



Universidad de Buenos Aires
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Estudios de Posgrado



Proyecto de Desarrollo de Software “THIS IS IT”

Tesina presentada para el Posgrado de
Especialización en Dirección de Proyectos, UBA

Autor: Paula Daniela Galván

Tutor: Ing. Eduardo Malet

Director del Posgrado: Lic. Mario Krieger

Subdirector del Posgrado: Cdora. Paola Caputo

Fecha: 23 de octubre de 2014

Cohorte
2013

Tabla de Contenidos

PROCESO INICIO	1
BUSINESS CASE	3
1. Resumen ejecutivo.....	3
2. Análisis de la situación	3
3. Declaración del problema	4
4. Descripción del proyecto.....	4
Funcionalidades	4
Justificación de la necesidad	5
Etapas de implementación.....	6
5. Análisis costo-beneficio	6
6. Comentarios Finales.....	7
PROJECT CHARTER	9
Resumen Ejecutivo	9
Propósito	9
Caso de negocios	9
Objetivos del negocio.....	9
Descripción del Proyecto	10
Requerimientos	10
Restricciones	10
Supuestos	11
Identificación de Stakeholders y su influencia en la gestión del proyecto	11
Identificación de quiénes estarán involucrados en el Proyecto	12
Declaración preliminar sobre el Alcance del Proyecto	12
Riesgos	13
Entregables del Proyecto	13
Resumen del Cronograma de Hitos	14
Resumen Presupuestario	14
Requerimientos de Aprobación del Proyecto	15
Director del Proyecto	15
PROCESO PLANIFICACIÓN	17
PROJECT MANAGEMENT PLAN	19
1. Introducción	19
2. Enfoque de la gestión del proyecto.	19

3. Alcance del Proyecto.....	19
4. Línea base de Alcance	21
5. Línea base de Tiempo	21
6. Línea base de Costos.....	22
7. Plan de Gestión de Cambios.....	22
8. Plan de Gestión de las Comunicaciones.....	23
9. Plan de Gestión de Costos.....	25
10. Plan de Gestión de Contrataciones.....	26
11. Plan de Gestión de Tiempo.....	26
12. Plan de Gestión de la Calidad	27
13. Plan de Gestión de Riesgos.....	28
Escalas de Valoración de los Riesgos.....	29
Análisis Cualitativo	29
Planificación de la respuesta a Riesgos.....	30
Análisis Cuantitativo de los Riesgos Principales.....	30
Log de Issues y Riesgos.....	32
14. Plan de Gestión de los Recursos Humanos.....	32
ANEXO “A” WBS (Work Breakdown Structure).....	35
ANEXO “B” Definiciones WBS (Work Breakdown Structure).....	37
ANEXO “C” Lista de Tareas en MS Project 2010.....	41
ANEXO “D” Escala de Tiempo en MS Project 2010.....	43
ANEXO “E” Cronograma de Gantt en MS Project 2010.....	45
ANEXO “F” - Formulario de Requerimiento de Cambio.....	49
ANEXO “G” Calendario de Reuniones.....	51
ANEXO “H” Log de Issues y Riesgos.....	53
ANEXO “I” OBS (Organizational Breakdown Structure).....	55
PROCESO EJECUCIÓN Y CONTROL.....	57
REQUERIMIENTO DE CAMBIO.....	59
Requerimiento de Cambio: Lista de Tareas Actualizada.....	63
Requerimiento de Cambio: Calendario de Reuniones Actualizado.....	65
LOG DE RIESGOS.....	67
REPORTE DE PROGRESO, STATUS Y FORECAST.....	69
ENTREGABLE DE CONTRATACIÓN.....	73
COMPLEMENTO DE ENTREGABLE DE CONTRATACIÓN.....	77
PROCESO CIERRE.....	79

REGISTRO DE ACEPTACIÓN.....	81
PLAN DE TRANSFERENCIA.....	83
Resumen Ejecutivo	83
1. Enfoque de la Transferencia.....	83
2. Conformación del Equipo de Transferencia	83
3. Ejecución de tareas durante la Transferencia	84
4. Transferencia del Conocimiento.....	84
5. Propiedad Intelectual.....	84
6. Aceptación.....	85
ENCUESTA AL CLIENTE.....	87
ENCUESTA AL EQUIPO DEL PROYECTO.....	91

PROCESO INICIO



20/11/2013

Desarrollo de Software “THIS IS IT”

PROJECT MANAGER: Paula Galván

Contenido:

- Business Case
- Project Charter



1. Resumen ejecutivo

En la Argentina, existen sólo dos sistemas de software específico de marcas comerciales, pero ninguno de ellos provee acabada respuesta a las demandas actuales del mercado. El Estudio Chaloupka está interesado en conocer alternativas de calidad para el software de gestión que requiere utilizar, especialmente si le representa una mejora significativa, tanto desde el punto de vista operativo como financiero.

2. Análisis de la situación

En la Argentina, los estudios jurídicos o agencias especializadas en propiedad industrial requieren a diario la consulta de bases de datos de marcas propias y de terceros.

Además de la base de consulta “cruda” de datos a los que puede accederse a través de la página web de la autoridad de aplicación (el Instituto Nacional de la Propiedad Industrial), el Estudio Chaloupka cuenta con dos sistemas de software específico de gestión de marcas comerciales, que a la vez son los únicos dos sistemas existentes en el mercado actual.

Uno de ellos (Damlong), está disponible para la totalidad de agencias y estudios jurídicos que trabajan en el mercado de propiedad industrial, pero tiene muchas falencias, tanto desde el punto de vista funcional u operativo, como desde la estética poco amigable al usuario.

El otro sistema (Mecanus) está mejor desarrollado pero, por convenios de exclusividad, sólo está disponible para dos importantes estudios jurídicos, uno de los cuales es el Estudio Chaloupka. Mi experiencia laboral en el Estudio Chaloupka desde hace más de 15 años está centrada en la gestión de marcas comerciales, y en el asesoramiento a clientes nacionales y extranjeros. Dada mi antigüedad en el Estudio Chaloupka y mi experiencia en la utilización de los programas disponibles para consulta, cuando Mecanus comenzó a diseñarse como opción mejoradora de su propio modelo predecesor “Trademark”, el Estudio Chaloupka solicitó mi colaboración con los desarrolladores de Mecanus, los fines de aportar el punto de vista del usuario, y determinar cuáles eran las necesidades concretas de consulta y funcionalidad.

Sin embargo, si bien inicialmente Mecanus fue considerado un sistema innovador y completo, sus desarrolladores no lograron acompañar el dinamismo que se requiere a los fines de que un software continúe siendo capaz de dar respuesta a los requerimientos de los usuarios. Sus desarrolladores oponen gran resistencia a incorporar mejoras y modificaciones a la plataforma actual, o solicitan para ello un importante desembolso de dinero, que el Estudio Chaloupka no entiende justificado.

Asimismo, ninguno de los dos sistemas existentes en el mercado actual es completo respecto de los servicios que ofrece, por lo que frecuentemente el Estudio Chaloupka debe tercerizar varias de las funciones que requiere realizar¹. Esa solución le genera un costo mayor por la prestación del servicio, costo que no siempre puede ser trasladado al cliente, y una demora en

¹ Ver “Funcionalides” dentro del punto “Descripción del Proyecto” para una lista completa de las funciones actuales inherentes a un software específico de gestión de marcas comerciales.

la respuesta al cliente, siendo que debe esperarse el resultado de la gestión encomendada al tercero proveedor.

3. Declaración del problema

El Estudio Chaloupka es consciente de que ninguno de los dos sistemas con que cuenta le permite dar adecuada respuesta a sus necesidades actuales. Si bien podría gestionar algunas mejoras a través de los desarrolladores de Mecanus, la tirantez que genera negociar con ellos el costo de esas mejoras, provoca que finalmente no se cambie nada. Muchos de los cambios más urgentes que se requieren representan meras modificaciones al contenido o forma de las plantillas para la administración de correspondencia generada a través de las bases de datos. El Estudio Chaloupka entiende que esas modificaciones podrían efectuarse internamente, sea a través del usuario o del responsable de sistemas del Estudio, por lo que considera injustificado el abultado cargo por honorarios de programador que pretenden cobrarle los desarrolladores de Mecanus.

La realidad es que Mecanus –tal como se halla operativo al día de hoy- no satisface las necesidades del mercado actual, ni tampoco resulta eficiente para las necesidades internas del Estudio Chaloupka. Damlong tampoco es capaz de dar respuesta a esas necesidades cambiantes, y ninguno de esos dos sistemas pareciera tener interés en desarrollar mejoras superadoras, porque están cómodamente instalados como únicos proveedores del mercado.

El Estudio Chaloupka entiende que contar con un software específico de gestión de marcas que sea superador de los existentes le permitiría ahorrar tiempo y dinero (porque no requeriría tercerizar servicios), y los colocaría en una situación ventajosa respecto de sus competidores.

4. Descripción del proyecto

El propósito de este proyecto es desarrollar un nuevo software, superador de los existentes, que sea testeado y licenciado al Estudio Chaloupka, con las particularidades que se detallan en este apartado.

Para ello, primeramente es necesario contratar dos programadores con experiencia comprobable en el desarrollo de software de gestión específico. Este equipo de programadores generaría una imagen de muestra de lo que el nuevo software permitiría gestionar, conforme los parámetros definidos por el autor de este proyecto, en base a su know-how.

Funcionalidades

Este proyecto tiene como finalidad que el software “THIS IS IT” permita satisfacer todas las demandas de servicios relacionados con la gestión de datos marcarios en Argentina, a saber:

- Gestionar integralmente todos los trámites relacionados al registro de Marcas en Argentina y en el exterior en el caso de marcas de clientes;
- Consultar las bases de datos de marcas de no clientes, así como las de marcas históricas;
- Mantener actualizada la base de datos no clientes mediante la carga periódica de los boletines electrónicos que emite el INPI;
- Actualizar la base de datos de clientes mediante la fácil carga de datos por parte del usuario;
- Efectuar búsquedas de antecedentes fonéticos de marcas;
- Efectuar búsquedas de antecedentes similares o idénticos en cuanto a su diseño;
- Custodiar la vigencia y mantenimiento de las marcas de clientes, y defenderlas de infracciones de terceros mediante un sistema eficiente de vigilancia;
- Vigilar homonimias de nombres de dominio y denominaciones societarias publicados respecto de las marcas incluidas en la base de datos de clientes;
- Integrar workflows operativos para el seguimiento de tareas y vencimientos, combinando el sistema con la agenda de Outlook;
- Administrar correspondencia mediante la generación automática de comunicaciones que involucren marcas incluidas en la base de datos;
- Organizar los legajos marcarios en forma electrónica;
- Incluir vínculos a otras bases de información de contenido aplicable, para el fácil acceso por el usuario.

Un software que provea una solución integral a las demandas del mercado eliminará la necesidad de tercerizar tareas a otros proveedores, generando así un considerable ahorro en términos de costo, tiempo y esfuerzo, así como la entrega al cliente de una respuesta más rápida y personalizada a su requerimiento.

Sin embargo, la mayor ventaja competitiva del software “THIS IS IT” es que permitirá: i) que el usuario customice el sistema según sus necesidades y preferencias sin cargo adicional hasta la entrega de la versión definitiva del software; y que ii) una vez que esté operativa la versión definitiva, el usuario podrá modificar –también sin cargo alguno– aquellas cuestiones no técnicas que tengan que ver, por ejemplo, con la administración del contenido de las plantillas de correspondencia que se generan con las bases de datos. Ninguno de los proveedores actuales ofrece estas posibilidades de customización, y la experiencia señala que son cuestiones de vital importancia en la utilización cotidiana de un software de gestión específico de esta especialidad.

Justificación de la necesidad

Conforme se anticipara, contar con un software que provea una solución integral a las demandas actuales del mercado eliminará la necesidad de tercerizar tareas a otros proveedores. Ello generaría un considerable ahorro en términos de costo, tiempo y esfuerzo para el Estudio Chaloupka, que inicialmente podría estimarse de la siguiente manera:

- Reducción del 15% de los costos del servicio (por aquellas tareas que actualmente deben tercerizarse);
- Reducción inmediata del 25% del tiempo (por la espera del resultado del servicio tercerizado); y
- Reducción inmediata del 10% del tiempo (por la solicitud, seguimiento y revisión del resultado de las tareas tercerizadas).
- Mejora inmediata del 15% de la imagen ante el cliente al estar en condiciones de entregar una respuesta más rápida y personalizada a su requerimiento.

Etapas de implementación

Superadas las etapas de diseño, el software “THIS IS IT” sería licenciado al Estudio Chaloupka a una tarifa preferencial del US\$ 15,000. Se instalaría la primera versión de prueba, se capacitaría a los usuarios, y durante 15 días se recabaría información respecto de las fallas, falencias u omisiones del sistema. Luego se instalaría una segunda versión de prueba, ajustada de acuerdo con aquellas cuestiones que hubieran surgido durante la prueba de la primera versión. Finalmente, se instalaría la versión definitiva, que contemplaría todos los requerimientos del usuario durante las instancias de testing de las versiones anteriores.

El feedback de los usuarios respecto de las versiones de prueba y de la versión definitiva se recabaría mediante encuestas breves, tendientes a medir la calidad del proyecto, conforme el cuestionario que se generará oportunamente. El resultado de cada período de prueba -y los cambios instrumentados al sistema como consecuencia de ellas- sería oportunamente informado por el Project Manager al Estudio Chaloupka.

Entregada la versión definitiva del software “THIS IS IT”, toda modificación técnica del producto sería facturada al Estudio Chaloupka conforme honorarios de los programadores, más un 20%, en concepto de comisión para el autor del software, Paula Galván. Por el mantenimiento de la licencia, se cobraría un cargo mensual al Estudio Chaloupka, a un valor también preferencial de US\$ 200, a percibir directamente por el autor del software. El usuario podría atender directamente las modificaciones de forma que requiera a través del responsable de sistemas interno del Estudio Chaloupka, sin que ello genere cargo alguno.

La finalización del proyecto tendría lugar cuando se entregue al Estudio Chaloupka el reporte final y la documentación técnica del software, dentro de los 30 días de realizada la última encuesta de calidad, relativa a la versión definitiva del software.

5. Análisis costo-beneficio

El conocimiento del área de propiedad industrial, así como el estudio de mercado recientemente realizado por el Estudio Chaloupka, demuestran que no existe actualmente un software de gestión de marcas comerciales que pueda dar respuesta a las demandas actuales del mercado.

Mi experiencia de más de 15 años en este sector, así como mi participación en el desarrollo del software “Mecanus”, me permiten canalizar mis conocimientos en la creación de un nuevo software, superador de los que actualmente existen en el mercado. La consecución exitosa de

este proyecto resultará en la creación de un software único en el mercado, que ha sido probado por usuarios expertos y ha superado las pautas de calidad preestablecidas.

Mi inversión como autor de este proyecto sería de, aproximadamente, U\$S 15,000, contemplando reservas de aproximadamente el 20%. Estos fondos son propios y, si el software es licenciado al Estudio Chaloupka, podré recuperar la inversión en un lapso inferior a un año, y generaré un ingreso mensual fijo (derivado del cargo de mantenimiento) y un ingreso anual variable (derivado de la necesidad del cliente de modificar cuestiones técnicas del software).

De todas maneras, las ganancias esperadas en relación con este proyecto no están vinculadas con el retorno que pueda obtener de esta inversión de parte del Estudio Chaloupka, sino más bien con la posibilidad de otorgar nuevas licencias del software “THIS IS IT” a otros Estudios. En efecto, salvo que se pactara exclusividad con algún cliente, este software podría ser potencialmente comercializado mediante licencias abiertas a los más de 50 estudios o agencias de propiedad industrial que existen en el país, y poseen capacidad de adquirir un nuevo sistema. Estas licencias podrían comercializarse a un valor de, al menos, US\$ 20,000 cada una, con un cargo mensual de mantenimiento de US\$ 300. La existencia de nuevos y concretos destinatarios posibles de este software potencian los beneficios de este negocio ya que, luego de la primera instalación, cada licencia adicional que pudiera negociarse reportaría una ganancia absoluta.

Si el proyecto fracasara porque el Estudio Chaloupka no adquiere la licencia del software, el sistema ya estaría de todos modos desarrollado, y podría igualmente intentar comercializarlo a los otros Estudios, con razonables chances de acordar otras licencias.

6. Comentarios Finales

Si el software “THIS IS IT” fuera licenciado al Estudio Chaloupka –e incluso a otros potenciales clientes- podría desarrollarse un nuevo software de características similares, esta vez orientado a la gestión de las patentes de invención, modelos de utilidad y modelos y diseños industriales.

Instalado el producto “THIS IS IT” en el mercado, las posibilidades de lograr licenciar un nuevo software al Estudio Chaloupka, o a otros clientes, serían lo suficientemente razonables como para justificar la inversión.

En todo caso, para la comercialización del software a otros clientes, mi idea sería contactarme con un vendedor experimentado en licencias de software, a quien le explicaría las características del software, le entregaría la lista de contactos, y dejaría que sea él quien ofrezca el producto a tales posibles nuevos clientes. Sus honorarios podrían pactarse en términos de comisiones por cada venta concretada.

Resumen Ejecutivo

En la Argentina, existen sólo dos sistemas de software específico de marcas comerciales. Uno de ellos (Damlong), está disponible para la totalidad de agencias y estudios jurídicos que trabajan en el mercado de propiedad industrial, pero tiene muchas falencias. El otro sistema (Mecanus) está mejor desarrollado pero, por convenios de exclusividad, sólo está disponible para dos importantes estudios jurídicos, (uno de ellos, el Estudio Chaloupka). Sin embargo, los desarrolladores de Mecanus oponen gran resistencia a incorporar nuevas mejoras y modificaciones al sistema actualmente instalado en el Estudio Chaloupka, o solicitan para ello un importante desembolso de dinero. El Estudio Chaloupka está interesado en conocer alternativas de calidad para el software de gestión que requieren utilizar, especialmente si les representa una mejora significativa, tanto desde el punto de vista operativo como financiero.

Propósito

Caso de negocios

El mercado actual no ofrece un sistema de software específico de marcas industriales, que sea de calidad y pasible de ser modificado conforme las necesidades dinámicas del usuario. El propósito de este proyecto es desarrollar un nuevo sistema, superador de los existentes, que sea testeado y licenciado al Estudio Chaloupka. Dicho sistema será denominado “THIS IS IT”.

El software “THIS IS IT” sería licenciado al Estudio Chaloupka a una tarifa preferencial del US\$ 15,000. Asimismo, se aplicarían cargos mensuales por el mantenimiento de la licencia, a un valor también preferencial de US\$ 200. El usuario podría atender directamente las modificaciones de forma que requiera. Las modificaciones técnicas que fuera necesario introducir al sistema, una vez entregado el producto, se facturarían conforme honorarios de los programadores.

Finalizado el proyecto, una vez que se cuente con un software probado y de calidad, el objetivo es comercializarlo mediante licencias abiertas a los más de 50 estudios o agencias de propiedad industrial que existen en el país, y poseen capacidad de adquirir un nuevo sistema. Estas licencias –siempre que no se pactara exclusividad- se comercializarían a un valor mínimo de US\$ 20,000, con un cargo mensual de mantenimiento de US\$ 300.

Objetivos del negocio

Los objetivos comerciales de este proyecto son:

- Gestionar una alianza con dos programadores experimentados.
- Desarrollar un nuevo software específico de marcas comerciales que pueda ser customizado por el usuario.
- Entregar versiones de prueba del software “THIS IS IT” al Estudio Chaloupka, y obtener feedback para realizar mejoras.
- Definir la versión comercializable del software “THIS IS IT”.

Descripción del Proyecto

A través de este proyecto, será posible desarrollar el único software específico de marcas comerciales del mercado, que pueda ser customizado según las necesidades del usuario.

Para ello, primeramente es necesario contratar dos programadores con experiencia en el desarrollo de software de gestión específico, quienes desarrollarán un nuevo sistema, de acuerdo con los parámetros definidos conforme el know-how del Project Manager.

El éxito de este nuevo sistema está directamente relacionado con el cumplimiento de los objetivos propuestos al definir tanto los hitos como los entregables de este proyecto, de acuerdo con los plazos y presupuestos asignados en este documento. Tales objetivos son:

- Contratar dos (2) programadores con experiencia en el desarrollo de software de gestión específica dentro de los próximos 15 días.
- Recuperar la base de datos de marcas desde sistema existente dentro de los próximos 70 días.
- Completar la versión 1.0 del software e instalarla a modo de prueba en el Estudio Chaloupka dentro de los próximos 80 días.
- Completar la capacitación de los usuarios dentro de los próximos 90 días.
- Incorporar ajustes y requerimientos de los usuarios, y completar la versión 2.0 del software dentro de los próximos 110 días.
- Incorporar ajustes y requerimientos de los usuarios y completar la versión 3.0 final del software dentro de los próximos 130 días.
- Entregar la versión final del software licenciado al Estudio Chaloupka dentro de los próximos 140 días.

