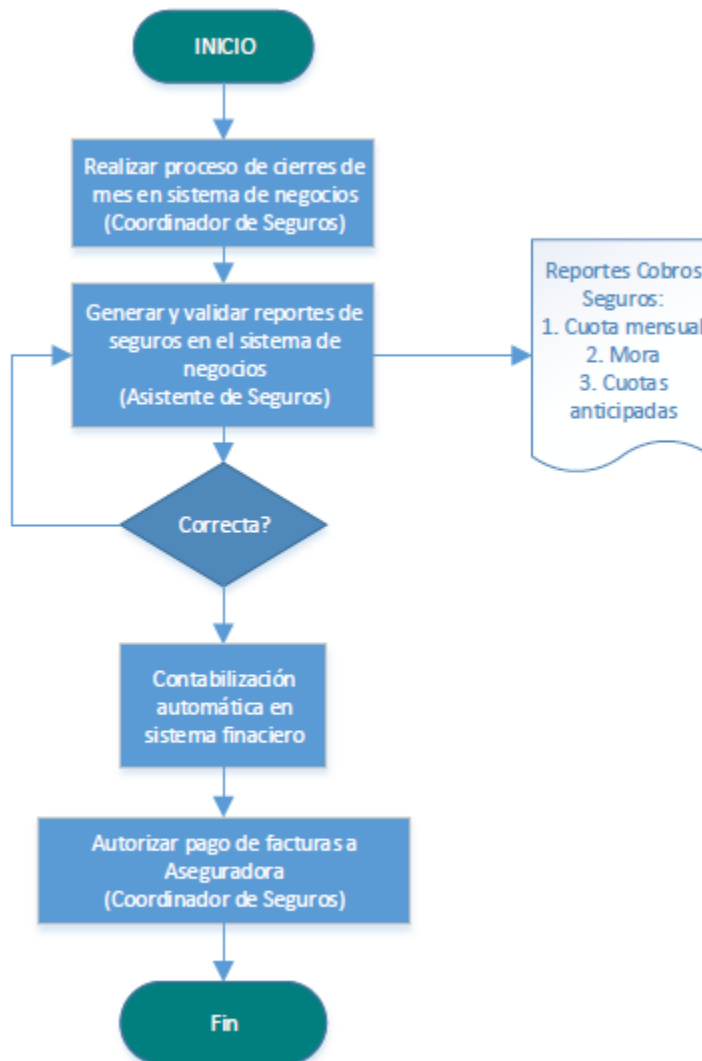
Ilustración 27. Flujo Clientes Antiguos Alternativa 2



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Proceso seguros cierre de mes

Ilustración 28. Flujo Cierres de mes Alternativa



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.10.2. Tamaño del proyecto

El tamaño del proyecto está dado por los siguientes puntos:

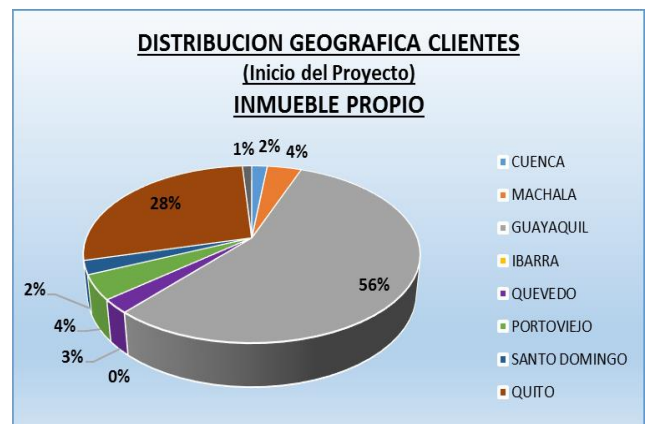
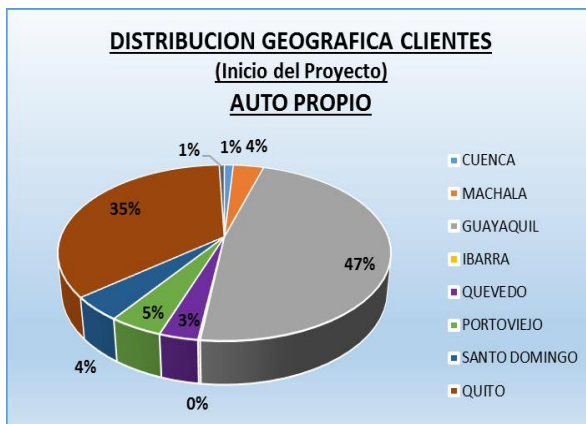
-Demanda obtenida del Estudio de Mercado. - El estudio de mercado demuestra que FINCORP S.A. con sus dos líneas de negocio genera un número importante de clientes a nivel nacional, los cuales se encuentran distribuidos de acuerdo al cuadro adjunto, y está en capacidad de brindar el servicio de cobertura de seguro en los ramos necesarios a nivel nacional con apoyo de la empresa aseguradora contratada.

Tabla 13. Distribución geográfica a nivel nacional

DISTRIBUCION GEOGRAFICA CLIENTES (Inicio Proyecto)			
AUTO PROPIO			
CIUDAD	REGIONAL	NUMERO DE CLIENTES	% DISTRIBUCION
CUENCA	NORTE	38	1.04%
MACHALA	SUR	128	3.51%
GUAYAQUIL	SUR	1727	47.38%
IBARRA	NORTE	6	0.17%
QUEVEDO	SUR	117	3.20%
PORTOVIEJO	SUR	161	4.41%
SANTO DOMINGO	NORTE	161	4.41%
QUITO	NORTE	1286	35.28%
AMBATO	NORTE	22	0.60%
TOTAL CLIENTES		3645	

DISTRIBUCION GEOGRAFICA CLIENTES (Inicio Proyecto)			
INMUEBLE PROPIO			
CIUDAD	REGIONAL	NUMERO DE CLIENTES	% DISTRIBUCION
CUENCA	NORTE	9	1.78%
MACHALA	SUR	20	3.92%
GUAYAQUIL	SUR	278	55.79%
IBARRA	NORTE	0	0.00%
QUEVEDO	SUR	12	2.50%
PORTOVIEJO	SUR	22	4.46%
SANTO DOMINGO	NORTE	12	2.50%
QUITO	NORTE	140	27.99%
AMBATO	NORTE	5	1.07%
TOTAL CLIENTES		499	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno



Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

-Alternativas que ofrece el mercado. - Las instituciones financieras y otras empresas con similares negocios al de FINCORP S.A. solicitan también al cliente para respaldo de su bien y deuda tomar seguros de ramos similares a los requeridos por FINCORP S.A.

-Alternativas que ofrece el mercado. - Las instituciones financieras y empresa con similar negocio al de FINCORP S.A. de igual forma solicitan al cliente para respaldo de su bien y deuda tomar seguros de ramos similares a los requeridos por FINCORP S.A.

-Recursos. - La propuesta al ser la adquisición e implementación de un sistema automático integral de seguros, el mayor componente será en cuanto a software, con un componente en menor escala del recurso humano.

Ilustración 29. Recursos necesarios para la implementación del sistema automático



Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

2.10.3. Localización del Proyecto

El proyecto será implementado en la casa Matriz de FINCORP S.A. en la ciudad de Quito, Av. Coruña y Orellana.

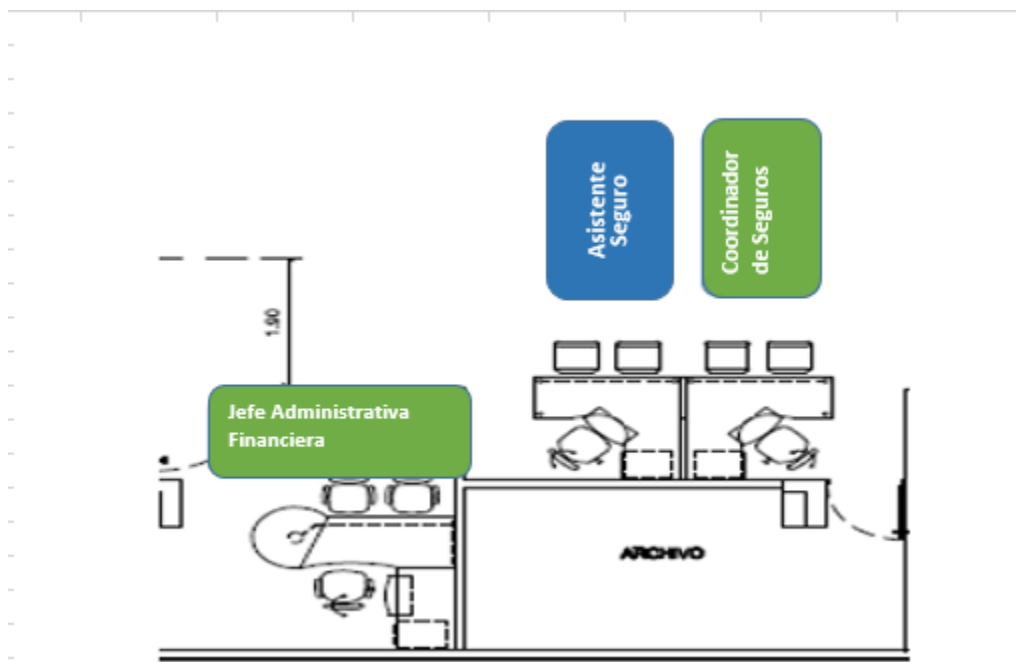
Se establece de esta forma ya que las áreas de apoyo para el funcionamiento continuo del proyecto se encuentran ubicadas de igual forma en la casa Matriz.

2.10.4. Distribución de los puestos de trabajo

El equipo de trabajo que se encargará del manejo del sistema de seguros se encontrará distribuido en el área Administrativa Financiera.

Adjunto se encuentra el plano de ubicación en cuanto a espacio físico:

Ilustración 30. Plano adecuaciones Alternativa 2



Elaborado por: Innovaoffice

2.10.5. Inversión

Adjunto se encuentra la información de la inversión requerida para el proyecto:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

INVERSION			
DESCRIPCION INVERSION		MONTO	OBSERVACIONES
EQUIPOS DE COMPUTO	Desktop (1 persona nueva) Primera Compra	\$ 1,300.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
	Desktop (1 persona nueva) Segunda Compra	\$ 1,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
MOBILIARIO	Mobiliario(1 persona nueva)	\$ 600.00	(Enviado al Gasto directamente por política de la Cia.)
DESARROLLO NUEVO SISTEMA (NEWSYSTEM S.A.)	400 horas desarrollo / Costo hora 80,00 USD	\$ 32,000.00	
AMPLIACION INFRAESTRUCTURA DE RED	Ampliación capacidad servidores	\$ 15,000.00	

GASTOS FIJOS			
1.- PERSONAL A CONTRATAR	SUELDO MENSUAL (Incluido Beneficios de Ley)	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Asistente de Seguros	\$ 798.00	\$ 9,576.00	Incremento 5% anual de sueldos
Total Sueldos		\$ 9,576.00	
2.- BENEFICIOS ADICIONALES	COSTO SEGURO MENSUAL	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Seguro Médico (1 persona nueva)	\$ 50.00	\$ 600.00	Incremento 5% anual por inflación
Seguro de Vida (1 persona nueva)	\$ 1.08	\$ 13.00	
Seguro de Accidentes personales (1 persona nueva)	\$ 0.83	\$ 10.00	
Total Beneficios Adicionales		\$ 623.00	
3.- LICENCIAS	EQUIPO	OBSERVACIONES	
Licencias anuales utilitarios (1 equipo nuevo)	\$ 450.00	Incremento 5% anual por inflación	
Licencias anuales nuevo sistema (1 equipo nuevo)	\$ 800.00	Incremento 5% anual por inflación	
Total Licencias	\$ 450.00		
4.- MANTENIMIENTO SISTEMA	DESCRIPCION	MONTO	OBSERVACIONES
Mantenimiento nuevo sistema	45 horas desarrollo / Costo hora	\$ 3,600.00	Incremento 5% anual por inflación
Total Mantenimiento		\$ 3,600.00	

2.11 Estudio Organizacional (Alternativa 2)

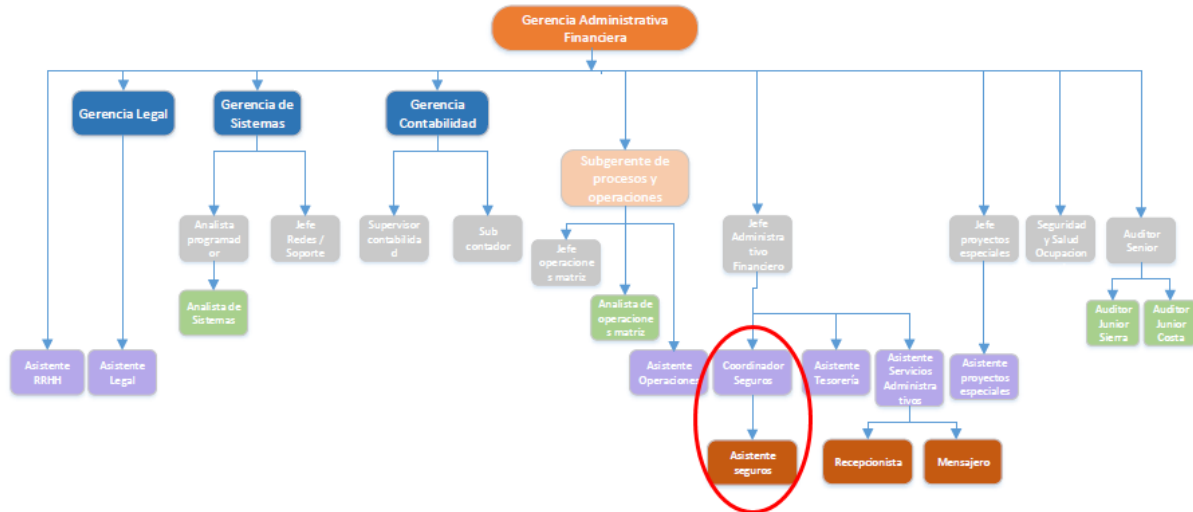
2.11.1. Estructura organizacional del proyecto

Respecto a la estructura organizacional del proyecto se incluirá solo los departamentos que presentan modificaciones en su estructura estos son:

Departamento Administrativo Financiero; el mismo para este proyecto se requerir los siguientes recursos:

- Jefe Administrativo Financiero (Existente)
- Coordinador de Seguros (Existente)
- Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros (Nueva Contratación)

Ilustración 31. Organigrama modificado Alternativa 2



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.11.2. Impacto sobre la estructura organizacional actual

El impacto de la estructura actual es la contratación de nuevo personal para el desarrollo de este proceso. Existe la necesidad de 1 persona en el área administrativa financiera.

La persona a contratarse en el área administrativa financiera tendrá el cargo de asistente para todas las ramas de seguro y estarán bajo supervisión directa del Coordinador de Seguros.

La contratación del personal requiere espacio físico para su ubicación, dicho espacio debe cumplir con las normativas de seguridad ocupacional.

La contratación citada, así como la adecuación del espacio físico requieren asignación de recursos para el pago de sueldos más beneficios sociales, pago de beneficios adicionales, compra de mobiliario, equipos de cómputo y otros.

2.11.3. Perfiles y Roles Requeridos

Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros

(Aplica para cargo de Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros de todas las ramas de seguro)

Propósito General del cargo: Asistir y ejecutar los procesos operativos de seguros con el fin de satisfacer al cliente en sus requerimientos, de acuerdo a las políticas y procedimientos de la compañía y directrices de la línea de supervisión.

Acción/Función

- Validar información, reportes y coberturas de seguros para aseguradoras.
- Ejecutar procesos de liquidación de comisiones.
- Atender y asesorar a clientes sobre coberturas, condiciones y reclamos de siniestros.

Actividades

- Generar reportes varios de seguros de los ramos correspondientes.
- Actualizar en las aplicaciones información de valores a cobrar de seguros de Vehículos, Desgravamen, Incendio.
- Atención al cliente interno y externo.
- Generar información de seguros: Vehículos, Desgravamen, Incendio.
- Revisar y controlar coberturas de seguros.
- Depurar y Validar información para Cuentas Contables.
- Validar y Homologar coberturas con otras compañías aseguradoras.
- Ejecutar procesos para liquidación de siniestros.
- Recibir y enviar la correspondencia.

Perfil

Educación: Estudios de Tercer Nivel en carreras afines a Administración de empresas.

Experiencia: Mínimo 1 año en tareas similares.

Conocimientos: Procesos de facturación, Excel avanzado, Seguros Masivos y Generales, Atención al Cliente.

Habilidades y Destrezas: Orientación al Orden y Calidad, orientación al logro, servicio al cliente, proactividad, orientación al logro, trabajo bajo presión.

2.11.4. Método de gestión de cambio





El método planeado para la gestión del cambio se basará en los siguientes puntos:

- Talleres de trabajo con las jefaturas de las áreas identificadas como interesadas dentro del proceso, para consolidar fuerzas a favor del cambio.
- Elaboración y ejecución de un plan de comunicación general para toda la Organización sobre las necesidades y características respecto al cambio a generarse, este plan incluirá una comunicación de doble vía de tal forma que inclusive se reciba retroalimentación del proceso para mejoras. El plan de comunicación para toda la Compañía. debe marcar claramente todos los beneficios que provendrán del cambio.
- Reuniones quincenales durante los seis primeros meses de la implementación del proyecto con las partes interesadas para comunicar el funcionamiento del proyecto y las oportunidades de mejora para ser aplicadas.

2.12 Análisis de Riesgo (Alternativa 2)

2.12.1. Matriz de riesgos del proyecto





Ilustración 32. Matriz de Riesgos

LEYENDA							
		GRAVEDAD (IMPACTO)					
		MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5	
APARICIÓN (probabilidad)	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
	ALTA	4	4	8	12	16	20
	MEDIA	3	3	6	9	12	15
	BAJA	2	2	4	6	8	12
	MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
	Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el						
	Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar						
	Riesgo apreciable. Estudiar económicamente ai es posible introducir medidas						
	Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida.						

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.12.2. Análisis de riesgos del proyecto

Ilustración 33 Análisis de Riesgos Alternativa 2

FINCORP S.A												
MATRIZ DE RIESGOS					LEYENDA							
RIESGO	Aparición probabilidad	Gravedad (Impacto)	Valor del Riesgo	Nivel de Riesgo	GRAVEDAD (IMPACTO)							
					MUY BAJO 1	BAJO 2	MEDIO 3	ALTO 4	MUY ALTO 5			
Regulatorios y cumplimiento en el país	1	4	4	Apreciable	APARICIÓN (probabilidad)	MUY ALTA	5	5	10	15	20	25
Recuperación lenta o recesión secundaria en Ecuador	3	5	15	Muy grave		ALTA	4	4	8	12	16	20
Riesgos internos de la Organización (ausencia de planificación, mal clima laboral, etc)	2	4	8	Apreciable		MEDIA	3	3	6	9	12	15
Riesgos de procedimientos*	2	3	6	Apreciable		BAJA	2	2	4	6	8	12
Cambios en la demanda	3	5	15	Muy grave		MUY BAJA	1	1	2	3	4	5
Publicidad contraproducente	2	3	6	Apreciable		Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe						
Incorrecta operación recurso humano del nuevo sistema de gestión de seguros	2	5	10	Importante		Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar						
						Riesgo apreciable. Estudiar económicamente ai es posible introducir medidas						
						Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de						

*Manuales incompletos, desactualizados engorrosos, etc. Que no permiten una correcta ejecución de las labores

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.12.3. Plan de respuesta o tratamiento a los riesgos

Ilustración 34. Plan respuesta a riesgos Alternativa 2

Código del riesgo	Riesgo	Posible resultado	Probabilidad	Impacto	Respuestas	Responsable	Respuesta planificada
R01	Regulatorios y cumplimiento en el país	Incremento de tasa de morosidad, iliquidez	1	4	Transferir	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del gobierno y alinear el plan
R02	Recuperación lenta o recesión secundaria en Ecuador	Decremento de volumen de ventas	3	5	Evitar	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del gobierno y alinear el plan
R03	Riesgos internos de la Organización (ausencia de planificación, mal clima laboral, etc)	No consecución de objetivos planteados	2	4	Transferir	Equipo de Proyecto	Analizar causas, tomar correctivos, monitorear resultados
R04	Riesgos de procedimientos*	No consecución de objetivos planteados	2	3	Transferir	Equipo de Proyecto	Actualizar periódicamente procedimientos e impartir capacitación
R05	Cambios en la demanda	Decremento de volumen de ventas	3	5	Evitar	Equipo de Proyecto	Identificar los intereses del mercado y alinear el plan
R06	Publicidad contraproducente	Decremento de volumen de ventas	2	3	Transferir	Equipo de Proyecto	Analizar causas, tomar correctivos, monitorear resultados
R07	Mal desempeño de la nueva plataforma de gestión de seguros	No consecución de objetivos planteados	3	5	Evitar	Equipo de Proyecto	Identificar e interpretar errores, analizar su causa raíz, ejecutar acciones correctivas y monitorear resultados
R08	Incorrecta operación recurso humano del nuevo sistema de gestión de seguros	No consecución de objetivos planteados	2	5	Mitigar	Equipo de Proyecto	Analizar causas, tomar correctivos, monitorear resultados

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.13 Estudio Económico y Financiero (Alternativa 2)

2.13.1. Estimación de Beneficios y Costos del Proyecto

Beneficios Identificados

Reducción de Riesgos con Aseguradora: Al implementar un sistema automático integral de gestión de seguros se minimizan los riesgos en errores por parte de la aseguradora en lo que tiene que ver a bienes asegurados, sumas aseguradas, fechas de inicio y vencimiento,

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

coberturas, etc.; esto a su vez beneficia a FINCORP S.A ya que existe un bien que respalde la deuda debidamente protegido.

Reducción de Riesgos con Error Humano: Al implementar un sistema automático integral de gestión de seguros se minimizan los riesgos en errores por parte del personal interno de la Compañía. que interviene durante todo el proceso en lo que tiene que ver a bienes asegurados, sumas aseguradas, fechas de inicio y vencimiento, coberturas, etc.; esto a su vez beneficia a FINCORP S.A ya que existe un bien que respalde la deuda debidamente protegido.

Mejora de Condiciones de Mercado. - Al establecer un proceso propio de gestión manual de seguros se expande la posibilidad de FINCORP S.A. de negociar con diferentes aseguradoras mejores tasas o condiciones en las pólizas de seguros.

Beneficio Monetario. - Al establecer un proceso propio de gestión de seguros FINCORP S.A. estableció como meta principal el controlar el riesgo asociado con los bienes entregados a los clientes, pero a su vez genera ingresos extraordinarios que no solo permite cubrir los gastos generados en este nuevo proyecto, sino que también genera un excedente.

La metodología para obtener el costo del proyecto consiste en tomar los gastos totales generados anualmente dividido para el número de clientes por año. A continuación, el cálculo:

	<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>	<u>AÑO 4</u>	<u>AÑO 5</u>
Número Neto clientes Adjudicados con Seguro (Incluido AUTO PROPIO/ INMUEBLE PROPIO)	4720	5296	5872	6448	7024
Total Gastos	\$ (15,482.29)	\$ (16,234.74)	\$ (17,024.81)	\$ (17,921.05)	\$ (18,792.10)
Total costo por gestión unitaria de cliente	\$ (3.28)	\$ (3.07)	\$ (2.90)	\$ (2.78)	\$ (2.68)

El costo unitario va decreciendo en relación del aumento de número de clientes.

<u>Número de Clientes/Tipo de Seguro</u>	<u>AÑO 1</u>	<u>AÑO 2</u>	<u>AÑO 3</u>	<u>AÑO 4</u>	<u>AÑO 5</u>
Número Neto clientes Adjudicados con Seguro (AUTO PROPIO/INMUEBLE PROPIO)	4720	5296	5872	6448	7024
Total Ingresos Comisiones Seguros	\$ 341,461.31	\$ 382,997.12	\$ 424,532.94	\$ 466,068.76	\$ 507,604.57
Total ingresos por gestión unitaria de clientes	\$ 72.34	\$ 72.32	\$ 72.30	\$ 72.28	\$ 72.27

anual Equipos de Cómputo). Al inicio del 4to. año se realizará la compra de 1 desktop nuevo con el fin de sustituir el equipo dado de baja, costo unitario del equipo 1.500,00 U\$D. Esto ingresará a la contabilidad de la Organización. como activo fijo en el rubro equipos de cómputo; se aplicará el método de depreciación de línea recta (33,33% Depreciación anual Equipos de Cómputo). En ningún caso se considera valor residual de los equipos de cómputo.

- Compra e instalación de 1 estación de trabajo para la nueva contratación; valor unitario 600,00 U\$D. La Política de Activos de FINCORP S.A. establece que para el registro de un ítem como activo fijo el costo de cada uno deberá superar el monto de 2 salarios mínimos vitales vigentes, por tanto, el mobiliario se registrará directamente al gasto de la Compañía.
- Para el desarrollo del sistema se contratará a la empresa NEWSYSTEM, quien después de realizar el levantamiento de los requerimientos a determinado que tomará 400 horas el desarrollo de dicho sistema; incluyendo documentación requerida de soporte (ficha técnica, plan de pruebas, informe de plan de pruebas y manual de funcionamiento). Costo por hora vigente por contrato 80,00 U\$D. Costo Total 32.000,00 U\$D.
- Para incluir el desarrollo del nuevo sistema de seguros en el sistema de negocios actual se deberá ampliar la capacidad de los servidores, esto se hará mediante la adquisición de nuevos blades que representan el 25% de la capacidad actual total, esto tiene un costo de 15.000 U\$D.

Ingresos

- **Supuesto AUTO PROPIO**

Se parte con el número de clientes adjudicados al inicio del proyecto (3645 clientes) que FINCORP S.A. entregará a la empresa ASEGURADORA S.A. con el fin de incluirlos en la póliza masiva.

De forma mensual se estima que el producto AUTO PROPIO generará 178 clientes con compras efectivas de vehículo, lo que constituye un número de clientes potencial mensual para incluirlo en la póliza masiva, tomando en cuenta la consideración que el 98% de clientes adjudicados con bien entregado se encuentran tomando la póliza de seguro masiva nos da un

total de clientes a incluir en dicha póliza de forma mensual 174 clientes, dando un total de 2088 clientes al año. Estos clientes serán considerados como *inclusiones*.

En cuanto a *exclusiones*, estos son clientes que dejan de pertenecer a la póliza masiva ya que liquidaron su deuda; de acuerdo al promedio son 132 clientes mensuales, dando un total anual de 1584 clientes.

Con el fin de determinar el *Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva* la operación a realizarse para cada año es:

- (+) Número de clientes adjudicados incluidos en la póliza masiva al inicio de cada año
- (+) Número de clientes adjudicados de forma anual asegurados con ASEGURADORA S.A. (Inclusiones)
- (-) Número de clientes liquidados de forma anual (Exclusiones)

En producto AUTO PROPIO se genera dos tipos de seguro: Seguro de Vehículo y Seguro de Desgravamen.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Vehículos se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio del valor del Vehículo Asegurado cuyo valor es \$ 17.217,21 USD para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 4.50% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima anual generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El 10% obtenido será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Desgravamen se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio de deuda pendiente de pago cuyo valor es \$ 8.608,61 USD para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0.216% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la

prima anual generada. El valor de la prima total generada se multiplica por el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

- **Supuesto INMUEBLE PROPIO**

Se parte con el número de clientes adjudicados al inicio del proyecto (499 clientes) que FINCORP S.A. entregará a la empresa ASEGURADORA S.A. con el fin de incluirlos en la póliza masiva.

De forma mensual se estima que el producto INMUEBLE PROPIO generará 13 clientes con compras efectivas de inmueble, lo que constituye un número de clientes potencial mensual para incluirlo en la póliza masiva, tomando en cuenta la consideración que el 98% de clientes adjudicados con bien entregado se encuentran tomando la póliza de seguro masiva nos da un total de clientes a incluir en dicha póliza de forma mensual 12 clientes, dando un total de 144 clientes al año. Estos clientes serán considerados como *inclusiones*.

En cuanto a *exclusiones*, estos son clientes que dejan de pertenecer a la póliza masiva ya que liquidaron su deuda; de acuerdo al promedio son 6 clientes mensuales, dando un total anual de 72 clientes.

Con el fin de determinar el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva la operación a realizarse para cada año es:

- (+) Número de clientes adjudicados incluidos en la póliza masiva al inicio de cada año
- (+) Número de clientes adjudicados de forma anual asegurados con ASEGURADORA S.A. (Inclusiones)
- (-) Número de clientes liquidados de forma anual (Exclusiones)

En el producto INMUEBLE PROPIO se generan dos tipos de seguro: Seguro de Incendio/Rayo y Seguro de Desgravamen.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Incendio/Rayo se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por el Monto Promedio del valor de reposición del inmueble asegurado cuyo valor es 54.600,00 U\$D para la proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0.240% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima anual generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

Para determinar la suma asegurada por concepto de Seguro de Desgravamen se multiplicará el Número Neto de Clientes Anual Asegurados en la Póliza Masiva por 39.000,00 U\$D (monto promedio de deuda sobre la cual se aplica el seguro) proyección de 5 años (promedio tomada del último año de la base de clientes), el resultado de esta operación deberá ser multiplicada por el 0.216% anual que corresponde a la tasa de seguro con el fin de obtener la prima anual generada. El valor de la prima total generada se le multiplica el 10% de comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro que se estableció contractualmente entre las partes. El resultado de esta multiplicación será el monto de ingreso que la empresa FINCORP S.A. deberá registrar en sus flujos año por año.

GASTOS

Para el Desarrollo de Procesos para la gestión manual de seguros se considerarán los siguientes gastos:

- Un asistente de Seguro con un sueldo mensual de 600,00 U\$D más beneficios de ley. Los sueldos se incrementarán de manera anual en un 5%.
- Beneficios adicionales para la nueva contratación; incluyen **Seguro Médico** (50,00 U\$D por personas de forma mensual) / (600,00 U\$D total anual), **Seguro de Vida** (13,00 U\$D por persona de forma anual), **Seguro de Accidentes Personales** (10,00 U\$D por persona de forma anual); estos valores son obtenidos de referencia de la actual póliza de seguros

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

con la que cuentan los colaboradores de FINCORP S.A. Los costos de los beneficios sociales se incrementarán en un 5% de forma anual.

- Licencias anuales de los paquetes utilitarios Microsoft Office (450,00 U\$D anual por cada equipo). Los costos de renovación de licencias se incrementarán en un 5% de forma anual.
- Licencias anuales del nuevo sistema de seguros implementado (800,00 U\$D anual por cada equipo. Los costos de renovación de licencias se incrementarán en un 5% de forma anual.
- Para el mantenimiento anual del sistema se considera 45 horas anuales con un costo de 80,00 U\$D cada hora; esta cantidad de horas de soporte son las sugeridas por el proveedor para una aplicación de este tipo.

DATOS PARA EL CÁLCULO

AUTO PROPIO			
SEGURO VEHICULO			Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (INICIO PROYECTO)	3645	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)	178	Clientes mensuales	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.	174	Clientes mensuales	2088
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	132	Clientes mensuales	1584
TASA PRIMA SEGURO ANUAL	4.50%		
MONTO PROMEDIO DE VEHICULOS ASEGURADOS	\$ 17,217.21		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro	10%		

SEGURO VEHICULO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados al inicio del año Seguro Vehículo	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Vehículo	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Vehículo	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguro Vehículo	4149	4653	5157	5661	6165

Total Monto Asegurado Vehículos Anual	\$ 71,434,205.77	\$ 80,111,679.79	\$ 88,789,153.81	\$ 97,466,627.83	\$ 106,144,101.85
Prima anual seguro vehículos generada	\$ 3,214,539.26	\$ 3,605,025.59	\$ 3,995,511.92	\$ 4,385,998.25	\$ 4,776,484.58

SEGURO DESGRAVAMEN			Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (INICIO PROYECTO)	3645	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)	178	Clientes mensual	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON	174	Clientes mensual	2088
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL	132	Clientes mensual	1584
TASA PRIMA SEGURO ANUAL	0.216%		
MONTO PROMEDIO DE SEGURO DE DEUDA AL MOMENTO DE ADJUDICARSE	\$ 8,608.61		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro	10%		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

SEGURO DESGRAVAMEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados al inicio del proyecto	3645	4149	4653	5157	5661
Inclusiones Seguro Desgravamen	2088	2088	2088	2088	2088
Exclusiones Seguro Desgravamen	-1584	-1584	-1584	-1584	-1584
Número Neto clientes Seguro Desgravamen	4149	4653	5157	5661	6165
Total Monto Asegurado cliente Seguro Desgravamen	\$ 35,717,102.89	\$ 40,055,839.90	\$ 44,394,576.91	\$ 48,733,313.92	\$ 53,072,050.93
Prima anual seguro vehiculos generada	77,148.94	86,520.61	95,892.29	105,263.96	114,635.63

INMUEBLE PROPIO					
SEGURO DESGRAVAMEN					Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (INICIO PROYECTO)			499	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)			13	Clientes mensuales	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.			12	Clientes mensuales	144
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL			6	Clientes mensuales	72
TASA PRIMA SEGURO ANUAL			0.216%		
MONTO PROMEDIO DE SEGURO DE DEUDA AL MOMENTO DE ADJUDICARSE			\$ 39,000.00		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro			10%		

SEGURO DESGRAVAMEN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados al inicio del proyecto	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Desgravamen	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Desgravamen	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguro Desgravamen	571	643	715	787	859
Total Monto Asegurado cliente Seguro Desgravamen	\$ 22,269,000.00	\$ 25,077,000.00	\$ 27,885,000.00	\$ 30,693,000.00	\$ 33,501,000.00
Prima anual seguro inmuebles generada	48,101.04	54,166.32	60,231.60	66,296.88	72,362.16

SEGURO INCENDIO/RAYO					Anual
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS ASEGURADOS (INICIO PROYECTO)			499	Clientes	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL (Compras efectivizadas)			13	Clientes mensuales	
NUMERO DE CLIENTES ADJUDICADOS DE FORMA MENSUAL ASEGURADOS CON ASEGURADORA S.A.			12	Clientes mensuales	144
NUMERO DE CLIENTES LIQUIDADOS MENSUAL			6	Clientes mensuales	72
TASA PRIMA SEGURO ANUAL			0.240%		
MONTO PROMEDIO DE SEGURO COSTO DE REPOSICION			\$ 54,600.00		
Comisión por uso de red, espacio físico y gestión de cobro			10%		

SEGURO INCENDIO/RAYO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Número de Clientes Asegurados al inicio del proyecto	499	571	643	715	787
Inclusiones Seguro Incendio/Rayo	144	144	144	144	144
Exclusiones Seguro Incendio/Rayo	-72	-72	-72	-72	-72
Número Neto clientes Seguro Incendio/Rayo	571	643	715	787	859
Total Monto Asegurado cliente Seguro Incendio/Rayo	\$ 31,176,600.00	\$ 35,107,800.00	\$ 39,039,000.00	\$ 42,970,200.00	\$ 46,901,400.00
Prima anual seguro inmueble generada	74,823.84	84,258.72	93,693.60	103,128.48	112,563.36

Detalle de inversiones y gastos del proyecto

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 35. Detalle de inversiones y gastos del proyecto

INVERSION			
DESCRIPCION INVERSION		MONTO	OBSERVACIONES
EQUIPOS DE COMPUTO	Desktop (1 persona nueva) Primera Compra	\$ 1,300.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
	Desktop (1 persona nueva) Segunda Compra	\$ 1,500.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
MOBILIARIO	Mobiliario(1 persona nueva)	\$ 600.00	(Enviado al Gasto directamente por política de la Cia.)
DESARROLLO NUEVO SISTEMA (NEWSYSTEM S.A.) (Incluyendo documentación de soporte como ficha técnica, plan de pruebas, informe de plan de pruebas y manual de funcionamiento)	400 horas desarrollo / Costo hora 80,00 U\$D	\$ 32,000.00	
AMPLIACION INFRAESTRUCTURA DE RED	Ampliación capacidad servidores	\$ 15,000.00	
GASTOS FIJOS			
1.- PERSONAL A CONTRATAR	SUELDO MENSUAL (Incluido Beneficios de Ley)	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Asistente de Seguros	\$ 798.00	\$ 9,576.00	Incremento 5% anual de sueldos
Total Sueldos		\$ 9,576.00	
2.- BENEFICIOS ADICIONALES	COSTO SEGURO MENSUAL	TOTAL ANUAL	OBSERVACIONES
Seguro Médico (1 persona nueva)	\$ 50.00	\$ 600.00	Incremento 5% anual por inflación
Seguro de Vida (1 persona nueva)	\$ 1.08	\$ 13.00	
Seguro de Accidentes personales (1 persona nueva)	\$ 0.83	\$ 10.00	
Total Beneficios Adicionales		\$ 623.00	
3.- LICENCIAS	COSTO LICENCIA POR EQUIPO		OBSERVACIONES
Licencias anuales utilitarios (1 equipo nuevo)	\$ 450.00		Incremento 5% anual por inflación
Licencias anuales nuevo sistema (1 equipo nuevo)	\$ 800.00		Incremento 5% anual por inflación
Total Licencias	\$ 450.00		
4.- MANTENIMIENTO SISTEMA	DESCRIPCION	MONTO	OBSERVACIONES
Mantenimiento nuevo sistema	45 horas desarrollo / Costo hora 80,00 U\$D	\$ 3,600.00	Incremento 5% anual por inflación
Total Mantenimiento		\$ 3,600.00	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Flujo de caja alternativa 2

Tabla 11. Flujo de Caja Alternativa N.2

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>Ingresos</u>						
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Vehículo AUTO PROPIO		\$ 321,453.93	\$ 360,502.56	\$ 399,551.19	\$ 438,599.83	\$ 477,648.46
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Desgravamen AUTO PROPIO		\$ 7,714.89	\$ 8,652.06	\$ 9,589.23	\$ 10,526.40	\$ 11,463.56
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Desgravamen INMUEBLE PROPIO		\$ 4,810.10	\$ 5,416.63	\$ 6,023.16	\$ 6,629.69	\$ 7,236.22
Ingresos por uso de red, espacio físico y gestión de cobro Seguro Incendio/Rayo INMUEBLE PROPIO		\$ 7,482.38	\$ 8,425.87	\$ 9,369.36	\$ 10,312.85	\$ 11,256.34
Total Ingresos		\$ 341,461.31	\$ 382,997.12	\$ 424,532.94	\$ 466,068.76	\$ 507,604.57
<u>Gastos</u>						
Gastos Sueldos de Personal (incluido beneficios de ley)		\$ (9,576.00)	\$ (10,054.80)	\$ (10,557.54)	\$ (11,085.42)	\$ (11,639.69)
Beneficio Adicionales empleados		\$ (623.00)	\$ (654.15)	\$ (686.86)	\$ (721.20)	\$ (757.26)
Licencias Equipo de Computo Anual		\$ (450.00)	\$ (472.50)	\$ (496.13)	\$ (520.93)	\$ (546.98)
Licencias anuales sistema implementado		\$ (800.00)	\$ (840.00)	\$ (882.00)	\$ (926.10)	\$ (972.41)
Mantenimiento del Sistema		\$ (3,600.00)	\$ (3,780.00)	\$ (3,969.00)	\$ (4,167.45)	\$ (4,375.82)
Depreciación Equipos de Computo (Primera Compra)		\$ (433.29)	\$ (433.29)	\$ (433.29)		
Depreciación Equipos de Computo (Segunda Compra)					\$ (499.95)	\$ (499.95)
Total Gastos		\$ (15,482.29)	\$ (16,234.74)	\$ (17,024.81)	\$ (17,921.05)	\$ (18,792.10)
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 325,979.02	\$ 366,762.38	\$ 407,508.13	\$ 448,147.71	\$ 488,812.47
Impuesto a la Renta		\$ 71,715.38	\$ 80,687.72	\$ 89,651.79	\$ 98,592.50	\$ 107,538.74
Utilidad Despues de Impuestos		\$ 254,263.63	\$ 286,074.66	\$ 317,856.34	\$ 349,555.21	\$ 381,273.73
Depreciación Equipos de Computo (Primera Compra)		\$ 433.29	\$ 433.29	\$ 433.29	\$ -	\$ -
Depreciación Equipos de Computo (Segunda Compra)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ 499.95	\$ 499.95
<u>Inversiones</u>	\$ (48,900.00)				\$ (1,500.00)	
Flujo Neto	\$ (48,900.00)	\$ 254,696.92	\$ 286,507.95	\$ 318,289.63	\$ 348,555.16	\$ 381,773.68

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

15%	VAN	\$ 987,593.89			
	TIR	533%			
	PAYBACK	0.72	\$ 254,696.92	\$ 205,796.92	0.72
	INDICE DESEABILIDAD	20.60			

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

2.13.5. Indicadores de Rentabilidad

A continuación, los resultados de los indicadores de rentabilidad:

TIR: 533%

VAN: 987.593,89

PAYBACK: 0,72

INDICE DESEABILIDAD: 20,60

El resultado obtenido de acuerdo a la TIR muestra factibilidad del proyecto, la tasa de rentabilidad del proyecto sumamente atractiva.

Para el cálculo del VAN se tomó como tasas de oportunidad el 15%, dicho porcentaje fue establecido por el Gerente Administrativo Financiero. El resultado del VAN muestra que la inversión producirá ganancias por encima de la rentabilidad exigida por los accionistas de la empresa.

La recuperación de la inversión será en un período menor a un año.

El índice de deseabilidad muestra una contribución importante respecto a la inversión.

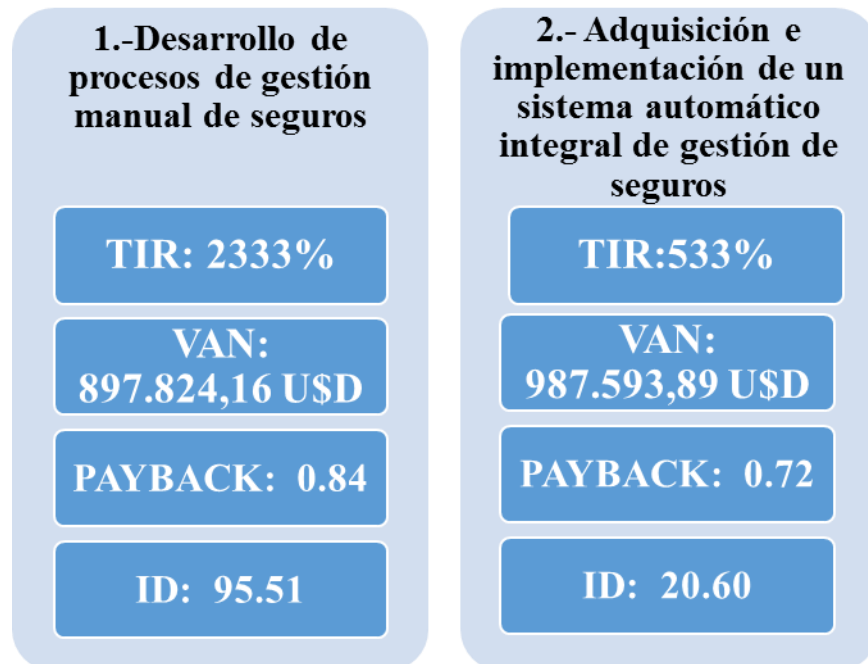
2.13.6. Financiamiento del Proyecto

El proyecto al no requerir un monto importante de inversión inicial y capital de trabajo se financiará con recursos propios de la Organización.

2.14 Conclusiones y Recomendaciones: Selección de alternativa

A continuación, se presenta el comparativo en cuanto a indicadores de rentabilidad:

Tabla 12. Comparativa Indicadores de Rentabilidad Alternativa 1 vs Alternativa 2.



