



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE:**

MAGISTER EN GESTIÓN DE PROYECTOS

TEMA:

**Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales
residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores**

AUTOR:

Sonia Elisa Campaña Benavides

DIRECTOR:

Irwin José Franco

Guayaquil - Ecuador

Julio 2019

Contenido

1. Definición de la empresa/organización	1
1.1. Introducción general	1
1.1.1. Breve historia	1
1.1.2. Contexto Nacional	1
1.1.3. Contexto Internacional	3
1.1.4. Gobierno Corporativo	4
1.1.5. Líneas de negocio	5
1.2. Filosofía institucional:	6
1.2.1. Misión:	6
1.2.2. Visión:	6
1.2.3. Valores:	6
1.3. Modelo de Negocio (BMC).	7
1.4. Estrategia Institucional	11
1.4.1. Estrategia general:	11
1.4.2. Mapa Estratégico	11
1.4.3. Cuadro de mando integral	12
1.5. Arquitectura Empresarial:	13
1.5.1. Cadena de Valor:	13
1.5.2. Matriz de arquitectura:	13
1.5.3. Organigrama Institucional:	14
1.5.4. Infraestructura Tecnológica:	15
2. Caso de negocio	15
2.1. Resumen ejecutivo	15
2.1.1. Definición del problema/oportunidad	15
2.1.2. Análisis de brechas	18
2.1.3. Iniciativas claves	22
2.2. Estudio de Alternativas	23
2.2.1. Alcance de la solución	23
2.2.2. Estudio de Mercado	25
2.2.3. Estudio Regulatorio	32
2.2.4. Estudio administrativo	37
2.2.5. Estudio Técnico	43

2.2.6.	Estudio social	50
2.2.7.	Estudio Ambiental	53
2.2.8.	Estudio Económico.....	60
2.2.9.	Estudio de Riesgos	78
2.3.	Evaluación multicriterio	83
2.3.1.	Criterios de selección	83
2.3.2.	Matriz de priorización	84
2.3.3.	Justificación de selección	85
2.4.	Enfoque de Implementación	85
2.4.1.	Inicialización del proyecto.....	85
2.4.2.	Planeación del proyecto.....	86
2.4.3.	Ejecución del proyecto	86
2.4.4.	Supervisión del proyecto	86
2.4.5.	Cierre del proyecto	86
2.4.6.	Aprobaciones.....	86
3.	Acta de constitución	87
3.1.	Información del proyecto:	87
3.2.	Propósito y justificación del proyecto:	87
3.3.	Objetivos medibles del proyecto:	88
3.4.	Requisitos de alto nivel:	88
3.5.	Supuestos:	88
3.6.	Restricciones:	88
3.7.	Riesgos de alto nivel:	88
3.8.	Resumen del cronograma de hitos:	89
3.9.	Resumen del presupuesto:	90
3.10.	Lista de interesados:	90
3.11.	Requisitos de aprobación del proyecto:	91
3.12.	Firmas de Aprobación:	91
4.	Plan para la Dirección del Proyecto	92
4.1.	Gestión de Integración	92
4.1.1.	Instrumentos de desempeño del proyecto	92
4.1.2.	Instrumentos de gestión del cambio.....	97
4.1.3.	Instrumentos de gestión de la configuración:.....	98
4.1.4.	Instrumentos de cierre del proyecto/fase	99
4.2.	Gestión de Interesados	100
4.2.1.	Registro de interesados	100

4.2.2.	Análisis de clasificación de stakeholders	101
4.2.3.	Matriz de interesados	105
4.2.4.	Plan de gestión de los interesados	106
4.3.	Gestión de Alcance	110
4.3.1.	Plan de gestión de alcance	110
4.3.2.	Documentación de requisitos	111
4.3.2.1.	Matriz de trazabilidad de requisitos	125
4.3.3.	Línea base del alcance	126
4.3.3.1.	Enunciado del alcance del proyecto	126
4.3.3.2.	Estructura de Desglose de trabajo (EDT):	130
4.3.3.3.	Diccionario de la EDT.	131
4.3.3.4.	Diccionario de la EDT simplificado:	210
4.4.	Gestión del Tiempo.....	213
4.4.1.	Plan de gestión del cronograma	213
4.4.2.	Identificación y secuenciamiento de actividades	215
4.4.3.	Red del proyecto.....	219
4.4.4.	Estimación de recursos y duraciones	220
4.4.5.	Cronograma del proyecto	223
4.4.6.	Ruta crítica	224
4.5.	Gestión de Costos	225
4.5.1.	Plan de gestión de los costos	225
4.5.2.	Estimación de costos por actividades:	234
4.5.3.	Requisitos de financiamiento del proyecto:	240
4.6.	Gestión de Calidad	241
4.6.1.	Plan de gestión de la calidad.....	241
4.6.2.	Plan de mejoras del proceso	242
4.6.3.	Métricas de calidad.....	248
4.6.4.	Listas de verificación de calidad.....	250
4.6.5.	Procesos de gestión de la calidad:.....	252
4.7.	Gestión de Recursos Humanos	252
4.7.1.	Plan de gestión de los recursos humanos.	252
4.7.2.	Estructura organizacional del proyecto.	255
4.7.3.	Adquisición de personal al proyecto.	256
4.7.4.	Matriz RACI.....	257
4.7.5.	Descripción de roles del equipo de trabajo.	262
4.8.	Gestión de las comunicaciones.....	271

4.8.1.	Plan de gestión de las comunicaciones	271
4.8.2.	Matriz de comunicaciones del proyecto:	279
Gestión de adquisiciones		281
4.8.3.	Plan de Gestión de Adquisiciones.....	281
4.8.4.	Enunciados del trabajo relativo a adquisiciones.	285
4.8.5.	Documentos de las adquisiciones	289
4.8.6.	Criterios de Selección de Proveedores	289
4.8.7.	Decisiones de hacer o comprar	290
4.9.	Gestión de Riesgos.....	291
4.9.1.	Plan de gestión de Riesgos	291
4.9.2.	Registro de Riesgos	293
4.9.3.	Plan de respuesta a los riesgos	302
4.9.4.	Indicadores de riesgos para el proyecto.	305
5.	Referencias bibliográficas:	307
6.	Anexos	309

Indice de Tablas

Tabla 1. Facturación Anual en últimos años de la empresa.	2
Tabla 2. Priorización de alternativas por escala Impacto - Urgencia	22
Tabla 3. Cálculo de mercado potencial.	27
Tabla 4. Proyección de población de interés al 2017	28
Tabla 5. Total de mercado potencial	28
Tabla 6. Frecuencia de contratación según estudio de mercado.....	29
Tabla 7. Valores a pagar por hora de servicio a pagar por perfil padres de familia según resultado de estudio de mercado.....	30
Tabla 8. Valores por hora de servicio requerido por perfil niñeras según resultado de estudio de mercado.	30
Tabla 9. Comparación de incidencia en mercado por alternativa planteada (1/2)	31
Tabla 10. Comparación de incidencia en mercado por alternativa planteada (2/2)	32
Tabla 11. Comparación de incidencia de estudio regulatorio por alternativas planteadas (1/2)	36
Tabla 12. Comparación de incidencia de estudio regulatorio por alternativas planteadas (2/2)	36
Tabla 13. Incidencia de alternativa de recurso humano 1 según estudio administrativo. ...	41
Tabla 14. Incidencia de alternativa de tecnología según estudio administrativo	42
Tabla 15. Incidencia de alternativa de recurso humano 2 según estudio administrativa. ...	42
Tabla 16. Incidencia de alternativa de infraestructura 2 según estudio administrativo.....	43
Tabla 17. Comparativo de incidencia de alternativa de recurso humano 1 según estudio técnico.....	47
Tabla 18. Comparativo de incidencia de alternativa de tecnología según estudio técnico.	48
Tabla 19. Comparativo de incidencia de alternativa de recurso humano 2 según estudio técnico.....	48
Tabla 20. Comparativo de incidencia de alternativa de infraestructura 1 según estudio técnico.....	49
Tabla 21. Comparativo de incidencia de alternativa de infraestructura 2 según estudio técnico.....	49
Tabla 22. Comparativo de influencia de alternativas en estudio social (1/2).....	52
Tabla 23. Comparativo de influencia de alternativas en estudio social (2/2).....	53
Tabla 24. Identificación de impactos ambientales por alternativas (1/2).	54

Tabla 25. Identificación de impactos ambientales por alternativas (2/2).	54
Tabla 26. Scoring de impactos ambientales por alternativa de recurso humano 1.	55
Tabla 27. Scoring de impactos ambientales por alternativa de tecnología.	55
Tabla 28. Scoring de impactos ambientales por alternativa de recurso humano 2.	56
Tabla 29. Scoring de impactos ambientales por alternativa de infraestructura 1.	56
Tabla 30. Scoring de impactos ambientales por alternativa de infraestructura 2.	56
Tabla 31. Matriz de EIA y medidas preventivas.	59
Tabla 32. Ingresos de escenario optimista.	61
Tabla 33. Ingresos de escenario pesimista	61
Tabla 34. Resumen de cálculo de ingresos por escenario.	62
Tabla 35. Cálculo de demanda de niñeras requeridas bajo escenario optimista.	62
Tabla 36. Cálculo de demanda de niñeras requeridas bajo escenario pesimista.	62
Tabla 37. Egresos en escenario optimista por frecuencia de contratación.	63
Tabla 38. Egresos en escenario pesimista por frecuencia de contratación.	64
Tabla 39. Egresos por alternativa de recurso humano 1.	64
Tabla 40. Egresos por alternativa de tecnología.	65
Tabla 41. Egresos por alternativa de tecnología opción c	65
Tabla 42. Egresos por alternativa de recursos humanos 2.	66
Tabla 43. Egresos por alternativa de infraestructura 1.	67
Tabla 44. Egresos por alternativa de infraestructura 2.	68
Tabla 45. Agrupación de alternativas para evaluación con P&G.	69
Tabla 46. P&G de Grupo A en escenario optimista	71
Tabla 47. P&G de Grupo A en escenario pesimista	72
Tabla 48. P&G de Grupo B en escenario optimista	73
Tabla 49. P&G de Grupo B en escenario pesimista	74
Tabla 50. P&G de Grupo C en escenario optimista	75
Tabla 51. P&G de Grupo C en escenario pesimista	76
Tabla 52. Resumen de resultados VAN y TIR	77
Tabla 53. Capital de trabajo por escenarios.	77
Tabla 54. Tabla de riesgos por alternativa.	79
Tabla 55. Matriz probabilidad – impacto	80
Tabla 56. Prioridad de riesgos identificados	82
Tabla 57. Peso de influencia en decisión.	83
Tabla 58. Información del proyecto.	87

Tabla 59. Resumen de cronograma de hitos.....	89
Tabla 60. Resumen del presupuesto	90
Tabla 61. Listado de interesados	91
Tabla 62. Indicadores de gestión para el proyecto.	96
Tabla 63. Guía para matriz de interesados.	104
Tabla 64. Estrategia con interesados.	107
Tabla 65. Tipos de estimación del proyecto.	225
Tabla 66. Unidades de medida por estimación del proyecto.	225
Tabla 67. Umbrales de control del proyecto.	229
Tabla 68. Métodos de medición de valor ganado.....	230
Tabla 69. Fórmulas de pronóstico de valor ganado.....	230
Tabla 70. Nivel de estimación y control.....	230
Tabla 71. Procesos de gestión de costos.....	231
Tabla 72. Formatos de gestión de costos.....	232
Tabla 73. Presupuesto del proyecto por fase y entregable.	238
Tabla 74. Presupuesto por fase y tipo de recurso.	239
Tabla 75. Valor requerido para financiamiento.....	241
Tabla 76. Línea base de calidad del proyecto.....	242
Tabla 77. Matriz de actividades de calidad.	244
Tabla 78. Roles de gestión de calidad.	247
Tabla 79. Lista de verificación de la calidad.	251
Tabla 80. Matriz RACI.....	261

Índice de figuras

Ilustración 1. Estructura organizacional de la empresa.....	5
Ilustración 2. Líneas de negocio de la empresa	5
Ilustración 3. Mapa estratégico de la empresa.....	11
Ilustración 4. Cuadro de mando integral	12
Ilustración 5. Cadena de valor	13
Ilustración 6. Matriz de arquitectura	14
Ilustración 7. Organigrama de la empresa	14
Ilustración 8. Tamaño del hogar y perceptores promedio - INEC	15
Ilustración 9. Análisis de Brechas	18
Ilustración 10. Análisis GAP de brechas identificadas	19
Ilustración 11. Presentación de solución planteada.	20
Ilustración 12. Presentación de alternativas planteadas.	21
Ilustración 13. Estructura de la Organización con alternativas de personal externo.	37
Ilustración 14. Estructura de la Organización con alternativas de contratación directa.	38
Ilustración 15. Localización del proyecto.....	44
Ilustración 16. Comparativo de infraestructura requerida en alternativa de infraestructura.....	45
Ilustración 17. Comparativo de infraestructura requerida en alternativa de tecnología 2.	45
Ilustración 18. Diagrama de proceso operativo del servicio.	46
Ilustración 19. Modelo de prominencia	52
Ilustración 20. Resumen de egresos fijos.	63
Ilustración 21. Matriz de priorización	84
Ilustración 22. Clasificación de interesados poder - interés.....	101
Ilustración 23. Clasificación de interesados poder - influencia.	102
Ilustración 24. Clasificación de interesados influencia - impacto.....	103
Ilustración 25. Modelo de prominencia por poder, urgencia, legitimidad.	103
Ilustración 26. Matriz de interesados.....	105
Ilustración 27. Interrelaciones con interesados.....	108
Ilustración 28. Frecuencia de comunicación con interesados.	109
Ilustración 29. Mapa de ecosistema.....	111
Ilustración 30. Diagrama de contexto.....	112
Ilustración 31. Modelo de característica	113
Ilustración 32. Flujo de proceso	114
Ilustración 33. Matriz de trazabilidad de requisitos.	125
Ilustración 34. Estructura de desglose de trabajo (EDT).	130
Ilustración 35. Identificación y secuenciamiento de actividades.	218
Ilustración 36. Diagrama de red del proyecto.....	219
Ilustración 37. Estimación de recursos y duraciones.	222
Ilustración 38. Cronograma del proyecto.	223
Ilustración 39. Ruta crítica.	224
Ilustración 36. Costeo del proyecto.	236
Ilustración 37. Presupuesto por semana.	240
Ilustración 38. Organigrama del proyecto en relación a la calidad del proyecto.....	248
Ilustración 39. Estructura organizacional del proyecto.....	255
Ilustración 40. Diagrama de carga de personal.....	271

Ilustración 41. Matriz de comunicaciones del proyecto.....	280
Ilustración 42. Matriz de adquisiciones del proyecto.	281
Ilustración 43. Formato para presentación de ofertas.	289
Ilustración 44. Criterio de selección de proveedores.	290
Ilustración 45. Metodología de gestión de riesgos.....	291
Ilustración 46. Roles y responsabilidades de gestión de riesgos.....	291
Ilustración 47. Presupuesto de gestión de riesgos.....	292
Ilustración 48. Periodicidad de la gestión de riesgos.	292
Ilustración 49. Formatos para la gestión de riesgos.	293
Ilustración 50. Escala de impacto de riesgos.	293
Ilustración 51. Escala de probabilidad.....	293
Ilustración 52. Matriz de probabilidad - impacto.	294
Ilustración 53. Matriz de identificación de riesgos.	299
Ilustración 54. Priorización de riesgos.	301
Ilustración 55. Plan de respuesta a riesgos.	304
Ilustración 56. Indicadores de riesgos del proyecto.....	306

1. Definición de la empresa/organización

1.1. Introducción general

1.1.1. Breve historia

S & C, es una empresa familiar, fundada por una pareja de esposos, que por su formación académica se han venido dedicando desde el 2011 a prestar servicios de mantenimiento en industrias y pequeñas construcciones residenciales y comerciales.

A partir del 2014, con el deseo de convertirse en profesionales más competitivos, deciden empezar sus estudios de cuarto nivel, en Gestión de proyectos y administración de empresas respectivamente, sacrificando en muchas ocasiones su tiempo en familia y en pareja, afrontando con las complicaciones que la combinación del trabajo, familia y estudios simultáneamente significan.

A pesar de contar con una persona de servicio doméstico de su confianza desde hace algunos años, sus servicios son prestados por 8 horas, 5 días a la semana, dejándolos con la complicación de acompañamiento y cuidado de sus hijas cuando requerían asistir a clases, realizar trabajos de fines de semana o asistir eventualmente a compromisos sociales. Esta necesidad en ocasiones había sido cubierta por familiares, pero no en todos los casos era factible contar con su apoyo.

Con esta experiencia y luego de indagar con su círculo de amistades, notaron que la complicación en el cuidado de niños, es frecuente en la mayoría de padres de familia, por lo que deciden dar un giro a sus actividades e implementar sus nuevos conocimientos adquiridos, arrancando con un emprendimiento que además de beneficiar a padres de familia, pueda beneficiar a mujeres jóvenes de edad universitaria con la necesidad de obtener ingresos eventuales aplicando el concepto de comercio o economía colaborativa a través del uso de una plataforma digital, conectada a internet por medio de dispositivos inteligentes.

1.1.2. Contexto Nacional

En el Ecuador, los proyectos de “Ley de Impuesto a la Plusvalía, e Impuesto a la Herencia” en junio de 2015, influyeron en la contracción del sector inmobiliario, esto, sumado al decreciente valor del barril del petróleo contrajeron este y otros mercados.

Entre 2015 y 2016 el número de reservas de vivienda (promesas de compraventa en nuevos proyectos) cayó un 60%, según la APIVE, mientras que la Cámara de la Industria de la Construcción (CAMICON) indicaba que el precio descendió un 40%. (El universo, 2017).

Esta situación en el ámbito de la construcción, repercutió en los eventuales ingresos que S&C mantenía hasta ese momento en los trabajos relacionados a construcción y mantenimientos en comercios y pequeñas industrias de la ciudad de Guayaquil, que se vieron reflejados en el decrecimiento de su facturación como se detalla a continuación:

Facturación Anual S&C					
2011	2012	2013	2014	2015	2016 *
\$ 16,000.00	\$ 18,000.00	\$ 25,000.00	\$ 15,000.00	\$ 10,000.00	\$ 6,000.00

*Valor proyectado

Tabla 1. Facturación Anual en últimos años de la empresa.

La incidencia económica, además trajo como consecuencia la deserción del personal de trabajo eventual y confiable con el que se contaba para prestar estos servicios quienes decidieron buscar una fuente de ingreso mayor y más estable, con lo cual el panorama para continuar con esta actividad se tornaba complejo.

Sin embargo, el sector de comercio electrónico en el país que empezó desde el 2005 aproximadamente, con el uso de varias plataformas como mercado libre, OLX, enfocadas a ventas de bienes o servicios en general siendo un medio de contacto entre el comprador y vendedor, iba tomando cada vez más fuerza.

En noviembre del 2017, Leonardo Ottati, director del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico capítulo Ecuador indicó que cada año el comercio electrónico en Ecuador mueve entre \$ 800 millones y \$ 900 millones. (El telégrafo, 2017)

De acuerdo a los datos estadísticos publicados por el Inec, en el periodo 2012-2015, en el sector servicios, el Smartphone es el dispositivo que más aumenta (7,1 puntos porcentuales) (INEC, 2015).

Respecto a lo que hoy se conoce como economía colaborativa, en el Ecuador ya funcionan ciertos negocios con este concepto ofertando diversos servicios, como es el caso de Cabify y Airbnb.

En el Ecuador, la penetración del internet crece, el 54% de las personas utilizan el internet al menos una vez al día. En la industria móvil, Ecuador sigue las tendencias globales, en 2014 la base móvil llegó a 17 millones, o 113% de tasa de penetración, mientras que el número de propietarios de los smartphones se duplicaron en sólo 2 años (La Republica, 2016).