Requerimientos

Para ser exitoso, este proyecto debe lograr dar cumplimiento a los siguientes requerimientos:

- Que, durante la capacitación y las encuestas de calidad, la versión 1.0 del software genere una buena devolución de parte de los usuarios.
- Que, durante la transición entre el software que actualmente utiliza el Estudio Chaloupka y el software objeto de este proyecto, las tareas del Estudio no se vean obstaculizadas ni entorpecidas.
- Que la versión final del software sea customizable por el usuario en la creación de documentos que emanen de sus bases de datos.

Podrán incorporarse nuevos requerimientos si ello resulta necesario a medida que avance el proyecto.

Restricciones

Las siguientes restricciones son aplicables a este proyecto:

- El software “THIS IS IT” debe ser compatible con las plataformas operativas del Estudio Chaloupka.
- La compra de la licencia por parte del Estudio Chaloupka debe concretarse dentro de los 5 días de presentada la muestra del software.
- Las etapas del proyecto deben cumplirse en los plazos estipulados.

Supuestos

A continuación se listan los hechos que se consideran supuestos para el éxito del proyecto:

- Este proyecto cuenta con el apoyo político de uno de los Directores del Estudio Chaloupka.
- La visión de que este nuevo software sea superador de los anteriores y facilite las tareas cotidianas de los usuarios será comunicada a todo el Estudio Chaloupka al menos 5 días antes del lanzamiento de la versión 1.0 del software.
- Se contará con la disponibilidad inmediata de los usuarios para organizar su capacitación.

Identificación de Stakeholders y su influencia en la gestión del proyecto

A los fines de este proyecto, se considerará como STAKEHOLDER a todo individuo u organización que resulte involucrado en el proyecto, o cuyo interés pueda ser afectado positiva o negativamente como resultado de la ejecución o conclusión del proyecto.

Oportunamente se desarrollarán cuáles son los intereses de los stakeholders identificados, su percepción respecto del objetivo último que persigue el proyecto y su compromiso con la organización, a los fines de maximizar la obtención del apoyo requerido y minimizar la posibilidad de resistencia, de acuerdo con los recursos que cada uno de ellos posee a los fines de apoyar u obstaculizar el progreso de la estrategia que aquí se plantea. Entretanto, a continuación se incorpora una lista en la que se los identifica, confirmándose si se trata de interesados internos o externos, y anticipando su grado de influencia:

Stakeholder	Origen	Influencia
Instituto Nacional de la Propiedad Industrial	Externo	Alta
Director del Estudio Chaloupka que apoya políticamente el Proyecto	Interno	Alta
Gerente General del Estudio Chaloupka	Interno	Alta
Empleados del Estudio Chaloupka – Usuarios del software	Interno	Alta
Asociación Argentina de Agentes de la Propiedad Industrial	Externo	Media
Proveedores de los software actualmente en uso (competidores)	Externo	Media
Otros Estudios especializados en Propiedad Industrial	Externo	Alta
Responsable de sistemas de Estudio Chaloupka	Interno	Alta

Identificación de quiénes estarán involucrados en el Proyecto

De conformidad con el análisis preliminar del proyecto, ha sido posible identificar a los siguientes individuos o grupos de individuos, cuya participación directa será requerida durante la gestión de este proyecto. Se han identificado también sus roles y responsabilidades, así:

Identificación	Roles	Responsabilidades
Elida Rodríguez Zabala de Chaloupka	Gerente General y Titular del Estudio Chaloupka	Aprobar la implementación de las versiones de prueba del software, la capacitación a los usuarios y definir los términos de adquisición del software.
Néstor Rijo	Responsable de Sistemas en Estudio Chaloupka	Verificar la compatibilidad del software con la plataforma operativa del Estudio, y resolver los inconvenientes técnicos que puedan surgir durante el uso de las versiones de prueba, y una vez instalada la versión final.
Claudia Serritelli	Directora del Departamento de Legales (y quien apoya políticamente el Proyecto)	Aprobar los entregables o hitos puestos a su consideración, disponer el orden en que los usuarios del software realizarán su capacitación.
Paula Galván	Project Manager y Directora del Departamento de Marcas	Planificar y ejecutar el proyecto, gestionando las tareas operativas, de planificación y comunicación, participar operativamente en el desarrollo del software.
Carla Morango y Mercedes Guzmán	Programadores de software	Desarrollar el software, realizar los ajustes que resulten de las versiones de prueba, y capacitar a los usuarios del sistema en el Estudio Chaloupka.
Personal administrativo de los Departamentos de Marcas y Legales	Usuarios directos del software de gestión de marcas	Testear las versiones de prueba del software, relevando fallas, falencias y omisiones.

Declaración preliminar sobre el Alcance del Proyecto

El proyecto “THIS IS IT” incluye el diseño, la instalación de versiones de prueba, la capacitación a los usuarios y la entrega al Estudio Chaloupka de una versión definitiva de un software específico para la gestión de marcas comerciales.

Al finalizar el período de prueba de cada versión, el Project Manager informará al Estudio Chaloupka cuál fue el resultado del testing, y qué cambios fue necesario instrumentar al cabo de cada una de ellas. La finalización del proyecto tendrá lugar cuando se entregue al Estudio Chaloupka el reporte final y la documentación técnica del software, dentro de los 30 días de realizada la última encuesta de calidad, relativa a la versión definitiva del software.

El feedback de los usuarios respecto de las versiones de prueba y de la versión definitiva será recabado mediante encuestas breves, que contribuirán a medir la calidad del proyecto.

Este proyecto no incluye: i) la actualización de los datos marcarios una vez instalada la versión de prueba 1.0 del software, ii) la capacitación de los usuarios que comiencen a utilizar el sistema una vez entregada la versión final del software; ni iii) la desafectación definitiva de los software de gestión de marcas comerciales que actualmente utiliza el Estudio Chaloupka.

Riesgos

A los fines de este proyecto, se considera RIESGO a todo evento o condición incierto que, si se produce, tendrá un efecto positivo o negativo en al menos un objetivo del proyecto. Sobre dicha base, se han identificado los siguientes riesgos, cuya probabilidad de ocurrencia también ha sido ponderada. El Project Manager aplicará la estrategia de mitigación/evasión que estime apropiada para minimizar la posibilidad de su ocurrencia:

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Comentarios
Que se presenten dificultades en el desarrollo del software en cuanto a su customización	Baja	Ya existen otros sistemas customizables, lo que ocurre es que la incorporación de esos cambios actualmente se factura al usuario.
Que el software resulte poco amigable para los usuarios	Baja	El Project Manager es usuario de los sistemas existentes, y colaborará en el diseño de estrategias para que el software sea atractivo para el usuario, más allá de la resistencia a los cambios que se presenta en general.
Que se susciten inconvenientes o pérdida de datos durante la transición entre un sistema y otro	Moderada	Este riesgo sería propio del Estudio Chaloupka, pero podría tener un impacto muy negativo sobre la imagen del nuevo software. Es importante mantener una relación estrecha con el responsable de sistemas del Estudio.
Que la falta de experiencia en las prestaciones del producto impacte en el cumplimiento de los objetivos	Moderada	Se contratará a dos programadores experimentados. En lo que resulte pertinente, se requerirá también la visión y opinión de expertos en metodología.
Que los programadores no puedan cumplir su compromiso de abocarse a este proyecto conforme cronograma	Baja	Se puede pactar contractualmente una penalidad para el caso de incumplimiento, de modo de intentar evitar esta posibilidad, y asimismo designar a un programador suplente, cuyos honorarios estarán a cargo de los programadores.
Que algún competidor lance al mercado un producto superador de los existentes en los próximos 12 meses	Baja	Un estudio de mercado reciente efectuado por el Estudio Chaloupka determinó que no existen en desarrollo nuevos productos de finalidad similar al que es objeto de este proyecto.

Entregables del Proyecto

Los siguientes entregables deberán completarse a los fines de completar exitosamente el proyecto:

- Instalación completa de la versión 1.0 del software
- Instalación completa de la versión 2.0 del software
- Instalación completa de la versión 3.0 y final del software
- Entrega de documentación técnica y lista de recomendaciones para la modificación de plantillas que se generen del sistema
- Entrega de análisis de resultados de las encuestas de calidad

- POST-PRODUCCIÓN: Encuesta de satisfacción del cliente dos meses después de instalación de Versión FINAL.

Resumen del Cronograma de Hitos

A continuación se presenta el Resumen del Cronograma de Hitos, que podrá ser modificado a medida que se definan con mayor claridad los requerimientos del proyecto:

Resumen del Cronograma de Hitos al inicio del Proyecto	
Hitos del Proyecto	Fecha Propuesta (dd/mm/aaaa)
Contratación del equipo de programadores senior	03/02/2014
Recuperación de la base de datos de marcas desde sistema existente	15/03/2014
Firma del contrato de licencia con el Estudio Chaloupka	17/03/2014
Instalación de la versión 1.0 del software	31/03/2014
Instalación de la versión 2.0 del software	21/04/2014
Instalación de la versión final 3.0 del software	12/05/2014
Proyecto Completo	11/07/2014

Si hubiera demoras en el cronograma que impactaran respecto de un hito o entregable, el Project Manager deberá ser notificado de inmediato, de modo de permitirle adoptar las medidas que resulten adecuadas a los fines de mitigar el impacto. Cualquier modificación a estos hitos será comunicada al equipo del proyecto por el Project Manager.

Resumen Presupuestario

La siguiente tabla contiene un resumen presupuestario basado en los costos planificados y estimados para la consecución exitosa del proyecto:

Resumen Presupuestario	
Componente del Proyecto	Costo del Componente
Recursos Humanos – Dos (2) programadores, que trabajarán junto con el PM	US\$ 10,000
Gastos de papelería, insumos de oficina, y reuniones	US\$ 1,000
Reservas de contingencias	US\$ 4,000
Total	US\$ 15,000

Este presupuesto inicial ha sido estimado a muy alto nivel, y será definido con mayor detalle en el Project Management Plan, tan pronto se cuente con la información que permita precisar el costo concreto de llevar adelante este proyecto.

Requerimientos de Aprobación del Proyecto

Se entenderá que este proyecto ha sido exitoso cuando la versión definitiva del software “**THIS IS IT**” haya sido instalada, y cuando se haya puesto a disposición del Estudio Chaloupka toda la información técnica relativa al funcionamiento del software licenciado, dentro de las restricciones en términos de costo y tiempo que se especifican en este Project Charter.

La validación del cliente respecto de los entregables y avance del proyecto se hará constar en las minutas de las reuniones mensuales de revisión del proyecto, que tendrán carácter presencial, y durante las cuales el Project Manager presentará el estado de las métricas acordadas y de la salud general del proyecto. El calendario de estas reuniones será volcado en el Plan de Gestión de las Comunicaciones, que será parte integrante del Project Management Plan.

La firma de la titular del Estudio, Sra. Elida Rodríguez Zabala de Chaloupka, en el Registro de Aceptación, autorizará el cierre del proyecto.

Director del Proyecto

Para la consecución de los objetivos aquí planteados, seré yo misma la Project Manager. Ello no obstante, además de gestionar las tareas operativas, de planificación y comunicación durante la duración del proyecto, también participaré operativamente en el desarrollo del contenido del software.

PROCESO PLANIFICACIÓN



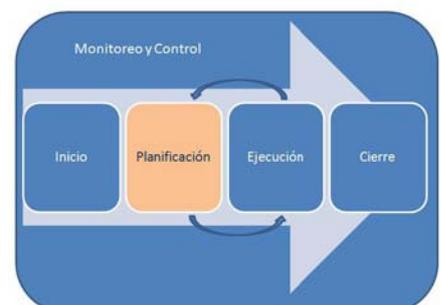
06/01/2014

Desarrollo de Software “THIS IS IT”

PROJECT MANAGER: Paula Galván

Contenido:

- Project Management Plan
- Organizational Breakdown Structure



1. Introducción

A raíz de la oportunidad de negocios que representa la consecución exitosa de este proyecto, se ha decidido avanzar hacia la etapa de planificación del proyecto de desarrollo del software “THIS IS IT”. Conforme surge en detalle en el Project Charter y en el Business Plan, el mercado actual no ofrece un sistema de software específico de marcas industriales, que sea de calidad y pasible de ser modificado conforme las necesidades dinámicas del usuario. El propósito de este proyecto es desarrollar un nuevo sistema, superador de los existentes, que sea testeado y licenciado al Estudio Chaloupka. Dicho sistema será denominado “THIS IS IT”.

2. Enfoque de la gestión del proyecto.

El Project Manager de este proyecto será Paula Galván. Como tal, será su responsabilidad gestionar y llevar adelante este proyecto de conformidad con este Project Management Plan. El equipo del proyecto estará compuesto además por dos programadores senior, la Gerencia General del Estudio Chaloupka, la Dirección del Departamento de Legales del Estudio Chaloupka, el Responsable de Sistemas del Estudio Chaloupka y la secretaria del Proyecto.

La gestión de planificación de este proyecto, a cargo del Project Manager, deberá obtener la conformidad del Director del Departamento de Legales del Estudio Chaloupka, que apoya la necesidad de este nuevo software (en adelante, el Sponsor), y así se lo ha comunicado a la titular del Estudio Chaloupka.

Se deja constancia que este proyecto es íntegramente financiado por el Project Manager con sus propios fondos.

Los miembros del equipo del proyecto que trabajan en el Estudio Chaloupka continuarán reportándose a sus supervisores habituales durante la realización de este proyecto. El Project Manager será el responsable de las comunicaciones con los Directores funcionales, respecto del progreso y rendimiento de cada recurso del proyecto.

3. Alcance del Proyecto

El proyecto “THIS IS IT” incluye la planificación, el diseño, el desarrollo, la instalación de dos versiones de prueba, la capacitación a los usuarios y la entrega al Estudio Chaloupka de una versión definitiva de un software específico para la gestión de marcas comerciales, junto con la correspondiente documentación técnica.

En particular, para la planificación, diseño y desarrollo de este software, el Project Manager – que posee el know-how de la gestión de marcas y las funcionalidades que el sistema debe tener-, le indicará al equipo de programadores de qué forma deben estructurarse los datos en el software, y qué información debe estar disponible para consulta por los usuarios. Luego se generará una imagen de muestra de lo que el nuevo software permitiría gestionar.

El siguiente paso será entonces reunirse con el Sponsor, con el propósito de presentar la versión inicial del software “THIS IS IT”, definir cuáles serían aquellas cuestiones que podrán ser modificadas por el usuario sin cargo a partir de la entrega de la versión definitiva del

software, y qué cuestiones deberán ser modificadas mediante la intervención posterior de los programadores. Esta puesta en común, que también incluirá la recopilación de los requerimientos del Estudio Chaloupka como cliente, si correspondiera, derivará en la firma del Contrato de Licencia del software “THIS IS IT” al Estudio Chaloupka, y en el pago del 50% del valor total de la licencia.

A partir de entonces se procederá a recuperar la base de datos de marcas desde el sistema existente (Mecanus), y se la instalará en “THIS IS IT”.

En su calidad de autor del software “THIS IS IT”, el Project Manager procederá a registrarlo a su nombre ante la Dirección Nacional del Derecho de Autor. El siguiente paso será la instalación de Versión 1.0 del software a modo de prueba, y la capacitación a los usuarios. A este fin, se dividirá a los usuarios en tres grupos, y se pactarán reuniones de capacitación en tres días distintos (una para cada grupo), de tres horas de duración cada una.

Durante los siguientes quince (15) días, los usuarios utilizarán la Versión de prueba 1.0 del software, y recopilarán las fallas, omisiones y falencias que encuentren, en la planilla que se les proveerá a tal fin, que enviarán por e-mail al Project Manager. Las observaciones recibidas serán comentadas en el marco de las reuniones de seguimiento que se celebrarán conforme se detalla en el Plan de Gestión de las Comunicaciones en este Project Management Plan.

Al finalizar el período de prueba de esta Versión 1.0, los usuarios completarán una encuesta de calidad anónima, que será entregada en un sobre cerrado a la secretaria del Project Manager en el curso del último día de prueba de la versión. De acuerdo con los reportes generados por los usuarios, los programadores desarrollarán la Versión de prueba 2.0 del software, y los usuarios tendrán nuevamente un período de quince (15) días para utilizarlo y recopilar nuevas fallas, omisiones y falencias, que serán tenidos en cuenta para el desarrollo e instalación de la versión final 3.0 del software “THIS IS IT”. Nuevamente deberán completar una encuesta de calidad anónima respecto de la utilización de la Versión 2.0 del software.

Al finalizar el período de prueba de cada versión, y en el marco de las reuniones que se celebrarán conforme se detalla en este Plan, el Project Manager informará al Estudio Chaloupka cuál fue el resultado del testing, y qué cambios fue necesario instrumentar al cabo de cada una de ellas. La finalización del proyecto tendrá lugar cuando se entregue al Estudio Chaloupka el reporte final y la documentación técnica del software, dentro de los 30 días de realizada la última encuesta de calidad, relativa a la versión definitiva del software.

El software “THIS IS IT” cumplirá con los estándares organizacionales de software en el Estudio Chaloupka, y dará cumplimiento además a aquellos requisitos adicionales establecidos en el Project Charter. El alcance de este proyecto también abarca la migración definitiva de la base de datos del software existente al software “THIS IS IT”, la realización de las anteriormente referidas encuestas de calidad al finalizar la instalación de cada una de las versiones, una encuesta de satisfacción del cliente dos meses después de instalada la versión definitiva, y la confección de toda la documentación técnica del programa. Habiéndose finalizado las cuestiones aquí referidas, y obtenida la firma por parte del Estudio Chaloupka del Registro de Aceptación, podrá interpretarse que este proyecto ha sido completado.

Este proyecto no incluye: i) la actualización de los datos marcarios una vez instalada la versión de prueba 1.0 del software, ii) la capacitación de los usuarios que comiencen a utilizar el sistema una vez entregada la versión final del software; ni iii) la desafectación definitiva de los software de gestión de marcas comerciales que actualmente utiliza el Estudio Chaloupka.

4. Línea base de Alcance

La WBS del proyecto de creación del software “THIS IS IT” está compuesta por diversos paquetes de trabajo, que fueron identificados por el Project Manager y su equipo de trabajo, de conformidad con sus conocimientos y experiencia en la materia. El Sponsor, así como los programadores, también aportaron su visión respecto de su experiencia en proyectos anteriores de implementación de software.

La WBS y Definiciones de la WBS, que se adjuntan a este documento como Anexos A y B, respectivamente, constituyen la línea base del alcance de este proyecto.

5. Línea base de Tiempo

El cronograma del proyecto de la creación del software “THIS IS IT” surge del contenido de la WBS y de los plazos previstos en el Project Charter, así como de los aportes efectuados por todos los miembros del equipo de proyecto.

El Project Manager mantendrá el cronograma a través de un esquema Gantt en el Microsoft Office Project 2010. Todo cambio que se proponga al cronograma deberá seguir el proceso de control de cambios, por lo que iniciará mediante un documento formal de requerimiento de cambio, que será presentado al Project Manager. El Project Manager y su equipo determinarán el impacto del cambio en el cronograma, costos, recursos, alcance y riesgos.

Si el cambio fuera aprobado, el Project Manager será responsable de su implementación, y de actualizar el cronograma y toda documentación, así como de comunicar el cambio a todos los Stakeholders internos y miembros del equipo del proyecto, de acuerdo con el Procedimiento de Control de Cambios.

En relación con esta línea base de tiempo, se adjuntan los siguientes Anexos a este documento: i) como Anexo C, la Lista de Tareas, ii) como Anexo D, la Escala de Tiempo y, iii) como Anexo E, el Cronograma de Gantt, todas ellas conforme capturas efectuadas de Microsoft Office Project 2010. El cronograma allí plasmado constituye la línea base de tiempo del presente proyecto.

6. Línea base de Costos

Conforme anticipara en el Project Charter, contar con detalles adicionales respecto de las tareas que será necesario llevar a cabo a los fines de cumplir los objetivos de este proyecto, ha permitido definir de un modo más concreto el costo del proyecto. En consecuencia, se ha rediseñado el presupuesto inicial a partir de las tareas mencionadas en el primer nivel de la WBS (Anexo “A”). De este modo, la línea base de costos para la consecución del proyecto de desarrollo del software “THIS IS IT” es la que surge del siguiente esquema:

Componente del proyecto	Costo presupuestado
Gerenciamiento del Proyecto	0
Requerimiento del Producto	USD 2,200
Diseño del Software	USD 3,000
Instalación y Testing del Software	USD 4,000
Go Live del Software	USD 1,100
Apoyo Post-Implementación	USD 1,100
Reservas de contingencia	USD 3,600
TOTAL	USD 15,000

Como puede advertirse, el Project Manager de este proyecto ha resuelto no incluir en el presupuesto el costo de sus honorarios por el **gerenciamiento del proyecto**, dadas las características particulares de esta contratación, que le permitirán ofrecer un software testeado por usuarios expertos a otros potenciales clientes. Sin embargo, dicho costo – traducido en horas hombre- sin dudas será ponderado a los fines de determinar el valor de la licencia del software que se ofrecerá a otros potenciales clientes.