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Se realizó análisis ponderado de cada alternativa tomando en cuenta los siguientes estudios realizados: Estudio de Mercado, Estudio Organizacional, Estudio Económico Financiero, Estudio Técnico Operativo.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 13. Matriz de Ponderación Alternativas

FACTORES	PESO	ALTERNATIVA 1		ALTERNATIVA 2		CALIFICACION	
		SI CUMPLE	NO CUMPLE	SI CUMPLE	NO CUMPLE	Alternativ a 1	Alternativ a 2
ESTUDIO TÉCNICO/OPERATIVO							
Reducción de riesgo de errores humanos operativos	17%		X	X		0%	17%
Reducción de riesgo de centralizar el know how en un solo colaborador	17%		X	X		0%	17%
ESTUDIO ECONÓMICO/FINANCIERO							
Minimizar gastos Fijos	15%		X	X		0%	15%
VAN mayor a 0	12%	X		X		12%	12%
TIR mayor al 30%	12%	X		X		12%	12%
Payback menor a 1 año	8%	X		X		8%	8%
Índice de deseabilidad mayor a 1	4%	X		X		4%	4%
ESUDIO DE MERCADO							
Contribuye significativamente a una gestión ágil de los clientes al contratar la póliza de seguro	5%		X	X		0%	5%
Contribuye significativamente a la consecución de la cuota de mercado establecida por la Dirección de la Organización	5%	X		X		5%	5%
ESTUDIO ORGANIZACIONAL							
Bajo impacto en la estructura organizacional de la Compañía	5%		X	X		0%	5%
TOTAL						41%	100%

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Las dos alternativas propuestas constituyen una solución al problema en mayor o menor escala en cuanto al control del riesgo sobre los bienes entregados a clientes mediante el proceso de adjudicación respecto a pérdidas, robos o daños que puedan sufrir estos bienes; apalancándose en pólizas de seguro para las diferentes coberturas que requiere el bien y además generando ingresos adicionales para FIRNCORP S.A.; lo que hace imperiosa la necesidad de aplicación de cualquiera de las dos opciones.

Una vez realizado el análisis de ponderación de acuerdo a la matriz **se opta por la opción N.2.**

Desarrollo e Implementación de un Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros;

dicha opción tiene una ponderación del 100%. La opción N.2 a pesar de mostrar indicadores financieros más bajos que la opción N.1, muestra resultados bastante atractivos en cuanto a

rentabilidad y recuperación de la inversión; muestra ponderaciones más altas que la opción N.1 en cuanto a estructura organizacional y control del riesgo de manejo de la información tanto en la parte operativa como técnica.

Recomendaciones

- Se recomienda que el sistema a implementar se integre al sistema actual de negocios que utiliza FINCORP S.A. para el manejo de clientes.
- Se recomienda la implementación de un programa de capacitación que contemple a todas las áreas involucradas. La capacitación debería ser impartida por el proveedor al menos con 15 días de anticipación respecto de la fecha de puesta en producción del nuevo sistema de gestión de seguros.
- Se recomienda que una vez puesto en producción el sistema al realizar el proceso de cierre de mes exista una verificación manual de los datos generados por el sistema el primer mes.
- Se recomienda el seguimiento y análisis de horas de mantenimiento contratadas con el proveedor del sistema con el fin de determinar si hace falta extender el alcance de las mismas.

3. CAPÍTULO C. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Acta de Constitución del Proyecto
<p><u>Título y Descripción del Proyecto</u></p> <p>Desarrollo e Implementación de un Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros</p>
<p><u>Descripción</u></p> <p>El proyecto consiste en implementar un sistema automático de seguros con el fin de gestionar de forma eficiente los riesgos sobre los bienes entregados dentro del proceso de adjudicación por parte de FINCORP S.A.</p>
<p><u>Director del Proyecto asignado</u></p> <p>Christian Eduardo Moreno Rivadeneira, ha sido designada como Director del Proyecto, será la persona que gestiona el proyecto, bajo su responsabilidad se encuentra el éxito del proyecto; por lo tanto, esta persona debe ser la que asume el liderazgo y administración de recursos para la obtención de los objetivos propuestos.</p>
<p><u>Responsabilidad del Director de Proyecto</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Desarrollar y presentar el Plan de Dirección de Proyectos.• Ejecutar el rol de intermediario entre el patrocinador y los interesados.• Realizar el seguimiento de la ejecución y control de los planes de gestión del proyecto.• Analizar en conjunto con el Gerente de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros la estimación de horas y oferta económica por parte del proveedor para el desarrollo del sistema de gestión de seguros.• Satisfacer las necesidades de los usuarios respecto a los resultados esperados con la aplicación del proyecto, incluyéndolos como parte primordial dentro de la documentación de requisitos y asignación de responsabilidad.

- Participar activamente dentro del Comité de Gestión de Cambios, así como, identificar los mismos y gestionarlos.
- Coordinar la comunicación con sectores internos y externos del proyecto cuando se lo requiera.
- Coordinar reuniones de trabajando velando la inclusión de los interesados dentro de dichas reuniones.
- Proponer acciones correctivas y preventivas frente a incidentes o riesgos identificados en el transcurso del proyecto.
- Asegurar que el sistema de gestión integral de seguros no se contraponga con el cumplimiento de estándares de calidad y políticas de la empresa.
- Manejar las cuestiones operativas del proyecto como son formatos, actas de reuniones, actas de capacitación, aprobaciones del patrocinador.
- Verificar la aceptación de cada uno de los entregables del proyecto en conjunto con el interesado responsable.
- Usar eficientemente los recursos estimados dentro del presupuesto como reservas de contingencia.
- Informar y documentar los avances del proyecto.
- Gestionar oportunamente los conflictos que puedan presentarse a lo largo del proyecto.

Niveles de Autoridad

- Decide sobre la programación de los recursos asignados al proyecto
- Decide sobre los entregables del proyecto

Conocimientos

- Conocimiento del negocio
- Conocimiento del sistema de negocio
- Comunicación eficaz oral y escrita

- Administración de recursos
- Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
- Técnicas y herramientas de gestión de conflictos
- Conocimientos de Gestión de Procesos
- Conocimientos de Gestión de Proyectos de acuerdo PMBOK
- Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa

Habilidades

- Planificación y Organización
- Negociación y toma de decisiones
- Motivador
- Líder
- Trabajo en equipo
- Resolución de conflictos
- Orientación a resultados
- Pensamiento crítico
- Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
- Escucha activa
- Flexibilidad
- Innovación
- Ética

Caso de Negocio

Los cambios respecto al entorno económico del país han afectado al sector automotriz e inmobiliario, por tanto, las ventas a través del sistema de compra planificada (autofinanciamiento) buscarán captar a los clientes que no logren acceder al crédito tradicional para la compra de un vehículo o un inmueble, lo que implica una proyección de

crecimiento del negocio de FINCORP S.A. como una alternativa para la adquisición de un vehículo o inmueble.

Actualmente FINCORP S.A. cuenta con 3719 clientes adjudicados activos con bienes de vehículos y 509 clientes adjudicados activos con bienes inmuebles, estos bienes que fueron entregados a los clientes están respaldados contra los riesgos propios de su uso; en el caso de VEHICULOS, con un Seguro de Vehículos (daños y pérdidas total o parcial, robo) y en el caso de INMUEBLES con un Seguro de Incendio y Rayo (daños y pérdidas total o parcial), y en los dos casos un Seguro de Desgravamen (muerte del deudor).

Como se encuentra estipulado en el contrato de adjudicación, los clientes favorecidos deben tomar obligatoriamente los seguros correspondientes cumpliendo con las condiciones mínimas requeridas por FINCORP S.A. para el respaldo de sus bienes. Actualmente FINCORP S.A. cuenta con una póliza masiva (Seguro de vehículos, desgravamen, e Incendio/Rayo) con ASEGURADORA S.A. la cual está a disposición de los clientes adjudicados hace ya 5 años, cuenta con condiciones muy favorables para ellos, por tanto, ha captado el 98% de clientes de FINCORP S.A. es decir existe un 2% de clientes que optaron por contratar la póliza de seguro con otra empresa aseguradora cumpliendo con los requisitos establecidos por FINCORP S.A.

La operatividad actual que FINCORP S.A. realiza de manera mensual consiste en el envío de dos reportes a la empresa aseguradora: el primero es un reporte de los nuevos clientes que fueron adjudicados dentro del mes; estos clientes serán considerados como Inclusiones para la aseguradora y el segundo reporte es de clientes liquidados; es decir, clientes que terminan de pagar su deuda a FINCORP S.A.; estos clientes serán considerados como Exclusiones para la aseguradora. Con la información enviada la empresa aseguradora realiza el cálculo de las primas de seguros a pagar por el cliente de forma mensual y la segmentación en el caso de vehículos de los porcentajes de depreciación que se aplicarán anualmente sobre los mismos; posterior la aseguradora envía el listado de clientes con la cuota de seguros a cobrar el mes en curso, esta información es cargada en el Sistema de Negocios de FINCORP S.A. para generar la cobranza a clientes por cualquier medio de pago existente.

Tal como se muestra FINCORP S.A. está actuando únicamente como un intermediario de cobro de cuota de seguros a clientes; pero no tiene un control y gestión sobre los montos y bienes asegurados lo que ha ocasionado que se presenten los siguientes inconvenientes:

- **Cientes Adjudicados sin contratación de ambas pólizas de seguro requeridas;** en este caso el cliente cuando sufra algún siniestro no tendrá forma de responder con la deuda contraída con FINCORP S.A., solo quedaría la opción de demandar al cliente para el pago de la deuda; lo que conlleva gastos judiciales extras, aplazamiento del cobro de la deuda respecto a los plazos establecidos o en una última instancia la imposibilidad de cobro de la deuda, constituyendo un gasto para la Compañía.
- **Cliente Adjudicados con monto de cobertura inferiores o superiores al monto establecido de acuerdo a las tablas de la aseguradora;** en el caso de un monto inferior el perjuicio es que cuando el cliente sufra un siniestro el monto por el cual indemnizará será más bajo que el valor comercial del bien o saldo insoluto de la deuda y en el caso de un monto superior el perjuicio es que el cliente este pagando de manera mensual una prima mayor a la que realmente debe pagar y que cuando se presente el siniestro la aseguradora opte por indemnizar únicamente por el valor real en el que debía estar asegurado el bien.
- **Incompatibilidad del proceso de conciliación de datos entre FINCORP S.A. y otras empresas aseguradoras candidatas en próximos procesos de adjudicación,** esto ocurre ya que, al no contar con información propia, las plantillas usadas por FINCORP S.A para realizar la gestión de cobro está sujeta exclusivamente a la estructura de las plantillas entregadas por ASEGURADORA S.A. de forma mensual.
- **Cuentas por cobrar a clientes por concepto de seguros no se encuentran plenamente identificadas.**

Por todo lo expuesto el proyecto busca que FINCORP S.A. se quien administre y controle sus propios riesgos de los bienes entregados dentro del proceso de adjudicación con información controlada mediante un sistema automático de gestión de seguro y la

aseguradora prestará sus servicios a los clientes y a FINCORP S.A netamente cumpliendo el papel de aseguradora.

Recursos Pre asignados

-Recurso Humano

Director de Proyectos

Jefe Administrativo Financiero

Coordinador de Seguros

Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros (Nueva Contratación)

-Recursos Materiales

Desarrollo Software de gestión de seguros

Licencias y Mantenimientos del sistema de gestión de seguros

Hardware para adaptación de infraestructura de red

Equipos de Cómputo (1)

Estación de Trabajo (1)

Interesados

Accionistas. -

- Accionista (1) y Accionista (2)

Funcionarios FINCORP S.A. -

- Gerente General
- Gerente Administrativo Financiero
- Jefe Administrativo Financiero
- Jefe de Proyectos
- Coordinador de Seguros
- Gerente Nacional de Negocios
- Gerente de Contabilidad

- Subgerente de Procesos y Operaciones
- Gerente de Recuperación y Riesgo
- Gerente de Sistemas
- Gerente de Operaciones Regional Norte
- Gerente de Operaciones Regional Sur
- Jefe Comercial Regional Norte
- Jefe Comercial Regional Sur
- Ejecutivos de Adjudicación Regional Norte (4)
- Ejecutivos de Adjudicación Regional Sur (4)
- Asistente de Recursos Humanos
- Gerente Legal
- Auditor Senior

Clientes. –

- Clientes con bienes adjudicados con entrega de bien efectiva por parte de FINCORP S.A.

Proveedores. –

- Innovaoffice
- Aseguradora S.A.
- Technology S.A.
- NEWSYSTEM S.A

Requisitos conocidos de los interesados

Accionistas. - Es de principal interés que el proyecto sea sostenible de forma permanente y que el proyecto a implementarse garantice la rentabilidad de la operación.

Funcionario de FINCORP S.A.- El principal interés de los funcionarios participante dentro de la implementación del proyecto es que el sistema a implementarse permita mantener el control sobre su riesgo al momento de entregar un bien dentro del proceso de adjudicación (Cuentas por Cobrar Clientes), que el sistema se pueda integrar al Sistema de Negocios que actualmente opera FINCORP S.A.; que la información a generarse dentro del sistema a implementarse sea veraz y que todo vaya de la mano garantizando la rentabilidad de los accionistas.

Cliente. - El principal interés del cliente es el contar con pólizas de seguro que respalden sus bienes financiados con tasas y condiciones competitivas dentro del mercado.

B

Proveedores. - Posibilidad de competir entre aseguradoras en donde el servicio al cliente, las tasas y condiciones sean sus puntos clave de negociación más no el que cuenten con un sistema de control de seguros para nuestros clientes.

Descripción del producto/entregables

Para alcanzar los objetivos y verificar el cumplimiento de lo pre-establecido por los interesados se han determinado cinco entregables:

1. Dirección del proyecto
2. Desarrollo e implementación del sistema
3. Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros
4. Puesta en producción del sistema
5. Estabilización del sistema

Supuestos

- La Gerencia Administrativa Financiera será la encargada de asignar los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto.
- La Gerencia Administrativa Financiera ha dispuesto que los recursos internos (humanos, materiales, equipos) con los que cuenta actualmente la Compañía que

sean utilizados para el desarrollo del proyecto no generarán costos dentro del mismo.

- El proyecto deberá finalizar cumpliendo sus entregables en un plazo no mayor a seis meses (Inicio: 04.09.2017, Fin: 13.02.2018)
- El Director de Proyecto deberá incluir actividades y componentes que aseguren la correcta capacitación del personal que ejecutará la parte operativa y de control del nuevo sistema implementado, así como documentación de responsabilidad de la capacitación por parte de los usuarios.

Restricciones

- La inversión inicial para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Seguros no podrá exceder del presupuesto aprobado de 48,900.00 USD
- La implementación del Sistema de Gestión de Seguros no deberá exceder el primer trimestre del año 2018.
- La Implementación de Sistema de Gestión de Seguros en cuanto a su gestión y operatividad no debe contraponerse a la normativa vigente en el Ecuador respecto a seguros.

Objetivos medibles del proyecto

Desarrollar e implementar un Sistema automático integral de gestión de seguros que cumpla al 100% con los entregables propuestos en la documentación de los requisitos; respetando el presupuesto planificado de 48.900,00 USD hasta el 13 de febrero de 2018.

Requisitos de aprobación del proyecto

- El sponsor revisará y aprobará el Acta de Constitución
- El sponsor debe aprobar el alcance, presupuesto y cronograma de planificación de proyecto inicial, fecha en la cual termina el proyecto.

Riesgos de alto nivel del proyecto

- Debido al incumplimiento por parte del proveedor respecto de tiempos de entrega cabe la posibilidad de presentarse retrasos en el proyecto repercutiendo en el cronograma del mismo
- Debido a la falta de liquidez de la empresa podría implicar una dilatación en el tiempo necesario para adquirir los bienes/servicios para el desarrollo del proyecto causando retrasos en el cumplimiento del cronograma
- Debido a la falta de conocimiento técnico respecto de seguros por parte de los usuarios directos podría ocasionar que los clientes opten por la contratación de otra aseguradora, lo cual afectaría al punto de equilibrio en cuanto a número de clientes.
-

Resumen del Cronograma de Hitos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

RESUMEN: CRONOGRAMA DE HITOS				
PAQUETE DE TRABAJO		HITO	FECHAS	
CODIGO WBS	NOMBRE		DESDE	HASTA
1.1				
<i>Dirección del Proyecto</i>				
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	Plan de Dirección del Proyecto elaborado	4/9/2017	12/9/2017
1.2				
<i>Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral</i>				
1.2.1	Documentación de los Requisitos del Sistema	Documentación de Requisitos realizada	12/9/2017	2/10/2017
1.2.2	Contrato de Adquisición del Sistema	Proceso de contrato de adquisición del sistema concluido	2/10/2017	16/10/2017
1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	Ficha técnica del sistema entregada	16/10/2017	28/12/2017
1.2.4	Plan de Pruebas del Sistema	Plan de Pruebas del Sistema entregado	28/12/2017	2/1/2018
1.2.5	Informe de Pruebas del Sistema	Informe de Pruebas del Sistema entregado	2/1/2018	9/1/2018
1.2.6	Manual de Funcionamiento	Manual de funcionamiento entregado	9/1/2018	10/1/2018
1.3				
<i>Contratación de personal para cargo de Asistente de Seguros</i>				
1.3.1	Contrato de Trabajo Asistente de Seguros	Contrato de trabajo del Asistente de Seguros firmado por las dos partes	16/10/2017	25/10/2017
1.3.2	Puesto operativo Asistente de Seguros	Puesto operativo Asistente de Seguro	16/10/2017	8/11/2017
1.4				
<i>Puesta en producción del Sistema</i>				
1.4.1	Adaptación Infraestructura de red	Capacidad de servidor ampliado en 25% respecto a la capacidad actual	16/10/2017	1/12/2017
1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	Sistema de Gestión Integral de Seguros implementado	11/1/2018	23/1/2018
1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	Capacitación interna concluida	23/1/2018	31/1/2018
1.5				
<i>Estabilización del Sistema de Gestión Integral</i>				
1.5.1	Reporte de Incidentes y Correcciones	Incidentes corregidos	31/1/2018	9/2/2018
1.5.2	Reporte de Contabilización de transacciones de seguros	Reporte de contabilización cuadrado de transacciones de seguros	9/2/2018	13/2/2018

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Resumen del Presupuesto

RESUMEN PRESUPUESTO		
PAQUETE DE TRABAJO		* PRESUPUESTO (U\$D)
CODIGO WBS	NOMBRE	
1.1	<i>Dirección del Proyecto</i>	\$ -
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	\$ -
1.2	<i>Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral</i>	\$ 32,000.00
1.2.1	Documentación de los Requisitos del Sistema	\$ -
1.2.2	Contrato de Adquisición del Sistema	\$ -
1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	\$ 27,200.00
1.2.4	Plan de Pruebas del Sistema	\$ 1,040.00
1.2.5	Informe de Pruebas del Sistema	\$ 2,800.00
1.2.6	Manual de Funcionamiento	\$ 960.00
1.3	<i>Contratación de personal para cargo de Asistente de Seguros</i>	\$ 1,900.00
1.3.1	Contrato de Trabajo Asistente de Seguros	\$ -
1.3.2	Puesto operativo Asistente de Seguros	\$ 1,900.00
1.4	<i>Puesta en producción del Sistema</i>	\$ 15,000.00
1.4.1	Adaptación Infraestructura de red	\$ 15,000.00
1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	\$ -
1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	\$ -
1.5	<i>Estabilización del Sistema de Gestión Integral</i>	\$ -
1.5.1	Reporte de Incidentes y Correcciones	\$ -
1.5.2	Reporte de Contabilización de transacciones de seguros	\$ -
TOTAL ENTREGABLES		\$ 48,900.00
**RESERVA DE CONTINGENCIA		\$ 3,016.55
LINEA BASE DEL COSTO		\$ 51,916.55
***RESERVA DE GESTION		\$ 4,890.00
TOTAL DEL PRESUPUESTO		\$ 56,806.55

**Por política de la Cia. se definió que no se contabilicen como costos del proyecto actividades que consideren uso de recursos internos (Humanos, Materiales y Equipos).*

***Las reservas de contingencias son tomadas del Formato de Registro de Riesgos*

****Las reservas de gestión por política de la Cia. corresponden al 10% del monto total de los entregables del proyecto*

Patrocinadores del proyecto que autorizan el proyecto:

- Gerente Administrativo Financiero

4. CAPÍTULO D. PLAN PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

4.1.Subcapítulo D1. Gestión de Interesados

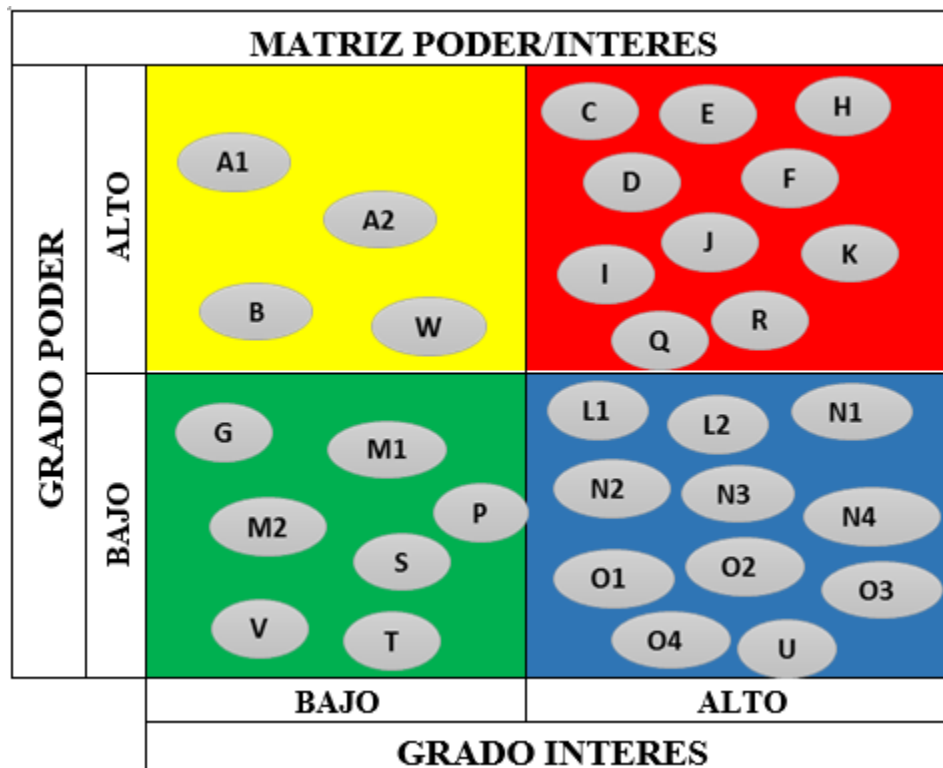
4.1.1. Registro de Interesados

El registro de los interesados se encuentra reflejado en el *ANEXO N.2 Registros de los Interesados*.

4.1.2. Análisis de Clasificación de Interesados

A continuación, la matriz aplicada para el proyecto de acuerdo a la agrupación de los interesados:

Ilustración 36. Matriz de interesados



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Se estableció el Plan de Gestión de los Interesados de acuerdo los grupos de la Matriz Poder/Interés.

Grupo A.- Baja Influencia/ Bajo Interés. - Son interesados que básicamente requieren estar informados acerca del proyecto.

Tabla 14. Grupo de interesados Bajo Poder/Bajo Interés Grupo A

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa	Rol en el proyecto
G	Juan Manuel Maldonado Suarez	Gerente de Negocios	FINCORP S.A	Usuario
M1	Marco Alejandro Rivera Carrasco	Jefe Comercial Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario
M2	Paulina Elizabeth Silva Salgado	Jefe Comercial Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
P	Karen Estefanía Solorzano Paredes	Asistente de Recursos Humanos	FINCORP S.A	Usuario
R	Clientes	Clientes	Clientes	Clientes
T	Innovaoffice	Innovaoffice	Innovaoffice	Proveedor
V	Tecnolgy S.A.	Tecnolgy S.A.	Tecnolgy S.A.	Proveedor

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés. - Son interesados que participan activamente en el proyecto sin embargo su opinión no ocasionará cambios en el proyecto.

Tabla 15. Grupo de Interesados Bajo Poder/ Alto Interés Grupo B

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa	Rol en el proyecto
L1	Andrea Marcela Buendía Pérez	Gerente Operaciones Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario
L2	Vanessa Alejandra Paredes Soria	Gerente Operaciones Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
N1	Daniel Sebastian Briones Vaca	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario
N2	Marco Esteban Ortega Méndez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario

**Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa
FINCORP S.A.**

N3	Ana María Muñoz Fernandez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario
N4	Jorge Eduardo Barriga Ponce	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A	Usuario
O1	Rubén Antonio Vivanco Cáceres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
O2	Juan Diego Aspiazu Becerra	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
O3	Carlos Eduardo Herrera Martínez	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
O4	Francisco Moreno Torres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A	Usuario
U	Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.	Proveedor

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés. - Son interesados que tienen alto poder de decisión dentro del proyecto, pero por su bajo interés no se involucrarán profundamente en el desarrollo e implementación del mismo.

Tabla 16. Grupo de Interesados Alto Poder/ Bajo Interés Grupo C

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa	Rol en el proyecto
A1	Accionista 1	Accionista 1	FINCORP S.A	Alta dirección
A2	Accionista 2	Accionista 2	FINCORP S.A	Alta dirección
B	Juan Jose Crespo Ortiz	Gerente General	FINCORP S.A	Alta dirección
W	Newsystem	Newsystem	Newsystem	Proveedor

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés. - Son interesados que tienen alto poder de decisión y alto interés dentro del proyecto.

Tabla 17. Grupo de interesados Alto Poder/ Alto Interés Grupo D

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa	Rol en el proyecto
C	Roberto Fernando Soria	Gerente Administrativo Financiero	FINCORP S.A	Patrocinador

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

D	Paola Elizabeth Ramírez Reyes	Jefe Administrativo Financiero	FINCORP S.A	Dueño del Proceso
E	Christian Moreno Rivadeneira	Jefe de Proyectos	FINCORP S.A	Líder del Proyecto
F	Juan Andrés Chamorro Sandoval	Coordinador de Seguros	FINCORP S.A	Dueño del Proceso
H	Maria Luisa Pérez Proaño	Gerente de Contabilidad	FINCORP S.A	Usuario
I	Juan Pablo Sosa Faz	Subgerente de Operaciones Nacional	FINCORP S.A	Usuario
J	Aníbal Marcelo Ochoa Domínguez	Gerente de Recuperación y Riesgos	FINCORP S.A	Usuario
K	Juan Salvador Cáceres Marín	Gerente de Sistemas	FINCORP S.A	Usuario
P	Daniela Elizabeth Arauz Torres	Gerente Legal	FINCORP S.A	Ente de Control
Q	Natalia Lucia Pallares Moya	Auditor Senior	FINCORP S.A	Ente de Control

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Adicionalmente se realizó la Matriz de Evaluación de Participación de los Interesados en la cual se identificaron los niveles de participación (Reticente, Neutral y Partidario) de cada uno de los interesados del proyecto. Con la matriz mencionada se establecieron las estrategias para aplicar con cada uno de ellos.

Se establecieron los parámetros de Actual (A) y Deseado (D)

Tabla 18. Matriz de participación de los interesados

MATRIZ DE PARTICIPACIÓN DE LOS INTERESADOS				
Interesado	Cargo del Interesado	Reticente (1)	Neutral (2)	Partidario (3)
Accionista 1	Accionista 1		A	D
Accionista 2	Accionista 2		A	D
Juan Jose Crespo Ortiz	Gerente General			A D
Roberto Fernando Soria	Gerente Administrativo Financiero			A D
Paola Elizabeth Ramírez Reyes	Jefe Administrativo Financiero			A D
Christian Moreno Rivadeneira	Jefe de Proyectos			A D
Juan Andrés Chamorro Sandoval	Coordinador de Seguros			A D

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Juan Manuel Maldonado Suarez	Gerente de Negocios		A D	
Maria Luisa Pérez Proaño	Gerente de Contabilidad	A		D
Juan Pablo Sosa Faz	Subgerente de Operaciones Nacional	A		D
Aníbal Marcelo Ochoa Domínguez	Gerente de Recuperación y Riesgos			A D
Juan Salvador Cáceres Marín	Gerente de Sistemas			A D
Andrea Marcela Buendía Pérez	Gerente Operaciones Regional Norte			A D
Vanessa Alejandra Paredes Soria	Gerente Operaciones Regional Sur			A D
Marco Alejandro Rivera Carrasco	Jefe Comercial Regional Norte		A D	
Paulina Elizabeth Silva Salgado	Jefe Comercial Regional Sur		A D	
Daniel Sebastian Briones Vaca	Adjudicador Regional Norte			A D
Marco Esteban Ortega Méndez	Adjudicador Regional Norte			A D
Ana María Muñoz Fernandez	Adjudicador Regional Norte			A D
Jorge Eduardo Barriga Ponce	Adjudicador Regional Norte			A D
Rubén Antonio Vivanco Cáceres	Adjudicador Regional Sur			A D
Juan Diego Aspiazu Becerra	Adjudicador Regional Sur			A D
Carlos Eduardo Herrera Martínez	Adjudicador Regional Sur			A D
Francisco Moreno Torres	Adjudicador Regional Sur			A D
Karen Estefanía Solorzano Paredes	Asistente de Recursos Humanos		A D	
Daniela Elizabeth Arauz Torres	Gerente Legal		A D	
Natalia Lucia Pallares Moya	Auditor Senior			AD
Clientes	Clientes		A D	
Innovaoffice	Innovaoffice			A D
Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.			A D
Tecnolgy S.A.	Tecnolgy S.A.			A D
Newsystem	Newsystem			A D

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

A continuación detalle de estrategias aplicadas a cada uno de los interesados.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

ID				
1	Maria Luisa Pérez Proaño	Gerente de Contabilidad	1-3=2	1. Plan de acción Presentación del proyecto de forma individual por parte del Sponsor y del Director de Proyecto para comunicar necesidades, objetivos, alcance e impacto del mismo. Involucrar al interesado dentro del levantamiento de funcionalidad del sistema en cuanto a temas de Contabilidad. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta
				2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones Matriz de registro de cambios
				3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida
				4. Frecuencia Quincenal
2	Juan Pablo Sosa Faz	Subgerente de Operaciones Nacional	1-3=2	1. Plan de acción Presentación del proyecto de forma individual por parte del Sponsor y del Director de Proyecto para comunicar necesidades, objetivos, alcance e impacto del mismo.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>Involcrar al interesado dentro del levantamiento de funcionalidad del sistema de gestión de seguros. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta.</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones Matriz de registro de cambios</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p> <p>4. Frecuencia Semanal</p>
3	Accionista 1 Accionista2	Accionista 1 Accionista 2	2-2=0	<p>1. Plan de acción Enviar presentación ejecutiva del proyecto por parte del Sponsor Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta.</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos)</p> <p>3. Método de comunicación Correo electrónico</p> <p>4. Frecuencia Bimensual</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

4	Juan Manuel Maldonado Suarez Marco Alejandro Rivera Carrasco Paulina Elizabeth Silva Salgado	Gerente de Negocios Jefe Comercial Regional Norte Jefe Comercial Regional Sur	2-2=0	<p>1. Plan de acción Reunión entre Sponsor, Director de Proyecto, Gerente de Negocios y Jefes Comerciales para comunicar necesidades, objetivos, alcance e impacto del proyecto.</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos)</p> <p>3. Método de comunicación Reunión de trabajo Correo electrónico</p> <p>4. Frecuencia Mensual</p>
5	Karen Estefanía Solorzano Paredes	Asistente de Recursos Humanos	2-2=0	<p>1. Plan de acción Reunión entre Sponsor, Director de Proyecto y Asistente de Recursos Humanos para comunicar necesidades en cuanto a contratación de nuevo personal para la implementación del proyecto.</p> <p>2. Información a comunicar Objetivos del proyecto</p> <p>3. Método de comunicación Reunión de trabajo Correo electrónico</p> <p>4. Frecuencia Una sola vez</p>
6	Daniela Elizabeth Arauz Torres	Gerente Legal	2-2=0	<p>1. Plan de acción Reunión entre Sponsor, Director de Proyecto y Jefe Administrativo Financiero y Gerente Legal para comunicar necesidades, objetivos, alcance</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>e impacto del proyecto. Involucrar al interesado dentro de la Gestión de Adquisiciones referente a la parte contractual.</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento del SPI (Cronograma)</p>
				<p>3. Método de comunicación Reunión de trabajo Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>
				<p>4. Frecuencia Mensual</p>
7	Clientes	Clientes	2-2=0	<p>1. Plan de acción Envío masivo de correo electrónico informando acerca del alcance e impacto del proyecto.</p>
				<p>2. Información a comunicar Alcance e impacto del proyecto</p>
				<p>3. Método de comunicación Correo electrónico</p>
				<p>4. Frecuencia Una sola vez</p>
8	Juan Jose Crespo Ortiz	Gerente General	3-3=0	<p>1. Plan de acción Presentación del proyecto de forma individual por parte del Sponsor y del Director de Proyecto para comunicar necesidades, objetivos, alcance e</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>impacto del mismo. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos)</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico</p> <p>4. Frecuencia Quincenal</p>
9	Roberto Fernando Soria	Gerente Administrativo Financiero	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo con usuarios expertos y usuarios de apoyo con el fin de que se encuentre actualizado en cuanto al desarrollo del alcance del proyecto Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones Matriz de registro de cambios Lecciones aprendidas</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>
				<p>4. Frecuencia Semanal</p>
10	Paola Elizabeth Ramírez Reyes	Jefe Administrativo Financiero	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de la definición del alcance, documentación de los requisitos, cumplimiento de los entregables, gestión de adquisiciones y gestión de recursos humanos. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones Matriz de registro de cambios Lecciones aprendidas</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				4. Frecuencia Semanal
11	Christian Moreno Rivadeneira	Jefe de Proyectos	3-3=0	1. Plan de acción Delegar la máxima autoridad dentro del proyecto por parte del Sponsor al interesado pues se desempeñará como Director de Proyecto.
				2. Información a comunicar Plan de Dirección de Proyecto
				3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida Actas de reuniones
				4. Frecuencia Diaria
12	Juan Andrés Chamorro Sandoval	Coordinador de Seguros	3-3=0	1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de la definición del alcance, documentación de los requisitos y cumplimiento de los entregables. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta
				2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones Matriz de registro de cambios

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>
				<p>4. Frecuencia Semanal</p>
13	Aníbal Marcelo Ochoa Domínguez	Gerente de Recuperación y Riesgos	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de levantamiento de requisitos.</p>
				<p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones</p>
				<p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>
				<p>4. Frecuencia Mensual</p>
14	Juan Salvador Cáceres Marín	Gerente de Sistemas	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de alcance, levantamiento de requisitos y gestión de adquisiciones. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p> <p>4. Frecuencia Semanal</p>
15	Andrea Marcela Buendía Pérez Vanessa Alejandra Paredes Soria	Gerente Operaciones Regional Norte Gerente Operaciones Regional Sur	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de levantamiento de requisitos. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				4. Frecuencia Quincenal
16	Daniel Sebastian Briones Vaca Marco Esteban Ortega Méndez Ana María Muñoz Fernandez Jorge Eduardo Barriga Ponce Rubén Antonio Vivanco Cáceres Juan Diego Aspiazu Becerra Carlos Eduardo Herrera Martínez Francisco Moreno Torres	Adjudicador Regional Norte Adjudicador Regional Norte Adjudicador Regional Norte Adjudicador Regional Norte Adjudicador Regional Sur Adjudicador Regional Sur Adjudicador Regional Sur Adjudicador Regional Sur	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de levantamiento de requisitos. Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta.</p> <p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p> <p>4. Frecuencia Mensual</p>
17	Natalia Lucia Pallares Moya	Auditor Senior	3-3=0	<p>1. Plan de acción Involucrar al interesado dentro de las reuniones de trabajo respecto de levantamiento de requisitos (operacionales y contables). Los puntos de conflicto serán tratados como temas de prioridad alta</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				<p>2. Información a comunicar Cumplimiento de objetivos del proyecto Cumplimiento del SPI (Cronograma) Cumplimiento del CPI (Costos) Actas de reuniones</p> <p>3. Método de comunicación Reuniones de trabajo (ordinarias y extraordinarias) Correo electrónico Información en carpeta compartida</p> <p>4. Frecuencia Quincenal</p>
18	Innovaoffice	Innovaoffice	3-3=0	<p>1. Plan de acción Comunicar la necesidad de adecuación física del puesto un trabajo.</p> <p>2. Información a comunicar Enunciado de trabajo de adquisición del puesto de trabajo</p> <p>3. Método de comunicación Correo electrónico</p> <p>4. Frecuencia Una sola vez</p>
19	Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.	3-3=0	<p>1. Plan de acción Comunicar el alcance y objetivos del proyecto</p> <p>2. Información a comunicar Alcance e impacto del proyecto</p> <p>3. Método de comunicación Correo electrónico</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

				4. Frecuencia Una sola vez
20	Tecnolgy S.A.	Tecnology S.A.	3-3=0	1. Plan de acción Comunicar la necesidad de adquirir hardware para servidores así como de equipo de cómputo personal 2. Información a comunicar Enunciado de trabajo de adquisición de la adecuación de infraestructura de red y del equipo de cómputo 3. Método de comunicación Correo electrónico 4. Frecuencia Una sola vez
21	Newsystem	Newsystem	3-3=0	1. Plan de acción Comunicar la necesidad de adquirir el desarrollo de software para la implementación del Sistema de Gestión de Seguros. 2. Información a comunicar Enunciado de trabajo de adquisición del sistema de gestión de seguros. 3. Método de comunicación Correo electrónico 4. Frecuencia Una sola vez

4.1.1. Plan de Gestión de Interesados

El objetivo del Plan de Gestión de los Interesados es:

Identificar a las personas, grupos de personas o proveedores que pueden afectar o verse afectados por la implementación del proyecto; con el fin de conocer sus necesidades, expectativas y alcance dentro del mismo.

Dentro del Plan de Gestión de los Interesados los procesos a ejecutarse son:

1. Identificar a los interesados
2. Planificar la gestión de los interesados
3. Gestionar la participación de los interesados
4. Controlar la participación de los interesados

4.1.1.1. Identificar a los Interesados

Para la identificación de los interesados se tomaron como entradas del proceso el Acta de Constitución, Plan de Gestión de Adquisiciones y Activos de los procesos de la Organización.

El Director de Proyectos realiza la reunión con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Subgerente de Operaciones Nacional) con el fin de identificar a los posibles interesados del proyecto; se identificaron grupos de interesados y sus principales requisitos como grupo. Los grupos de interés identificados son:

- Accionistas
- Funcionarios de FINCORP S.A.
- Clientes
- Proveedores

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

GRUPO DE INTERÉS		
GRUPO	CARGO	INTERÉS POR GRUPO
<i>Accionistas</i>	Accionistas (2 accionistas)	Es de principal interés que el proyecto sea sostenible de forma permanente y que el proyecto a implementarse garantice la rentabilidad de la operación.
<i>Funcionarios FINCORP S.A.</i>	Gerente General	Su interés principal se basa en disponer de una solución que permita controlar el riesgo de los bienes entregados por la compañía y que permita realizar ágilmente sus transacciones evitando re-procesos innecesario por problemas de conciliación entre bases de datos. Además le interesa que el sistema se pueda integrar completamente al Sistema de Negocios que actualmente opera FINCORP S.A.
	Gerente Administrativo Financiero	
	Jefe Administrativo Financiero	
	Jefe de Proyectos	
	Coordinador de Seguros	
	Gerente Nacional de Negocios	
	Gerente de Contabilidad	
	Subgerente de Procesos y Operaciones	
	Gerente de Recuperación y Riesgo	
	Gerente de Sistemas	
	Gerente de Operaciones Regional Norte	
	Gerente de Operaciones Regional Sur	
	Jefe Comercial Regional Norte	
	Jefe Comercial Regional Sur	
	Ejecutivos de Adjudicación Regional Norte (4)	
	Ejecutivos de Adjudicación Regional Sur (4)	
Asistente de Recursos Humanos		
Gerente Legal		
Auditor Senior		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

<i>Clientes</i>	Clientes con bienes adjudicados con entrega de bien efectiva por parte de FINCORP S.A.	El principal interés del cliente es el contar con pólizas de seguro que respalden sus bienes financiados con tasas y condiciones competitivas dentro del mercado.
<i>Proveedores</i>	Innovaoffice	El principal interés es cumplir con las expectativas en cuanto a diseño y adecuaciones de oficinas con el fin de continuar trabajando con FINCORP S.A.
	Aseguradora S.A.	El principal intereses es tener la posibilidad de competir entre aseguradoras en donde el servicio al clientes, las tasas y condiciones sean los puntos clave de negociación más no el que cuenten con un sistema de control de seguros para nuestros clientes.
	Technology S.A.	El principal interés es cumplir con los requerimientos técnicos de los equipos y tiempos de entrega con el fin de mantener la relación de negocios con FINCORP S.A.
	NEWSYSTEM S.A	El principal interés es ampliar el portafolio de servicios ofertados a FINCORP S.A. con el desarrollo de nuevas aplicaciones dentro del sistema de negocios que satisfagan la necesidad como clientes.

Tabla 19. Grupos de interés

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Con el fin de identificar fácilmente a los interesados en todos los procesos de gestión del Plan de Dirección de Proyectos se ha establecido utilizar la siguiente plantilla de interesados con su respectiva codificación.

Tabla 20. Plantilla de interesados

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira	
PLANTILLA INTERESADOS			
NOMBRE DEL PROYECTO:		<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>	
CODIF. INTERESADOS	NOMBRE	CARGO INTERESADO	EMPRESA
A1	Accionista 1	Accionista 1	FINCORP S.A
A2	Accionista 2	Accionista 2	FINCORP S.A
B	Juan Jose Crespo Ortiz	Gerente General	FINCORP S.A
C	Roberto Fernando Soria	Gerente Administrativo Financiero	FINCORP S.A
D	Paola Elizabeth Ramírez Reyes	Jefe Administrativo Financiero	FINCORP S.A
E	Christian Moreno Rivadeneira	Jefe de Proyectos	FINCORP S.A
F	Juan Andrés Chamorro Sandoval	Coordinador de Seguros	FINCORP S.A
G	Juan Manuel Maldonado Suarez	Gerente de Negocios	FINCORP S.A
H	Maria Luisa Pérez Proaño	Gerente de Contabilidad	FINCORP S.A
I	Juan Pablo Sosa Faz	Subgerente de Operaciones Nacional	FINCORP S.A
J	Aníbal Marcelo Ochoa Domínguez	Gerente de Recuperación y Riesgos	FINCORP S.A
K	Juan Salvador Cáceres Marín	Gerente de Sistemas	FINCORP S.A
L1	Andrea Marcela Buendía Pérez	Gerente Operaciones Regional Norte	FINCORP S.A
L2	Vanessa Alejandra Paredes Soria	Gerente Operaciones Regional Sur	FINCORP S.A

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

M1	Marco Alejandro Rivera Carrasco	Jefe Comercial Regional Norte	FINCORP S.A
M2	Paulina Elizabeth Silva Salgado	Jefe Comercial Regional Sur	FINCORP S.A
N1	Daniel Sebastian Briones Vaca	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N2	Marco Esteban Ortega Méndez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N3	Ana María Muñoz Fernandez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N4	Jorge Eduardo Barriga Ponce	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
O1	Rubén Antonio Vivanco Cáceres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O2	Juan Diego Aspiazu Becerra	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O3	Carlos Eduardo Herrera Martínez	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O4	Francisco Moreno Torres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
P	Karen Estefanía Solorzano Paredes	Asistente de Recursos Humanos	FINCORP S.A
Q	Daniela Elizabeth Arauz Torres	Gerente Legal	FINCORP S.A
R	Natalia Lucia Pallares Moya	Auditor Senior	FINCORP S.A
S	Clientes	Clientes	Clientes
T	Innovaoffice	Innovaoffice	Innovaoffice
U	Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.	Empresa Aseguradora S.A.
V	Tecnology S.A	Tecnology S.A	Tecnology S.A
W	Newsystem	Newsystem	Newsystem

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Para realizar el análisis de clasificación de los Interesados se utilizó la Matriz Poder/Influencia:

MATRIZ PODER INTERES			
GRADO PODER	ALTO	C Mantenerlo Satisfecho	D Interesado Dominante
	BAJO	A Mínimo Esfuerzo	B Mantenerlo Informado
		BAJO	ALTO
		GRADO INTERES	

Para el registro de los interesados se utilizó el **FORMATO DE REGISTRO DE INTERESADOS F-01** que debe contener los siguientes campos:

Codificación del Interesado. - Se utilizarán letras del abecedario y se establecerá la secuencia de forma alfabética de acuerdo al orden de los grupos de interés identificados. En el caso de interesados con cargos similares se codificará de forma alfanumérica respetando la letra del alfabeto correspondiente más el número secuencial en forma ascendente.