Según un estudio sobre Consumo de Datos Celulares en Ecuador realizado por la app gratuita Weplan, especializada en control del consumo móvil y ahorro telefónico, en el Ecuador existen 13.839.445 de líneas en todo el país, de las cuales el 34,97% está sujeta a un plan celular con datos para navegar (quebakan.com, 2016).

Acerca del cuidado de niños, en el país existen personas que de manera particular brindan el servicio de cuidado de niños a domicilio por horas, a estas, se las puede ubicar por la web con anuncios en otros tipos de plataforma como OLX o mercado libre, sin embargo la desventaja de este tipo de contacto es el no contar con una referencia para la contratación, e inclusive en algunos casos la información ya se encuentra desactualizada, no se les puede ubicar o simplemente ya desistieron de prestar el servicio ofertado. Se puede encontrar además agencias de colocación de niñeras a tiempo completo en Quito y Guayaquil, y niñeras por horas únicamente en la ciudad de Quito como es el caso de Nanny's Home, que inició en esta actividad desde el año 2007 y que aún se mantiene.

1.1.3. Contexto Internacional

A nivel mundial, la economía colaborativa es un concepto muy usado y de gran aceptación, considerado por la revista Times, como una de las 10 grandes ideas para cambiar el mundo (Randstad, 2015). En algunos países ha funcionado sin inconvenientes, sin embargo en algunos otros, ha presentado dificultades con su parte regulatoria, como el caso de Uber en España.

Tal y como propone la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), la economía colaborativa, se trata de un nuevo modelo económico que se basa en el "intercambio entre particulares de bienes y servicios que permanecían ociosos o infrautilizados a cambio de una compensación pactada entre las partes". (Tourinho, 2015)

El consumo colaborativo o economía colaborativa se define como una interacción entre dos o más sujetos, a través de medios digitalizados o no, que satisface una necesidad real o potencial, a una o más personas. Las plataformas digitales establecen un marco, donde los usuarios pueden interactuar entre ellos y/o con la misma plataforma. Los usuarios seleccionan el rol que desean en cada momento, o varios roles simultáneamente (por ejemplo: vendedor y comprador) es un sistema abierto y dinámico. Normalmente, existe un sistema de evaluación entre usuarios, mediante el cual, adquieren una reputación, y con ella, la confianza necesaria para seguir llevando a cabo la actividad que deseen (Wikipedia, n.d.).

Según publicación del diario on line “El Mundo” en Junio del 2017, la economía colaborativa representaba ya, un 1.4% del PIB Español y la cifra podría duplicarse de aquí a 2025, hasta alcanzar entre un 2 y un 2,9%. Por sectores, el de mayor impacto económico es el de la compraventa (37%), a poca distancia del alojamiento (32%), y por delante del transporte (13%). Estos tres son, en este mismo orden, los más utilizados por los usuarios. En el cómputo global, más de la mitad de la población (un 55%) ha usado alguna vez alguna plataforma P2P (red entre pares) (Paniagua, 2017).

Según el informe Economía Colaborativa en América Latina, realizado por el IE Business School de Madrid, España, y el Fondo Multilateral de Inversiones (Fomin), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en la región los países con más iniciativas de economía colaborativa son Brasil, México, Argentina y Perú. Si bien aún es un ecosistema muy joven en donde la gran mayoría de las empresas no superan los seis años de vida, este modelo económico viene creciendo de forma sostenida gracias a plataformas locales, especialmente, en las áreas de transporte, alojamiento y financiamiento colectivo (Bordieu, 2017).

Con respecto al servicio de cuidado de niños por horas, en otros países existen servicios similares para el cuidado de niños, como es el caso de “ki – nou – garde” en Paris, “find a baby sitter” en Australia, “urban sitter” en Estados Unidos.

Es así, que luego de analizar el contexto por el que se encontraba atravesando la empresa S&C, las estadísticas crecientes hacia la tendencia del uso de servicios por medio de economía colaborativa, y uso de medios digitales, se decide incursionar en una nueva fuente de ingresos a través de este emprendimiento que se convertirá en la nueva línea de negocio, que beneficiará tanto a padres de familia como a mujeres jóvenes en edad universitaria a nivel nacional.

1.1.4. Gobierno Corporativo.

El gobierno corporativo de la empresa está precedido por:

- La asamblea de accionistas, conformada por los accionistas de la empresa, deberán reunirse en sesiones ordinarias al menos una vez al año y sesiones extraordinarias cuando se requiera.

Serán los responsables de aprobar las decisiones más importantes de la empresa, tales como fusiones, alianzas estratégicas, adquisiciones importantes, etc.

- Consejo de administración, estará conformado por personal interno y externo especializado en las ramas en las que la empresa requiera soporte. Su función será analizar previamente la información que se entregará a los accionistas para su aprobación y debe hacer valer las decisiones que posteriormente tomen los accionistas.
- Dirección general, será la encargada de supervisar y poner en marcha las estrategias de la compañía, también serán su responsabilidad las tareas administrativas de la compañía, y motivar la productividad dentro de la empresa.

En este gráfico a continuación se resumen la estructura organizacional de la empresa:

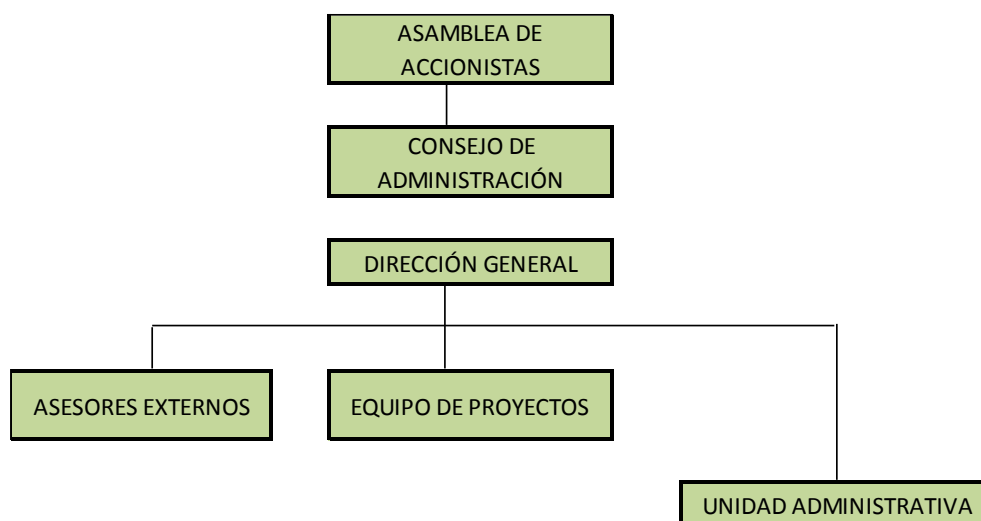


Ilustración 1. Estructura organizacional de la empresa

1.1.5. Líneas de negocio

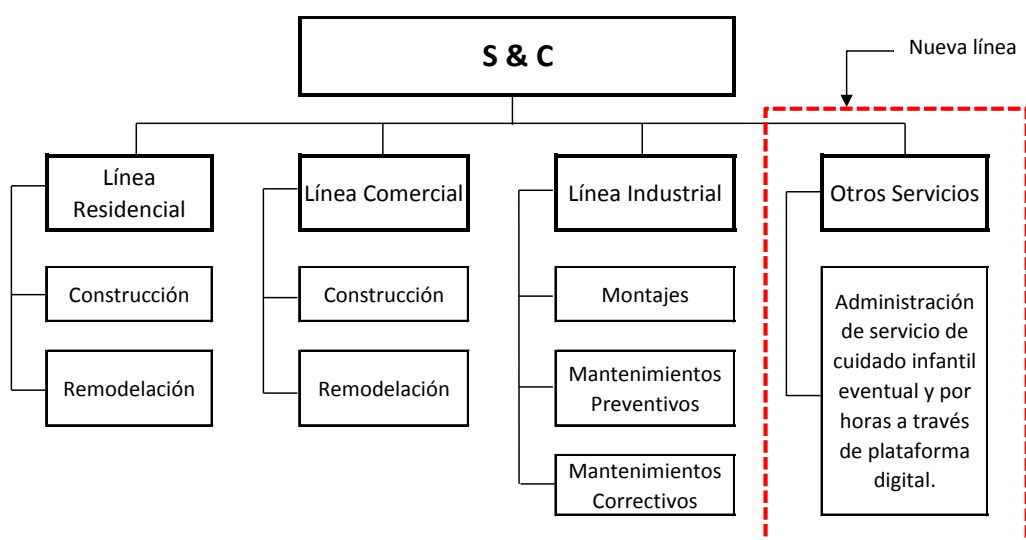


Ilustración 2. Líneas de negocio de la empresa

Por 5 años consecutivos, S&C prestó sus servicios a 3 líneas de negocio enfocadas a la construcción, remodelación y mantenimiento de establecimientos comerciales y residenciales, así como las instalaciones y mantenimiento de pequeñas industrias. A partir del 2016, por la recesión en las actividades de construcción a nivel país y la aparición de nuevos competidores en las líneas de mantenimiento quienes concretaron con la prestación de sus servicios a los clientes recurrentes que mantenía S&C, su actividad económica decreció, por esto y por la experiencia expuesta inicialmente en la historia introductoria, se decide incursionar en una línea totalmente diferente.

Actualmente S&C, concentra todos sus esfuerzos y recursos en su nueva línea de negocio en la que espera ser el primer y preferido enlace entre padres de familia y niñeras ocasionales bajo el concepto de economía colaborativa.

1.2. Filosofía institucional:

1.2.1. Misión:

Conectar a través de una plataforma digital, a padres de familia y niñeras ocasionales a nivel nacional para el servicio de cuidado de niños menores de 13 años de una manera segura y acogedora.

1.2.2. Visión:

Ser la primera opción de los padres de familia a nivel nacional, al momento de requerir el cuidado eventual por horas, de sus hijos en la comodidad de su hogar o donde ellos requieran.

1.2.3. Valores:

Para lograr lo planteado en la misión, nos aseguramos de que quienes forman parte de la plataforma demuestren en cada atención los siguientes valores:

- Seguridad: Para ambos segmentos de usuario, niñeras y padres de familia y sus hijos, pues nos aseguramos de examinar el perfil de cada uno previo a la primera contratación.
- Honestidad: Es la garantía de que quien ingresa a su hogar, estará ahí para el cuidado y bienestar de sus niños, manteniendo sus bienes personales en las mismas condiciones que cuando salió de casa.

- Puntualidad: Recibiendo el servicio a la hora programada para que puedan desempeñar sus actividades dentro o fuera de su hogar.
- Respeto: Para ambos segmentos de usuario, recibirán un trato respetuoso y cordial.
- Preparación: Las niñeras contarán con diversas capacitaciones para estar más alerta a las necesidades de los niños.

1.3. Modelo de Negocio (BMC).

Para explicar el modelo de negocio se utilizará la herramienta de Business model canvas (BMC), el mismo que consta de los siguientes componentes:

- Segmento de clientes: Los principales clientes serán los 2 tipos de usuario que harán uso de la plataforma, estos son:
 - Los padres de familia con hijos entre 0 y 13 años, de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores, quienes desempeñarán el papel de los clientes consumidores dentro de la plataforma, con su demanda del servicio.
 - Las mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores con disponibilidad eventual de tiempo y que se interesen en obtener ingresos extra, quienes dentro de la plataforma serán los proveedores del servicio.
- Propuesta de valor: Al mencionar la propuesta de valor de esta idea de negocio, recordemos que está enfocada a beneficiar 2 tipos de usuario.

En el caso de las mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+, que prestarán su servicio como niñeras eventuales:

- Oportunidad de generar ingresos eventuales a mujeres jóvenes durante sus tiempos libres.










Para diferenciar el servicio al que tendrán acceso los padres de familia con hijos entre 0 y 13 años de sector socioeconómico B y C+ residentes en Guayaquil y sus alrededores, de otros servicios tradicionales, se han establecido las siguientes propuestas de valor:

- Niñeras ocasionales por hora siempre disponibles.
 - Seguridad para padres de familia al poder obtener referencias de otros padres acerca de su experiencia con la posible niñera a contratar.
 - Comodidad para los niños al ser cuidados en su propia casa.
-
- Canales: El canal principal a través del cual se ofrecerá y contratará el servicio es la plataforma de conectividad, la misma que se podrá utilizar desde el Smartphone del padre de familia o de la niñera respectivamente. Con respecto a la difusión del servicio, este se realizará a través de redes sociales y la información del servicio se enviará vía correo electrónico.
 - Relaciones con clientes: La relación que se propiciará con los clientes - usuarios es una relación de confianza y de comunicación constante cuando este la requiera.
 - Fuentes de ingreso: En este punto cabe aclarar que quien presta el servicio ofertado es la usuaria Niñera, por lo que el ingreso para S&C como empresa administradora de la plataforma será principalmente mediante el cobro de un Fee a los padres de familia por contratación efectiva que se realice. Por otro lado, se espera contar con ingresos adicionales por el auspicio y publicidad en la plataforma de otros servicios relacionados con el cuidado de niños así como la oferta de otros rubros complementarios, por ejemplo el alquiler de cámaras de seguridad IP por el tiempo de cuidado que se realice el servicio en el domicilio.
 - Recursos clave: Como recursos claves se ha establecido primero que nada el recurso humano para el cuidado de niños que será la usuaria “Niñera” además de la plataforma tecnológica o aplicación móvil, además se requiere contar con un call center para atención vía web o telefónica a los usuarios.
 - Actividades clave: Entre las actividades claves se encuentran la elaboración de la plataforma tecnológica o aplicación móvil, mujeres jóvenes dispuestas a prestar el servicio eventual de cuidado de niños, así como el personal de atención para del call center.

- Socios clave: Como socios clave tenemos a la usuaria “niñera”, el aliado tecnológico que se encargará de la creación, actualización y mantenimiento de la plataforma digital, los posibles auspiciantes de servicios relacionados con cuidado infantil, empresas de seguro y empresas de seguridad.
- Estructura de costos: Entre los costos más representativos para el arranque y operación del proyecto tenemos, el desarrollo de la plataforma digital o aplicación móvil, el mantenimiento y actualización de la aplicación móvil, alquiler de hosting, pago a personal fijo, contratación de personal fijo, y los costos por la asesoría de personal o empresa de soporte psicológico en el proceso de selección.

Lo expuesto se resume en el cuadro a continuación:

Business Model Canvas: Plataforma de conectividad para padres de familia y niñeras ocasionales de la ciudad de Guayaquil.

<p>Socios Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+. - Aliado tecnológico. - Auspiciantes de servicios relacionados a cuidado de niños. - Empresas de seguro. - Empresas de seguridad. 	<p>Actividades Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Creación de app - Filtros de selección para aceptación de niñeras inscritas. - Difusión de ventajas y procedimientos del servicio. 	<p>Propuestas de valor </p> <ul style="list-style-type: none"> - Niñeras ocasionales por hora siempre disponibles para padres de familia con hijos entre 0 y 13 años de sector socioeconómico B y C+ residentes en Guayaquil y sus alrededores. - Seguridad para padres de familia con hijos entre 0 y 13 años de sector socioeconómico B y C+ residentes en Guayaquil y sus alrededores, al poder obtener referencias de otros padres acerca de su experiencia con la 	<p>Relaciones con Clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicación constante cuando los usuarios lo requieran (padres y niñeras). - Confianza. 	<p>Segmentos de clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> - Padres de familia, con hijos entre 0 y 13 años, de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores. - Mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores.
	<p>Recursos Clave </p> <ul style="list-style-type: none"> - Mujeres jóvenes dispuestas a prestar sus servicios. - Aplicación móvil para comunicación y contratación. - Personal Call center - asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comodidad para los hijos entre 0 y 13 años de los padres de familia de sector socioeconómico B y C+ - Oportunidad de generar ingresos eventuales a mujeres jóvenes durante sus tiempos libres. 	<p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> - Difusión y captación de clientes a través de redes sociales. - Contratación del servicio, comunicación (antes, durante y después) a través de app. - Envío de información a través de correo electrónico. 	
<p>Estructura de costos </p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de aplicación móvil. - Mantenimiento de aplicación móvil. - Alquiler de hosting. - Pago a personal fijo. - Contratación de publicidad - medios de difusión. - Asesoría de especialista en psicología. 	<p>Fuentes de Ingreso </p> <ul style="list-style-type: none"> - Cobro de Fee a padres de familia por contratación efectiva. - Auspiciantes de servicios relacionados a cuidado de niños. - Ingresos por servicios adicionales ofertados a padres. <p>La descarga de aplicación móvil y registro en la misma serán gratuitos para ambos tipos de usuarios</p>			

1.4. Estrategia Institucional

1.4.1. Estrategia general:

El enfoque de S&C, ha definido, se concentra en brindar a padres de familia, de nivel socioeconómico B y C+ de Guayaquil y sus alrededores, la libertad de realizar actividades laborales o recreativas con la seguridad de que sus hijos se encuentren bien cuidados en la comodidad de su propio hogar y al mismo tiempo crear fuentes de ingreso para mujeres de entre 20 a 45 años del mismo nivel socioeconómico, con educación superior finalizada o en curso, residentes en la ciudad de Guayaquil.

1.4.2. Mapa Estratégico

En el gráfico a continuación se describen los objetivos planteados para cada una de las perspectivas de la empresa y su influencia para conseguir la misión planteada:

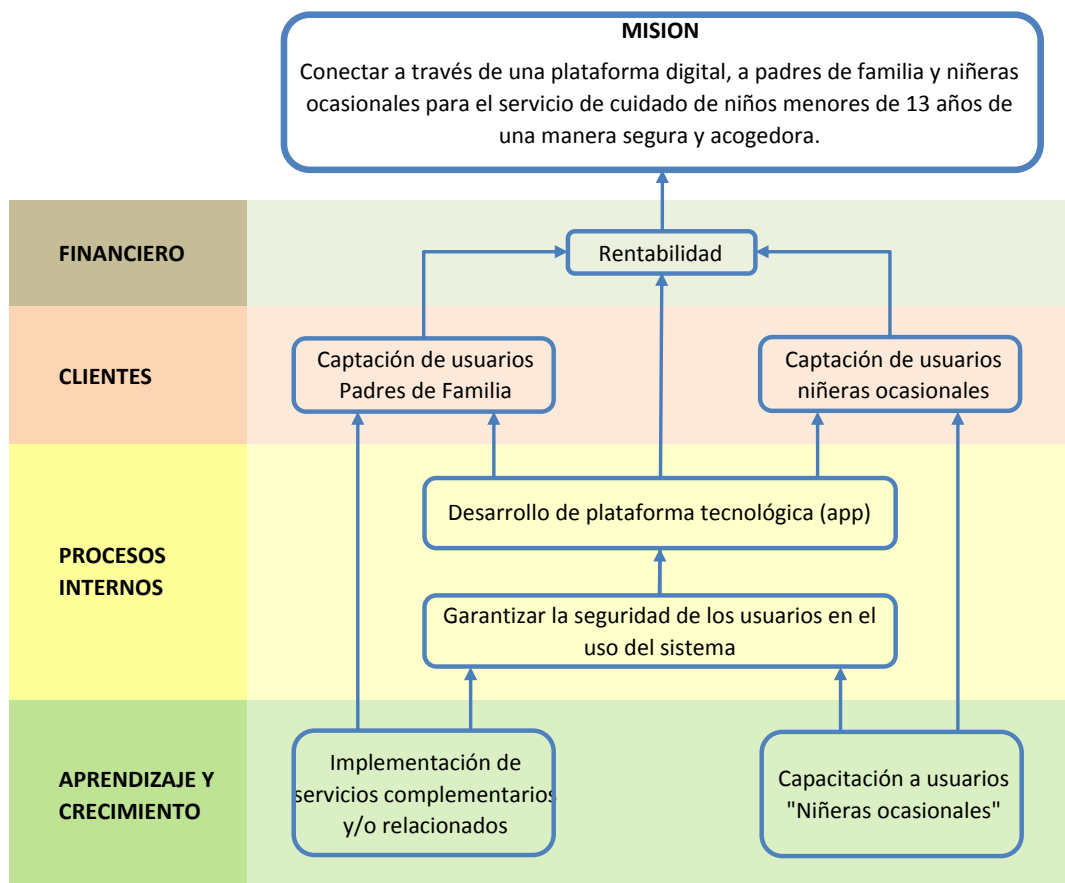


Ilustración 3. Mapa estratégico de la empresa

1.4.3. Cuadro de mando integral

DIMENSIONES	Conectar a través de una plataforma digital, a padres de familia y niñeras ocasionales para el servicio de cuidado de niños menores de 13 años de una manera segura y acogedora.	Objetivos estratégicos	Indicadores	Metas	Iniciativas
FINANCIERO	Rentabilidad	Rentabilidad	TIR	TIR > 0	Captación de nuevos usuarios "Padres de Familia" Captación de usuarios niñeras ocasionales
CLIENTES	Satisfacción del cliente Fidelidad de clientes Asegurar la continuidad de las niñeras.	Disponibilidad de servicio 24/7	ISC	95% de usuarios satisfechos 70% de las niñeras pre seleccionadas y con capacitación recibida, presten al menos 4 servicios al mes.	Implementar call center para atención a usuarios.
PROCESOS INTERNOS	Contar con vías de comunicación rápida y fácil de entender por los usuarios Garantizar la seguridad de los usuarios	Conectividad fácil y segura	ISC	95% de usuarios satisfechos	Desarrollar una plataforma tecnológica de fácil manejo y segura.
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Implementación de servicios complementarios y/o relacionados Capacitación a usuarios clave	Implementación de servicios complementarios y/o relacionados Capacitación a usuarios "Niñeras ocasionales"	# de nuevos servicios implementados # de usuarios capacitados	Implementar 2 nuevos servicios en el portafolio 100% de Usuarios "niñeras ocasionales" capacitadas	Implementar servicio de renta de cámaras IP Implementar programa de capacitación.