El monto correspondiente a las **reservas de contingencia** ha sido ponderado de acuerdo con la probabilidad de ocurrencia de los riesgos clasificados como ALTOS, según se detalla en el apartado 13 -Plan de Gestión de Riesgos- de este documento. Así, siendo que se ha decidido aceptar el riesgo identificado como 2 (Que se presenten dificultades en el desarrollo del software en cuanto a su customización) y se ha transferido el riesgo identificado como 3 (Que los programadores no puedan cumplir su compromiso de abocarse a este proyecto conforme cronograma), las reservas de contingencia presupuestadas sólo contemplan la posibilidad de ocurrencia del riesgo identificado como 1 (**Que la falta de experiencia en las prestaciones del producto impacten en el cumplimiento de los objetivos**).

Si dicho riesgo –que posee una probabilidad de ocurrencia calculada en 0.6- se produjera, sería necesario contratar consultoras externas expertas en metodologías de implementación. El costo resultante de dicha contratación sería de USD 6,000, por lo que el cálculo de la reserva es el que surge de la fórmula del Valor Monetario Esperado, así:

$$\text{Valor Monetario Esperado (VME)} = \text{Probabilidad} \times \text{Costo} = 0.6 \times \text{USD } 6000 = \text{USD } 3600$$

7. Plan de Gestión de Cambios

A continuación se define el proceso a seguir para el control de cambios en este proyecto:

- ✓ Paso #1: Identificación de la necesidad de un cambio (por parte de cualquier Stakeholder o miembro del equipo de trabajo): El solicitante del cambio

presentará al Project Manager un Requerimiento de Cambio, según la planilla que se adjunta a este Project Management Plan como Anexo F.

- ✓ Paso #2: Ingresar el Log de cambio en el registro de requerimiento de cambios (a cargo del Project Manager): El Project Manager mantendrá un log de todos los requerimientos de cambio durante la vida del proyecto.
- ✓ Paso #3: Realizar una evaluación el cambio (por el Project Manager, equipo del proyecto, solicitante del cambio, cliente): El Project Manager, en el seno de su equipo de trabajo, realizará una evaluación del impacto del cambio en los costos, riesgos, cronograma y alcance del proyecto. El Project Manager discutirá con su equipo –y con el cliente, si fuera necesario- la admisibilidad del cambio, y decidirá si se lo admite o no, de acuerdo con la información recabada.
- ✓ Paso #4: Implementación del cambio (por el Project Manager): Si el cambio fuera aprobado, el Project Manager actualizará el cronograma y las líneas base, así como la documentación del proyecto que fuera necesario, y comunicará el cambio a todos los Stakeholders internos y miembros del equipo del proyecto, de acuerdo con el Procedimiento de Control de Cambios.

8. Plan de Gestión de las Comunicaciones

El plan de gestión de comunicaciones que aquí se describe servirá de marco de este proyecto así como de guía para todas las comunicaciones que sea necesario cursar durante el ciclo de vida de este proyecto. En consecuencia, deberá ser actualizado a medida que se modifiquen los requisitos de comunicación.

Este plan identifica y define los roles del equipo del proyecto, e incluye una matriz de comunicaciones que mapea los requisitos de comunicación del proyecto, incluyendo reuniones y otras formas de comunicación. Se incluye asimismo un directorio del equipo del proyecto a los fines de suministrar información de contacto a todos los Stakeholders internos que están directamente involucrados en este proyecto de desarrollo del software “THIS IS IT”.

El Project Manager será responsable de asegurar la eficacia de las comunicaciones en este proyecto. Los requisitos comunicacionales están documentados en la Matriz de Comunicaciones que se incluye debajo, y que servirá de guía para reconocer qué tipo de información será comunicada, quién enviará la comunicación, cuándo la comunicará y a quiénes, así:

Project Management Plan | SOFTWARE “THIS IS IT”

Tipo de comunicación	Descripción	Frecuencia	Formato	Participantes	Entregables	Propietario
Reporte de estado semanal	E-mail resumiendo el estado del proyecto	Semanal	E-mail	Equipo del proyecto y Stakeholders internos	Reporte de estado	Project Manager
Reunión semanal del equipo del proyecto	Reunión para revisar el registro de acciones y el estado del proyecto	Semanal	Presencial	Equipo del proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Project Manager
Revisión mensual del proyecto	Presentar métricas y estado del proyecto	Mensual	Presencial	Equipo del proyecto y Stakeholders internos	Presentación de métricas y estado	Project Manager
Revisión técnica o de diseño	Revisar inconvenientes técnicos o de diseño	Según se requiera	Presencial	Equipo del proyecto	Paquete de rediseños	Project Manager

El directorio de contacto del equipo del proyecto a los efectos de toda comunicación que deba cursarse es el siguiente:

Nombre	Cargo	E-mail	Teléfono oficina	Teléfono móvil
Claudia Serritelli	Directora del Departamento de Legales	cserritelli@chaloupka.com.ar	11.4322.4176, Int. 225	15.5877.2123
Paula Galván	Project Manager y Directora del Departamento de Marcas	pgalvan@chaloupka.com.ar	11.4322.4176, Int. 256	15.6059.0874
María Sol Toucedo	Secretaria del Project Manager	mtoucedo@chaloupka.com.ar	11.4322.4176, Int. 244	15.5547.4198
Carla Morango	Programador	cmorango@chaloupka.com.ar	---	15.4789.5888
Mercedes Guzmán	Programador	mguzman@chaloupka.com.ar	---	15.4789.5889
Néstor Rijo	Responsable de sistemas	nrijo@chaloupka.com.ar	11.4322.4176, Int. 254	15.4122.3758
Elida Rodríguez Zabala	Titular del Estudio Chaloupka	erzabala@chaloupka.com.ar	11.4322.4176, Int. 228	---

Forma en que se llevarán a cabo las comunicaciones:

Reuniones: El Project Manager distribuirá la agenda de la reunión al menos dos días antes de cada reunión programada, y se espera que los participantes de la reunión revisen la agenda antes del encuentro. Durante todas las reuniones del proyecto, la Srta. María Sol Toucedo

deberá asegurarse de que el grupo respete los plazos estipulados en la agenda, y tomará nota de lo discutido en el marco de las reuniones, para luego distribuir esa información a los destinatarios correspondientes. Es fundamental que todos los participantes sean puntuales, y que apaguen sus teléfonos celulares durante la reunión, a los fines de evitar distracciones. La minuta de cada reunión será distribuida dentro de las 24 horas de completado cada encuentro.

Las minutas resultantes de las reuniones de revisión mensual del proyecto deberán ser firmadas con la conformidad del Sponsor, y dicha firma implicará la validación del avance del proyecto.

E-mail: Los e-mails relacionados con el proyecto del desarrollo del software “THIS IS IT” contendrán un reporte breve, y serán distribuidos a los participantes adecuados únicamente, según la matriz de comunicaciones incluida en este apartado. El Project Manager estará incluido en todos los e-mails que se cursen en relación con este proyecto.

Como Anexo G a este documento, se acompaña un calendario en el que se han propuesto fechas estimativas para las comunicaciones aquí planeadas. Siendo que estas comunicaciones no constituyen hitos que puedan obstaculizar o impedir la continuación de las actividades propias de este proyecto, el Project Manager ha decidido no incluirlas en el cronograma generado a través del Microsoft Project 2010. Ello no obstante, es fundamental a los efectos de controlar y asegurar la calidad del proyecto que los involucrados participen en ellas, de modo de validar el avance del proyecto. Sobre este punto, se señala que el cronograma contiene las actividades “Gerenciamiento Comunicaciones” y “Plan de Comunicaciones”, dentro del paquete de tareas identificado como “GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO”.

9. Plan de Gestión de Costos

El Project Manager será responsable de gestionar el costo del proyecto durante toda su duración. Como se ha señalado ya en documentos anteriores respecto de este proyecto, el costo de la creación, desarrollo y lanzamiento del software “THIS IS IT” será financiado íntegramente por el Project Manager, con fondos propios. Por ello, y ante la incertidumbre del valor del peso argentino ante la creciente inflación, los costos de este proyecto han sido calculados en dólares estadounidenses.

La línea base de costos por la realización de este proyecto ha sido incluida en el apartado 6. de este documento.

Por su parte, el Estudio Chaloupka abonará la suma fija total de USD 15,000 (quince mil dólares estadounidenses) por la licencia del software “THIS IS IT”. Este monto será cancelado en un 50% al momento de la firma del contrato de licencia, mientras que el 50% restante será cancelado al cierre de este proyecto, conforme se detallará en el respectivo contrato de licencia. Dicho contrato establecerá, además, qué tareas o servicios quedan incluidos dentro del precio de la licencia, y qué tareas o servicios estarán excluidos, y el monto que deberá abonarse por ellos.

Conforme se ha anticipado, los costos incluidos en el presupuesto de este proyecto no contemplan el valor de la cantidad de horas invertidas por el autor del software y Project

Manager de este proyecto a los efectos de la creación y desarrollo del software. Esa información será ponderada a los fines de determinar el valor de la licencia, especialmente si el software va a ser luego ofrecido a otros potenciales clientes.

10. Plan de Gestión de Contrataciones

La contratación esencial de este proyecto es la que deriva de la intervención de los dos programadores de software, que ha sido definida al inicio de este proyecto. Dicha contratación ha sido efectuada a precio fijo, y establece los requerimientos, plazos, la definición de las prestaciones y contraprestaciones, los criterios de aceptación, los atributos de calidad, el cronograma de pagos, así como las restricciones y penalidades aplicables.

Como este proyecto prácticamente no requiere contratación adicional, la secretaria del Project Manager, la Srta. María Sol Toucedo, será la encargada de gestionar compras de insumos o gastos de comunicaciones (incluidas reuniones, almuerzos o desayunos de trabajo), en tanto tales contrataciones no excedan el importe en pesos equivalente a USD 500 (quinientos dólares estadounidenses).

El Project Manager supervisará quincenalmente las contrataciones que se efectuaron durante la quincena anterior, y gestionará directamente toda contratación que resulte necesaria en relación con este proyecto y que exceda el importe equivalente en pesos a los USD 500 (quinientos dólares estadounidenses) referidos en el párrafo anterior.

11. Plan de Gestión de Tiempo

Conforme se ha anticipado ya en este documento, el cronograma del proyecto para la creación y desarrollo del software “THIS IS IT” se ha plasmado en un Cronograma de Gantt, en Microsoft Project 2010, a partir de los entregables definidos en la WBS (Work Breakdown Structure) del proyecto.

La definición de actividades ha permitido identificar los paquetes de trabajo que deben realizarse para completar cada entregable. Las actividades han sido secuenciadas a los fines de determinar el orden de los paquetes de trabajo, y para asignar relaciones entre las distintas actividades del proyecto.

La duración de las actividades ha sido estimada por analogía (según la técnica top down), y mediante la técnica PERT (Program Evaluation and Review Technique) o estimación de tres valores (valor más probable, valor optimista y valor pesimista). La estimación de las actividades es necesaria a los fines de calcular la duración en días para completar cada paquete de trabajo. La estimación efectuada contiene una reserva o acolchonamiento por contingencias, que eventualmente permitiría comprimir la duración de algunas tareas, o solaparlas entre sí a los fines de lograr una reducción en la duración total del proyecto. El Project Manager deberá, no obstante, analizar cualquier pedido de reducción de la duración del proyecto, de modo de determinar el impacto en la planificación efectuada.

Los recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos del proyecto han sido estimados utilizando la técnica de estimación ascendente. La estimación de recursos es necesaria a los fines de asignar recursos a los paquetes de trabajo, y así completar el desarrollo del cronograma.

El equipo del proyecto ha revisado este cronograma y ha prestado su conformidad a los paquetes de trabajo asignados, y a la duración propuesta para cada actividad. Con esta conformidad queda fijada la línea base de tiempo de este proyecto.

De acuerdo con las necesidades de este proyecto, los siguientes eventos han sido identificados como Hitos:

- Contratación de los dos programadores de software
- Recuperación de la base de datos de marcas desde sistema existente
- Instalación de la versión de prueba 1.0 del software
- Firma del contrato de licencia con el Estudio Chaloupka
- Instalación de la versión de prueba 2.0 del software
- Instalación de la versión final 3.0 del software
- Proyecto completo

Los Stakeholders internos del proyecto participarán en la revisión del cronograma propuesto y asistirán en su validación.

El cronograma será validado por el equipo del proyecto y los Stakeholders internos en cada reunión de revisión mensual del proyecto. En el marco de esas reuniones, el equipo del Proyecto presentará un reporte de estado y métricas, de acuerdo con los indicadores que en este sentido se fijen conjuntamente con el Sponsor.

12. Plan de Gestión de la Calidad

El Project Manager ha convenido con el Sponsor que, a los fines de la consecución de este proyecto, sólo se medirá la calidad de las distintas versiones del software “THIS IS IT” que se instalen en el Estudio Chaloupka. Dicha calidad será medida mediante encuestas anónimas al cabo de la instalación de cada versión del software, conforme los parámetros a definir entre el Project Manager y el Estudio Chaloupka. A ese fin, el control y aseguramiento de la calidad del producto final de este proyecto mediante encuestas, ha sido incluido en la WBS de este proyecto.

Ello no obstante, el Project Manager y su equipo se comprometen a trabajar en este proyecto de acuerdo con los más altos estándares de profesionalismo, de modo de asegurar que todas las tareas, desde los paquetes de trabajo hasta el entregable final del proyecto, se completen con el nivel de calidad adecuado.

A continuación se detallan los roles y responsabilidades relacionadas con la calidad de este proyecto:

- Claudia Serritelli, Directora del Departamento de Legales que apoya el proyecto (como un Sponsor), será responsable de aprobar todos los estándares de calidad para este

proyecto. Así, su función será supervisar todos los entregables para determinar que se ha cumplido con los estándares de calidad esperados. Asimismo, será su responsabilidad validar el avance del progreso mediante su firma en conformidad del documento que se genere luego de cada reunión de revisión mensual.

- Elida Rodríguez Zabala de Chaloupka, titular del Estudio, será la responsable de firmar la aceptación definitiva del entregable del proyecto, autorizando así se proceda a su cierre.
- El Project Manager será responsable por la gestión de la calidad durante todo el ciclo de vida del proyecto. El Project Manager será responsable de implementar el Plan de Gestión de la Calidad y de asegurarse de que todas las tareas, procesos y documentación provean cabal cumplimiento a ese Plan. El Project Manager trabajará conjuntamente con la Directora del Departamento de Legales del Estudio Chaloupka a fin de definir el cuestionario que se utilizará para medir la calidad de las distintas versiones del software que se instalen en el Estudio Chaloupka. También será responsabilidad del Project Manager comunicar los estándares de calidad definidos al equipo del proyecto y a los Stakeholders internos.
- Los restantes miembros del equipo del proyecto, así como los Stakeholders internos, serán responsables de prestar su asistencia al Project Manager para el establecimiento de estándares de calidad aceptable. Su función también es asegurarse que todos los estándares de calidad se cumplen y comunicarán al Project Manager cualquier inquietud que tengan en relación con alguna cuestión de calidad.

13. Plan de Gestión de Riesgos

El enfoque para gestionar los riesgos del proyecto de desarrollo del software “THIS IS IT” incluye un proceso metódico a través del cual el equipo del proyecto identifica, califica y jerarquiza los diversos riesgos detectados. El equipo del proyecto se compromete a ser proactivos en la identificación anticipada de los riesgos, a fin de implementar una estrategia para darles respuesta, si fuera necesario.

Aquellos riesgos con mayor probabilidad de ocurrencia y mayor impacto fueron incorporados al cronograma del proyecto, de modo de garantizar que el Project Manager, adopte las medidas necesarias para implementar la respuesta de mitigación en el momento oportuno. El estado de los riesgos será actualizado en las reuniones mensuales de revisión, que se celebren de acuerdo con el plan de comunicaciones incluido en este Project Management Plan.

Una vez identificados los riesgos a gestionar, el siguiente objetivo del equipo fue efectuar un análisis cualitativo, de modo de evaluar su probabilidad de ocurrencia y potencial impacto en los objetivos del proyecto.

Escalas de Valoración de los Riesgos

Con el propósito de determinar la severidad de los riesgos identificados por el equipo del proyecto, se asignó un factor de probabilidad de ocurrencia e impacto a cada uno de ellos. Este proceso permitió jerarquizar y priorizar los riesgos en base al efecto que podrían ocasionar en el proyecto. Sobre esta base, el Project Manager decidió utilizar una matriz de probabilidad-impacto, de modo de simplificar la tarea de ubicación de cuadro cada riesgo en el lugar apropiado, de acuerdo con la escala de valoración que surge a continuación:

Escala de Valores de Probabilidad		Escala de Valores de Impacto	
Muy Baja	0.2	Muy Bajo	0.2
Baja	0.4	Bajo	0.4
Media	0.6	Medio	0.6
Alta	0.8	Alto	0.8
Muy Alta	0.9	Muy Alto	0.9

Asimismo, el Project Manager definió cuál sería el criterio de tolerancia a riesgos, es decir, de qué manera la probabilidad de ocurrencia y el impacto definirían que el riesgo es alto, medio o bajo. La escala de valoración respecto de este criterio de tolerancia fue la siguiente:

Valoración	Clasificación
$P \times I \geq 0.4$	ALTO
$0.4 > P \times I \geq 0.2$	MEDIO
$0.2 > P \times I$	BAJO

Análisis Cualitativo

De acuerdo con la información resultante de las matrices y escalas de riesgo definidas, el equipo del proyecto completó el análisis cualitativo de los riesgos detectados. Como parte del análisis, se indicó el tipo de riesgo del que se trataba, la probabilidad de ocurrencia, el impacto que tendría el riesgo, el cálculo de la ecuación probabilidad por impacto, y la clasificación resultante. Los resultados del análisis completo se plasmaron en el cuadro que surge a continuación:

Riesgo	Tipo de Riesgo	Probabilidad	Impacto	PxI	Clasificación
Que se presenten dificultades en el desarrollo del software en cuanto a su customización	Técnico	0,6	0,8	0,48	ALTO
Que el software resulte poco amigable para los usuarios	Objetivos del Proyecto	0,4	0,8	0,32	MEDIO
Que se susciten inconvenientes o pérdida de datos durante la transición entre un sistema y otro	Objetivos del Proyecto / Técnico	0,4	0,9	0,36	MEDIO
Que la falta de experiencia en las prestaciones del producto impacte en el cumplimiento de los objetivos	Gestión del Proyecto	0,6	0,9	0,54	ALTO
Que los programadores no puedan cumplir su compromiso de abocarse a este proyecto conforme cronograma	Gestión del Proyecto / Objetivos del Proyecto	0,6	0,9	0,54	ALTO
Que algún competidor lance al mercado un producto superador de los existentes en los próximos 12 meses	Externo	0,2	0,9	0,18	BAJO
Cambio en la Alta Gerencia: reducción del interés en el Proyecto	Organización	0,4	0,9	0,36	MEDIO
Falta de tiempo para dedicar al proyecto por parte del personal interno del Estudio Chaloupka	Gestión del Proyecto / Organización	0,4	0,9	0,36	MEDIO

Planificación de la respuesta a Riesgos

El Project Manager y su equipo han diseñado ejecutivamente respuestas a cada uno de los riesgos aquí identificados. A medida que se identifiquen nuevos riesgos, el Project Manager y su equipo del proyecto los calificarán, y desarrollarán estrategias para darles respuesta. Estos nuevos riesgos también serán incorporados al Registro de Riesgos y a este Project Management Plan, de modo de controlarlos durante todo el ciclo de vida del proyecto y aplicar la respuesta pertinente si fuera necesario.

Análisis Cuantitativo de los Riesgos Principales

El análisis cuantitativo de los riesgos aquí detectados resultó en la identificación de tres (3) riesgos principales, a los que es necesario proporcionarles un plan de respuesta efectiva en esta instancia de planificación. No obstante las respuestas específicas desarrolladas para cada uno de ellos, este análisis cuantitativo deberá repetirse durante el seguimiento y control de los

riesgos, de modo de determinar si cada uno de estos riesgos ha sido reducido satisfactoriamente.

A continuación se desarrolla el plan de respuesta a cada uno de los tres riesgos que poseen mayor probabilidad de ocurrencia o que podrían tener mayor impacto en los objetivos de este proyecto.