Nombre del Interesado. - En el caso de Accionistas (Accionista 1, Accionista 2), en el caso de Funcionarios de FINCORP S.A. Nombres completos del individuo, en el caso de Clientes (Clientes) y en el caso de Proveedor el nombre de la empresa proveedor.

Cargo del Interesado. - En el caso de Accionistas (Accionista 1, Accionista 2), en el caso de Funcionarios de FINCORP S.A. Nombre del cargo que ocupa el interesado dentro de FINCORP S.A., en el caso de Clientes (Clientes) y en el caso de Proveedor el nombre de la empresa proveedor.

Empresa. - Nombre de la empresa a la cual representa

Ubicación. - Ciudad/País donde se encuentra la empresa a la cual representa

Rol en el Proyecto. - Rol que el individuo, proveedor o grupo.

Información del Contacto. - Correo electrónico mediante el cual se ubica al individuo, proveedor o grupo

Expectativas Principales. - Expectativas principales del individuo, proveedor o grupo que tienen respecto al proyecto.

Grado de Influencia. - Influencia dentro del proyecto (Bajo/Alto)

Grado de Interés. - Interés dentro del proyecto (Bajo/Alto)

Clasificación de los Interesados. - Interno/Externo, Partidario, Neutral, Reticente

Ponderación de los interesados. - Ponderación obtenida de la Matriz Poder/ Interés

La clasificación de los interesados (Partidario, Neutral y Reticente) fue determinada mediante reuniones de trabajo entre el Director de Proyecto, Gerente Administrativo Financiero, Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Subgerente de Operaciones Nacional y se establecieron las estrategias a aplicarse de acuerdo a cada grupo de ponderación de los interesados.

Los intereses y expectativas de los interesados dentro del proyecto fueron levantadas mediante reuniones de trabajo.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 37. Formato de Registro de Interesados

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira											
FECHA:													
CODIGO:		F-01											
FORMATO DE REGISTRO DE INTERESADOS													
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.											
INFORMACION DE IDENTIFICACION							INFORMACION DE EVALUACION				CLASIFICACION DE LOS INTERESADOS		PONDERACION INTERESADOS
CODIF.	NOMBRE DEL INTERESADO	CARGO INTERESADO	EMPRESA	UBICACIÓN	ROL EN EL PROYECTO	INFORMACION DEL CONTACTO	REQUISITOS PRINCIPALES	EXPECTATIVAS PRINCIPALES	GRADO INFLUENCIA	GRADO INTERES	INTERNO/ EXTERNO	PARTIDARIO / NEUTRAL/ RETICENTE	PONDERACION MATRIZ PODER/INTERES

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.1.1.2. Planificar la gestión de los interesados

El Director de Proyecto tomará como entrada para Planificar la Gestión de los Interesados el Plan de Dirección de Proyecto y Registro de Interesados.

Para planificar la gestión de los interesados el Director de Proyecto realizó reuniones con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Subgerente de Operaciones Nacional) con el fin de definir la estrategia, el tipo de información a comunicar, métodos de comunicación y periodicidad de la comunicación por cada uno de los interesados.

Grupo A.- Baja Influencia/ Bajo Interés. - Son interesados que básicamente requieren estar informados acerca del proyecto.

Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés. - Son interesados que participan activamente en el proyecto sin embargo su opinión no ocasionará cambios en el proyecto.

Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés. - Son interesados que tienen alto poder de decisión dentro del proyecto, pero por su bajo interés no se involucrarán profundamente en el desarrollo e implementación del mismos.

Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés. - Son interesados que tienen alto poder de decisión y alto interés dentro del proyecto.

El Director del Proyecto realizó el análisis de participación de los interesados, identificándolos como: Reticente (1), Neutral (2) y Partidario (3). Por cada interesado se estableció la situación actual (A) y la situación deseada (D) y se establecieron estrategias para cerrar cada una de las brechas.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Planificación de Gestión de Interesados deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios *Anexo N 1. Gestión de Cambios*.

4.1.1.3. Gestionar la participación con los interesados

El Director de Proyecto tomará como entrada para Gestionar la participación de los interesados el Plan de Gestión de Interesados, Plan de Gestión de las Comunicaciones, Registro de Cambios y Activos de los Procesos de la Organización.

Los métodos de comunicación establecidos para los interesados serán:

- Reuniones de trabajo ordinarias y extraordinarias presenciales
- Reuniones de Trabajo ordinarias y extraordinarias vía Skype
- Comunicación tipo push. - Correo electrónico, en el caso de existir documentación adjunta la misma deberá encontrarse en formato PDF.
- Comunicación tipo pull. -Carpeta Compartida para repositorio de información. La información respecto a las actas de reuniones mantenidas con los interesados se guardará en una carpeta compartida llamada **PROYECTO SEGUROS / ACTA SISTEMA DE SEGUROS**. La información será subdividida en 4 subcarpetas de acuerdo a los grupos definidos de poder e interés; las subcarpetas se llamarán: **Grupo A, Grupo B, Grupo C, Grupo D**.

El Director de Proyecto tiene como misión clave para con los interesados hacer uso de sus habilidades personales para generar confianza y resolver conflictos y habilidades de gestión para ejercer influencia en las personas de tal forma que se facilite el desarrollo del proyecto.

El Director de Proyecto con el fin de gestionar la participación de los interesados de forma ordenada a establecido el uso de los siguientes formatos:

FORMATO DE ACTAS DE REUNIONES F-02; este formato será utilizado para el registro y seguimiento de los puntos tratados en las reuniones la cual permite identificar los responsables y niveles de cumplimiento de los acuerdos realizados en cada una de las reuniones. El formato deberá ser llenado por parte del Director de Proyectos.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 38. Formato de Acta de Reuniones

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:				
CODIGO:	F-02			
FORMATO ACTA DE REUNIONES				
NOMBRE DEL PROYECTO:		<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>		
NUMERO DE ACTA		TEMA:		
OBJETIVO DE LA REUNION:				
TEMAS TRATADOS				
ITEM	DESCRIPCION			
COMPROMISOS DE LA REUNION				
ITEM	ASUNTO	RESPONSABLE	FECHA MÁXIMA DE CUMPLIMIENTO	CUMPLIO (SI/NO)
PARTICIPANTES				
NOMBRES Y APELLIDOS			FIRMAS	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

FORMATO SEGUIMIENTO DE COMPROMISO DE REUNIONES F-03., el formato fue utilizado con el fin de controlar el cumplimiento de los acuerdos ha establecidos. El formato deberá ser llenado por parte del Director de Proyectos.

Ilustración 39. Formato seguimiento de compromisos de reuniones

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:			
CODIGO:	F-03		
FORMATO SEGUIMIENTO DE COMPROMISO REUNIONES			
NOMBRE DEL PROYECTO:	DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.		
Compromiso/Pendiente/Actividad	Responsable	Fecha Compromiso	Descripción del estado

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Compromiso/Pendiente/Actividad. - En las reuniones realizadas se identifica los pendientes o compromisos que los interesados deben atender, estos son listados con el fin de hacer el seguimiento respectivo.

Responsable. - Nombre del interesado responsable a quien fue asignado el compromiso

Fecha de Compromiso. - Formato (dd/mm/aaaa) respecto al cumplimiento del compromiso.

Descripción del Estado. - Posibles estados (Pendiente – Cerrado)

FORMATO DE INCIDENTES F-04 formato que se utilizará para el registro y seguimiento de los incidentes presentados dentro del proyecto, el mismo contempla información respecto a la descripción del incidente, actividad afectada, causas del

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

incidente, acciones correctivas y responsables de las actividades correctivas. El Director del Proyecto será el encargado de mantener actualizado dicho formato. El interesado deberá remitir vía correo electrónico el incidente presentado de forma detallada.

Ilustración 40. Formato de Registro de Incidentes

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:				
CODIGO:	F-04			
FORMATO DE INCIDENTES				
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.		
Estado actual de incidentes				
Incidente	Actividad afectada	Causas del incidente	Acciones correctivas	Responsable de las actividades correctivas

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Incidente. - Descripción de problema que se presentó en el proyecto y se materializaron, puede ser un riesgos identificado o no identificado.

Actividad afectada. - Descripción de afectación al proyecto en cuanto costo, tiempo calidad y alcance.

Causas del incidente. - Descripción de causa raíz del incidente.

Acciones correctivas. - Descripción de las acciones que se aplicarán para corregir el incidente.

Responsable de las actividades correctivas. - Nombre del responsable de ejecutar las acciones correctivas.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Planificación de Gestión de Interesados deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios *Anexo N 1. Gestión de Cambios*

Control de la Participación con los interesados

El Director del Proyecto utilizará como entrada para el Control de la Participación de los Interesados el Plan Dirección de Proyectos, Registro de Incidentes, Reportes de Desempeño.

El Director de Proyecto creará una carpeta compartida **PROYECTO SEGUROS/ AVANCES PROYECTO/INFORMACION A COMUNICAR** y subcarpetas por cada uno de los interesados. En esta carpeta se almacenará informes de desempeño respecto a objetivos del proyecto, costos, cronograma, registro de cambios.

Los indicadores de desempeño a utilizarse están enfocados en cronograma, costo y asistencia de los participantes a reuniones de trabajo, los mismo se reflejan de acuerdo a las siguientes métricas:

Tabla 21. Métricas de desempeño del trabajo

METRICAS DE DESEMPEÑO DEL TRABAJO		
Indicador	Fórmula	Objetivo
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI >= 1
	Valor Planificado	
Índice de Desempeño del Costo (CPI) =	Valor Ganado	CPI >= 1
	Costo Real	
Asistencia a reuniones de trabajo =	Participantes presentes en la reunión	Asistencia > 90%
	Cantidad total de participantes invitados	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director de Proyecto deberá constantemente evaluar la clasificación de los interesados en lo que tiene que ver a su postura dentro del proyecto (Partidario, Neutral, Reticente) e identificar si alguno de los interesados ha cambiado su postura, de ser este el caso el líder del proyecto deberá reunirse con el Gerente Administrativo Financiero (Patrocinador) para reevaluar el cambio de condición del interesado, así como la estrategia a aplicarse con este interesado.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Interesados deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios *Anexo N I. Gestión de Cambios.*

4.2. Subcapítulo D2. Gestión de Alcance

4.2.1. Plan de Gestión de Alcance

El objetivo del Plan de Gestión de Alcance es:

Definir de forma general los requisitos funcionales y operativos que debe contener el sistema, que incluye y que se excluye dentro del proyecto.

Dentro del Plan de Gestión de Alcance los procesos a ejecutarse son:

1. Planificar la gestión de alcance
2. Recopilar los requisitos
3. Definir el alcance
4. Crear la EDT
5. Validar el alcance
6. Controlar el alcance

4.2.1.1 Planificar la Gestión de Alcance

El proyecto consiste en el Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A. el mismo que está encaminado al cumplimiento del siguiente objetivo:

- Desarrollar e implementar un Sistema automático integral de gestión de seguros que cumpla al 100% con los entregables propuestos en la documentación de los requisitos; respetando el presupuesto planificado de 48.900,00 USD hasta el 13 de febrero de 2018.

El Director de Proyecto realizará la creación del plan de gestión del alcance utilizando como documentos de entrada el Plan de Dirección de Proyecto, Acta de Constitución del Proyecto y Activos de los Procesos de la Organización.

El enunciado del alcance será realizado por el Director de Proyecto mediante reuniones con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Subgerente de Operaciones Nacional) con el fin de determinar lo que incluye, excluye y restricciones del proyecto, así como los entregables que deben ser considerados para la elaboración de la EDT y el diccionario de la EDT.

El proyecto de forma global fue dividido en cinco entregables:

- Dirección del proyecto
- Desarrollo e Implementación del Sistema de Gestión Integral
- Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros
- Puesta en Producción del Sistema
- Estabilización del Sistema

Dirección del proyecto

Entregable que debe incluir los planes de gestión: Plan de Gestión de Alcance, Plan de Gestión de Tiempo, Plan de Gestión de Costo, Plan de Gestión de Calidad, Plan de Gestión de Recursos Humanos, Plan de Gestión de la Comunicación, Plan de Gestión de Riegos, Plan de Adquisiciones y Plan de Gestión de Interesados.

Desarrollo e Implementación del Sistema de Gestión Integral:

Entregable en la cual NEWSYSTEM; proveedor del sistema de negocios desarrollará el nuevo sistema de seguros que será integrado al sistema de negocios de acuerdo a la documentación de requisitos entregada por FINCORP S.A.

Incluye documentación de los requisitos, contrato de adquisición del sistema, ficha técnica del sistema, plan de pruebas del sistema, informe de plan de pruebas del sistema y manual de funcionamiento.

Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros:

Entregable en el cual FINCORP S.A. realizará los procesos de contratación y adecuación del puesto de trabajo del nuevo recurso a contratarse para el puesto de Asistente de Seguros.

Puesta en Producción del Sistema de Gestión Integral:

Entregable en la cual FINCORP S.A. realiza los procesos de adaptación de infraestructura de red e incorpora en ambiente de producción del nuevo sistema de seguros dentro del sistema de negocios, posterior se incluye la planificación y ejecución de la capacitación interna.

Estabilización del Sistema de Gestión Integral:

Entregable en la cual se realizará un monitoreo en línea respecto la operatividad del sistema con los usuarios directos del mismo, quienes reportarán los errores para ser corregidos por parte del proveedor. Proceso a realizarse durante el primer mes desde la puesta en producción del sistema.

En este entregable también se incluye la verificación por parte del Gerente Contador de las afectaciones contables que se manejan dentro del proceso de seguros. Proceso a realizarse el primer cierre de mes después de la puesta en producción del sistema.

Esta etapa se incluyen correcciones y mantenimientos del nuevo sistema de seguros dentro de la garantía otorgada por el proveedor.

Para la elaboración de la EDT se considerarán los entregables anteriores con sus respectivos paquetes de trabajo. El Patrocinador deberá realizar la aprobación de la EDT del proyecto.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Alcance deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios. *Anexo N 1. Gestión de Cambios*

4.2.1.2. Recopilar Requisitos

El Director de Proyecto una vez establecidos los objetivos del proyecto; realizará el proceso de recopilar los requisitos utilizando como documentos de entrada el Plan de Gestión de Alcance, Plan de Gestión de los interesados, Acta de Constitución del proyecto y Registro de Interesados.

Los requisitos a aplicarse para el desarrollo e implementación de sistema no deben contraponerse o dificultar el cumplimiento de los objetivos y reglas del negocio; así como los principios básicos que rigen a la organización.

Para la recolección de requisitos se definieron agruparlos por Requisitos del Negocio, Requisitos del Proyecto, Requisitos de Calidad, Requisitos de los Interesados y Requisitos de la Solución.

El Director de Proyecto tendrá como tarea la recolección de los requisitos de los usuarios para la implementación del sistema de gestión integral de seguros en la empresa FINCORP S.A. El proceso se define de la siguiente manera:

- El Director de Proyecto liderará una primera reunión con los interesados a fin de que el Patrocinador haga la presentación del proyecto comunicando las necesidades por la cual se implementará, los objetivos, los beneficios a obtenerse y realizará la notificación a todo el personal respecto a la asignación del Director de Proyecto y el equipo de apoyo (Comité de Cambios, usuarios expertos y usuarios de apoyo).
- El Director del Proyecto en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de seguros serán los encargados de hacer el levantamiento de los requisitos del sistema con la participación de cada uno de los interesados mediante reuniones de trabajo, con técnicas de lluvia de ideas. Se pretenderá que exista unanimidad en los requisitos planteados cuando el mismo afecte a varios grupos o áreas de interesados. En el caso de no llegar a este acuerdo el Director de proyecto tendrá la facultad de decidir sobre el requisito.

- El Director del Proyecto será el responsable de la coordinación e integración de los detalles de los requisitos del proyecto, con el objetivo de formar un único documento que contenga todos los requerimientos del proyecto.
- Con el fin de mantener el orden y poder realizar un seguimiento apropiado a los requerimientos se creará para su posterior uso una plantilla la cual se denominará ***FORMATO DE DOCUMENTACIÓN DE LOS REQUISITOS F-05***. El Formato de Documentación de los Requisitos deberá contener la siguiente información:
 - Tipo de Requisitos; (Requisitos del Negocios, Requisitos del Proyecto, Requisitos de Calidad, Requisitos de los Interesados y Requisitos de la Solución)
 - Detalle del Requisito; debe contener el requisito exigido por el interesado, descrito al detalle, incluir de ser necesario anexos.
 - Interesado; debe especificar el cargo del interesado al cual afecta el requisito descrito
 - Etapa; debe especificar la etapa en la cual debe contemplarse el requisito detallado.

Ilustración 41. Formato de documentación de los requisitos

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira	
FECHA:			
CODIGO:	F-05		
FORMATO DE DOCUMENTACION DE LOS REQUISITOS			
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.	
TIPO DE REQUISITO	DETALLE DEL REQUISITO	INTERESADO	EDT

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- El Formato de Documentación de los Requisitos y sus anexos formará para primordial dentro del contrato que debe firmarse para el desarrollo de la solución.

El Director de Proyecto será el encargado de elaborar la Matriz de Trazabilidad del Proyecto apoyándose con el Jefe Administrativo Financiero y el Coordinador de Seguros con el fin de verificar que cada uno de estos requisitos generen un valor agregado para FINCORP S.A.

El Director de Proyecto con el fin de poder realizar un seguimiento apropiado ha creado el **FORMATO MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE LOS REQUISITOS F-06**; el mismo que debe contener la siguiente información:

- Identificación del Requisito
- Tipo de Requisitos; (Requisitos del Negocios, Requisitos del Proyecto, Requisitos de Calidad, Requisitos de los Interesados y Requisitos de la Solución)
- Detalle del Requisito; debe contener el requisito exigido por el interesado, descrito al detalle, incluir de ser necesario anexos.

- Estado Actual del Requisito
- Nivel de Complejidad del Requisito
- Objetivo del Proyecto al cual pretende afianzar el requisito
- Identificación del entregable del EDT
- Estrategias y escenarios de pruebas de validación del requisito
- Código de identificación del interesado
- Nivel de Prioridad

Ilustración 42. Matriz de trazabilidad de los requisitos

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:	F-06								
FORMATO MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE LOS REQUISITOS									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
ID	TIPO DE REQUISITO	DESCRIPCION DEL REQUISITO	ESTADO ACTUAL	NIVEL COMPLEJIDAD	OBJETIVO DEL PROYECTO	ENTREGABLE (EDT)	ESTRATEGIAS Y ESCENARIOS DE PRUEBAS	CODIGO INTERESADO	NIVEL DE PRIORIDAD

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.2.1.3. Definir el alcance

El Director de Proyecto para realizar el proceso de definir el alcance utilizará como entrada el Plan de Gestión de Alcance, Acta de Constitución del Proyecto, Documentación de los requisitos y Activos de los Procesos de la Organización.

El Director de Proyecto una vez que ha recolectado los requisitos de los usuarios junto al Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros desarrollará el documento con los requisitos definitivos, aplicando técnicas de generación de alternativas que permita potenciar el desarrollo del sistema.

El Director de Proyecto será el encargado de realizar el enunciado de alcance el cual será revisado por los interesados y posteriormente se realizarán los ajustes necesarios para la

aprobación final del documento por parte del Patrocinador. El documento para revisión de los interesados será enviado vía correo electrónico en formato PDF.

La línea base del alcance deberá contener:

- Nombre del proyecto
- Objetivos del Proyecto
- Descripción del alcance del proyecto
- Criterios de aceptación
- Entregables
- Exclusiones del Proyecto
- Restricciones del Proyecto
- Supuestos

4.2.1.4. Crear la EDT

El Director de Proyecto para la creación de la EDT tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Alcance, el Enunciado del Alcance, Documentación de Requisitos y Activos de los Procesos de la Organización.

El Director del Proyecto será el encargado de estructurar y organizar la EDT en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero y el Coordinador de Seguros. La EDT será constituida mediante entregables con niveles de descomposición más bajos de entregables. Los códigos a asignarse a los paquetes de entregables serán numéricos en orden ascendente y para los niveles más bajos de entregables sea tomará el código numérico del entregable mayor seguido de códigos numéricos en orden ascendente agrupados por entregables.

El Director del Proyecto será el encargado de obtener la aprobación del Patrocinados y una vez aprobada pasará a formar parte de la línea base del proyecto.

Dentro del proyecto Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguro en la empresa FINCORP S.A. se han identificado cinco entregables del proyecto:

1. Dirección del proyecto
2. Desarrollo e Implementación del sistema
3. Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros
4. Puesta en Producción del Sistema
5. Estabilización del sistema

El Director del proyecto una vez que cuenta con la EDT descompuesta a sus niveles más bajos, elaborará el Diccionario de la EDT en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros.

El Diccionario de la EDT deberá contener la siguiente información:

- Identificador y nombre del entregable
- Descripción del Entregable
- Criterios de aceptación del entregable
- Entregable
- Actividades a realizarse para el cumplimiento del entregable
- Duración del conjunto de actividades a realizarse para obtener el entregable
- Responsable del entregable. - En el caso de entregables a cargo del proveedor se establecerá también un responsable interno de FINCORP S.A.
- Recursos. - Material y Equipos asignados para la ejecución del entregable
- Costos. - Costos asociados para el cumplimiento del entregable

4.2.1.5. Validar el alcance

El Director de Proyecto para la validación del alcance tomará como documentación de entrada el Plan Dirección del Proyecto, Documentación de Requisitos, Matriz de Trazabilidad, Formato de aceptación de los entregables y Datos del Desempeño del trabajo.

El proceso de validación se lo realizará mediante inspección, esto ayudará a determinar si los entregables y criterios de aceptación han sido cumplidos. Los entregables

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

especificados como paquetes de trabajo deberán ser recibidos por parte de los usuarios asignados como responsables respetando los criterios de aceptación establecidos para cada uno de ellos, la verificación de la aceptación será realizada mediante el **FORMATO DE ACEPTACIÓN DE LOS ENTREGABLES F-07**.

El formato deberá contener la siguiente información:

- Entregable
- Paquete de la EDT
- Criterio de Aceptación
- Validación de Cumplimiento: (Cumple / No Cumple)

Ilustración 43. Formato de aceptación de los entregables

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:				
CODIGO:	F-07			
FORMATO DE ACEPTACIÓN DE LOS ENTREGABLES				
NOMBRE DEL PROYECTO:	DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
ENTREGABLE	EDT	CRITERIO DE ACEPTACION	VALIDACION	
			CUMPLE	NO CUMPLE

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Alcance deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

Los indicadores de desempeño a utilizarse para validar el alcance son:

Ilustración 44. Métricas de desempeño del trabajo

METRICAS DE DESEMPEÑO DEL TRABAJO		
Indicador	Fórmula	Objetivo
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI >= 1
	Valor Planificado	
Índice de Desempeño del Costo (CPI) =	Valor Ganado	CPI >= 1
	Costo Real	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.2.1.6. Controlar el alcance

El Director de Proyecto para controlar el alcance tomará como documentación de entrada el Plan Dirección del Proyecto, Documentación de Requisitos, Matriz de Trazabilidad, Formato de aceptación de los entregables y Datos del Desempeño del trabajo.

El Director de Proyecto aplicará el análisis de variación para determinar la causa y el grado de variación entre la línea base y el desempeño real, en el caso de existir variaciones de deberá determinar las acciones correctivas para corregir las desviaciones; las acciones a aplicarse deberán ser aprobadas por el Patrocinador.

4.2.2. Documentación de Requisitos

La documentación de los requisitos se encuentra registrada en Formato Documentación de los Requisitos y *Anexo N 3. Detalle de documentación de los requisitos.*

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:			
CODIGO:	F-05		
DOCUMENTACION DE LOS REQUISITOS			
NOMBRE DEL PROYECTO:	<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>		
TIPO DE REQUISITO	DETALLE DEL REQUISITO	INTERESADO	EDT
Requisitos del Negocio	El sistema de seguros debe permitir realizar el cobro de seguros a todos los clientes activos, adjudicados de FINCORP S.A. sin limitante de número de clientes en la base.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
	El nuevo sistema de gestión de seguros deberá integrarse al sistema de negocios y al ERP que utiliza actualmente FINCORP S.A.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Gerente de Sistemas (K)	
		Gerente de Contabilidad (H)	
Requisitos del Proyecto	Acta de recepción del sistema de gestión de seguros firmada por el Jefe Administrativo Financiero y el Coordinador de Seguros.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Puesta en Producción del Sistema</i>
		Gerente de Sistemas (K)	
	Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros operativo al 100%	Jefe Administrativo Financiero (D)	<i>Asistente de Seguros</i>
		Coordinador de Seguros (F)	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	del inicio del proyecto (Contrato de trabajo y puesto operativo).	Asistente de Recursos Humanos (P)	
Requisitos de Calidad	Entrega de bitácora de asistencia a la capacitaciones de funcionalidad y operación del sistema por parte del proveedor, con registro de asistencia del Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros, Gerente de Sistemas.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Puesta en Producción del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Asistente de Recursos Humanos (P)	
	Entrega de bitácora de asistencia a la capacitación de operación del sistema con registro de asistencia del personal usuario directo del nuevo sistema de gestión de seguros.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Puesta en Producción del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Asistente de Recursos Humanos (P)	
Requisito de los Interesados	El sistema de seguros debe presentar las transacciones realizadas en los diferentes centros de negocios en línea.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Gerente de Contabilidad (H)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Auditor Senior (R)	
	El nivel de tolerancia en diferencia de cuotas de seguro mensual por cliente generados por el sistema de negocios respecto a las cuotas de seguros facturadas por cliente por la empresa aseguradora será de hasta 0.00 U\$D.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Gerente de Contabilidad (H)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
Auditor Senior (R)			

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	Las asignaciones de bloques u opciones del nuevo sistema para los usuarios deben estar disponibles en el módulo de administración de permisos con que cuenta el sistema de negocios.	Gerente Administrativo Financiero (C)	Desarrollo e Implementación del Sistema
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Auditor Senior (R)	
		Gerente de Sistemas (K)	
		Gerente Operaciones Regional Norte (L1)	
		Gerente Operaciones Regional Sur (L2)	
		Adjudicador Regional Norte (4) (N1-N2-N3-N4)	
	Adjudicador Regional Sur (4) (O1-O2-O3-O4)		
	La capacitación respecto al uso y funcionalidad del sistema será impartida en Quito para la Regional Norte y en Guayaquil para la Regional Sur, antes de su puesta en producción.	Gerente Administrativo Financiero (C)	Puesta en Producción del Sistema
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Asistente de Recursos Humanos (P)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Auditor Senior (R)	
		Gerente de Sistemas (K)	
		Gerente Operaciones Regional Norte (L1)	
Gerente Operaciones Regional Sur (L2)			
Adjudicador Regional Norte (4) (N1-N2-N3-N4)			
Adjudicador Regional Sur (4) (O1-O2-O3-O4)			
Requisitos de las Soluciones	Funcional		
	El sistema debe permitir crear varias empresas aseguradoras, varios tipos de seguro y varios tipos de planes. (<i>Ver</i>	Gerente Administrativo Financiero (C)	Desarrollo e Implementación del Sistema
	Jefe Administrativo Financiero (D)		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<i>Anexo N 3. Detalle de los requisitos, ítems 5.1.1, 5.1.2, 5.1.3, 5.2.1, 5.2.2, 5.2.3)</i>	Coordinador de Seguros (F)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
	La implementación del sistema de gestión de seguros debe permitir realizar la generación de cupones de cobro de cuotas de seguros de forma automática directamente en el sistema de negocios calculando las cuotas mensuales de acuerdo a las tasas generadas respecto al tipo de seguros y respetando las condiciones para los diferentes tipos de seguros. ((Ver Anexo N 3. Detalle de los requisitos. ítem 5.2.3.2)	Gerente de Sistemas (K)	
		Gerente Administrativo Financiero (C)	
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Gerente de Sistemas (K)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Gerente de Contabilidad (H)	
		Auditor Senior (R)	
El sistema debe permitir parametrizar las condiciones de seguros e internamente debe realizar validaciones de acuerdo al tipo de seguro, considerando particularidades a parametrizarse para el seguro de vehículo, seguro de desgravamen y seguro incendio y rayo ((Ver Anexo N 3. Detalle de los requisitos, ítems 5.1.2, 5.1.3, 5.2.2, 5.2.3)	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>	
	Jefe Administrativo Financiero (D)		
	Coordinador de Seguros (F)		
	Gerente de Sistemas (K)		
	Subgerente de Operaciones Nacional (I)		
	Gerente de Recuperación y Riesgos (J)		
	Auditor Senior (R)		
Requisito de las Soluciones	El sistema deberá imprimir como un reporte adicional la póliza de seguro generada para el cliente (Ver Anexo N 3. Detalle de los requisitos, ítems 3, 5.1.3)	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
	Jefe Administrativo Financiero (D)		
	Coordinador de Seguros (F)		
	Gerente de Sistemas (K)		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
		Auditor Senior (R)	
		Gerente Operaciones Regional Norte (L1)	
		Gerente Operaciones Regional Sur (L2)	
		Adjudicador Regional Norte (4) (N1-N2-N3-N4)	
		Adjudicador Regional Sur (4) (O1-O2-O3-O4)	
	El sistema debe realizar un proceso de cierre que permita la contabilización de la cobranza de clientes en cuanto a seguros, cobros mensuales, cobros de mora, mora mensual, cobros anticipados y cobros devengados. ((<i>Ver Anexo N 3. Detalle de los requisitos, ítems 5.1.4, 5.2.4</i>))	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
		Jefe Administrativo Financiero (D)	
		Coordinador de Seguros (F)	
		Gerente de Sistemas (K)	
		Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
		Gerente de Contabilidad (H)	
		Auditor Senior (R)	
El sistema debe generar reportes respecto los movimientos de seguros en cuanto a transacciones de cobro, morosidad, anticipados y devengados. ((<i>Ver Anexo N 3. Detalle de los requisitos, ítems 5.1.4, 5.2.4</i>))	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>	
	Jefe Administrativo Financiero (D)		
	Coordinador de Seguros (F)		
	Gerente de Sistemas (K)		
	Gerente de Contabilidad (H)		
	Subgerente de Operaciones Nacional (I)		
	Auditor Senior (R)		
Requisitos de las Soluciones	<i>No Funcional</i>		
	Tiempo máximo para generación de cupón de cobro en el módulo de negocios	Gerente Administrativo Financiero (C)	
		Jefe Administrativo Financiero (D)	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

en la opción Ventas/Facturación 3 segundos a partir de la creación del plan de seguro.	Coordinador de Seguros (F)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
	Subgerente de Operaciones Nacional (I)	
	Auditor Senior (R)	
	Gerente de Recuperación y Riesgos (J)	
	Gerente Operaciones Regional Norte (L1)	
	Gerente Operaciones Regional Sur (L2)	
	Adjudicador Regional Norte (4) (N1-N2-N3-N4)	
	Adjudicador Regional Sur (4) (O1-O2-O3-O4)	
Entrega del Contrato de desarrollo del sistema en donde se incluya el Anexo de Requisitos, costos, garantías, plazos de entrega, multas por incumplimiento.	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
	Jefe Administrativo Financiero (D)	
	Coordinador de Seguros (F)	
	Gerente Legal (Q)	
	Gerente Sistemas (K)	
Entrega de póliza de fiel cumplimiento del contrato por parte del proveedor que desarrollará el sistema	Gerente Administrativo Financiero (C)	<i>Desarrollo e Implementación del Sistema</i>
	Jefe Administrativo Financiero (D)	
	Coordinador de Seguros (F)	
	Gerente Legal (Q)	
	Gerente Sistemas (K)	

4.2.3. Línea base del Alcance

4.2.3.1. Enunciado del alcance

4.2.3.1.1. Objetivos del proyecto

Desarrollar e implementar un Sistema automático integral de gestión de seguros que cumpla al 100% con los entregables propuestos en la documentación de los requisitos; respetando el presupuesto planificado de 48.900,00 USD hasta el 13 de febrero de 2018, fecha en la cual termina el proyecto.

4.2.3.1.2. Descripción del alcance del proyecto

Para alcanzar los objetivos y verificar el cumplimiento de lo preestablecido por los interesados, se han determinado cinco entregables:

1. Dirección del proyecto
2. Desarrollo e Implementación del sistema
3. Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros
4. Puesta en producción del sistema
5. Estabilización del sistema de gestión integral

Dirección del proyecto

- El primer paso de la dirección del proyecto es la identificación y planificación del mismo. Se crea el Plan de Gestión del Proyecto integrando todos sus procesos.
- Se coordinan reuniones para definir el equipo del proyecto, establecer documentación, definir interesados y características del proyecto y producto.
- En el cierre del proyecto, se construye el documento de los entregables que incluyen definición, seguimiento y aceptación.

Desarrollo e Implementación del Sistema

- Documentación de los requisitos del sistema: El Director de Proyecto realizará junto con los interesados el levantamiento detallado de los requisitos que debe contemplar el nuevo sistema de gestión de seguros, el resultado de este análisis con todos los involucrados estará correctamente documentado respaldos de aceptación. El Director del Proyecto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros, Subgerente de Operaciones Nacional y Gerente de Sistemas determinará exactamente cómo funcionará el sistema, se incorporarán consideraciones de la implementación tecnológica, como el hardware etc. Se definirán casos de uso y variables para cubrir las funciones que ejecutará el sistema.
- Contrato de adquisición del sistema: El contrato deberá ser revisado en cuanto al contenido técnico por parte del Gerente de Sistemas, respecto al contenido funcional y de operatividad por parte del Jefe Administrativo Financiero, Subgerente de Operaciones Nacional y Coordinador de Seguros y, respecto a montos y formas de pago por parte del Gerentes de Sistemas y Jefe Administrativo Financiero y en cuanto al contenido legal por parte del Gerente Legal. El contrato deberá estar firmado por las dos partes.
- Documentación: Con el propósito de contar con información integral respecto al sistema desarrollado se plasmará todo lo que concierne al registro del desarrollo del software y de la gestión del mismo en los siguientes documentos: Ficha técnica del sistema (entrega proveedor), Plan de Pruebas del Sistema (entrega proveedor), Informe de Pruebas del Sistema (entrega el proveedor), Manual de Funcionamiento (entrega el proveedor). Documentos deben ser entregados en medio magnético y en documento con formato PDF.

Los documentos entregados deberán ser validados como aceptados por parte del Gerente de Sistemas.

Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros

- Contrato de trabajo Asistente de Seguros: El Asistente de Seguros deberá estar contratado en FINCORP S.A. a la fecha de puesta en producción del sistema. En el contrato de trabajo deberá especificarse claramente las funciones de la persona contratada. El levantamiento del perfil será realizado en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Asistente de Recursos Humanos.
- Puesto Operativo Asistente de Seguros: El Jefe Administrativo Financiero en conjunto con el Gerentes de Sistemas debe garantizar la operatividad integral del lugar de trabajo de la persona contratada como Asistente de Seguros.

Puesta en Producción del Sistema

- Adaptación infraestructura de red: El Gerente de Sistemas realizará los trabajos de ampliación de los servidores para el uso del nuevo sistema. El Gerente de Sistemas realizará las actualizaciones correspondientes en el sistema de negocios con el fin de habilitarlo para su uso.
- Sistema de Gestión Integral de Seguros: El Subgerente de Procesos parametrizará los perfiles y permisos de los usuarios del sistema de negocios. El Jefe Administrativo Financiero en conjunto con el Coordinador de Seguros ejecutarán las configuraciones y parametrizaciones correspondientes en el nuevo sistema de seguros.
- Planificación y Ejecución de Capacitación Interna: En esta etapa se incluirá el cronograma de presentación del sistema para todo el personal y el cronograma de capacitación del sistema para los usuarios directos.

Estabilización del sistema

- Reporte de Incidentes y Correcciones

Una vez implementada la solución en la Organización se realizará un monitoreo por 3 meses, en los cuales se contará con el soporte en línea del proveedor para solucionar fallas que se puedan presentar.

El Jefe Administrativo Financiero al final de los tres meses entregará al Gerente de Proyecto un informe respecto al funcionamiento del sistema; este informe deberá contener todas las novedades presentadas durante el período, citando fechas, novedad, usuario que reportó y estatus de la novedad. El informe servirá para validar la correcta funcionalidad del sistema siempre y cuando las novedades se encuentren con estatus de solventadas por parte del proveedor. La garantía entregada por el proveedor en cuanto al mantenimiento del sistema no se dará por terminada si el proveedor no corrige las posibles novedades que se hayan presentado en un 100%.

- Reporte de Contabilizaciones de transacciones de seguros

El Gerente de Contabilidad en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero validarán los reportes del sistema respecto a cuotas mensuales, cuotas en mora, cuotas anticipadas y cuotas devengadas de tal forma de determinar la correspondencia de los saldos reflejados en las cuentas contables de FINCORP S.A.

4.2.3.1.2. Criterios de aceptación:

1. Dirección del Proyecto

Plan de Dirección del Proyecto

El plan contiene la siguiente información:

- Plan de gestión del alcance
- Plan de gestión del tiempo

- Plan de gestión del costo
- Plan de gestión de calidad
- Plan de gestión de recursos humanos
- Plan de gestión de comunicaciones
- Plan de gestión de riesgos
- Plan de gestión de adquisiciones
- Plan de gestión de interesados

El Plan de Dirección del proyecto es entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

2. Desarrollo e Implementación del sistema

Documentación de los requisitos del sistema

El Formato de Documentación de Requisitos describe de forma detallada los requisitos funcionales y operativos que el sistema de seguros debe contener.

El Formato de Documentación de Requisitos es entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

Contrato de adquisición del Sistema

El contrato de adquisición del sistema contiene la siguiente información: descripción detallada de las cláusulas generales de contratación, plazos de entrega de los bienes/servicios, monto de adjudicación, descripción detallada respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema con sus respectivos anexos, niveles de servicios, garantías, penalidades, forma y moneda de pago.

El contrato de adquisición es firmado por las dos partes FINCORP S.A. y NEWSYSTEM.

El documento original del contrato debe ser despachado a Ecuador por parte del proveedor.

Ficha técnica del sistema

La ficha técnica contiene las siguientes secciones:

- Descripción del Sistema y sus características
- Requisitos mínimos de hardware y software del sistema
- Descripción detallada del sistema respecto a módulos, ficheros, base de datos, objetos, transacciones, diccionario de datos, carga de sistema, tiempos de respuesta, interfaces.

La ficha técnica del sistema es entregada en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

Plan de pruebas del sistema

Este plan deberá contemplar la siguiente estructura:

- Estrategia del proceso de evaluación
- Evaluación de funcionalidad
- Evaluación de facilidad de uso
- Evaluación de apariencia proporcionada al usuario
- Evaluación de persistencia de datos

El plan de pruebas del sistema es entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

Informe de pruebas del sistema

El informe de pruebas contiene:

- Descripción de las pruebas
- Resultado esperado de las pruebas
- Resultado obtenido de las pruebas
- Acciones ejecutadas para corregir las desviaciones

El informe de pruebas del sistema es entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

Manual de funcionamiento

El manual de funcionamiento debe contener:

- Índice del Contenido
- Instrucciones de cómo utilizar el software
- Funciones del producto
- Glosario de términos
- Consejos para resolución de problemas y preguntas frecuentes

El manual de funcionamiento debe ser entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

3. Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros

Contrato de trabajo del Asistente de Seguros

El contrato deberá especificar lo siguiente:

- Objeto del Contrato
- Cláusulas generales de contratación
- Cargo para el cual fue contratado
- Actividades a realizarse dentro del cargo de Asistente de Seguros
- Sueldo Mensual
- Fecha del contrato
- Firma del individuo contratado
- Firma del empleador

El documento original del contrato debe reposar en el file del funcionario bajo custodia de la empresa.

El contrato debe encontrarse debidamente firmado y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales.

Puesto Operativo del Asistente de Seguros

El puesto del Asistente de Seguros deberá contar al momento de la incorporación a FINCORP S.A. con una estación de trabajo operativa (escritorio, silla) y debe tener asignado un equipo de cómputo (Desktop) e instaladas las licencias requeridas para su trabajo.

Debe existir un acta de recepción de la estación de trabajo, así como del equipo.

4. Puesta en Producción del Sistema de Gestión Integral

Adaptación infraestructura de red

Se ampliará la capacidad de los servidores en un 25% adicional respecto a la capacidad actual. Los criterios de aceptación mínimos son:

- 2 Caja de Discos SAS cumpliendo especificaciones establecidas en el RFQ.
- 6 Disco HUS 1.8 TB cumpliendo con especificaciones establecidas en el RFQ.
- Soporte de hardware para 1 año con licencias activadas en la plataforma de servicio del fabricante.
- Servicios de instalación, con entrega de acta de recepción.

La adaptación de capacidad de los servidores deberá haber sido realizada antes de la instalación del sistema.

Sistema de gestión integral de seguros

Actualización de versiones del sistema de negocios; dicha actualización debe cumplir al 100% los requisitos planteados en el pliego de requerimiento inicial

respecto a funcionalidad y operatividad del sistema que fue entregado al proveedor.

Planificación y Ejecución de Capacitación Interna

El plan de capacitación debe contener los siguientes aspectos:

- Alcance de temas a impartir
- Cronograma de capacitación
- Listado de asistentes
- Modalidades de capacitación (Formación, Actualización, Especialización, Perfeccionamiento, Complementación)
- Niveles de capacitación (Básico, Intermedio, Avanzado)

El Plan de Capacitación debe ser entregado en formato PDF con sus respectivos anexos y en archivo digital editable.

5. Estabilización del sistema

Reporte de incidentes y correcciones

Se considerará lo siguiente:

- Identificación, priorización y solución de problemas, es decir, los incidentes estarán completamente superados.

Reporte de contabilización de transacciones de seguros

Se considerará lo siguiente:

- Reporte de contabilización del sistema de seguros incluyendo los rubros de pagos mensuales, cuotas en mora mensual, cuotas moras históricas, cuotas devengadas y cuotas anticipadas.
- Comparativo de los reportes del sistema de seguros con las cuentas contables de pagos mensuales, cuotas en mora mensual, cuotas moras

históricas, cuotas devengadas y cuotas anticipadas; este comparativo no deberá presentar diferencias.

