1. **Beneficios del Proyecto para la Organización**

Después de haber observado la situación actual de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú, resulta necesaria la elaboración de una Arquitectura de Negocio, en donde se pueda contemplar todos los procesos de la Organización, analizarlos y ver cuáles se podrían mejorar.

Asimismo, esta labor no tendría sentido si no llegara a consolidar en un Sistema de Información que sea de apoyo para agilizar actividades que pueden realizarse en un menor tiempo, lo cual le permitiría a la Oficina Central enfocarse en la Gestión Educativa de los Colegios de Fe y Alegría y sus Instituciones Rurales y no en los procesos internos de la empresa.

Sin embargo, para tener la seguridad de que un Sistema de Información sirva de apoyo y no un obstáculo para el desenvolvimiento diario de las actividades, es necesario que este producto se conciba primero como una Propuesta de Automatización, en la cual el cliente podrá aprobar o reprobar esta propuesta. Esto evitará que la empresa realice un gasto de tiempo, y recursos.

1. **Objetivos del Proyecto**
2. **Objetivo General**

El proyecto tiene como objetivo general:

**OG.** Elaborar la Arquitectura de Negocios de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú.

1. **Objetivos Específicos**

Para lograr el objetivo general, se han planteado los siguientes Objetivos Específicos:

1. Completar el modelado de los Macroprocesos de Gestión de Abastecimiento, Contabilidad y Presupuestos; y Gestión de Obras Civiles.
2. Realizar el modelado de los Macroprocesos de Gestión de Recursos Humanos, Gestión de Control de Pagos y Gestión de Educación Rural.
3. Integrar los nuevos procesos definidos con los que fueron desarrollados en el Proyecto de Tesis “Modelo de Negocios Empresarial de la Oficina Central Fe y Alegría”.
4. Actualizar todos los documentos elaborados en el Proyecto de Tesis “Modelo de Negocios Empresarial de la Oficina Central Fe y Alegría”.
5. **Alcance**

**El Alcance del proyecto incluirá:**

La actualización y/o desarrollo de los siguientes documentos del Modelo de Negocios Empresarial (EBM):

* + - * 1. Mapa de Procesos
        2. Mapa de Procesos - Objetivos
        3. Definición de Procesos

Macroproceso de Contabilidad y Presupuestos

Macroproceso de Gestión de Abastecimiento

Macroproceso de Gestión de Obras Civiles

Macroproceso de Gestión de Recursos Humanos

Macroproceso de Gestión de Control de Pagos

* + - * 1. Macroproceso de Educación Rural
        2. Arquitectura de Procesos
        3. Matriz de Asignación de Responsabilidades (RAM)
        4. Stakeholders Empresariales
        5. Modelo de Dominio
        6. Reglas de Negocio
        7. Mapeo Entidad – Proceso
        8. Priorización de Procesos
        9. Priorización de Entidades
        10. Descomposición Funcional

Además, se elaborarán actas de aceptación de usuario para asegurar la correcta definición de los procesos.

**El Alcance del proyecto NO incluirá:**

1. El modelamiento de los procesos que realiza los colegios de Fe y Alegría.
2. La elaboración del Portafolio de Proyectos.
3. La elaboración de la Arquitectura de Aplicaciones de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú.
4. La elaboración de la Arquitectura de Redes de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú.
5. La elaboración de la Arquitectura de Datos de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú.
6. La implementación de la Arquitectura Empresarial.
7. **Organización del Proyecto**

**Figura 2.1 –** Estructura del Proyecto

**Fuente:** Elaboración Propia

* + **Estructura del Proyecto**

|  |  |
| --- | --- |
| **ROL** | **RESPONSABLE** |
| Comité de Proyectos | Jorge Cabrera Berrios  Rosario Villalta Riega  Carlos Raymundo Ibáñez |
| Gerente General de las Empresas Virtuales | Amanda Sánchez Larriega |
| Gerente General de Educa-T | José Díaz Díaz |
| Gerente de Proyectos y Recursos | Roberto Ruiz Neyra |
| Jefe de Proyecto | José Ramos Ramírez |
| Modelador de Negocios Empresarial | Susan Rios Sarmiento |
| Ingeniero de Procesos | José Ramos Ramírez |

## 

### Stakeholders

|  |  |
| --- | --- |
| **FUNCIÓN DEL STAKEHOLDER** | **STAKEHOLDER** |
| Los administrativos son los que realicen diversos procesos para la gestión de los colegios Fe y Alegría de Perú. Como representante de estos usuarios e intermediario directo contamos con el Sr. Martin Chocano. | **Administrativos** |
| Los directores de la Oficina Central Fe y Alegría. | **Directivos** |

1. **Metodología de Trabajo**

Para el desarrollo de este proyecto, se utilizará tanto el Framework Zachman, el cual nos permitirá tener una visión general de todos los elementos – personas, procesos y tecnología - que componen a la Oficina Central de Fe y Alegría Perú; como la metodología EUP, principalmente en sus disciplinas de EBM – Enterprise Business Modelling (Modelamiento de Negocios Empresarial) y PM – Portfolio Management (Administración de Portafolio).