1. **Que la falta de experiencia en las prestaciones del producto impacte en el cumplimiento de los objetivos.**

Este es un riesgo inherente a la falta de estructura corporativa del creador del software de gestión de marcas “THIS IS IT”. En efecto, como no escapa al conocimiento del Estudio Chaloupka, quien ha diseñado el nuevo software no es una empresa que se dedica a la construcción de nuevos sistemas o programas informáticos, sino un particular. Sin embargo, no debe perderse de vista que ese particular cuenta con más de quince años de experiencia como usuario diario de los únicos dos sistemas existentes en el mercado, y que esa experiencia ha tenido lugar justamente dentro del Estudio Chaloupka, en el que ha desarrollado una importante trayectoria.

Para suplir su falta de estructura, el creador del software ha financiado con fondos propios la contratación de dos programadores experimentados, de probado seniority en el mercado. Se ha ligado contractualmente con ellos a los fines de garantizar el cumplimiento de los objetivos de este proyecto.

Asimismo, en caso de resultar pertinente, el Project Manager podrá contratar consultores externos expertos en metodología de implantación, cambio o migración de software, utilizando a tal fin el presupuesto reservado para hacer frente a posibles contingencias.

En consecuencia, como parte del plan de respuesta a riesgos, respecto de este riesgo en particular la decisión ha sido en el sentido de mitigarlo.

2. **Que se presenten dificultades en el desarrollo del software en cuanto a su customización.**

Conforme ha sido señalado en el Business Case y en el Project Charter, ya existen otros sistemas de gestión de marcas que son customizables. La ventaja competitiva que aportaría en este sentido el software “THIS IS IT” es que tales customizaciones serían gratuitas, siempre que no sea necesario implementar cambios estructurales mediante la intervención de programadores.

El hecho de que en otros sistemas la customización sea posible, disminuye sensiblemente la probabilidad de ocurrencia de este riesgo. Sin embargo, su calificación como riesgo alto deriva mayormente del hecho de que, de ocurrir, el impacto en los objetivos de este proyecto sería altísimo. Ello es así justamente porque la contratación de este nuevo software por el Estudio Chaloupka les permitirá reducir significativamente los gastos de mantenimiento de los sistemas con los que actualmente trabajan, y en los que se ven obligados a abonar honorarios

de programadores para incluir mínimas modificaciones en planillas o documentos que genera el programa, y cuyo contenido fue inicialmente diseñado por el Estudio Chaloupka.

La posibilidad de customizar el sistema, siendo que es una de las características propias más relevantes del software “THIS IS IT” fue extensamente conversada con los programadores senior contratados para este proyecto, tanto antes de su contratación, como después. Esta característica que debe tener el software “THIS IS IT” ha sido incluso pactada contractualmente con los programadores senior, quienes serán legalmente responsables si este resultado no fuera posible.

Ello no obstante, se han efectuado diversas pruebas que confirman que la customización del software desarrollado es efectivamente posible, mediante un procedimiento sencillo que estaría a cargo del responsable de sistemas interno del Estudio Chaloupka.

En consecuencia, como parte del plan de respuesta a riesgos, respecto de este riesgo en particular la decisión ha sido en el sentido de transferirlo.

3. Que los programadores no puedan cumplir su compromiso de abocarse a este proyecto conforme cronograma.

Nuevamente en esta oportunidad, la calificación del riesgo como alto no deriva tanto de su probabilidad de ocurrencia como del impacto que la ocurrencia de este riesgo tendría en el proyecto.

Es un hecho conocido que los programadores independientes trabajan en simultáneo en varios proyectos, de diversa naturaleza. En este caso, a fin de intentar evitar esta posibilidad de incumplimiento del cronograma por parte de los programadores senior, se ha pactado contractualmente una penalidad para el caso de incumplimiento de plazo, y se ha designado un programador suplente de probada expertise, para el caso de ausencia de alguno de los dos programadores senior. En el contrato en cuestión también se ha previsto que los honorarios derivados de la intervención del programador suplente en este proyecto estarán íntegramente a cargo de los dos programadores senior contratados.

En consecuencia, como parte del plan de respuesta a riesgos, respecto de este riesgo en particular la decisión ha sido en el sentido de mitigarlo.

Log de Issues y Riesgos

Se incluye la planilla de Log de Issues y Riesgos como Anexo H a este documento.

14. Plan de Gestión de los Recursos Humanos

El proyecto para la creación del software “THIS IS IT” se inserta en una organización con estructura funcional, según se detalla en el OBS (Organizational Breakdown Structure), que se acompaña a este documento como Anexo I.

Sólo los programadores son proveedores externos a la organización. Los restantes miembros del equipo de trabajo son empleados del Estudio Chaloupka, que participarán del proyecto

realizando sus tareas internamente. El staff requerido para la consecución de este proyecto es el siguiente:

- ✓ Project Manager (1): Responsable por toda la gestión del proyecto, incluyendo la planificación, creación y/o administración de todas las actividades, seguimiento, reporte, comunicación, evaluación de rendimiento, contrataciones y coordinación interna con los directores funcionales.
- ✓ Programadores senior (2): Tendrán a su cargo todas las tareas de codificación y programación del proyecto, así como de garantizar que su funcionalidad cumpla con los estándares de calidad. Trabajarán con el Project Manager para crear los paquetes de trabajo, identificar y gestionar los riesgos y el cronograma, identificar los requerimientos, crear los reportes y manuales del usuario, y por capacitar al personal del Estudio Chaloupka respecto del uso del software “THIS IS IT”. Los programadores senior dependerán del Project Manager, y concluido el proyecto, los programadores quedan liberados de las obligaciones pactadas para con el Project Manager y el Estudio Chaloupka.
- ✓ Directora del Departamento de Legales (1): Actúa como Sponsor del Proyecto. Además de validar los entregables y avance del proyecto, será su función coordinar con el Project Manager la capacitación de los usuarios del software, y el uso por parte de los mismos de las versiones de prueba, a fin de recabar la información relevante respecto de fallas, falencias u omisiones del sistema.
- ✓ Directora del Departamento de Marcas (1): Verificará que los usuarios del sector se hayan capacitado en el uso del software “THIS IS IT”, que lo utilizan y que están relevando la información necesaria respecto de fallas, falencias u omisiones del sistema, de las correspondientes versiones de prueba.
- ✓ Usuarios del Departamento de Marcas (12): Serán responsables de utilizar las versiones de prueba del software “THIS IS IT”, de relevar la información necesaria respecto de fallas, falencias u omisiones del sistema y de informarlas conforme se establece en este Project Management Plan, de completar las encuestas de calidad, así como de participar y colaborar según sea necesario en las reuniones de avance del proyecto.
- ✓ Usuarios del Departamento de Legales (6): Serán responsables de utilizar las versiones de prueba del software “THIS IS IT”, de relevar la información necesaria respecto de fallas, falencias u omisiones del sistema y de informarlas conforme se establece en este Project Management Plan, de completar las encuestas de calidad, así como de participar y colaborar según sea necesario en las reuniones de avance del proyecto.
- ✓ Responsable de sistemas (1): Será responsable de la coordinación de la implementación del nuevo software “THIS IS IT”, y de participar proactivamente en las reuniones de avance del proyecto.

El Project Manager acordará con los Directores funcionales la intervención de los empleados de cada sector antes de que ellos puedan comenzar a trabajar en el proyecto. Se deja constancia de que el personal interno del Estudio Chaloupka participará en este proyecto exclusivamente desde su lugar habitual de trabajo, y en su habitual horario de trabajo.

CONFORMIDAD DEL SPONSOR

Aprobado por:

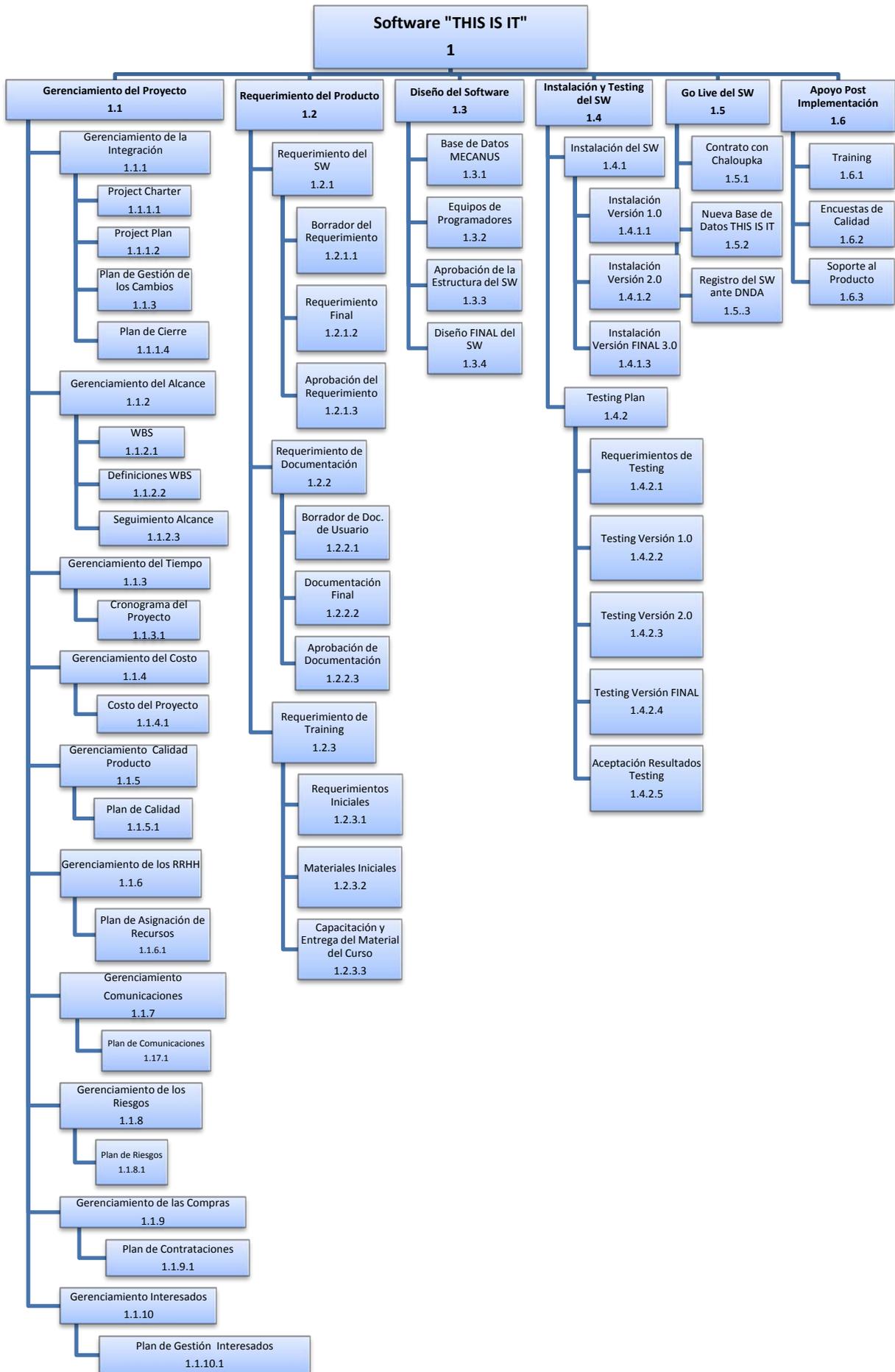
Fecha: _____

Aclaración: Claudia Serritelli

Cargo: Directora del Departamento de Legales, Estudio Chaloupka

ANEXO "A" SOFTWARE "THIS IS IT"

WBS (Work Breakdown Structure)



ANEXO “B”

Definiciones WBS (Work Breakdown Structure)

SOFTWARE “THIS IS IT”

Código WBS	Definición
Software “THIS IS IT”	Creación del Software “THIS IS IT”
1.1 GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO	Desarrollo de un plan para gestionar la consecución del proyecto
1.1.1 Gerenciamiento de la Integración	Desarrollo de un plan para coordinar la integración de las distintas fases y etapas del proyecto
1.1.1.1 Project Charter	Desarrollo de un documento para establecer los objetivos, requerimientos, supuestos, restricciones, riesgos, cronograma, presupuesto e interesados en el proyecto a muy alto nivel
1.1.1.2 Project Plan	Desarrollo de un documento para establecer el alcance, tiempo de realización y costo del proyecto, y para definir cómo gestionará el proyecto
1.1.1.3 Plan de Gestión de Cambios	Desarrollo de un documento en el que se sentarán las bases para registrar los cambios y otras incidencias que afecten al proyecto
1.1.1.4 Plan de Cierre	Desarrollo de un plan para otorgar un cierre formal al proyecto, incluyendo la aceptación final de los entregables propuestos, la transferencia de conocimientos, y el resultado de las encuestas de calidad y satisfacción respecto del producto
1.1.2 Gerenciamiento del Alcance	Desarrollo de un plan para identificar y gestionar las actividades comprendidas dentro del alcance del proyecto
1.1.2.1 WBS	Identificación de las tareas necesarias para dar cumplimiento al alcance del proyecto, y orden de las mismas conforme una estructura de descomposición jerárquica
1.1.2.2 Definiciones WBS	Desarrollo de un documento para definir qué actividades comprende el cumplimiento de cada una de las tareas de la WBS
1.1.2.3 Seguimiento Alcance	Desarrollo de una estrategia para medir objetivamente el cumplimiento de las tareas comprendidas dentro del alcance del proyecto
1.1.3 Gerenciamiento del Tiempo	Desarrollo de un plan para estimar la duración de las distintas tareas que conforman el alcance del proyecto, gestionarlas durante su realización, y medir el avance real de dichas tareas conforme los plazos planificados
1.1.3.1 Cronograma del Proyecto	Desarrollo de una línea temporal estimada para el cumplimiento de todas y cada una de las actividades que conforman el proyecto, desplegado utilizando el programa Microsoft Project 2010
1.1.4 Gerenciamiento del Costo	Desarrollo de un plan para estimar el costo de las distintas tareas que conforman el alcance del proyecto, gestionarlos durante su realización, y medir el costo real de dichas tareas conforme los costos planificados
1.1.4.1 Costo del Proyecto	Desarrollo de un presupuesto que incluya claramente el costo total estimado para la realización del proyecto
1.1.5 Gerenciamiento Calidad del Proyecto	Desarrollo de un plan para gestionar la calidad del proyecto, conforme los estándares determinados por el Estudio Chaloupka
1.1.5.1 Plan de Calidad	Desarrollo de un documento en el que se definirán los parámetros de calidad que deberán utilizarse en el proyecto, la indicación de cómo se implementarán y de cómo se medirá la calidad del producto final
1.1.6 Gerenciamiento de los RRHH	Desarrollo de un plan para gestionar los recursos humanos que serán necesarios para la consecución del proyecto
1.1.6.1 Plan de Asignación de Recursos	Desarrollo de un documento en el que se plasmará de qué manera cada recurso tendrá participación en el proyecto, la indicación de si el recurso en cuestión es interno o externo, y de cuándo estarán

ANEXO “B”

Definiciones WBS (Work Breakdown Structure)

SOFTWARE “THIS IS IT”

	liberados y cómo se reubicarán o no
1.1.7 Gerenciamiento Comunicaciones	Desarrollo de un plan para gestionar las diversas comunicaciones que será necesario mantener durante la realización del proyecto
1.1.7.1 Plan de Comunicaciones	Desarrollo de un documento en el que se definirá qué tipos de comunicaciones serán necesarias, la frecuencia que tendrán tales comunicaciones, cuál será el motivo y forma de la comunicación, y quiénes serán los destinatarios o intervinientes
1.1.8 Gerenciamiento de los Riesgos	Desarrollo de un plan para identificar y gestionar los riesgos que podrían afectar al proyecto
1.1.8.1 Plan de Riesgos	Desarrollo de un documento en el que se registrarán los riesgos identificados, su probabilidad de ocurrencia e impacto en el proyecto, la forma para continuar evaluando la probabilidad de ocurrencia periódicamente y para identificar nuevos riesgos, y la posible respuesta a tales riesgos según corresponda
1.1.9 Gerenciamiento de las Compras	Desarrollo de un plan para identificar y gestionar qué contrataciones o compras serán necesarias para la consecución del proyecto
1.1.9.1 Plan de Contrataciones	Desarrollo de un documento en el que se plasmará el modo en que se gestionarán las contrataciones inherentes a la realización del proyecto
1.1.10 Gerenciamiento Interesados	Desarrollo de un plan para identificar y gestionar a los diversos interesados o stakeholders
1.1.10.1 Plan de Gestión Interesados	Desarrollo de un documento en el que se registrarán a los interesados detectados, y se determinará cómo gestionarlos para maximizar su participación en el proyecto, o minimizar su intervención si son detractores del proyecto
1.2 REQUERIMIENTO DEL PRODUCTO	Reuniones con el Estudio Chaloupka para relevar requerimientos del producto
1.2.1 Requerimiento del SW	Definición de funcionalidades que es necesario posea el nuevo software “THIS IS IT”
1.2.1.1 Borrador del Requerimiento	Desarrollo de un documento preliminar en el que se mencionen cuáles serán las funciones del SW, y particularmente qué modificaciones podrá realizar gratuitamente el usuario luego de la instalación de la versión final
1.2.1.2 Requerimiento Final	Definición del documento final en el que consten las funcionalidades del nuevo SW, así como cuáles serán las modificaciones que el usuario podrá efectuar gratuitamente una vez instalada la versión Final del software “THIS IS IT”, y qué modificaciones quedarán excluidas
1.2.1.3 Aprobación del Requerimiento	Creación de un documento que valide los requerimientos del SW, según se convenga con el Estudio Chaloupka
1.2.2 Requerimiento de Documentación	Definición de la documentación que deberá entregarse relativa a la operatividad del nuevo SW
1.2.2.1 Borrador de Doc. de Usuario	Desarrollo de un documento preliminar en el que se mencione qué documentación será entregada al usuario
1.2.2.2 Documentación Final	Definición del documento final en el que conste qué documentación se entregará respecto de la operatividad del nuevo SW, y a quién o quiénes
1.2.2.3 Aprobación de Documentación	Creación de un documento que valide los requerimientos de documentación acordados con el Estudio Chaloupka
1.2.3 Requerimiento de Training	Definición de las condiciones de capacitación a los usuarios del nuevo software “THIS IS IT”

ANEXO “B”

Definiciones WBS (Work Breakdown Structure)

SOFTWARE “THIS IS IT”

1.2.3.1 Requerimientos Iniciales	Desarrollo de un documento preliminar en el que se establecerán las condiciones necesarias para la capacitación a los usuarios del SW, tanto en términos de compatibilidad de plataformas, como en términos de tiempo
1.2.3.2 Materiales Iniciales	Desarrollo de un documento en el que se plasmarán las necesidades en términos de materiales a fin de realizar la capacitación requerida
1.2.3.3 Capacitación y Entrega del Material del Curso	Tareas de capacitación y creación del material que será entregado a los usuarios del SW, para posterior consulta respecto de la capacitación brindada
1.3 DISEÑO DEL SOFTWARE	Diseño y desarrollo del Software “THIS IS IT” según requerimientos
1.3.1 Base de Datos Mecanus	Recuperación de la base de datos de marcas desde sistema Mecanus para incluirla en el software “THIS IS IT”
1.3.2 Equipos de Programadores	Entrevistas a 4 equipos de programadores experimentados, incluyendo la selección y contratación del equipo que trabajará en el proyecto
1.3.3 Aprobación de la Estructura del SW	Creación de un documento que valide la estructura del SW, conforme los requerimientos de diseño y contenido acordados con el Estudio Chaloupka
1.3.4 Diseño FINAL del SW	Presentación al Estudio Chaloupka de la versión final del SW, finalizados los períodos de prueba
1.4 INSTALACIÓN Y TESTING DEL SOFTWARE	Instalación de las versiones de prueba 1.0 y 2.0, instalación de la versión final 3.0, y realización de pruebas por los usuarios
1.4.1 Instalación del SW	Instalación de las distintas versiones del software
1.4.1.1 Instalación Versión 1.0	Instalación de la Versión de Prueba 1.0 del Software “THIS IS IT”
1.4.1.2 Instalación Versión 2.0	Instalación de la Versión de Prueba 2.0 del Software “THIS IS IT”
1.4.1.3 Instalación Versión FINAL 3.0	Instalación de la Versión FINAL del Software “THIS IS IT”
1.4.2 Testing Plan	Desarrollo de un plan para testear las distintas versiones del software
1.4.2.1 Requerimientos de Testing	Definición de los parámetros útiles para testear el funcionamiento del SW, y confección de cuestionarios a completar por el usuario finalizada cada etapa de testing, que permitirán la calidad de las distintas versiones del producto final
1.4.2.2 Testing Versión 1.0	Relevamiento de fallas, omisiones y falencias de la Versión de prueba 1.0 detectadas por los usuarios, y realización de encuesta de calidad de la versión
1.4.2.3 Testing Versión 2.0	Relevamiento de fallas, omisiones y falencias de la Versión de prueba 2.0 detectadas por los usuarios, y realización de encuesta de calidad de la versión
1.4.2.4 Testing Versión FINAL	Realización de encuesta de calidad de la versión FINAL
1.4.2.5 Aceptación Resultados Testing	Creación de un documento que valide los resultados reportados respecto de las etapas de testing de las distintas versiones del software
1.5 GO LIVE DEL SOFTWARE	Instalación e implementación del software
1.5.1 Contrato con Chaloupka	Firma del contrato de licencia con Estudio Chaloupka
1.5.2 Nueva Base de Datos THIS IS IT	Migración definitiva de base de datos de Mecanus al software “THIS IS IT”