4.2.3.1.3. Entregables del proyecto

Conforme a lo expuesto anteriormente el proyecto se encuentra dividido en 5 entregables, a su vez cada uno muestra sus entregables específicos:

Tabla 22. Entregables específicos del proyecto

ENTREGABLE	EDT	CRITERIO DE ACEPTACION
Dirección del Proyecto	Plan de dirección del Proyecto	Plan de gestión del alcance
		Plan de gestión del tiempo
		Plan de gestión del costo
		Plan de gestión de calidad
		Plan de gestión de recursos humanos
		Plan de gestión de comunicaciones
		Plan de gestión de riesgos
		Plan de gestión de adquisiciones
		Plan de gestión de interesados
Desarrollo e Implementación del sistema de gestión integral	Documentación de los requisitos del Sistema	Descripción detallada obtenida por parte de los interesados respecto a funcionalidad y operatividad del sistema.
	Contrato de Adquisición del Sistema	Descripción de los servicios contratados respecto a funcionalidad y operatividad
		Cláusulas generales de contratación
		Plazos de entrega de bienes/servicios
		Monto de adjudicación

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		Niveles de servicio y garantías
		Penalidades por incumplimiento en plazos de entrega de bienes/servicios.
		Forma y moneda de pago
		Firmas de apoderados especiales de las dos partes
	Ficha técnica del sistema	Descripción breve del sistema y características
		Requisitos mínimos de hardware, software
		Descripción detallada del sistema respecto a módulos, ficheros, base de datos, objetos, transacciones, diccionario de datos, carga de sistema, tiempos de respuesta, interfaces
	Plan de pruebas del sistema	Estrategia del proceso de evaluación
		Evaluación de facilidad de uso
		Evaluación de apariencia proporcionada al usuario
		Evaluación de funcionalidad
		Evaluación de persistencia de datos
	Informe de pruebas del sistema	Descripción de las pruebas, resultado esperado, resultado obtenido, acciones para corregir desviaciones
	Manual de funcionamiento	Índice del contenido, instrucciones de cómo utilizar el software, funciones del producto, glosario de términos, consejos para resolución de problemas y preguntas frecuentes.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros	Contrato de trabajo Asistente de Seguros	Objeto del contrato, cláusulas generales de contratación, especificación del cargo para el cual fue contratado, actividades detalladas respecto a las funciones del cargo de Asistente de Seguros, sueldo mensual, fecha del contrato, firma de las dos partes (empleador, empleado)
		Entrega de contrato firmado y registrado en el Ministerio de Relaciones Laborales
	Puesto operativo Asistente de Seguros	Equipos de Cómputo y licencias asignadas
		Estación de trabajo (escritorio, sillas)
Puesta en producción del sistema	Adaptación infraestructura de red	Ampliación de capacidad de servidores en un 25% respecto a la capacidad actual
	Sistema de gestión integral de seguros	Actualización de versiones del sistema de negocios; dicha actualización debe cumplir al 100% los requisitos planteados en el pliego de requerimiento inicial respecto a funcionalidad y operatividad del sistema que fue entregado al proveedor.
	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	Alcance de los temas a impartir
		Cronograma de capacitación
		Listado de asistentes
Modalidades de Capacitación		
Estabilización del sistema	Reporte de incidentes y correcciones	Identificación, priorización y solución de problemas

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	Reporte de contabilizaciones de transacciones de seguros	<p>Reporte de contabilización del sistema de seguros rubros de pagos mensuales, cuotas en mora mensual, cuotas moras históricas, cuotas devengadas y cuotas anticipadas.</p> <p>Comparativo de los reportes del sistema de seguros con las cuentas contables de pagos mensuales, cuotas en mora mensual, cuotas mora históricas, cuotas devengadas y cuotas anticipadas.</p>
--	--	--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.2.3.1.4 Excluye

- Soporte y mantenimiento del nuevo módulo por parte del proveedor los fines de semana.
- Proceso de adquisición de la póliza de seguros masivos de clientes con una nueva empresa aseguradora.
- Costos logísticos de personal técnico extranjero del proveedor durante la implementación y capacitación.
- Capacitación por parte del proveedor a todos los usuarios del sistema de negocios.
- Capacitación del nuevo recurso contratado para cubrir el puesto de asistente de seguros.
- Firma del contrato con la empresa aseguradora respecto al cobro del 10% sobre el total de primas generadas de manera mensual por uso de red, espacio físico y gestión de cobro.
- Adecuación de la estación de trabajo para la persona operativa de la empresa aseguradora.

4.2.3.1.5 Restricciones

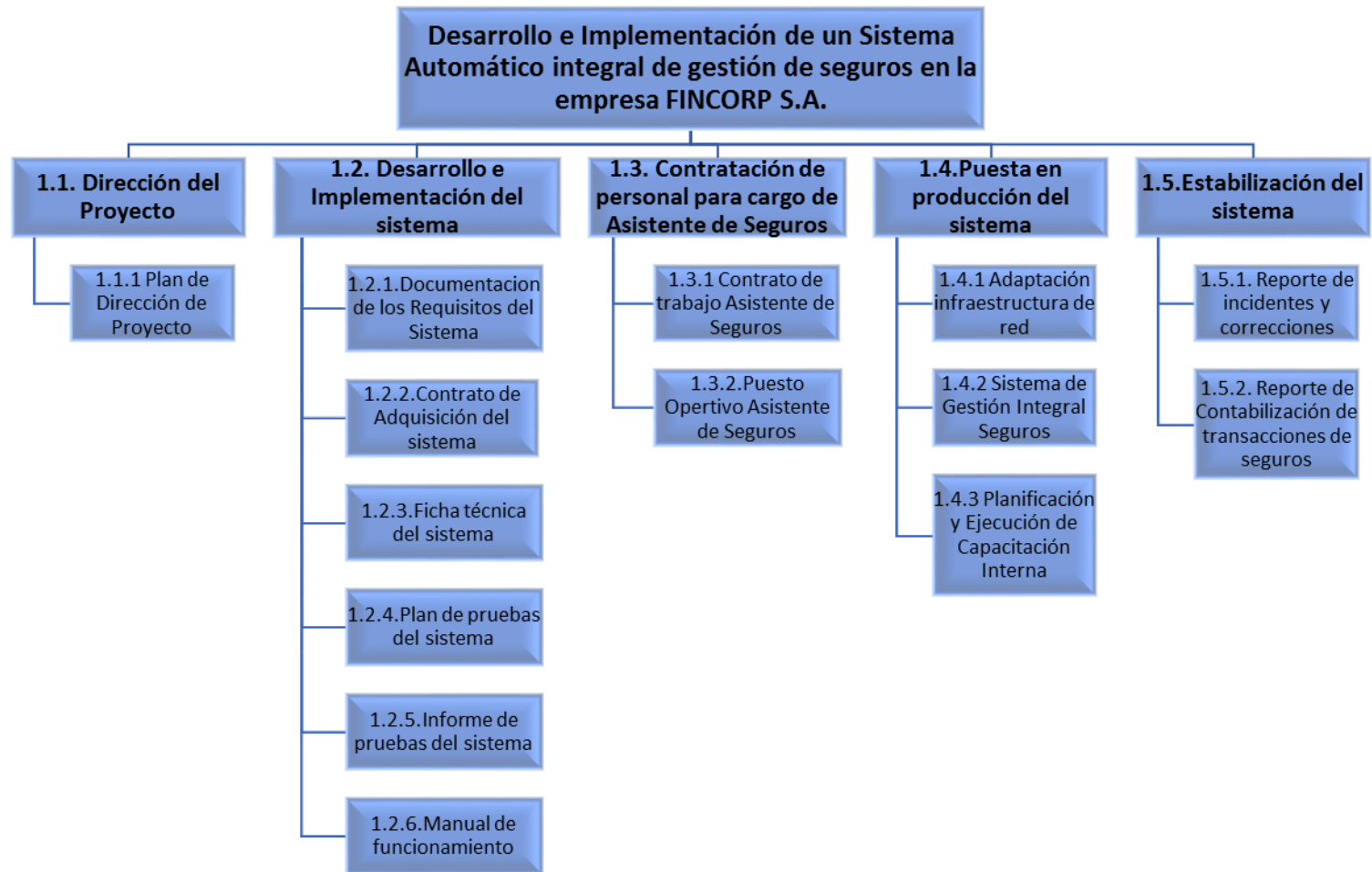
- La inversión inicial para el desarrollo e implementación del Sistema de Gestión de Seguros no podrá exceder del presupuesto aprobado de 48,900.00 USD
- La implementación del Sistema de Gestión de Seguros no deberá exceder el primer trimestre del año 2018.
- La Implementación de Sistema de Gestión de Seguros en cuanto a su gestión y operatividad no debe contraponerse a la normativa vigente en el Ecuador respecto a seguros.

4.2.3.1.6. Supuestos

- La Gerencia Administrativa Financiera será la encargada de asignar los recursos económicos necesarios para la ejecución del proyecto.
- La Gerencia Administrativa Financiera ha dispuesto que los recursos internos (humanos, materiales, equipos) con los que cuenta actualmente la Compañía que sean utilizados para el desarrollo del proyecto no generarán costos dentro del mismo.
- El proyecto deberá finalizar cumpliendo sus entregables al 100% en un plazo no mayor a seis meses. (Inicio: 04.09.2017, Fin: 13.02.2018)
- El Director de Proyecto deberá incluir actividades y componentes que aseguren la correcta capacitación del personal que ejecutará la parte operativa y de control del nuevo sistema implementado, así como documentación de responsabilidad de la capacitación por parte de los usuarios.

4.2.3.2. EDT Proyecto

Ilustración 45. EDT del Proyecto



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.2.3.3. Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo – EDT

El Diccionario de la EDT será elaborado por el Director de Proyecto en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros.

Entregable: Dirección del Proyecto

Entregable	1.1.1 Plan de Dirección del Proyecto
Descripción	Contiene los planes de gestión donde se describen las estrategias del equipo de proyecto para el correcto cumplimiento de las actividades de cada una de las fases.
Criterios de aceptación	<p>El Plan debe contener como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none">• Plan de gestión del alcance• Plan de gestión del tiempo• Plan de gestión del costo• Plan de gestión de calidad• Plan de gestión de recursos humanos• Plan de gestión de comunicaciones• Plan de gestión de riesgos• Plan de gestión de adquisiciones• Plan de gestión de interesados <p>Todo el cambio durante la vida del proyecto debe regirse al procedimiento estipulado en el documento de Gestión de Cambios</p> <p>El plan de Dirección de Proyecto debe ser elaborado por el Gerente de Proyecto.</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	El Plan de Dirección de Proyectos debe ser entregado incluidos los anexos en formato PDF y en archivo digital editable.
Entregables	Plan de Dirección del Proyecto.
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos. • Realizar reuniones con interesados internos y externos. • Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables. • Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables. • Realizar metodología de acciones correctivas a ejecutarse • Presentar Plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador • Aprobar el Plan de Dirección del proyecto por parte del Patrocinador.
Duración	109 horas laborables
Responsable	Director del Proyecto (E)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 U\$D

Entregable: Desarrollo e implementación del sistema

Entregable	1.2.1 Documentación de los Requisitos del Sistema
Descripción	Contiene descripción detalla de los requisitos funcionales y operativos que debe contemplar el sistema

Criterios de aceptación	<p>El Formato de Documentación de los Requisitos debe contener las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none">• Descripción del Tipo de Requisito• Descripción detalle del requisito, incluido anexos• Nombres Completos del Interesado• Identificación de la etapa que afecta el requisito <p>El Formato de Documentación de los Requisitos debe ser entregada incluidos los anexos en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Formato de Documentación de los Requisitos F-07
Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Realizar reuniones con los interesados para el levantamiento de la funcionalidad del sistema• Documentar los requisitos de los interesados respecto a funcionalidad y operatividad del sistema.• Enviar a los interesados el documento borrador de los requisitos documentados para ser aprobados.• Recibir correcciones o aclaraciones de los interesados respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema.• Elaborar documento final de los requisitos del sistema respecto a funcionalidad y operatividad.• Enviar el documento final de los requisitos del sistema respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema para firma de aceptación por parte de los interesados.• Enviar al proveedor del sistema el documento final de requisitos respecto a funcionalidad y operatividad del sistema.• Recibir del proveedor del sistema la estimación del número de horas y oferta económica para el desarrollo del sistema

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Duración	103 horas laborables
Responsable	Director del Proyecto (E)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 USD

Entregable	1.2.2 Contrato de Adquisición del Sistema
Descripción	Contiene descripción detalla de los requisitos funcionales y operativos que debe contemplar el sistema y acuerdos contractuales.
Criterios de aceptación	<p>El Contrato de Adquisición del sistema debe contener las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objeto del Contrato • Descripción detalle del requisito, incluido anexos • Cláusulas generales de contratación • Plazos de entrega de los bienes/servicios • Montos • Niveles de servicio y garantía • Penalidades por retraso en la entrega de bienes/servicios • Forma y moneda de pago • Firma de apoderados especiales de las dos partes <p>El documento original del contrato debe ser despachado a Ecuador por parte del proveedor.</p>

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Entregables	Contrato firmado por las dos partes para desarrollo del sistema de gestión integral de seguros
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la oferta económica-técnica enviada por el proveedor • Negociar el monto adjudicar, términos y condiciones • Elaborar el borrador del contrato para la adquisición del sistema • Revisar y acordar el documento final del Contrato • Receptar contrato firmado por los apoderados legales de las dos partes
Duración	69 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 U\$D

Entregable	1.2.3 Ficha técnica del sistema
Descripción	Contiene descripción detalla de los requerimientos mínimos requeridos en cuanto a hardware así como descripción de operatividad y funcionalidad del sistema.
Criterios de aceptación	<p>La ficha técnica debe contener las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción del Sistema y sus características • Requisitos mínimos de hardware y software del sistema

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción detallada de la solución respecto a base de datos, módulos, ficheros, objetos, transacciones, tiempos de respuesta e interfaces <p>La ficha técnica del sistema debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Ficha técnica del sistema
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y finalizar el diseño del sistema • Recopilar la información técnica de la funcionalidad del sistema • Elaborar la ficha técnica
Duración	340 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K) / Newsystem (W)
Recursos	N/A
Costos	0,00 USD

Entregable	1.2.4 Plan de pruebas del sistema
Descripción	Determina la estrategia de evaluación de los diferentes módulos del sistema para evaluar la funcionalidad, facilidad de uso y apariencia de cara al usuario.
Criterios de aceptación	<p>Debe contener como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estrategia del proceso de evaluación • Evaluación de funcionalidad • Evaluación de facilidad de uso • Evaluación de apariencia proporcionada al usuario

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de persistencia de datos <p>El plan de pruebas del sistema debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Plan de pruebas del sistema
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el alcance de las pruebas • Definir los requisitos del entorno de pruebas • Definir las pruebas de aceptación del sistema • Elaborar el plan de pruebas. • Realizar presentación ejecutiva del plan de pruebas a los interesados clave para la aprobación
Duración	13 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K) / Newsystem (W)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 USD

Entregable	1.2.5 Informe de pruebas del sistema
Descripción	Permite presentar información actualizada sobre el estado de la calidad del sistema desarrollado, determina que defectos críticos se están presentando y los correctivos que deben aplicarse
Criterios de aceptación	<p>Debe contener como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Descripción de las pruebas de cada aplicativo • Resultado esperado de las pruebas

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Resultado obtenido de las pruebas • Acciones para corregir las desviaciones <p>El informe de pruebas del sistema debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Informe de pruebas del sistema
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción de forma individual • Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción integrando los demás módulos del sistema de negocios. • Recopilar los resultados de las pruebas • Ponderar de los resultados obtenidos en las pruebas • Estructurar el informe de los resultados de las pruebas • Corregir las desviaciones presentadas por el sistema en su funcionalidad y operatividad • Documentar las acciones ejecutadas para solucionar las desviaciones presentadas en el sistema • Realizar informe de pruebas • Recibir informe de pruebas
Duración	35 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K) / Newssystem (W)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 U\$D

Entregable	1.2.6 Manual de Funcionamiento
Descripción	Permite explicar el funcionamiento del sistema y las instrucciones a seguir para su correcto desempeño.
Criterios de aceptación	<p>Debe contener como mínimo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Índice del contenido • Instrucciones de cómo utilizar el software • Funciones del producto • Glosario de términos • Consejos para resolución de problemas y preguntas frecuentes <p>El manual de funcionamiento del sistema debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Manual de funcionamiento
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el propósito y utilidad del sistema • Determinar su ámbito de aplicación • Identificar y estructurar la información a presentar en el Manual de Funcionamiento • Recopilar y documentar un glosario de términos • Elaborar el manual de funcionamiento • Recibir manual de funcionamiento
Duración	12 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K) / Newsystem (W)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus
Costos	0,00 USD

Entregable: Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros

Entregable	1.3.1 Contrato de trabajo Asistente de Seguros
Descripción	Contiene descripción detalla de las funciones y actividades que la persona contratada debe realizar en el horario laboral, de igual forma estipula las condiciones de contratación del individuo
Criterios de aceptación	<p>El Contrato de Trabajo debe contener las siguientes secciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Objeto del Contrato • Cláusulas generales de contratación • Cargo para el cual fue contratado • Actividades a realizarse dentro del cargo de Asistente de Seguros • Sueldo Mensual • Fecha de contrato • Firma del individuo contratado • Firma del empleador <p>El documento original del contrato debe reposar en el file del funcionario bajo custodia de la empresa.</p>
Entregables	Contrato de trabajo del Asistente de Seguros firmado por las dos partes
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Levantar el perfil requerido para Asistente de Seguros en cuanto a habilidades duras y blandas • Publicar del anuncio en Multitabajos respecto a la vacante existente. • Entrevistar al personal para cubrir la vacante de Asistente de Seguros

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar pruebas al personal para cubrir la vacante de Asistente de Seguros • Entrevistar a la terna final del proceso de búsqueda de Asistente de Seguros por parte del Jefe Administrativo Financiero • Registrar al individuo escogido dentro de la nómina de la empresa • Elaborar Contrato de Trabajo • Firmar las dos partes para legalizar el contrato de trabajo • Registrar Contrato de Trabajo en el MRL.
Duración	49 horas laborables
Responsable	Asistente de Recursos Humanos (P)
Recursos	Sala de reuniones, laptop, infocus
Costos	0,00 USD

Entregable	1.3.2 Puesto Operativo Asistente de Seguros
Descripción	El puesto de trabajo del Asistente de Seguros contratado deberá encontrarse 100% operativo antes de la implementación del sistema.
Criterios de aceptación	La estación de trabajo del Asistente de Seguros deberá cumplir los criterios mínimos establecidos dentro de las normas de seguridad ocupacional de la empresa. Estación de trabajo 1.50 cm. X 1.50

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<p>cm, silla tipo secretaria ergonómica, color negro, con ruedas cromadas y apoyo lumbar.</p> <p>Equipo de Cómputo asignado e instalado en la estación de trabajo (desktop), instaladas las licencias de los paquete utilitarios; así como la licencia del sistema de negocios.</p>
Entregables	Puesto Operativo Asistente de Seguros
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar al proveedor de remodelaciones planos en PDF y autocad respecto a la adecuación de la estación de trabajo del Asistente de Seguros. • Solicitar al proveedor el envío del presupuesto de la opción de remodelación. • Solicitar al proveedor la cotización del nuevo equipo de cómputo (desktop 1) • Solicitar la aprobación a la Gerencia Administrativa Financiera respecto la adecuación del nuevo puesto de trabajo del Asistente de Seguros, así como de la compra del equipo de cómputo. • Instalar la estación de trabajo de acuerdo a los planos aprobados. • Solicitar al departamento de sistemas e instalar los equipos de cómputo y licencias en la nueva estación de trabajo del Asistente de Seguros. • Instalar los equipos de cómputo y licencias para el usuario • Entregar puesto operativo Asistente de Seguros
Duración	110 horas laborables

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Responsable	Jefe Administrativo Financiero (D)
Recursos	Sala de reuniones, laptop.
Costos	0,00 USD

Entregable: Puesta en producción del sistema

Entregable	1.4.1 Adaptación infraestructura de red
Descripción	Se realizará la ampliación de los servidores con el fin de pasar a producción el sistema de seguros.
Criterios de aceptación	<p>Los criterios de aceptación son:</p> <ul style="list-style-type: none">• 2 Cajas de Discos SAS cumpliendo con especificaciones establecidas en el RFQ.• 6 Discos HUS 1.8 TB cumpliendo con especificaciones establecidas en el RFQ.• Soporte hardware para 1 año con licencias activadas en la plataforma de servicio del fabricante.• Servicios de instalación, con entrega de acta de recepción. <p>La ampliación de los servidores debe realizarse antes de la instalación en producción del sistema de seguros.</p>
Entregables	Capacidad de servidor ampliado en 25% respecto a la capacidad actual.
Actividades	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar informe de la capacidad actual de los servidores• Dimensionar la nueva capacidad de almacenamiento requerida en base a las características del nuevo módulo

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir y elaborar contrato de nuevo hardware y servicios para la implementación del upgrade. • Firmar las dos partes el contrato de adquisición del hardware y servicios para la implementación del upgrade. • Recibir hardware y servicios para la implementación del upgrade • Adecuar la infraestructura existente para el nuevo hardware • Instalar el nuevo hardware • Configurar el nuevo hardware
Duración	221 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K)
Recursos	N/A
Costos	0,00 U\$D

Entregable	1.4.2 Sistema de gestión integral de seguros
Descripción	Sistema de gestión integral de seguros que permitirá administrar y controlar el proceso de seguros. Puesta en producción del sistema
Criterios de aceptación	Actualización de versiones del sistema de negocios; dicha actualización debe cumplir al 100% los requisitos planteados en el pliego de requerimiento inicial respecto a funcionalidad y operatividad del sistema que fue entregado al proveedor.
Entregables	Sistema de gestión integral de seguros.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Validar que los requisitos para la implementación del sistema se hayan cumplido <ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el ambiente de producción para la implementación del sistema • Instalar las actualizaciones de las versiones para el nuevo sistema • Recibir capacitación por parte del proveedor hacia los usuarios expertos • Habilitar en producción los permisos del sistema de acuerdo a perfiles • Parametrizar en producción las opciones generales para uso del nuevo sistema • Realizar pruebas internas por parte de usuarios expertos • Documentar información técnica y funcional de las pruebas • Corregir posibles fallas del sistema detectado en las pruebas • Implementar el Sistema de Gestión Integral de Seguros
Duración	61 horas laborables
Responsable	Gerente de Sistemas (K)
Recursos	Sala de reuniones, red WIFI, laptop, infocus, servidor
Costos	0,00 U\$D

Entregable	1.4.3 Planificación y ejecución de Capacitación Interna
Descripción	Tiene como propósito impulsar la eficacia de uso del sistema, se lleva a cabo para contribuir el nivel de rendimiento de los

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	colaboradores y con ello el incremento de la productividad de la empresa.
Criterios de aceptación	<p>Debe contener la siguiente estructura:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alcance de temas a impartir • Cronograma de capacitación • Listado de asistentes • Modalidad de la capacitación • Niveles de capacitación <p>El plan de capacitación debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.</p>
Entregables	Plan de Capacitación
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Definir temas a impartirse en la capacitación para los usuarios directos • Definir el listado de los usuarios que deben asistir a la capacitación • Validar con las líneas de supervisión de las áreas involucradas las fechas de capacitación • Definir con el Director de Proyecto la modalidad y niveles de capacitación requeridos. • Elaborar plan de capacitación • Impartir capacitación a los usuarios directos
Duración	38 horas laborables
Responsable	Jefe Administrativo Financiero (D)
Recursos	Sala de reuniones, sala de capacitación Quito, sala de capacitación Guayaquil, laptop, infocus

Costos	0,00 U\$D
---------------	-----------

Entregable: Estabilización del sistema

Entregable	1.5.1 Reporte de Incidentes y correcciones
Descripción	Contiene descripción de sucesos inesperados detectados durante la operación del sistema, con el objetivo de incrementar la posibilidad de resolver dichos sucesos en tiempo y forma adecuados.
Criterios de aceptación	El reporte de incidentes debe contener: <ul style="list-style-type: none"> • Identificación, priorización y solución de problemas El reporte de incidentes y correcciones debe ser entregada en formato PDF y en archivo digital editable.
Entregables	Reporte de incidentes y correcciones aplicadas
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al Coordinador de Seguros los incidentes presentados en el uso del sistema • Reportar al proveedor los incidentes presentados en el uso del sistema • Corregir los incidentes presentados en el uso del sistema • Realizar pruebas de los incidentes reportados que fueron corregidos por el proveedor • Reportar el resultado de las pruebas respecto a los incidentes reportados
Duración	52 horas laborables
Responsable	Jefe Administrativo Financiero (D)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Recursos	Sala de reuniones, laptop, infocus
Costos	0,00 U\$D

Entregable	1.5.2 Reporte de Contabilización de transacciones de seguros
Descripción	Contiene los movimientos registrados mediante el sistema de seguros respecto a pagos mensuales, cuotas de mora mensual, cuotas de mora histórica, cuotas anticipadas y cuotas devengadas.
Criterios de aceptación	<p>El reporte debe contener:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Código de Movimiento • Grupo y Orden • Fecha de generación del movimiento • Fecha a la cual corresponde el movimiento • Monto de cuota de seguro <p>Los reportes deben permitirse ser guardados en Excel o PDF</p>
Entregables	Reporte cuadrado de contabilización de transacciones de seguros
Actividades	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador de Seguros realizará el proceso de cierre de mes en el sistema de seguros dentro del sistema de negocios. • El Coordinador de Seguros enviará al Gerente de Contabilidad los reportes de movimientos de seguros: <ul style="list-style-type: none"> • Reporte de Movimientos del Mes • Reporte de Cobros del Mes • Reporte de Mora del Mes • Reporte de Devengados del mes

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	<ul style="list-style-type: none">• Reporte de Anticipados del mes• Reporte de Mora Histórica• Reporte Liquidados• Reporte Inclusiones <ul style="list-style-type: none">• El Gerente de Contabilidad compara el sumatorio total de cada reporte versus las cuentas contables y determina diferencias.• El Gerente de Contabilidad informa vía correo electrónico al Jefe Administrativo Financiero y al Coordinador de Seguros el resultado del cuadro y ajustes a realizar en el caso de existir.• El coordinador de seguros realiza los ajustes necesarios en conjunto con el proveedor NEWSYSTEM y notifica la correspondencia de saldos al Gerente Contador para concluir el cierre.
Duración	52 horas laborables
Responsable	Coordinador de Seguros
Recursos	Sala de reuniones, laptop, infocus
Costos	0,00 U\$D

4.3. Subcapítulo D3. Gestión del Tiempo

4.3.1. Plan de Gestión del Cronograma

El objetivo del Plan de Gestión del Cronograma es:

Definir de forma general la secuencia de actividades a realizarse para el cumplimiento de los entregables y determinar los recursos y tiempos requeridos para el cumplimiento de dichas actividades.

El Plan de Gestión del Tiempo incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión del cronograma
2. Definir las actividades
3. Secuenciar las actividades
4. Estimar los recursos de las actividades
5. Estimar la duración de las actividades
6. Desarrollar el cronograma
7. Controlar el cronograma

4.3.1.1. Planificación de la Gestión del Tiempo

El Director de Proyecto deberá dar inicio a la creación del plan de gestión del tiempo utilizando como documentación de entrada el Plan de Dirección de Proyecto, Acta de Constitución y Activos de los procesos de la organización.

Metodología de la programación. - El Director de Proyectos realizará reuniones con los usuarios expertos y usuarios de apoyo con el fin de establecer los tiempos dentro de la herramienta de Estimación de Tres Puntos. Adicionalmente en el caso de requerirlo el Director de Proyectos podrá solicitar la participación de otros interesados.

Herramientas del Cronograma. - El Director del Proyecto utilizará como herramienta de manejo y control de cronograma Microsoft Project. No existen restricciones en cuanto a realización de actividades en paralelo siempre y cuando no afecten a los recursos asignados.

Nivel de Exactitud. - Se establecerán tiempos y recursos de acuerdo a cada actividad que debe ejecutarse para el cumplimiento de los entregables de la EDT. Se utilizará como técnica para determinar la duración de las actividades la Estimación de Tres Puntos, no se asigna porcentaje de tolerancia en cuanto a tiempo por cada actividad.

Medida de tiempo. - El Director de Proyecto a establecido como medida de tiempo para la realización de las actividades: Horas (h); con las siguientes consideraciones:

- Humano: Horas de trabajo
- Material: Unidades / Tiempo de uso
- Equipos: Unidades / Tiempo de uso
- Proveedor: Horas de trabajo

Umbral de varianza. - El umbral de varianza establecido para el proyecto es del 0%; el Director del Proyecto será el encargado revisar y alertar sobre las variaciones y en el caso de exceder el umbral establecido en alguna de las actividades será el responsable de comunicar de forma inmediata al Patrocinador para analizar las posibles acciones correctivas a aplicarse.

Desempeño del cronograma. - Con el fin de medir el desempeño del Cronograma se utilizará las siguientes métricas:

Tabla 23. Métricas de desempeño del cronograma

METRICAS DE DESEMPEÑO DEL CRONOGRAMA		
Indicador	Fórmula	Objetivo
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI \geq 1
	Valor Planificado	
Variación del Cronograma (SV)=	Valor Ganado - Valor Planeado	SV \geq 1

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director de Proyecto dispondrá de manera semanal la información actualizada respecto a los resultados de las métricas SV y SPI con el fin de proporcionar la información a los interesados previamente definidos en el Plan de Gestión de Interesados de acuerdo a los procedimientos establecidos en el Plan de Gestión de la Comunicación.

4.3.1.2 Definir las Actividades

El Director de Proyecto en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero y el Coordinador de Seguros tendrán como tarea la definición de las actividades a realizarse para cada entregable del proyecto; se podrá requerir el apoyo de otros interesados para definir de forma más detalladas alguna actividad. Se utilizará como documentación de entrada el Plan de Gestión del Cronograma, Línea Base del Alcance y Activos de los procesos de la organización.

Para la definición de actividades el Director de Proyectos utilizará la técnica de Descomposición; es decir realizar al detalle el listado de actividades requeridas para concluir cada uno de los entregables planteados en la EDT.

El proceso a seguir será por cada entregable definido en el WBS del proyecto se identifica las actividades a desarrollar para el término del entregable; se detalla

código de la WBS, nombre del y paquete de trabajo, código de la actividad (alfanumérico) nombre de la actividad.

El Director del proyecto establecerá para cada una de las actividades una persona responsable.

El listado de los hitos deberá contener el código y nombre le paquete de trabajo y la descripción del hito como tal por cada uno

4.3.1.3. Secuenciar las Actividades

El Director del Proyecto realizará en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Gerente de Sistemas el secuenciamiento de las actividades de cada uno de los entregables; la documentación que utilizará como entrada será: Plan de Gestión del Cronograma, Lista de Actividades, Lista de Hitos, Enunciado el alcance del Proyecto y Activos de Procesos de la Organización.

El Director del Proyecto ha definido para documentar el proceso la utilización del ***FORMATO DE IDENTIFICACION Y SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES. F-08.***

El formato deberá contener:

- Código de EDT
- Nombre del entregable
- Código de la actividad
- Nombre de la actividad
- Código de la actividad predecesora
- Código de la actividad sucesora
- Persona responsable (código)
- Cargo de la persona responsable

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 46. Formato identificación y secuenciamiento de actividades.

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira					
FECHA:							
CODIGO:		F-08					
FORMATO IDENTIFICACION Y SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES							
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.					
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		CÓDIGO ACTIVIDAD PREDECESORA	CÓDIGO ACTIVIDAD SUCESORA	PERSONA RESPONSABLE (Código)	CARGO PERSONA RESPONSABLE
COD. WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD				

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Se definirá la red del proyecto tomando como base el listado de las actividades detalladas en el Formato de Identificación y Secuenciamiento de Actividades; se utilizará el Método de Diagramación por Precedencia.

4.3.1.4. Estimar los Recursos de las actividades

El Director de Proyectos en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Gerente de Sistemas realizará la estimación de recursos para cada una de las actividades. La documentación que tomará como entrada será el Plan de Gestión del Cronograma, Lista de Actividades, Registro de Riesgos y Activos de los procesos de la organización.

El Director de proyectos de acuerdo a las actividades detalladas en el FORMATO DE ESTIMACION Y SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES realiza la estimación de tipo de recursos y duración de recursos (humano, material, equipos, proveedor) requeridos para la ejecución del proyecto.

El Director de Proyecto en el caso del recurso humano ha tomado en cuenta la Plantilla de Interesados de tal forma que se pueda asignar los códigos de cada uno de los interesados dentro de las actividades.

Para definir el recurso material, se toma en cuenta la siguiente información: nombre del recurso y cantidad (se define la cantidad de suministro que se requiere utilizar dentro del proyecto).

Para definir el recurso de equipos, se toma en cuenta la siguiente información: nombre del recurso y cantidad (se define la cantidad de equipos que se requiere utilizar dentro del proyecto).

En actividades realizadas por el proveedor, se detallará el código identificado dentro de la Plantilla de Interesados.

4.3.1.5. Estimar la Duración de las actividades

El Director de Proyecto en conjunto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Gerente de Sistemas realzarán la estimación de la duración de las actividades, para este proceso se utilizará como documentación de entrada el Plan de Gestión del Cronograma, Lista y Secuenciamiento de Actividades, Recursos requeridos para las actividades, Enunciado del Alcance, Registro de Riesgos y Activos de los procesos de la organización.

Los tiempos de estimación de uso de recurso está medido en tiempo Horas (h).

La técnica a utilizarse para la estimación de la duración de las actividades será la Estimación de Tres Puntos, donde de acuerdo a experiencias de proyectos anteriores y juicio de expertos se establecerá Duración Optimista, Duración más Probable y Duración Pesimista. Para el registro de esta información se estableció el uso del **FORMATO ESTIMACION A TRES PUNTOS F-09**

La fórmula a utilizarse será:

Distribución Beta (de la técnica PERT tradicional) $tE = (tO + 4tM + tP) / 6$

El formato debe contener la siguiente información:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- Código de WBS
- Nombre del paquete de trabajo
- Código de la actividad
- Nombre de la actividad
- Duración Optimista (Cantidad-Medida)
- Duración Más Probable (Cantidad-Medida)
- Duración Pesimista (Cantidad-Medida)
- Duración estimada esperada (Horas)

Ilustración 47. Formato estimación a tres puntos

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira									
FECHA:											
CODIGO:		F-09									
FORMATO ESTIMACION A TRES PUNTOS											
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.									
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO			DURACION OPTIMISTA (tO)		DURACION MAS PROBABLE		DURACION PESIMISTA (tP)		DURACION ESTIMADA ESPERADA (Horas)
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	CAN.	MEDIDA	CAN.	MEDIDA	CAN.	MEDIDA		

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

A recursos de personal utilizados dentro del proyecto y con los cuales cuenta FINCORP S.A. para su operatividad diaria no se asignará como costo del proyecto. Como política de FINCORP S.A. se establece la ejecución de proyecto dentro de los días laborables; de lunes a viernes en horarios de 08:30 A 13:00 y de 14:30 a 18:00. Como contingente del Director de Proyecto se establece el trabajar

fuera de los horarios normales de trabajo cuando el análisis muestre posibles retrasos que pueden afectar al proyecto.

A recursos de material utilizados dentro del proyecto y con los cuales cuenta FINCORP S.A. para su operatividad diaria no se asignará como costo del proyecto. (Sala de Reuniones, Red WIFI, Sala de Capacitación Quito, Sala de Capacitación Guayaquil)

A recursos de equipos utilizados dentro del proyecto y con los cuales cuenta FINCORP S.A. para su operatividad diaria no se asignará como costo del proyecto. (Laptop e Infocus).

El Director del Proyecto ha definido para estimar los recursos y la duración de cada una de las actividades la utilización del ***FORMATO DE ESTIMACION DE RECURSOS Y DURACION. F-10.***

El formato deberá contener:

- Código de EDT
- Nombre del entregable
- Código de la actividad
- Nombre de la actividad
- Humano. - Código de Identificación
- Material. – Sala de Reuniones, Red WIFI, Sala de Capacitación Quito, Sala de Capacitación Guayaquil
- Equipos. - Laptop e Infocus
- Proveedor. - Código de Identificación
- Duración estimada. - Resultado proveniente del formato de Estimación a Tres Puntos.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 48 Formato estimación de recursos y duración

PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira						
FECHA:								
CODIGO:	F-10							
FORMATO ESTIMACION DE RECURSOS Y DURACION								
NOMBRE DEL PROYECTO		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.						
PAQUETE DE TRABAJO		TRABAJO		ESTIMACION DE RECURSOS				DURACION ESTIMADA (Horas)
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO				
				HUMANO (Código Identificación)	MATERIAL	EQUIPOS	PROVEEDOR (Código Identificación)	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.6. Desarrollar el Cronograma

El Director del Proyecto en base al Plan de Gestión del Cronograma, Lista de Actividades, Diagramas de Red, Recursos requeridos para las actividades, Estimación de la Duración de las Actividades, Enunciado del Alcance, Registro de Riegos, Asignaciones del Personal y Activos de los procesos de la organización elaborará el cronograma del proyecto.

Se utiliza como herramienta del proyecto el Microsoft Project 2013, cumpliendo los siguientes pasos:

- Detallamos los entregables del Proyecto
- Detallamos las actividades a desarrollarse dentro de cada entregable
- Detallamos los hitos del proyecto de cada entregable
- Definimos el tiempo estimado por cada actividad
- Asignamos los recursos por cada actividad del proyecto
- Secuenciamos las actividades del proyecto

Se utilizará como técnica para optimizar los recursos la distribución automática de recursos cuando exista conflicto en actividades donde el recurso se encuentre limitado o sobrecargado; verificando que no sobrepase la fecha final del cronograma.

El Director del proyecto debe enviar al Patrocinador la aprobación del Cronograma del Proyecto en formato PDF; esta será considerada la Línea Base del Cronograma.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Tiempo deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.3.1.7. Control del Cronograma

El Director del Proyecto para el control del cronograma tomará como documentación de entrada el Plan de Dirección de Proyecto, Cronograma del Proyecto, Datos de Desempeño del Trabajo y Activos de los Procesos de la Organización.

El Director del Proyecto será el responsable de actualizar en la hoja de Project el cumplimiento de actividades y de verificar de forma periódica el cumplimiento del cronograma aprobado. Los pasos que debe seguir son:

- Aplicar las métricas de desempeño del cronograma para conocer el estado del mismo.

Tabla 24. Métricas de desempeño del cronograma

METRICAS DE DESEMPEÑO DEL CRONOGRAMA		
Indicador	Fórmula	Objetivo
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI \geq 1
	Valor Planificado	
Variación del Cronograma (SV)=	Valor Ganado - Valor Planeado	SV \geq 1

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- Revisión específica en cuanto a cumplimiento de actividades de la ruta crítica establecida dentro del proyecto; considerándolo como prioridad ya que los retrasos en estas actividades pueden directamente afectar la fecha de conclusión del proyecto.
- El Director del Proyecto en el caso de que se haya identificado que alguna actividad haya superado el tiempo establecido se comunicará de forma inmediata al Patrocinador para aplicar las medidas correctivas.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Tiempo deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

El Director de Proyecto será el responsable de la integración del documento y de la presentación de un documento único que explique las actividades del proyecto.

4.3.1. Cronograma del Proyecto

El cronograma del proyecto en formato PDF se encuentra adjunto como *Anexo N 4*.

