

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

La gerencia de proyectos de Consultoría e Integración de TI

Oscar Rodriguez Montoya
Gerente de Proyecto C&I
HP Colombia

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Agenda

- Antecedentes
- Motivadores
- Proceso básico de integración
- Integración de partners / subcontractors
- Integración y proceso básico de PM
- Aspectos específicos con relación a cada área de conocimiento del PMbok
- Lecciones aprendidas
- Conclusiones
- Preguntas y respuestas

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Antecedentes

Consultoría de TI

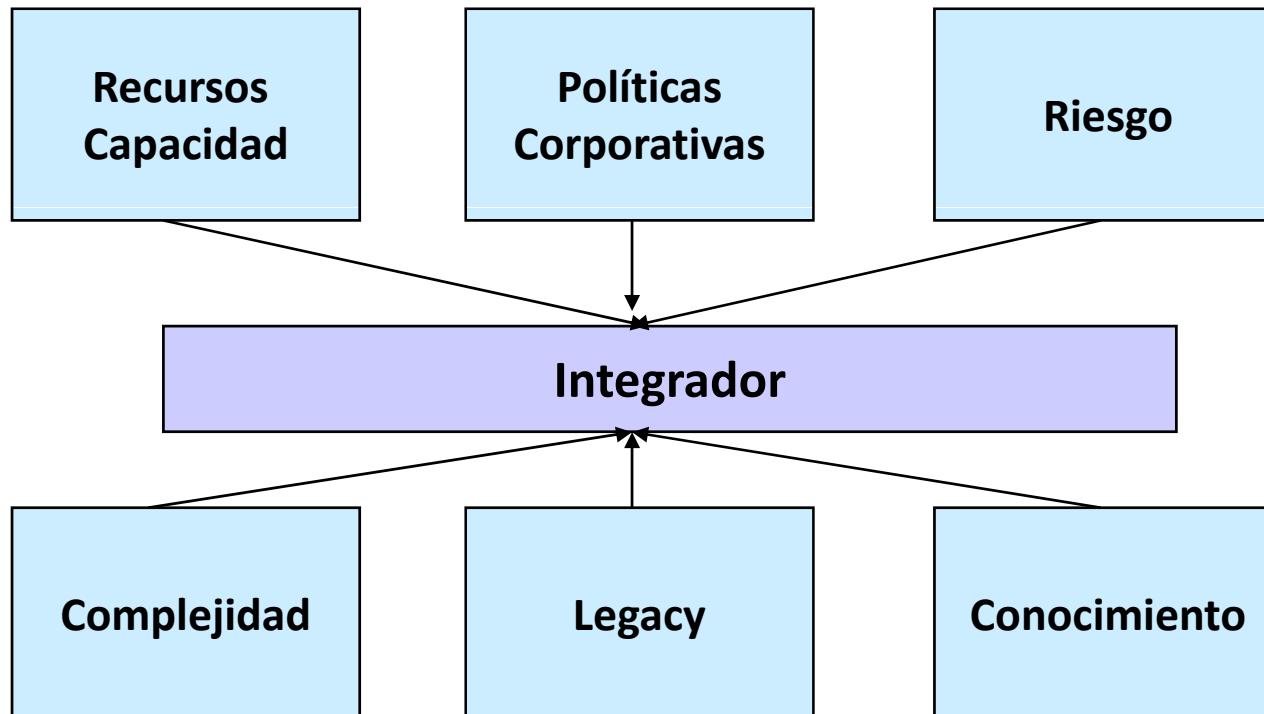
- Es un campo de los SI que se encarga de apoyar a las empresas en cómo usar de la mejor manera la TI para obtener sus objetivos de negocio. En ejercicio de este apoyo, los consultores de TI frecuentemente diseñan, implementan, integran, implantan y/o administran sistemas de TI.

Integración de TI

- Es el proceso por el cual diferentes sistemas, soluciones o componentes de ellas se articulan físicamente o funcionalmente de forma que se comporten armónicamente con el fin de satisfacer un conjunto de requerimientos de negocio. En este proceso se pueden integrar no solo soluciones, sino proveedores y consultores de ellas

