



Universidad de la República

Facultad de Ingeniería

Implantación de proceso estandarizado para la gestión de proyectos de software

Resumen: Informe de Pasantía

Paz del Pino | 5.299.414-4

Tutor: Ing. Quím. Ramiro Roselli

Marzo 2023

1. Contexto

Durante años anteriores y previo al ingreso del estudiante de grado a la empresa, la oficina de gestión de proyectos de TI trabajó en el diseño de un proceso de planificación y seguimiento de proyectos, buscando unificar criterios y estandarizar el trabajo realizado por parte de los distintos líderes de proyecto.

A partir de un informe de análisis de riesgos asociado al proceso definido, se detectó una carencia en cuanto a la adopción del nuevo proceso por parte de los distintos actores involucrados. Los principales puntos que se extrajeron a modo de conclusión del análisis fueron:

- No cumplimiento del proceso ya sea por falta de tiempo o de conocimiento de los involucrados.
- No apropiación del proceso por todos los integrantes de la gerencia de TI.
- Dificultad en cuanto a la adaptación y apropiación del proceso por parte de nuevos recursos dentro del equipo.
- Incumplimiento de proveedores en sus interacciones dentro del proceso.

2. Objetivos

El objetivo que se estableció fue el de lograr estandarizar la metodología de trabajo utilizada para la gestión de proyectos dentro de la gerencia de TI de la empresa. En consecuencia, se buscó alcanzar la adopción del proceso de planificación y seguimiento por parte de los líderes de proyectos.

En cuanto al estudiante de grado, redactor de este informe de pasantía, se sumó a lo anterior el objetivo personal de aplicar en el terreno laboral aquellos conceptos adquiridos en el camino recorrido dentro de la carrera de Ingeniería de Producción.

3. Reimplantación del proceso

Dado que el rubro tecnología es un rubro muy dinámico, la implantación es un proceso iterativo que aún sigue sufriendo cambios que buscan fortalecer incluso más el proceso de gestión de proyectos. A partir de este proceso de reimplantación se detectaron mejoras en la documentación tomando en cuenta *feedback* de los líderes de proyecto.

Continuamente, la empresa realiza auditorías internas de sus procesos tomando distintas mediciones de indicadores. Estos indicadores se monitorean trimestralmente, lo que permite tener datos previos al proyecto de reimplantación y compararlos con la actualidad. En particular, los indicadores de cumplimiento de planificaciones de proyecto y cumplimientos de plazos (tanto temporales como económicos) se han visto al alza luego de la implantación del nuevo proceso.

Además, los indicadores de desempeño de los proveedores también han ido mejorando conforme se ha ido incorporando el proceso por las distintas empresas contratistas, lo que -de manera menos tangible- han redundado en un mejor relacionamiento proveedor-cliente.

4. Conclusiones

Habiendo sido partícipe del proyecto descrito en este informe de pasantía, como parte del equipo de la Oficina de Gestión de Proyectos de TI, muchos han sido los aprendizajes logrados y la experiencia adquirida.

En primer lugar, el haber podido ver y aplicar conceptos que durante el transcurso de la carrera en la Udelar se comentan de forma teórica, fue de gran satisfacción. Muchos fueron los conceptos aplicados, de diversas asignaturas que se fueron consolidando y potenciando.

En particular, de Administración de Operaciones y Gestión de Recursos Humanos fue de donde mayor cantidad de referencias pude trazar. La importancia de que el área operativa se pliegue a los cambios y logre interiorizar la solución como propia, así como también la relevancia que tiene la escucha de los referentes del proceso antes de imponer cambios, son dos conceptos que logré ver de forma práctica y quedarán como lección de aquí en adelante como futura ingeniera.

Como mencionaba en pasajes de este informe, esto fue aplicado en un proceso de software, área a la que, si bien se le hace referencia durante la carrera, no es el campo laboral en el que uno primero piensa de un ingeniero en producción. En lo personal, no he cursado la asignatura de Fundamentos de Ingeniería de Software, por lo que tuve que adquirir conocimientos empíricos antes que teóricos. Sin embargo, sí he recurrido a bibliografía de la asignatura en distintas oportunidades para revisar algunos conceptos que estaba adquiriendo laboralmente. Esto me lleva a pensar que durante este año que sí voy a cursarla, voy a poder visualizarla desde un lugar que entiendo voy a poder sacarle bastante provecho y disfrutarla.

En cuanto al proceso y lecciones a futuro, logré visualizar la importancia de la implantación de los procesos y lograr realizar una transferencia de conocimiento a quienes lo van a tener que utilizar, evitando que queden como una gran idea que solamente vive dentro de las cabezas de quienes la pensaron.