Ilustración 4. Cuadro de mando integral

En el cuadro anterior, se amplía lo indicado en el mapa estratégico, señalando los indicadores que se tomarán en cuenta para la medición del cumplimiento que se espera alcanzar, en cada uno de los objetivos según la perspectiva y las iniciativas mediante las cuales se plantea cumplirlas tomando en cuenta cada una de las perspectivas de la empresa.

1.5. Arquitectura Empresarial:

1.5.1. Cadena de Valor:

En el siguiente esquema se detallan secuencialmente las actividades que generan valor a los usuarios – clientes y a la empresa al momento de la prestación del servicio planteado:

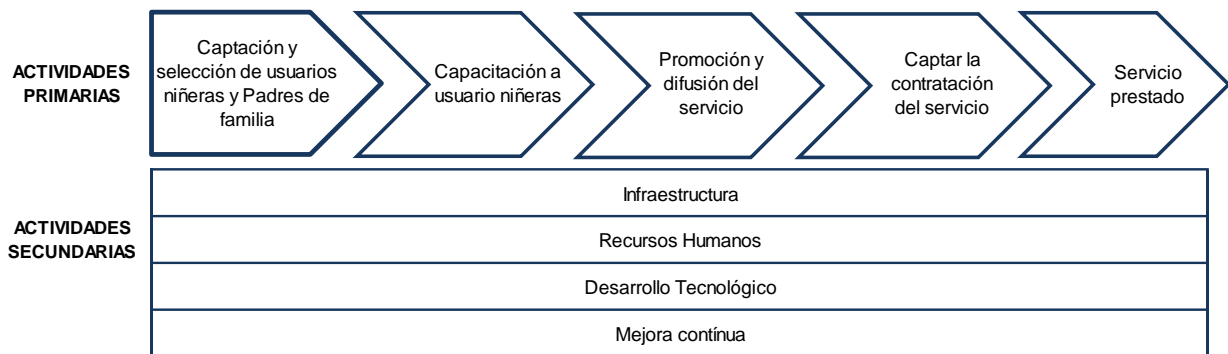


Ilustración 5. Cadena de valor

1.5.2. Matriz de arquitectura:

En base a la cadena de valor señalada en el ítem anterior, se elabora la matriz de arquitectura en donde se plasmarán los requerimientos de cada uno de las actividades descritas en cuanto a personas, automatización, información y regulación como se detalla a continuación:

PROCESOS	Captación y selección de usuarios Nannies y Padres de familia	Capacitación a usuario nannies	Promoción y difusión del servicio	Captar la contratación del servicio	Servicio prestado
PERSONAS	- Jefe Administrativo (1). - Aplicantes a niñeras, mujeres de 20 a 45 años con educación universitaria en cualquier rama, finalizada ó en curso. (Mínimo 100). - Asesor de Psicología. - Aliado de Tecnología.	- Jefe Administrativo (1). - Aplicantes a niñeras, mujeres de 20 a 45 años con educación universitaria en cualquier rama, finalizada ó en curso. (Mínimo 100). - Profesional en cuidados para capacitación	- Jefe Administrativo. - Secretaria administrativa. - Community Manager	- Jefe Administrativo.	- Niñeras capacitadas y entrenadas. - Asesor de Tecnología.
AUTOMATIZACIÓN	- Página web. - App móvil - Test psicológico en línea.		- Contratación servicio de correo masivo.	- App móvil - Sistema de cobros en línea.	- Página Web. - App móvil
INFORMACIÓN	- Hoja de vida de aplicantes.	- Cronograma de capacitaciones - Pensun de capacitaciones	- Base de datos con información del mercado potencial.	- Condiciones del usuario por el servicio requerido (fecha, horas, ubicación, # y edades de niños).	- Encuesta de satisfacción al cliente.
REGULACIÓN	- Código de Trabajo.		Ley de comunicaciones.	- Código tributario	

Ilustración 6. Matriz de arquitectura

1.5.3. Organigrama Institucional:

La empresa actualmente se desempeña con una estructura funcional, en la cual cuenta con personal técnico con el que hasta ahora ha desarrollado sus actividades. En el siguiente organigrama se detallan los puestos que se mantienen contratados en la compañía y los que se plantean tentativamente sean contratados a manera de externos, cuya factibilidad será evaluada en el siguiente capítulo:

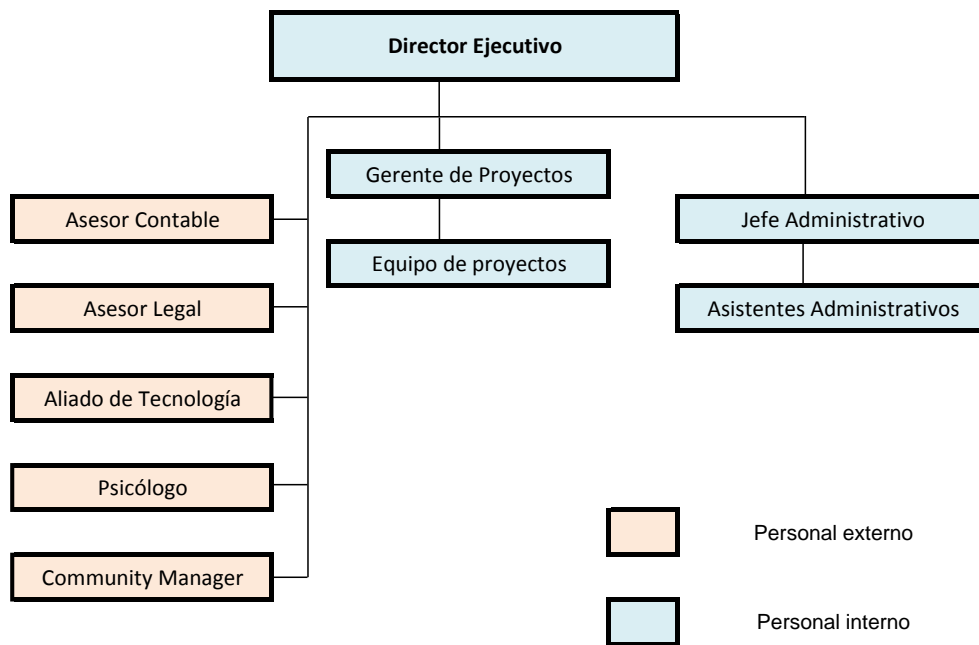


Ilustración 7. Organigrama de la empresa

1.5.4. Infraestructura Tecnológica:

A continuación se detalla la infraestructura tecnológica con la que la empresa actualmente cuenta:

Hardware:

- 3 computadoras portátiles.
- 1 computadora de escritorio.
- 1 impresora láser.
- 1 TV de 42”.

Software:

- Microsoft Office

2. Caso de negocio

2.1. Resumen ejecutivo

2.1.1. Definición del problema/oportunidad

De acuerdo a información publicada en la encuesta realizada por el INEC entre el 2011 y 2012 (Inec, 2012), en los hogares Ecuatorianos, las familias en el área urbana, cuentan en promedio con 2 perceptores de ingresos, esto significa que tanto la madre como el padre de familia realizan actividades económicas dentro y/o fuera del hogar.

Tamaño del hogar y perceptores promedio, ENIGHU 1975, 1994- 1995, 2003- 2004 y ENIGHUR 2011- 2012 (área urbana)

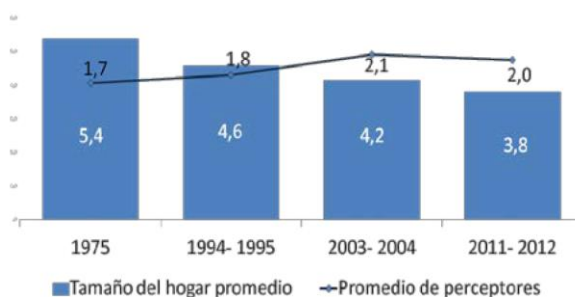


Ilustración 8. Tamaño del hogar y perceptores promedio - INEC

Tal como se estipula en el código de trabajo (Registro Oficial, 2005) , las empleadas domésticas, deben prestar sus servicios en el hogar por 40 horas

semanales (8 hora diarias, 5 días a la semana), al ser este mismo horario y en algunas ocasiones mucho mayor, el que requiere permanecer fuera del hogar el empleador doméstico.

Como se valida en el estudio de mercado preliminar incluido en *Anexo 1*, para el 83% de los padres de familia existen ocasiones en que el contar con alguien para el cuidado de sus niños se dificulta, restringiendo al padre de familia la realización de otras actividades, ya sean estas laborables o de recreación, en días normales o fines de semana, puesto que en ciertas ocasiones no es posible contar con familiares o terceros para que se mantengan al cuidado de nuestros hijos para asistir a algún compromiso de fin de semana, o actividad extra laboral nocturna. Inclusive contando con el apoyo de un familiar que esté dispuesto a encargarse por unas horas del cuidado de los hijos, resulta complicado desplazarlos hasta otro domicilio por la incomodidad que esto representa para los menores.

Por lo mencionado y en base al estudio de mercado realizado, se evidencia la necesidad de contar en horarios especiales y/o eventuales con una persona que se encargue del cuidado de los hijos para realizar actividades recreativas o laborables por horas. Lo cual se convierte en la oportunidad de negocio.

Entre otras cosas evidenciadas en la investigación de mercado de tipo cualitativa, se pudo detectar que una desventaja del servicio a ofertar, es la inseguridad de los padres de dejar a sus hijos con una desconocida y en su propia casa, para contrarrestar esto, se plantea incorporar al equipo de trabajo un(a) psicólogo(a) que evaluará previamente a las interesadas en prestar sus servicios de niñeras ocasionales, y una vez aceptadas, recibirán capacitaciones periódicas a las que deberán asistir para mantenerse como prestadoras del servicio, esto a su vez será registrado en sus perfiles dentro de la plataforma y en conjunto con las valoraciones que hayan obtenido de otros usuarios padres de familia podrá minimizar estos temores. A esto se suma, la inclusión de un seguro de responsabilidad civil cuyo costo estará incluido en el Fee correspondiente, para

responder ante un eventual accidente o daño en el lugar de prestación del servicio.

Para implementar este servicio, y además de beneficiar a los padres de familia, se ha pensado en aprovechar el apogeo de la modalidad de “comercio colaborativo” (Wikipedia), en donde, los usuarios pueden acceder a un bien o servicio bajo la garantía de las valoraciones de otros usuarios al vendedor o prestador del servicio, por lo tanto el mismo se prestará a través de una plataforma digital en donde padres de familia, como mujeres jóvenes con tiempo libre disponible puedan acceder a la solicitud y prestación del servicio respectivamente.

2.1.2. Análisis de brechas

En esta sección se realizará el análisis de brechas, el cual consiste en la comparación entre el estado actual y el futuro deseado de una organización con el fin de identificar las diferencias que necesitan ser abordadas (International Institute of Business Analysis, 2009).

Las brechas identificadas, que se convierten en las necesidades, serán evaluadas con la finalidad de medir su aporte o influencia en el proyecto para priorizar las que serán cubiertas en el proyecto.

Para identificar las brechas, se tomará como base la matriz de arquitectura indicada en el capítulo anterior:

PROCESOS	Captación y selección de usuarios Nannies y Padres de familia	Capacitación a usuario nannies	Promoción y difusión del servicio	Captar la contratación del servicio	Servicio prestado
PERSONAS	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe Administrativo (1). - Aplicantes a niñeras, mujeres de 20 a 45 años con educación universitaria en cualquier rama, finalizada ó en curso. (Minimo 100). - Asesor de Psicología. - Aliado de Tecnología. ● 	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe Administrativo (1). - Aplicantes a niñeras, mujeres de 20 a 45 años con educación universitaria en cualquier rama, finalizada ó en curso. (Minimo 100). - Profesional en cuidados para capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe Administrativo. - Secretaria administrativa. - Community Manager ● 	<ul style="list-style-type: none"> - Jefe Administrativo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Niñeras capacitadas y entrenadas. - Asesor de Tecnología. ●
AUTOMATIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Página web. ● - App móvil ● - Test psicológico en línea. 		<ul style="list-style-type: none"> - Contratación servicio de correo masivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - App móvil ● - Sistema de cobros en línea. 	<ul style="list-style-type: none"> - Página Web. ● - App móvil ●
INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Hoja de vida de aplicantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cronograma de capacitaciones - Pensun de capacitaciones 	<ul style="list-style-type: none"> - Base de datos con información del mercado potencial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Condiciones del usuario por el servicio requerido (fecha, horas, ubicación, # y edades de niños). 	<ul style="list-style-type: none"> - Encuesta de satisfacción al cliente.
REGULACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Código de Trabajo. 		<ul style="list-style-type: none"> Ley de comunicaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Código tributario 	

● Brecha identificada.

Ilustración 9. Análisis de Brechas

Para realizar el planteamiento de las soluciones a continuación se someten estas brechas a un análisis gap:

#	Estado Actual	Expectativa Futura	Existe Brecha	Cuál es la brecha	Por qué existe la brecha?
1	Se requiere contar con el apoyo y asesoría de profesional especializado en psicología para el proceso de aprobación de nannies.	Contar con soporte de profesional(es) especializado(s) en psicología para soporte en proceso de selección de nannies.	Si	S&C no cuenta con personal especializado en psicología para soporte en el proceso de selección de las nannies.	Porque el giro del negocio anterior no requería de estos recursos y la nueva actividad de enfoque los requiere para operar.
2	Necesidad de creación de aplicación móvil y página web.	Contar con página web y aplicación móvil como medio de interacción entre usuarios y contratación del servicio a ofertar.	Si	S&C no cuenta con personal especializado en tecnología para la creación y mantenimiento de la app móvil y página web.	
3	Necesidad de promoción y difusión del servicio en redes sociales y otros medios para dar a conocer e impulsar el uso del servicio.	Contar con un community manager, que se encargue de la difusión del servicio para darlo a conocer y motivar su contratación.	Si	S&C no cuenta con community manager que se encargue del manejo de redes sociales para la difusión del servicio.	
4	Necesidad de cobro de servicios por medios electrónicos y/o con tarjetas de crédito.	Contar con la disponibilidad de cobro de servicios a través de medios electrónicos.	Si	No se cuenta con la plataforma que permita el cobro de servicios por medios electrónicos y/o con tarjetas de crédito.	
5	Necesidad de hosting para funcionamiento del servicio.	Contar con hosting para el funcionamiento del servicio.	Si	No se dispone de hosting.	

Ilustración 10. Análisis GAP de brechas identificadas

Con todas estas brechas identificadas, se presenta la solución propuesta, se incluyen todas, puesto que por tratarse de un emprendimiento con un enfoque totalmente diferente para la empresa, todas son indispensables:

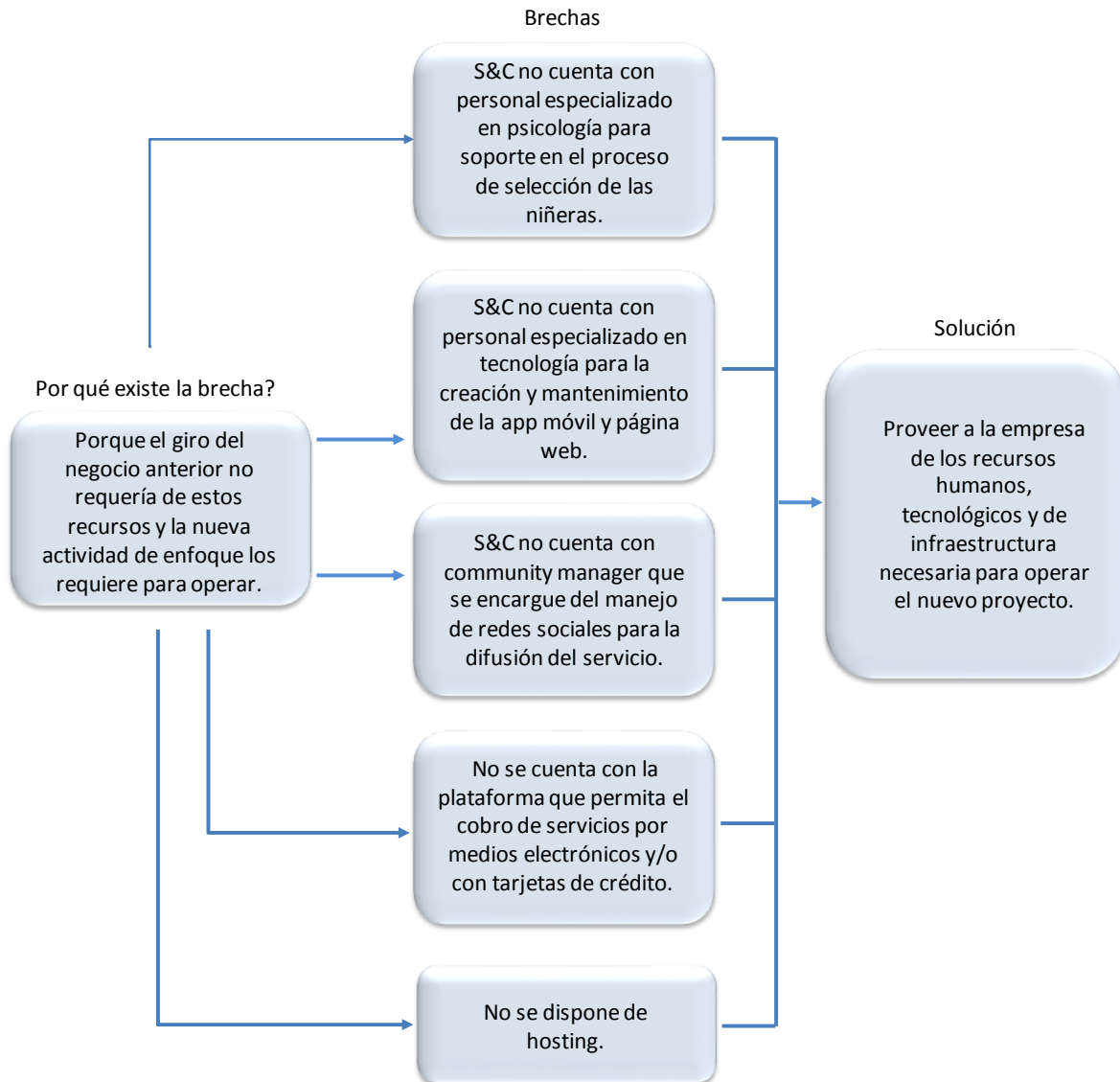


Ilustración 11. Presentación de solución planteada.