Cronograma del Proyecto (Versión PDF) y en formato de Microsoft Project 2013 como

Anexo N 5. Cronograma del Proyecto (Versión MS Project), sin embargo, a continuación, se muestra su respectivo desglose:

4.3.1.1. Actividades

El listado de actividades definido con su respectiva codificación es el siguiente:

Tabla 25. Listado de actividades del proyecto

LISTADO DE ACTIVIDADES			
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO	
COD. WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD
1.1	<i>Dirección del Proyecto</i>		
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador
		1.1.1.A7	• Aprobar el Plan de Dirección del proyecto por parte del Patrocinador
			• Plan de Dirección del Proyecto elaborado
1.2	<i>Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral</i>		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

1.2.1	Documentación de los Requisitos del Sistema	1.2.1.A1	<ul style="list-style-type: none"> Realizar reuniones con los interesados para el levantamiento de la funcionalidad del sistema
		1.2.1.A2	<ul style="list-style-type: none"> Documentar los requisitos de los interesados respecto a funcionalidad y operatividad del sistema
		1.2.1.A3	<ul style="list-style-type: none"> Enviar a los interesados el documento borrador de los requisitos documentados para ser aprobados
		1.2.1.A4	<ul style="list-style-type: none"> Recibir correcciones o aclaraciones de los interesados respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema
		1.2.1.A5	<ul style="list-style-type: none"> Elaborar documento final de los requisitos del sistema respecto a funcionalidad y operatividad
		1.2.1.A6	<ul style="list-style-type: none"> Enviar el documento final de los requisitos del sistema respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema para firma de aceptación por parte de los interesados
		1.2.1.A7	<ul style="list-style-type: none"> Enviar al proveedor del sistema el documento final de requisitos respecto a funcionalidad y operatividad del sistema
		1.2.1.A8	<ul style="list-style-type: none"> Recibir del proveedor del sistema la estimación del número de horas y oferta económica para el desarrollo del sistema

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

			<ul style="list-style-type: none"> • Documentación de Requisitos realizada
1.2.2	Contrato de Adquisición del Sistema	1.2.2.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Analizar la oferta económica-técnica enviada por el proveedor
		1.2.2.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Negociar el monto adjudicar, términos y condiciones
		1.2.2.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el borrador del contrato para la adquisición del sistema
		1.2.2.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y acordar el documento final del Contrato
		1.2.2.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Receptar contrato firmado por los apoderados legales de las dos partes
			<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contrato de adquisición del sistema concluido
1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	1.2.3.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y finalizar el diseño del sistema
		1.2.3.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar la información técnica de la funcionalidad del sistema
		1.2.3.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la ficha técnica
			<ul style="list-style-type: none"> • Ficha técnica del sistema entregada
1.2.4	Plan de Pruebas del Sistema	1.2.4.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el alcance de las pruebas
		1.2.4.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los requisitos del entorno de pruebas
		1.2.4.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las pruebas de aceptación del sistema
		1.2.4.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el plan de pruebas

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.2.4.A5	<ul style="list-style-type: none"> Realizar presentación ejecutiva del plan de pruebas a los interesados clave para la aprobación
			<ul style="list-style-type: none"> Plan de Pruebas del Sistema entregado
1.2.5	Informe de Pruebas del Sistema	1.2.5.A1	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción de forma individual
		1.2.5.A2	<ul style="list-style-type: none"> Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción integrando los demás módulos del sistema de negocios.
		1.2.5.A3	<ul style="list-style-type: none"> Recopilar los resultados de las pruebas
		1.2.5.A4	<ul style="list-style-type: none"> Ponderar de los resultados obtenidos en las pruebas
		1.2.5.A5	<ul style="list-style-type: none"> Estructurar el informe de los resultados de las pruebas
		1.2.5.A6	<ul style="list-style-type: none"> Corregir las desviaciones presentadas por el sistema en su funcionalidad y operatividad
		1.2.5.A7	<ul style="list-style-type: none"> Documentar las acciones ejecutadas para solucionar las desviaciones presentadas en el sistema
		1.2.5.A8	<ul style="list-style-type: none"> Realizar informe de Pruebas del Sistema
		1.2.5.A9	<ul style="list-style-type: none"> Recibir informe de Pruebas del Sistema

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

			<ul style="list-style-type: none"> • Informe de Pruebas del Sistema entregado
1.2.6	Manual de Funcionamiento	1.2.6.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer el propósito y su utilidad del sistema
		1.2.6.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar su ámbito de aplicación
		1.2.6.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y estructurar la información a presentar en el Manual de Funcionamiento
		1.2.6.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar y documentar un glosario de término
		1.2.6.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el manual de funcionamiento
		1.2.6.A6	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir el manual de funcionamiento
			<ul style="list-style-type: none"> • Manual de funcionamiento entregado
1.3	<i>Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros</i>		
1.3.1	Contrato de Trabajo Asistente de Seguros	1.3.1.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Levantar el perfil requerido para Asistente de Seguros en cuanto a habilidades duras y blandas
		1.3.1.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Publicar del anuncio en Multitabajos respecto a la vacante existente.
		1.3.1.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar al personal para cubrir la vacante de Asistente de Seguros
		1.3.1.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar pruebas al personal para cubrir la vacante de Asistente de Seguros
		1.3.1.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevistar a la terna final del proceso de búsqueda de Asistente de Seguros

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

			por parte del Jefe Administrativo Financiero
		1.3.1.A6	• Registrar al individuo escogido dentro de la nómina de la empresa
		1.3.1.A7	• Elaborar Contrato de Trabajo
		1.3.1.A8	• Firmar las dos partes para legalizar el contrato de trabajo
		1.3.1.A9	• Registrar Contrato de Trabajo en el MRL.
			• Contrato de trabajo del Asistente de Seguros firmado por las dos partes
1.3.2	Puesto operativo Asistente de Seguros	1.3.2.A1	• Solicitar al proveedor de remodelaciones planos en PDF y autocad respecto a la adecuación de la estación de trabajo del Asistente de Seguros.
		1.3.2.A2	• Solicitar al proveedor el envío del presupuesto de la opción de remodelación.
		1.3.2.A3	• Solicitar al proveedor la cotización del nuevo equipo de cómputo (desktop 1)
		1.3.2.A4	• Solicitar la aprobación a la Gerencia Administrativa Financiera respecto la adecuación del nuevo puesto de trabajo del Asistente de Seguros así como de la compra del equipo de cómputo.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.3.2.A5	• Instalar la estación de trabajo de acuerdo a los planos aprobados.
		1.3.2.A6	• Solicitar al departamento de sistemas el instalar los equipos de cómputo y licencias en la nueva estación de trabajo del Asistente de Seguros.
		1.3.2.A7	• Instalar los equipos de cómputo y licencias para el usuario
		1.3.2.A8	• Entregar puesto operativo Asistente de Seguros
			• Puesto operativo Asistente de Seguro
1.4	<i>Puesta en producción del Sistema</i>		
1.4.1	Adaptación Infraestructura de red	1.4.1.A1	• Elaborar informe de la capacidad actual de los servidores
		1.4.1.A2	• Dimensionar la nueva capacidad de almacenamiento requerida en base a las características del nuevo módulo
		1.4.1.A3	• Elaborar contrato y ejecutar la compra del nuevo hardware y servicios para la implementación del upgrade.
		1.4.1.A4	• Firmar las dos partes el contrato de adquisición del hardware y servicios para la implementación del upgrade.
		1.4.1.A5	• Recibir hardware y servicios para la implementación del upgrade
		1.4.1.A6	• Adecuar la infraestructura existente para el nuevo hardware

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.4.1.A7	• Instalar el nuevo hardware
		1.4.1.A8	• Configurar el nuevo hardware
			• Capacidad de servidor ampliado en 25% respecto a la capacidad actual.
1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	1.4.2.A1	• Validar que los requisitos para la implementación del sistema se hayan cumplido
		1.4.2.A2	• Optimizar el ambiente de producción para la implementación del sistema
		1.4.2.A3	• Instalar las actualizaciones de las versiones para el nuevo sistema
		1.4.2.A4	• Recibir capacitación por parte del proveedor hacia los usuarios expertos
		1.4.2.A5	• Habilitar en producción los permisos del sistema de acuerdo a perfiles
		1.4.2.A6	• Parametrizar en producción las opciones generales para uso del nuevo sistema
		1.4.2.A7	• Realizar pruebas internas por parte de usuarios expertos
		1.4.2.A8	• Documentar información técnica y funcional de las pruebas
		1.4.2.A9	• Corregir posibles fallas del sistema detectadas en las pruebas en ambiente de producción
		1.4.2.A10	• Implementar el Sistema de Gestión Integral de Seguros

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

			<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión Integral de Seguros implementado
1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	1.4.3.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Definir temas a impartirse en la capacitación para los usuarios directos
		1.4.3.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el listado de los usuarios que deben asistir a la capacitación
		1.4.3.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Validar con las líneas de supervisión de las áreas involucradas las fechas de capacitación
		1.4.3.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Definir con el Director de Proyecto la modalidad y niveles de capacitación requeridos.
		1.4.3.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar plan de capacitación
		1.4.3.A6	<ul style="list-style-type: none"> • Impartir capacitación a los usuarios directos
			<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación interna concluida
1.5	<i>Estabilización del Sistema de Gestión Integral</i>		
1.5.1	Reporte de Incidentes y Correcciones	1.5.1.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al coordinador de seguros los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al proveedor los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pruebas de los incidentes reportados que fueron corregidos por el proveedor

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.5.1.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar el resultado de las pruebas respecto a los incidentes reportados
			<ul style="list-style-type: none"> • Incidentes corregidos
1.5.2	Reporte de Contabilización de transacciones de seguros	1.5.2.A1	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador de Seguros realizará el proceso de cierre de mes en el sistema de seguros dentro del sistema de negocios.
		1.5.2.A2	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador de Seguros enviará al Gerente de Contabilidad los reportes de movimientos de seguros.
		1.5.2.A3	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Contabilidad compara la sumatoria total de cada reporte versus las cuentas contables y determina diferencias.
		1.5.2.A4	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Contabilidad informa vía correo electrónico al Jefe Administrativo Financiero y al Coordinador de Seguros el resultado del cuadro y ajustes a realizar en el caso de existir.
		1.5.2.A5	<ul style="list-style-type: none"> • El coordinador de seguros realiza los ajustes necesarios en conjunto con el proveedor NEWSYSTEM y notifica la correspondencia de saldos al Gerente Contador para concluir el cierre.
			<ul style="list-style-type: none"> • Reporte cuadrado de contabilización de transacciones de seguros

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.1. Hitos

Los hitos definidos para el proyecto son los siguientes:

Tabla 26. Listado de hitos del proyecto

RESUMEN: CRONOGRAMA DE HITOS				
PAQUETE DE TRABAJO		HITO	FECHAS	
CODIGO WBS	NOMBRE		DESDE	HASTA
1.1	Dirección del Proyecto			
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	Plan de Dirección del Proyecto elaborado	4/9/2017	12/9/2017
1.2	Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral			
1.2.1	Documentación de los Requisitos del Sistema	Documentación de Requisitos realizada	12/9/2017	2/10/2017
1.2.2	Contrato de Adquisición del Sistema	Proceso de contrato de adquisición del sistema concluido	2/10/2017	16/10/2017
1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	Ficha técnica del sistema entregada	16/10/2017	28/12/2017
1.2.4	Plan de Pruebas del Sistema	Plan de Pruebas del Sistema entregado	28/12/2017	2/1/2018
1.2.5	Informe de Pruebas del Sistema	Informe de Pruebas del Sistema entregado	2/1/2018	9/1/2018
1.2.6	Manual de Funcionamiento	Manual de funcionamiento entregado	9/1/2018	10/1/2018
1.3	Contratación de personal para cargo de Asistente de Seguros			
1.3.1	Contrato de Trabajo Asistente de Seguros	Contrato de trabajo del Asistente de Seguros firmado por las dos partes	16/10/2017	25/10/2017
1.3.2	Puesto operativo Asistente de Seguros	Puesto operativo Asistente de Seguro	16/10/2017	8/11/2017
1.4	Puesta en producción del Sistema			
1.4.1	Adaptación Infraestructura de red	Capacidad de servidor ampliado en 25% respecto a la capacidad actual	16/10/2017	1/12/2017
1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	Sistema de Gestión Integral de Seguros implementado	11/1/2018	23/1/2018
1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	Capacitación interna concluida	23/1/2018	31/1/2018
1.5	Estabilización del Sistema de Gestión Integral			
1.5.1	Reporte de Incidentes y Correcciones	Incidentes corregidos	31/1/2018	9/2/2018
1.5.2	Reporte de Contabilización de transacciones de seguros	Reporte de contabilización cuadrado de transacciones de seguros	9/2/2018	13/2/2018

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.2. Tiempos estimados

El detalle de la estimación de tiempos se encuentra adjunto como Anexo N 6.

Estimación a Tres Puntos, a continuación, una muestra.

Ilustración 49. Estimación de tiempos del proyecto

ANEXO N 6. Estimación a Tres Puntos

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira									
FECHA:											
CODIGO:		F-09									
ESTIMACION A TRES PUNTOS											
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.									
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		DURACION OPTIMISTA (tO)		DURACION MAS PROBABLE		DURACION PESIMISTA (tP)		DURACION ESTIMADA ESPERADA (Horas)	
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	CAN.	MEDIDA	CAN.	MEDIDA	CAN.	MEDIDA		
1.1	<i>Dirección del Proyecto</i>										
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	2	Horas	3	Horas	4	Horas	3	
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	2	Horas	3	Horas	4	Horas	3	
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	8	Horas	12	Horas	16	Horas	12	
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	8	Horas	10	Horas	12	Horas	10	
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse.	8	Horas	10	Horas	12	Horas	10	
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador.	2	Horas	3	Horas	4	Horas	3	
		1.1.1.A7	• Aprobar el Plan de Dirección del proyecto por parte del Patrocinador	2	Horas	3	Horas	4	Horas	3	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.3. Recursos Requeridos

Los recursos requeridos para el proyecto se encuentran adjuntos como *Anexo N 7*.

Estimación de Recursos y Duración, a continuación, una muestra:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 50. Estimación de recursos y duración

ANEXO N 7. Estimación de Recursos y Duración									
DIRECTOR DEL		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO		F-08							
ESTIMACION DE RECURSOS Y DURACION									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		ESTIMACION DE RECURSOS				DURACION ESTIMADA (Horas)	
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO					
				HUMANO (Código Identificación)	MATERIAL	EQUIPOS	PROVEEDOR (Código Identif.)		
1.1	Dirección del Proyecto								
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	C-D-E-F-I				3	
					Sala Reuniones (1)			3	
					Red WIFI (1)			3	
						Laptop (1)		3	
						Infocus (1)		3	
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	C-D-E-F-G-H-I-J-K-L1-L2-M1-M2-N1-N2-N3-N4-O1-O2-O3-O4-P-Q-R					3
							W	3	
					Sala Reuniones (1)			3	
					Red WIFI (1)			3	
						Laptop (1)		3	
			Infocus (1)		3				

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.4. Secuenciamiento de actividades

El respectivo secuenciamiento de las actividades se encuentra adjunto como *Anexo N 8. Identificación y Secuenciamiento de Actividades*, a continuación, se presenta una muestra:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 51. Secuenciamiento de actividades

ANEXO N. 8 Identificación y Secuenciamiento de Actividades

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira					
FECHA:							
CODIGO:		F-08					
IDENTIFICACION Y SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES							
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.					
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		CÓDIGO ACTIVIDAD PREDECESORA	CÓDIGO ACTIVIDAD SUCESORA	PERSONA RESPONSABLE (Código)	CARGO PERSONA RESPONSABLE
COD. WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD				
			INICIO DEL PROYECTO				
1.1	Dirección del Proyecto						
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	Inicio	1.1.1.A2	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	1.1.1.A1	1.1.1.A3	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	1.1.1.A2	1.1.1.A4	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	1.1.1.A3	1.1.1.A5	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse	1.1.1.A4	1.1.1.A6	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador	1.1.1.A5	1.1.1.A7	E	Director del Proyecto
		1.1.1.A7	• Aprobar el Plan de Dirección del proyecto por parte del Patrocinador	1.1.1.A6	1.2.1.A1	E	Director del Proyecto
				• Plan de Dirección del Proyecto elaborado			

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.1.5. Ruta Crítica

Listado de Actividades de Ruta Crítica

Tabla 27. Listado de actividades de ruta crítica

LISTADO DE ACTIVIDADES RUTA CRITICA			
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO	
COD. WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD
1.1	<i>Dirección del Proyecto</i>		
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador
		1.1.1.A7	• Aprobar el Plan de Dirección del proyecto por parte del Patrocinador
1.2	<i>Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral</i>		
1.2.1	Documentación de los Requisitos del Sistema	1.2.1.A1	• Realizar reuniones con los interesados para el levantamiento de la funcionalidad del sistema
		1.2.1.A2	• Documentar los requisitos de los interesados respecto a funcionalidad y operatividad del sistema

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.2.1.A3	• Enviar a los interesados el documento borrador de los requisitos documentados para ser aprobados
		1.2.1.A4	• Recibir correcciones o aclaraciones de los interesados respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema
		1.2.1.A5	• Elaborar documento final de los requisitos del sistema respecto a funcionalidad y operatividad
		1.2.1.A6	• Enviar el documento final de los requisitos del sistema respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema para firma de aceptación por parte de los interesados
		1.2.1.A7	• Enviar al proveedor del sistema el documento final de requisitos respecto a funcionalidad y operatividad del sistema
		1.2.1.A8	• Recibir del proveedor del sistema la estimación del número de horas y oferta económica para el desarrollo del sistema
			• Documentación de Requisitos realizada
1.2.2	Contrato de Adquisición del Sistema	1.2.2.A1	• Analizar la oferta económica-técnica enviada por el proveedor
		1.2.2.A2	• Negociar el monto adjudicar, términos y condiciones
		1.2.2.A3	• Elaborar el borrador del contrato para la adquisición del sistema
		1.2.2.A4	• Revisar y acordar el documento final del Contrato

		1.2.2.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Receptar contrato firmado por los apoderados legales de las dos partes
			<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de contrato de adquisición del sistema concluido
1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	1.2.3.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y finalizar el diseño del sistema
		1.2.3.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar la información técnica de la funcionalidad del sistema
		1.2.3.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la ficha técnica
			<ul style="list-style-type: none"> • Ficha técnica del sistema entregada
1.2.4	Plan de Pruebas del Sistema	1.2.4.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el alcance de las pruebas
		1.2.4.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Definir los requisitos del entorno de pruebas
		1.2.4.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Definir las pruebas de aceptación del sistema
		1.2.4.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar el plan de pruebas
		1.2.4.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar presentación ejecutiva del plan de pruebas a los interesados clave para la aprobación
			<ul style="list-style-type: none"> • Plan de Pruebas del Sistema entregado
1.2.5	Informe de Pruebas del Sistema	1.2.5.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción de forma individual
		1.2.5.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pruebas del sistema de seguros en ambiente de preproducción integrando los demás módulos del sistema de negocios.
		1.2.5.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Recopilar los resultados de las pruebas
		1.2.5.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Ponderar de los resultados obtenidos en las pruebas
		1.2.5.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar el informe de los resultados de las pruebas

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.2.5.A6	• Corregir las desviaciones presentadas por el sistema en su funcionalidad y operatividad
		1.2.5.A7	• Documentar las acciones ejecutadas para solucionar las desviaciones presentadas en el sistema
		1.2.5.A8	• Realizar informe de Pruebas del Sistema
		1.2.5.A9	• Recibir informe de Pruebas del Sistema
			• Informe de Pruebas del Sistema entregado
1.2.6	Manual de Funcionamiento	1.2.6.A1	• Establecer el propósito y su utilidad del sistema
		1.2.6.A2	• Determinar su ámbito de aplicación
		1.2.6.A3	• Identificar y estructurar la información a presentar en el Manual de Funcionamiento
		1.2.6.A4	• Recopilar y documentar un glosario de término
		1.2.6.A5	• Elaborar el manual de funcionamiento
		1.2.6.A6	• Recibir el manual de funcionamiento
			• Manual de funcionamiento entregado
1.4	<i>Puesta en producción del Sistema</i>		
1.4.1	Adaptación Infraestructura de red	1.4.1.A1	• Elaborar informe de la capacidad actual de los servidores
		1.4.1.A2	• Dimensionar la nueva capacidad de almacenamiento requerida en base a las características del nuevo módulo
		1.4.1.A3	• Elaborar contrato y ejecutar la compra del nuevo hardware y servicios para la implementación del upgrade.
		1.4.1.A4	• Firmar las dos partes el contrato de adquisición del hardware y servicios para la implementación del upgrade.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

		1.4.1.A5	• Recibir hardware y servicios para la implementación del upgrade
		1.4.1.A6	• Adecuar la infraestructura existente para el nuevo hardware
		1.4.1.A7	• Instalar el nuevo hardware
		1.4.1.A8	• Configurar el nuevo hardware
			• Capacidad de servidor ampliado en 25% respecto a la capacidad actual.
1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	1.4.2.A1	• Validar que los requisitos para la implementación del sistema se hayan cumplido
		1.4.2.A2	• Optimizar el ambiente de producción para la implementación del sistema
		1.4.2.A3	• Instalar las actualizaciones de las versiones para el nuevo sistema
		1.4.2.A4	• Recibir capacitación por parte del proveedor hacia los usuarios expertos
		1.4.2.A5	• Habilitar en producción los permisos del sistema de acuerdo a perfiles
		1.4.2.A6	• Parametrizar en producción las opciones generales para uso del nuevo sistema
		1.4.2.A7	• Realizar pruebas internas por parte de usuarios expertos
		1.4.2.A8	• Documentar información técnica y funcional de las pruebas
		1.4.2.A9	• Corregir posibles fallas del sistema detectadas en las pruebas en ambiente de producción
		1.4.2.A10	• Implementar el Sistema de Gestión Integral de Seguros

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

			<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de Gestión Integral de Seguros implementado
1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interna	1.4.3.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Definir temas a impartirse en la capacitación para los usuarios directos
		1.4.3.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Definir el listado de los usuarios que deben asistir a la capacitación
		1.4.3.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Validar con las líneas de supervisión de las áreas involucradas las fechas de capacitación
		1.4.3.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Definir con el Director de Proyecto la modalidad y niveles de capacitación requeridos.
		1.4.3.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar plan de capacitación
		1.4.3.A6	<ul style="list-style-type: none"> • Impartir capacitación a los usuarios directos
			<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación interna concluida
1.5	<i>Estabilización del Sistema de Gestión Integral</i>		
1.5.1	Reporte de Incidentes y Correcciones	1.5.1.A1	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al coordinador de seguros los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A2	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar al proveedor los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A3	<ul style="list-style-type: none"> • Corregir los incidentes presentados en el uso del sistema
		1.5.1.A4	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar pruebas de los incidentes reportados que fueron corregidos por el proveedor
		1.5.1.A5	<ul style="list-style-type: none"> • Reportar el resultado de las pruebas respecto a los incidentes reportados
			<ul style="list-style-type: none"> • Incidentes corregidos
1.5.2	Reporte de Contabilización de transacciones de seguros	1.5.2.A1	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador de Seguros realizará el proceso de cierre de mes en el sistema de seguros dentro del sistema de negocios.

		1.5.2.A2	<ul style="list-style-type: none"> • El Coordinador de Seguros enviará al Gerente de Contabilidad los reportes de movimientos de seguros.
		1.5.2.A3	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Contabilidad compara el sumatorio total de cada reporte versus las cuentas contables y determina diferencias.
		1.5.2.A4	<ul style="list-style-type: none"> • El Gerente de Contabilidad informa vía correo electrónico al Jefe Administrativo Financiero y al Coordinador de Seguros el resultado del cuadro y ajustes a realizar en el caso de existir.
		1.5.2.A5	<ul style="list-style-type: none"> • El coordinador de seguros realiza los ajustes necesarios en conjunto con el proveedor NEWSYSTEM y notifica la correspondencia de saldos al Gerente Contador para concluir el cierre.
			<ul style="list-style-type: none"> • Reporte cuadrado de contabilización de transacciones de seguros

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.3.2. Línea base del Cronograma

La línea base del cronograma se encuentra adjunto en archivo en formato PDF como *Anexo N 9. Línea base del Cronograma (Versión PDF)* y en formato Microsoft Project 2013 como *Anexo N 10. Línea base del Cronograma (Versión MS Project)*.

4.4. Subcapítulo D4. Gestión de Costos

4.4.1. Plan de Gestión de Costos

El objetivo del Plan de Gestión del Costos es:

Estimar, planificar, gestionar y controlar los costos a incurrirse dentro del proyecto; con el fin de garantizar el cumplimiento del mismo dentro del presupuesto aprobado.

El Plan de Gestión de Costos incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de costos
2. Estimar los costos
3. Determinar el presupuesto
4. Controlar los costos

4.4.1.1. Planificar la gestión de Costos

El Director del Proyecto será el encargado de realizar el Plan de Gestión de Costos tomando como documentación de entrada el Plan de Dirección del Proyecto, Acta de Constitución del Proyecto, Factores Ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la organización.

El Director del Proyecto hará uso de las técnicas de juicio de expertos, técnicas analíticas y reuniones. En las reuniones de trabajo para el desarrollo del Plan de Gestión de Costos estarán incluidos el Gerentes de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros. El Director del Proyecto será el encargado de presentar y obtener la aprobación final del patrocinador del Plan de Gestión de Costos.

El Director del Proyecto junto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros) han identificado los siguientes recursos dentro del proyecto:

- Recurso Humano
- Recurso Material
- Recurso Equipos
- Recurso Proveedor

FINCORP S.A. definió que no se contabilicen como costos del proyecto las actividades que consideren uso de recursos internos (Humanos, Materiales y Equipos).

Las unidades de medida a utilizar para cada uno de los recursos definidos son:

- Recurso Humano: Costo /Hora hombre
- Recurso Material: Unidades/ Moneda dólares
- Recurso Equipos: Unidades/ Moneda dólares
- Recurso Proveedor: Costo /Hora desarrollo

La estimación de los costos del proyecto se realizará a nivel de actividad que compone el cronograma del proyecto y en tres momentos:

1. Al inicio del proyecto. - Se utilizará la estimación. de Orden de Magnitud con modo de formulación análoga y paramétrica (proyectos anteriores hasta 1 año de antigüedad) con un nivel de precisión de -50% al +50%. La estimación del costo se realizará por nivel de actividad. Para recopilar información para la estimación el Director de Proyecto solicitará al Subgerente de Operaciones Nacional, Jefe

Administrativo Financiero y al Gerente de Sistemas los presupuestos de proyectos similares ejecutados durante el último año.

2. A mediano plazo del proyecto. - Se utilizará la estimación Presupuestaria con modo de estimación ascendente (bottom-up); con un nivel de precisión de -15% al +15%. La estimación del costo se realizará por nivel actividad. Para la estimación de estos costos se utilizará el costo establecido en los diferentes contratos firmados entre las partes y el detalle de partidas presupuestarias ejecutadas a la fecha.
3. Etapa final del proyecto. - Se utilizará la estimación Definitiva con modo de estimación ascendente (bottom-up); con un nivel de precisión de -5% al +10%. La estimación del costo se realizará por nivel actividad. Para la estimación de estos costos se utilizará el costo establecido en los diferentes contratos firmados entre las partes y el detalle de partidas presupuestarias ejecutadas a la fecha.

El nivel de control de costos de igual forma será realizado a nivel de actividades.

Los umbrales de control establecidos para el proyecto es una variación de + - 10%, porcentaje que se encuentra establecido como porcentaje máximo de tolerancia por el patrocinador.

En la siguiente tabla se detalla los umbrales de control utilizados para el presente proyecto:

<i>Alcance: Proyecto/Fase/Entregable</i>	<i>Variación Permitida</i>	<i>Acción a tomar si variación excede lo permitido</i>
Actividades	+/- 0% costo planificado	Investigar y analizar variación para tomar acción correctiva

El método de medición definido para el proyecto es el Método de Valor Ganado – Curva S. Este método permitirá hacer seguimiento sobre los progresos positivos o negativos que se puedan dar en el proyecto.

<i>Alcance:</i> <i>Proyecto/Fase/Entregable</i>	<i>Método de Medición</i>	<i>Modo de Medición</i>
Proyecto Completo	Valor acumulado – <i>Curva S</i>	Reporte de Performance mensual del Proyecto

En cuanto al financiamiento del proyecto; una vez obtenido los costos del mismo se analizará las posibles formas de financiamiento; autofinanciamiento o financiamiento mediante crédito financiero. El Patrocinador será el encargado de definir la estrategia de financiamiento del proyecto.

El proyecto deberá estar encaminado a mantener los indicadores mínimos requeridos en cuanto a TIR (Mínimo 30%), VAN (Positivo) y Retorno de la Inversión (hasta 1 año).

4.4.1.2. Estimar los Costos

El Director de Proyecto junto con el Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Gerente de Sistemas realizarán la definición de los costos por cada actividad de los entregables de la EDT; se tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de los Costos, Plan de Gestión de los Recursos Humanos, Línea Base del Alcance, Cronograma del proyecto, Registro de Riesgos, Factores ambientales de la organización y Activos de los procesos de la organización.

La estimación de los costos del proyecto se realiza de forma análoga tomando como base el juicio de expertos quienes tienen el conocimiento de los costos de acuerdo a proyectos anteriores y paramétrica tomando los costos establecidos por hora mediante contrato con el proveedor.

Por política interna de FINCORP S.A. se definió que no se contabilicen como costos del proyecto actividades que consideren uso de recursos internos (Humanos, Materiales y Equipos).

Con el fin de documentar el trabajo de estimación de costos se utilizará ***FORMATO DE LISTA DE ACTIVIDADES Y COSTOS ASOCIADOS F-11.***

El formato debe contener los siguientes campos:

- Código WBS
- Nombre del entregable WBS
- Código de la actividad
- Nombre de la actividad
- Costo Total
- Tipo de estimación
- Grado de exactitud
- Base de la estimación

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 52. Lista de actividades y costos asociados

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira					
FECHA:							
CODIGO: F-11							
LISTA DE ACTIVIDADES Y COSTOS ASOCIADOS							
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.					
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	*COSTO TOTAL	TIPO DE ESTIMACION	GRADO DE EXACTITUD	BASE DE LA ESTIMACION
TOTAL ENTREGABLES							

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El detalle de la Lista de Actividades y Costos Asociados se encuentra registrada en el *Anexo N 11. Línea Base del Costo*, Sin embargo, a continuación, se muestra un extracto de la misma.

Ilustración 53 Listado de actividades y costos asociados

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira					
FECHA:							
CODIGO: F-11							
LISTA DE ACTIVIDADES Y COSTOS ASOCIADOS							
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.					
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	*COSTO TOTAL	TIPO DE ESTIMACION	GRADO DE EXACTITUD	BASE DE LA ESTIMACION
1.1	Dirección del Proyecto						
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	\$ -			
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	\$ -			
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	\$ -			
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	\$ -			
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse	\$ -			
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador	\$ -			
				TOTAL		\$ -	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.4.1.3.Determinar el Presupuesto

El Director de Proyecto utilizando como documentación de entrada el Plan de Gestión de los Costos, Línea Base del Alcance, Estimación de los costos de las actividades, Cronograma del proyecto, Registro de Riesgos y Activos de los procesos de la organización realizará el proceso de Determinar el Presupuesto.

El Director de proyecto presentará el presupuesto general detallado por actividades componentes de los entregables de la EDT, mismo que contendrá el globalizado de los costos incurridos en el proyecto desde el inicio hasta el cierre, evaluando provisiones en caso de presentarse riesgos considerables en la gestión del mismo. El presupuesto total se constituirá como la línea base de costos más la reserva de gestión que facilitará el proceso de monitoreo y control.

Las reservas de contingencia son tomadas del registro de riesgos, el monto total de la reserva está dado por la sumatoria de los montos de los VME individuales establecidos por cada riesgo, cada uno de los VME son calculados mediante la multiplicación del costo de impacto por probabilidad de ocurrencia. Dichas reservas pueden ser utilizadas de acuerdo al criterio del Director del Proyecto cuando se presente el riesgo (no incluye lucro cesante) y las reservas de gestión se establecieron calculando el 10% de la inversión inicial requerida para el proyecto y deberán ser utilizadas con autorización del Patrocinador.

El presupuesto para el proyecto se encuentra documentado en el ***FORMATO DE PRESUPUESTO F-12***.

El formato debe contener los siguientes campos:

- Código WBS
- Nombre del entregable WBS

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 55 Presupuesto

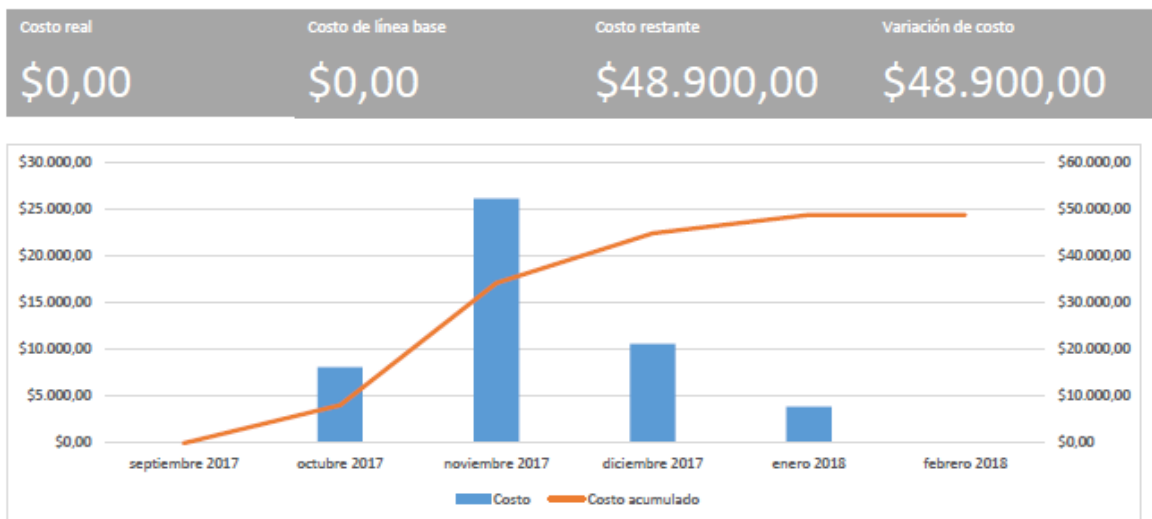
DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:		F-12			
PRESUPUESTO					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	*COSTO	RESPONSABLE
1.1	Dirección del Proyecto				
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	\$ -	
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	\$ -	
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	\$ -	
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	\$ -	
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse	\$ -	
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador	\$ -	
					TOTAL

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Asimismo, a continuación, se muestra el flujo de caja

Ilustración 56. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA



Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

4.4.1.4. Controlar los Costos

El Director del Proyecto para realizar el control de los costos tomará como documentación de entrada el Plan de Dirección de Proyectos, Requisitos de financiamiento del proyecto, Datos del desempeño del trabajo y Activos de los procesos de la organización.

El Director de Proyecto realizará las actualizaciones de costos que corresponda en el transcurso del proyecto y gestionará los cambios dentro de la línea base de costos.

Para realizar el monitoreo del proyecto el Director de Proyectos utilizará los siguientes indicadores:

- Gestión de Valor Ganado (EVM) con monitoreo de Valor Ganado (EV), Valor Planificado (VP), Costo Real (AC).
- Variación del Cronograma (SV)= Valor Ganado – Valor Planeado
- Variación del Costo (CV)= Valor Ganado-Costo Real
- SPI (Índice del desempeño del Cronograma= Valor Ganado / Valor Planificado.
- CPI (Índice del desempeño del Costo= Valor Ganado / Costo Real.

El Director del Proyecto realizará de forma continua el análisis de reservas para monitorear el estado de las reservas de contingencia y de gestión.

El Director del Proyecto notificará de forma mensual al Patrocinador el análisis de desempeño y análisis de reservas del proyecto.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Costos deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.4.2. Línea base de Costos

Para realizar el registro de la Línea Base del Costo el Director de Proyectos definió la utilización del **FORMATO LINEA BASE DE COSTO F- 13**

Ilustración 57. Formato Línea Base del Costo

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:	F-13				
FORMATO LINEA BASE DEL COSTO					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	*COSTO	RESPONSABLE
			TOTAL ENTREGABLES		
			**RESERVA DE CONTINGENCIA		
			LINEA BASE DEL COSTO		

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El detalle de la Línea base de Costos se encuentra registrada en el *Anexo N 13. Línea Base del Costo*, Sin embargo, a continuación, se muestra un extracto de la misma.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 28. Extracto Línea Base del Costo

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:		F-13			
FORMATO LINEA BASE DEL COSTO					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	*COSTO	RESPONSABLE
1.1	Dirección del Proyecto				
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	\$ -	
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	\$ -	
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	\$ -	
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	\$ -	
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse	\$ -	
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador	\$ -	
			TOTAL		\$ -
1.2	Desarrollo e implementación del Sistema de Gestión Integral				
1.2.1	ción de los Requisitos	1.2.1.A1	• Realizar reuniones con los interesados para el levantamiento de la funcionalidad del sistema	\$ -	
		1.2.1.A2	• Documentar los requisitos de los interesados respecto a funcionalidad y operatividad del sistema	\$ -	
		1.2.1.A3	• Enviar a los interesados el documento borrador de los requisitos documentados para ser aprobados	\$ -	
		1.2.1.A4	• Recibir correcciones o aclaraciones de los interesados respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema	\$ -	
		1.2.1.A5	• Elaborar documento final de los requisitos del sistema respecto a funcionalidad y operatividad	\$ -	
		1.2.1.A6	• Enviar el documento final de los requisitos del sistema respecto a la funcionalidad y operatividad del sistema para firma de aceptación por parte de los interesados	\$ -	
		1.2.1.A7	• Enviar al proveedor del sistema el documento final de requisitos respecto a funcionalidad y operatividad del sistema	\$ -	
		1.2.1.A8	• Recibir del proveedor del sistema la estimación del número de horas y oferta económica para el desarrollo del sistema	\$ -	
			TOTAL		\$ -

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.4.3. Requisitos de financiamiento del proyecto

Adjunto detalle de la inversión inicial requerida:

Tabla 29. Inversión Inicial Requerida

<u>INVERSION</u>			
DESCRIPCION INVERSION		MONTO	OBSERVACIONES
EQUIPOS DE COMPUTO	Desktop (1 persona) Primera Compra	\$ 1,300.00	Vida útil 3 años (33,33% depreciación)
MOBILIARIO	Mobiliario(1 persona)	\$ 600.00	(Enviado al Gasto por política de la Cia.)
DESARROLLONO NUEVO SISTEMA (NEWSYSTEM S.A.) <i>(Incluye documentación de soporte (ficha técnica, plan de pruebas, informe de plan de pruebas y manual de funcionamiento)</i>	400 horas desarrollo / Costo hora 80,00 USD	\$ 32,000.00	
AMPLIACION INFRAESTRUCTURA DE RED	Ampliación capacidad servidores	\$ 15,000.00	
<u>TOTAL INVERSION INICIAL</u>		<u>\$ 48,900.00</u>	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

FINCORP S.A. considera que al no ser un monto extremadamente alto; el proyecto será financiado mediante fondos propios. El presupuesto será liberado con la conclusión de cada uno de los entregables cuyo respaldo será el acta de recepción de los mismos.

4.5. Subcapítulo D5. Gestión de la Calidad

4.5.1. Plan de Gestión de Calidad

El objetivo del Plan de Gestión de Calidad es:

Establecer un documento que asegure que se alcance y se verifique el cumplimiento de los requisitos del proyecto con el fin de garantizar la satisfacción del cliente y mejora continua.

El Plan de Gestión del Calidad incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de calidad
2. Realizar el aseguramiento de calidad
3. Controlar la calidad

4.5.1.1. Planificar la gestión de Calidad

El Director del Proyecto será el encargado de realizar el Plan de Gestión de la Calidad utilizando como documentación de entrada el Plan de Dirección del Proyecto, Plantilla de Interesados, Formato de Documentación de Requisitos y Activos de los procesos de la Organización.

El proyecto debe concluirse dentro de los tiempos y costos establecidos en la línea base del tiempo y línea base del costo respectivamente. El proyecto debe cumplir en su totalidad con los requisitos especificados en el Formato de Documentación de Requisitos y sus anexos. *Anexo N 3. Detalle de Documentación de Requisitos*

Dentro del Plan de Gestión de Calidad se establecieron los roles y responsabilidades para la calidad respecto del equipo del proyecto:

Tabla 30. Roles y responsabilidades para la Calidad

ROLES Y RESPONSABILIDADES PARA LA CALIDAD DEL PROYECTO			
CARGO DENTRO DEL PROYECTO	NOMBRE DEL INTERESADO	FUNCIONES	RESPONSABILIDAD
Patrocinador	Roberto Fernando Soria (C)	Revisar, aprobar y tomar acciones correctivas que permitan mejorar la calidad del proyecto	Responsable final respecto a la calidad del proyecto
Director del Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Gestionar la parte operativa para mantener la calidad del proyecto	Controlar la correcta ejecución del proyecto, haciendo cumplir el Alcance, Tiempo y Costo del mismo.
			Evaluar el estado del proyecto en función del Método del Valor Ganado.
			Realizar los cambios aprobados de acuerdo al Plan de Gestión de Cambios

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Usuarios Expertos	Paola Elizabeth Ramirez Reyes (D) Juan Andrés Chamorro Sandoval (F) Juan Pablo Sosa Faz (I)	Controlar la calidad del entregable del proyecto respecto al sistema de seguros	Revisar que el sistema de seguros entregado por el proveedor cumpla al 100% los requisitos levantados en el Formato Documentación de Requisitos
Usuarios Apoyo	Paola Elizabeth Ramirez Reyes (D) Juan Salvador Cáceres Marín (K) Karen Estefania Solorzano Paredes (P) Daniela Elizabeth Arauz Torres (Q)	Controlar la calidad del entregable del proyecto respecto al proceso de adquisiciones y contratación de personal.	Asegurar el cumplimiento de especificaciones respecto al proceso de adquisición y contratación de personal

Como herramienta adicional para la gestión de calidad se ha establecido el análisis de Costo de la Calidad (COQ) respecto a actividades planificadas durante el proyecto para evitar fallas.

A continuación, descripción de actividades a realizarse con el fin de garantizar la calidad del proyecto, las mismas han sido identificadas con el paquete de trabajo correspondiente

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 31. Costos de conformidad

COSTOS DE CONFORMIDAD			
DESCRIPCION	PAQUETE DE TRABAJO (Apoyo)		
	CODIGO WBS	NOMBRE DEL PAQUETE DE TRABAJO	CODIGO DE LA ACTIVIDAD
Costos de Prevención			
Capacitación por parte del Proveedor a los usuarios expertos	1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	1.4.2.A4
Capacitación por parte de los usuarios expertos a los usuarios directos	1.4.3	Planificación y Ejecución de Capacitación Interno	1.4.3.A1 - 1.4.3.A2- 1.4.3.A3- 1.4.3.A4- 1.4.3.A5- 1.4.3.A6
Documentación de Respaldo (Ficha Técnica)	1.2.3	Ficha Técnica del Sistema	1.2.3.A1- 1.2.3.A2- 1.2.3.A3
Documentación de Respaldo (Manual de Funcionamiento)	1.2.6	Manual de Funcionamiento	1.2.6.A1- 1.2.6.A2- 1.2.6.A3- 1.2.6.A4- 1.2.6.A5- 1.2.6.A6-
Costo de Evaluación			
Pruebas por parte del proveedor	1.2.5	Informe Plan de Pruebas	1.2.5.A1- 1.2.5.A2
Pruebas por parte de los usuarios expertos FINCORP S.A.	1.4.2	Sistema de Gestión Integral de Seguros	1.4.2.A7

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Una de las técnicas a aplicarse una vez que se haya identificado el incidente será el análisis de causa-efecto, mediante reuniones con los usuarios expertos y de ser necesario incluir a interesados que puedan aportar con conocimiento con el fin de

determinar a detalle cual fue el origen del problema y aplicar los correctivos necesarios.

Plan de Mejora

El objetivo principal del plan de mejora es optimizar la gestión del proceso de seguros dentro de FINCORP S.A.

El Director del Proyecto será el responsable de realizar un Plan de Mejora, apoyándose con el Gerente de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros. Se utilizó la técnica de lluvia de ideas para identificar los problemas y posteriormente se utilizó el consenso para definir los problemas principales a revisar.

El Plan de Mejora especifica los problemas propios por los cuales se llegó a determinar la necesidad de la implementación de un nuevo sistema de gestión de seguros; así como los procesos de áreas que interactúan que podrían estar sujetos a mejoras no solo en beneficio de este proyecto puntual sino a la operatividad como tal del negocio.

Para el cumplimiento del objetivo fue importante identificar cuál es el problema en sí. A partir de esta reflexión se organizaron los problemas en un orden de prioridad considerando que no todos ellos se pueden solventar en un corto plazo.

Para definir el plan de mejora el Director de Proyectos estableció el uso del

FORMATO DE PLAN DE MEJORA F-14

El formato deberá contener la siguiente información:

1. Problema Priorizado. – Identificar el problema y detallar en orden de prioridad los problemas identificados dentro de los procesos de seguros y procesos que interactúan con seguros tanto para la implementación del proyecto como para el trabajo del día a día. La pregunta a plantearse será: ¿Que se requiere cambiar?

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

2. Meta. - Luego de identificados y priorizados los problemas se establecen las metas para realizar los cambios esperados. Las preguntas a plantearse serán: ¿Cuál es el propósito?
3. Acciones y Recursos. - Teniendo formuladas las metas se hace necesario establecer las acciones necesarias con sus respectivos recursos y tiempos. Las preguntas a plantearse serán: ¿Cómo se realiza?
4. Responsables. - Para poder cumplir las acciones se requiere definir el responsable. La pregunta a plantearse será: ¿Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas?
5. Fecha de Inicio. - Fecha de inicio del plan de mejora específico
6. Actividades de Seguimiento Permanente. - El seguimiento es fundamental para conocer si se está avanzando como se había planificado, es útil para ajustar las acciones y renovar el compromiso. Las preguntas a plantearse serán: ¿Se avanzó lo deseado? ¿Qué es necesario ajustar?
7. Resultado. - Los resultados son las situaciones que se pueden observar con evidencias referidos a los cambios planteados con el objetivo de solventar los problemas priorizados. Las preguntas a plantearse serán: ¿Qué cambios se constataron? ¿Se solventó a satisfacción?