ANEXO “B” Definiciones WBS (Work Breakdown Structure)

SOFTWARE “THIS IS IT”

1.5.3 Registro del SW ante DNDA	Registro del software “THIS IS IT” ante la Dirección Nacional del Derecho de Autor
1.6 APOYO POST-IMPLEMENTACIÓN	Realización de diversas tareas que finalizarán formalmente el proyecto, una vez operativo el nuevo software
1.6.1 Training	Entrega de documentación técnica relacionada con el entrenamiento y lista de recomendaciones para la modificación de plantillas para la generación de correspondencia
1.6.2 Encuestas de Calidad	Entrega de análisis de resultados de encuestas de calidad de las distintas versiones del software “THIS IS IT”
1.6.3 Soporte al Producto	Encuesta de satisfacción al cliente dos meses después de la instalación de la versión FINAL del software

ANEXO "C" SOFTWARE "THIS IS IT"

Lista de Tareas en Project

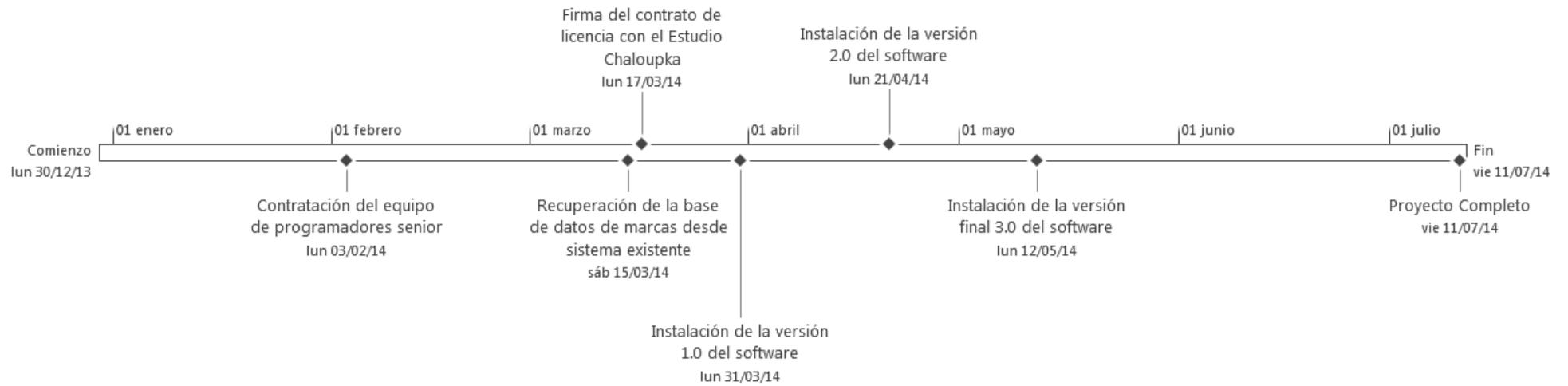
Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Entregables
Software "THIS IS IT"	144 días	lun 30/12/13	vie 11/07/14		
GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO	144 días	lun 30/12/13	vie 11/07/14		
Gerenciamiento de la Integración	5 días	lun 03/03/14	vie 07/03/14		
Project Charter	4 días	lun 30/12/13	jue 02/01/14		
Project Plan	6 días	mar 28/01/14	mar 04/02/14		
Plan de Gestión de Cambios	2 días	lun 03/02/14	mar 04/02/14		
Plan de Cierre	3 días	mié 05/03/14	vie 07/03/14		
Gerenciamiento del Alcance	4 días	mar 28/01/14	dom 02/02/14		
WBS	1 día	mié 29/01/14	mié 29/01/14		
Definiciones WBS	1 día	jue 30/01/14	jue 30/01/14	8	
Seguimiento Alcance	2 días	jue 30/01/14	dom 02/02/14		
Gerenciamiento del Tiempo	3 días	mar 28/01/14	jue 30/01/14		
Cronograma del Proyecto	1 día	jue 30/01/14	jue 30/01/14	11	
Gerenciamiento del Costo	3 días	mié 29/01/14	sáb 01/02/14		
Costo del Proyecto	1 día	sáb 01/02/14	sáb 01/02/14	13	
Gerenciamiento Calidad del Proyecto	3 días	dom 02/02/14	mar 04/02/14		
Plan de Calidad	2 días	lun 03/02/14	mar 04/02/14	15	
Gerenciamiento de los RRHH	2 días	dom 02/02/14	lun 03/02/14		
Plan de Asignación de Recursos	1 día	lun 03/02/14	lun 03/02/14	17	
Gerenciamiento Comunicaciones	3 días	dom 02/02/14	mar 04/02/14		
Plan de Comunicaciones	1 día	mar 04/02/14	mar 04/02/14	19	
Gerenciamiento de los Riesgos	3 días	sáb 01/02/14	mar 04/02/14		
Plan de Riesgos	1 día	mar 04/02/14	mar 04/02/14	21	
Gerenciamiento de las Compras	1 día	mié 05/02/14	mié 05/02/14		
Plan de Contrataciones	1 día	mié 05/02/14	mié 05/02/14	23	
Gerenciamiento Interesados	2 días	jue 30/01/14	dom 02/02/14		
Plan de Gestión Interesados	1 día	dom 02/02/14	dom 02/02/14	25	
REQUERIMIENTO DEL PRODUCTO	35 días	mié 19/02/14	jue 03/04/14		
Requerimiento del SW	4 días	mié 19/02/14	lun 24/02/14		
Borrador del Requerimiento	1 día	vie 21/02/14	vie 21/02/14	28	
Requerimiento Final	1 día	dom 23/02/14	dom 23/02/14	29	
Aprobación del Requerimiento	1 día	lun 24/02/14	lun 24/02/14	30	
Requerimiento de Documentación	4 días	mar 25/02/14	vie 28/02/14		
Borrador de Doc. de Usuario	2 días	mar 25/02/14	mié 26/02/14	32	
Documentación Final	2 días	mié 26/02/14	jue 27/02/14	33	
Aprobación de Documentación	1 día	vie 28/02/14	vie 28/02/14	34	
Requerimiento de Training	2 días	dom 02/03/14	lun 03/03/14		
Requerimientos Iniciales	2 días	sáb 01/03/14	dom 02/03/14		
Materiales Iniciales	1 día	dom 02/03/14	dom 02/03/14		
Capacitación y Entrega del Material del Curso	4 días	lun 31/03/14	jue 03/04/14		
DISEÑO DEL SOFTWARE	46 días	mar 11/03/14	lun 12/05/14		
Contratación del equipo de programadores senior	0 días	lun 03/02/14	lun 03/02/14		
Base de Datos Mecanus	6 días	mié 12/03/14	mié 19/03/14		
Recuperación de la base de datos de marcas desde sistema existente	0 días	sáb 15/03/14	sáb 15/03/14		
Equipos de Programadores	21 días	lun 06/01/14	lun 03/02/14		
Aprobación de la Estructura del SW	3 días	mar 25/03/14	jue 27/03/14		

ANEXO "C" | SOFTWARE "THIS IS IT"

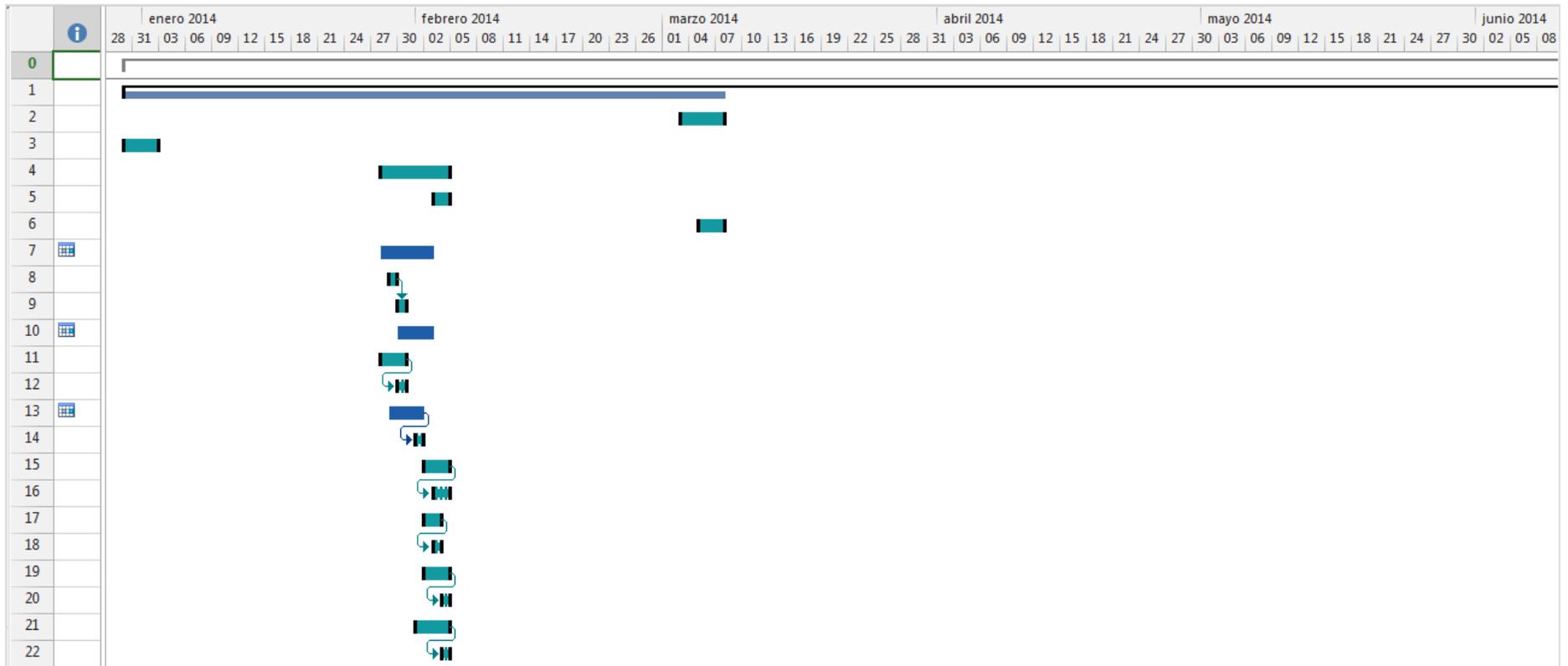
Lista de Tareas en Project

Diseño FINAL del SW	1 día	lun 12/05/14	lun 12/05/14	47	
INSTALACIÓN Y TESTING DEL SOFTWARE	54 días	sáb 15/03/14	mié 28/05/14		
Instalación del SW	32 días	vie 28/03/14	lun 12/05/14		
Instalación Versión 1.0	2 días	vie 28/03/14	lun 31/03/14		Instalación completa de la versión 1.0 del software
Instalación de la versión 1.0 del software	0 días	lun 31/03/14	lun 31/03/14		
Instalación Versión 2.0	2 días	vie 18/04/14	lun 21/04/14	49	Instalación completa de la versión 2.0 del software
Instalación de la versión 2.0 del software	0 días	lun 21/04/14	lun 21/04/14		
Instalación Versión FINAL 3.0	4 días	mié 07/05/14	lun 12/05/14	51	Instalación completa de la versión 3.0 y final del software
Instalación de la versión final 3.0 del software	0 días	lun 12/05/14	lun 12/05/14		
Testing Plan	49 días	sáb 15/03/14	mié 21/05/14		
Requerimientos de Testing	2 días	sáb 15/03/14	lun 17/03/14	55	
Testing Versión 1.0	12 días	lun 31/03/14	mar 15/04/14	56	
Testing Versión 2.0	13 días	vie 18/04/14	mar 06/05/14	57	
Testing Versión FINAL	2 días	mar 27/05/14	mié 28/05/14	58	
Aceptación Resultados Testing	1 día	mié 21/05/14	mié 21/05/14		
GO LIVE DEL SOFTWARE	42 días	lun 17/03/14	mar 13/05/14		
Contrato con Chaloupka	1 día	lun 17/03/14	lun 17/03/14		
Firma del contrato de licencia con el Estudio Chaloupka	0 días	lun 17/03/14	lun 17/03/14		
Nueva Base de Datos THIS IS IT	7 días	lun 05/05/14	mar 13/05/14		
Registro del SW ante DNDA	1 día	lun 17/03/14	lun 17/03/14		
APOYO POST-IMPLEMENTACIÓN	40 días	lun 19/05/14	vie 11/07/14	27,40,47,61	
Training	4 días	mar 08/07/14	vie 11/07/14		Entrega de documentación técnica y lista de recomendaciones para la modificación de plantillas que se generen del sistema
Encuestas de Calidad	2 días	lun 19/05/14	mar 20/05/14		Entrega de análisis de resultados de las encuestas de calidad
Soporte al Producto	4 días	mar 08/07/14	vie 11/07/14		Encuesta de satisfacción del cliente dos meses después de instalación de Versión FINAL
Proyecto Completo	0 días	vie 11/07/14	vie 11/07/14		

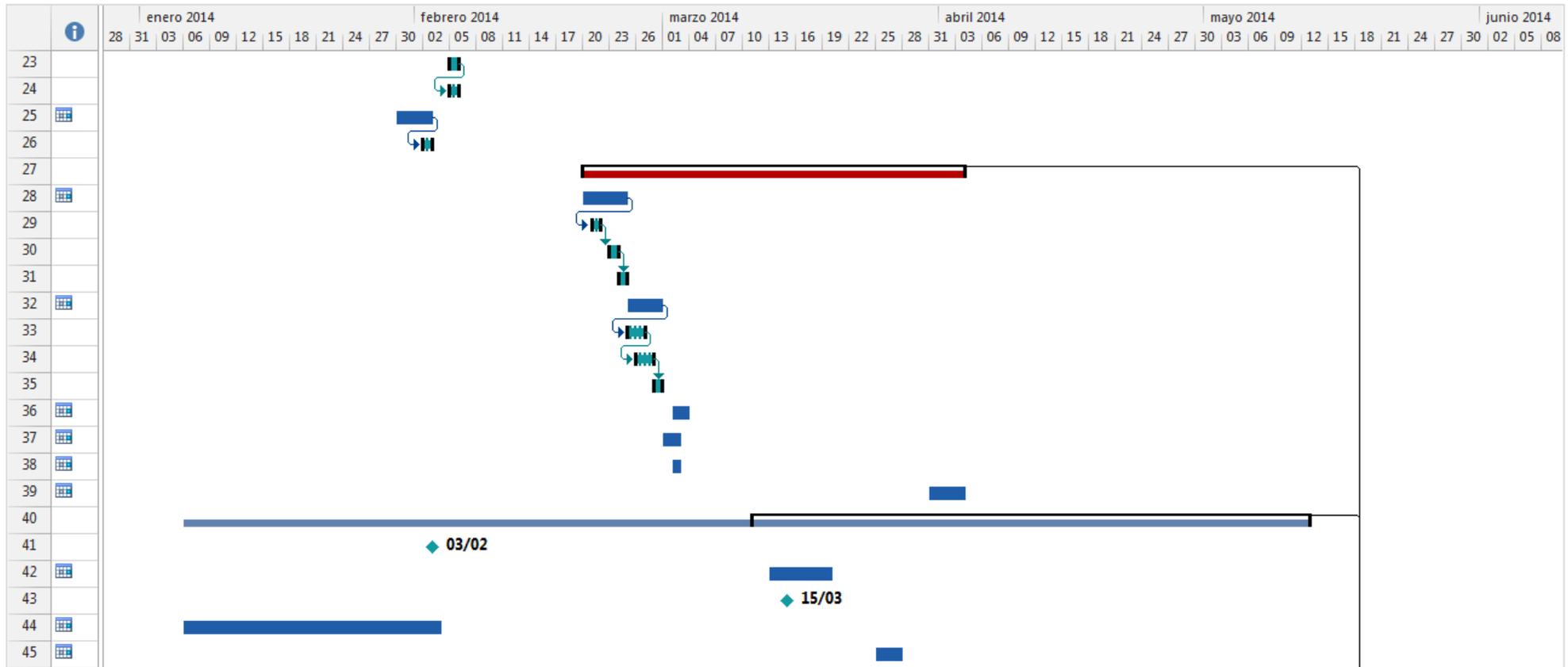
ANEXO "D" Escala de Tiempo en MS Project 2010 | SOFTWARE "THIS IS IT"



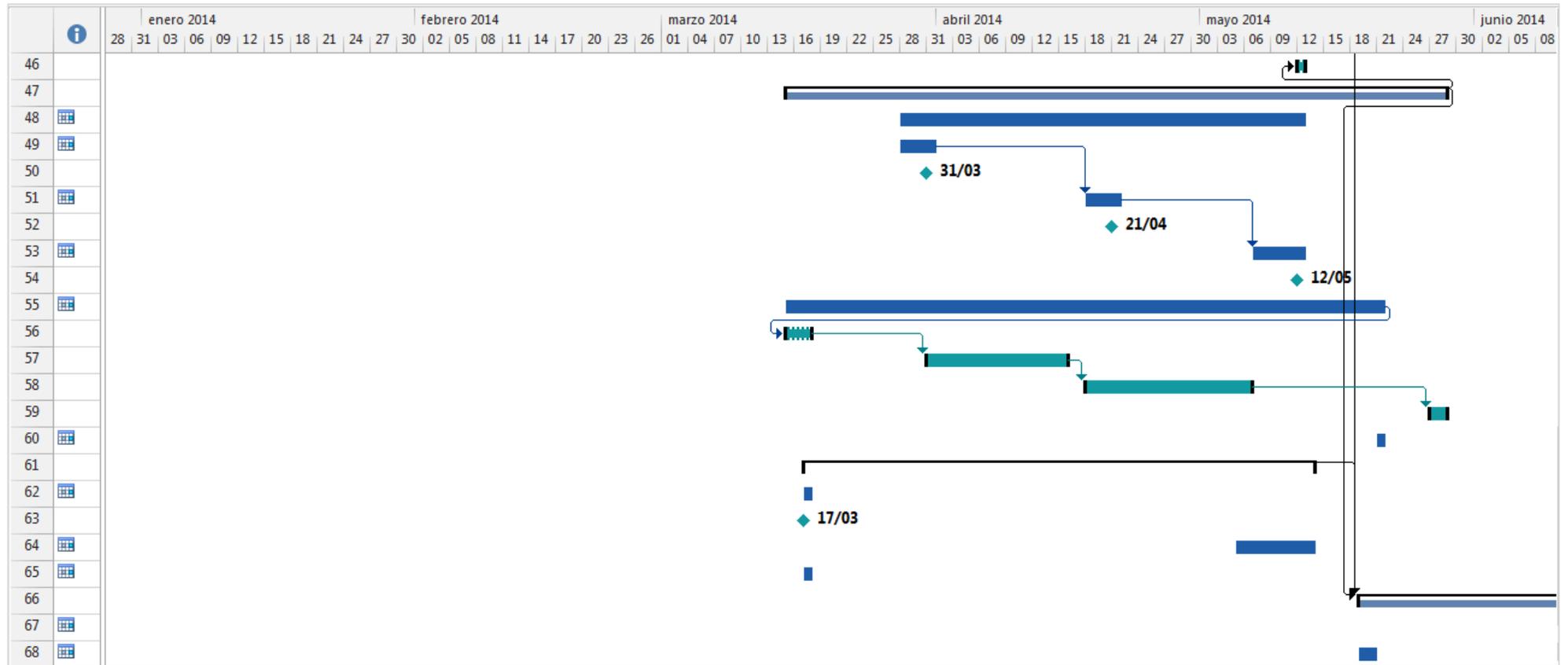
ANEXO "E" Cronograma de Gantt en MS Project 2010 | SOFTWARE "THIS IS IT"