La solución propuesta, tiene varias aristas, estas son de tipo de recursos humanos, tecnología, e infraestructura, para lo cual se presentan las alternativas que más adelante se evaluarán:

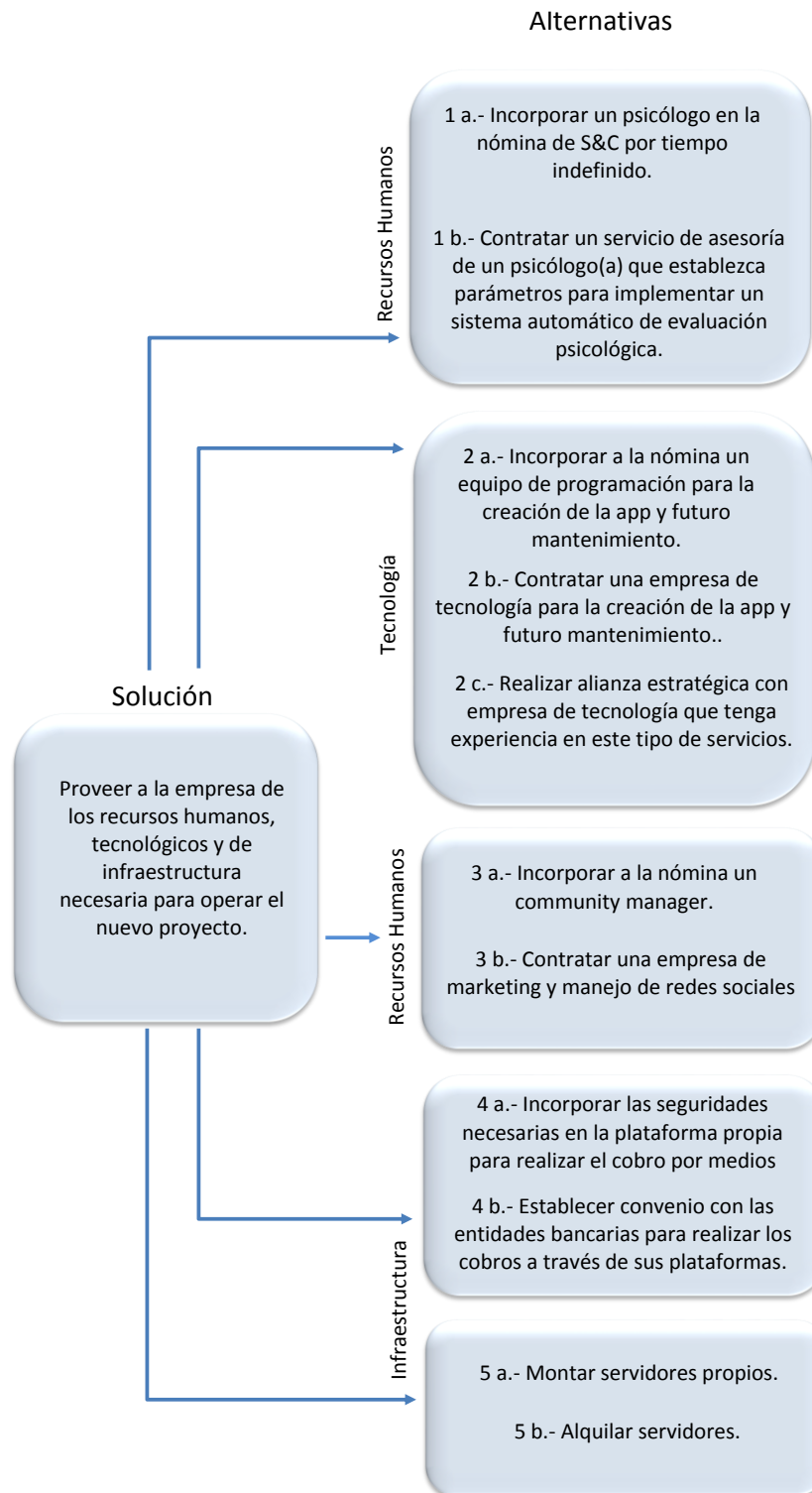


Ilustración 12. Presentación de alternativas planteadas.

2.1.3. Iniciativas claves

La solución propuesta, como se mencionó anteriormente comprende varias aristas, de tipo de recurso humano (2), tecnología, e infraestructura (2), que serán atendidas en su totalidad para la implementación de este proyecto, a continuación se procede a establecer la prioridad en base a escala de impacto – urgencia, cuyo objetivo en este caso no será propiamente la selección de una de ellas, si no jerarquizar tareas como soporte para los procesos que se ejecutarán posteriormente en el desarrollo del proyecto :

		ESCALA			
		1	Baja		
		2	Media		
		3	Alta		
	TIPO	IMPACTO	URGENCIA	PUNTAJE	PRIORIDAD DEFINIDA
Recurso Humano	Contar con soporte de profesional(es) especializado(s) en psicología para soporte en proceso de selección de niñeras.	3	3	9	1
Tecnología	Contar con página web y aplicación móvil como medio de interacción entre usuarios y contratación del servicio a ofertar.	3	2	6	2
Recurso Humano	Contar con un community manager, que se encargue de la difusión del servicio para darlo a conocer y motivar su contratación.	2	2	4	4
Infraestructura	Contar con la disponibilidad de cobro de servicios a través de medios electrónicos.	3	1	3	5
	Contar con hosting para el funcionamiento del servicio.	3	2	6	3

Tabla 2. Priorización de alternativas por escala Impacto - Urgencia

2.2. Estudio de Alternativas

En esta sección se analizarán las alternativas posibles para implementar la solución planteada

2.2.1. Alcance de la solución

La solución planteada, consolida todas las brechas encontradas, y esta es: “Proveer a la empresa de los recursos humanos, tecnológicos y de infraestructura necesaria para operar el nuevo proyecto”

2.2.1.1. Beneficios

Como se mencionó anteriormente la solución planteada contempla varias aristas, estas son:

De recursos humanos:

En relación al profesional de psicología, el beneficio que este le traerá al proyecto es el que al formar parte del proceso de selección de niñeras se garantizará la seguridad de los usuarios y hará más confiable el uso del servicio, al mismo tiempo minimizará el riesgo de que la persona aplicante para el servicio de niñera se haya suscrito al mismo con intenciones diferentes para las que ha sido pensado. De las soluciones planteadas para esta necesidad, el contar con un psicólogo de planta, tendrá como beneficio que además del test psicológico que se realice a la niñera, habrá la disponibilidad de que esta sea entrevistada presencialmente por un profesional para una evaluación más eficiente. En el caso de contratar la asesoría de un psicólogo únicamente en la etapa inicial, el beneficio que se tendría es la reducción de gastos en la operación del proyecto.

Acerca del community manager, el beneficio que este le dará al proyecto, es el de dar a conocer el servicio a través de los canales convencionales y nuevos, generando de esta manera el interés de nuevos usuarios, la alternativa de contratar una empresa externa para este fin, tiene como beneficio, la disponibilidad 24/7 sin que esto nos signifique ampliar la nómina y/o pagos extras por horarios especiales.

De tecnología:

Con respecto a la creación de la aplicación móvil, en la alternativa de contar con un aliado estratégico de tecnología, se minimizan los costos de inversión inicial, se garantiza un funcionamiento óptimo del sistema que es un instrumento clave para la operación y se contará no sólo con uno sino con un equipo de profesionales especializados que se encargarán de los detalles técnicos que no son el fuerte de S&C.

Así mismo, en lo referente a la necesidad del hosting, en la alternativa de contratación del mismo, se minimizan los altos costos de inversión al arranque, dando la oportunidad de que en el alquiler, los costos estén en función de la cantidad de información que se maneje y a medida de que el negocio crezca esto se pueda ir incrementando proporcionalmente.

De infraestructura:

Acerca del sistema de pagos electrónicos, el beneficio que le aporta este requerimiento de funcionamiento, es el de hacerlo más accesible al usuario, garantizando la disponibilidad de cobro. La alternativa de que estos pagos se hagan a través de las plataformas propias de las diferentes entidades bancarias, traería el beneficio de generar seguridad en el usuario, así como también reducción de costos y tiempo en la implementación de la plataforma propia, puesto que ya no sería necesario considerar esta funcionalidad dentro de la misma.

2.2.1.2. Problemas

- La entrevista personalizada de cada aplicante a niñera con el profesional en psicología podría hacer que el tiempo de validación sea muy extendido si se trata de un solo profesional para este fin.
- La calidad del servicio de internet del que se disponga podría generar problemas de comunicación con el hosting.

2.2.1.3. Supuestos

- Las aplicantes a niñera, estarán dispuestas a someterse al test psicológico para formar parte del servicio.
- El aliado de tecnología, aceptará las condiciones planteadas por S&C para el manejo del proyecto.
- Será factible encontrar disponible a la persona o empresa con el perfil apropiado para el cargo de community manager.

2.2.1.4. Restricciones

- En las alternativas que implican contratación directa de los recursos bajo la nómina de S&C, la restricción que se presentaría es la de los horarios a cumplir sin que este genere desembolsos por horas extras.

2.2.2. Estudio de Mercado

2.2.2.1. Descripción del bien o servicio

El servicio consiste en prestar las facilidades necesarias para que, dos tipos de perfil de usuario, bajo el concepto de economía colaborativa, puedan recibir y prestar un servicio eventual de cuidado de niños entre 0 y 13 años a domicilio a través de una plataforma tecnológica, tipo aplicación móvil, amigable y segura, que permitirá que los padres de familia puedan asistir a actividades de recreación o extra laborables a las que no puedan asistir en compañía de sus hijos y por otro lado, permita a mujeres jóvenes con educación universitaria finalizada o en curso, obtener ingresos extras en sus tiempos libres.

2.2.2.2. Análisis de la oferta

Actualmente en el Ecuador, no se cuenta con un servicio de las mismas características que el planteado, sin embargo existen otras soluciones para padres de familia encontradas mediante investigación de campo, entre las que podemos citar:

- Niñeras independientes que ofertan sus servicios a través de la web (ejemplo OLX), asisten también al domicilio de la familia o padre

contratante, lo cual es un riesgo para la familia, puesto que no cuentan con ningún respaldo que garantice o que haya validado la condición psicológica de la ofertante.

- Agencias de empleadas domésticas: Su oferta consiste en la colocación de empleadas domésticas “puertas adentro” ,“puertas afuera” y niñeras, la modalidad mínima de contratación es para laborar 3 días a la semana, no ofrecen la posibilidad de contratación por un día a la semana o por horas.
- Guarderías: Funcionan en su propio espacio físico, acondicionado para el cuidado de niños, cuenta con personal calificado para este fin, algunas de ellas brindan este servicio como parte complementaria a educación preescolar. El horario de atención va desde las 7h30 a 18h00. Reciben niños a partir de los 9 meses hasta los 4 años por media jornada o jornada completa incluyendo la comida principal y lunch, no cuentan con la alternativa de contratación por horas eventuales.
- Chiky place express, funcionan al momento en ciertos centros comerciales, el horario está restringido al mismo horario de funcionamiento del centro comercial, implica el desplazamiento del padre de familia y el niño hacia el lugar de cuidado y entretenimiento, es mayormente aplicable si la actividad del padre se desarrollará en el mismo centro comercial. Está dirigido a niños de 1 a 10 años, sin embargo la condicionante es que ya caminen por si solos. Su modalidad de oferta si es por hora.

2.2.2.3. Análisis de la demanda

De acuerdo al estudio de mercado preliminar que se señala en el anexo 1, el 80% de los padres de familia encuestados presenta la necesidad de contar con el cuidado eventual por horas de sus hijos y se ha visto restringido en alguna ocasión de realizar ciertas actividades por no tener a quien recurrir.

De manera preliminar, el 50% de los encuestados muestra la aceptación de la modalidad del servicio, pero se espera que una vez el mismo se encuentre en

funcionamiento y genere comentarios positivos de los primeros usuarios, ese porcentaje de aceptación crezca.

El servicio está dirigido al sector socio económico B (medio alto) y C+ (medio típico) de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

Como refleja el estudio de nivel socioeconómico del Inec, en el Ecuador el 11.20% de la población corresponde al nivel socio económico B y el 22.80% forman parte del nivel socio económico C+ (INEC, 2011).

Tomando el estudio mencionado y el censo poblacional del Inec a Diciembre del 2010 (INEC, 2010) se realiza el cálculo de la población de la zona y estrato socioeconómico de interés:

CÁLCULO DE MERCADO POTENCIAL				
Código	Nombre de provincia	Nombre de cantón	Nombre de parroquia	Población
090150	GUAYAS	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	2,291,158
090656	GUAYAS	DAULE	LOS LOJAS	8,660
91650	GUAYAS	SAMBORONDON	SAMBORONDON	51,634
091651	GUAYAS	SAMBORONDON	TARIFA	15,956
TOTAL POBLACIÓN ZONA DE INTERÉS				2,367,408
Grupo Socioeconómico B (11.2%) Guayaquil + Samborondón				264,180
Grupo Socioeconómico C+ (22.8%) Guayaquil + Samborondón				537,795
Grupo Socioeconómico B y C+ de Daule, Las Lojas 70%				6,062
TOTAL POBLACIÓN TOTAL POTENCIAL MERCADO (Población al 2010)				808,036

Tabla 3. Cálculo de mercado potencial.

Fuente: (INEC, 2011)

PROYECCIÓN DE POBLACIÓN DE INTERÉS AL 2017		
AÑO	POBLACIÓN	TASA DE CRECIMIENTO %
2010	808,036	
2011	819,672	1.44
2012	831,311	1.42
2013	842,950	1.4
2014	854,498	1.37
2015	866,525	1.41
2016	878,743	1.41
2017	891,134	1.41

Fuente: (indexmundi.com, 2016)

Tabla 4. Proyección de población de interés al 2017

TOTAL POBLACIÓN TOTAL POTENCIAL MERCADO (Población proyectada al 2017)	891,134
TOTAL FAMILIAS MERCADO POTENCIAL (4 miembros) (Diario La Hora, 2013)	222,783

Tabla 5. Total de mercado potencial

De este número, el 40% son hogares con hijos menores de 14 años, de esta manera nos quedamos con 89.113 familias como mercado real de interés.

Considerando la aceptación inicial captada en el estudio de mercado preliminar, que es del 50%, el real mercado potencial del servicio sería de 44.556 **usuarios** (este número se utilizó para el cálculo de tamaño de muestra de las encuestas).

Para efectos de cálculos financieros, se considera un margen de error del 10% a la población calculada debido a el número de encuestados que se realizaron en la fase de estudio de mercado, con lo que el número de usuarios será de 40.101 usuarios.

Según el estudio de mercado preliminar, la frecuencia de contratación del potencial número de usuarios interesados sería la que se detalla:

Frecuencia	%
1 vez al mes	26%
1 vez cada 2 meses	7%
1 vez cada 3 meses	19%
2 veces al mes	33%
3 veces al año	4%
3 veces al mes	11%

Tabla 6. Frecuencia de contratación según estudio de mercado.

2.2.2.4. Análisis de precios

Aunque no todos los servicios se ofertan bajo el esquema por hora, se calculará el costo que representa su contratación por hora.

- Niñeras independientes: \$20 por 8 horas de servicio. Costo/hora: \$2,50
- Agencias de empleadas domésticas: En este caso, se tomará como referencia el periodo mínimo de contratación que ofertan, en donde la niñera recibe un valor de \$187,50 y la agencia \$93,75 (el 50% de lo que la niñera recibe mensualmente). Tomando en cuenta un periodo mensual de 22 días laborables con 8 horas de trabajo (176 horas), el costo/hora es \$1,60.
- Guarderías: El esquema de cobro es de un valor mensual, por media jornada aproximadamente \$190 y jornada completa \$300 además de un valor de matrícula de \$120. Tomando en cuenta un periodo mensual de 22 días laborables con 10.5 horas de cuidado en la modalidad de jornada completa, el costo por hora es de \$1.82.
- Chiky place express, oferta su servicio a \$5.00 por hora o fracción.

Según lo realizado en el estudio de mercado particular y a las alternativas presentadas a los 2 tipos de usuarios, en el caso de los padres, el valor/hora que la mayoría considera justo cancelar es de \$8.00/hora.

Valor/Hora	%
\$10 por hora	26%
\$15 por hora	7%
\$5 por hora	30%
\$8 por hora	37%
Total general	100%

Tabla 7. Valores a pagar por hora de servicio a pagar por perfil padres de familia según resultado de estudio de mercado.

En el caso de las niñeras, de igual manera la tendencia de lo que esperan recibir es de \$8.00/hora, según el estudio preliminar.

Valor/hora	%
\$3.00 por hora	8%
\$5.00 por hora	27%
\$8.00 por hora	65%
Total general	100%

Tabla 8. Valores por hora de servicio requerido por perfil niñeras según resultado de estudio de mercado.

2.2.2.5. Esquemas de comercialización

Como se mencionó anteriormente, este servicio, aprovecha el apogeo de la modalidad de “comercio colaborativo” (Wikipedia), en donde, los usuarios pueden acceder a un bien o servicio bajo la garantía de las valoraciones de otros usuarios al vendedor o prestador del servicio.

Para esto, se plantea un único esquema de comercialización, que será a través de la plataforma digital que se creará para este fin. En esta plataforma, tanto los padres de familia como las aplicantes a niñera, podrán crear su perfil de usuario escogiendo el rol correspondiente.

Una vez recibido el servicio, el padre de familia realizará el pago en la misma plataforma, a través del medio electrónico seleccionado y posteriormente la

administración de la plataforma cancelará a la niñera descontando el valor del fee correspondiente.

Adicionalmente al cuidado de niños, se ofertará un servicio complementario para minimizar el temor de los padres de familia a dejar entrar en su hogar a una persona que aunque cuente con el respaldo de las validaciones de la plataforma, es desconocida. Esto es el alquiler de cámaras IP portátiles para quienes no disponen de estas en sus casas, de esta manera, los padres podrán salir con mayor tranquilidad de su casa, revisando el momento que requieran las mismas.

Para finalizar este estudio, en las tablas a continuación, se procede a realizar una comparación de la incidencia de las alternativas planteadas para cada aspecto en relación al mercado:

Alternativa/Incidencia Estudio de Mercado	Alternativas Recurso Humano 1		Alternativas Tecnología		
		1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.
Servicio ofrecido					
Oferta			Estas alternativas no influyen en estos aspectos pues el objetivo es contar con la tecnología requerida.		
Demanda					
Precios	No inciden en el servicio ofertado, ambas alternativas se encuentran planteadas para que este recurso forme parte del proyecto.		En este ámbito la alternativa seleccionada podrá influir, se tomará en cuenta en el estudio financiero.		
Esquemas de comercialización			Estas alternativas no influyen en este aspecto pues el objetivo es contar con la tecnología requerida.		

