

Capítulo 3. Áreas de Proceso

Tal como lo vimos en el capítulo anterior, las áreas de proceso son un grupo de prácticas que se realizan colectivamente con el fin de alcanzar determinadas metas. Existen 4 disciplinas diferentes que engloban a las 25 áreas de proceso que se encuentran en el CMMI, cada una representa un campo de conocimiento distinto. Las áreas de proceso cubren desde el desarrollo del producto y de los servicios, hasta el mantenimiento de los mismos. Independientemente a cual disciplina esté enfocada nuestra organización, las áreas de proceso se subdividen en grupos distintos los cuales dependen de cada representación, ya sea la continua o por etapas.

En la representación por etapas las áreas de proceso están separadas por nivel de madurez, y en la representación continua se dividen en cuatro categorías distintas, que cada una representa un área de aplicación distinta. A continuación se estudian a mayor detalle.

3.1 Organización de las Áreas de Proceso en la Representación por Etapas

Dentro de la representación por etapas, las áreas de proceso fueron adecuadamente organizadas en cada nivel de madurez, lo cual nos asegura que seguiremos un camino progresivo para implementar cada una de ellas, sin tener que preocuparnos por la dependencia de unas con otras, ya que el enfoque de ésta representación no nos permite

avanzar, sin antes tener cubiertas todas las metas y prácticas que incluye cada área de proceso. La Tabla 3.1 muestra las áreas de proceso en cada nivel de madurez.

Tabla 3.1 Organización de las Áreas de Proceso dentro de la Representación por Etapas [SEI-1, 2002].			
Nivel	Enfoque	Acrónimo	Área de Proceso
Nivel 2	Administración básica de proyectos	REQM	Administración de Requisitos
		PP	Planeación del Proyecto
		PMC	Monitoreo y Control del Proyecto
		SAM	Administración de Acuerdos de Proveedores
		MA	Medición y Análisis
		PPQA	Garantía de Calidad del Producto y Proceso
		CM	Configuración Administrativa
Nivel 3	Estandarización de procesos	RD	Desarrollo de Requisitos
		TS	Soluciones Técnicas
		PI	Integración del Producto
		VER	Verificación
		VAL	Validación
		OPF	Enfoque de Procesos Organizacionales
		OPD	Definición de Procesos Organizacionales
		OT	Capacitación Organizacional
		IPM	Administración del Proyecto Integrado
		RSKM	Administración de Riesgos
		IT	Equipos de Trabajo Integrados
		ISM	Administración de Proveedores Integrados
		DAR	Análisis de Decisión y Resolución
		OEI	Ambiente Organizacional para la Integración
Nivel 4	Administración Cuantitativa	OPP	Desempeño de Procesos Organizacionales
		QPM	Administración Cuantitativa del Proyecto
Nivel 5	Mejoramiento continuo de los procesos	OID	Innovación Organizacional y Aplicación
		CAR	Análisis Causal y Resolución

Este tipo de organización es muy sencillo, ya que como es lineal el margen de error es muy pequeño y siempre se utilizan las áreas de proceso dentro del contexto del nivel de madurez al que pertenecen. Esto es ideal para organizaciones que no tienen mucha experiencia con el mejoramiento de procesos, o que simplemente nunca han puesto en marcha algún modelo [Chrissis, 2002].

3.2 Organización de las Áreas de Proceso en la Representación Continua

La representación continua permite que una organización concentre sus esfuerzos de mejoramiento de procesos dándole la oportunidad para escoger las áreas de proceso que mejor benefician a la organización y a sus objetivos de negocios. Esta libertad sólo se encuentra restringida por la dependencia que existe entre algunas áreas de proceso.

Dentro de la representación continua las áreas de proceso están organizadas en cuatro categorías distintas:

- Administración de Proyectos
- Administración de Procesos
- Ingeniería
- Soporte

Antes de describir cada una de estas categorías, se mostrará en la Tabla 3.2 la forma en como están organizadas las áreas de proceso dentro de cada una de éstas categorías.

Tabla 3.2 Organización de las Áreas de Proceso dentro de la Representación Continua [SEI-2, 2002].