Ilustración 58. Formato de Plan de Mejora

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira						
FECHA:							
CODIGO:	F-14						
FORMATO PLAN DE MEJORA							
NOMBRE DEL PROYECTO:	DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.						
1. PROBLEMA PRIORIZADO (Qué se requiere cambiar?)	2. META (Cuál es el propósito?)	3. ACCIONES / RECURSOS (Cómo se realizará?)	4. RESPONSABLE (Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas)	5. FECHA DE INICIO	6. ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO PERMANENTE (Se avanzó lo deseado, qué fue necesario ajustar?)	7. RESULTADO (Qué cambio se constató? Se solventó a satisfacción?)	8. FECHA DE TERMINO

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Adicionalmente el Director del proyecto con el fin de controlar el software estableció el uso de los siguientes formatos:

- **FORMATO HOJA DE REGISTRO DE CAMBIOS SOFTWARE F-15**, el formato debe contener la siguiente información:
 - Número de solicitud de cambio
 - Fechas de solicitud de cambio
 - Categoría del Cambio
 - Descripción de la propuesta del cambio
 - Nombre del solicitante
 - Resultado (Aprobado/Rechazado)
 - Fecha (Aprobado/Rechazado)
 - Fecha de ejecución del cambio

Ilustración 59. Formato registro de cambios de software

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-15							
FORMATO HOJA DE REGISTRO DE CAMBIOS SOFTWARE									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
NUMERO SOLICITUD DE CAMBIO	FECHA SOLICITUD DE CAMBIO	CATEGORIA DEL CAMBIO	DESCRIPCION DE LA PROPUESTA DEL CAMBIO	NOMBRE DEL SOLICITANTE	AREA	RESULTADO	FECHA DEFINICION DE CAMBIO	FECHA APROBADO/RECHAZADO	FECHA DE EJECUCION CAMBIO

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- **FORMATO REGISTRO DE INTEGRIDAD DE SOFTWARE F-16**, el formato debe contener la siguiente información:
 - Nombre de quien reportó la amenaza
 - Fecha de Identificación de la amenaza

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- Descripción de la amenaza
- Acciones para repeler la amenaza
- Fecha que fue repelida la amenaza

Ilustración 60. Formato registro de integridad del software

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:	F-16				
FORMATO HOJA DE REGISTRO DE INTEGRIDAD DEL SOFTWARE					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
ID	FECHA DE IDENTIFICACIÓN	TIPO DE AMENAZA	DESCRIPCION DE LA AMENAZA	ACCIONES PARA REPELER LA AMENAZA	AREA AFECTADA

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director de Proyecto ha establecido el uso como fuentes de datos para la comprobación de las métricas, los formatos y reportes:

- Formato de registro de cambios de software
- Formato de registro de integridad de software
- Documentación de información técnica y funcional de las pruebas del sistema
- Formato de registro de incidentes
- Reporte de cierre de mes
- Reporte de asistencia de capacitaciones
- Acta de constitución del proyecto
- Entrevista con los interesados
- Formato acta de reuniones
- Formato acta de capacitaciones

- Informes semanales
- Cronograma del proyecto
- Acta de entrega y recepción de los bienes y servicios

4.5.1.2. Realizar el aseguramiento de Calidad

El Director de Proyecto para realizar el proceso de aseguramiento de calidad tomará como documentación de entrada Plan de Gestión de Calidad, Plan de Mejora de los Procesos, Métricas de Calidad y Mediciones de Control de Calidad.

El Director de Proyecto utilizará como herramientas para el aseguramiento de calidad; auditorias de calidad (identificación de no conformidades e incluyendo buenas prácticas) y análisis de procesos tomando como base el plan de mejora.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Tiempo deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.5.1.3. Controlar la calidad

El Director de Proyecto para realizar el proceso de control de calidad tomará como documentación de entrada Plan de Dirección del Proyecto, Métricas de Calidad, Datos del desempeño del trabajo, Registro de solicitudes de cambio y entregables.

El control de calidad lo realizará el Director del Proyecto el cual deberá verificar que los entregables del proyecto cumplan los requisitos de alcance documentados mediante el Formato de Documentación de Requisitos.

De igual forma en este punto se realizará el control del cumplimiento de las métricas establecidas para el proyecto referente a los criterios de aceptación que fueron establecidos previamente para cada uno de los entregables. En el caso de encontrar de encontrar defectos dentro de los procesos o del sistema como tal se hará el análisis causa-raíz con el fin de identificar de forma clara de donde provienen los errores y las actividades que se ejecutarán para la solución de dichos errores,

Con el fin de lograr el control de la calidad el Director del Proyecto ha establecido el uso del **FORMATO CHECKLIST DE VERIFICACION DE LA CALIDAD F-17**

Ilustración 61. Checklist de verificación de calidad

PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:		F-17			
FORMATO CHECKLIST DE VERIFICACION DE LA CALIDAD					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
ID	ENTREGABLE/ METRICA	FACTOR	CUMPLIMIENTO		COMENTARIOS
			SI	NO	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

La información que debe contener este formato es:

- ID. - Número de secuencia del entregable o métrica dentro del checklist
- Entregable / Métrica. - Entregable o Métrica de referencia
- Factor. -
- Cumplimiento (SI/NO). –
- Comentarios

El procedimiento establecido por el Director de Proyectos para el control de la calidad es el siguiente:

1. El Director de Proyecto realizará el monitoreo de los entregables y métricas de establecidas mediante el **FORMATO CHECKLIST DE VERIFICACION DE LA CALIDAD**. El resultado esperado es el cumplimiento de cada uno sin desviaciones.
2. En el caso de evidenciarse mediante la verificación del **FORMATO CHECKLIST DE VERIFICACION DE LA CALIDAD** el incumplimiento o desviación de algún

- entregable o métrica, se aplicarán procedimientos de ajuste con el fin de mantener la calidad esperada.
3. El Gerente de Sistemas realizará el control de la documentación entregada respecto al software por parte del proveedor (Ficha Técnica, Manual de Funcionamiento).
 4. El Director de Proyecto documentará las buenas prácticas aplicadas dentro del proyecto con el fin de replicarlas en futuros proyectos.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Calidad deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.5.2. Plan de Mejoras del Proceso

El detalle del plan de mejora se encuentra dentro del *Anexo N 14. Plan de Mejora*

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 62. Plan de Mejora

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira						
FECHA:							
CODIGO:	F-14						
PLAN DE MEJORA							
NOMBRE DEL PROYECTO:	DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.						
1. PROBLEMA PRIORIZADO (Qué se requiere cambiar?)	2. META (Cuál es el propósito?)	3. ACCIONES / RECURSOS (Cómo se realizará?)	4. RESPONSABLE (Quién toma la iniciativa, decide y rinde cuentas)	5. FECHA DE INICIO	6. ACTIVIDADES DE SEGUIMIENTO PERMANENTE (Se avanzó lo deseado, qué fue necesario ajustar?)	7. RESULTADO (Qué cambio se constató? Se solventó a satisfacción?)	8. FECHA DE TERMINO
Newsystem es proveedor único para el soporte y desarrollo del actual sistema de negocios	Disponer de varios proveedores que puedan desarrollar herramientas de gestión similares para FINCORP S.A.	Gestionar a mediano plazo nuevas alternativas para contar con un nuevo sistema de negocios mediante el requerimiento en el mercado, evaluación de propuestas y análisis técnico/económico	Subgerente de Operaciones Nacional	01.06.2018	Reunión de seguimiento (2do semestre 2018)	Se cuenta por lo menos con dos proveedores desarrolladores de software que cumplen los requisitos técnicos	01.06.2019
Retraso en la asignación de recursos para el equipo de proyecto ya que no existe en el organigrama un jefe de Recursos Humanos, ésta tarea es tomada por el Gerente Administrativo Financiero	Asignación más ágil de recurso humano al proyecto	Reuniones entre el Director de Proyecto y el Gerente Administrativo Financiero para presentar una terna para cada posición requerida con el fin de agilizar la designación en la misma reunión.	Director de Proyecto	04.09.2017	Validación de recursos durante la gestión de interesados y recurso humano	Asignación de recursos previo al kick off del proyecto	04.09.2017

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 32. Métricas de Calidad

METRICAS DE CALIDAD				
GESTION DE ALCANCE				
ID	FACTOR	MÉTRICA	OBJETIVO	FUENTE DE DATOS
1	Facilidad de mantenimiento	TMC (Tiempo medio de cambio) Tiempo que se tarda en analizar la petición de cambio, en diseñar una modificación apropiada, en efectuar el cambio, en probarlo y en distribuir el cambio a todos los usuarios.	Conseguir un bajo TMC	Registro de cambios de software
2	Integridad del sistema	Integridad = $C[(1-\text{amenaza}) \times (1 - \text{seguridad})]$ Integridad del sistema valorada a su vez por las amenazas y la seguridad. Amenaza.- probabilidad de que un ataque de un tipo determinado ocurra en un tiempo determinado. Seguridad.- probabilidad de que se pueda repeler el ataque de un tipo determinado	Conseguir un elevado índice de Integridad	Registro de Integridad de software

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

3	Eficacia en la eliminación de defectos (EED)	$EED = E / (E + D)$ (E) número de errores encontrados antes de la entrega del software al usuario final y (D) número de defectos encontrados después de la entrega	Eficacia en la eliminación de defectos (EED)=1	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos / Registro Incidentes
4	Tolerancia en diferencia de montos	Diferencia en USD de cuota de seguro mensual en el sistema de negocios vs cuota de seguro mensual presentada para facturación por la aseguradora	El nivel de tolerancia en diferencia de cuotas de seguros mensual por cliente generado por el sistema de negocios vs cuotas de seguro facturadas por cliente por la empresa aseguradora deberá ser de hasta de 0.00 USD.	Reporte de movimientos mensuales de seguros y reporte de facturación de la aseguradora
5	Disponibilidad de todas las opciones dentro del nuevo módulo de administración.	Cantidad de bloques u opciones del nuevo sistema disponibles en el módulo de administración de permisos	Las asignaciones de bloques u opciones del nuevo sistema para los usuarios deben estar disponibles en el módulo de administración de permisos con que cuenta el sistema de negocios.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
6	Funcionalidad para crear empresas aseguradoras, tipos de seguro, y tipos de planes	Disponibilidad del sistema para crear empresas aseguradoras, tipos de seguro, y tipos de planes	El sistema debe permitir crear varias empresas aseguradoras, varios tipos de seguro y varios tipos de planes.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

7	Generación de cupones de cobro de cuotas de seguro de forma automática	Disponibilidad del sistema para generar cupones de cobro de cuotas de seguro automáticamente	El sistema debe permitir realizar la generación de cupones de cobro de cuotas de seguros de forma automática directamente en el sistema de negocios calculando las cuotas mensuales de acuerdo a las tasas generadas respecto al tipo de seguros y respetando las condiciones para los diferentes tipos de seguros.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
8	Funcionalidad de parametrización y validación de condiciones de seguros	Disponibilidad del sistema para parametrizar y validar condiciones de los seguros	El sistema debe permitir parametrizar las condiciones de seguros e internamente debe realizar validaciones de acuerdo al tipo de seguro, considerando particularidades a parametrizarse para el seguro de vehículo, seguro de desgravamen y seguro incendio y rayo	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
9	Generación de reporte de pólizas de seguro	Disponibilidad del sistema para generar reportes de póliza de seguro para los clientes.	El sistema deberá imprimir como un reporte adicional la póliza de seguro generada para el cliente	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

10	Proceso automático de cierre de mes respecto del ámbito de seguros	Automatización para proceso de cierre de mes respecto del ámbito de seguros	El sistema debe realizar un proceso de cierre que permita la contabilización de la cobranza de clientes en cuanto a seguros, cobros mensuales, cobros de mora, mora mensual, cobros anticipados y cobros devengados.	Reportes de cierre de mes
11	Proceso automático generación de reportes respecto de movimientos de seguros.	Automatización para generación de reportes respecto de movimientos de seguros.	El sistema debe generar reportes respecto los movimientos de seguros en cuanto a transacciones de cobro, morosidad, anticipados y devengados.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
12	Tiempo para generación de cupones	Tiempo máximo para generación de cupón de cobro en el módulo correspondiente	Tiempo máximo para generación de cupón de cobro en el módulo de negocios en la opción Ventas/Facturación 3 segundos a partir de la creación del plan de seguro.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

METRICAS DE CALIDAD				
GESTION DE ALCANCE				
ID	FACTOR	MÉTRICA	OBJETIVO	FUENTE DE DATOS
1	Facilidad de mantenimiento	TMC (Tiempo medio de cambio) Tiempo que se tarda en analizar la petición de cambio, en diseñar una modificación apropiada, en efectuar el cambio, en probarlo y en distribuir el cambio a todos los usuarios.	Conseguir un bajo TMC	Registro de cambios de software
2	Integridad del sistema	Integridad = $C[(1-\text{amenaza}) \times (1 - \text{seguridad})]$ Integridad del sistema valorada a su vez por las amenazas y la seguridad. Amenaza.- probabilidad de que un ataque de un tipo determinado ocurra en un tiempo determinado. Seguridad.- probabilidad de que se pueda repeler el ataque de un tipo determinado	Conseguir un elevado índice de Integridad	Registro de Integridad de software
3	Eficacia en la eliminación de defectos (EED)	$EED = E / (E+D)$ (E) número de errores encontrados antes de la entrega del software al usuario final y (D) número de defectos encontrados después de la entrega	Eficacia en la eliminación de defectos (EED)=1	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos / Registro Incidentes

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

4	Tolerancia en diferencia de montos	Diferencia en USD de cuota de seguro mensual en el sistema de negocios vs cuota de seguro mensual presentada para facturación por la aseguradora	El nivel de tolerancia en diferencia de cuotas de seguros mensual por cliente generado por el sistema de negocios vs cuotas de seguro facturadas por cliente por la empresa aseguradora deberá ser de hasta de 0.00 USD.	Reporte de movimientos mensuales de seguros y reporte de facturación de la aseguradora
5	Disponibilidad de todas las opciones dentro del nuevo módulo de administración.	Cantidad de bloques u opciones del nuevo sistema disponibles en el módulo de administración de permisos	Las asignaciones de bloques u opciones del nuevo sistema para los usuarios deben estar disponibles en el módulo de administración de permisos con que cuenta el sistema de negocios.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
6	Funcionalidad para crear empresas aseguradoras, tipos de seguro, y tipos de planes	Disponibilidad del sistema para crear empresas aseguradoras, tipos de seguro, y tipos de planes	El sistema debe permitir crear varias empresas aseguradoras, varios tipos de seguro y varios tipos de planes.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
7	Generación de cupones de cobro de cuotas de seguro de forma automática	Disponibilidad del sistema para generar cupones de cobro de cuotas de seguro automáticamente	El sistema debe permitir realizar la generación de cupones de cobro de cuotas de seguros de forma automática directamente en el sistema de negocios calculando las cuotas mensuales de acuerdo a las tasas generadas respecto al tipo de seguros y respetando las condiciones para los diferentes tipos de seguros.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

8	Funcionalidad de parametrización y validación de condiciones de seguros	Disponibilidad del sistema para parametrizar y validar condiciones de los seguros	El sistema debe permitir parametrizar las condiciones de seguros e internamente debe realizar validaciones de acuerdo al tipo de seguro, considerando particularidades a parametrizarse para el seguro de vehículo, seguro de desgravamen y seguro incendio y rayo	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
9	Generación de reporte de pólizas de seguro	Disponibilidad del sistema para generar reportes de póliza de seguro para los clientes.	El sistema deberá imprimir como un reporte adicional la póliza de seguro generada para el cliente	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
10	Proceso automático de cierre de mes respecto del ámbito de seguros	Automatización para proceso de cierre de mes respecto del ámbito de seguros	El sistema debe realizar un proceso de cierre que permita la contabilización de la cobranza de clientes en cuanto a seguros, cobros mensuales, cobros de mora, mora mensual, cobros anticipados y cobros devengados.	Reportes de cierre de mes
11	Proceso automático generación de reportes respecto de movimientos de seguros.	Automatización para generación de reportes respecto de movimientos de seguros.	El sistema debe generar reportes respecto los movimientos de seguros en cuanto a transacciones de cobro, morosidad, anticipados y devengados.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

12	Tiempo para generación de cupones	Tiempo máximo para generación de cupón de cobro en el módulo correspondiente	Tiempo máximo para generación de cupón de cobro en el módulo de negocios en la opción Ventas/Facturación 3 segundos a partir de la creación del plan de seguro.	Documento de información técnica y funcional de las pruebas del sistema de los usuarios expertos
13	Dirección del proyecto	Plan de Dirección del Proyecto	Su entregable será el Plan de Dirección de Proyecto y deberá contener como mínimo los planes de gestión de: alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones, interesados.	
14	Desarrollo e implementación del sistema	Documentación de requisitos del sistema	Su entregable será el formato de documentación de requisitos y deberá contener:	
15	Desarrollo e implementación del sistema	Contrato de adquisición del sistema	Su entregable será el contrato firmado por las partes y deberá contener: objeto del contrato, detalle del requisito, cláusulas generales, plazos de entrega, niveles de servicio, garantías, penalidades, forma de pago	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

16	Desarrollo e implementación del sistema	Ficha técnica del sistema	La ficha técnica contendrá las siguientes secciones: descripción del sistema y sus características, requisitos mínimos de hardware y software del sistema, descripción detallada sobre base de datos, módulos, ficheros, interfaces.	
17	Desarrollo e implementación del sistema	Plan de pruebas del sistema	El plan de pruebas del sistema contendrá: estrategia del proceso de evaluación, evaluaciones de funcionalidad, facilidad de uso, apariencia, persistencia de datos.	
18	Desarrollo e implementación del sistema	Informe de pruebas del sistema	El informe de pruebas del sistema contendrá: descripción de pruebas de cada aplicativo, resultado esperado de pruebas, resultado obtenido de las pruebas, acciones para corregir las desviaciones	
19	Desarrollo e implementación del sistema	Manual de funcionamiento	El manual de funcionamiento deberá contener: descripción general del sistema, características, funcionamiento, operatividad y preguntas frecuentes del sistema	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

20	Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros	Contrato de trabajo del asistente de seguros	El contrato de trabajo deberá contener: objeto del contrato, cláusulas generales, cargo, actividades generales a realizar, sueldo mensual, firmas de las partes.	
21	Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros	Puesto operativo de asistente de seguros	La estación de trabajo del Asistente de Seguros deberá cumplir los criterios mínimos establecidos dentro de las normas de seguridad ocupacional de la empresa. Estación de trabajo 1.50 cm. X 1.50 cm, silla tipo secretaria ergonómica, color negro, con ruedas cromadas y apoyo lumbar.	
22	Puesta en producción del sistema	Adaptación de la infraestructura de red	Capacidad del servidor ampliada en 25% respecto de la capacidad actual, debe contemplar las especificados establecidas en el RFQ (Caja de discos SAS, discos HUS 1,8 TB, Soporte de hardware por un año, servicios de instalación)	
23	Puesta en producción del sistema	Sistema de gestión integral de seguros	Deberá cumplir al 100% los requisitos planteados en el pliego de requerimiento inicial que fue entregado al proveedor. Deberá entregar el documento de actualización de versiones del sistema de negocios, en el que se muestra el procedimiento para instalar y ejecutar el nuevo sistema de seguros.	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

24	Puesta en producción del sistema	Planificación y ejecución de capacitación interna	El entregable será el Plan de Capacitación y deberá considerar la siguiente estructura: alcance de temas a impartir, cronograma de capacitación, listado de asistentes, modalidad de la capacitación, niveles de capacitación.	
25	Estabilización del sistema	Reporte de incidentes y correcciones	El reporte deberá contener: Identificación, priorización y solución de problemas esperados. Pruebas de componentes de seguridad, integración, usabilidad, estrés y rendimiento.	
26	Estabilización del sistema	Reporte de contabilización de transacciones de seguros	El entregable será el reporte de transacciones de seguros cuadrado y deberá contener: código de movimiento, grupo y orden, fecha de generación, fecha correspondiente del movimiento, monto de cuota de seguro.	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.5.3. Listas de Verificación de Calidad

El detalle de la lista de verificación de calidad se encuentra dentro del *Anexo N 15*.

Checklist de Verificación de la calidad, sin embargo, a continuación, un extracto del mismo.

Ilustración 63. Lista de verificación de la Calidad

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:		F-17			
FORMATO CHECKLIST DE VERIFICACION DE LA CALIDAD					
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.			
ID	ENTREGABLE/METRICA	FACTOR	CUMPLIMIENTO		COMENTARIOS
			SI	NO	
1	Control de Calidad	Se cuenta con la aprobación del Patrocinador			
		Acuerdo de los interesados en el alcance inicial			
2	Control del Cronograma	Performance del proyecto			
		Recursos de actividades			
3	Control de Costos	Performance del proyecto			
4	Administración de Contratos	Control de proveedores			

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.6. Subcapítulo D6. Gestión de Recursos Humanos

4.6.1. Plan de Gestión de los Recursos Humanos

El objetivo del Plan de Gestión de Recursos Humanos es:

Encaminar los esfuerzos del personal que participa dentro del desarrollo y ejecución del proyecto de forma directa o indirecta con el fin de mejorar las contribuciones productivas de cada individuo dentro del proyecto, asignando responsabilidades desde el punto de vista estratégico.

El Plan de Gestión de Recursos Humanos incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de los Recursos Humanos
2. Adquirir el equipo del proyecto
3. Desarrollar el equipo del proyecto
4. Dirigir el equipo del proyecto

4.6.1.1 Planificar la gestión de los Recursos Humanos

El Director del Proyecto será el encargado de realizar el Plan de Gestión de los Recursos Humanos tomando como documentación de entrada el Plan de Dirección del Proyecto, Formato de Estimación de Recursos y Duración y Activos de los procesos de la Organización.

El recurso humano asignado para el proyecto labora dentro de FINCORP S.A. y fue designado por parte del Gerente Administrativo Financiero con apoyo del Director de Proyectos.

Los miembros del equipo de proyectos fueron seleccionados del grupo de interesados identificados inicialmente dentro del proyecto, de los 32 interesados fueron seleccionados 9 interesados que trabajarán de forma directa en el proyecto dentro del ámbito de sus áreas correspondientes. El equipo de proyectos fue conformado con personal propio de FINCORP S.A.

Con el fin de analizar los roles, responsabilidades, conocimientos y habilidades que deben cumplir el personal que fue asignado como parte del proyecto se definió los siguientes niveles jerárquicos:

- Patrocinador
- Director del proyecto
- Comité de Cambios
- Usuarios expertos (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo IT (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo adquisiciones (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo legal (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo recursos humanos (Grupo de Interesados D)

La estructura organizacional del proyecto fue definida de acuerdo a los niveles jerárquicos establecidos y acompañado de la codificación de los interesados.

Con el fin de tener claro el ámbito de alcance y responsabilidades de los miembros del equipo de proyecto se presenta la descripción de roles de los diferentes niveles jerárquicos del proyecto:

Tabla 33. Descripción de roles - Patrocinador

DESCRIPCION DE ROLES	
NOMBRE DEL ROL	Patrocinador
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Roberto Fernando Soria (C)
DESCRIPCION DEL ROL	
Es la persona que patrocina el proyecto, debe ser considerado el principal interesado para el éxito del proyecto. Es la persona que apoya y soporta.	
RESPONSABILIDADES	
*Asegurarse que los objetivos planteados dentro del proyecto estén alineados con los objetivos propios del negocio.	
*Ser el vocero principal de comunicación del proyecto frente a la organización, resaltando la importancia del proyecto con el fin de obtener el apoyo de todos los componentes de la Cia.	
*Participar activamente en la definición del alcance del proyecto.	
*Asumir la autoridad como nivel de escalamiento de decisiones que no pueden ser tomadas de forma individual por el Director de Proyectos.	
*Participar activamente dentro del Comité de Gestión de Cambios.	
*Aprobar acta de constitución del proyecto, línea base del alcance, línea base de costos y línea base de tiempo.	
*Aprobar el uso de las reservas de gestión planteadas dentro del presupuesto analizando de forma global el impacto de la decisión.	
NIVELES DE AUTORIDAD	
*Decide sobre los recursos asignados al proyecto	
*Decide cambios sobre las líneas base del alcance, costo y tiempo	
CONOCIMIENTOS	
*Conocimiento del negocio	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Comunicación eficaz oral y escrita
* Administración de recursos
*Conocimiento de legislaciones nacionales
*Conocimiento en Finanzas y Contabilidad
*Conocimiento básico de seguros
*Conocimiento de administración de negocios
* Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
HABILIDADES
*Liderazgo
*Planificación y Organización
*Negociación y toma de decisiones
*Resolución de conflictos
*Ética
*Pensamiento crítico
*Delegación
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 34. Descripción de roles - Director de Proyectos

NOMBRE DEL ROL	Director de Proyectos
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Christian Moreno Rivadeneira (E)
DESCRIPCION DEL ROL	
Es la persona que gestiona el proyecto, bajo su responsabilidad se encuentra el éxito del proyecto; por lo tanto esta persona debe ser la que asume el liderazgo y administración de recursos para la obtención de los objetivos propuestos.	
RESPONSABILIDADES	
*Desarrollar y presentar el Plan de Dirección de Proyectos.	

*Ejecutar el rol de intermediario entre el patrocinador y los interesados.
*Realizar el seguimiento de la ejecución y control de los planes de gestión del proyecto.
*Analizar en conjunto con el Gerente de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros la estimación de horas y oferta económica por parte del proveedor para el desarrollo del sistema de gestión de seguros.
*Satisfacer las necesidades de los usuarios respecto a los resultados esperados con la aplicación del proyecto, incluyéndolos como parte primordial dentro de la documentación de requisitos y asignación de responsabilidad.
*Participar activamente dentro del Comité de Gestión de Cambios.
*Coordinar la comunicación con sectores externos del proyecto cuando se lo requiera.
*Coordinar reuniones de trabajando velando la inclusión de los interesados dentro de dichas reuniones.
*Proponer acciones correctivas y preventivas frente a incidentes o riesgos identificados en el transcurso del proyecto.
*Asegurar que el sistema de gestión integral de seguros no se contraponga con el cumplimiento de estándares de calidad y políticas de la empresa.
*Manejar las cuestiones operativas del proyecto como son formatos, actas de reuniones, actas de capacitación, aprobaciones del patrocinador.
*Verificar la aceptación de cada uno de los entregables del proyecto en conjunto con el interesado responsable.
*Usar eficientemente los recursos estimados dentro del presupuesto como reservas de contingencia.
*Informar y documentar los avances del proyecto.
*Gestionar oportunamente los conflictos que puedan presentarse a lo largo del proyecto.
NIVELES DE AUTORIDAD
*Decide sobre la programación de los recursos asignados al proyecto

*Decide sobre los entregables del proyecto
CONOCIMIENTOS
*Conocimiento del negocio
*Conocimiento del sistema de negocio
*Comunicación eficaz oral y escrita
*Administración de recursos
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
* Técnicas y herramientas de gestión de conflictos
*Conocimientos de Gestión de Procesos
*Conocimientos de Gestión de Proyectos de acuerdo PMBOK
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
HABILIDADES
*Planificación y Organización
*Negociación y toma de decisiones
*Motivador
*Líder
*Trabajo en equipo
*Resolución de conflictos
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 35. Descripción de roles - Comité de Control de Cambios

NOMBRE DEL ROL	Comité de Control de Cambios
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Roberto Fernando Soria (C)
	Christian Moreno Rivadeneira (E)
	Paola Elizabeth Ramirez Reyes (D)
	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)
DESCRIPCION DEL ROL	
El comité de cambios es el encargado de tomar la decisión de que cambios se aprueban, rechazan o posponen.	
RESPONSABILIDADES	
*Conocer, analizar y tomar la decisión de que cambios se aprueban, rechazan o posponen.	
*Ayudar al Director del Proyecto a resolver conflictos y facilitar el avance del Proyecto	
NIVELES DE AUTORIDAD	
*Decide sobre el tratamiento de los cambios que han sido solicitados por los interesados	
CONOCIMIENTOS	
*Conocimiento del negocio	
*Administración de recursos	
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos	
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa	
HABILIDADES	
*Planificación y Organización	
*Negociación y toma de decisiones	
*Trabajo en equipo	
*Resolución de conflictos	
*Orientación a resultados	
*Pensamiento crítico	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 36. Descripción de roles - Usuarios Expertos

NOMBRE DEL ROL	Usuarios Expertos
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Paola Elizabeth Ramirez Reyes (D)
	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)
	Juan Pablo Sosa Faz (I)
DESCRIPCION DEL ROL	
Usuarios final con conocimientos avanzados del procesos de seguros que aporta directamente a la implementación del sistema de gestión integral de seguros. Usuarios experto en el proceso de seguros	
RESPONSABILIDADES	
*Asistir a las reuniones convocadas por parte del Patrocinador o Director del proyecto.	
*Revisar las comunicaciones enviadas por el Director del Proyecto	
*Participar activamente en la documentación de requisitos del proyecto	
*Cumplir con los acuerdos y entregables pactados en las reuniones de trabajo	
*Asesorar y apoyar en el desarrollo e implementación del proyecto dependiendo el nivel de alcance del su cargo	
*Realizar las pruebas de funcionalidad del sistema	
*Certificar el sistema de seguros entregado por el proveedor.	
*Definición del perfil profesional del nuevo puesto a contratar de asistente de seguros	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Coordinar en conjunto con las áreas involucradas el temario y cronograma de capacitación a los usuarios directos del sistema de gestión integral de seguros.
*Elaboración de la Política y Procedimiento de manejo de seguros dentro de la empresa FINCORP S.A.
*Documentar y reportar durante el período de estabilización del sistema los incidentes y correcciones a realizarse
NIVELES DE AUTORIDAD
*Poder de decisión sobre el alcance del proyecto y sus entregables
CONOCIMIENTOS
*Conocimiento del negocio
*Conocimiento respecto al cargo que desempeña dentro de la Cia.
*Conocimiento del sistema de negocio
*Conocimiento básico de seguros
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
*Administración de recursos
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
HABILIDADES
*Planificación y Organización
*Trabajo en equipo
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 37. Descripción de roles - Usuarios apoyo IT

NOMBRE DEL ROL	Usuarios Apoyo (IT)
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Juan Salvador Cáceres Marín (K)
DESCRIPCION DEL ROL	
Usuarios con conocimientos avanzados de IT que apoya a la implementación del sistema de gestión integral de seguros.	
RESPONSABILIDADES	
*Realizar la integración e implementación del sistema de seguros dentro del sistema de negocios	
*Realizar el proceso de adquisiciones del sistema de seguros, hardware y software para la adaptación de infraestructura de red y apoyo para la entrega del puesto operativo del asistente de seguros	
*Soporte al Director del Proyecto certificando el contenido y uso de la documentación entregada respecto a ficha técnica, plan de pruebas, informe de plan de pruebas y manual de funcionamiento del nuevo sistema de gestión integral de seguros	
*Soporte a usuarios posterior a la implementación del sistema	
NIVELES DE AUTORIDAD	
*Poder de decisión sobre al area de IT para la implementación del sistema de gestión de seguros	
CONOCIMIENTOS	
*Conocimiento del negocio	
*Conocimiento respecto al cargo que desempeña dentro de la Cia.	
*Conocimiento del sistema de negocio	
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa	
*Administración de recursos	
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos	
HABILIDADES	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Planificación y Organización
*Liderazgo
*Trabajo en equipo
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 38. Descripción de roles - Usuarios apoyo Adquisiciones

NOMBRE DEL ROL	Usuarios Apoyo (Adquisiciones)
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Paola Elizabeth Ramirez Reyes (D)
DESCRIPCION DEL ROL	
Usuarios con conocimientos avanzados de adquisición que apoya a la implementación del sistema de gestión integral de seguros.	
RESPONSABILIDADES	
*Realizar el proceso de remodelación y adquisiciones del mobiliario para la entrega del puesto operativo del asistente de seguros.	
NIVELES DE AUTORIDAD	
*Poder de desición sobre al area de adquisiciones para la implementación del sistema de gestión de seguros.	
CONOCIMIENTOS	
*Conocimiento del negocio	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Conocimiento respecto al cargo que desempeña dentro de la Cia.
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
*Administración de recursos
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
HABILIDADES
*Planificación y Organización
*Trabajo en equipo
*Liderazgo
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 39. Descripción de roles - Usuarios apoyo Legal

NOMBRE DEL ROL	Usuarios Apoyo (Legal)
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Daniela Elizabeth Arauz Torres (Q)
DESCRIPCION DEL ROL	
Usuarios con conocimientos avanzados de leyes que apoya a la implementación del sistema de gestión integral de seguros.	
RESPONSABILIDADES	
*Realizar el proceso contractual para la implementación del nuevo sistema integral de seguros	
NIVELES DE AUTORIDAD	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

*Poder de desición sobre al area legal para la implementación del sistema de gestión de seguros.
CONOCIMIENTOS
*Conocimiento del negocio
*Conocimiento respecto al cargo que desempeña dentro de la Cia.
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
*Administración de recursos
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
HABILIDADES
*Planificación y Organización
*Trabajo en equipo
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Tabla 40. Descripción de roles - Usuarios apoyo Recursos Humanos

NOMBRE DEL ROL	Usuarios Apoyo (Recursos Humanos)
IDENTIFICACION DE LA PERSONA	Karen Estefania Solorzano Paredes (P)
DESCRIPCION DEL ROL	
Usuarios con conocimientos de selección y legislación laboral que apoya a la implementación del sistema de gestión integral de seguros.	

RESPONSABILIDADES
*Dar soporte al Jefe Administrativo Financiero para el levantamiento del perfil del nuevo cargo de asistente de seguros requerido para el proyecto.
*Gestionar el proceso de selección de personal para el nuevo cargo de asistente de seguros requerido para la implementación del proyecto.
NIVELES DE AUTORIDAD
*Poder de decisión sobre selección del personal requerido para la implementación del sistema de gestión de seguros.
CONOCIMIENTOS
*Conocimiento del negocio
*Conocimiento respecto al cargo que desempeña dentro de la Cia.
*Conocimiento de legislaciones nacionales respecto a lo laboral
*Conocimientos de políticas y procedimientos de la empresa
*Administración de recursos
*Capacidad para transmitir y transferir conocimientos
HABILIDADES
*Planificación y Organización
*Trabajo en equipo
*Orientación a resultados
*Pensamiento crítico
*Capacidad de análisis, síntesis y evaluación.
*Escucha activa
*Flexibilidad
*Innovación
*Ética

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

FINCORP S.A. cuenta actualmente con el SEF ((Sistema de Evaluación Fincorp), sistema de gestión que permite realizar medición de indicadores por pesos y áreas con el fin de evaluar de forma semestral el desempeño de los colaboradores.

El Director de Proyectos en conjunto con el Patrocinador han definido para los miembros del equipo de proyecto la inclusión de un indicador dentro del SEF (Sistema de Evaluación Fincorp); el cual permita la ponderación del cumplimiento satisfactorio de línea base de alcance, costo y tiempo como calificación del aporte individual.

En el caso Director del proyecto dentro de sus indicadores de evaluación se incluirá el indicador 13615, con un peso de 30%, se manejará como LSC (Límite Superior Cuantificable) y MEDIA el cumplimiento satisfactorio de las líneas base de alcance tiempo y costo y como LIC (Límite Inferior Cuantificable) una desviación de hasta 5% de las líneas base de alcance tiempo y costo.

ID	DESCRIPCION INDICADOR	PESO	LIC	MEDIA	LSC
13615	Implementación del sistema integral de seguros	30%	Desviación del cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo en un 5%	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo

ID	DESCRIPCION INDICADOR	PESO	LIC	MEDIA	LSC
13615	Implementación del sistema integral de seguros	30%	Desviación del cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo en un 5%	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

En el caso de Usuarios Expertos y Usuarios de Apoyo dentro de sus indicadores de evaluación se incluirá el indicador 13615, con un peso de 20%, se manejará como LSC (Límite Superior Cuantificable) y MEDIA el cumplimiento satisfactorio de las líneas base de alcance tiempo y costo y como LIC (Límite Inferior Cuantificable) una desviación de hasta 5% de las líneas base de alcance tiempo y costo.

ID	DESCRIPCION INDICADOR	PESO	LIC	MEDIA	LSC
13615	Implementación del sistema integral de seguros	20%	Desviación del cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo en un 5%	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo	Cumplimiento satisfactorio de la línea base de alcance, costos y tiempo

Como política de la Organización, se establece la ejecución de proyecto dentro de los días laborables; de lunes a viernes en horarios de 08:30 a 13:00 y de 14:30 a 18:00.

El Director del proyecto para la planificación de la gestión de recurso humano ha utilizado la Matriz RACI por cada actividad a desarrollarse para lograr obtener los entregables estipulados en la EDT mediante **FORMATO MATRIZ RAM- FORMATO RACI F-18**.

El formato contiene la siguiente información:

- Código WBS
- Nombre del Paquete de Trabajo Código de la Actividad
- Nombre de la Actividad
- Responsabilidades por grupo de equipo del proyecto (Patrocinador, Director del Proyecto, Comité de Cambios, Usuarios Expertos y Usuarios de Apoyo).

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 64. Formato matriz RACI

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira											
FECHA:													
CODIGO:	F-18												
FORMATO MATRIZ RAM - FORMATO RACI													
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.											
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		*R (Responsable ejecución) *A(Responsable último) *C (Persona Consultar) *I(Persona Informar)									
				RESPONSABILIDADES									
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	Patrocinador (C)	Director de Proyectos (E)	Comité de Cambios (C- D- E- F)	USUARIOS EXPERTOS			USUARIOS APOYO			
							D	F	I	K	D	Q	P

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El personal que forma parte del equipo del proyecto será liberado de acuerdo a los criterios de la tabla adjunta:

Ilustración 65. Criterios de liberación del personal del proyecto

CRITERIOS DEL LIBERACION DEL PERSONAL DEL PROYECTO			
ROL	CRITERIO DE LIBERACION	COMO?	DESTINO DE ASIGNACIÓN
Patrocinador (C)	Al término del Proyecto		Otros proyectos FINCORP S.A.
Director del Proyecto (E)	Al término del Proyecto	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.
Comité de Cambios (C-D-E-F)	Al término del Proyecto	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.
Usuarios Expertos (D-F-I)	Al término del Proyecto	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Usuarios de Apoyo (K)	Al término del Proyecto	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.
Usuarios de Apoyo (D)	Al término del entregable Puesto Operativo Asistente de Seguros	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.
Usuarios de Apoyo (Q)	*Al término del entregable Contrato de Adquisición del Sistema *Al termino del entregable adaptación infraestructura de red	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.
Usuarios de Apoyo (P)	Al término del entregable Contrato de Trabajo Asistente de Seguros	Comunicación del Director de Proyectos	Otros proyectos FINCORP S.A.

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.6.1.2. Adquirir el equipo del proyecto

El Director de Proyecto en conjunto con el Patrocinador designarán los usuarios que deben formar parte del proyecto aplicando una asignación previa; los mismos deben ser seleccionados dentro de la propia organización FINCORP S.A. Como política de FINCORP S.A. se ha establecido que la utilización recursos humano con que cuenta la Compañía. no sea considerado como costo del proyecto.

Se tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Recursos Humanos, Factores Ambientales de la Compañía. y Activos de los procesos de la Organización.

El Director de Proyecto será el responsable de comunicar de forma personal e individual a las personas que fueron requeridas para participar como parte del equipo de proyectos; posterior enviará vía correo electrónico la notificación y listado de las personas del equipo del proyecto a cada uno de los integrantes y al Patrocinador.

El Director de Proyecto entregará la descripción de los roles a cada uno de los individuos que formarán parte del equipo de proyectos.

El Director de Proyecto ha establecido el uso del **FORMATO CUADRO DE ADQUISICIONES DEL PERSONAL DEL PROYECTO F-19** para definir particularidades del equipo de proyecto.

El formato deberá contener la siguiente información:

- Rol
- Tipo de Adquisición
- Fuente de Adquisición
- Modalidad de Adquisición
- Lugar de trabajo asignado
- Fecha requerida de disponibilidad
- Apoyo de área de Recursos Humanos
- Costo Reclutamiento
- Costo del Recurso

Ilustración 66. Formato cuadro de adquisiciones del personal del proyecto

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira						
FECHA:								
CODIGO:	F-19							
FORMATO CUADRO DE ADQUISICIONES DEL PERSONAL DEL PROYECTO								
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.						
ROL	TIPO DE ADQUISICION	FUENTE DE ADQUISICIÓN	MODALIDAD DE ADQUISICION	LUGAR DE TRABAJO ASIGNADO	FECHA REQUERIDA DE DISPONIBILIDAD	APOYO DE AREA DE RECURSOS HUMANOS	COSTO RECLUTAMIENTO	COSTOS DEL RECURSO

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.6.1.3.Desarrollar el equipo del proyecto

El Director de Proyecto para el proceso de Desarrollar el Equipo de Proyecto tomará como documentación de entrada la siguiente documentación: Plan de Gestión de Recursos Humanos, Asignación de personal al proyecto y Calendario de Recursos.

El Director de Proyecto analizará los conocimientos y habilidades de los integrantes del equipo de proyectos y en el caso de requerir el desarrollo de habilidades o capacitación; potenciará actividades de desarrollo. En el caso de requerir las capacitaciones el costo será cargado directamente al centro de costos de Recursos Humanos sin afectar al presupuesto del proyecto.

Como una herramienta importante para conocimiento del equipo del proyecto se elaboró el listado de Fortalezas y Debilidades del equipo de proyecto con el fin de determinar la forma más idónea de trabajo en cuanto a solventar las oportunidades de mejora identificadas.

Fortalezas:

- Los miembros designados para formar parte del equipo del proyecto en cuanto a áreas de apoyo (Tecnología, Adquisiciones y Legal) son las líneas de supervisión directa del proceso, por tanto, los procesos correspondientes a sus áreas serán ágiles.
- El Subgerente de Operación Nacional designado como parte de los usuarios expertos tiene total conocimiento del sistema de negocios, por tanto, sus aportes para el desarrollo del nuevo sistema de negocios considerarán posibles afectaciones a todos los procesos del sistema de negocios.
- Los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros) tienen buena actitud para escuchar recomendaciones y aceptar cambios que generen valor agregado en su proceso de seguros.

- Los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros) poseen alto conocimiento en el ramo de seguros de vehículo, desgravamen e Incendio/Rayo.

Debilidades:

- Uno de los miembros designados para formar parte del equipo del proyecto en cuanto a áreas de apoyo (Recursos Humanos) su línea de supervisión es la Gerencia Administrativa Financiera pro tanto en el caso de requerir ajustes o cambios en los procesos se depende del escalamiento al Gerente Administrativo Financiero.

Acción a realizar: El Director de Proyecto gestionará directamente los requerimientos de ajuste para el proyecto en lo referente al área de Recursos Humanos con el Gerente Administrativo Financiero.

- El Subgerente de Operación Nacional fue identificado dentro de la Matriz de Participación de Interesados, como un usuario reticente, por tanto, existe una necesidad de mejora de actitud.

Acción a realizar: El Director de Proyecto aplicará las estrategias establecidas para participación de los interesados.

- Los miembros del equipo de proyectos se encuentran dispersos en diferentes pisos de las instalaciones de FINCORP S.A., por tanto, no existe una interacción rápida y directa durante la ejecución del proyecto.

Acción a realizar: El Director de Proyecto aplicará estrategias de coubicación en ciertas actividades a realizarse dentro del desarrollo del proyecto.

El Director del Proyecto durante toda la vida del proyecto realizará evaluaciones informales para determinar que las acciones que se están realizando en cuanto a debilidades estén generando los resultados necesarios y de ser el caso incluir nuevas acciones. De igual forma a lo largo del proyecto

deberá ir identificando si existen nuevas fortalezas y debilidades dentro del equipo de proyecto con el fin de aplicar el procedimiento inicial.

El equipo de proyecto estará debidamente informado respecto a que su participación dentro del proyecto será evaluada dentro del SEF (Sistema de Evaluación Fincorp); será notificado el indicador de medición y el peso del indicador.

El Directo de Proyectos tomará como evaluaciones de desempeño para medir la gestión del equipo de proyectos lo siguiente:

Tabla 41. Indicadores de desempeño del equipo de proyecto

Indicador	Fórmula
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado
	Valor Planificado
Índice de Desempeño del Costos (CPI) =	Valor Ganado
	Costo Actual

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

En el caso de alcance se incluirá el cumplimiento en cuanto a CHECK LIST DE VERIFICACION DE CALIDAD *Anexo N 15. Checklist de verificación de la calidad*

4.6.1.4. Dirigir el equipo del proyecto

El Director de Proyecto tomará como documentación de entrada para dirigir el equipo del proyecto el Plan de Gestión de recursos humanos, asignación de personal al proyecto, evaluaciones de desempeño del equipo, registro de incidentes, informes de desempeño del trabajo y activos de los procesos de la organización.