Tabla 9. Comparación de incidencia en mercado por alternativa planteada (1/2)

	Alternativas Recurso Humano 2		Alternativas Infraestructura 1		Alternativas Infraestructura 2	
Alternativa/Incidencia Estudio de Mercado	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	5 a.- Montar servidores propios.	5 b.- Alquilar servidores.
Servicio ofrecido	Estas alternativas no influyen en estos aspectos ya que ambas alternativas consideran la inclusión de este recurso.		Estas alternativas no influyen en estos aspectos ya que ambas alternativas consideran el uso de esta infraestructura.		Estas alternativas no influyen en estos aspectos ya que ambas alternativas consideran el uso de esta infraestructura.	
Oferta						
Demanda						
Precios	En este ámbito la alternativa seleccionada podrá influir, se tomará en cuenta en el estudio financiero.		En este ámbito la alternativa seleccionada podrá influir, se tomará en cuenta en el estudio financiero.		En este ámbito la alternativa seleccionada podrá influir, se tomará en cuenta en el estudio financiero.	
Esquemas de comercialización	Estas alternativas no influyen en este aspecto ya que ambas alternativas consideran la inclusión de este recurso.		Estas alternativas no influyen en este aspecto ya que ambas alternativas consideran el uso de esta infraestructura.		Estas alternativas no influyen en este aspecto ya que ambas alternativas consideran el uso de esta infraestructura.	

Tabla 10. Comparación de incidencia en mercado por alternativa planteada (2/2)

Independientemente de las alternativas que se escojan en cada ámbito o aristas como se mencionó anteriormente, el estudio de mercado no presentaría variantes. Por lo tanto, este estudio no incide al momento de escoger las alternativas a aplicar.

2.2.3. Estudio Regulatorio

En el Ecuador, como en muchos otros países, actualmente no existe una normativa que regule el esquema de economía colaborativa, inclusive se podría decir que no hay restricción alguna para hacer uso de esta modalidad, puesto que otros negocios como Cabify, han logrado ingresar en el país, que aunque ha presentado ciertas complicaciones aún funcionan, por el vacío legal, sin embargo se deben tomar en cuenta otras regulaciones y generalidades propias de la actividad o servicio que se piensa ofrecer. Para esta modalidad de negocio

sería solicitar la presentación de liquidación de compras y servicios por parte de las usuarias “niñeras” hacia la empresa, y esta a su vez facturará al cliente final o usuario “padre de familia”

2.2.3.1. Marco Legal y fiscal.

En el ámbito laboral, a partir del 30 de Abril de 2008, entró en vigencia el mandato constituyente 8, en donde se indica:

Mandato Constituyente N°8 (REGISTRO OFICIAL, 2008)

Art. 1.- Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.

Art. 2.- Se elimina y prohíbe la contratación laboral por horas. Con el fin de promover el trabajo, se garantiza la jornada parcial prevista en el artículo 82 del Código del Trabajo y todas las demás formas de contratación contemplada en dicho cuerpo legal, en la que el trabajador gozará de estabilidad y de la protección integral de dicho cuerpo legal y tendrá derecho a una remuneración que se pagará aplicando la proporcionalidad en relación con la remuneración que corresponde a la jornada completa, que no podrá ser inferior a la remuneración básica mínima unificada.

Asimismo, tendrá derecho a todos los beneficios de ley, incluido el fondo de reserva y la afiliación al régimen general del seguro social obligatorio.

En las jornadas parciales, lo que exceda del tiempo de trabajo convenido, será remunerado como jornada suplementaria o extraordinaria, con los recargos de ley.

El servicio ofrecido no se trata de intermediación laboral, la niñera podrá realizar el número de servicios que considere en los horarios de los que

disponga, al usuario que requiera el servicio por lo tanto no pasará a ser empleado directo ni del padre de familia, ni de la administración de la plataforma, sin embargo debe tomarse en cuenta que la contratación a una misma niñera no podrá exceder los 180 días anuales por el mismo usuario, de darse el caso, necesariamente ésta deberá contar con un contrato por horas y se le cancelarían las obligaciones patronales establecidas.

En la parte tributaria, según el servicio de rentas internas:

Las personas naturales que realizan alguna actividad económica están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

Las personas naturales se clasifican en obligadas a llevar contabilidad y no obligadas a llevar contabilidad. Se encuentran obligadas a llevar contabilidad todas las personas nacionales y extranjeras que realizan actividades económicas y que cumplen con las siguientes condiciones: que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas (REGISTRO OFICIAL, 2007).

2.2.3.2. Régimen tributario

Impuesto a la Renta a Personas Naturales

Es el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades personales, comerciales, industriales, agrícolas, y en general actividades económicas y aún sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.

Impuesto al Valor Agregado (IVA) (%)

Es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios. Se denomina al Impuesto al Valor Agregado por ser un gravamen que afecta a todas las etapas de comercialización pero exclusivamente en la parte generada o agregada en cada etapa (SRI).

2.2.3.3. Patentes y Marcas

En el Ecuador, estas se regulan gracias al IEPI.

El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) es el ente estatal que regula y controla la aplicación de las leyes de la propiedad intelectual, es decir, las creaciones.

El IEPI es el Organismo Administrativo Competente para propiciar, promover, fomentar, prevenir, proteger y defender a nombre del Estado Ecuatoriano, los derechos de propiedad intelectual reconocidos en la Ley y en los tratados y convenios internacionales, sin perjuicio de las acciones civiles y penales que sobre esta materia deberán conocerse por la Función Judicial (INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL, n.d.).

La ley de propiedad intelectual, establece que:

Las marcas de fábrica, de comercio, de servicios y los lemas comerciales; Los nombres comerciales; Cualquier otra creación intelectual que se destine a un uso agrícola, industrial o comercial, entre otros, comprenden la propiedad intelectual, conforme a Registro Oficial Suplemento 426 de 28-dic-2006 en estado vigente.

Por lo indicado, en el proyecto es factible someter al proceso de solicitud de propiedad intelectual:

- El nombre comercial que se le otorgue al mismo
- El logo que se cree para la difusión de la plataforma.
- El software (plataforma) que se creará para manejar el servicio.

Para finalizar este estudio, a continuación se realiza una comparación de los aspectos revisados y su incidencia en las alternativas planteadas:

Alternativa/Incidencia Estudio Regulatorio	Alternativas Recurso Humano 1		Alternativas Tecnología		
		1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.
Marco Legal	Ambas alternativas planteadas se encuentran dentro de las restricciones legales contempladas en este estudio.		Ambas alternativas planteadas se encuentran dentro de las restricciones legales contempladas en este estudio.		
Régimen tributario	Ambas alternativas planteadas respetan las condiciones de régimen tributario contempladas en este estudio.		Ambas alternativas planteadas respetan las condiciones de régimen tributario contempladas en este estudio.		
Patentes y marcas	Estas alternativas no tienen incidencia en este ámbito.		Estas alternativas no tienen incidencia en este ámbito.		

Tabla 11. Comparación de incidencia de estudio regulatorio por alternativas planteadas (1/2)

Alternativa/Incidencia Estudio de Mercado	Alternativas Recurso Humano 2		Alternativas Infraestructura 1	Alternativas Infraestructura 2
		3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.
Marco Legal	Ambas alternativas planteadas se encuentran dentro de las restricciones legales contempladas en este estudio.		Ambas alternativas planteadas se encuentran dentro de las restricciones legales contempladas en este estudio.	
Régimen tributario	Ambas alternativas planteadas respetan las condiciones de régimen tributario contempladas en este estudio.		Ambas alternativas planteadas respetan las condiciones de régimen tributario contempladas en este estudio.	
Patentes y marcas	Estas alternativas no tienen incidencia en este ámbito.		Estas alternativas no tienen incidencia en este ámbito.	

Tabla 12. Comparación de incidencia de estudio regulatorio por alternativas planteadas (2/2)

En lo que se refiere a este estudio, las alternativas planteadas, no representan variantes, por lo tanto, se concluye que no incidirían al momento de la decisión.

2.2.4. Estudio administrativo

Como se indicó en el capítulo anterior, en la definición de la empresa, para llevar a cabo este proyecto, se analiza en las alternativas la estructura adecuada para este fin, se plantea por un lado la contratación directa de cierto personal o la contratación como servicios a través de asociados.

2.2.4.1. Estructura de la organización (RBS)

De acuerdo a las alternativas planteadas existen dos posibles estructuras de la organización. Por un lado con el manejo del área contable, legal, tecnológica y de apoyo psicológico a través de personal/empresas externas que nos provean sus servicios, siendo ese el caso, la estructura será como se detalla a continuación:

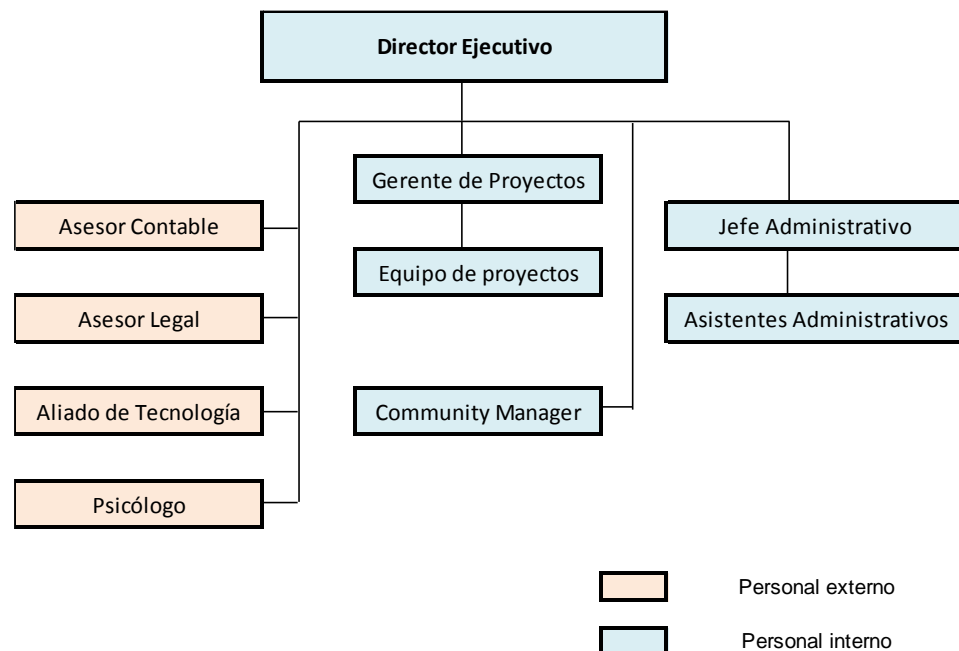


Ilustración 13. Estructura de la Organización con alternativas de personal externo.

Entre las alternativas se plantea la contratación directa a la nómina de la empresa en las áreas antes mencionadas, de donde la estructura de la organización sería:

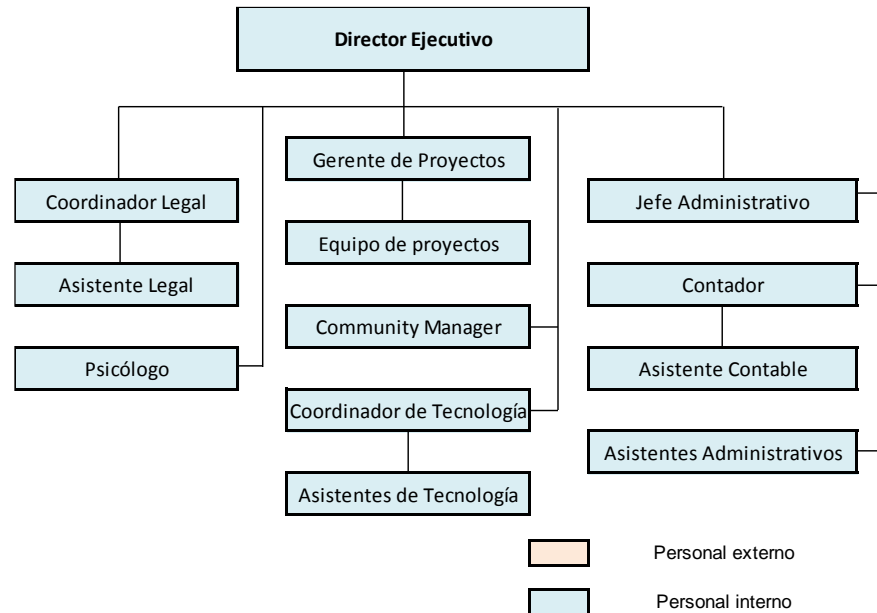


Ilustración 14. Estructura de la Organización con alternativas de contratación directa.

2.2.4.2. Planificación de recursos humanos

Para la implementación del proyecto, se debe contratar el personal descrito en la sección anterior como parte de la nómina de la empresa o a través de las empresas externas de los servicios respectivos.

A continuación se detalla las expectativas en cuanto a la función de cada una de ellas:

- Psicólogo(a): Su función principal será parte del proceso de selección y validación del perfil de las aplicantes a Niñera, para garantizar que se encuentren en un balance emocional y mental óptimo para minimizar el riesgo de futuros problemas cuando el servicio propuesto se implemente. Este proceso se llevará a cabo de manera permanente. Su línea de reporte será directamente al Director Ejecutivo.

- Coordinador de Tecnología o Aliado Tecnológico: Su función inicial será la creación de la plataforma tecnológica, posteriormente, se deberá encargar del soporte, mantenimiento y supervisión de funcionamiento de la misma, así también de implementar mejoras y seguridades adicionales que se requieran. La necesidad de este cargo o función será permanente. Su línea de reporte será directamente al Director Ejecutivo.

- Contador o Empresa de servicios contables: Su función será permanente y se encargará de los procesos contables y tributarios a los que estará sometida la empresa por la prestación del servicio. Su línea de reporte será con el Jefe Administrativo.

- Community Manager: Será el responsable del manejo de la comunidad On Line, para la difusión del servicio a través de internet y de esta manera contribuir a la captación de nuevos usuarios. Su línea de reporte será directamente al Director Ejecutivo.

- Abogado o asesor legal: Se encargará de dar soporte en temas legales cuando se requiera. Sus servicios podrían ser requeridos de manera inesperada en cualquier punto del desarrollo del proyecto. Su línea de reporte será directamente al Director Ejecutivo.

Otro recurso humano muy importante a considerar, aunque no formen parte de la nómina de la empresa, es el usuario “niñera”, puesto que además de ser un usuario del modelo, pasará a ser quien directamente presente el servicio ofertado al usuario “padre de familia”, razón por la cual, deberán pasar por una validación psicológica y entrevista previa para poder formar parte de la plataforma. De acuerdo a la concepción del negocio, este perfil será cubierto por mujeres jóvenes con educación universitaria en curso o finalizada, residente en la zona de acción establecida.

2.2.4.3. Aspectos laborales y contractuales

En este sentido, los mismos irán acordes al tipo de contratación que se defina para cada caso, estos podrían ser:

- A través de contratación a la nómina de la empresa.
- A través de contrato por servicio prestado.
- A través de un acuerdo en el caso de alianza estratégica.

Para el caso de la contratación directa:

La vinculación a la empresa se realizará mediante contrato individual de trabajo conforme a lo que se estipula en el código de trabajo. Recibirá una remuneración mensual fija acorde a su perfil profesional, más los beneficios de ley, recibirá el pago de horas extras cuando el caso lo amerite, tendrá derecho al goce de vacaciones debidamente programadas y a la participación de utilidades. Deberá respetar y hacer respetar el reglamento interno de la empresa.

En el caso de contratación por servicio prestado:

Este se podrá celebrar con una persona natural o jurídica mediante un contrato por servicios en donde se estipularán las condiciones del mismo, indicando las responsabilidades del contratista y el contratante, formas de pago, tiempos de ejecución, garantías aplicables, penalidades. El pago se realizará mediante la presentación de factura cumpliendo con los requisitos estipulados por el SRI y conforme a lo señalado en el Código tributario, descontando los valores retenidos por impuestos que correspondan.

S&C como contratante permitirá el acceso a toda la información necesaria para que el prestador del servicio pueda presentar el resultado esperado.

De tratarse de celebrar este tipo de contrato con una persona jurídica, ésta a su vez deberá contar con el personal calificado para el servicio a prestar y lo contratará respetando lo estipulado en el código de trabajo.

En el caso de la alianza estratégica:

Para este caso se firmará un acuerdo entre las partes, donde se estipulen las condiciones del mismo, es decir, la participación esperada del aliado estratégico, la información a la que deberá tener acceso, las condiciones de reparto de valores monetarios, tiempo de ejecución y responsabilidades de ambas partes.

Para finalizar este estudio, se procede a realizar una comparación de la incidencia de las alternativas planteadas hacia la parte administrativa a través de las siguientes tablas:

Alternativas Recurso Humano 1		
Alternativa/Incidencia Estudio Administrativo	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.
Estructura de la organización	En ambos casos, este recurso pasa a formar parte de la estructura de la organización, la decisión de la modalidad bajo la cual se incorpore, estará más bien influenciada por la revisión de costos a la que se hará referencia en el estudio financiero.	
Planificación de los recursos humanos.	Ambas alternativas contemplan la inclusión del recurso requerido en esta planificación.	
Aspectos laborales y contractuales.	En esta alternativa la inclusión de este recurso, se realizará bajo la modalidad de contrato individual de trabajo.	En esta alternativa la inclusión de este recurso se realizará bajo la modalidad de contrato de servicios prestados.

Tabla 13. Incidencia de alternativa de recurso humano 1 según estudio administrativo.

	Alternativas Tecnología		
Alternativa/Incidencia Estudio Administrativo	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.
Estructura de la organización	Con esta alternativa, la empresa contará con el soporte requerido a través de personal interno.	En estas alternativas, la empresa contará con el soporte requerido en la estructura pero de manera externa.	
Planificación de los recursos humanos.	Todas alternativas contemplan la inclusión del soporte requerido en esta planificación.		
Aspectos laborales y contractuales.	En esta alternativa la inclusión de este recurso, se realizará bajo la modalidad de contrato individual de trabajo.	En esta alternativa la inclusión de este soporte, se realizará bajo la modalidad de contrato de servicios prestados.	En esta alternativa la inclusión de este soporte, se realizará a través de un acuerdo o convenio en la que se estipulen las condiciones pactadas para este fin.

Tabla 14. Incidencia de alternativa de tecnología según estudio administrativo

	Alternativas Recurso Humano 2		Alternativas Infraestructura 1	
Alternativa/Incidencia Estudio Administrativo	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.
Estructura de la organización	En ambos casos, este recurso pasa a formar parte de la estructura de la organización, la decisión de la modalidad bajo la cual se incorpore, estará más bien influenciada por la revisión de costos a la que se hará referencia en el estudio financiero.		La implementación de cualquiera de estas alternativas no influye en la estructura de la organización, ni en la planificación de los recursos humanos.	
Planificación de los recursos humanos.	Ambas alternativas contemplan la inclusión del recurso requerido en esta planificación.			
Aspectos laborales y contractuales.	En esta alternativa la inclusión de este recurso, se realizará bajo la modalidad de contrato individual de trabajo.	En esta alternativa la inclusión de este soporte, se realizará bajo la modalidad de contrato de servicios prestados.	La implementación de cualquiera de estas alternativas, tendrá de por medio la firma de contratos o convenios de acuerdo a las condiciones que se fijen por parte de las entidades. La decisión final, estará en función de la parte financiera, por lo tanto el aspecto contractual deberá adaptarse a dicho resultado.	

Tabla 15. Incidencia de alternativa de recurso humano 2 según estudio administrativa.

Alternativas Infraestructura 2	
Alternativa/Incidencia Estudio Administrativo	5 a.- Montar servidores propios. 5 b.- Alquilar servidores.
Estructura de la organización	En ambos casos, la empresa contará con este servicio manteniendo la estructura de la organización, la decisión de la modalidad bajo la cual se incorpore, estará más bien influenciada por la revisión de costos a la que se hará referencia en el estudio financiero.
Planificación de los recursos humanos.	Ambas alternativas contemplan la inclusión del soporte requerido en esta planificación a través de personal o empresas externas.
Aspectos laborales y contractuales.	La implementación de cualquiera de estas alternativas, tendrá de por medio la firma de contratos o convenios de acuerdo a las condiciones que se fijen por parte de las entidades. La decisión final, estará en función de la parte financiera, por lo tanto el aspecto contractual deberá adaptarse a dicho resultado.