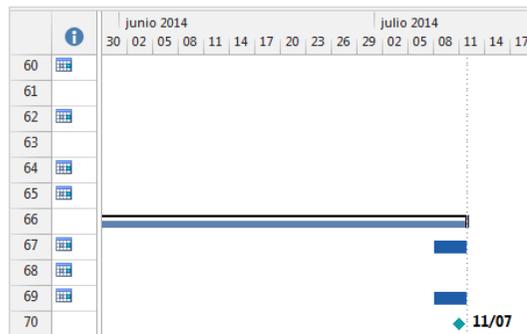
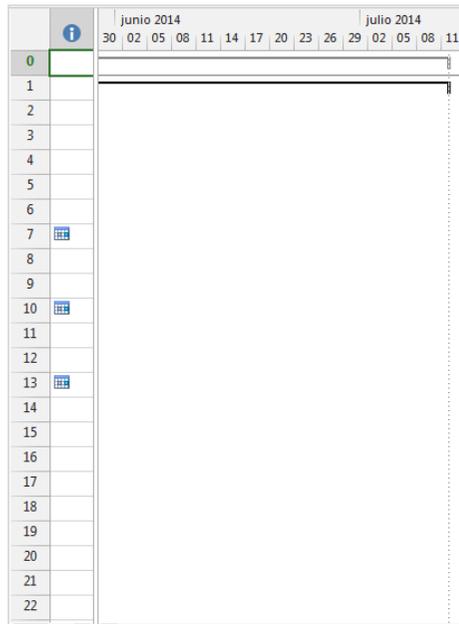


ANEXO "E" Cronograma de Gantt en MS Project 2010 | SOFTWARE "THIS IS IT"



ANEXO "E" Cronograma de Gantt en MS Project 2010 | SOFTWARE "THIS IS IT"





Requerimiento de Cambio	
Proyecto:	Fecha:
Solicitante del cambio:	Cambio No.:
Categoría del Cambio (Tildar todas las aplicables):	
<input type="checkbox"/> Cronograma <input type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input type="checkbox"/> Requerimientos/Entregables <input type="checkbox"/> Testing/Calidad <input type="checkbox"/> Recursos	
Este cambio implica (Tildar todas las aplicables):	
<input type="checkbox"/> Acción Correctiva <input type="checkbox"/> Acción Preventiva <input type="checkbox"/> Defecto de Reparación <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input type="checkbox"/> Otro	
Describe el cambio que solicita:	
Describe el motivo del cambio que solicita:	
Describe todas las alternativas consideradas:	
Describe los cambios técnicos requeridos para implementar este cambio:	
Describe los riesgos considerados para este cambio:	
Estime los Recursos y Costos necesarios para implementar este cambio:	
Describe las implicancias en Calidad:	

ANEXO "F" - Formulario de Requerimiento de Cambio | SOFTWARE "THIS IS IT"

Describa el impacto de este Cambio en el cronograma, costo y/o alcance:
Resolución: <input type="checkbox"/> Aprobar <input type="checkbox"/> Rechazar <input type="checkbox"/> Posponer
Justificación de la decisión de Aprobar, Rechazar o Posponer:

Consentimiento del Project Manager:		
Nombre	Firma	Fecha

ANEXO "G" SOFTWARE "THIS IS IT"

Calendario de Reuniones

Fecha	Tipo de Comunicación	Participantes	Entregable	Tema
10 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Requerimientos del Software, inclusiones y exclusiones, revisión del contrato de licencia a firmar
14 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Requerimientos del Software, inclusiones y exclusiones; cuestionarios para medir la calidad del producto, tareas tendientes al registro del software ante la D.N.D.A.
17 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
21 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
24 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
28 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, e instalación de versión de prueba 1.0
31 de marzo de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Presentación de métricas y estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
1 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
4 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
8 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
11 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
15 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones, medición de calidad del producto
18 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
22 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones

ANEXO “G” SOFTWARE “THIS IS IT”

Calendario de Reuniones

25 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
29 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
30 de abril de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Presentación de métricas y estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
2 de mayo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
6 de mayo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión final 3.0, migración definitiva de la base de datos anterior, medición de calidad del producto, finalización de documentación técnica
8 de mayo de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Presentación de métricas y estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión final 3.0
13 de mayo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Minuta de validación final, entrega de documentación técnica y resultados de las encuestas
19 de mayo de 2014¹	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Entrega de lista de recomendaciones para la modificación de plantillas de generación de correspondencia
4 de julio de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Recopilación de encuestas de satisfacción respecto del producto
11 de julio de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	VALIDACIÓN: Cierre del proyecto, y entrega de encuesta de satisfacción al cliente de la versión final del producto

¹ A partir de esta reunión de validación, el equipo del proyecto interrumpirá las comunicaciones, hasta la etapa de POST-PRODUCCIÓN (dos meses después de la instalación de la versión final del software), momento en que realizará encuestas de satisfacción del cliente, para dar cierre formal al proyecto.

ANEXO “H” | SOFTWARE “THIS IS IT”

Log de Issues y Riesgos

Documentación de Issues y Riesgos del Proyecto

La documentación es una herramienta esencial a los fines de capturar y comunicar formalmente información de relevancia sobre el proyecto, y así ponerla a disposición de quien la requiera. En el proyecto del desarrollo del software “THIS IS IT”, el Project Manager ha decidido utilizar las siguientes plantillas de Log de Issues y Log de Riesgos, para documentar los incidentes y riesgos detectados durante el ciclo de vida del proyecto.

Resulta fundamental observar que, a raíz del carácter dinámico de los proyectos, estos templates serán revisados regularmente por el Project Manager y su equipo del proyecto, para garantizar que los issues están recibiendo la atención necesaria para su resolución satisfactoria, y que los riesgos se están gestionando adecuadamente para minimizar su posibilidad de ocurrencia, o su impacto en los objetivos del proyecto.

Las actualizaciones periódicas de estos Logs serán comunicadas a todos los integrantes del equipo del proyecto, así como a los stakeholders internos de este proyecto.

LOG DE ISSUES

Id.	Fecha Creación	Estado	Responsable	Fecha Vto.	Prioridad	Descripción	Plan de Acción

El Log de Issues (o Registro de Incidentes) será utilizado para registrar los incidentes detectados durante el ciclo de vida del proyecto, y para tratarlos con el propósito de lograr el mínimo impacto posible en la performance del proyecto.

LOG DE RIESGOS

Id.	Descripción del Riesgo	Fecha	Probabilidad Ocurrencia	Impacto	Calificación del Riesgo	Estrategias de Mitigación

El Log de Riesgos será actualizado de acuerdo con la información resultante de la detección de riesgos efectuada durante el ciclo de vida del proyecto. Finalizado el análisis cualitativo de los riesgos, cada uno de ellos quedará clasificado como alto, bajo y medio, y se los identificará en el template utilizando el método del semáforo, así: ALTO (rojo), MEDIO (amarillo) y BAJO (verde).

ANEXO "I" OBS (Organizational Breakdown Structure)

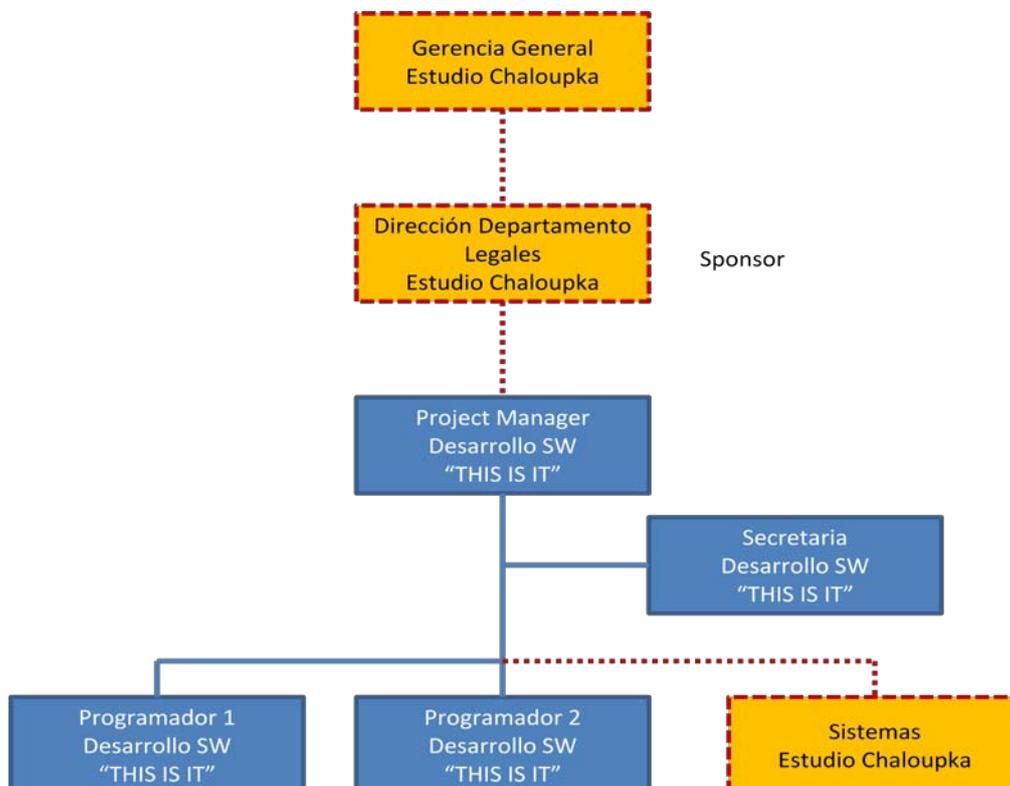
SOFTWARE "THIS IS IT"

Con el propósito de analizar las distintas alternativas para lograr eficacia en la ejecución de las tareas requeridas en relación con el proyecto de desarrollo del software "THIS IS IT", resulta fundamental analizar cuál es la estructura organizacional del cliente, Estudio Chaloupka.

El organigrama del Estudio Chaloupka se basa en una estructura funcional, en la que los diferentes elementos de la organización están agrupados de acuerdo con su especialidad funcional. Así, cada empleado tiene un superior claramente definido, y en consecuencia es claro que tanto la comunicación como la responsabilidad obedecen a una estructura verticalista.

La dificultad que presenta este tipo de estructura es, justamente, que como se trata de una organización no proyectizada, el Project Manager posee poca o ninguna autoridad respecto de los empleados que participarán en el proyecto que lidera, por lo que generalmente le es difícil obtener los recursos que necesita. Otra dificultad previsible es que el personal administrativo que estará involucrado en el proyecto sólo podrá prestar su dedicación parcial, por cuanto su prioridad es el cumplimiento de las tareas funcionales para las que fue contratado.

El organigrama del Estudio Chaloupka a los fines de este proyecto es el siguiente:



ANEXO “I” | SOFTWARE “THIS IS IT” OBS (Organizational Breakdown Structure)

Una cuestión particular que es fundamental señalar es que el Project Manager de este proyecto es, a la vez, la Directora del Departamento de Marcas del Estudio Chaloupka. Si bien tal situación sin dudas permitirá el ejercicio de una influencia especial respecto del personal de Marcas a su cargo, es importante para que este proyecto sea exitoso que ambas gestiones se realicen de la manera más independiente posible, y que no exista superposición de roles.

Finalmente, es importante señalar que, desde el proceso de inicio, el Project Manager tiene conocimiento de que la Directora del Departamento de Legales apoya este proyecto, y su opinión respecto de la conveniencia de contar con los beneficios que ofrece el software “**THIS IS IT**” es sumamente valorada por la titular del Estudio Chaloupka.

PROCESO EJECUCIÓN Y CONTROL



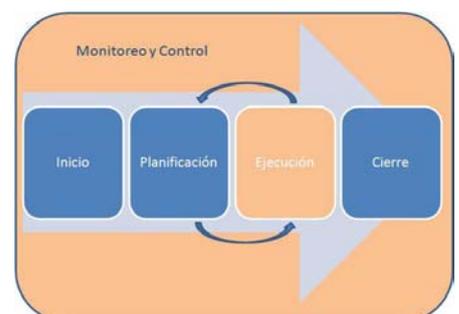
17/03/2014

Desarrollo de Software “THIS IS IT”

PROJECT MANAGER: Paula Galván

Contenido:

- Requerimiento de Cambio
- Log de Riesgos
- Reporte de Progreso, Status y Forecast
- Entregables de Contratación



Requerimiento de Cambio	
Proyecto: Desarrollo de Software “THIS IS IT”	Fecha: 15 de abril de 2014
Solicitante del cambio: Sponsor (Estudio Chaloupka)	Cambio No.: 1
Categoría del Cambio (Tildar todas las aplicables): <input checked="" type="checkbox"/> Cronograma <input type="checkbox"/> Costo <input type="checkbox"/> Alcance <input checked="" type="checkbox"/> Requerimientos/Entregables <input checked="" type="checkbox"/> Testing/Calidad <input type="checkbox"/> Recursos	
Este cambio implica (Tildar todas las aplicables): <input type="checkbox"/> Acción Correctiva <input type="checkbox"/> Acción Preventiva <input type="checkbox"/> Defecto de Reparación <input type="checkbox"/> Actualizaciones <input checked="" type="checkbox"/> Otro	
Describa el cambio que solicita: Resulta necesario <u>anticipar una semana</u> ¹ la REUNIÓN DE VALIDACIÓN de la instalación de la versión final 3.0 del software. Esta reunión, programada originalmente para el 8 de mayo de 2014, tiene como finalidad la revisión mensual del proyecto, y es de carácter presencial para el equipo del proyecto y los stakeholders internos. Si el cambio fuera aprobado, esta reunión deberá celebrarse el miércoles <u>30 de abril de 2014</u> .	
Describa el motivo del cambio que solicita: La titular del Estudio Chaloupka, Sra. Elida Rodríguez Zabala de Chaloupka, está viajando al exterior el 2 de mayo de 2014, por un lapso de 2 meses. El Sponsor del Proyecto, Dra. Claudia Serritelli, solicita se anticipe la reunión de validación de la versión final del software, a los fines de asegurar la presencia de la titular del Estudio en esa última instancia.	

¹ Cambio recibido de parte de los docentes del Seminario TIF, como evento adicional a gestionar durante el proceso de ejecución y/o control.

Describe todas las alternativas consideradas:

Dada la naturaleza del viaje de la titular del Estudio, no ha sido posible prever esta necesidad de modo de gestionarla con anticipación.

Ello no obstante, se observa que este cambio ha sido solicitado luego de la instalación de la primera versión de prueba 1.0 del software “THIS IS IT”, por lo que ya se obtuvo un primer feedback de los usuarios. Este feedback abarcó tanto cuestiones técnicas (emergentes del relevamiento de fallas, omisiones y falencias de la versión, según detectaran los usuarios), como cuestiones de satisfacción respecto de la calidad del producto (como resultado de la encuesta de calidad realizada respecto de esta primera versión). La devolución de los usuarios ha sido muy favorable, y el funcionamiento del software no ha arrojado grandes inconvenientes de índole técnica.

Durante la planificación de este proyecto, se ha estimado que la instalación de la versión de prueba 2.0 del software tendrá lugar dentro de los próximos 3 a 6 días, es decir, entre el 18 y 21 de abril de 2014. Consultado el equipo del proyecto, se confirma la factibilidad de instalar esta versión en la fecha más próxima posible, es decir, el 18 de abril de 2014.

Asimismo, para poder adelantar una semana la reunión de validación respecto de la versión final 3.0 del software, es necesario que la instalación de dicha versión, prevista originalmente para tener lugar entre el 8 y el 12 de mayo, también se anticipe. Dicha versión final debería estar funcionando en el Estudio Chaloupka a más tardar el 29 de abril de 2014. Consultado el equipo del proyecto, no se prevén inconvenientes para poder cumplir con esta nueva fecha.

Describe los cambios técnicos requeridos para implementar este cambio:

No se estima que sean necesarios cambios técnicos.

Describe los riesgos considerados para este cambio:

El cambio solicitado por el Sponsor implica que es necesario anticipar al máximo posible la instalación de la versión de prueba 2.0 del software, así como adelantar la instalación de la versión final 3.0 del software, para lo cual el relevamiento de fallas, falencias u omisiones de la versión 2.0 –originalmente planificado para tener lugar durante un lapso de 15 días- debería efectuarse en una semana. El riesgo de comprimir esta actividad sería que no se detecten la totalidad de inconvenientes que pudieran existir respecto de la instalación de la versión de prueba 2.0, lo que impactaría directamente en la calidad de la versión final 3.0 del software a entregar al Estudio Chaloupka.

El Sponsor manifiesta tener conocimiento de esta situación, aunque advierte que prácticamente no se han encontrado falencias (ni operativas, ni técnicas) respecto de la versión de prueba 1.0, por lo que es optimista en el sentido de que la versión de prueba 2.0 presentará incluso menos inconvenientes que la versión anterior. Ello no obstante, el Sponsor manifiesta que el Estudio Chaloupka estaría dispuesto a afrontar el cargo resultante de implementar nuevas modificaciones luego de la instalación final, si se evidencia claramente que dichas modificaciones podrían haber sido detectadas durante el funcionamiento de la versión de prueba 2.0 del software, y que no lo fueron como resultado exclusivo de falta de tiempo de prueba de dicha versión. Esta manifestación quedaría asentada en la próxima minuta de reunión que se labre.

Estime los Recursos y Costos necesarios para implementar este cambio:

A los fines de implementar este cambio, que resultaría en la instalación anticipada de la versión de prueba 2.0 y de la versión final 3.0 del software, el equipo del proyecto considera que podría ser necesario dedicar más horas hombre a la definición de ambas versiones por parte de los programadores. Si tal fuera el caso, el Sponsor ha manifestado su conformidad para hacer frente a las erogaciones derivadas de los honorarios adicionales de los programadores (o de un programador adicional) por este servicio, una vez completado el proyecto, y así lo dejará asentado en la próxima minuta de reunión que se labre. Ello no obstante, ha manifestado que sólo aceptará afrontar tales cargos si se le presenta documentación que refleje indubitablemente la cantidad de horas adicionales que fue necesario incorporar, respecto de aquella cantidad de horas pautadas inicialmente.

Describa las implicancias en Calidad:

Como resultado de la necesidad del cliente, se hace necesario anticipar la realización de la encuesta de calidad respecto de la versión de prueba 2.0 del software al 28 de abril de 2014. Esta modificación, que tiene como propósito último lograr anticipar la validación de la instalación de la versión final 3.0 del software, implica que no será posible hacer una devolución al cliente de los resultados de la encuesta de calidad respecto de la versión de prueba 2.0 en las reuniones de avance programadas originalmente. En consecuencia, y ante la sugerencia del Project Manager, el Sponsor ha manifestado su conformidad a diferir esta devolución respecto de la encuesta de calidad de la versión 2.0 directamente hasta el análisis de los resultados de las encuestas de calidad, previsto a tener lugar entre el 13 y el 20 de mayo de 2014.

Describa el impacto de este Cambio en el cronograma, costo y/o alcance:

La solicitud de este cambio en esta instancia obliga a anticipar la fecha de instalación de la versión de prueba 2.0 del software a la fecha más próxima posible, esto es, para el 18 de abril de 2014. A fin de dar cumplimiento al nuevo requerimiento del cliente, en lugar de relevar fallas, omisiones y falencias de la versión de prueba 2.0 durante 15 días, sería necesario reducir ese relevamiento a una semana, de modo de completar esa actividad para el 25 de abril de 2014. Como consecuencia, la versión final 3.0 del software debería estar instalada entre el 28 y el 29 de abril de 2014.

Siendo que en el cronograma se ha previsto cierta reserva respecto de la duración de algunas de las tareas requeridas para la consecución de este proyecto, el equipo del proyecto entiende que la compresión y adelantamiento de las actividades finales conforme se ha requerido no impactará sustancialmente en el cumplimiento del cronograma.

Resolución:

Aprobar Rechazar Posponer

Justificación de la decisión de Aprobar, Rechazar o Posponer:

El Project Manager comprende la importancia de contar con la presencia de la titular del Estudio en la reunión de validación respecto de la versión final 3.0 del software, y es consciente de que esta ausencia no pudo ser prevista con antelación.

Se observa, además, que la devolución de los usuarios respecto de la instalación de la versión de prueba 1.0 del software ha sido favorable, por lo que es –en principio- improbable que exista una cantidad significativa de inconvenientes o fallas respecto de la versión de prueba 2.0, o de la versión final del software.

En virtud de lo anterior, se ha decidido APROBAR el requerimiento de cambio efectuado por el Sponsor. Se ha ajustado el cronograma en consecuencia, y por ello se acompaña al presente un nuevo cronograma de tareas del proyecto, así como un calendario de comunicaciones actualizado conforme las fechas anticipadas que aquí se prevén. El equipo del proyecto será formalmente informado de esta decisión en la próxima reunión semanal del equipo del proyecto, planificada para el próximo 18 de abril de 2014.