El Director de Proyecto será el encargado de realizar el seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, retroalimentarlos, resolver conflictos y de ser el caso gestionar los cambios cuando se requiera.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Recursos Humanos deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.6.2. Estructura organizacional del proyecto

Con el fin de analizar los roles, responsabilidades, conocimientos y habilidades que deben cumplir el personal que fue asignado como parte del proyecto se definió los siguientes niveles jerárquicos:

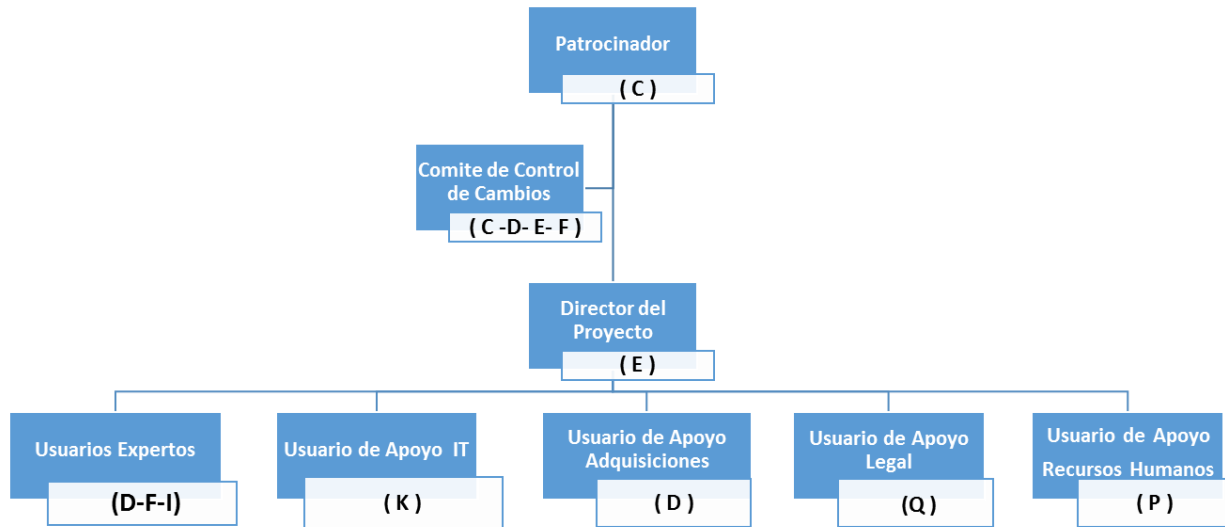
- Patrocinador
- Director del proyecto
- Comité de Cambios
- Usuarios expertos (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo IT (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo adquisiciones (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo legal (Grupo de Interesados D)
- Usuarios de apoyo recursos humanos (Grupo de Interesados D)

La estructura organizacional del proyecto fue definida de acuerdo a los niveles jerárquicos establecidos y acompañado de la codificación de los interesados.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

La estructura organizacional del proyecto fue definida de la siguiente forma

Ilustración 67. Estructura Organizacional del Proyecto



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.6.3. Asignaciones de personal al proyecto

Ilustración 68. Asignaciones del personal al proyecto

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira						
FECHA:								
CODIGO:	F-19							
CUADRO DE ADQUISICIONES DEL PERSONAL DEL PROYECTO								
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.						
ROL	TIPO DE ADQUISICION	FUENTE DE ADQUISICIÓN	MODALIDAD DE ADQUISICION	LUGAR DE TRABAJO ASIGNADO	FECHA REQUERIDA DE DISPONIBILIDAD	APOYO DE AREA DE RECURSOS HUMANOS	COSTO RECLUTAMIENTO	COSTOS DEL RECURSO *
Patrocinador (C)	Asignación previa	FINCORP S.A.		FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Director del Proyecto (E)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Comité de Cambios (C-D-E-F)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Usuarios Expertos (D-F-I)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Usuarios de Apoyo (K)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Usuarios de Apoyo (D)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Usuarios de Apoyo (Q)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
Usuarios de Apoyo (P)	Asignación previa	FINCORP S.A.	Desición del Patrocinador	FINCORP S.A. (Oficina Matriz)	04/09/2017	Ninguno	\$ -	\$ -
*Por política de FINCORP S.A. los recursos humanos, equipos y materiales de la Cia. no serán cargados como costos para el proyecto								

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

4.6.4. Matriz RACI

La Matriz RACI aplicada al proyecto se encuentra registrada como *Anexo N 16. Matriz RAM – Formato RACI*, sin embargo, a continuación, se muestra un extracto de la misma.

Ilustración 69. Matriz RACI del proyecto

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira											
FECHA:													
CODIGO:		F-18											
MATRIZ RAM - FORMATO RACI													
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.											
PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDADES DEL PAQUETE DE TRABAJO		*R (Responsable ejecución) *A(Responsable último) *C (Persona Consultar) *(Persona Informar)									
				RESPONSABILIDADES									
CODIGO WBS	NOMBRE	CODIGO ACTIVIDAD	NOMBRE ACTIVIDAD	Patrocinador (C)	Director de Proyecto (E)	Comité de Cambios (C- D- E- F)	USUARIOS EXPERTOS			USUARIOS APOYO			
							D	F	I	K	D	Q	P
1.1	Dirección del Proyecto												
1.1.1	Plan de Dirección del Proyecto	1.1.1.A1	• Realizar reuniones con patrocinador y usuarios expertos	A	R	I	C	C	I	I	I	I	
		1.1.1.A2	• Realizar reuniones con interesados internos y externos.	A	R	I	C	C	I	I	I	I	
		1.1.1.A3	• Establecer estrategias y hoja de ruta para la gestión de los entregables	A	R	I	C	C	I	I	I	I	
		1.1.1.A4	• Realizar metodología de seguimiento del desarrollo de los entregables	A	R	I	C	C	I	I	I	I	
		1.1.1.A5	• Realizar metodologías de acciones correctivas a ejecutarse	A	R	I	C	C	I	I	I	I	
		1.1.1.A6	• Presentar plan de Dirección del Proyecto al Patrocinador	A	R	I	C	C	I	I	I	I	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.7. Subcapítulo D7. Gestión de Comunicaciones

4.7.1. Plan de Gestión de Comunicaciones

El objetivo del Plan de Gestión de las Comunicaciones es:

Definir los destinatarios de la información, tiempos de entrega de la información, formatos y medios a utilizarse para transmitir dicha información.

El Plan de Gestión de Comunicaciones incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de las comunicaciones
2. Gestionar las comunicaciones
3. Controlar las comunicaciones

4.7.1.1. Planificar la gestión de las Comunicaciones

El Director del proyecto será el responsable de generar el Plan de Gestión de la Comunicación y tomará como documentación de entrada el Plan de Dirección del Proyecto, Registro de Interesados y Activos de los Procesos de la Organización.

El Plan de Gestión de las Comunicaciones considera la necesidad de entregar información oportuna a todos los grupos de interés que intervienen en el proyecto.

Los grupos de interés objetivo de la comunicación son los identificados en el análisis de interesados:

Tabla 42. Grupos de Interés

GRUPO DE INTERES		
GRUPO	CARGO	INTERES POR GRUPO
<i>Accionistas</i>	Accionistas (2 accionistas)	Es de principal interés que el proyecto sea sostenible de forma permanente y que el proyecto a implementarse garantice la rentabilidad de la operación.
<i>Funcionarios FINCORP S.A.</i>	Gerente General	Su interés principal se basa en disponer de una solución que permita controlar el riesgo de los bienes entregados por la compañía y que permita realizar ágilmente sus transacciones evitando re-procesos innecesario por problemas de conciliación entre bases de datos. Además le interesa que el sistema se pueda integrar completamente al Sistema de Negocios que actualmente opera FINCORP S.A.
	Gerente Administrativo Financiero	
	Jefe Administrativo Financiero	
	Jefe de Proyectos	
	Coordinador de Seguros	
	Gerente Nacional de Negocios	
	Gerente de Contabilidad	
	Subgerente de Procesos y Operaciones	
	Gerente de Recuperación y Riesgo	
	Gerente de Sistemas	
	Gerente de Operaciones Regional Norte	
	Gerente de Operaciones Regional Sur	
	Jefe Comercial Regional Norte	
	Jefe Comercial Regional Sur	
Ejecutivos de Adjudicación Regional Norte (4)		
Ejecutivos de Adjudicación Regional Sur (4)		

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	Asistente de Recursos Humanos	
	Gerente Legal	
	Auditor Senior	
<i>Clientes</i>	Clientes con bienes adjudicados con entrega de bien efectiva por parte de FINCORP S.A.	El principal interés del cliente es el contar con pólizas de seguro que respalden sus bienes financiados con tasas y condiciones competitivas dentro del mercado.
<i>Proveedores</i>	Innovaoffice	El principal interés es cumplir con las expectativas en cuanto a diseño y adecuaciones de oficinas con el fin de continuar trabajando con FINCORP S.A.
	Aseguradora S.A.	El principal intereses es tener la posibilidad de competir entre aseguradoras en donde el servicio al clientes, las tasas y condiciones sean los puntos clave de negociación más no el que cuenten con un sistema de control de seguros para nuestros clientes.
	Technology S.A.	El principal interés es cumplir con los requerimientos técnicos de los equipos y tiempos de entrega con el fin de mantener la relación de negocios con FINCORP S.A.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	NEWSYSTEM S.A	El principal interés es ampliar el portafolio de servicios ofertados a FINCORP S.A. con el desarrollo de nuevas aplicaciones dentro del sistema de negocios que satisfagan la necesidad como clientes.
--	---------------	--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Del cuadro adjunto de grupos de interés se clasifico a los interesados de acuerdo a la Matriz Poder/Interés y se llegó a agrupar a los interesados de la siguiente forma:

Grupo A.- Baja Influencia/ Bajo Interés

Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés

Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés

Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés

Para cada uno de los interesados se estableció la información a comunicar, los métodos de comunicación y la periodicidad de la información.

Los métodos que se utilizarán para transmitir la información serán: Comunicación Interactiva (Todos los interesados; excepto clientes), Comunicación tipo Push (Clientes) y Comunicación tipo Pull (Clientes).

La comunicación con los interesados se manejará mediante las siguientes herramientas:

- Reuniones de trabajo presenciales
- Reuniones de trabajo vía Skype
- Capacitación para el personal de Quito y de Guayaquil respecto al uso del sistema.

- Correos electrónicos

Se utilizará la herramienta Microsoft Outlook para agendar reuniones de trabajo con los interesados a intervenir.

El nivel de estimación se lo realizó de acuerdo a la formula $n(n-1) / 2 = 1$.

Reemplazando: $32(32-1) / 2 = 496$

Para la comunicación con los interesados se tomará la información reflejada en el registro de Interesados en cuanto a nombres y correo electrónico y del cuadro de identificación de estrategias se tomará en cuenta el plan de acción, información a comunicar, método de comunicación y frecuencia por cada uno de los interesados.

La comunicación a transmitirse a todos los interesados será en lenguaje formal y en idioma español.

La información respecto a las actas de reuniones mantenidas con los interesados se guardará en una carpeta compartida llamada **PROYECTO SEGUROS / ACTA SISTEMA DE SEGUROS**. La información será subdividida en 4 subcarpetas de acuerdo a los grupos definidos de poder e interés; las subcarpetas se llamarán: **Grupo A, Grupo B, Grupo C, Grupo D**. El acceso a cada una de estas carpetas estará delimitado de acuerdo al nivel de participación en las reuniones ordinarias y extraordinarias. El Director de Proyecto, el Patrocinador y los usuarios expertos y usuarios de apoyo tendrán acceso a todas las carpetas.

El Director de Proyecto creará una carpeta compartida **PROYECTO SEGUROS / AVANCES PROYECTO / INFORMACION A COMUNICAR**; y creará subcarpetas para cada uno de los interesados. En esta carpeta se almacenará informes de desempeño respecto a objetivos del proyecto, costos, cronograma, registro de cambios.

El Director de Proyecto utilizará el Modelo Básico de Comunicación dentro del Proyecto



4.7.1.2. Gestionar las Comunicaciones

El Director del Proyecto para la Gestión de las Comunicaciones tomara como entrada el Plan de Gestión de las Comunicaciones y Activos de los procesos de la organización.

Las herramientas que se utilizarán para la comunicación con los interesados deberán cumplir los siguientes parámetros:

Reuniones de trabajo presenciales: en donde los acuerdos pactados serán reflejados en actas y estas actas serán enviadas en formato PDF vía correo electrónico a las personas interesadas. Adicionalmente la información será guardada en la carpeta compartida PROYECTO SEGUROS / ACTA SISTEMA DE SEGUROS. La información será subdividida en 4 subcarpetas de acuerdo a los grupos definidos de poder e interés; las subcarpetas se llamarán: Grupo A, Grupo B, Grupo C, Grupo D.

El Director de Proyecto elaborará un acta de la reunión, la misma que validará los temas tratados y la asistencia a la reunión de los interesados convocados, para lo cual se elaboró el FORMATO ACTA DE REUNIONES.

Las reuniones de trabajo con el personal de Ecuador se realizarán en horas laborables de 08:30 a 13:00 y 14:30 a 18:00 (GMT -5). Todas las reuniones deberán seguir las siguientes pautas:

- El Director de Proyecto debe definir la agenda con anterioridad

- El Director de Proyecto utilizando la herramienta Microsoft Outlook deberá agendar a los interesados, especificando fecha, horarios y lugar de la reunión.
- El Director de Proyecto dará inicio con la reunión de forma puntual
- El Director de Proyecto informará el o los objetivos de la reunión
- El Director de Proyecto será el encargado de ser el facilitador de la reunión para la toma de decisiones o solución de conflictos con los interesados.
- El Director de Proyecto será el encargado de levantar y enviar el acta de la reunión a todos los interesados y colocar el archivo en PDF del acta de reuniones en las carpetas compartidas correspondientes.
- El Director de Proyecto dará fin a la reunión de forma puntual

Reuniones de trabajo vía Skype: en donde los acuerdos pactados serán reflejados en actas y estas actas serán difundidas en formato PDF vía correo electrónico a las personas interesadas. Adicionalmente la información será guardada en la carpeta compartida PROYECTO SEGUROS / ACTA SISTEMA DE SEGUROS. La información será subdividida en 4 subcarpetas de acuerdo a los grupos definidos de poder e interés; las subcarpetas se llamarán: Grupo A, Grupo B, Grupo C, Grupo D. El Director de Proyecto elaborará un acta de la reunión, la misma que validará los temas tratados y la asistencia a la reunión de los interesados convocados, para lo cual se elaboró el *Formato Acta de Reuniones F-02*.

Las reuniones de trabajo con el personal de Ecuador se realizarán en horas laborables de 08:30 a 13:00 y 14:30 a 18:00 (GMT -5). En el caso de reuniones de trabajo con el proveedor NEWSYSTEM se respetará la diferencia horaria de Brasil, es decir de 09:00 a 13:00 y de 14:00 a 18:00 (GMT -3). Todas las reuniones deberán seguir las siguientes pautas:

- El Director de Proyecto debe definir la agenda con anterioridad
- El Director de Proyecto utilizando la herramienta Microsoft Outlook deberá agendar a los interesados, especificando fecha, horarios y lugar de la reunión.
- El Director de Proyecto dará inicio con la reunión de forma puntual
- El Director de Proyecto informará el o los objetivos de la reunión
- El Director de Proyecto será el encargado de ser el facilitador de la reunión para la toma de decisiones o solución de conflictos con los interesados.
- El Director de Proyecto será el encargado de levantar y enviar el acta de la reunión a todos los interesados y colocar el archivo en PDF del acta de reuniones en las carpetas compartidas correspondientes.
- El Director de Proyecto dará fin a la reunión de forma puntual

Capacitación para el personal de Quito y de Guayaquil respecto al uso del sistema.

El Director de Proyecto elaborará un *FORMATO ACTA DE CAPACITACION F-20*, el mismo que se utilizará para la validación de la asistencia a las capacitaciones impartidas.

El formato debe contener la siguiente información:

- Lugar de Capacitación
- Objetivo de la Capacitación
- Modalidad de la Capacitación
- Nivel de Capacitación

- Temas Impartidos en la Capacitación (Identificado ítem secuencial y descripción)
- Participantes (Nombres y Apellidos y Firmas)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 43. Formato Acta de Capacitación

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira	
FECHA:			
CODIGO:		F-20	
FORMATO ACTA DE CAPACITACION			
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.	
LUGAR DE CAPACITACION:			
OBJETIVO DE LA CAPACITACION:			
MODALIDAD DE LA CAPACITACION:			NIVEL DE LA CAPACITACION:
TEMAS TRATADOS			
ITEM	DESCRIPCION		
PARTICIPANTES			
NOMBRES Y APELLIDOS		FIRMAS	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Correos electrónicos: con el fin de comunicar temas puntuales del proyecto. Los correos electrónicos a enviarse deberán respetar las siguientes pautas mínimas:

- Los correos electrónicos para comunicarse con el proveedor desarrollador del sistema NEWSYSTEM deberán ser remitidos únicamente por el Director de Proyectos, Gerentes de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero o Coordinador de Seguros.
- Los correos electrónicos para comunicarse con el proveedor de adecuaciones y diseño de puestos de trabajo requeridos para el proyecto INNOVAOFFICE deberán ser remitidos únicamente por el Jefe Administrativo Financiero.
- Los correos electrónicos para comunicarse con el proveedor de tecnología TECHNOLOGY S.A. para la compra de hardware para el proyecto deberán ser remitidos únicamente por el Gerente de Sistemas.
- Los correos electrónicos para comunicarse con el proveedor empresa de seguros ASEGURADORA S.A. deberán ser remitidos únicamente por el Jefe Administrativo Financiero o el Coordinador de Seguros
- Los correos electrónicos con los interesados internos del proyecto deberán ser remitidos al Director de Proyectos o por el Director de Proyectos con copia al Jefe Administrativo Financiero y el Coordinador de Seguros.

Microsoft Outlook: esta herramienta se utilizará para agendar reuniones de trabajo con los interesados a intervenir.

Para gestionar la comunicación con los interesados se establecieron las siguientes estrategias por cada interesado:

- Plan de Acción
- Información a comunicar
- Métodos de Comunicación

- Frecuencia de la Comunicación

Con el fin de evaluar la satisfacción respecto a la comunicación dentro del proyecto el Director de Proyecto ha establecido el uso del **FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCION DE LA COMUNICACION F-21**. La encuesta se aplicará a los interesados internos de FINCORP S.A. de forma anónima con el fin de que los interesados tengan la libertad de responder con objetividad.

Ilustración 70. Formato encuesta satisfacción de la comunicación

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:	F-21					
FORMATO DE ENCUESTA DE SATISFACCION DE LA COMUNICACIÓN						
NOMBRE DEL PROYECTO:	DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.					
CRITERIOS.-	Valoración de 1 a 5, siendo 1 la					
PREGUNTAS.-	PONDERACION					
	1	2	3	4	5	
1.-Considera que se le comunicó al inicio del proyecto las necesidades del proyecto, objetivos y cronograma						
2.-Concuera que la comunicación mantenida dentro del						
3.-Conoce usted los canales y medio adecuados a						
4.-De forma general, como evalúa la efectividad de los						
5.-De forma general cual es su grado de satisfacción con						
*Calificación final						

Calificación final.- Este campo lo ponderara el Director del Proyecto

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

La encuesta se ponderará de la siguiente forma:

Ponderación 1.- 20%

Ponderación 2.- 40%

Ponderación 3.- 60%

Ponderación 4.- 80%

Ponderación 5.- 100%

Cada una de las respuestas tiene su propia ponderación y se obtendrá la calificación final sumando la ponderación total.

Para la revisión de los informes de desempeño del trabajo se utilizaron como documentación de entrada:

- Formato Hoja de Registros de Cambios F-27
- Formato de Seguimiento de Riesgos F-25
- Formato de Incidentes F-04
- Formato de Seguimiento de Compromiso de Reuniones F-03
- Formato Acta de Capacitación F-20
- Formato de Encuesta de Satisfacción de la Comunicación F-21

Los KPI que se establecieron para los informes de desempeño son:

Tabla 44. Indicadores Clave de Desempeño

KPI's				
IDENTIFICACION KPI	OBJETIVO	INDICADOR	META	FUENTE
Cuantificación de órdenes de cambio debido a omisiones en el alcance planificado	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en el alcance.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el alcance	Registro de solicitudes de cambio

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Cuantificación de órdenes de cambio debido a modificaciones en el cronograma	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en el cronograma.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el cronograma	Registro de solicitudes de cambio
Cuantificación de órdenes de cambio referentes a modificaciones en ítems de Calidad	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en la calidad.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen la calidad	Registro de solicitudes de cambio
Cuantificación de órdenes de cambio debido a modificaciones en los Costos del proyecto	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en Costos.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el costo	Registro de solicitudes de cambio
Evaluación de la efectividad de la comunicación en el proyecto mediante encuestas internas	Medir la efectividad de la comunicación con los interesados del proyecto	Nivel de satisfacción del cliente interno en el ámbito de comunicaciones.	Índice de satisfacción superior al 90%.	Encuestas de satisfacción de la Comunicación

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Para métricas de la actividad del trabajo se utilizarán las siguientes:

Tabla 45. Métricas de desempeño del trabajo

MÉTRICAS DE DESEMPEÑO DEL TRABAJO		
Indicador	Fórmula	Objetivo
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI >= 1
	Valor Planificado	
Asistencia a reuniones de trabajo =	Participantes presentes en la reunión	Asistencia > 90%
	Cantidad total de participantes invitados	

Asistencia a charlas de capacitación =	Participantes presentes en la charla	Asistencia > 90%
	Cantidad total de participantes invitados	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Como parte de gestionar las comunicaciones se estableció un Plan de Comunicación Interna.

4.7.1.3. Controlar las Comunicaciones

El Director de Proyecto será el encargado del realizar el control de las comunicaciones con el fin de evidenciar el cumplimiento de frecuencia de comunicación de la información. Se tomará como documentación de entrada para el control de las comunicaciones el Plan de Dirección de Proyecto, Registro de Incidentes, Datos de Desempeño del trabajo y Activos de los procesos de la organización.

El Director de Proyecto para informa el desempeño de los KPI'S estableció el uso del **FORMATO DE DESEMPEÑO DE KPI'S F-22**, el mismo consta de:

- Identificación del KPI
- Objetivo
- Indicador
- Meta
- Fuente
- Resultado

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 46. Formato de desempeño de KPI's

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:					
CODIGO:	F-22				
FORMATO DE DESEMPEÑO KPI'S					
NOMBRE DEL PROYECTO:		<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>			
IDENTIFICACION KPI	OBJETIVO	INDICADOR	META	FUENTE	RESULTADO
Cuantificación de órdenes de cambio debido a omisiones en el alcance planificado	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en el alcance.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el alcance	Registro de solicitudes de cambio	
Cuantificación de órdenes de cambio debido a modificaciones en el cronograma	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en el cronograma.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el cronograma	Registro de solicitudes de cambio	
Cuantificación de órdenes de cambio referentes a modificaciones en ítems de Calidad	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en la calidad.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen la calidad	Registro de solicitudes de cambio	
Cuantificación de órdenes de cambio debido a modificaciones en los Costos del proyecto	Medir que los objetivos planteados iniciales se hayan cumplido sin desviaciones en Costos.	Número de órdenes de cambio.	No recibir órdenes de cambio que modifiquen el costo	Registro de solicitudes de cambio	
Evaluación de la efectividad de la comunicación en el proyecto mediante encuestas internas	Medir la efectividad de la comunicación con los interesados del proyecto	Nivel de satisfacción del cliente interno en el ámbito de comunicaciones.	Índice de satisfacción superior al 90%.	Encuestas de satisfacción de la Comunicación	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director de Proyecto para informa el desempeño de las métricas estableció el uso del ***FORMATO DE DESEMPEÑO DE METRICAS F-23***, el mismo consta de:

- Indicador
- Fórmula
- Objetivo

Cumple (SI/NO)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tabla 47. Formato de desempeño de métricas

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:			
CODIGO:	F-23		
FORMATO DE DESEMPEÑO METRICAS			
NOMBRE DEL PROYECTO:	<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>		
INDICADOR	FORMULA	OBJETIVO	CUMPLE (SI/NO)
Índice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI >= 1	
	Valor Planificado		
Índice de Desempeño del Costo (CPI) =	Valor Ganado	CPI >= 1	
	Costo Real		
Asistencia a reuniones de trabajo =	Participantes presentes en la reunión	Asistencia > 90%	
	Cantidad total de participantes invitados		
Asistencia a charlas de capacitación =	Participantes presentes en la charla	Asistencia > 90%	
	Cantidad total de participantes invitados		

DIRECTOR DEL PROYECTO:	Christian Moreno Rivadeneira		
FECHA:			
CODIGO:	F-20		
FORMATO DE DESEMPEÑO METRICAS			
NOMBRE DEL PROYECTO:	<i>ADQUISICIÓN E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>		
INDICADOR	FORMULA	OBJETIVO	CUMPLE (SI/NO)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Indice de Desempeño del Cronograma (SPI) =	Valor Ganado	SPI >= 1	
	Valor Planificado		
Asistencia a reuniones de trabajo =	Participantes presentes en la reunión	Asistencia > 90%	
	Cantidad total de participantes invitados		
Asistencia a charlas de capacitación =	Participantes presentes en la charla	Asistencia > 90%	
	Cantidad total de participantes invitados		

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Adicionalmente se utilizará la información contenida en los siguientes formatos:
 Formato de Seguimiento de Riesgos F-25, Formato de Incidentes F-04, Formato de Seguimiento de Compromiso de Reuniones F-03.

Los resultados obtenidos del análisis de KPI'S, métricas y formatos serán discutidos dentro del equipo de proyectos con el fin de determinar si el plan está encaminado al cumplimiento de los objetivos o si se debe realizar algún tipo de ajuste para evitar desviaciones en tiempo, calidad y costos.

El Plan de Gestión de las Comunicaciones deberá ser modificado cada vez que exista solicitudes de cambio aprobadas en cuanto a interesados, calidad, cambio de roles de los interesados, influencia de los interesados.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Comunicaciones deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.7.2. Plan de Control y Ejecución de Comunicaciones

4.7.2.1. Objetivos del Plan de Comunicación

- Crear un plan de comunicación que apoye el desarrollo, implementación y uso del nuevo sistema de gestión de seguros dentro de la empresa FINCORP S.A.
- Optimizar el flujo de información entre los diferentes interesados internos de FINCORP S.A.
- Informar los avances y resultados durante el avance del proyecto a los interesados.

4.7.2.2. Descripción del Proyecto y Objetivos del Proyecto

La empresa FINCORP S.A. se encuentra en el Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A. El proyecto está enfocado en el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Tener control del riesgo respecto a los montos adeudados por los clientes a FINCORP S.A., disponiendo dentro de su sistema de negocios información para la gestión de seguros.
- Tener independencia de elección al momento de una nueva concesión respecto de la empresa aseguradora que proveerá la póliza masiva de seguros.
- Recibir comisiones del 10% del monto de prima anual por parte de la empresa aseguradora al implementar el proyecto

4.7.2.3. Alcance

Los cambios respecto al entorno económico del país han afectado al sector automotriz e inmobiliario, por tanto, las ventas a través del sistema de compra planificada (autofinanciamiento) buscarán captar a los clientes que no logren acceder al crédito tradicional para la compra de un vehículo o un inmueble, lo que implica una proyección de crecimiento del negocio de FINCORP S.A. como una alternativa para la adquisición de un vehículo o inmueble.

Actualmente FINCORP S.A. cuenta con 3719 clientes adjudicados activos con bienes de vehículos y 509 clientes adjudicados activos con bienes inmuebles, estos bienes que fueron entregados a los clientes están respaldados contra los riesgos propios de su uso; en el caso de VEHICULOS, con un Seguro de Vehículos (daños y pérdidas total o parcial, robo) y en el caso de INMUEBLES con un Seguro de Incendio y Rayo (daños y pérdidas total o parcial), y en los dos casos un Seguro de Desgravamen (muerte del deudor).

Como se encuentra estipulado en el contrato de adjudicación, los clientes favorecidos deben tomar obligatoriamente los seguros correspondientes cumpliendo con las condiciones mínimas requeridas por FINCORP S.A. para el respaldo de su bien. Actualmente FINCORP S.A. cuenta con una póliza masiva (Seguro de vehículos, desgravamen, e Incendio/Rayo) con ASEGURADORA S.A. la cual está a disposición de los clientes adjudicados hace ya 5 años, cuenta con condiciones muy favorables para ellos, por tanto, ha captado el 98% de clientes de FINCORP S.A, es decir existe un 2% de clientes que optaron por contratar la póliza de seguro con otra empresa aseguradora cumpliendo con los requisitos establecidos por FINCORP S.A.

La operatividad que FINCORP S.A. realiza actualmente en cuanto a los procesos de seguros es únicamente como un ente operativo más no de control, ya que se encarga únicamente del envío de reportes para inclusiones y exclusiones de clientes dentro de las pólizas de seguros sin tener un control director de riesgo de los bienes de los clientes cuando ocurra un siniestro. Por tanto, el sistema a implementarse tendrá las siguientes bondades que permitirá que FINCORP S.A. controle el proceso de seguros.

- El sistema permitirá la creación de distintas aseguradoras como proveedores de FINCORP S.A.
- El sistema permitirá crear los siguientes tipos de seguro: Seguro de vehículo, Seguro de Vida y Seguro de Incendio y Rayo

- El sistema permitirá parametrizar las tasas de primas de seguro para el cálculo mensual de la cuota de seguro que debe cancelar el cliente.
- El sistema en el caso de Seguro de Vehículos realizará depreciaciones de montos de los vehículos asegurados respetando la condición de vehículos nuevos y/o usados.
- El sistema permitirá el cobro permanente de la cuota de seguro de clientes una vez creado el plan de seguros
- El sistema en el caso de Seguro de Vida, validará la cobertura de seguro de vida a clientes respetando los parámetros de edad: edad mínima 18 años, edad máxima 65 años y edad máxima de permanencia 75 años.
- El sistema en el caso de Seguro de Vida permitirá controlar la cobertura de acuerdo a los montos adeudados y de acuerdo a montos límites de cobertura y en el caso de Seguro de Incendio y Rayo permitirá controlar la cobertura de acuerdo a los montos límites de cobertura.
- El sistema permitirá la contabilización automática de cobros mensuales, mora mensual, mora histórica, pagos anticipados, pagos devengados

4.7.2.4. Necesidades informativas del público interno

En la reunión de lanzamiento del proyecto; el Jefe Administrativo Financiero expondrá a todos los interesados la situación actual del manejo de seguros con los clientes de FINCORP S.A. y a su vez hará una descripción de la operatividad y funcionalidad esperada del nuevo sistema y mostrará todos los beneficios que traerá consigo el desarrollo e implementación del nuevo sistema de gestión de seguros.

El Patrocinador en la reunión de lanzamiento comunicará la importancia del alto grado de compromiso que se requiere por parte de los involucrados en el proceso; tanto interesados internos como externos.

En la capacitación a realizarse en la ciudad de Quito y Guayaquil a su vez se mostrarán las nuevas políticas y procedimientos que entrarán en vigencia junto el nuevo sistema de gestión de seguros.

El Director de Proyectos comunicará la metodología a utilizarse como parte de la comunicación que deben realizarse con todos los interesados; así como las herramientas y repositorio de la información.

4.7.2.5. Medios de comunicación a utilizarse

- Reuniones informativas con los interesados internos de forma presencial para presentar el proyecto y el personal que en adelante realizará la recolección de los requerimientos del proyecto dividido en cada uno de los entregables.
- Reuniones de trabajo con los interesados internos de forma presencial con el fin de realizar el levantamiento de los requisitos del sistema.
- Reuniones de trabajo vía Skype con el proveedor NEWSYSTEM S.A. con el fin de solventar dudas sobre el Formato de Documentación de Requisitos entregado para el desarrollo del sistema.
- Capacitación para el personal de Quito y personal de Guayaquil respecto al uso del sistema.
- Uso de correo electrónico institucional para notificaciones, en el caso de documentos adjuntos los mismos deberán ser enviados en formato PDF.
- Microsoft Outlook para agendamiento de reuniones y capacitaciones

4.7.2.6. Destinatarios del Plan de Comunicación

Del cuadro adjunto de grupo de interés Funcionario FINCORP S.A. se utilizó la clasificación la Matriz Poder/Interés y se llegó a agrupar a los interesados de la siguiente forma:

Grupo A.- Baja Influencia/ Bajo Interés.

Tabla 48. Grupo A. Baja Influencia/Bajo interés

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa
G	Juan Manuel Maldonado Suarez	Gerente de Negocios	FINCORP S.A
M1	Marco Alejandro Rivera Carrasco	Jefe Comercial Regional Norte	FINCORP S.A
M2	Paulina Elizabeth Silva Salgado	Jefe Comercial Regional Sur	FINCORP S.A
P	Karen Estefanía Solórzano Paredes	Asistente de Recursos Humanos	FINCORP S.A

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés

Tabla 49. Grupo B.- Baja Influencia/ Alto Interés

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa
L1	Andrea Marcela Buendía Pérez	Gerente Operaciones Regional Norte	FINCORP S.A
L2	Vanessa Alejandra Paredes Soria	Gerente Operaciones Regional Sur	FINCORP S.A

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

N1	Daniel Sebastian Briones Vaca	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N2	Marco Esteban Ortega Méndez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N3	Ana María Muñoz Fernandez	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
N4	Jorge Eduardo Barriga Ponce	Adjudicador Regional Norte	FINCORP S.A
O1	Rubén Antonio Vivanco Cáceres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O2	Juan Diego Aspiazu Becerra	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O3	Carlos Eduardo Herrera Martínez	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A
O4	Francisco Moreno Torres	Adjudicador Regional Sur	FINCORP S.A

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés.

Tabla 50. Grupo C.- Alta Influencia/ Bajo Interés

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa
A1	Accionista 1	Accionista 1	FINCORP S.A
A2	Accionista 2	Accionista 2	FINCORP S.A
B	Juan Jose Crespo Ortiz	Gerente General	FINCORP S.A

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés. –

Tabla 51. Grupo D.- Alta Influencia/ Alto Interés

Codif. Interesado	Nombre	Cargo del Interesado	Organización / Empresa
C	Roberto Fernando Soria	Gerente Administrativo Financiero	FINCORP S.A
D	Paola Elizabeth Ramírez Reyes	Jefe Administrativo Financiero	FINCORP S.A
E	Christian Moreno Rivadeneira	Jefe de Proyectos	FINCORP S.A
F	Juan Andrés Chamorro Sandoval	Coordinador de Seguros	FINCORP S.A
H	Maria Luisa Pérez Proaño	Gerente de Contabilidad	FINCORP S.A
I	Juan Pablo Sosa Faz	Subgerente de Operaciones Nacional	FINCORP S.A
J	Aníbal Marcelo Ochoa Domínguez	Gerente de Recuperación y Riesgos	FINCORP S.A
K	Juan Salvador Cáceres Marín	Gerente de Sistemas	FINCORP S.A
P	Daniela Elizabeth Arauz Torres	Gerente Legal	FINCORP S.A
Q	Natalia Lucia Pallares Moya	Auditor Senior	FINCORP S.A

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.7.2.7. Definición y ejecución de la estrategia de comunicación interna

La información respecto a las actas de reuniones mantenidas con los interesados se guardará en una carpeta compartida llamada **PROYECTO SEGUROS / ACTA SISTEMA DE SEGUROS**. La información será subdividida en 4 subcarpetas de acuerdo a los grupos definidos de poder e interés; las subcarpetas se llamarán: **Grupo A, Grupo B, Grupo C, Grupo D**. El acceso a cada una de estas carpetas estará delimitado de acuerdo al nivel de participación en las reuniones ordinarias y extraordinarias. El

Director de Proyecto, el Patrocinador y los usuarios expertos y usuarios de apoyo tendrán acceso a todas las carpetas.

El Director de Proyecto creará una carpeta compartida **PROYECTO SEGUROS / AVANCES PROYECTO / INFORMACION A COMUNICAR**; y creará subcarpetas para cada uno de los interesados. En esta carpeta se almacenará informes de desempeño respecto a objetivos del proyecto, costos, cronograma, registro de cambios.

4.7.2.8. Presupuesto

El Plan de Comunicación se realizará con recursos propios de FINCORP S.A., usando las herramientas habituales con que cuenta la Organización.; es por esto que no se asignó un presupuesto específico para el desarrollo de este plan.

4.7.2.9. Seguimiento y control del Plan de Comunicación

El Director de Proyecto de forma mensual evaluará los resultados obtenidos respecto a la comunicación; esta evaluación se realizará mediante la revisión de los resultados obtenidos del análisis de KPI's, métricas y formatos; los mismos serán discutidos dentro del equipo de proyectos con el fin de determinar si el plan está encaminado al cumplimiento de los objetivos o si se debe realizar algún tipo de ajuste para evitar desviaciones en tiempo, calidad y costos.

El Director de Proyecto informará al Patrocinador los resultados obtenidos del análisis de KPI's, métricas y formatos y en el caso de ser necesario se aplicarán los correctivos necesarios para evitar desviaciones.

4.8. Subcapítulo D8. Gestión de Riesgos

4.8.1. Plan de Gestión de Riesgos

El objetivo del Plan de Gestión de Riesgos es:

“Aumentar la probabilidad e impacto de los eventos positivos y disminuir la probabilidad y el impacto de los eventos negativos dentro del proyecto” (Project Management Institute, 2013, pág. 309).

El Plan de Gestión de Riesgos incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de riesgos
2. Identificar los riesgos
3. Realizar el análisis cualitativo de los riesgos
4. Realizar el análisis cuantitativo de los riesgos
5. Planificar la respuesta de los riesgos
6. Controlar los riesgos

4.8.1.1. Planificar la Gestión de Riesgos

El Director del Proyecto será el encargado de realizar el Plan de Gestión de Riesgos tomando como entradas el Plan de Dirección de Proyecto, Acta de Constitución del Proyecto, Registro de Interesados, Factores ambientales de la empresa y Activos de los Procesos de la organización.

El Director del Proyecto realizará reuniones con usuarios expertos, usuarios de apoyo e interesados para el proceso de identificación de los riesgos del proyecto; el Director de Proyecto plasmará dichos riesgos en una matriz denominada Registro de Riesgos.

Los riesgos identificados deben ser divididos en categoría, tipo de riesgo, probabilidad del riesgo, impacto. En el documento Plan de Gestión del Riesgos se plasmará el presupuesto requerido para la gestión de los riesgos; el cual será incluido como parte de la línea base de costos. Las reservas de contingencias serán utilizadas

previa aprobación del Director de Proyecto y las reservas de gestión serán utilizadas previa aprobación del Patrocinador.

El Director del Proyecto en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero y Coordinador de Seguros) utilizando como entrada el documento de identificación de riesgos realizará el análisis, evaluación, ponderación y definición de cursos de acción para cada uno de los riesgos del proyecto, el Director de Proyecto podrá incluir la participación de otros interesados para la identificación de riesgos específicos.

Para la identificación de los riesgos el Director de Proyecto aplicará las técnicas de revisión de documentos, reuniones, tormenta de ideas, juicio de expertos.

El responsable de monitorear cada uno de los riesgos será el Director de Proyectos.

Los roles y responsabilidades definidas para la Gestión del Riego dentro del proyecto son:

Tabla 52. Roles y Responsabilidades Gestión de Riesgos

ROLES Y RESPONSABILIDADES DE LA GESTION DE RIESGOS			
PROCESO	ROL	RESPONSABLE	RESPONSABILIDADES
Planificación de Gestión de los Riesgos	Director de Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Dirigir la actividad / Realizar definiciones/ Ejecutar actividad
	Jefe Administrativo Financiero	Paola Elizabeth Ramírez Reyes (D)	
	Coordinador de Seguros	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)	
Identificación de Riesgos	Director de Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Dirigir la actividad / Realizar definiciones/ Ejecutar actividad
	Jefe Administrativo Financiero	Paola Elizabeth Ramírez Reyes (D)	

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

	Coordinador de Seguros	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)	
Análisis Cualitativo de Riesgos	Director de Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Dirigir la actividad / Realizar definiciones/ Ejecutar actividad
	Jefe Administrativo Financiero	Paola Elizabeth Ramírez Reyes (D)	
	Coordinador de Seguros	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)	
Planificación de Respuesta a los Riesgos	Director de Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Dirigir la actividad / Realizar definiciones/ Ejecutar actividad
	Jefe Administrativo Financiero	Paola Elizabeth Ramírez Reyes (D)	
	Coordinador de Seguros	Juan Andrés Chamorro Sandoval (F)	
Seguimiento y Control de los Riesgos	Director de Proyecto	Christian Moreno Rivadeneira (E)	Dirigir la actividad / Realizar definiciones/ Ejecutar actividad

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director del Proyecto levantará el listado de los riesgos y elaborará el documento **FORMATO DE REGISTRO DE RIESGOS F-24**, el formato contendrá los siguientes parámetros:

- Número de riesgo
- Descripción del riesgo
- Categoría del riesgo (Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, Recursos Humanos, Comunicación, Adquisiciones e Interesados)
- Tipo de riesgo (Riesgo Positivo y Riesgo Negativo)
- Probabilidad del riesgo (Muy Alta, Alta, Media, Baja y Muy Baja)

Muy Alta	90%
Alta	70%
Media	50%
Baja	30%
Muy Baja	10%

- Impacto del Riesgo (Alcance, Cronograma, Costo, Calidad)

Tabla 53. Impacto del Riesgo

Objetivo de Proyecto	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	1	3	5	7	9
Alcance	Disminución del alcance, poco perceptible	Entregables secundarios afectados	Entregables principales afectados	Cambio en más del 50% alcance planificado	Cambio en más del 80% alcance planificado
Cronograma	Aumento de tiempo < 1%	Aumento de tiempo entre 1% y 5%	Aumento de tiempo entre 5.01% y 10%	Aumento de tiempo entre 10.01% y 20%	Aumento de tiempo > 20%
Costo	Aumento de costo < al 1%	Aumento de costo hasta 3%	Aumento de costo hasta 5%	Aumento de costo hasta 7%	Aumento de costo superior 10%

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Calidad	Disminución insignificante de la calidad de los entregables	Afectación de los entregables secundarios	Afectación de los entregables principales	Disminución de la calidad que es inaceptable por los usuarios expertos	Los resultados del proyecto no son válidos para la empresa
----------------	---	---	---	--	--

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- Calificación (Probabilidad * Impacto)

Ilustración 71. Calificación Probabilidad vs Impacto

		Amenazas					Oportunidades				
Impacto	9	0.9	2.7	4.5	6.3	8.1	8.1	6.3	4.5	2.7	0.9
	7	0.7	2.1	3.5	4.9	6.3	6.3	4.9	3.5	2.1	0.7
	5	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	4.5	3.5	2.5	1.5	0.5
	3	0.3	0.9	1.5	2.1	2.7	2.7	2.1	1.5	0.9	0.3
	1	0.1	0.3	0.5	0.7	0.9	0.9	0.7	0.5	0.3	0.1
		10%	30%	50%	70%	90%	90%	70%	50%	30%	10%
Probabilidad											

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- Interesado
- Impacto (Cronograma y Costos). - El Director del Proyecto cuantificará los días y el costo que implicará las afectaciones de los riesgos tanto en Cronograma como en Costos.
- Estrategias de respuesta al riesgo. - (Mitigar, Transferir, Aceptar, Evitar, Explotar)
- Disparador. - El Director del Proyecto será quien identifique el disparador a utilizarse por cada riesgo
- VME. - El Director del Proyecto será quien realice el cálculo el VME tanto para Cronograma como para Costo.

- Fecha. - El Director del Proyecto debe colocar la fecha con los días adicionales de afectación del riesgo.