Tabla 16. Incidencia de alternativa de infraestructura 2 según estudio administrativo.

De lo expuesto en esta comparación, si bien es cierto se presentan diferencias en cuanto a la parte administrativa, estas diferencias no serán sujeto de análisis relevante al momento de la selección, ya que se le da mayor importancia a la parte financiera y por lo tanto, la estructura administrativa deberá adaptarse para brindar las facilidades de las alternativas que resulten escogidas.

2.2.5. Estudio Técnico

2.2.5.1. Tamaño del proyecto

El proyecto planteado, en su etapa inicial, dará servicio a la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

El segmento a quienes está dirigido es el de nivel socioeconómico B y C+, en donde se ha estimado según el dato de censos, una población de aproximadamente 891.134. De esta población, se prestará servicios a aquellas familias que tengan hijos entre 0 y 13 años de edad. El detalle de este cálculo se encuentra en este mismo capítulo en el ítem de análisis de la demanda.

El alcance del mismo, será la implementación y puesta en marcha de la plataforma de conectividad para padres de familia para lo cual se establecerán los procesos a llevar a cabo, tiempos de ejecución y requerimientos.

2.2.5.2. Localización del proyecto

Como ya se ha indicado, en su etapa inicial el servicio arrancará para la ciudad de Guayaquil y sus alrededores, siendo estos el sector de la vía a la costa, vía a Samborondón, vía a Salitre y en el cantón Daule parroquia Las Lojas.

Cada prestación de servicio se hará en el domicilio del usuario padre de familia, y el usuario niñera se dirigirá al mismo desde su domicilio. Sin embargo, los temas administrativos operarán desde la oficina matriz de S&C, ubicada en el Km 12.5 de la vía Aurora – Pascuales.

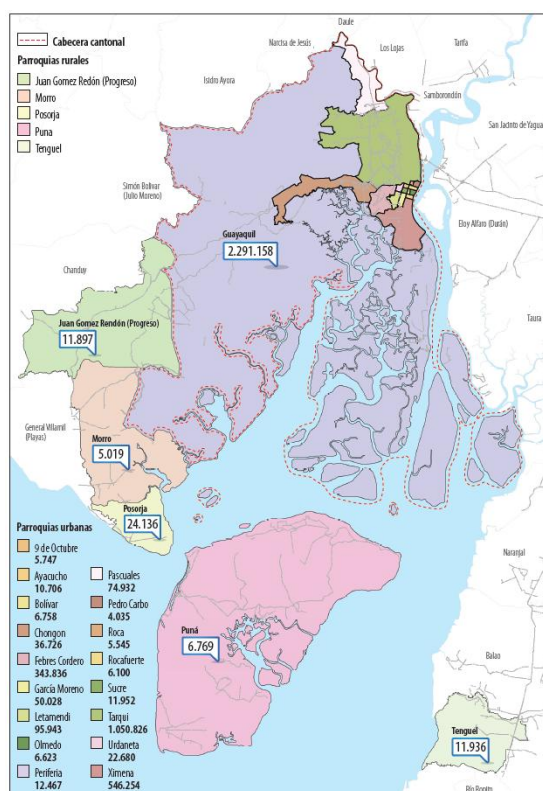


Ilustración 15. Localización del proyecto.

2.2.5.3. Infraestructura requerida

En el caso de la infraestructura con la que debería contar la empresa, esta variaría de acuerdo a la alternativa que se seleccione:

Sobre la creación, implementación y futuro mantenimiento de plataforma tecnológica, a continuación se detalla la infraestructura requerida:

	Alternativa 2a	Alternativa 2b	Alternativa 2c
Infraestructura/Alternativa	Creación y mantenimiento de plataforma con personal de programación como parte de la nómina.	Creación y mantenimiento de plataforma con empresa de tecnología contratada para este fin.	Creación y mantenimiento de plataforma con empresa de tecnología aliada
Equipos Pc para programadores	✓	✗	✗
Licencias de Software para programación	✓	✗	✗
✓	Requerido por la empresa para su implementación		
✗	No requerido por la empresa para su implementación		

Ilustración 16. Comparativo de infraestructura requerida en alternativa de infraestructura.

Acerca de las alternativas para uso de hosting:

	Alternativa 5a	Alternativa 5b
Infraestructura/Alternativa	Montar servidores propios	Alquilar servidores
Equipos para servidor	✓	✗
Licencias de Software para servidores	✓	✗
Espacio físico para montaje de servidores	✓	✗
Equipos de climatización para cuarto de servidores	✓	✗
Rack de Comunicaciones	✓	✗
Conexión a internet	✓	✗
Generador de energía eléctrica		✗
✓	Requerido por la empresa para su implementación	
✗	No requerido por la empresa para su implementación	

Ilustración 17. Comparativo de infraestructura requerida en alternativa de tecnología 2.

Para las funciones administrativas, independientemente de las alternativas que se seleccionen, S&C contará con oficinas climatizadas con conexión a internet y línea telefónica convencional y móvil.

2.2.5.4. Procesos y parámetros productivos

Los principales ingresos del proyecto planteado, estarán en función del número de contrataciones efectivas que se capten a través de la plataforma de conectividad para padres.

El proceso operativo de este servicio se resume en el siguiente diagrama:

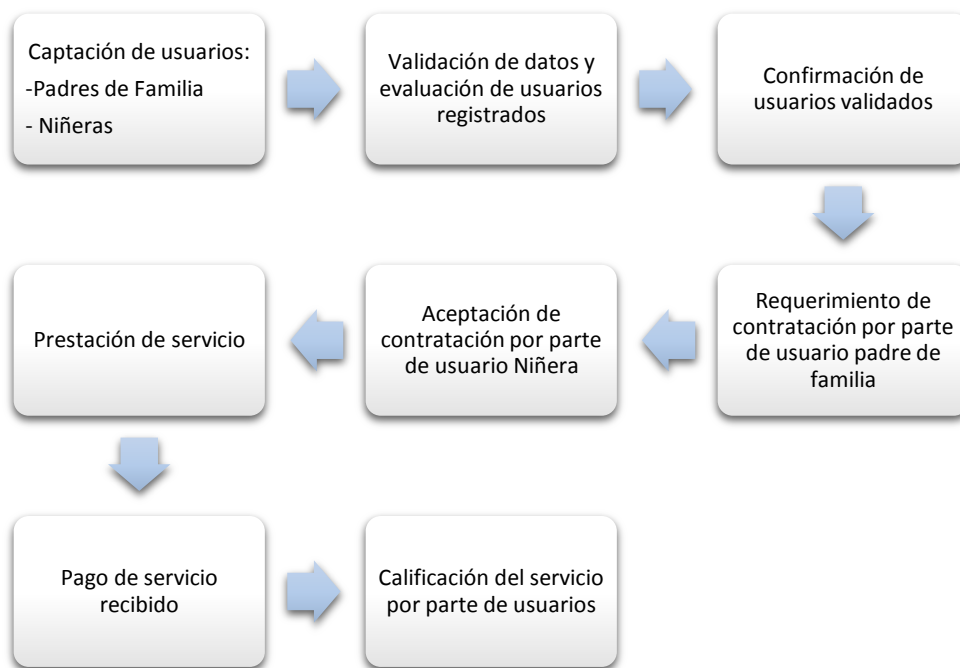


Ilustración 18. Diagrama de proceso operativo del servicio.

En el caso del proceso de validación de datos para las niñeras, los parámetros con las que serán evaluadas serán:

- Nivel educativo
- Perfil Psicológico

- Experiencia previa (no indispensable).

Al finalizar el servicio, las usuarias bajo el perfil niñera, serán evaluadas bajo los siguientes parámetros:

- Puntualidad
- Honestidad
- Orden y limpieza.
- Carisma.

A continuación se presente una comparación de la incidencia de las alternativas presentadas, en la sección técnica:

Alternativas Recurso Humano 1	
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	<p>1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.</p> <p>1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.</p>
Tamaño del proyecto	La alternativa a seleccionar no estará en función al tamaño del proyecto, más bien, el tamaño del proyecto que se espera que se incremente con el tiempo, será lo que defina el número de personas destinadas a este cargo.
Localización del proyecto	Estas alternativas no influyen en este punto.
Infraestructura requerida	<p>De escogerse esta alternativa, se requerirá el espacio físico en las oficinas de S&C, la provisión de computadora, software y conexión a internet.</p> <p>No se requeriría la implementación de infraestructura en las oficinas de S&C.</p>
Procesos y parámetros productivos	Cualquiera que sea la alternativa escogida, deberá adaptarse a los procesos que se establezcan para el desarrollo del proyecto.

Tabla 17. Comparativo de incidencia de alternativa de recurso humano 1 según estudio técnico.

Alternativas Tecnología	
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	<p>2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.</p> <p>2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.</p> <p>2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.</p>
Tamaño del proyecto	La selección de estas alternativas no influye en esta decisión. El tamaño del proyecto, será un input para cualquiera que sea la alternativa escogida.
Localización del proyecto	Estas alternativas no influyen en este punto.
Infraestructura requerida	<p>De seleccionarse esta alternativa, la empresa deberá considerar la adquisición de:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos PC para los programadores - Licencias de software que los programadores requieran. <p>Con estas alternativas, la empresa no deberá incurrir en la adquisición de infraestructura alguna.</p>
Procesos y parámetros productivos	Cualquiera que sea la alternativa escogida, deberá adaptarse a los procesos que se establezcan para el desarrollo del proyecto.

Tabla 18. Comparativo de incidencia de alternativa de tecnología según estudio técnico.

Alternativas Recurso Humano 2	
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	<p>3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.</p> <p>3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales</p>
Tamaño del proyecto	Ambas alternativas deberán cubrir las necesidades del tamaño previsto del proyecto.
Localización del proyecto	Estas alternativas no presentan variantes en relación a este ámbito.
Infraestructura requerida	<p>De escogerse esta alternativa, se requerirá el espacio físico en las oficinas de S&C, la provisión de computadora, software y conexión a internet.</p> <p>No se requeriría la implementación de infraestructura en las oficinas de S&C.</p>
Procesos y parámetros productivos	Cualquiera que sea la alternativa escogida, deberá adaptarse a los procesos que se establezcan para el desarrollo del proyecto.

Tabla 19. Comparativo de incidencia de alternativa de recurso humano 2 según estudio técnico.

Alternativas Infraestructura 1	
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos. 4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.
Tamaño del proyecto	Ambas alternativas deberán cubrir las necesidades del tamaño previsto del proyecto.
Localización del proyecto	Estas alternativas no presentan variantes en relación a este ámbito.
Infraestructura requerida	No se requeriría la implementación de infraestructura adicional para la empresa.
Procesos y parámetros productivos	Cualquiera que sea la alternativa escogida, deberá adaptarse a los procesos que se establezcan para el desarrollo del proyecto.

Tabla 20. Comparativo de incidencia de alternativa de infraestructura 1 según estudio técnico.

Alternativas Infraestructura 2	
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	5 a.- Montar servidores propios. 5 b.- Alquilar servidores.
Tamaño del proyecto	Ambas alternativas deberán cubrir las necesidades del tamaño previsto del proyecto.
Localización del proyecto	Estas alternativas no presentan variantes en relación a este ámbito.
Infraestructura requerida	<p>De escogerse esta alternativa, la empresa deberá contar con:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipos para funcionamiento de servidores. - Licencias de software. - Equipos de climatización para cuarto de servidores. - Rack de comunicaciones. - Conexión a internet. - Instalaciones y equipos de generación eléctrica para casos de emergencia. <p>No se requeriría la implementación de infraestructura en las oficinas de S&C.</p>
Procesos y parámetros productivos	Cualquiera que sea la alternativa escogida, deberá adaptarse a los procesos que se establezcan para el desarrollo del proyecto.

Tabla 21. Comparativo de incidencia de alternativa de infraestructura 2 según estudio técnico.

Para concluir, este estudio, se puede observar que desde el punto de vista técnico, en lo que se refiere a infraestructura, las alternativas que consideran la contratación de servicios a través de terceros serían las más apropiadas, ya que no requieren la adquisición de equipos y software adicionales.

2.2.6. Estudio social

En el ámbito social, independientemente de las alternativas que se seleccionen, la implementación de este proyecto, que se plantea bajo el concepto de economía colaborativa, tendrá efectos en su mayoría positivos.

2.2.6.1. Beneficiarios directos/indirectos

Como beneficiarios directos del proyecto a implementar tenemos:

- Padres de familia usuarios de la plataforma.
- Mujeres jóvenes con estudios universitarios finalizados o en curso, que se registren como usuarias “niñera” de la plataforma.
- Directivos y accionistas de S&C.

Como beneficiarios indirectos del proyecto tenemos:

- Hijos de los usuarios “Padres de familia”
- Familiares cercanos de los usuarios “Padres de familia” y “Niñera”
- Personal operativo y administrativo de S&C.
- Empresas asociadas y auspiciantes.
- Competencia

2.2.6.2. Ventajas sociales

Desde el punto de vista de los padres de familia, se contribuirá a reducir sus niveles de estrés, al poder evitar una de sus preocupaciones a la hora de necesitar acudir a actividades extra laborales o sociales. De tratarse de parejas de esposos, esto contribuirá a su tiempo en pareja, en ambos casos,

al mismo tiempo repercutirá en sus hijos quienes percibirán en su(s) padre(s) un ambiente de vida más relajado y unos padres más unidos.

Desde el punto de vista de las Niñeras, al tratarse de mujeres jóvenes universitarias o recién graduadas, se contribuirá a mejorar sus niveles de vida, ya que podrán contar con ingresos adicionales eventuales que le permitirán cubrir alguna necesidad puntual aprovechando únicamente los tiempos libres que estén dispuestas a ceder.

2.2.6.3. Desventajas sociales

Es posible que la haya si el padre de familia reemplazara el tiempo dedicado a sus hijos y familia por sus actividades individuales de manera muy recurrente al sentirse libre de la preocupación del cuidado de sus hijos en su ausencia.

2.2.6.4. Modelo de prominencia

Con este modelo se clasifican los interesados de acuerdo a los siguientes criterios:

- Poder: Capacidad de imponer su voluntad.
- Urgencia: Necesidad de atención inmediata.
- Legitimidad: Razones para las que su participación sea adecuada.

Los interesados que tienen únicamente una de las características se definen como interesados latentes, y se sub clasifican en durmientes, discrecionales o exigentes. Los que muestran 2 de las características, se denominan interesados expectantes, y a su vez se sub clasifican en dominantes, peligroso o dependientes. Los que muestran las 3 características, se denominan interesados definitivos (Figuerola, 2013).

En función de los beneficiarios directos e indirectos citados anteriormente y los conceptos mencionados en el párrafo anterior, se establece el siguiente modelo:

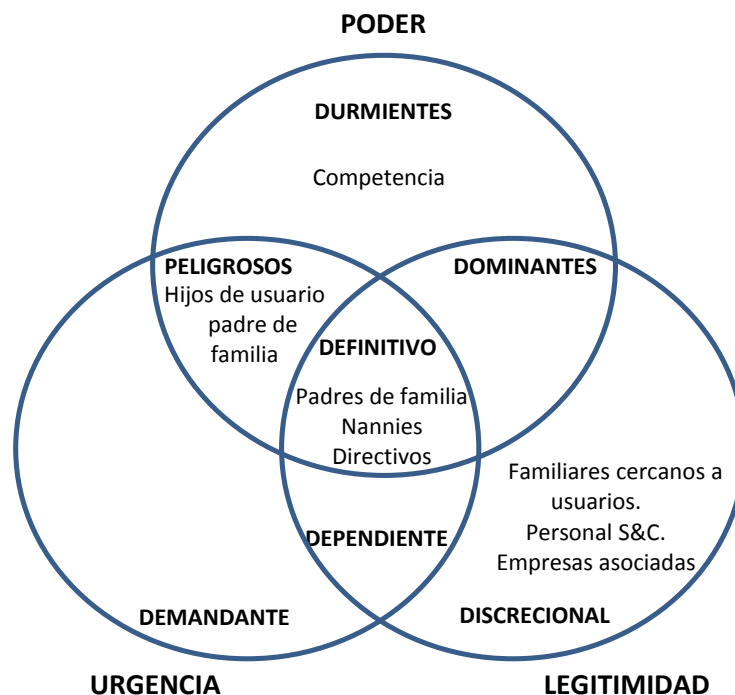


Ilustración 19. Modelo de prominencia

Para concluir este estudio, se presenta a continuación un comparativo de la influencia de las alternativas planteadas, en relación al estudio social del proyecto:

Alternativa/Incidencia	Alternativas Recurso Humano 1		Alternativas Tecnología		
Estudio Técnico.	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.
Beneficiarios directos/indirectos	Los beneficiarios detectados con la ejecución del proyecto, se mantienen con la implementación de cualquiera de las alternativas.		Los beneficiarios detectados con la ejecución del proyecto, se mantienen con la implementación de cualquiera de las alternativas.		
Ventajas sociales	Las ventajas y desventajas sociales descritas en esta sección, se mantienen con ambas alternativas.		Las ventajas y desventajas sociales descritas en esta sección, se mantienen con cualquiera de las alternativas.		
Desventajas sociales					
Modelo de prominencia	El modelo de prominencia revisado en esta sección, se mantiene con ambas alternativas.		El modelo de prominencia revisado en esta sección, se mantiene con cualquiera de las alternativas.		

Tabla 22. Comparativo de influencia de alternativas en estudio social (1/2).

	Alternativas Recurso Humano 2	Alternativas Infraestructura 1	Alternativas Infraestructura 2
Alternativa/Incidencia Estudio Técnico.	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager. 3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos. 4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	5 a.- Montar servidores propios. 5 b.- Alquilar servidores.
Beneficiarios directos/indirectos	Los beneficiarios detectados con la ejecución del proyecto, se mantienen con la implementación de cualquiera de las alternativas.	Los beneficiarios detectados con la ejecución del proyecto, se mantienen con la implementación de cualquiera de las alternativas.	Los beneficiarios detectados con la ejecución del proyecto, se mantienen con la implementación de cualquiera de las alternativas.
Ventajas sociales	Las ventajas y desventajas sociales descritas en esta sección, se mantienen con ambas alternativas.	Las ventajas y desventajas sociales descritas en esta sección, se mantienen con ambas alternativas.	Las ventajas y desventajas sociales descritas en esta sección, se mantienen con ambas alternativas.
Desventajas sociales			
Modelo de prominencia	El modelo de prominencia revisado en esta sección, se mantiene con ambas alternativas.	El modelo de prominencia revisado en esta sección, se mantiene con ambas alternativas.	El modelo de prominencia revisado en esta sección, se mantiene con ambas alternativas.

Tabla 23. Comparativo de influencia de alternativas en estudio social (2/2)

Finalmente, se debe mencionar, que en ámbito social, las alternativas planteadas, no influyen en las ventajas y desventajas mencionadas, por lo tanto cualquiera de las que se escoja no influenciará en este ámbito.

2.2.7. Estudio Ambiental

2.2.7.1. Identificación de impactos.

Para la actividad a desarrollar en el proyecto, al no realizarse en una instalación propia, si no en el domicilio de quienes lo requieran, tratándose de ofrecer un servicio más que la producción de un bien, no se visualizan impactos en la prestación del mismo de manera directa. Sin embargo se detallan a continuación los impactos identificados por cada necesidad y a su vez alternativa:

Impacto identificado	Alternativas Recurso Humano 1		Alternativas Tecnología		
	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.
Contaminación por consumo de energía eléctrica	-	✓	✓	-	-
Contaminación de gases por uso de sistema de generador eléctrico de emergencia	-	-	-	-	-
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	✓	-	✓	-	-

Tabla 24. Identificación de impactos ambientales por alternativas (1/2).