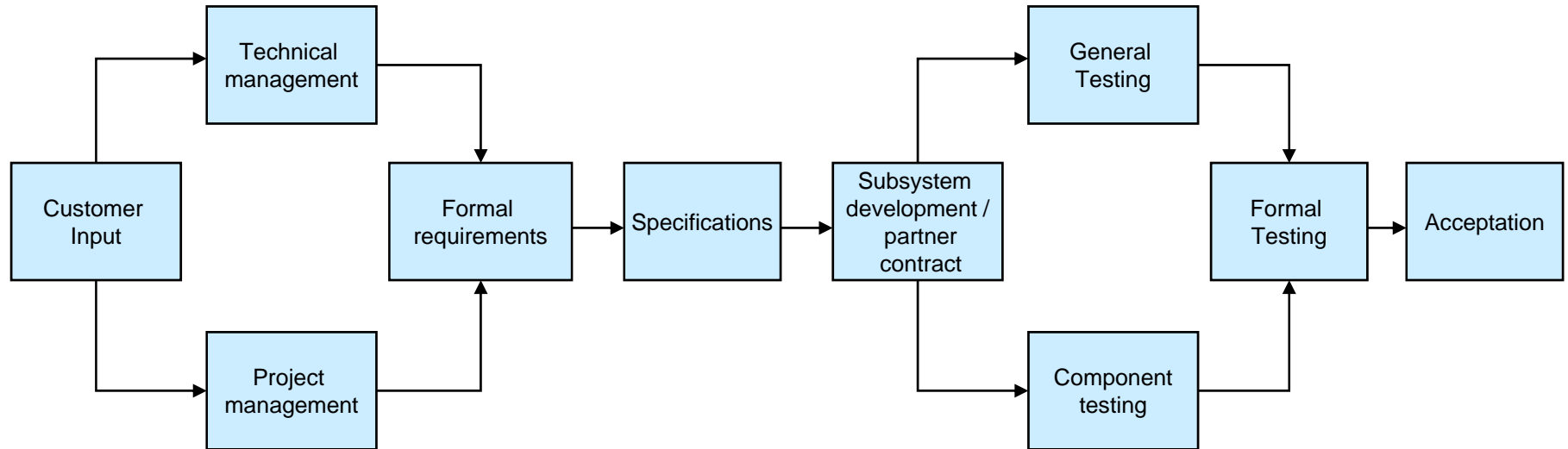
VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Motivadores para consultoría e integración



VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Proceso básico de integración de TI



VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Integración de partners / subcontractors

Partner estratégicos

- Conocimiento de la industria: Análisis y diseño de la solución
- Soluciones: Aplicaciones verticales
- Procesos
- Mano de obra calificada
- Acuerdos corporativos o globales

Proveedores, partners oportunistas:

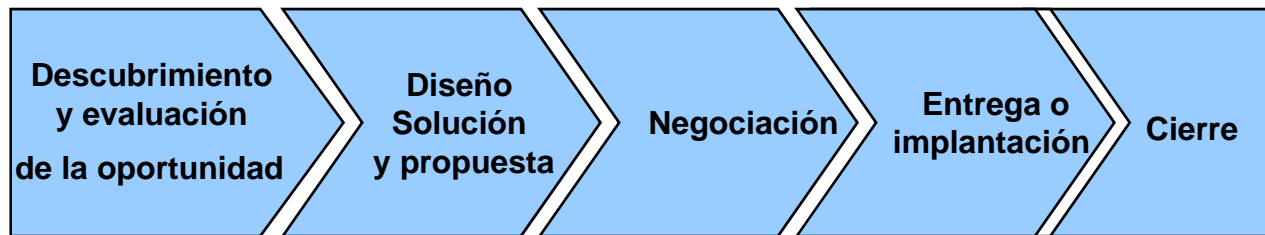
- Soluciones específicas
- Recursos específicos
- Acuerdo caso por caso

Partners Internos

- Unidades de negocio, subsidiarias
- Conocimiento especializado

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Integración de partners / subcontractors (Cont.)



Desarrollo del Negocio

- Acuerdos de confidencialidad
- Teaming agreements
- Contratos espejo

Desarrollo y diseño de la propuesta

- Definición modelo del engagement
- Diseño de la Soluciones
- Términos y condiciones

Negociación

- Integrador / Partner: Un solo equipo
- Contrato espejo

Entrega o Implantación:

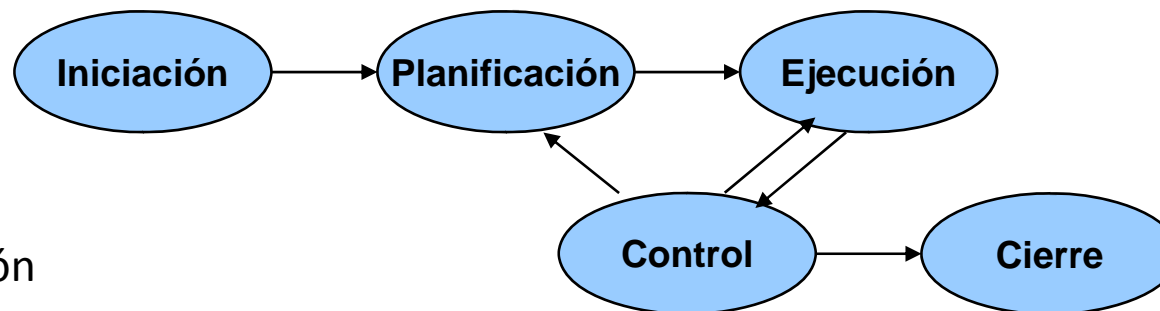
- Integrador: PM, Arquitectos, consultores, solución
- Partner: Arquitectos, consultores, solución