El Formato a utilizarse como Registro de Riesgos es el siguiente:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 72. Formato de Registro de Riesgo

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira												
FECHA:														
CODIGO:		F-24												
FORMATO DE REGISTRO DE RIESGOS														
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.												
#	DESCRIPCION DEL RIESGO	CATEGORIA	TIPO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACION (Probabilidad * Impacto)	INTERESADO	IMPACTO		ESTRATEGIAS DE RESPUESTA	DISPARADOR	VME		FECHA
								CRONOGRAMA	COSTO			CRONOGRAMA	COSTO	

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Los umbrales de tolerancia del riesgo a considerarse en el proyecto son:

- Desviación del cronograma 0 horas
- Desviación del presupuesto 0%

Los riesgos serán enunciados mediante metalenguaje de riesgos (Causa + Riesgo + Efecto).

El Director de Proyecto en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) establecerá las estrategias de respuesta a aplicarse para cada uno de los riesgos.

El Director de Proyecto entregará una copia del Registro de Riesgos al Patrocinador para la aprobación.

4.8.1.2. Identificación de los Riesgos

El Director de Proyecto para la identificación de los riesgos tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Riesgos, Plan de Gestión de Costos, Plan de Gestión del Cronograma, Plan de Gestión de Calidad, Plan de Gestión de Recurso Humano, Línea Base del Alcance, Estimación de los costos por actividad, Registro de Interesados, Documentos de las Adquisiciones, Factores Ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la Organización.

El Director de Proyecto realizará la identificación de los riesgos asociados al proyecto en tres diferentes momentos:

En el primer momento el Director de Proyecto revisará cada uno de los componentes del Plan de Dirección del Proyecto con el fin de hacer una previa identificación de riesgos.

En el segundo momento el Director de Proyecto convocará a los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) a una reunión con el fin de identificar los posibles riesgos que puedan generarse dentro del desarrollo del proyecto mediante la técnica de lluvia de ideas.

En el tercer momento el Director de Proyecto convocará a todos los interesados internos de la empresa a una reunión con el fin de identificar mediante lluvia de ideas los posibles riesgos adicionales que puedan generarse dentro del desarrollo del proyecto, posteriormente en conjunto con los usuarios expertos y usuarios de apoyo establecerán las estrategias de respuesta a aplicarse para cada uno de los riesgos.

Adjunto se encuentra el listado de los riesgos identificados junto con las estrategias de respuesta a aplicarse:

Tabla 54. Listado de Riesgos

LISTADO DE RIESGOS				
#	DESCRIPCION DEL RIESGO (Causa + Riesgo + Efecto)	CATEGORIA	TIPO	ESTRATEGIAS DE RESPUESTA
R1	Debido al condicionamiento técnico para contratar exclusivamente a NEWSYSTEM como desarrollador del nuevo módulo, se podría perder cualquier palanca de negociación al momento de realizar la adquisición del nuevo sistema, incrementando directamente los gastos asociados a la implementación del sistema.	Riesgos asociados a la adquisición	Negativo	Aceptar.- No existe otro proveedor que pueda realizar el desarrollo del sistema de seguros que se acople de forma directa al sistema de negocios, se realizará el mayor esfuerzo para negociar favorablemente el monto total; así como sus terminos y condiciones.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

R2	Durante la fase de pruebas podrían descubrirse errores serios en funcionalidades clave del nuevo módulo, lo cual, podría traducirse en la necesidad de hacer re-trabajo por parte del proveedor para solucionarlos, repercutiendo en el cumplimiento del cronograma del proyecto.	Riesgos asociados a la calidad	Negativo	Mitigar.- El Director de Proyecto en conjunto con los usuarios expertos establecerán con el proveedor las directrices del plan de pruebas a desarrollarse por parte del proveedor así como la forma de presentación del Informe de pruebas
R3	En caso de que el contrato para la adquisición del nuevo sistema de seguros sea elaborado con vacíos legales en cuanto a tiempos de entrega y garantías de cumplimiento, podría ocasionar que el proveedor no cumpla con los tiempos de entrega del proyecto, provocando un retraso en la salida a producción del sistema.	Riesgos asociados a las adquisiciones	Negativo	Transferir.- FINCORP S.A. como parte de las garantías solicitará a NEWSYSSTE entregar una póliza de fiel cumplimiento correspondiente al 20% del importe del contrato
R4	Debido a la inasistencia por parte del usuario directo del sistema de seguros a las capacitaciones, existe la posibilidad que desconozcan la operatividad y funcionalidad del sistema, lo cual puede ocasionar retrasos o errores en las capacitaciones a los usuarios directos afectando el tiempo de entrega de bienes a los clientes.	Riesgos asociados a los recursos humanos	Negativo	Evitar.- Establecer con el departamento de Recursos Humanos un plan de capacitación respecto al nuevo sistema de seguros con incidencia directa en los indicadores trimestrales de los usuarios que requieren capacitación
R5	Debido a que la capacitación teórica y práctica impartida por parte del proveedor a los usuarios expertos respecto a la funcionalidad y uso del sistema no haya sido clara, existe la posibilidad de que los usuarios expertos no estén totalmente capacitados en el uso del sistema de seguros con el fin de capacitar a los usuarios directos, afectando directamente a los tiempos de respuesta de parte de los adjudicatarios a los clientes.	Riesgos asociados al calidad	Negativo	Evitar.- Las capacitaciones impartidas por parte del personal de NEWSYSTEM serán grabadas con el fin de disponer de la información. Adicionalmente se solicitará a NEWSYSTEM la entrega del material de capacitación en formato digital para el almacenamiento en la intranet de FINCORP S.A.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

R6	Debido a la entrega por parte del proveedor de plan de pruebas , informes de pruebas, ficha técnica y manual de funcionamiento erróneos o incompletos, existe la posibilidad que en la etapa de implementación del sistema se generen errores en el sistema de seguros, lo cual afectaría al tiempo de puesta en producción del sistema	Riesgos asociados al calidad	Negativo	Evitar.- El Director de Proyecto junto con los usuarios expertos establecerán en conjunto con el proveedor las directrices del plan de pruebas, informe de plan de pruebas, ficha técnica y manual de funcionamiento a desarrollarse por parte del proveedor
R7	Debido a intermitencias o caídas de conectividad entre la Matriz y los Centros de Negocios, existe la posibilidad de no generar el cupón de seguros para cobro a los clientes de la primera cuota de seguro dentro de los 3 segundos estipulado dentro de los requisitos, lo cual ocasionaría inconformidad por el cliente por el tiempo de espera o porque deba regresar a las oficinas de FINCORP S.A. a realizar el pago.	Riesgos asociados al calidad	Negativo	Mitigar.- FINCORP S.A. cuenta con un proveedor de transmisión de datos que utiliza un canal redundante para la conectividad entre la Matriz y los Centros de Negocios.
R8	Debido a que en los próximos meses existirán cambios en las políticas arancelarias en Ecuador, existe el riesgo de que se pueda adquirir el hardware para ampliación del servidor en precios más favorables, incidiendo positivamente sobre el presupuesto establecido previamente para la implementación del proyecto.	Riesgos asociados al costo	Positivo	Explotar.- Aprovechar la oportunidad de ahorro.
R9	Debido a la diferencia de horarios entre Ecuador y Brasil, existe el riesgo de no contar con soporte personalizado por parte del proveedor para la corrección de errores en la etapa de implementación y uso del sistema de forma inmediata, esto provocaría ciertos retrasos y molestias en la entrega de bienes a los clientes	Riesgos asociados al tiempo	Negativo	Mitigar.- Con el fin de que el proveedor pueda solventar los posibles errores existentes fuera de horas laborales de Brasil se tomará las hora de soporte 24/7 del contrato de alquiler del sistema de negocios.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

R10	Debido a una incorrecta estimación del tiempo de desarrollo del sistema por parte del proveedor, existe la posibilidad de que la salida a producción del sistema se retrase, afectando al cronograma para puesta en producción del nuevo sistema.	Riesgos asociados al tiempo	Negativo	Transferir.- FINCORP S.A. como parte de las garantías solicitará a NEWSYSSTE entregar una póliza de fiel cumplimiento correspondiente al 20% del importe del contrato
R11	Debido a la desvinculación intempestiva de algún usuario experto o de apoyo del proyecto; se genera la posibilidad de que las tareas que tenían asignadas dentro de dicho proyecto no se cumplan en el tiempo establecido; provocando un retraso en la puesta en producción del proyecto	Riesgos asociados al tiempo	Negativo	Mitigar.- Cada usuario experto o de apoyo tendrá asignado un colaborador suplente el mismo que estará constantemente informado sobre las actividades realizadas
R12	Debido a retraso en la importación del hardware para adaptación de la infraestructura de red por parte del proveedor, existe la posibilidad de que su puesta en producción se retrase respecto al cronograma planificado, impactando directamente en el cumplimiento del cronograma del proyecto	Riesgos asociados al tiempo	Negativo	Transferir.- FINCORP S.A. como parte de las garantías solicitará a TECNOLOGY S.A. entregar una póliza de fiel cumplimiento correspondiente al 20% del importe del contrato
R13	Debido a la falta de asignación de recursos por parte de la Gerencia Administrativa Financiera, existe la posibilidad de no contar con los recursos necesarios para la ejecución del proyecto, provocando retraso en el cumplimiento del cronograma.	Riesgos asociados al tiempo	Negativo	Mitigar.- FINCORP S.A cuenta con un monto de línea de crédito disponible, la cual podrá ser utilizada en el caso de requerirla para solventar la necesidad presupuestaria, en el caso de recurso humano, material y equipo el Director de Proyecto elaborará el documento de asignación previa de recursos el cual será aceptado y aprobado por el Patrocinador.

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.8.1.3. Realizar Análisis Cualitativo del riesgo

El Director del Proyecto con el fin de realizar el análisis cualitativo del riesgo utilizará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Riesgos, Línea base del alcance, Registro de Riesgos, Factores Ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la organización.

El Director de Proyecto de acuerdo a la información registrada en el Listado de los Riesgos consolidado realizará el análisis de probabilidad e impacto del riesgo en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) utilizando la combinación de las siguientes variables:

- Probabilidad del Riesgo (Muy Alta, Alta, Media, Baja, Muy Baja)
- Impacto del Riesgo (Muy Alta, Alta, Media, Baja, Muy Baja)

La combinación de las variables de probabilidad e impacto del riesgo generarán la siguiente Matriz de Probabilidad e Impacto.

Ilustración 73. Matriz de Probabilidad e Impacto

		Amenazas					Oportunidades				
Impacto	9	0.9	2.7	4.5	6.3	8.1	8.1	6.3	4.5	2.7	0.9
	7	0.7	2.1	3.5	4.9	6.3	6.3	4.9	3.5	2.1	0.7
	5	0.5	1.5	2.5	3.5	4.5	4.5	3.5	2.5	1.5	0.5
	3	0.3	0.9	1.5	2.1	2.7	2.7	2.1	1.5	0.9	0.3
	1	0.1	0.3	0.5	0.7	0.9	0.9	0.7	0.5	0.3	0.1
		10%	30%	50%	70%	90%	90%	70%	50%	30%	10%
Probabilidad											

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

En la gráfica de la Matriz de Probabilidad - Impacto se ha asignado un código de color para la calificación de los riesgos conforme se indica a continuación:

Valoración	Descripción
Bajo	Representa aquellos riesgos considerados de bajo nivel, y no son incluidos para gestión de riesgos.
Moderado	Representa aquellos riesgos considerados intermedios, y que deben ser monitoreados para que no supera el umbral y pase a riesgos de alto nivel.
Alto Negativo	Representa aquellos riesgos considerados altos, que deben ser incluidos en la gestión de riesgos y monitoreados constantemente.
Alto Positivo	Representa aquellos riesgos considerados altos, que deben ser incluidos en la gestión de riesgos para ser aprovechados como oportunidades.

4.8.1.4. Realizar Análisis Cuantitativo del riesgo

El Director de Proyecto para el análisis cuantitativo del riesgo tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Riesgos, Plan de Gestión de Costos, Plan de Gestión del Cronograma, Registro de Riesgos, Factores Ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la organización.

El Director de Proyecto realizará el análisis cuantitativo del riesgo en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos).

El Director de Proyecto deberá incluir para el análisis cuantitativo del riesgo del proyecto los costos a incurrirse cuando exista la ocurrencia del riesgo, así como los valores de lucro cesante (valores que deja de percibir como ingresos por la ocurrencia del riesgo). La técnica a utilizarse para el análisis cuantitativo será la de Análisis de Valor Monetario Esperado (VME) y juicio de expertos.

Se adjuntará anexos respecto a los cálculos por gastos y lucro cesante de los riesgos registrados.

4.8.1.5. Planificación de respuesta a los riesgos

El Director de Proyecto para la planificación de respuesta a los riesgos tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de Riesgos y Registro de Riesgos.

El Director de Proyecto en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) desarrollarán la estrategia de respuesta para los riesgos.

La estrategia de respuesta a los riesgos que se utilizará será:

Estrategia de riesgos negativos o amenazas. - Mitigar, Transferir, Aceptar y Evitar.

Estrategia de riesgos positivos u oportunidades. - Explotar, Mejorar. Compartir, Aceptar.

4.8.1.6. Controlar los riesgos

El Director de Proyecto utilizará como documentación de entrada para controlar los riesgos el Plan de Dirección del Proyecto, Registro de Riesgos, Datos de desempeño del trabajo e informes de desempeño del trabajo.

El Director de Proyecto realizará reuniones extraordinarias con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros Subgerente de Operación Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) a fin de hacer el monitoreo de los riesgos que fueron reconocidos y de ser necesario incluir nuevos riesgos identificados durante el ciclo de vida del proyecto. Durante las reuniones se identificarán los riesgos que ya fueron superados de acuerdo a los entregables del proyecto y se hará un resumen para ser enviado al Patrocinador vía correo electrónico identificando el

entregable de la EDT en donde se encuentra el proyecto y detallando los riesgos que ya fueron superados y los riesgos que continúan vigentes.

Las reservas de contingencia del proyecto para dar respuesta al riesgo podrán ser utilizadas bajo autorización del Director de Proyectos y las reservas de gestión una vez que sea identificado el nuevo riesgo se solicitará autorización al Patrocinador para el uso de recursos para dar respuesta al riesgo. El Director de Proyecto también deberá informar al Patrocinador la ocurrencia en cuanto a reservas de gestión de valores por lucro cesante.

El Director de Proyectos como parte de controlar los riesgos establece el uso del ***FORMATO DE SEGUIMIENTO DE RIESGOS F-25***. El formato contiene la siguiente información:

- Descripción del Riesgo
- Categoría del Riesgo
- Impacto del Riesgo
- Responsable del Plan de Respuesta

Ilustración 74. Formato de seguimiento de riesgos

DIRECTOR DEL PROYECTO: Christian Moreno Rivadeneira			
FECHA:			
CODIGO:		F-25	
FORMATO DE SEGUIMIENTOS DE RIESGOS			
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.	
Riesgo <i>(Describe el Riesgo, incluyendo sus causas raíces)</i>	Categoría <i>(Variable de proyecto que podría afectarse (Tiempo, Costo, Alcance, Calidad, Recursos Humanos, Comunicación, Adquisición, Interesados)</i>	Impacto <i>(Variable de proyecto que podría afectarse (Tiempo, Costo, Alcance, Calidad)</i>	Responsable del Plan de Respuesta <i>(Nombre, cargo y código del responsable de ejecutar las acciones correctivas)</i>

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Riesgos deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

4.8.2. Registro de Riesgos

El registro de riesgos del presente plan se encuentra planteado en el *Anexo N 17. Registro de Riesgos*.

Con el fin de tener claro la forma de estimar el VME de los riesgos se adjunta el método de cálculo por cada riesgo identificado la información se refleja en el *Anexo N 18. Cálculo de Riesgos*.

4.9. Subcapítulo D9. Gestión de Adquisiciones

4.9.1. Plan de Gestión de Adquisiciones

El objetivo del Plan de las Adquisiciones es:

Definir de forma detallada los procesos necesarios para adquirir los bienes servicios con los que no cuenta FIRNCORP S.A. para el desarrollo del proyecto.

El Plan de Gestión de Adquisiciones incluye la ejecución de los siguientes procesos:

1. Planificar la gestión de las adquisiciones
2. Efectuar las adquisiciones
3. Controlar las adquisiciones
4. Cerrar las adquisiciones

4.9.1.1. Planificar la gestión de Adquisiciones

El Director de Proyecto tomará como documentación de entrada para la gestión de las adquisiciones el Plan de Dirección del proyecto, Documentación de los Requisitos, Registro de Riesgos, Recursos requeridos para las actividades, Cronograma del Proyecto, Estimación de Costos de las actividades, Registro de Interesados, Factores ambientales de la empresa y Activos de los procesos de la Organización.

El Director del Proyecto en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros, Subgerente de Operaciones Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) elaborarán el enunciado del trabajo relativo a las adquisiciones.

El Director de Proyecto estableció para determinar el alcance de las adquisiciones el uso del **FORMATO ENUNCIADO DEL TRABAJO (ADQUISICIONES) F-26**, el mismo que contiene la siguiente información:

- Código WBS

- Entregable EDT
- Descripción del producto (Bien o Servicio a adquirir)
- Descripción general del Proyecto
- Alcance del producto (Bien o Servicio a adquirir). - Características y funcionalidades
- Requisitos de tiempo y precio. – Tiempos y precios respecto al producto a adquirir
- Desglose del Trabajo (Bien o Servicio a adquirir). - Entregables del producto (Entregable, criterios de aceptación, Requisitos, Fecha).

Tabla 55. Formato de enunciado de trabajo (Adquisiciones)

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira	
FECHA:			
CODIGO:		F-26	
FORMATO ENUNCIADO DEL TRABAJO (ADQUISICIONES)			
NOMBRE DEL PROYECTO:		<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>	
CODIGO WBS:		ENTREGABLE EDT:	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR			
DESCRIPCION GENERAL DEL PROYECTO <i>(Antecedentes y Objetivos)</i>			
ALCANCE DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR <i>(Características y Funcionalidades)</i>			
REQUISITOS DE TIEMPO Y PRECIO <i>(Fechas o hitos respecto al producto a adquirir y precio máximo ofertado)</i>			
DESGLOSE DEL TRABAJO DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR <i>(Entregables del producto)</i>			
ENTREGABLE	CRITERIOS DE ACEPTACION	REQUISITO	FECHA <i>(AAAA/MM/DD)</i>

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

El Director del Proyecto en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros y Subgerente de Operaciones Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos) identificaron la necesidad de los siguientes recursos para el proceso de HACER/ COMPRAR o RENTAR/COMPRAR:

- Desarrollo del Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros
- Estación de Trabajo (Mobiliario)
- Ampliación Infraestructura de Red (Hardware)
- Equipo de Cómputo (Desktop)

Para el análisis HACER/ COMPRAR o RENTAR/COMPRAR se ha establecido el uso del **FORMATO HACER – COMPRAR / RENTAR – COMPRAR F-27**, el formato contendrá la siguiente información:

- Código WBS
- Entregable EDT
- Descripción del bien o servicio a adquirir
- Parámetros del Evaluación
- Peso del Parámetro
- Puntos
- Criterios de Calificación
- Análisis HACER/RENTAR (Puntos, Porcentaje Ponderado, Observaciones)

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- Análisis COMPRAR (Puntos, Porcentaje Ponderado, Observaciones)
- Total. - Cuantificación de las opciones HACER/RENTAR y COMPRAR.

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 75. Formato Hacer-Comprar

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-27							
FORMATO HACER - COMPRAR / RENTAR - COMPRAR									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
CODIGO WBS:						CODIGO ENTREGABLE EDT:			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR									
CRITERIOS				HACER/RENTAR			COMPRAR		
PARAMETROS EVALUACION	PESO	PUNTOS	CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN

PUNTAJE TOTAL	0		0
----------------------	----------	--	----------

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

En el caso de Desarrollo del Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros, se designará a NEWSYSTEM S.A. como proveedor; ya que el sistema de negocios al cual debe ser integrado el sistema de seguros es arrendando por NEWSYSTEM S.A.

En el caso de la Estación de Trabajo el Jefe Administrativo Financiero se encargará de la designación del proveedor de mobiliario y en el caso de Ampliación de Infraestructura de Red y Equipo de Cómputo el Gerente de Sistemas se encargará de la designación del proveedor, las compras de los bienes y productos detallados anteriormente serán consideradas como compras ordinarias y se sujetarán a lo estipulado en el *Anexo N 19. Política para Compra de Bienes y Contratación de Servicios FINCORP S.A.*

El tipo de contrato definido de acuerdo a políticas de FINCORP S.A. es el Contrato de Precio Fijo Cerrado y se utilizará el contrato modelo predefinido; el cual se muestra en el *Anexo N 20. Contrato de Compra de Bienes o Prestación de Servicios (FFP).*

Los criterios de selección del proveedor serán sustentados mediante el uso del **FORMATO CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR F-28**. El formato deberá ser llenado por el Director del Proyecto con los usuarios de apoyo de Adquisiciones y Gerente de Sistemas.

El formato contiene la siguiente información:

- Código WBS
- Entregable EDT
- Descripción del bien o servicio a adquirir
- Criterio (Costos, Garantías, Requisitos de RFQ, Plazos, etc.)
- Peso
- Especificaciones

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- Rango de Aceptación
- Parámetros Puntaje (Cumple 100% / No Cumple 0%)
- Puntaje

Ilustración 76. Formato criterios de selección del proveedor

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:		F-28				
FORMATO CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR						
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.				
CODIGO WBS:		ENTREGABLE EDT:				
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR						
CRITERIO	PESO	ESPECIFICACIONES	RANGO DE ACEPTACION	PARAMETROS PUNTAJE		PUNTAJE
				CUMPLE (100%)	NO CUMPLE (0%)	
Total	100%					100%

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.9.1.2.Efectuar las adquisiciones

El Director de Proyecto para el proceso efectuar las adquisiciones tomará como documentación de entrada el Plan de Gestión de las Adquisiciones, Documentos de las Adquisiciones, Criterios de selección del proveedor, Formatos de Hacer/ Comprar, Enunciado del trabajo relativo a las adquisiciones y Activos de los procesos de la organización.

Los proveedores seleccionados para efectuar las adquisiciones deben encontrarse en la base de datos de FINCORP S.A.; la misma se encuentra reflejada mediante *Anexo N 21. Base de Datos Proveedores FINCORP S.A.*

FINCORP S.A dentro de la *Política para Compra de Bienes y Prestación de Servicios (Anexo N 19.)* estipula que podrán existir proveedores considerados como recurrentes, en este caso se excluye la presentación de cotizaciones de otros proveedores, pero se deberá realizar para este proyecto la calificación del proveedor en cuanto a Criterios de Selección del Proveedor.

El Gerente de Sistemas será el encargado de entregar el Formato de Documentación de Requisitos a NEWSYSTEM S.A. con el fin de que analicen y cuantifiquen la oferta para el desarrollo del nuevo sistema de gestión de seguros.

El Gerente de Sistemas será el encargado de solicitar la cotización y realizar la compra al proveedor Technology S.A del hardware y servicios para la ampliación de la infraestructura de red para el nuevo sistema.

El Gerente de Sistemas será el encargado de solicitar la cotización y realizar la compra al proveedor Technology S.A. del equipo de cómputo requerido (desktop 1) para el Asistente de Seguros a ser contratado.

El Jefe Administrativo Financiero será el encargado de solicitar al proveedor INNOVAOFFICE levantar el diseño del puesto de trabajo de la nueva persona que será contratada como Asistente de Tesorería; de igual forma deberá solicitar el envío del presupuesto. Los planos deberán ser enviados en formato PDF y autocad adjuntando la cotización.

El Director de Proyecto revisará en conjunto con el Gerente de Sistemas y Jefe Administrativo Financiero las propuestas técnicas y económicas con el fin de velar que se cumplan las siguientes condiciones:

- La propuesta del proveedor debe ajustarse al presupuesto estimado dentro del proyecto.

- Los plazos definidos por el proveedor para la entrega de los bienes y servicios requeridos deben ajustarse al cronograma del proyecto.
- La capacidad técnica de los bienes y servicios entregados por el proveedor se ajusten a las necesidades para la implementación del nuevo sistema de gestión integral de seguros.

El Gerente Administrativo Financiero (Patrocinador) será el encargado de aprobar las cotizaciones y compra de los bienes y servicios ofertados por los proveedores seleccionados.

El Director de Proyectos será el responsable del envío del enunciado de trabajo, así como de los datos del proveedor al Gerente Legal para la preparación de los contratos de compras o prestación de servicios en los casos que aplique. El Director de Proyecto, el Jefe Administrativo Financiero y el Gerente de Sistemas deberá colaborar con el área legal entregando información respecto a cronograma, precio y formas de pago, penalidades en el caso de existir.

Los contratos elaborados antes de la firma del Gerente Administrativo Financiero (Patrocinador) deberá ser revisados y aprobados por el Director de Proyecto, el Jefe Administrativo Financiero y Gerente de Sistemas.

4.9.1.3. Controlar las Adquisiciones

El Director del Proyecto será el responsable de controlar las adquisiciones en conjunto con los usuarios expertos (Jefe Administrativo Financiero, Coordinador de Seguros, Subgerente de Operaciones Nacional) y usuarios de apoyo (Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas, Gerente Legal y Asistente de Recursos Humanos).

El Gerente de Sistemas será el responsable de realizar el seguimiento respecto a los tiempos de cotización y entrega de los bienes adquiridos a los proveedores de: Desarrollo del nuevo sistema de gestión de seguros, ampliación de infraestructura de res y adquisición de equipo de cómputo (desktop 1).

El Jefe Administrativo Financiero será el responsable de realizar el seguimiento respecto a los tiempos de cotización y entrega de los bienes adquiridos a los proveedores de diseño e instalación del nuevo puesto de trabajo para el Asistente de Seguros.

El Gerente de Sistemas y el Jefe Administrativo Financiero en el caso de detectar retrasos en tiempos de entrega de cotizaciones o de entrega de los bienes y servicios adquiridos notificará inmediatamente al Director del Proyecto el incumplimiento del proveedor y las causas. El Director de Proyecto evaluará si los retrasos estimados afectan al cronograma o costo del proyecto con el fin de tomar medidas para contrarrestar el impacto.

Los cambios que deban aplicarse dentro del proyecto respecto a la Gestión de Adquisiciones deben cumplir el procedimiento estipulado en el Plan de Gestión de Cambios.

Una vez que el proveedor de desarrollo del sistema de gestión de seguros haya entregado el sistema desarrollado e implementado el Jefe Administrativo Financiero, Gerente de Sistemas y Coordinador de Seguros deberá entregar el acta de recepción del sistema debidamente firmada. El Director del Proyecto será quien realice el

proceso de pago al proveedor respetando a los establecido en el *Anexo N 22. Política de Recepción de Documentos y Procesamiento de Pagos.*

Una vez que el proveedor haya entregado el hardware adquirido tanto para la adaptación de la infraestructura de red como la compra de la desktop el Gerente de Sistemas deberá entregar el acta de recepción del sistema debidamente firmada. El Director del Proyecto será quien realice el proceso de pago al proveedor respetando lo establecido en la Política de Recepción de Documentos y Procesamiento de Pagos (*Anexo N 22*)

Una vez que el proveedor de diseño y adecuación del puesto de trabajo haya concluido el trabajo el Jefe Administrativo Financiero deberá entregar el acta de recepción debidamente firmada. El Director del Proyecto será quien realice el proceso de pago al proveedor respetando a los establecido en la Política de Recepción de Documentos y Procesamiento de Pagos (*Anexo N 22*)

4.9.1.4.Cerrar las Adquisiciones

El Director del Proyecto para el proceso de cierre de las adquisiciones tomará como documentación de entrada el Plan de Dirección de Proyectos y Documentos de las adquisiciones.

El Director de Proyecto evaluará el cumplimiento de los contratos firmados respecto a los trabajos de:

- Desarrollo e Implementación del Sistema Automático de Gestión Integral de Seguros
- Adaptación infraestructura de red
- Adquisición equipo de cómputo (Desktop 1)
- Diseño e instalación de la estación de trabajo del Asistente de Seguros

La evaluación para el cierre consistirá en verificar si existe el acta de recepción de los bienes o servicios comprados por parte de los usuarios encargados de este proceso.

El Director de Proyecto solicita al área de Tesorería la confirmación de pago a los proveedores respetando los tiempos establecidos en la Política de Recepción de Documentos y Procesamiento de Pagos (*Anexo N 22*)

El Director de Proyectos notificará al Gerente de Sistemas, Jefe Administrativo Financiero y Asistente Administrativo Financiero el cierre del proceso de tal forma que continúen con el proceso de activos fijos en el caso de aplicar.

4.9.2. Enunciados del trabajo relativo a adquisiciones

El Director del Proyecto estableció para determinar el alcance de las adquisiciones el Formato de Enunciado del Trabajo (Adquisiciones), en donde se detalla de forma clara las especificaciones de los bienes o servicios a adquirir.

Los Enunciados del Trabajo (Adquisiciones) se encuentran en los siguientes anexos:

- Desarrollo del Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros. *ANEXO N 23*
- Estación de Trabajo (Mobiliario). *ANEXO N 24*
- Adaptación Infraestructura de Red (Hardware). *ANEXO N 25*
- Equipo de Cómputo (Desktop). *ANEXO N 26*

4.9.3. Documentos de las adquisiciones

El Director del Proyecto estableció como documentos de las adquisiciones los siguientes:

- Base de Datos de Proveedores. *ANEXO N 21*
- Política de compras de bienes y contratación de servicios. *ANEXO N 19*
- Política de recepción de documentos y procesamiento de pagos. *ANEXO N 22*
- Formato de pliego especificaciones técnicas y comerciales. *ANEXO N 27*

- Modelo de contrato predefinido: (FFP). *ANEXO N 20*
- Formulario de Información General de Proveedor. *ANEXO N 28*
- Formato de Facturación Electrónica Proveedores. *ANEXO N 29*

4.9.4. Criterios de Selección de Proveedores

FINCORP S.A dentro de la *Política de compras de bienes y contratación de servicios*. *ANEXO N 19* estipula que podrán existir proveedores considerados como recurrentes, en este caso se excluye la presentación de cotizaciones de otros proveedores, pero se deberá realizar para este proyecto la calificación del proveedor en cuanto a Criterios de Selección del Proveedor.

Los criterios de selección de los proveedores se basan en la ponderación interna planteada para este proyecto, la cual obedece a los siguientes parámetros de acuerdo a cada uno de los bienes o servicios a adquirir:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- *Desarrollo del Sistema Automático Integral de Gestión de Seguros.*

Tabla 56. Criterios de selección del proveedor - Desarrollo del sistema automático de gestión de seguros

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:		F-28				
CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR						
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.				
CODIGO WBS:	1.2	ENTREGABLE EDT:	Desarrollo e Implementación del Sistema de Gestión Integral (1.2.1) / (1.2.2) / (1.2.3) / (1.2.4) / (1.2.5) / (1.2.6)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR						
Desarrollo del sistema automático integral de gestión de seguros						
CRITERIO	PESO	ESPECIFICACIONES	RANGO DE ACEPTACION	PARAMETROS PUNTAJE		PUNTAJE
				CUMPLE (100%)	NO CUMPLE (0%)	
Integración con el Sistema de Negocios	40%	El nuevo módulo debe integrarse con el actual Sistema de Negocios para disminuir el impacto al momento de implementarse	La integración debe cumplir 100% de compatibilidad con el Sistema de Negocios	✓		40%
Cumplimiento requisitos del RFQ	30%	Cumplimiento de los requerimientos técnicos y comerciales de los pliegos de adquisición	Debe cumplir al menos 95% de los requerimientos	✓		30%

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Tiempo de entrega de los bienes/servicios	20%	Cumplimiento de los tiempos de entrega solicitados en los pliegos de licitación para cumplir con el cronograma del proyecto	Máximo 50 días laborables posterior a la adjudicación	✓		20%
Costo de los bienes/servicios	10%	Costo del diseño, desarrollo, implementación, pruebas y puesta en producción de la nueva herramienta	No puede exceder el monto del presupuesto	✓		10%
Total	100%					100%

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- Estación de Trabajo (Mobiliario)

Tabla 57. Criterios de selección del proveedor - Estación de trabajo

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:		F-28				
CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR						
NOMBRE DEL PROYECTO:		<i>DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.</i>				
CODIGO WBS:	1.3	ENTREGABLE EDT:	Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros (1.3.2)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR						
Estación de trabajo (Escritorio y silla)						
CRITERIO	PESO	ESPECIFICACIONES	RANGO DE ACEPTACION	PARAMETROS PUNTAJE		PUNTAJE
				CUMPLE (100%)	NO CUMPLE (0%)	
Cumplimiento requisitos del RFQ	30%	Cumplimiento de los requerimientos técnicos y comerciales de los pliegos de adquisición.	Debe cumplir el 100% de los requerimientos	✓		30%
Tiempo de entrega de los bienes/servicios	15%	Cumplimiento de los tiempos de entrega solicitados en los pliegos de licitación para cumplir con el cronograma del proyecto.	Máximo 7 días posterior a la adjudicación	✓		15%

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Costo de los bienes/servicios	40%	Costo de la adecuación del nuevo puesto de trabajo.	No puede exceder el monto del presupuesto	✓		40%
Cumplimiento de garantías	8%	Cumplimiento del proveedor en cuanto a garantía del trabajo realizado Cumplimiento del canal autorizado para emitir póliza de fiel cumplimiento y de responsabilidad civil.	Garantía mínimo de 1 año	✓		8%
Proactividad	7%	Iniciativa en tomar acciones creativas con la finalidad de mejorar el product0.	Al menos una acción creativa dentro de un proyecto de adecuación	✓		7%
Total	100%					100%

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno



Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

- **Adaptación Infraestructura de Red (Hardware)**

Tabla 58. Criterios de selección del proveedor - Adaptación de la infraestructura de red

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:		F-28				
CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR						
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.				
CODIGO WBS:	1.4	ENTREGABLE EDT:	Puesta en Producción del Sistema (1.4.1)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR						
Adaptación de infraestructura (hardware, software servidores)						
CRITERIO	PESO	ESPECIFICACIONES	RANGO DE ACEPTACION	PARAMETROS PUNTAJE		PUNTAJE
				CUMPLE (100%)	NO CUMPLE (0%)	
Cumplimiento requisitos del RFQ	30%	Cumplimiento de los requerimientos técnicos y comerciales de los pliegos de adquisición.	Debe cumplir al menos 95% de los requerimientos	✓		30%
Tiempo de entrega de los bienes/servicios	15%	Cumplimiento de los tiempos de entrega solicitados en los pliegos de licitación para cumplir con el cronograma del proyecto.	Máximo 60 días posterior a la adjudicación	✓		15%

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Costo de los bienes/servicios	45%	Costo de la ampliación de storage para el servidor y sus servicios asociados.	No puede exceder el monto del presupuesto			45%
Cumplimiento de garantías y pólizas	10%	Cumplimiento del fabricante en cuanto a garantía de los equipos adquiridos Cumplimiento del canal autorizado para emitir póliza de fiel cumplimiento y de responsabilidad civil	Garantía mínima de 3 años			10%
Total	100%					100%



Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

- Equipo de Cómputo (Desktop)

Tabla 59. Criterios de selección del proveedor - Computador personal

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira				
FECHA:						
CODIGO:		F-28				
CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL PROVEEDOR						
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.				
CODIGO WBS:	1.3	ENTREGABLE EDT:	Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros (1.3.2)			
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR						
Computador personal de escritorio para nuevo Contratación de personal para cargo Asistente de Seguros						
CRITERIO	PESO	ESPECIFICACIONES	RANGO DE ACEPTACION	PARAMETROS PUNTAJE		PUNTAJE
				CUMPLE (100%)	NO CUMPLE (0%)	
Cumplimiento requisitos del RFQ	30%	Cumplimiento de los requerimientos técnicos y comerciales de los pliegos de adquisición.	Debe cumplir al menos 95% de los requerimientos	✓		30%
Tiempo de entrega de los bienes/servicios	15%	Cumplimiento de los tiempos de entrega solicitados en los pliegos de licitación para cumplir con el cronograma del proyecto.	Máximo 60 días posterior a la adjudicación	✓		15%

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Costo de los bienes/servicios	45%	Costo del equipo de cómputo para el nuevo Asistente de Seguros.	No puede exceder el monto del presupuesto			45%
Cumplimiento de garantías y pólizas	10%	Cumplimiento del fabricante en cuanto a garantía de los equipos adquiridos. Cumplimiento del canal autorizado para emitir póliza de fiel cumplimiento y de responsabilidad civil.	Garantía mínima de 3 años			10%
Total	100%					100%

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

4.9.5. Decisiones de hacer o comprar

Se evaluaron las estrategias HACER/COMPRAR - COMPRAR para los cuatro bienes/servicios a adquirir, a continuación, el detalle:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

a. Desarrollo del sistema integral de gestión de seguros

La matriz hacer/comprar - comprar para el desarrollo del sistema integral del sistema de seguros se encuentra como *Anexo N 30*, sin embargo, a continuación, se presenta una muestra de la misma:

Ilustración 77. Hacer / Rentar – Comprar -Desarrollo del Sistema

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-27							
HACER - COMPRAR / RENTAR - COMPRAR									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
CODIGO WBS:		1.2			ENTREGABLE EDT:		Gestión Integral (1.2.1) / (1.2.2) / (1.2.3) / (1.2.4)		
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A					Desarrollo del sistema automático integral de gestión de seguros				
CRITERIOS				HACER/RENTAR			COMPRAR		
PARAMETROS EVALUACION	PESO	PUNTOS	CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN
Integración al Sistema de Negocios vigente	60%	1	Sin posibilidad de integración	1	0.6	El desarrollo del nuevo módulo al no ser desarrollado por el dueño del Sistema Integral no podrá ser integrado ya que no se dispone del código fuente.	3	1.8	El desarrollo del nuevo módulo sería desarrollado por Newsystem con la garantía que podrá ser integrado al Sistema de Negocios actual reduciendo de gran manera el impacto de su implementación
		2	Integración con gastos adicionales						
		3	Integración confirmada						

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Luego de la respectiva evaluación se determina que la mejor opción es comprar el mencionado desarrollo

b. Adaptación de infraestructura de red

La matriz Hacer/Rentar – Comprar para la adaptación de la infraestructura de red se encuentra como *Anexo N 31*, sin embargo, a continuación, se presenta una muestra de la misma:

Ilustración 78. Hacer / Rentar - Comprar Adaptación Infraestructura de Red

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-27							
HACER - COMPRAR / RENTAR - COMPRAR									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
CODIGO WBS:		1.4			ENTREGABLE EDT:			Puesta en Producción del Sistema (1.4.1)	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR				Adaptación de infraestructura (hardware, software servidores)					
CRITERIOS				HACER/RENTAR			COMPRAR		
PARAMETROS EVALUACION	PESO	PUNTOS	CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN
Costo	40%	1	mayor a 15001 USD	3	1.2	Se considera que se puede adquirir un servicio de servidor virtual + almacenamiento en la nube y se está evaluando en un	2	0.8	Se considera la ampliación del servidor + almacenamiento sobre infraestructura ya existente para albergar la nueva herramienta
		2	entre 3001 y 15000 USD						
		3	entre 2001 y 3000 USD						
		4	entre 1001 y 2000 USD						
		5	entre 500 y 1000 USD						

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Luego de la respectiva evaluación se determina que la mejor opción es comprar lo referente a la Adaptación de la infraestructura de red existente.

c. Computador personal de escritorio para nuevo asistente de seguros

La matriz rentar/comprar referente al computador personal se encuentra como *Anexo N 32*, sin embargo, a continuación, se presenta una muestra de la misma:

Desarrollo e Implementación de un sistema automático integral de gestión de seguros en la empresa FINCORP S.A.

Ilustración 79. Hacer / Rentar - Comprar Computador personal

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-27							
HACER - COMPRAR / RENTAR - COMPRAR									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
CODIGO WBS:		1.3			ENTREGABLE EDT:		Asistente de Seguros (1.3.2)		
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR					Computador personal de escritorio para nuevo asistente de seguros				
CRITERIOS				HACER/RENTAR			COMPRAR		
PARAMETROS EVALUACION	PESO	PUNTOS	CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN
Política de la Compañía	80%	1	No cumple	1	0.8	La política de la Organización desde hace varios años ha sido disponer de equipo de cómputo propio	2	1.6	Dando cumplimiento a la política de la Compañía, todos los equipos de cómputo son propios
		2	Cumple						

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Luego de la respectiva evaluación se determina que la mejor opción es comprar el computador personal para el nuevo asistente de seguros

d. Estación de trabajo (Escritorio y silla)

La matriz rentar/comprar referente a la estación de trabajo se encuentra como *Anexo N 33*, sin embargo, a continuación, se presenta una muestra de la misma:

Ilustración 80. Ilustración 61. Hacer / Rentar - Comprar_ Estación de trabajo

DIRECTOR DEL PROYECTO:		Christian Moreno Rivadeneira							
FECHA:									
CODIGO:		F-27							
HACER - COMPRAR / RENTAR - COMPRAR									
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.							
CODIGO WBS:		1.3			ENTREGABLE EDT:			Contratación de personal para cargo de Asistente de Seguros (1.3.2)	
DESCRIPCION DEL PRODUCTO/BIEN/SERVICIO A ADQUIRIR					Estación de trabajo (Escritorio y silla)				
CRITERIOS				HACER/RENTAR			COMPRAR		
PARAMETROS EVALUACION	PESO	PUNTOS	CRITERIOS DE CALIFICACION	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN	PUNTOS	Puntaje Ponderado	OBSERVACIÓN
Costo	40%	1	mayor a 351 USD	N/A	0	No aplica "Hacer" pues FINCORP no se dedica a ese negocio. No aplica "Rentar" pues la política de FINCORP es la adquisición del mobiliario.	5	2	Se considera la adquisición de un escritorio y silla para el nuevo puesto de trabajo
		2	entre 301 y 350 USD						
		3	entre 251 y 300 USD						
		4	entre 201 y 250 USD						
		5	entre 150 y 200 USD						

Elaborado por: Mayra Campaña / Christian Moreno

Luego de la respectiva evaluación se determina que la mejor opción es comprar la estación de trabajo para el nuevo asistente de seguros.

4.5. Lecciones Aprendidas y Oportunidades de Mejora

El Director del Proyecto con el fin de documentar las lecciones aprendidas y oportunidades de mejora utilizará el **FORMATO DE LECCIONES APRENDIDAS F- 28**. El formato contiene la siguiente información:

- Número de lección aprendida u oportunidad de mejora
- Rol del miembro del equipo de proyecto
- Fase de lección aprendida (Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control y Cierre)
- Acción Tomada
- Resultado
- Lección aprendida u oportunidad de mejora
- Personas que deberían estar informados de la lección aprendida u oportunidad de mejora

Tabla 60. Formato de lecciones aprendidas y oportunidades de mejora

CODIGO: F-29						
LECCIONES APRENDIDAS Y OPORTUNIDADES DE MEJORA						
NOMBRE DEL PROYECTO:		DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA AUTOMATICO INTEGRAL DE GESTION DE SEGUROS EN LA EMPRESA FINCORP S.A.				
#	ROL DEL MIEMBRO EQUIPO DEL PORYECTO	FASELECCION APRENDIDA	¿CUAL FUE LA ACCION TOMADA?	¿CUAL FUE EL RESULTADO?	¿CUAL ES LA LECCION APRENDIDA?	¿QUIEN DEBE ESTAR INFORMADO DE LAS LECCIONES APRENDIDAS?

Elaborado por: Mayra Campaña/Christian Moreno

Adjunto se encuentra el *Anexo N 34* con el detalle de lecciones aprendidas

Bibliografía

Project Management Institute. (2013). *Guia de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*.