Por otra parte, para la gestión del proyecto, se utilizará el PMBOK (Project Management Body of Knowledge), más específicamente en las áreas de conocimiento de la Gestión de Tiempo, la Gestión del Alcance y la Gestión de Riesgos.

1. **Framework Zachman**

Según Zachman:

“Una estructura lógica para clasificar y organizar las representaciones descriptivas de una Empresa, las cuales son especialmente significativas tanto para la dirección y control de la organización como para el desarrollo de sus sistemas” (Zachman 2010)

A partir de esta definición, se puede decir que el Framework Zachman para Arquitectura Empresarial permite conocer a todos los elementos que componen a una empresa, la relación entre éstos y así poder desarrollar un sistema de información que los integre.

El Framework Zachman proporciona una infraestructura para la información de una organización a través de una matriz formada por seis filas y seis columnas que componen treinta y seis celdas o aspectos distintos.

**Filas del Modelo Zachman**

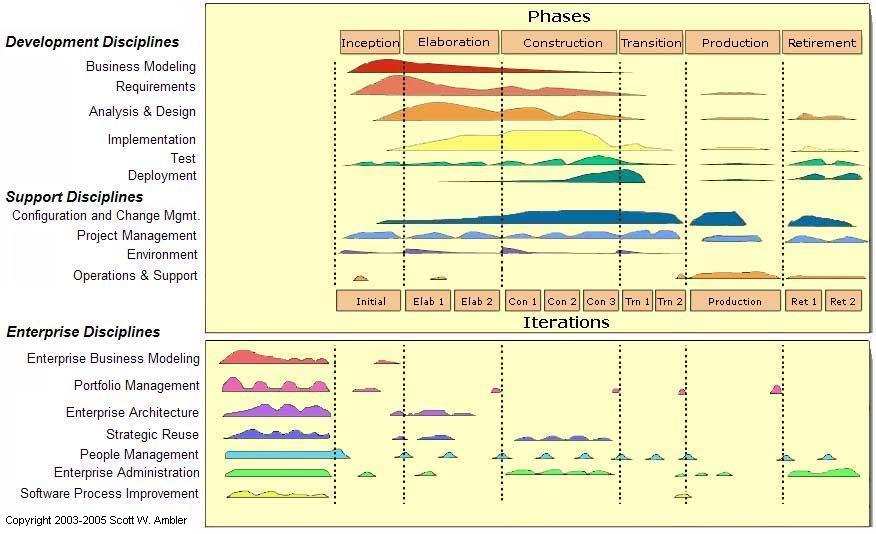
* Alcance: Representa básicamente la estructura del sistema; es decir, corresponde a un resumen de una visión general, el costo de la implementación, así como la relación con el medio ambiente en el que operará.
  + Modelo del Negocio: Representa mediante dibujos la construcción final desde la perspectiva del propietario. Constituye los diseños de la empresa y muestra la relación de los procesos.
  + Modelo del Sistema: Traducción detallada de los requisitos desde la perspectiva del diseñador. Se determina la información, los flujos de los procesos lógicos y las funciones que representan los negocios, entidades y procesos.
  + Modelo Tecnológico: Corresponde a los modelos de tecnología, la adaptación del sistema con el lenguaje de programación, los dispositivos de entra/salida, o de otra tecnología de apoyo necesaria.
  + Representación Detallada: Especificación de las partes mencionadas en el modelo físico, indicando los individuos involucrados, así como las funciones a las cuales están autorizados a desempeñar.
  + Sistema Funcional: Fundamentalmente la instalación de comunicaciones para el sistema, así como verificar el cumplimiento de reglas propuestas.