Categoría	Acrónimo	Área de Proceso
Administración de Proyectos	PMC	Monitoreo y Control del Proyecto
	PP	Planeación del Proyecto
	SAM	Administración de Acuerdos de Proveedores
	IPM	Administración del Proyecto Integrado
	ISM	Administración de Proveedores Integrados
	IT	Equipos de Trabajo Integrados
	RSKM	Administración de Riesgos
	QPM	Administración Cuantitativa del Proyecto
Administración de Procesos	OPD	Definición de Procesos Organizacionales
	OPF	Enfoque de Procesos Organizacionales
	OT	Capacitación Organizacional
	OPP	Desempeño de Procesos Organizacionales
	OID	Innovación Organizacional y Aplicación
Ingeniería	REQM	Administración de Requisitos
	PI	Integración del Producto
	RD	Desarrollo de Requisitos
	YS	Verificación
	VAL	Soluciones Técnicas
	VER	Validación
Soporte	CM	Configuración Administrativa
	MA	Medición y Análisis
	PPQA	Garantía de Calidad del Producto y Proceso
	DAR	Análisis de Decisión y Resolución
	OEI	Ambiente Organizacional para la Integración
	CAR	Análisis Causal y Resolución

Administración de Proyectos

Las áreas de proceso agrupadas en la Administración de Proyectos, son aquellas que cubren la planeación, el monitoreo y el control de los proyectos. Para describir de una mejor manera las interacciones de las áreas de proceso dentro de la administración de proyectos, éstas se dividen en dos tipos distintos; las básicas y las avanzadas.

Las áreas de proceso básicas de la Administración de Proyectos están orientadas a las actividades que se relacionan con establecer y mantener la planeación del proyecto, así como establecer y mantener compromisos, monitorear el progreso del plan, tomar acciones correctivas y administrar los acuerdos de los proveedores. Las áreas de proceso básicas son: PP, PMC y SAM.

Las áreas de proceso avanzadas de la Administración de Proyectos están orientadas a actividades tales como el establecer un proceso definido que haya sido creado a la medida de la organización, el colaborar y coordinarse con los accionistas importantes, el manejo de riesgos, el formar y mantener equipos integrados para el comportamiento de los proyectos y por ultimo el administrar cuantitativamente el proceso definido del proyecto. Las áreas de proceso avanzadas son: IPM, ISM, IT, RSKM y QPM [SEI-2, 2002].

Administración de Procesos

Las áreas de proceso agrupadas en la Administración de Procesos son aquellas que contienen actividades cruzadas con los proyectos y que están relacionadas con definir, planificar, desplegar, implementar, monitorear, controlar, evaluar, medir y mejorar los procesos. Al igual que las áreas de proceso de la administración de proyectos, estas áreas de proceso también están divididas en dos tipos diferentes; las básicas y las avanzadas.

Las áreas de proceso básicas de la Administración de Procesos, proveen a la organización con la capacidad de documentar y compartir las prácticas, los bienes de los procesos organizacionales, así como el aprendizaje a lo largo de la organización. Las áreas de procesos básicas son: OPD, OPF y OT.

Las áreas de proceso avanzadas de la Administración de Procesos proveen a la organización con la capacidad avanzada de lograr sus objetivos cuantitativos para la calidad y el desempeño de los procesos. Las áreas de proceso avanzadas son: OPP y OID.

Ingeniería

Las áreas de proceso agrupadas en la Ingeniería cubren el desarrollo y el mantenimiento de las actividades que son compartidas a través de varias disciplinas de la ingeniería, tales como la ingeniería de software o la ingeniería mecánica. Estas áreas de proceso fueron

creadas utilizando terminología general de la ingeniería, para que cualquier disciplina técnica envuelta en el proceso de desarrollo del producto pudiera usarlas para el mejoramiento de los procesos [Chrissis, 2002].

Las áreas de proceso de la Ingeniería también integran procesos de la ingeniería de software y de la ingeniería en sistemas en un solo proceso de desarrollo del producto, dando así, soporte a una estrategia de mejoramiento de procesos orientada hacia los productos. Esta estrategia apunta hacia los objetivos de negocios en vez de hacia una disciplina técnica en específico. Este enfoque hacia los procesos evita eficientemente la tendencia hacia una mentalidad de “embudo” de las organizaciones [SEI-2, 2002].

Las áreas de proceso de la Ingeniería se aplican al desarrollo de cualquier producto o servicio en el dominio del desarrollo de la ingeniería (ya sean productos de software, de hardware, servicios o procesos). Estas áreas de proceso son: REQM, PI, RD, YS, VAL, VER.

Soporte

Las áreas de proceso del Soporte cubren las actividades que apoyan el desarrollo y mantenimiento del producto, estas áreas están dirigidas a los procesos que son usados en el contexto del desarrollo de otros procesos. En general las áreas de proceso del Soporte proveen los procesos esenciales que son usados por otras áreas de proceso del CMMI. Se enfocan a los procesos que están dirigidos hacia el proyecto, así como también pueden

estar enfocadas a procesos que se aplican generalmente a la organización. Por ejemplo, Garantía de Calidad del Producto y Proceso (PPQA) puede ser usada con todas las áreas de proceso para dar una evaluación objetiva del proceso y de los productos de trabajo descritos en estas áreas de proceso. [Chrissis, 2002].