Consentimiento del Project Manager:

Nombre	Firma	Fecha
Paula Galván		16 de abril de 2014

Requerimiento de Cambio: Lista de Tareas Actualizada

SOFTWARE "THIS IS IT"

Versión N°	Fecha de Revisión	Descripción del Cambio	Autor
2.0	16/04/2014	Actualización del Cronograma de Tareas luego de la aceptación del cambio solicitado por el Sponsor, a los fines de anticipar 1 semana la reunión de validación respecto de la versión final 3.0 del software. Se resaltan en rojo las celdas del cronograma afectadas por este cambio.	Project Manager

Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras	Entregables
Software "THIS IS IT"	144 días	lun 30/12/13	vie 11/07/14		
GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO (+)	144 días	lun 30/12/13	vie 11/07/14		
REQUERIMIENTO DEL PRODUCTO (+)	35 días	mié 19/02/14	jue 03/04/14		
DISEÑO DEL SOFTWARE (+)	46 días	mar 11/03/14	lun 12/05/14		
INSTALACIÓN Y TESTING DEL SOFTWARE	54 días	sáb 15/03/14	mié 28/05/14		
Instalación del SW	32 días	vie 28/03/14	lun 12/05/14		
Instalación Versión 1.0	2 días	vie 28/03/14	lun 31/03/14		Instalación completa de la versión 1.0 del software
Instalación de la versión 1.0 del software	0 días	lun 31/03/14	lun 31/03/14		
Instalación Versión 2.0	1 día	vie 18/04/14	vie 18/04/14	49	Instalación completa de la versión 2.0 del software
Instalación de la versión 2.0 del software	0 días	vie 18/04/14	vie 18/04/14		---
Instalación Versión FINAL 3.0	2 días	lun 28/04/14	mar 29/04/14	51	Instalación completa de la versión 3.0 y final del software
Instalación de la versión final 3.0 del software	0 días	mar 29/04/14	mar 29/04/14		
Testing Plan	49 días	sáb 15/03/14	mié 21/05/14		
Requerimientos de Testing	2 días	sáb 15/03/14	lun 17/03/14	55	
Testing Versión 1.0	12 días	lun 31/03/14	mar 15/04/14	56	
Testing Versión 2.0	6 días	vie 18/04/14	vie 25/04/14	57	
Testing Versión FINAL	2 días	mar 27/05/14	mié 28/05/14	58	
Aceptación Resultados Testing	1 día	mié 21/05/14	mié 21/05/14		
GO LIVE DEL SOFTWARE (+)	42 días	lun 17/03/14	mar 13/05/14		
APOYO POST-IMPLEMENTACIÓN (+)	40 días	lun 19/05/14	vie 11/07/14	27,40,47,61	
Proyecto Completo	0 días	vie 11/07/14	vie 11/07/14		

Requerimiento de Cambio: Calendario de Reuniones Actualizado

SOFTWARE "THIS IS IT"

Versión N°	Fecha de Revisión	Descripción del Cambio	Autor
2.0	16/04/2014	Actualización del Calendario de Reuniones luego de la aceptación del cambio solicitado por el Sponsor, a los fines de anticipar 1 semana la reunión de validación respecto de la versión final 3.0 del software. Se resaltan en rojo las celdas del cronograma afectadas por este cambio.	Project Manager

Fecha	Tipo de Comunicación	Participantes	Entregable	Tema
10 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Requerimientos del Software, inclusiones y exclusiones, revisión del contrato de licencia a firmar
14 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Requerimientos del Software, inclusiones y exclusiones; cuestionarios para medir la calidad del producto, tareas tendientes al registro del software ante la D.N.D.A.
17 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
21 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
24 de marzo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, definición de cuestionarios de calidad y recuperación de base de datos del sistema anterior
28 de marzo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Avance del desarrollo del Software conforme requerimientos, e instalación de versión de prueba 1.0
31 de marzo de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Presentación de métricas y estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
1 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
4 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
8 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones

Requerimiento de Cambio: Calendario de Reuniones Actualizado

SOFTWARE “THIS IS IT”

11 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones
15 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión de prueba 1.0, capacitación a los usuarios y relevamiento de fallas, errores u omisiones, medición de calidad del producto
18 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
22 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (presencial, por única vez)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión de prueba 2.0, firma en conformidad de las cuestiones convenidas para anticipar una semana la reunión de validación final
25 de abril de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Instalación de versión de prueba 2.0 y relevamiento de fallas, errores u omisiones
29 de abril de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Instalación de versión final 3.0, y diferimiento de encuesta de calidad de la versión de prueba 2.0
30 de abril de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Presentación de métricas y estado	VALIDACIÓN: Instalación de versión final 3.0
2 de mayo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Migración definitiva de la base de datos anterior, finalización de documentación técnica
6 de mayo de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Migración definitiva de la base de datos anterior, medición de calidad del producto, finalización de documentación técnica
13 de mayo de 2014	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Minuta de validación final, entrega de documentación técnica y resultados de las encuestas
19 de mayo de 2014 ¹	Reporte de Estado Semanal (vía e-mail)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	Entrega de lista de recomendaciones para la modificación de plantillas de generación de correspondencia
4 de julio de 2014	Reunión semanal del equipo del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto	Actualización del Registro de Acciones	Recopilación de encuestas de satisfacción respecto del producto
11 de julio de 2014	Revisión mensual del proyecto (presencial)	Equipo del Proyecto y Stakeholders Internos	Reporte de Estado	VALIDACIÓN: Cierre del proyecto, y entrega de encuesta de satisfacción al cliente de la versión final del producto

¹ A partir de esta reunión de validación, el equipo del proyecto interrumpirá las comunicaciones, hasta la etapa de POST-PRODUCCIÓN (dos meses después de la instalación de la versión final del software), momento en que realizará encuestas de satisfacción del cliente, para dar cierre formal al proyecto.

Versión N°	Fecha de Revisión	Descripción del Cambio	Autor
2.0	21/03/2014	Necesidad de evaluar cuál es el riesgo derivado de la interpretación errónea por parte de los Programadores de hasta el 10% de los requerimientos de funcionalidad del software	Project Manager

Id.	Descripción del Riesgo	Fecha	Probabilidad Ocurrencia	Impacto	Calificación del Riesgo	Estrategias de Mitigación
1	Que se presenten dificultades en el desarrollo del software en cuanto a su customización	10/02/14	Media	Alto	ALTO¹	Incrementar el testeo de las planillas customizables previo a entregar las versiones de prueba
2	Que el software resulte poco amigable para los usuarios	10/02/14	Baja	Alto	MEDIO	Que el PM, como usuario de los sistemas existentes, participe activamente en el diseño del software y asegure la inclusión de cambios útiles al usuario
3	Que se susciten inconvenientes o pérdida de datos durante la transición entre un sistema y otro	10/02/14	Baja	Muy alto	MEDIO	Mantener una relación estrecha con el responsable de sistemas del Estudio Chaloupka, y que los programadores estén presentes al migrar los datos definitivamente
4	Que la falta de experiencia en las prestaciones del producto impacte en el cumplimiento de los objetivos	10/02/14	Media	Muy alto	ALTO	Contratar a dos programadores senior experimentados y, si correspondiera, solicitar opinión a expertos en metodología
5	Que los programadores no puedan cumplir su compromiso de abocarse a este proyecto conforme cronograma	10/02/14	Media	Muy alto	ALTO	Pactar contractualmente una penalidad para el caso de incumplimiento, y designar un programador suplente, pago por los programadores
6	Que algún competidor lance al mercado un producto	10/02/14	Muy baja	Muy alto	BAJO	Prestar atención a las tendencias del mercado y, si fuera necesario, solicitar un

¹ El Project Management Plan, en el capítulo de Gestión de Riesgos, contiene un Plan de Respuesta para aquellos riesgos aquí identificados como ALTO.

	superador de los existentes en los próximos 12 meses					nuevo estudio de mercado
7	Cambio en la Alta Gerencia: reducción del interés en el Proyecto	03/03/14	Baja	Muy alto	MEDIO	Mantener un excelente trato con la alta gerencia y gestionar continuamente su participación e involucramiento en el proyecto
8	Falta de tiempo para dedicar al proyecto por parte del personal interno del Estudio Chaloupka	03/03/14	Baja	Muy alto	MEDIO	Organizar períodos de trabajo cortos, que no perjudiquen el cumplimiento de las tareas habituales, y coordinar las tareas con el Sponsor
9	Que existan errores en la interpretación de los requerimientos por parte de los programadores ²	21/03/14	Medio	Muy bajo	BAJO	Pactar contractualmente con los programadores una revisión por errores de interpretación de hasta el 10% de los requerimientos, sin cargo adicional

² Riesgo recibido de parte de los docentes del Seminario TIF, como evento adicional a gestionar durante el proceso de ejecución y/o control.

Diseño del Tablero de Gestión

A los efectos de medir el desempeño real del proyecto, respecto de las líneas bases establecidas para el Alcance, Tiempo y Costo planificado, se ha desarrollado el siguiente Tablero, que será analizado en cada una de las reuniones de avance relacionadas con la ejecución de este proyecto:

Área	ID	KPI	Fórmula	Descripción	Unidad de Medida	Nivel Mínimo Esperado	Nivel Máximo Esperado
A L C A N C E	1	Índice de cambios realizados en el Alcance	Modificaciones / 100	Identificar los cambios en el alcance y el impacto que podrían causar en el proyecto.	%	● 92%	● 98%
T I E M P O	2	Índice de comparación entre el avance real vs. Avance planificado	EV / PV	Identificar posibles variaciones sobre los tiempos planificados en el proyecto.	Número	● > 1.00	● 1.00
	3	Índice del desvío de tiempo	EV - PV	Identificar la magnitud del desvío de tiempo en el proyecto.	Número	● > 1.00	● 1.00
C O S T O	4	Índice de comparación entre el presupuesto real invertido vs. Presupuesto planificado	EV / AC	Identificar posibles variaciones sobre el presupuesto planificado.	Número	● > 1.00	● 1.00
	5	Índice del desvío de presupuesto	EV - AC	Identificar la magnitud del desvío del presupuesto en el proyecto.	Número	● > 1.00	● 1.00

Como se advierte, este Tablero permitirá comparar –al momento de las reuniones de avance- lo planificado en términos de las líneas base, y la situación actual al momento de emitir el informe, de modo de incluir lo cumplido (o incumplido) hasta entonces, y lo proyectado hacia el futuro.

Método a utilizar para efectuar el control

Respecto del **ALCANCE**, se ha previsto comparar la gestión comprometida en términos de los requerimientos incluidos para el desarrollo del software “THIS IS IT”, respecto de aquellas modificaciones que sea necesario introducir en la lista de requerimientos necesarios para el adecuado funcionamiento del software. De allí que el KPI (Key Performance Indicator) que se utilizará es el “Índice de Cambios realizados en el Alcance”. El objetivo de esta métrica es lograr la identificación del impacto que los cambios adicionales a los planificados podrían causar en el proyecto, y se los medirá en términos de porcentaje. En consecuencia, serán

documentos de apoyo en la actualización de esta métrica los siguientes: Project Charter, el Project Plan y la Work Breakdown Structure (WBS).

Los valores definidos para evaluar dicho KPI son los siguientes:

- Valor **Máximo** Esperado: 98%
- Valor **Medio** Esperado: 95%
- Valor **Mínimo** Esperado: 92%

En este sentido, según sea la situación al momento de emitir la actualización, el KPI será reportado en verde, amarillo o rojo, así:

- Entre 100% y 98% (inclusive): Verde
- Entre 98% y 92% (inclusive): Amarillo
- Por debajo de 92%: Rojo

En cuanto al **TIEMPO**, y mediante la utilización de dos KPIs, este Tablero permitirá contrastar el avance planificado y el avance real obtenido, así como ponderar la magnitud de cualquier desvío que se detecte. A este fin, se ha decidido utilizar el SPI (Schedule Performance Index) para evaluar el cumplimiento de los plazos planificados, en el marco de la técnica conocida como “VALOR GANADO” (Earned Value, EV).

La fórmula que se utilizará es la siguiente: **EV/PV= SPI**

Según se anticipara en el párrafo anterior, EV corresponde a Earned Value, y representa la cantidad de trabajo realmente realizado, mientras que PV corresponde a Planned Value, y representa la cantidad de trabajo planificado. En consecuencia, la efectividad de este proyecto en términos de tiempo será medida conforme la siguiente escala:

- **SPI = 1.0** (Comportamiento Perfecto – Verde)
- **SPI > 1.0** (Comportamiento Excepcional – Amarillo)
- **SPI < 1.0** (Comportamiento Pobre – Rojo)

Si se identificaran desvíos en términos de plazo, es decir, Schedule Variance (SV), su magnitud será medida utilizando la siguiente fórmula: **EV-PV= SV**.

Finalmente, respecto de los **COSTOS**, también se utilizarán dos métricas para medir y monitorear el cumplimiento del presupuesto comprometido y fijado como línea base, respecto del costo actual del proyecto. De esta manera, inicialmente se controlará el CPI (Cost Performance Index) con el objeto de determinar la eficiencia del proyecto en términos de costos, también utilizando la técnica del VALOR GANADO.

A tal fin, se utilizará la siguiente fórmula: **EV/AC= CPI**.

EV corresponde a Earned Value y, al igual que para Tiempo, representa la cantidad de trabajo realmente realizado. AC (Actual Cost), representa la cantidad de dinero consumido a la fecha de control.

Si se identificaran desvíos en términos de costos, es decir, Cost Variance (CV), su magnitud será medida utilizando la siguiente fórmula: **EV-AC= CV**.

Se deja constancia que los valores “ACTUALES” que se utilicen a los fines de los cálculos aquí reseñados serán aquellos existentes al día anterior de la fecha programada para la reunión de avance de que se trate.

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Entre PAULA DANIELA GALVÁN, DNI N° 26.201.384, con domicilio en Mendoza 5259, 2° A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires –en adelante, **EL CLIENTE-**, y CARLA MORANGO, DNI N° 25.333.456 y MERCEDES GUZMÁN, DNI N° 27.465.879, ambas con domicilio en Av. de los Incas 5784, 1° A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires –conjuntamente denominadas en adelante, **LOS PRESTADORES DE SERVICIOS-**, se conviene lo siguiente:

PRIMERA: Objeto del Contrato. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS se comprometen a diseñar y desarrollar un software de gestión de marcas, que se denominará “THIS IS IT” –en adelante, **EL SOFTWARE-**, de acuerdo con las funcionalidades que a tal fin les indique EL CLIENTE. Los requisitos técnicos, funcionales y de calidad del SOFTWARE serán oportunamente definidos y descriptos, e incorporados en forma de ANEXO al presente contrato. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS harán oportuna entrega al CLIENTE de todo el código ejecutable necesario para el correcto funcionamiento del SOFTWARE grabado en soporte (CD-ROM, DVD), el código fuente desarrollado, la documentación de diseño y análisis, la documentación de usuario, los documentos de pruebas, y lo instalarán adecuadamente para su funcionamiento en los equipos de hardware de operación asignados en el Estudio Chaloupka. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS convienen además que será su responsabilidad proceder con la implementación y puesta en funcionamiento del SOFTWARE, así como con la capacitación de los usuarios, de conformidad con el cronograma que a su disposición ha puesto EL CLIENTE, y que forma parte integrante del presente contrato.

SEGUNDA: Valor del contrato. EL CLIENTE pagará a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS la suma final de dólares estadounidenses diez mil (USD 10,000) por el valor total de los servicios contratados, determinados en la cláusula primera del presente contrato.

TERCERA: Forma de pago. EL CLIENTE pagará a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS el precio pactado de la siguiente manera: Un anticipo de dólares estadounidenses cinco mil (USD 5,000) a la firma del presente contrato y el saldo, es decir la suma de dólares estadounidenses cinco mil (USD 5,000) una vez que LOS PRESTADORES DE SERVICIOS den cumplimiento al objeto del presente contrato, de conformidad con el cronograma definido por EL CLIENTE.

CUARTA: Sanción por incumplimiento del servicio contratado. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS pagarán al CLIENTE una suma equivalente al 5 % del valor total del contrato por cada día de demora en la entrega del servicio, de acuerdo con el cronograma de trabajo que forma parte integral del presente contrato. Si hubiera demora, las sumas correspondientes serán descontadas por EL CLIENTE de los saldos impagos del presente contrato, o de las sumas que le adeude a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS.

QUINTA: Sanción por incumplimiento del pago. EL CLIENTE pagará a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS una suma equivalente al 5 % del valor total del contrato por cada día de mora en el pago oportuno de los servicios contratados, suma que adicionarán LOS PRESTADORES DE SERVICIOS al dinero que les adeude EL CLIENTE.

SEXTA: Obligaciones de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS. Además de las obligaciones que les corresponden por el objeto, la naturaleza del contrato y por la ley, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS se obligan a dedicar su capacidad intelectual para la ejecución del objeto del contrato y en especial a tener reserva absoluta de la información suministrada para ejecutar la labor encomendada, así como a mantener la exclusividad del diseño del SOFTWARE. Asimismo, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS dejan expresa constancia que no existe ningún vínculo jurídico laboral o contractual entre EL CLIENTE y el personal que LOS PRESTADORES DE SERVICIOS empleen para la ejecución del presente contrato, por lo que el pago de los salarios y prestaciones sociales e indemnizaciones a que haya lugar por parte de tales empleados serán de exclusiva responsabilidad y cargo de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS.

SEPTIMA: Obligaciones del CLIENTE. Además de las obligaciones que le corresponden por el objeto, la naturaleza del contrato y por la ley, EL CLIENTE se obliga a suministrar todo el contenido e información necesaria para llevar a cabo el diseño del SOFTWARE en mención, y a efectuar oportunamente el pago del anticipo y del saldo a la entrega a satisfacción de ambas partes de la labor contratada.

OCTAVA: Garantía. Entregada al CLIENTE la versión definitiva del SOFTWARE (luego de haber hecho las modificaciones que pudieran corresponder al cabo de los dos períodos de prueba), se iniciará un período de garantía del correcto funcionamiento del SOFTWARE por un lapso de 18 meses. La garantía del SOFTWARE cubrirá un servicio de mantenimiento correctivo sin cargo por parte de LOS PRESTADORES DE SERVICIO al Estudio Chaloupka, con un tiempo de respuesta a las notificaciones de incidencias inferior a 24 horas hábiles desde la notificación, y un tiempo de reparación acorde al esfuerzo técnico necesario para su reparación.

NOVENA: Terminación unilateral o Suspensión por parte del CLIENTE. EL CLIENTE, podrá dar por terminado o suspender unilateralmente el presente contrato si LOS PRESTADORES DE SERVICIOS incumplieran los plazos de la ejecución, o las condiciones y calidades técnicas y de presentación de los servicios objeto del presente contrato. Ante este supuesto, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS reembolsarán como máximo el veinte por ciento (20%) del anticipo pagado a la firma del contrato, quedando liberados de futuras obligaciones frente al CLIENTE.

DECIMA: Terminación unilateral o Suspensión por parte de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS podrán dar por terminado o suspender unilateralmente el presente contrato en los siguientes casos: a) Por incumplimiento del CLIENTE en los pagos pactados en el presente contrato, sin que sea necesaria interpelación previa; y b) Por falta de entrega del CLIENTE de la información requerida para el desarrollo del software dentro de los treinta (30) días siguientes a la firma de este contrato. Ante este último supuesto, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS quedan liberados de toda responsabilidad por el incumplimiento de cualquiera de sus obligaciones o por la demora en la satisfacción de cualquiera de las prestaciones a su cargo, cuando tal incumplimiento sea consecuencia o resultado de circunstancias de fuerza mayor o caso fortuito, debidamente comprobadas, en los términos de la ley argentina.

DECIMA PRIMERA: Cesión del contrato. El presente contrato se celebra en consideración a los conocimientos y habilidades de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS y, por consiguiente, éstos no podrán cederlo ni delegar la dirección y ejecución de la obra a otra persona natural o jurídica sin autorización previa y por escrito del CLIENTE. Si LOS PRESTADORES DE SERVICIOS subcontrataran la ejecución total o parcial del presente contrato, asumirán la totalidad de los riesgos sin que el

silencio del CLIENTE implique modificación, exoneración, o novación de sus obligaciones. No obstante lo expuesto, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS declaran que, en garantía del oportuno cumplimiento del objeto de este contrato, el programador Marcos Robledo, DNI N° 22.361.478 por el presente se compromete a suplirlos en el cumplimiento de sus funciones, si por algún motivo no les fuera posible cumplir en término con las tareas aquí encomendadas. Los honorarios derivados de la posible intervención del Sr. Marcos Robledo en la prestación del servicio aquí pactado estarán íntegramente a cargo de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS. El Sr. Robledo firma también este contrato al pie, en su carácter de garante del cumplimiento de las obligaciones aquí pactadas por LOS PRESTADORES DE SERVICIOS.