**Columnas del Modelo Zachman**

* + Quién: Representa las relaciones interpersonales y profesionales en la empresa. El diseño de la organización de la empresa tiene que ver con la asignación de trabajo, la estructura de autoridad, la responsabilidad.
  + Cuándo: Representa el tiempo o las relaciones de acontecimiento que establecen los criterios de funcionamiento y niveles para los recursos de la empresa. Esto es útil para saber cómo distribuir de forma correcta los recursos o grupos de trabajo.
  + Por qué: Describe las motivaciones y objetivos de la empresa. Además de estos también ayuda al plan de negocio, la arquitectura de conocimiento, y el diseño de la empresa.
  + Qué: Describe las entidades primarias implicadas en cada sector de la empresa. Por ejemplo los objetos de negocio, sistema de datos y definiciones de campos.
  + Cómo: Muestra las funciones dentro de cada perspectiva. Los ejemplos incluyen procesos de negocio, la función del software y la función del hardware.
  + Dónde: Muestra posiciones (ubicaciones) e interconexiones dentro de la empresa. Esto incluye posiciones principales geográficas de negocio, secciones separadas dentro de una red de logística, la asignación de nodos de sistema e inclusive direcciones de memoria dentro del sistema.

1. **EUP – Enterprise Unified Process**

La metodología EUP es una extensión de la metodología RUP. A continuación se muestra un gráfico sobre la metodología EUP:



**Figura 2.2 –** Fases del EUP

**Fuente:** Enterprise Unified Process

Como podemos observar en el gráfico, a las fases conocidas del RUP: Concepción, Elaboración, Construcción y Transición, se añade la fase de Pre – Inspección, que está compuesta por nuevas disciplinas, que son:

* 1. EBM – Enterprise Business Modelling
  2. PM – Portfolio Management
  3. EA – Enterprise Architecture
  4. SR – Strategic Reuse
  5. PM – People Management
  6. EA – Enterprise Administration
  7. SPI – Software Process Improvement

De igual manera, el EUP incluye dos nuevas fases al RUP: Producción y Retiro, donde interviene la disciplina de Operación y Soporte.

Para efectos del proyecto, sólo se abarcará la fase de Pre – Inspección en sus disciplinas de Modelamiento de Negocios Empresarial (EBM) y Administración del Portafolio (PM).

1. **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)**

El PMBOK es una guía de buenas prácticas para la gestión de proyectos. Según el PMBOK, un proyecto tiene 5 fases[[1]](#footnote-1):

1. **Iniciación**

Es la etapa donde se define el proyecto en sí y para a ser autorizado por los jefes del proyecto.

1. **Planificación**

Es la etapa donde se detallan los objetivos del proyecto y se planifican las acciones a tomar para alcanzar los objetivos. Asimismo se trazan los límites y alcance del proyecto.

1. **Ejecución**

Esta etapa se encuentra compuesta por todos aquellos procesos que han sido definidos en la etapa previa para cumplir con los objetivos del proyecto. Además, involucra administrar los recursos, de tal manera que se cumpla el plan del proyecto.

1. **Seguimiento y Control**

Durante esta etapa se realiza la medición del porcentaje de alcance de los objetivos, el nivel de utilización de los recursos, etc.; y a partir de esto, realizar reajustes en el plan de proyecto.

1. **Cierre**

En esta etapa final, se formaliza la aceptación del producto o servicio; o se finaliza alguna etapa.

De igual manera, para el PMBOK existen 9 áreas de conocimiento indispensables para la administración de un proyecto[[2]](#footnote-2):

1. **Gestión de la Integración del Proyecto**

Esta área involucra la coordinación de las diversas actividades y procesos de la dirección de Proyectos.

1. **Gestión del Alcance del Proyecto**

Involucra todos los procesos necesarios para que el proyecto se limite adecuadamente a desarrollar el trabajo necesario para completarlo con éxito.

1. **Gestión del Tiempo del Proyecto**

Abarca todos los procesos necesarios para administrar los tiempos de las actividades o etapas del proyecto.

1. **Gestión de los Costos del Proyecto:**

Involucra los procesos necesarios para estimar, presupuestar y realizar seguimiento a los costos de las actividades para que se finalice el proyecto dentro del presupuesto asignado.

1. **Gestión de la Calidad del Proyecto:**

Incluye los procesos necesarios para determinar estándares y niveles mínimos de calidad para satisfacer las necesidades requeridas.

1. **Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto:**

Abarca los procesos que administran y dirigen a todo el capital humano asignado al proyecto.

1. **Gestión de las Comunicaciones del Proyecto:**

Comprende los procesos necesarios para garantizar que la comunicación y distribución de la información se realice de manera adecuada sin tener mayor impacto sobre el proyecto.