Cierre

- Cierre sujeto a aceptación del cliente

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Integración y proceso básico de PM



Iniciación

- Identidad de objetivos
- Claridad en alcance

Planificación

- Acuerdo sobre el Master plan
- Identidad de criterios sobre WBS
- Acuerdo sobre recursos, perfiles

Ejecución

- Ejecución de los paquetes acordados
- Reporte: métricas, frecuencia, criterios

Control

- Criterio único de tracking
- Análisis conjunto de progreso
- Atención de issues / gestión del riesgo

Cierre:

- Aceptación I-P sujeta a aceptación por parte del cliente
- Reconciliación de órdenes de compra, facturas.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Consultoría e integración y áreas de conocimiento

- **Integration management**

- ✓ Detalle y acuerdo de los objetivos y entregables del proyecto y sus criterios de aceptación
- ✓ WBS base / Milestones
- ✓ Desarrollo del Project Management Plan y planes subsidiarios

- **Scope management**

- ✓ Definición clara del SOW:
 - Premisas, supuestos y exclusiones
- ✓ WBS detallado
- ✓ Definición de la documentación a ser entregada
- ✓ Definición de herramientas y técnicas para verificación
- ✓ Proceso para gestión de los cambios de alcance

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Consultoría e integración y áreas de conocimiento

- **Time management**

- ✓ Definición de actividades
- ✓ Estimación:
 - Recursos requeridos por actividad
 - Duración de las actividades
- ✓ Control y procedimiento de cambios al Schedule

- **Cost management**

- ✓ Recursos requeridos y cantidades:
 - Perfiles, certificaciones, capacidades
- ✓ Costo base - presupuesto
- ✓ Control revenue y costs:
 - EAC, ETC, ITD
 - Reconocimiento de revenue

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Consultoría e integración y áreas de conocimiento

- **Quality management**
 - ✓ Planeación de la calidad:
 - Proceso de gestión de la calidad del prime o del cliente
 - ✓ Acuerdo de métricas
- **Risk management**
 - ✓ Plan integrado de respuesta a riesgo, responsabilidad del integrador
 - ✓ Planes y respuestas al riesgo individuales al nivel de cada partner
- **HR management**
 - ✓ Roles y responsabilidades
 - RACI
 - ✓ Staffing
 - ✓ Team bulding activities
 - ✓ Medición del desempeño y reconocimiento
 - ✓ Acuerdos sobre manejo de ausencias, retiros, reemplazos, etc.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Consultoría e integración y áreas de conocimiento

- **Communications management**

- ✓ El integrador debe estar en el top del flujo de información:
 - Es parte de su valor agregado
- ✓ Reuniones cliente / subcontractor no pueden evitarse:
 - El subcontractor debe invitar al prime, si es posible
 - El subcontractor debe informar al integrador acerca del resultado de estas reuniones
 - Debe ser obligación contractual del subcontractor informar al prime sobre reuniones con el cliente
 - Dos o más interlocutores generan “cabos sueltos”. No deben dejarse abiertos: El cliente siempre los reclamará cuando se esté en el proceso de aceptación.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