Impacto identificado	Alternativas Recurso Humano 2		Alternativas Infraestructura 1		Alternativas Infraestructura 2	
	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	5 a.- Montar servidores propios.	5 b.- Alquilar servidores.
Contaminación por consumo de energía eléctrica	✓	-	✓	-	✓	-
Contaminación de gases por uso de sistema de generador eléctrico de emergencia	-	-	-	-	✓	-
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	✓	-	-	-	-	-

Tabla 25. Identificación de impactos ambientales por alternativas (2/2).

2.2.7.2. Scoring de impactos

Para realizar esta puntuación se ha usado como referencia la escala del 1 al 5, siendo 1 muy baja y 5 muy alto. A continuación se describe la puntuación para las alternativas por cada necesidad encontrada:

Alternativas Recurso humano 1								
Impacto identificado	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.				1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.			
	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación
Contaminación por consumo de energía eléctrica	Directo	1	1	1	Indirecto	1	1	1
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1

Tabla 26. Scoring de impactos ambientales por alternativa de recurso humano 1..

Alternativas Tecnología												
Impacto identificado	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.				2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.				2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.			
	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación
Contaminación por consumo de energía eléctrica	Directo	3	1	3	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1

Tabla 27. Scoring de impactos ambientales por alternativa de tecnología.

Alternativas Recurso humano 2								
3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.					3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales			
Impacto identificado	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación
Contaminación por consumo de energía eléctrica	Directo	2	1	2	Indirecto	1	1	1
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	Directo	1	1	1	Indirecto	1	1	1

Tabla 28. Scoring de impactos ambientales por alternativa de recurso humano 2.

Alternativas Infraestructura 1								
4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.					4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.			
Impacto identificado	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación
Contaminación por consumo de energía eléctrica	Directo	1	1	1	Indirecto	1	1	1
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1

Tabla 29. Scoring de impactos ambientales por alternativa de infraestructura 1.

Alternativas Infraestructura 2								
5 a.- Montar servidores propios.					5 b.- Alquilar servidores.			
Impacto identificado	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación	Directo o Indirecto	Valoración del impacto	Valoración de la gravedad	Factor de significación
Contaminación por consumo de energía eléctrica	Directo	2	1	2	Indirecto	1	1	1
Contaminación de gases por uso de sistema de generador eléctrico de emergencia	Directo	2	2	4	Indirecto	1	2	2
Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	Indirecto	1	1	1	Indirecto	1	1	1

Tabla 30. Scoring de impactos ambientales por alternativa de infraestructura 2.

2.2.7.3. Matriz de EIA y medidas preventivas

ALTERNATIVA	IMPACTO	SIGNIFICANCIA	GESTIÓN
1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Utilizar equipamiento con bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Cumplir con exigencias de DACMSE y realizar una adecuado clasificación de desechos.
1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de contratación del servicio la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de contratación, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.
2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Utilizar equipamiento con bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Cumplir con exigencias de DACMSE y realizar una adecuado clasificación de desechos.
2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de contratación del servicio la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de contratación, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.
2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de alianza estratégica la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.

	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de alianza estratégica, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.
3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Utilizar equipamiento con bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Cumplir con exigencias de DACMSE y realizar una adecuado clasificación de desechos.
3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de contratación del servicio la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de contratación, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.
4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Utilizar equipamiento con bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Cumplir con exigencias de DACMSE y realizar una adecuado clasificación de desechos.
4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de contratación del servicio la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de contratación, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.
5 a.- Montar servidores propios.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Utilizar equipamiento con bajo consumo de energía.

	Contaminación de gases por uso de sistema de generador eléctrico de emergencia	Significativo	Realizar mantenimiento periódico de los equipos para minimizar el posible efecto.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Cumplir con exigencias de DACMSE y realizar una adecuado clasificación de desechos.
5 b.- Alquilar servidores.	Contaminación por consumo de energía eléctrica	No significativo	Incluir en lineamientos de contratación del servicio la solicitud de uso de equipos de bajo consumo de energía.
	Contaminación de gases por uso de sistema de generador eléctrico de emergencia	Significativo	Procurar que la empresa haga uso de sistemas de generación de energía por medio renovables: aire, agua o sol.
	Afectación por inadecuado manejo de desechos sólidos no peligrosos.	No significativo	Solicitar dentro de los términos de contratación, el cumplimiento de las exigencias de DAMCSE en Guayaquil y realizar una adecuado clasificación de desechos.

Tabla 31. Matriz de EIA y medidas preventivas.

2.2.8. Estudio Económico

2.2.8.1. Análisis de ingresos y egresos

Para la determinación de los ingresos esperados con el proyecto de estudio, se utilizará el resultado obtenido del estudio de mercado mencionado en una de las secciones anteriores, así mismo tomando en consideración el precio promedio que los usuarios reflejaron en el estudio de precio también revisado en secciones anteriores.

Para este cálculo, se considera el número de usuarios que actualmente demuestra la aceptación de la modalidad de servicio, descontando un margen de error del 10% por la cantidad de encuestas realizadas, por lo tanto se consideran 40.101 usuarios.

Para el primer año de operaciones, se considera el arranque con un 20% del total de usuarios, el 40% al segundo año, el 60% al tercer año, el 80% al cuarto año y el 100% al 5to año.

A continuación se detallan los ingresos esperados en los próximos 5 años, en un escenario optimista y pesimista. La diferencia entre ambos escenarios se visualiza en la frecuencia de contratación anual que evidenciaron los usuarios en el estudio de mercado, el mismo que arrojó un número de contrataciones anuales de 14 veces al año en promedio por usuario que es la frecuencia que se toma como optimista, y una frecuencia de 6 veces al año en promedio por usuario para el escenario pesimista en el cual se descartan las respuestas de quienes indicaron como frecuencia de contratación 2 y 3 veces al mes.

Este cálculo de ingresos que se presentan, no diferirán, independientemente de las alternativas que se elijan para cubrir las brechas encontradas:

Ingresos escenario optimista					
	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de Usuarios	8020	16040	24061	32081	40101
Frecuencia Optimista de contratación anual	14	14	14	14	14
Número de contrataciones efectivas anuales	112283	224566	336848	449131	561414
Número de horas promedio de contratación	3	3	3	3	3
Número de horas contratadas al año	336848.4	673696.8	1010545	1347394	1684242
Valor de cobro por hora	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00
Subtotal ingresos por servicio de cuidado de niños	\$ 2,694,787.20	\$ 5,389,574.40	\$ 8,084,361.60	\$ 10,779,148.80	\$ 13,473,936.00
Ingresos por publicidad de empresas relacionadas a cuidado infantil	\$ -	\$ 8,000.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00
Total de ingresos al año - Escenario optimista	\$ 2,694,787.20	\$ 5,397,574.40	\$ 8,094,361.60	\$ 10,791,148.80	\$ 13,488,936.00

Tabla 32. Ingresos de escenario optimista.

Ingresos escenario pesimista					
	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de Usuarios	8020	16040	24061	32081	40101
Frecuencia Pesimista de contratación anual	6	6	6	6	6
Número de contrataciones efectivas anuales	48121	96242	144364	192485	240606
Número de horas promedio de contratación	3	3	3	3	3
Número de horas contratadas al año	144363.6	288727.2	433091	577454	721818
Valor de cobro por hora	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00	\$ 8.00
Subtotal ingresos por servicio de cuidado de niños	\$ 1,154,908.80	\$ 2,309,817.60	\$ 3,464,726.40	\$ 4,619,635.20	\$ 5,774,544.00
Ingresos por publicidad de empresas relacionadas a cuidado infantil	\$ -	\$ 8,000.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00
Total de ingresos al año - escenario pesimista	\$ 1,154,908.80	\$ 2,317,817.60	\$ 3,474,726.40	\$ 4,631,635.20	\$ 5,789,544.00

Tabla 33. Ingresos de escenario pesimista

Resumen de cálculo de ingresos por escenario:

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Total de ingresos al año - Escenario optimista	\$ 2,694,787.20	\$ 5,397,574.40	\$ 8,094,361.60	\$ 10,791,148.80	\$ 13,488,936.00
Total de ingresos al año - escenario pesimista	\$ 1,154,908.80	\$ 2,317,817.60	\$ 3,474,726.40	\$ 4,631,635.20	\$ 5,789,544.00

Tabla 34. Resumen de cálculo de ingresos por escenario.

Para cubrir las demandas de contratación estimadas en los escenarios antes descritos, se calculan la demanda de niñeras para cada caso:

Demanda de niñeras requeridas en escenario optimista:

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de contrataciones mensuales	9357	18714	28071	37428	46785
Número de contrataciones por semana	2339	4678	7018	9357	11696
Número de contrataciones por día	585	1170	1754	2339	2924

Tabla 35. Cálculo de demanda de niñeras requeridas bajo escenario optimista.

Demanda de niñeras requeridas en escenario pesimista:

	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Número de contrataciones mensuales	4010	8020	12030	16040	20051
Número de contrataciones por semana	1003	2005	3008	4010	5013
Número de contrataciones por día	251	501	752	1003	1253

Tabla 36. Cálculo de demanda de niñeras requeridas bajo escenario pesimista.

En el caso de los egresos, estos si diferirán en función de las alternativas que se escojan para cubrir las brechas. Por lo tanto, se separará un primer grupo de egresos fijos en los que no intervendrían los egresos relacionados a las decisiones a tomar en relación a las alternativas:

CONCEPTO		1er año	2do año	3er año	4to año	5to año
Personal - Honorarios	Asistentes administrativas	\$ 88,653	\$ 45,964	\$ 47,113.46	\$ 48,291.30	\$ 49,498.58
	Jefe Administrativo					
	Director ejecutivo					
	Actividades de capacitación					
	Equipo de proyectos *					
Infraestructura	Alquiler oficinas	\$ 16,080	\$ 7,257	\$ 7,438.43	\$ 7,624.39	\$ 7,815.00
	Servicios básicos y otros					
	Suministros y papelería					
	Equipamiento oficinas *					
Total Egresos		\$ 104,733	\$ 53,221	\$ 54,552	\$ 55,916	\$ 57,314

* Solo aplicable a el primer año de operaciones

Ilustración 20. Resumen de egresos fijos.

Para el cálculo anterior, se tomaron en cuenta los pagos extraordinarios como décimo tercer y décimo cuarto sueldo, fondos de reserva a partir del segundo año de operaciones y el aporte patronal.

Una parte importante de los egresos está directamente relacionada con el criterio que se utilizó para el cálculo de los ingresos, es decir, que están en función de las contrataciones efectivas en relación a la frecuencia. Por lo tanto se establece un segundo grupo de egresos por escenario optimista y pesimista:

Egresos escenario optimista en relación a frecuencia de contratación						
	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año	
Número de Usuarios	8020	16040	24061	32081	40101	
Frecuencia Optimista de contratación anual	14	14	14	14	14	
Número de contrataciones efectivas anuales	112282.8	224565.6	336848	449131	561414	
Número de horas promedio de contratación	3	3	3	3	3	
Número de horas contratadas al año	336848.4	673696.8	1010545	1347394	1684242	
Valor de pago a niñera por hora	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	\$ 6.00	
Total egresos por pago a niñeras en escenario optimista	\$ 2,021,090.40	\$ 4,042,180.80	\$ 6,063,271.20	\$ 8,084,361.60	\$ 10,105,452.00	

Tabla 37. Egresos en escenario optimista por frecuencia de contratación.

Egresos escenario pesimista en relación a frecuencia de contratación										
	1er año		2do año		3er año		4to año		5to año	
Número de Usuarios	8020		16040		24061		32081		40101	
Frecuencia Optimista de contratación anual	6		6		6		6		6	
Número de contrataciones efectivas anuales	48121.2		96242.4		144364		192485		240606	
Número de horas promedio de contratación	3		3		3		3		3	
Número de horas contratadas al año	144363.6		288727.2		433091		577454		721818	
Valor de pago a niñera por hora	\$	6.00	\$	6.00	\$	6.00	\$	6.00	\$	6.00
Total egresos por pago a niñeras en escenario pesimista	\$	866,181.60	\$	1,732,363.20	\$	2,598,544.80	\$	3,464,726.40	\$	4,330,908.00

Tabla 38. Egresos en escenario pesimista por frecuencia de contratación.

A continuación se describirán los egresos en función de las alternativas posibles planteadas para cada necesidad:

Recurso humano 1: Contar con profesional(es) especializado(s) en psicología para soporte en proceso de selección de niñeras.

Egresos alternativa 1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios psicólogo	-	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Computador portátil	\$ 1,200.00	-	-	-	-	-
Total Egresos Alternativa 1ª	\$ 1,200.00	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56

Egresos alternativa 1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios psicólogo	-	\$ 11,128.50	-	-	-	-
Elaboración de sistema de evaluación	-	\$ 3,000.00	-	-	-	-
Actualizaciones de sistema de evaluación	-	-	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Total Egresos Alternativa 1b	\$ -	\$ 14,128.50	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00

Tabla 39. Egresos por alternativa de recurso humano 1.

Tecnología: Contar con página web y aplicación móvil como medio de interacción entre usuarios y contratación del servicio a ofertar.

Egresos alternativa 2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Programador 1		\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Programador 2		\$ 11,128.50	\$ 5,939.25	-	-	-
Equipos PC para programación	\$ 3,600.00	-	-	-	-	-
Equipamiento oficinas programadores	\$ 1,200.00	-	-	-	-	-
Total Egresos Alternativa 2a	\$ 4,800.00	\$ 22,257.00	\$ 17,817.75	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56

Egresos alternativa 2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo desarrollo de plataforma	\$ 6,500.00	-	-	-	-	-
Costo manejo, actualización y mantenimiento de plataforma		\$ 3,500.00	\$ 3,570.00	\$ 3,641.40	\$ 3,714.23	\$ 3,788.51
Total Egresos Alternativa 2b	\$ 6,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,570.00	\$ 3,641.40	\$ 3,714.23	\$ 3,788.51

Tabla 40. Egresos por alternativa de tecnología.

Para la alternativa c, se incluirá un valor de participación de la empresa aliada, por lo tanto esta variará en función del número de contrataciones efectivas calculadas anteriormente de acuerdo al estudio de mercado, y por lo tanto se generan dos escenarios, cuyos gastos se detallan a continuación:

Egresos alternativa 2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada en escenario optimista

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo desarrollo de plataforma	\$ 3,250.00	\$ 374,270.40	\$ 392,983.92	\$ 412,633.12	\$ 433,264.77	\$ 454,928.01
Costo manejo, actualización y mantenimiento de plataforma		-	-	-	-	-
Total Egresos Alternativa 2c *	\$ 3,250.00	\$ 374,270.40	\$ 392,983.92	\$ 412,633.12	\$ 433,264.77	\$ 454,928.01

* Se considera ceder el 5% de los ingresos por ventas como parte de la negociación con la empresa aliada.

Egresos alternativa 2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada en escenario pesimista

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo desarrollo de plataforma	\$ 3,250.00	\$ 173,768.40	\$ 182,456.82	\$ 191,579.66	\$ 201,158.64	\$ 211,216.58
Costo manejo, actualización y mantenimiento de plataforma		-	-	-	-	-
Total Egresos Alternativa 2c *	\$ 3,250.00	\$ 173,768.40	\$ 182,456.82	\$ 191,579.66	\$ 201,158.64	\$ 211,216.58

* Se considera ceder el 5% de los ingresos por ventas como parte de la negociación con la empresa aliada.

Tabla 41. Egresos por alternativa de tecnología opción c

Recurso Humano 2: Contar con un community manager, que se encargue de la difusión del servicio para darlo a conocer y motivar su contratación.

Egresos alternativa 3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Honorarios Community manager	-	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Computador portátil	\$ 1,200.00	-	-	\$ 1,200.00	-	-
Total Egresos Alternativa 3a	\$ 1,200.00	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 13,316.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56

Egresos alternativa 3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contrato de manejo de redes sociales	-	\$ 1,800.00	\$ 1,890.00	\$ 1,927.80	\$ 1,966.36	\$ 2,005.68
Total Egresos Alternativa 3b	\$ -	\$ 1,800.00	\$ 1,890.00	\$ 1,927.80	\$ 1,966.36	\$ 2,005.68

Tabla 42. Egresos por alternativa de recursos humanos 2.

Infraestructura 1: Contar con la disponibilidad de cobro de servicios a través de medios electrónicos.

Para esta evaluación es necesario considerar los escenarios optimistas y pesimistas. Puesto que los egresos estarán en función del valor de ingresos proyectado, así como el número de transacciones efectivas, calculados anteriormente según el estudio de mercado realizado.

Egresos alternativa 4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos (en escenario optimista)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de tarjeta de crédito	\$ -	\$ 748,540.80	\$ 785,967.84	\$ 825,266.23	\$ 866,529.54	\$ 909,856.02
Total Egresos Alternativa 4a	\$ -	\$ 748,540.80	\$ 785,967.84	\$ 825,266.23	\$ 866,529.54	\$ 909,856.02

Egresos alternativa 4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos (en escenario pesimista)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de tarjeta de crédito	\$ -	\$ 347,536.80	\$ 364,913.64	\$ 383,159.32	\$ 402,317.29	\$ 422,433.15
Total Egresos Alternativa 4a	\$ -	\$ 347,536.80	\$ 364,913.64	\$ 383,159.32	\$ 402,317.29	\$ 422,433.15

Egresos alternativa 4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas (en escenario optimista)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de tarjeta de crédito	\$ -	\$ 748,540.80	\$ 785,967.84	\$ 825,266.23	\$ 866,529.54	\$ 909,856.02
Mensualidad de servicio	\$ -	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32
Comisión por transacción efectiva	\$ -	\$ 93,567.60	\$ 98,245.98	\$ 103,158.28	\$ 108,316.19	\$ 113,732.00
Costo por transacciones adicionales a paquete disponible	\$ -	\$ 37,367.04	\$ 39,298.39	\$ 41,263.31	\$ 43,326.48	\$ 45,492.80
Total Egresos Alternativa 4b	\$ -	\$ 879,839.76	\$ 884,578.14	\$ 928,788.83	\$ 975,210.06	\$ 1,023,952.34

Egresos alternativa 4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas (en escenario pesimista)

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de tarjeta de crédito	\$ -	\$ 347,536.80	\$ 364,913.64	\$ 383,159.32	\$ 402,317.29	\$ 422,433.15
Mensualidad de servicio	\$ -	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32	\$ 364.32
Comisión por transacción efectiva	\$ -	\$ 43,442.10	\$ 45,614.21	\$ 47,894.92	\$ 50,289.66	\$ 52,804.14
Costo por transacciones adicionales a paquete disponible	\$ -	\$ 17,316.84	\$ 18,245.68	\$ 19,157.97	\$ 20,115.86	\$ 21,121.66
Total Egresos Alternativa 4b	\$ -	\$ 408,660.06	\$ 429,137.85	\$ 450,576.52	\$ 473,087.13	\$ 496,723.27

Tabla 43. Egresos por alternativa de infraestructura 1.

Infraestructura 2: Contar con hosting para el funcionamiento del servicio.

Egresos alternativa 5 a.- Montar servidores propios.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Programador 1	-	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Programador 2	-	\$ 11,128.50	\$ 5,564.25	-	-	-
Servicio de internet	-	\$ 120.00	\$ 122.40	\$ 180.00	\$ 183.60	\$ 220.00
Adecuaciones, mantenimiento espacio físico	\$ 15,000.00	-	\$ 250.00	\$ 255.00	\$ 260.10	\$ 265.30
Implementación de servidores y mantenimiento	\$ 30,000.00	-	\$ 900.00	\$ 4,405.00	\$ 990.00	\$ 1,009.80
Banco de UPS	\$ 6,000.00	-	\$ 300.00	\$ 306.00	\$ 312.12	\$ 318.36
Total Egresos Alternativa 5a	\$ 51,000.00	\$ 22,377.00	\$ 19,015.15	\$ 17,262.07	\$ 14,104.21	\$ 14,419.02

Egresos alternativa 5 b.- Alquilar servidores.