1. **Gestión de los Riesgos del Proyecto:**

Incluye los procesos relacionados con la planificación, gestión, identificación, análisis de impacto y seguimiento de los riesgos del proyecto.

1. **Gestión de las Adquisiciones del Proyecto:**

Comprende los procesos de compra y adquisición de recursos necesarios para culminar el proyecto.

Para efectos de este proyecto, sólo se aplicarán las áreas de conocimiento de Gestión del Alcance, Gestión del Tiempo y Gestión de los Riesgos.

* 1. **Gestión del Alcance del Proyecto**

Esta área de conocimiento está compuesta por 5 procesos[[3]](#footnote-3):

1. **Planificación del Alcance:** crear un plan de gestión del alcance del proyecto detallado como la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).
2. **Definición del Alcance:** desarrollar un enunciado del alcance del proyecto detallado como base para futuras decisiones del proyecto.
3. **Crear EDT:** subdividir los principales productos entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de manejar.
4. **Verificación del Alcance:** formalizar la aceptación de los productos entregables completados del proyecto.
5. **Control del Alcance:** controlar los cambios en el alcance del proyecto.
   1. **Gestión del Tiempo del Proyecto**

Esta área de conocimiento está compuesta por 6 procesos[[4]](#footnote-4):

1. **Definición de las Actividades:** identifica las actividades específicas del cronograma que deben ser realizadas para producir los diferentes productos entregables del proyecto.
2. **Establecimiento de la Secuencia de Actividades:** identifica y documenta las dependencias entre las actividades del cronograma.
3. **Estimación de Recursos de las Actividades:** estima el tipo y las cantidades de recursos necesarios para realizar cada actividad del cronograma.
4. **Estimación de la Duración de las Actividades:** estima la cantidad de periodos laborales que serán necesarios para completar cada actividad del cronograma.
5. **Desarrollo del Cronograma:** analiza las secuencias de las actividades, la duración de las actividades, los requisitos de recursos y las restricciones del cronograma para crear el cronograma del proyecto.
6. **Control del Cronograma:** controla los cambios del cronograma del proyecto.
   1. **Gestión de los Riesgos del Proyecto**

Esta área de conocimiento está compuesta por 6 procesos[[5]](#footnote-5):

1. **Planificación de la Gestión de Riesgos:** decidir cómo enfocar, planificar y ejecutar las actividades de gestión de riesgos para un proyecto.
2. **Identificación de Riesgos:** determinar qué riesgos pueden afectar al proyecto y documentar sus características.
3. **Análisis Cualitativo de Riesgos:** priorizar los riesgos para realizar otros análisis o acciones posteriores, evaluando y combinando su probabilidad de ocurrencia y su impacto.
4. **Análisis Cuantitativo de Riesgos:** analizar numéricamente el efecto de los riesgos identificados en los objetivos generales del proyecto.
5. **Planificación de la Respuesta a los riesgos:** desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto.
6. **Seguimiento y Control de Riesgos:** realizar el seguimiento de los riesgos identificados, supervisar los riesgos residuales, identificar nuevos riesgos, ejecutar planes de respuesta a los riesgos y evaluar su efectividad a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

## 2.6 Riesgos del Proyecto

Los riesgos que han sido identificados en el proyecto son:

1. Falta de colaboración por parte de las autoridades de la Oficina Central de Fe y Alegría para ofrecer la información necesaria para el desarrollo del proyecto “Arquitectura de Negocios de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú”.
2. Mayor complejidad de la prevista en el desarrollo e integración de todos los procesos de negocio empresarial de la Oficina Central de Fe y Alegría Perú.
3. Carencia de recursos asignados al proyecto por parte de la Gerencia de Proyectos y Recursos Humanos de la Empresa Virtual Educa-T.
4. Insatisfacción por parte del cliente con el trabajo realizado durante el Proyecto.
5. Cambios radicales en los procesos de la Oficina Central de Fe y Alegría después de que hayan sido modelados.

En el anexo () se puede observar, el tratamiento que se ha realizado sobre cada uno de los riesgos identificados.

1. Cfr. PMI 2004 [↑](#footnote-ref-1)
2. Cfr. PMI 2004 [↑](#footnote-ref-2)
3. Cfr. PMI 2004 [↑](#footnote-ref-3)
4. Cfr. PMI 2004 [↑](#footnote-ref-4)
5. Cfr. PMI 2004 [↑](#footnote-ref-5)