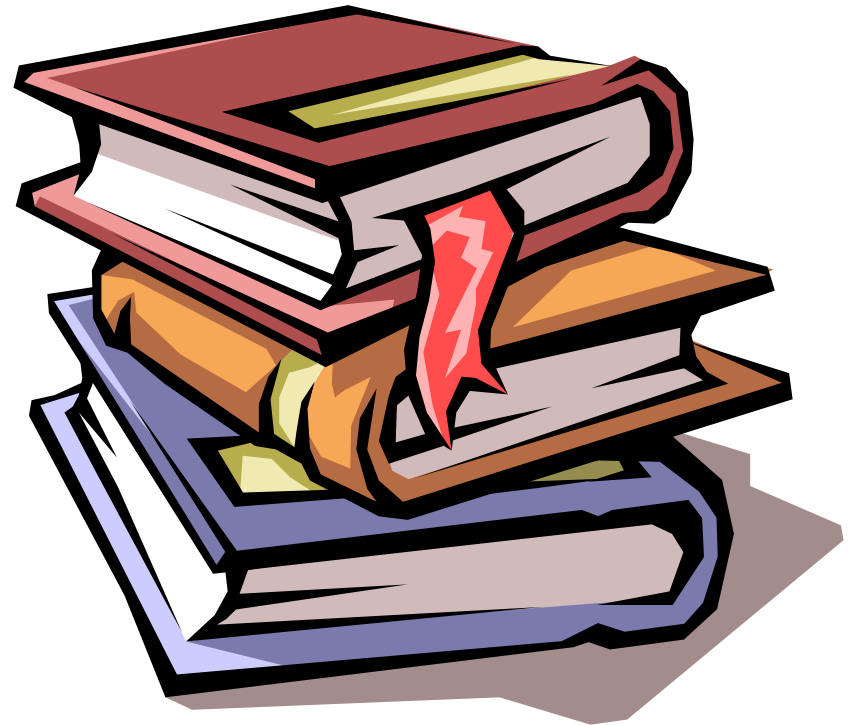
Consultoría e integración y áreas de conocimiento

- **Procurement management**

- ✓ Relación del integrador y el subcontractor esta fuera del alcance del contrato principal Cliente – Integrador.
 - ✓ El integrador debe incluir en su oferta al cliente que conserva el derecho a subcontratar.
- ✓ Debe haber un contrato back –to-back entre el prime o integrador y el subcontractor o el partner
- ✓ La fuente de los ingresos del prime proviene del Cliente, de las sumas que este pagará como parte de los servicios prestador por el prime y el subcontratista. En general:
 - Subcontratista recibe pago, cuando haya prestado sus obligaciones y,
 - Cuando el prime haya recibido del Cliente el pago respectivo.
- ✓ Condiciones espejo, proporcionales

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Lecciones Aprendidas



VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Factor crítico de éxito # 1

Evite subestimar el esfuerzo y el precio de venta

- **Precio adecuado:**
 - ✓ Capacidad real del equipo de consultoría
 - ✓ Tamaño y complejidad del proyecto
 - ✓ Considere realísticamente la labor de QA, testing
 - ✓ Estime y planee el esfuerzo real de PM
- **Protéjase como integrador y proteja al parner o subcontratista:**
 - ✓ Contrato back – to – back o espejo.
 - ✓ Considere todas las definiciones de interfaces y sus pruebas. Si es posible considere simuladores de interfases.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Factor crítico de éxito # 2

El integrador en el top del flujo de información

- Reuniones cliente / subcontractor no pueden evitarse:
 - ✓ El subcontractor debe invitar al prime, si es posible
 - ✓ El subcontractor debe informar al integrador acerca del resultado de reuniones no formales
 - ✓ Debe ser obligación contractual del subcontractor informar al prime sobre reuniones con el cliente
- Dos o más interlocutores generan “cabos sueltos”. No deben dejarse abiertos: El cliente siempre los reclamará cuando se esté en el proceso de aceptación.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Factor crítico de éxito # 3

Mantenga el equipo integrado / motivado

- Cliente, Integrador y subcontractor son un equipo. “estamos en el mismo barco”
- Utilice medidas o estrategias de team building
- Genere motivación y reconocimiento por igual a todo el team del proyecto.
- Considere presupuesto para motivación y team building como % del “Cost-to-Complete” (“Fun Margin”)
 - ✓ En caso de necesidad sacrifique el “gross margin”, no el “Fun Margin”

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Factor crítico de éxito # 4 Aprender, aprender, aprender

- Involucre al equipo de delivery en la fase de elaboración de la propuesta.
- Involucre a los stakeholders desde el inicio, manténgalos en el loop
- El subcontractor debe informar al integrador acerca del resultado de reuniones no formales
 - ✓ Debe ser obligación contractual del subcontractor informar al prime sobre toda reuniones con el cliente
- Genere motivación y reconocimiento por igual a todo el team del proyecto.

VI Jornada de Gerencia de Proyectos de TI

Conclusiones

- Los proyectos de consultoría e integración permiten a las organizaciones entregar proyectos complejos, que pueden superar sus capacidades propias
- Estos proyectos exigen planeación y ejecución de tareas al PM con el propósito de mantener la consistencia e integridad de la ejecución y los objetivos del proyecto.
- Hay aspectos claves como el involucramiento del partner desde el inicio del proceso de generación y calificación de la oportunidad, la planificación y posterior entrega del proyecto.
- El integrador debe controlar el flujo de información entre el cliente y el equipo del proyecto.