DECIMA SEGUNDA: Derechos de autor. Corresponden al CLIENTE todos los derechos de explotación derivados de la Ley de Propiedad Intelectual, tanto del SOFTWARE desarrollado, como de los sistemas que lo integran, hayan sido o no desarrollados por LOS PRESTADORES DE SERVICIOS, y los sub-productos del desarrollo, a saber: documentación técnica de análisis y diseño, documentación de planificación y pruebas, documentación de usuario, etc. EL CLIENTE incondicionalmente garantiza que todos los elementos de texto, gráficos, fotos, diseños y marcas registradas entregados a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS para que sean incluidos en este proyecto son de su propiedad y autoría. Ello no obstante, EL CLIENTE se compromete a incluir por escrito **los créditos que corresponden a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS** como diseñadores del SOFTWARE, proveyendo un enlace a su website. LOS PRESTADORES DE SERVICIOS tendrán el derecho de mantener una copia de este proyecto para ser exhibido como muestra de sus servicios, y ser incluido en su portafolio.

DECIMA TERCERA: Información confidencial. Las partes reconocen que, en virtud de este contrato, es posible que tengan mutuamente acceso a información confidencial manejada por ellas. La información confidencial quedará limitada a los programas, a los términos y los precios pagaderos bajo el presente contrato, así como a toda información claramente identificada como confidencial. No se considerará confidencial la siguiente información: a) Aquella que sea de dominio público -o comience a serlo- durante la vigencia del contrato, de otro modo que no sea por acto u omisión de la otra parte; b) La que se encuentre bajo la posesión legal de la otra parte previamente a su revelación, siempre y cuando no se hubiere obtenido directa, ni indirectamente, de la parte que la revela; y c) La que se revele legalmente a la otra parte por una tercera persona que no se encuentre limitada para el efecto. Las partes convienen mantener la confidencialidad de la información que tenga tal carácter para la otra parte, durante la vigencia de este contrato y por un período de dos (2) años después de la terminación del mismo. Las partes convienen no poner a disposición de ninguna tercera persona la INFORMACIÓN CONFIDENCIAL de la otra parte para ningún propósito diferente al objeto del presente contrato.

DECIMA CUARTA: Aprobaciones de diseño y modificación. Para la aprobación de diseño y apariencia del SOFTWARE, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS presentarán hasta un máximo de tres (3) bocetos iniciales al CLIENTE. EL CLIENTE deberá seleccionar uno de éstos, el cual servirá como patrón básico para la elaboración de todas las funcionalidades requeridas del SOFTWARE. Podrán incorporarse hasta quince (15) cambios durante el período de diseño e instalación de versiones de prueba del software, que están contemplados en el precio de este contrato. A partir de entonces, cuando las partes deseen incorporar de mutuo acuerdo modificaciones de requisitos o funcionalidades del SOFTWARE, tales novedades serán aceptadas reflejándolas en una versión nueva, numerada, fechada y firmada por ambas partes. Si tal modificación implicara cambios en

los costos, fechas de pago o de entrega, también se hará constar como modificación del presente contrato, generando un nuevo anexo escrito, fechado y firmado por ambas partes.

DECIMA QUINTA: Perfeccionamiento. El presente contrato se entiende perfeccionado con la suscripción del mismo por las partes. Por razones de seguridad y prevención de falsificación o suplantación de identidad, este contrato sólo puede declararse válido y perfeccionado, a partir del momento de la firma, tanto de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS como del CLIENTE, debidamente insertada ante Escribano Público.

DECIMA SEXTA: Mejoras al SOFTWARE. EL CLIENTE se compromete a otorgar exclusividad a LOS PRESTADORES DE SERVICIOS para incorporar futuras mejoras al SOFTWARE, sea mediante requerimientos futuros del usuario final, o como consecuencia de cambios en las plataformas de soporte de los sistemas informáticos.

DECIMA SEPTIMA: Nulidad o anulabilidad: La declaración de cualquiera de estas cláusulas como nula, inválida o ineficaz, no afectará la validez o eficacia de las restantes cláusulas, que continuarán vinculando a las partes. La renuncia de una parte a exigir en un momento determinado el cumplimiento de uno de los pactos aquí acordados no implica una renuncia con carácter general, ni puede crear un derecho adquirido para la otra parte.

DECIMA OCTAVA: Solución de controversias. Las diferencias que pudieran surgir en el desarrollo del contrato, se solucionarán en forma ágil y rápida. Para tal efecto, al surgir las diferencias, las partes acudirán al empleo de los mecanismos de solución de controversias contractuales previstos en la ley argentina y a la conciliación, amigable composición y transacción. Las partes podrán pactar que las diferencias de carácter exclusivamente técnico se sometan al criterio de expertos designados directamente por ellas o que se sometan al parecer de un organismo consultivo del Gobierno, al de una asociación profesional o a un centro docente universitario o de enseñanza superior. La decisión adoptada por dicho cuerpo sólo podrá ser revisada mediante decisión judicial.

En prueba de conformidad, se firman dos ejemplares de un mismo tenor y al mismo efecto.

Buenos Aires, 3 de febrero de 2014.

Por **EL CLIENTE:**

Aclaración: PAULA DANIELA GALVÁN

Por **LOS PRESTADORES DE SERVICIOS:**

Aclaración: CARLA MORANGO

Aclaración: MERCEDES GUZMÁN

Aclaración: MARCOS ROBLEDO, GARANTE

COMPLEMENTO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS¹

PAULA DANIELA GALVÁN, DNI N° 26.201.384, con domicilio en Mendoza 5259, 2° A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires –en adelante, **EL CLIENTE**-, y CARLA MORANGO, DNI N° 25.333.456 y MERCEDES GUZMÁN, DNI N° 27.465.879, ambas con domicilio en Av. de los Incas 5784, 1° A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires –conjuntamente denominadas en adelante, **LOS PRESTADORES DE SERVICIOS**-, manifiestan lo siguiente:

PRIMERO: Que, no obstante las aclaraciones formuladas por EL CLIENTE durante las reuniones de relevamiento de requerimientos a los fines de definir las funcionalidades del software “THIS IS IT”, se ha detectado que existieron **errores de interpretación de los requerimientos** por parte de LOS PRESTADORES DE SERVICIOS;

SEGUNDO: Que, dada la naturaleza de la prestación de servicios contratada, la ocurrencia de este tipo de errores es esperable, más allá de la diligencia y cuidado con que cada una de las partes ejerza sus compromisos conforme lo pactado;

TERCERO: Que las partes tienen el primordial objetivo de dar cabal cumplimiento a las obligaciones asumidas para el logro oportuno de los objetivos propuestos, y que asimismo tienen la intención de minimizar la ocurrencia de riesgos que pudieran obstaculizar el cumplimiento de tales obligaciones;

CUARTO: Que, en virtud de lo manifestado en el ítem “TERCERO”, y también a los fines de evitar reclamos derivados de una incorrecta interpretación del alcance del contrato arribado el 3 de febrero de 2014, las partes han decidido firmar este COMPLEMENTO DEL CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS, que será incorporado como parte integral del CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS suscripto el 3 de febrero de 2014;

QUINTO: Que, como resultado de las consideraciones precedentes, y teniendo en cuenta la buena fe e intención que las partes han tenido en miras al momento de vincularse contractualmente, LOS PRESTADORES DE SERVICIOS han resuelto efectuar SIN CARGO ADICIONAL AL CLIENTE, una revisión por errores de interpretación de hasta el 10% de los requerimientos convenidos para el desarrollo del software “THIS IS IT”.

SEXTO: Las partes manifiestan que, si los errores de interpretación de los requerimientos transmitidos superaran el 10%, deberá aplicarse un cambio en la técnica utilizada para el relevamiento de tales requerimientos, lo que quedará plasmado en un nuevo documento, en el que también se determinará el precio que tendrán las revisiones adicionales.

¹ Este complemento se ha generado como parte de la respuesta al nuevo riesgo, indicado por parte de los docentes del Seminario TIF, como evento adicional a gestionar durante el proceso de ejecución y/o control.

En prueba de conformidad, se firman dos ejemplares de un mismo tenor y al mismo efecto.

Buenos Aires, 26 de marzo de 2014.

Por **EL CLIENTE:**

Aclaración: PAULA DANIELA GALVÁN

Por **LOS PRESTADORES DE SERVICIOS:**

Aclaración: CARLA MORANGO

Aclaración: MERCEDES GUZMÁN

PROCESO CIERRE



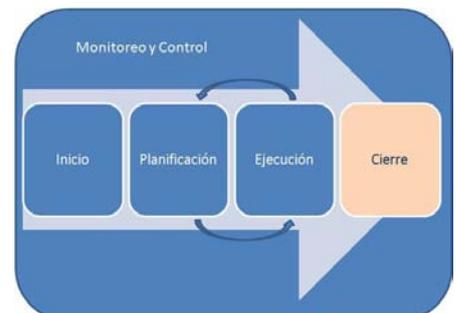
08/07/2014

Desarrollo de Software “THIS IS IT”

PROJECT MANAGER: Paula Galván

Contenido:

- Registro de Aceptación
- Plan de Transferencia
- Encuesta al Equipo
- Encuesta al Cliente



Este documento confirma la aceptación formal de todos los entregables del proyecto de desarrollo del software “THIS IS IT”. Se deja constancia que el proyecto cumplió con los entregables conforme los requerimientos convenidos, y que la evaluación del producto entregado confirma que se ha dado cumplimiento a los requisitos de funcionalidad y calidad definidos en este proyecto.

Se ha completado la transición del software anterior al software “THIS IS IT” con la migración definitiva de la base de datos. El Project Manager ha transferido el conocimiento al Responsable de Sistemas del Estudio Chaloupka, entregándole los manuales de funcionamiento del software junto con la documentación técnica y la lista de recomendaciones para la modificación de plantillas generadas por el software “THIS IS IT”. Asimismo, se ha completado la capacitación de todos los usuarios del nuevo software.

En virtud de lo anterior, por la presente se autoriza al Project Manager a continuar con el cierre formal de este proyecto, que incluirá una etapa de post-producción, y la liberación definitiva del personal interno del Estudio Chaloupka abocado a este proyecto.

ACEPTACIÓN DEL CLIENTE

Aprobado por el cliente:

Firma: _____

Fecha: _____

Aclaración: Elida Rodríguez Zabala de Chaloupka

Cargo: **Gerente General del Estudio Chaloupka**

Resumen Ejecutivo

Este plan documenta formalmente el proceso a seguir para la transferencia del conocimiento adquirido en relación con el funcionamiento del software “THIS IS IT”. Este software, que ha sido customizado conforme las necesidades específicas del Estudio Chaloupka, será en adelante el único software de gestión de marcas en dicho Estudio, por lo que este documento también se referirá a la migración definitiva de la base de datos ubicada en el software anterior.

Si bien la fecha de finalización de este proyecto está prevista para el 11 de julio de 2014, la garantía y el servicio de mantenimiento correctivo del software desarrollado se extenderán hasta el 12 de noviembre de 2015, sin cargo alguno para el Estudio Chaloupka.

1. Enfoque de la Transferencia

Durante la implementación de esta transferencia, el Estudio Chaloupka mantendrá su personal habitual, y contará con la asistencia de los dos programadores asignados por el Project Manager a este proyecto. No se anticipa que sea necesario contar con personal adicional para esta transición, que se estima podrá completarse en un lapso de 10 días desde la fecha de firma de este instrumento.

A partir de entonces, el Responsable de Sistemas del Estudio Chaloupka, estará a cargo de toda gestión relacionada con el funcionamiento apropiado del software “THIS IS IT”, haciendo buen uso de la documentación técnica y manuales entregados como resultado de este Plan.

Se toma como supuesto que el Estudio Chaloupka generará un espacio de trabajo adecuado a los programadores contratados para este proyecto durante esta etapa de Transferencia.

2. Conformación del Equipo de Transferencia

El siguiente cuadro contiene la identificación y roles y responsabilidades de cada uno de los miembros del equipo de transferencia:

Organización	Cargo	Roles/Responsabilidades
Equipo del Proyecto	Project Manager	Coordinar las actividades de los programadores en el Estudio Chaloupka relacionadas con esta transferencia, garantizar la existencia de un espacio de trabajo adecuado; confirmar con el Estudio Chaloupka que los entregables de esta transferencia han sido recibidos y comprendidos, gestionar las reuniones de transferencia que sean necesarias; preparar un informe final sobre el resultado de la transferencia de conocimiento.
Equipo del Proyecto	Programadores	Asegurarse de que todas las tareas de transferencia se completen en esta fase y según este Plan, documentar todos los procesos, tareas y actividades que fueron necesarios para completar la transferencia de conocimiento al Estudio Chaloupka.
Estudio Chaloupka	Responsable de Sistemas	Asegurar la continuidad de todas las actividades necesarias durante la transferencia, confirmar la recepción de documentación adecuada de todos los procesos, tareas y actividades referidos a esta transferencia.

3. Ejecución de Tareas durante la Transferencia

Mientras esta transferencia esté en ejecución, el Project Manager será responsable de reportar al Estudio Chaloupka cualquier inconveniente que pudiera surgir en el funcionamiento del Software “THIS IS IT” como resultado de esta transferencia. Se prestará especial atención al objetivo de minimizar la probabilidad de ocurrencia de cualquier circunstancia que pudiera obstaculizar el normal funcionamiento del área operativa del Estudio Chaloupka.

Asimismo, se prestará especial atención a la necesidad de minimizar la probabilidad de que se ocasione una pérdida de información durante la migración definitiva de la base de datos alojada en el sistema Mecanus, a transferir al software “THIS IS IT”, conforme se evaluara en el Plan de Gestión de Riesgos de este proyecto.

En esta instancia, el Project Manager trabajará junto con los programadores del proyecto en la transferencia de conocimiento al Estudio Chaloupka, por lo que el Project Manager y su equipo serán responsables por el mantenimiento adecuado de la información técnica objeto de esta transferencia. Sin embargo, al finalizar la transición, el Estudio Chaloupka tendrá responsabilidad exclusiva sobre la custodia de la información transferida, y sobre el uso que se haga de ella.

4. Transferencia del Conocimiento

A través de la capacitación impartida luego de la instalación de la versión de prueba 1.0 del software “THIS IS IT”, los usuarios de dicho programa de gestión han tomado conocimiento de sus funcionalidades, y han sido formados respecto de cómo utilizarlo. Esta capacitación ha sido impartida por los programadores en presencia del Project Manager, en tres clases en las que se ha agrupado a los distintos usuarios del software.

Se deja constancia que, a la firma de este documento, todos los usuarios del software en el Estudio Chaloupka han sido debidamente capacitados en su utilización y funcionalidades. Conforme se anticipara en el Project Charter, la capacitación de los usuarios que comiencen a utilizar el sistema una vez entregada la versión final del software “THIS IS IT”, no forma parte de los objetivos y alcance de este proyecto.

La transferencia de la totalidad del material informativo y técnico del software “THIS IS IT” tendrá lugar dentro de los próximos diez (10) días, y se efectuará vía e-mail, dirigido al Responsable de Sistemas del Estudio Chaloupka. El Estudio Chaloupka confirmará al Project Manager, dentro de las 48 horas siguientes a la recepción de cada material, si es que resulta necesario coordinar una reunión para aclarar inquietudes respecto del contenido del material enviado. En caso de silencio, el Project Manager interpretará que los asuntos incluidos en el material son claros, y que por ende no resulta necesario pactar una reunión para evacuar inquietudes.

5. Propiedad Intelectual

Si bien, como resultado esencial de este proyecto, se transferirá al Estudio Chaloupka toda la información técnica, de diseño y de contenido del Software “THIS IS IT”, se deja constancia –y

el Estudio Chaloupka reconoce expresamente- que este programa es un resultado directo de los esfuerzos de su único autor intelectual, Paula Galván, que en exclusiva mantiene los derechos de propiedad intelectual respecto de dicho software, de conformidad con lo previsto por la Ley de Propiedad Intelectual N° 11.723.

6. Aceptación

El Estudio Chaloupka será quien determine que la Transferencia de Conocimiento ha sido cumplida exitosamente, y proveerá formal aceptación de la misma, confirmando que todas las actividades asociadas con la Transferencia han sido completadas.

La aceptación de esta Transferencia deberá formalizarse a través de la firma del cuadro que surge a continuación:

Aprobado por	Nombre	Firma y Fecha de Firma
Responsable de Sistemas del Estudio Chaloupka	Néstor Rijo	
Directora de Legales (Sponsor) del Estudio Chaloupka	Claudia Serritelli	
Titular del Estudio Chaloupka	Elida Rodríguez Zabala	

La inclusión de las firmas y fechas de firma en la anterior tabla implicarán que el Plan de Transición ha sido completado, de conformidad con lo convenido entre las partes.

Con las firmas que se insertan a continuación, los contenidos de este Plan de Transferencia quedan aprobados:

Firma: _____

Firma: _____

Aclaración: Claudia Serritelli, Sponsor

Aclaración: Paula Galván, P. Manager

Encuesta al Cliente | SOFTWARE "THIS IS IT"

La presente encuesta tiene como propósito medir la calidad del software "THIS IS IT", de acuerdo con la versión recientemente instalada en el Estudio Chaloupka. Esta encuesta tiene el carácter de anónima. Muchas gracias por su tiempo.

1. Nivel de satisfacción con el Producto

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Respecto de las funcionalidades del software	<input type="radio"/>				
Respecto de la calidad del software	<input type="radio"/>				
Respecto del conocimiento de los profesionales que participaron en la dirección del proyecto	<input type="radio"/>				
Respecto del tiempo de respuesta a las inquietudes o inconvenientes	<input type="radio"/>				
Respecto de las comunicaciones que intercambió con el equipo del proyecto	<input type="radio"/>				

2. ¿Con qué frecuencia utiliza el software "THIS IS IT"?

- Diariamente
- Semanalmente
- Dos veces al mes
- Menos de una vez por mes
- No estoy seguro

3. ¿El software "THIS IS IT" responde a las necesidades del Estudio Chaloupka?

- Absolutamente

- Sí, pero podría mejorárselo
- Puede ser
- No, para nada
- No estoy seguro

4. De acuerdo con su experiencia, ¿cómo compara al software "THIS IS IT" con los otros sistemas que conoce?

- THIS IS IT es el mejor
- MECANUS es mejor que THIS IS IT
- DAMLONG es mejor que THIS IS IT
- Son prácticamente iguales
- No estoy seguro

5. ¿Recomendaría el SOFTWARE "THIS IS IT" a otros colegas o contactos en su misma industria?

- Sí
- No
- No estoy seguro

6. En términos generales, ¿cuál es su nivel de satisfacción respecto del software "THIS IS IT"?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
<input type="radio"/>				

7. Indique en qué aspectos del software "THIS IS IT" podrían introducirse mejoras:

Encuesta al Equipo del Proyecto | SOFTWARE “THIS IS IT”

Esta encuesta es muy importante a los fines de determinar el grado en que logramos cumplir los objetivos del proyecto, así como las necesidades comerciales del Estudio Chaloupka. Esta encuesta tiene el carácter de anónima. Muchas gracias por su tiempo.

INSTRUCCIONES: Utilice la siguiente escala para responder las preguntas que figuran a continuación.

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutral	Insatisfecho	Muy insatisfecho
5	4	3	2	1

En términos generales

- _____ Cumplimiento de las expectativas del proyecto y factores críticos de éxito
- _____ Desempeño de los miembros del equipo del proyecto

Gestión del proyecto

- _____ Cumplimiento de las líneas base
- _____ Eficacia en la identificación de riesgos y en la gestión del proyecto
- _____ Comunicación y seguimiento de las tareas asignadas y de los recursos del proyecto
- _____ Oportunidad de las respuestas a los issues detectados durante el proyecto
- _____ Completitud y detalle de la documentación creada durante el proyecto
- _____ Comunicaciones de estado y avance durante el proyecto
- _____ Desarrollo y puesta en marcha del Plan de Gestión de Comunicaciones

Diseño: Información y Datos Técnicos

- _____ Gestión de asuntos técnicos, incluyendo el diseño, desarrollo e instalación del software
- _____ Eficacia y calidad en la migración de datos e implementación del software
- _____ Eficacia y calidad en el flujo de las tareas de diseño del software

Testing

- _____ Completitud y detalle en la planificación de las tareas de testing
- _____ Oportunidad de las respuestas a los issues o inquietudes surgidas durante las fases de testing

_____ Comunicaciones de avance durante las fases de testing del proyecto

_____ Satisfacción general con las tareas de testing realizadas

Capacitación

_____ Organización del plan de capacitación

_____ Eficacia de la capacitación realizada

Instalación de la versión final

_____ Eficacia de las tareas preparatorias a la instalación de la versión final

_____ Eficacia del equipo de apoyo durante la instalación de la versión final

_____ Oportunidad de la respuesta a los issues surgidos durante la fase de instalación de la versión final

_____ Eficacia de la versión final del software

¿Volvería a trabajar en este equipo de proyecto?

SI NO

Comentarios adicionales: