

Caso de aplicación

Un Banco nacional viene trabajando muy fuertemente buscando posicionarse como un banco moderno, eficiente y ágil, con un soporte tecnológico de primer nivel y un equipo humano profesional y motivado. El Banco, dentro de su estrategia de banco múltiple, busca implementar nuevos procesos y herramientas de forma que impulse un aumento de los niveles de bancarización, a nivel de préstamos vehiculares, personales, hipotecarios y microcréditos. Para ello la organización ha efectuado cambios en su estrategia comercial que le permita diversificar su cartera de clientes, productos y servicios; lo que ha derivado en la implementación de una cartera de proyectos estratégicos que lo ayuden a ser reconocido por su calidad de servicio y que respalde su estrategia de convertirse en un banco ágil, moderno y solucionador.

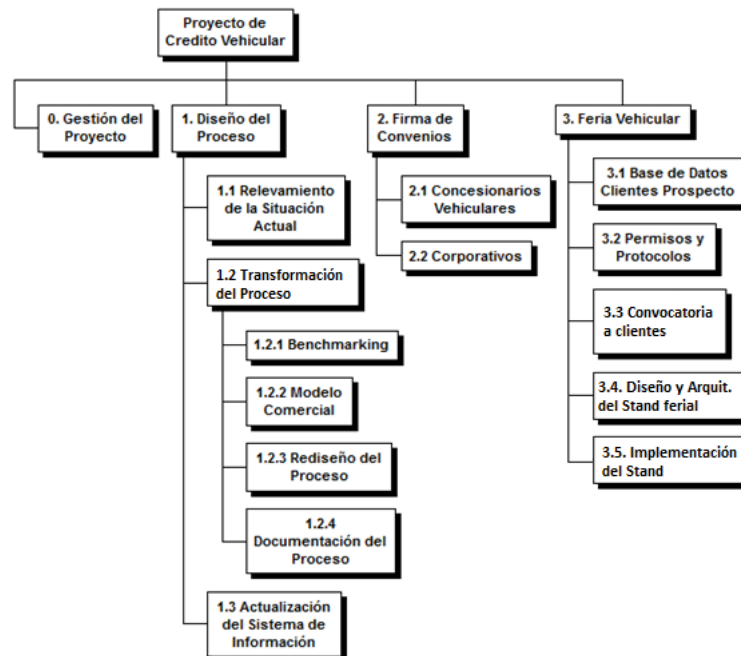
El proyecto de Préstamos Vehiculares forma parte del portafolio de proyectos de la actual gerencia, la cual le ha definido al equipo del proyecto un plazo de 08 meses y un presupuesto de S/. 400 mil nuevos soles para los paquetes de trabajo.

El patrocinio del proyecto está dado por la Gerencia de Operaciones, el cual está aportando el 100% del presupuesto del proyecto; así mismo, el presupuesto anual asigna a las otras gerencias partidas para la ejecución de proyectos corporativos.

Se tiene como objetivos generales para el proyecto:

- Cumplir con el Plan de Trabajo y Entregables planteados en tiempo y costo.
- Actualizar la metodología de gestión de proyectos de la organización si se identificara algún proceso de gestión importante.

La EDT del proyecto se presenta a continuación:



La línea maestra de tiempos y paquetes de trabajo se muestra a continuación:

Paquetes de Trabajo	Fecha Corte								Responsable	Ppto Plan (miles S/.)	Ppto Real (miles S/.)	
	MES 01	MES 02	MES 03	MES 04	MES 05	MES 06	MES 07	MES 08				
Proyecto Crédito Vehicular												
1. Diseño del Proceso												
1.1. Relevamiento de la Situación Actual	100%									Operaciones	10	15
1.2. Transformación del Proceso de Créd. Vehicul												
1.2.1. Benchmarking		100%								Arellano Marketing	40	40
1.2.2. Modelo Comercial			75%							B. Comercial	20	20
1.2.3. Rediseño del Proceso			75%							Operaciones	40	45
1.2.4. Documentación del Proceso				50%						Operaciones	10	5
1.3 Actualización del Sistema de Información					0%					Consultora	50	10
2. Firma de Convenios												
2.1. Concesionarios Vehiculares					0%					B. Comercial	20	0
2.2. Corporativos y Ferias						0%				B. Comercial	10	0
3. Feria Vehicular												
3.1. Base de Datos Clientes Prospecto						0%				Operaciones	20	0
3.2. Permisos y Protocolos						0%				B. Comercial	10	0
3.3. Convocatoria a clientes						0%				B. Comercial	30	0
3.4. Diseño y Arquitectura del Stand ferial							0%			Contratista	40	0
3.5. Implementación del Stand								0%		Contratista	100	0

El cronograma del proyecto se encuentra actualizado con fecha de corte: fin del mes 04 del proyecto.

Para la fecha de corte indicada, la gerencia ha solicitado información del rendimiento del proyecto, para ello requiere se le presente indicadores de valor ganado que permitan saber cuánto se ha avanzado (ganado) de trabajo, costo y tiempo con respecto a lo planificado. ¿Qué métricas podrían aplicarse para cumplir con este requerimiento?

Asimismo, la gerencia también requiere que se diseñe una herramienta ágil que ayude a visualizar el trabajo por hacer, el trabajo en curso y su flujo por recorrer. ¿Cómo a partir de esta herramienta se podrían definir nuevos elementos de medición del proyecto?

Finalmente, ¿qué métricas adicionales de gestión del proyecto podría proponer a partir del caso?

NOTA: Dado que este es un caso de estudio, entonces puede asumir en forma racional y lógica todo aquello que necesite. Más importante que la solución del caso es el proceso que seguirá para resolverlo y la correcta aplicación de los conceptos recibidos.