Concepto	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler de servidores remotos	-	\$ 150.00	\$ 280.00	\$ 320.00	\$ 450.00	\$ 530.00
Servicio de internet	-	\$ 120.00	\$ 122.40	\$ 180.00	\$ 183.60	\$ 220.00
Total Egresos Alternativa 5b	\$ -	\$ 270.00	\$ 402.40	\$ 500.00	\$ 633.60	\$ 750.00

Tabla 44. Egresos por alternativa de infraestructura 2.

Los costos de esta alternativa estarán en función de la cantidad de datos a manejar. Se espera que con el tiempo y la aceptación del servicio sea mayor, el número de usuarios se incremente, y por lo tanto la información a manejar sería mayor por lo que además de requerir la contratación de otra categoría de servidores, también será necesaria mejorar la velocidad de navegación de datos.

Para continuar con este análisis, se calcula la tasa de descuento, mediante el modelo CAPM considerando las siguientes variables:

R_f = Se refiere al promedio anual de la tasa de los bonos del tesoro de los EEUU a 10 años plazos que a la fecha de cálculo es 1,755 (investing.com, 2017)

R_m = Que corresponde al índice de Dow Jones Industrial Average 21,271.97 (google.com, n.d.)

R_p = Riesgo país del Ecuador, publicado por el Banco Central del Ecuador a Enero de 2017, 689 (BCE, 2017).

β_i = Promedio anual de los betas del sector al 5 de enero de 2017 para el grupo de Software (System & Application). $\beta_{s/d}$ (Desapalancado) = 0.94 ; $\beta_{c/d}$ (Apalancado) = 1.13. (stern.nyu.edu, n.d.)

Con los datos descritos se realiza el cálculo mediante la siguiente fórmula:

$$K_e = R_f + \beta_i (R_m - R_f) + R_p$$

$$K_e = 1,755 + 0.94(21,271.97 - 1,755) + 689$$

$$K_e = 20,79\%$$

Una vez obtenido este valor de tasa de descuento, y detallado los egresos de cada alternativa en los respectivos escenarios, agruparemos las alternativas planteadas en 3 grupos macro, los mismos que se analizarán en el escenario optimista y pesimista anteriormente planteado para realizar el cálculo de TIR (tasa interna de retorno), VAN (valor actual neto), con lo que se podrá evidenciar la rentabilidad del proyecto.

En la tabla a continuación se detallan las alternativas que se agruparon para la elaboración de los P&G:

		P&G - GRUPO A	P&G - GRUPO B	P&G - GRUPO C
Alternativas Recurso Humano 1	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.			
	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.			
Alternativas Tecnología	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.			
	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.			
	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.			
Alternativas Recurso Humano 2	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.			
	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales			
Alternativas Infraestructura 1	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.			
	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.			
Alternativas Infraestructura 2	5 a.- Montar servidores propios.			
	5 b.- Alquilar servidores.			

Tabla 45. Agrupación de alternativas para evaluación con P&G.

La agrupación se realizó de esta manera, considerando en el Grupo A, las alternativas que se plantean con contratación directa de la empresa (1a, 2a, 3a, 4a, 5a) . En el Grupo B, las alternativas que contemplan suplir las necesidades a través de contratos con otras empresas como prestadoras de servicio (1b, 2b, 3b, 4b, 5b), y en el Grupo C, se consideran nuevamente las alternativas de contratación con empresas, a excepción de la 2c, en donde en lugar de contratar una empresa como prestadora de servicio se considera una alianza con una empresa de tecnología (1b, 2c, 3b, 4b, 5b.)

A continuación se presenta los P&G de acuerdo a las agrupaciones descritas:

P&G ESCENARIO OPTIMISTA - GRUPO A

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5						
INGRESOS (escenario optimista)												
Ingresos por ventas	\$	2,694,787.20	\$	5,389,574.40	\$	8,084,361.60	\$	10,779,148.80	\$	13,473,936.00		
Otros ingresos	\$	-	\$	8,000.00	\$	10,000.00	\$	12,000.00	\$	15,000.00		
Total de ingresos	\$	2,694,787.20	\$	5,397,574.40	\$	8,094,361.60	\$	10,791,148.80	\$	13,488,936.00		
GASTOS												
Costo de ventas	\$	2,021,090.40	\$	4,042,180.80	\$	6,063,271.20	\$	8,084,361.60	\$	10,105,452.00		
Costo nómina	\$	88,653.00	\$	45,964.35	\$	47,113.46	\$	48,291.30	\$	49,498.58		
Gasto de Alquiler	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44		
Gasto consumo papelería	\$	1,080.00	\$	1,107.00	\$	1,134.68	\$	1,163.04	\$	1,192.12		
Gasto Servicios básicos	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44		
Gasto seguros	\$	5,000.00	\$	6,000.00	\$	6,500.00	\$	7,000.00	\$	7,500.00		
Gasto de Equipamiento	\$	9,000.00										
Gastos según alternativas												
Costo alternativa 1a	\$	1,200.00	\$	11,128.50	\$	11,878.50	\$	12,116.07	\$	12,358.39	\$	12,605.56
Costo alternativa 2a	\$	6,100.00	\$	22,257.00	\$	17,817.75	\$	12,116.07	\$	12,358.39	\$	12,605.56
Costo alternativa 3a	\$	1,200.00	\$	11,128.50	\$	11,878.50	\$	13,316.07	\$	12,358.39	\$	12,605.56
Costo alternativa 4a	\$	-	\$	134,739.36	\$	269,478.72	\$	404,218.08	\$	538,957.44	\$	673,696.80
Costo alternativa 5a	\$	51,000.00	\$	22,377.00	\$	19,015.15	\$	17,262.07	\$	14,104.21	\$	14,419.02
Total Gastos	\$	68,500.00	\$	2,323,453.76	\$	4,431,470.77	\$	6,583,351.44	\$	8,737,414.11	\$	10,896,198.07
Beneficio antes de intereses e impuestos	\$	(68,500.00)	\$	371,333.44	\$	966,103.63	\$	1,511,010.16	\$	2,053,734.69	\$	2,592,737.93
Impuestos (25%)	\$		\$	92,833.36	\$	241,525.91	\$	377,752.54	\$	513,433.67	\$	648,184.48
Utilidad del ejercicio	\$	(68,500.00)	\$	278,500.08	\$	724,577.72	\$	1,133,257.62	\$	1,540,301.02	\$	1,944,553.44

Tasa de Descuento	20.79%
VAN	\$ 2,781,541.93
TIR	528%

Tabla 46. P&G de Grupo A en escenario optimista

P & G ESCENARIO PESIMISTA - GRUPO A

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (escenario pesimista)						
Ingresos por ventas		\$ 1,154,908.80	\$ 2,309,817.60	\$ 3,464,726.40	\$ 4,619,635.20	\$ 5,774,544.00
Otros ingresos		\$ -	\$ 8,000.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00
Total de ingresos		\$ 1,154,908.80	\$ 2,317,817.60	\$ 3,474,726.40	\$ 4,631,635.20	\$ 5,789,544.00
GASTOS						
Costo de ventas		\$ 866,181.60	\$ 1,732,363.20	\$ 2,598,544.80	\$ 3,464,726.40	\$ 4,330,908.00
Costo nómina		\$ 88,653.00	\$ 45,964.35	\$ 47,113.46	\$ 48,291.30	\$ 49,498.58
Gasto de Alquiler		\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44
Gasto consumo papelería		\$ 1,080.00	\$ 1,107.00	\$ 1,134.68	\$ 1,163.04	\$ 1,192.12
Gasto Servicios básicos		\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44
Gasto seguros		\$ 5,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,500.00	\$ 7,000.00	\$ 7,500.00
Gasto de Equipamiento	\$ 9,000.00					
Gastos según alternativas						
Costo alternativa 1a	\$ 1,200.00	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Costo alternativa 2a	\$ 6,100.00	\$ 22,257.00	\$ 17,817.75	\$ 12,116.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Costo alternativa 3a	\$ 1,200.00	\$ 11,128.50	\$ 11,878.50	\$ 13,316.07	\$ 12,358.39	\$ 12,605.56
Costo alternativa 4a	\$ -	\$ 57,745.44	\$ 115,490.88	\$ 173,236.32	\$ 230,981.76	\$ 288,727.20
Costo alternativa 5a	\$ 51,000.00	\$ 22,377.00	\$ 19,015.15	\$ 17,262.07	\$ 14,104.21	\$ 14,419.02
Total Gastos	\$ 68,500.00	\$ 1,091,551.04	\$ 1,967,665.33	\$ 2,887,643.28	\$ 3,809,803.23	\$ 4,736,684.47
Beneficio antes de intereses e impuestos	\$ (68,500.00)	\$ 63,357.76	\$ 350,152.27	\$ 587,083.12	\$ 821,831.97	\$ 1,052,859.53
Impuestos (25%)		\$ 15,839.44	\$ 87,538.07	\$ 146,770.78	\$ 205,457.99	\$ 263,214.88
Utilidad del ejercicio	\$ (68,500.00)	\$ 47,518.32	\$ 262,614.20	\$ 440,312.34	\$ 616,373.98	\$ 789,644.64

Tasa de Descuento	20.79%
VAN	\$ 997,322.02
TIR	207%

Tabla 47. P&G de Grupo A en escenario pesimista

P & G ESCENARIO OPTIMISTA - GRUPO B

ESTADO DE RESULTADOS

INGRESOS (escenario optimista)

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
Ingresos por ventas	\$	2,694,787.20	\$	5,389,574.40	\$	8,084,361.60	\$	10,779,148.80	\$	13,473,936.00
Otros ingresos	\$	-	\$	8,000.00	\$	10,000.00	\$	12,000.00	\$	15,000.00

Total de ingresos

	0	\$	2,694,787.20	\$	5,397,574.40	\$	8,094,361.60	\$	10,791,148.80	\$	13,488,936.00
--	---	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	---------------	----	---------------

GASTOS

Costo de ventas	\$	2,021,090.40	\$	4,042,180.80	\$	6,063,271.20	\$	8,084,361.60	\$	10,105,452.00
Costo nómina	\$	88,653.00	\$	45,964.35	\$	47,113.46	\$	48,291.30	\$	49,498.58
Gasto de Alquiler	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44
Gasto consumo papelería	\$	1,080.00	\$	1,107.00	\$	1,134.68	\$	1,163.04	\$	1,192.12
Gasto Servicios básicos	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44
Gasto seguros	\$	5,000.00	\$	6,000.00	\$	6,500.00	\$	7,000.00	\$	7,500.00
Gasto de Equipamiento	\$	9,000.00								

Gastos según alternativas

Costo alternativa 1b	\$	-	\$	14,128.50	\$	300.00	\$	300.00	\$	300.00	\$	300.00
Costo alternativa 2b	\$	6,500.00	\$	3,500.00	\$	3,570.00	\$	3,641.40	\$	3,714.23	\$	3,788.51
Costo alternativa 3b	\$	-	\$	1,800.00	\$	1,890.00	\$	1,927.80	\$	1,966.36	\$	2,005.68
Costo alternativa 4b	\$	-	\$	158,623.07	\$	303,527.88	\$	455,109.66	\$	606,691.44	\$	758,273.22
Costo alternativa 5b	\$	-	\$	270.00	\$	402.40	\$	500.00	\$	633.60	\$	750.00

Total Gastos

	\$	15,500.00	\$	2,300,144.97	\$	4,411,092.43	\$	6,585,801.94	\$	8,760,582.90	\$	10,935,382.99
--	----	-----------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------	----	---------------

Beneficio antes de intereses e impuestos

	\$	(15,500.00)	\$	394,642.23	\$	986,481.97	\$	1,508,559.66	\$	2,030,565.90	\$	2,553,553.01
--	----	-------------	----	------------	----	------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------

Impuestos (25%)

	\$		\$	98,660.56	\$	246,620.49	\$	377,139.91	\$	507,641.47	\$	638,388.25
--	----	--	----	-----------	----	------------	----	------------	----	------------	----	------------

Utilidad del ejercicio

	\$	(15,500.00)	\$	295,981.67	\$	739,861.48	\$	1,131,419.74	\$	1,522,924.42	\$	1,915,164.76
--	----	-------------	----	------------	----	------------	----	--------------	----	--------------	----	--------------

Tasa de Descuento	20.79%
VAN	\$ 2,838,854.85
TIR	2049%

Tabla 48. P&G de Grupo B en escenario optimista

P & G ESCENARIO PESIMISTA - GRUPO B

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (escenario pesimista)						
Ingresos por ventas		\$ 1,154,908.80	\$ 2,309,817.60	\$ 3,464,726.40	\$ 4,619,635.20	\$ 5,774,544.00
Otros ingresos		\$ -	\$ 8,000.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00
Total de ingresos		\$ 1,154,908.80	\$ 2,317,817.60	\$ 3,474,726.40	\$ 4,631,635.20	\$ 5,789,544.00
GASTOS						
Costo de ventas		\$ 866,181.60	\$ 1,732,363.20	\$ 2,598,544.80	\$ 3,464,726.40	\$ 4,330,908.00
Costo nómina		\$ 88,653.00	\$ 45,964.35	\$ 47,113.46	\$ 48,291.30	\$ 49,498.58
Gasto de Alquiler		\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44
Gasto consumo papelería		\$ 1,080.00	\$ 1,107.00	\$ 1,134.68	\$ 1,163.04	\$ 1,192.12
Gasto Servicios básicos		\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44
Gasto seguros		\$ 5,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,500.00	\$ 7,000.00	\$ 7,500.00
Gasto de Equipamiento	\$ 9,000.00					
Gastos según alternativas						
Costo alternativa 1b	\$ -	\$ 14,128.50	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Costo alternativa 2b	\$ 6,500.00	\$ 3,500.00	\$ 3,570.00	\$ 3,641.40	\$ 3,714.23	\$ 3,788.51
Costo alternativa 3b	\$ -	\$ 1,800.00	\$ 1,890.00	\$ 1,927.80	\$ 1,966.36	\$ 2,005.68
Costo alternativa 4b	\$ -	\$ 68,155.21	\$ 136,066.10	\$ 203,917.00	\$ 271,767.89	\$ 339,617.35
Costo alternativa 5b	\$ -	\$ 270.00	\$ 402.40	\$ 500.00	\$ 633.60	\$ 750.00
Total Gastos	\$ 15,500.00	\$ 1,054,768.31	\$ 1,933,813.05	\$ 2,869,882.88	\$ 3,806,024.15	\$ 4,742,183.12
Beneficio antes de intereses e impuestos	\$ (15,500.00)	\$ 100,140.49	\$ 384,004.55	\$ 604,843.52	\$ 825,611.05	\$ 1,047,360.88
Impuestos (25%)		\$ 25,035.12	\$ 96,001.14	\$ 151,210.88	\$ 206,402.76	\$ 261,840.22
Utilidad del ejercicio	\$ (15,500.00)	\$ 75,105.37	\$ 288,003.41	\$ 453,632.64	\$ 619,208.29	\$ 785,520.66
Tasa de Descuento	20.79%					
VAN	\$ 1,097,848.24					
TIR	680%					

Tabla 49. P&G de Grupo B en escenario pesimista

P & G ESCENARIO OPTIMISTA - GRUPO C

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS (escenario optimista)						
Ingresos por ventas	\$ 2,694,787.20	\$ 5,389,574.40	\$ 8,084,361.60	\$ 10,779,148.80	\$ 13,473,936.00	
Otros ingresos	\$ -	\$ 8,000.00	\$ 10,000.00	\$ 12,000.00	\$ 15,000.00	
Total de ingresos	\$ 2,694,787.20	\$ 5,397,574.40	\$ 8,094,361.60	\$ 10,791,148.80	\$ 13,488,936.00	
GASTOS						
Costo de ventas	\$ 2,021,090.40	\$ 4,042,180.80	\$ 6,063,271.20	\$ 8,084,361.60	\$ 10,105,452.00	
Costo nómina	\$ 88,653.00	\$ 45,964.35	\$ 47,113.46	\$ 48,291.30	\$ 49,498.58	
Gasto de Alquiler	\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44	
Gasto consumo papelería	\$ 1,080.00	\$ 1,107.00	\$ 1,134.68	\$ 1,163.04	\$ 1,192.12	
Gasto Servicios básicos	\$ 3,000.00	\$ 3,075.00	\$ 3,151.88	\$ 3,230.67	\$ 3,311.44	
Gasto seguros	\$ 5,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,500.00	\$ 7,000.00	\$ 7,500.00	
Gasto de Equipamiento	\$ 9,000.00					
Gastos según alternativas						
Costo alternativa 1b	\$ -	\$ 14,128.50	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00	\$ 300.00
Costo alternativa 2C	\$ 3,250.00	\$ 67,369.68	\$ 134,739.36	\$ 202,109.04	\$ 269,478.72	\$ 336,848.40
Costo alternativa 3b	\$ -	\$ 1,800.00	\$ 1,890.00	\$ 1,927.80	\$ 1,966.36	\$ 2,005.68
Costo alternativa 4b	\$ -	\$ 158,623.07	\$ 303,527.88	\$ 455,109.66	\$ 606,691.44	\$ 758,273.22
Costo alternativa 5b	\$ -	\$ 270.00	\$ 402.40	\$ 500.00	\$ 633.60	\$ 750.00
Total Gastos	\$ 12,250.00	\$ 2,364,014.65	\$ 4,542,261.79	\$ 6,784,269.58	\$ 9,026,347.40	\$ 11,268,442.88
Beneficio antes de intereses e impuestos	\$ (12,250.00)	\$ 330,772.55	\$ 855,312.61	\$ 1,310,092.02	\$ 1,764,801.40	\$ 2,220,493.12
Impuestos (25%)	\$ -	\$ 82,693.14	\$ 213,828.15	\$ 327,523.00	\$ 441,200.35	\$ 555,123.28
Utilidad del ejercicio	\$ (12,250.00)	\$ 248,079.41	\$ 641,484.46	\$ 982,569.01	\$ 1,323,601.05	\$ 1,665,369.84

Tasa de Descuento	20.79%
VAN	\$ 2,459,778.36
TIR	2172%

Tabla 50. P&G de Grupo C en escenario optimista

P & G ESCENARIO PESIMISTA - GRUPO C

ESTADO DE RESULTADOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5				
INGRESOS (escenario pesimista)										
Ingresos por ventas	\$	1,154,908.80	\$	2,309,817.60	\$	3,464,726.40	\$	4,619,635.20	\$	5,774,544.00
Otros ingresos	\$	-	\$	8,000.00	\$	10,000.00	\$	12,000.00	\$	15,000.00
Total de ingresos	\$	1,154,908.80	\$	2,317,817.60	\$	3,474,726.40	\$	4,631,635.20	\$	5,789,544.00
GASTOS										
Costo de ventas	\$	866,181.60	\$	1,732,363.20	\$	2,598,544.80	\$	3,464,726.40	\$	4,330,908.00
Costo nómina	\$	88,653.00	\$	45,964.35	\$	47,113.46	\$	48,291.30	\$	49,498.58
Gasto de Alquiler	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44
Gasto consumo papelería	\$	1,080.00	\$	1,107.00	\$	1,134.68	\$	1,163.04	\$	1,192.12
Gasto Servicios básicos	\$	3,000.00	\$	3,075.00	\$	3,151.88	\$	3,230.67	\$	3,311.44
Gasto seguros	\$	5,000.00	\$	6,000.00	\$	6,500.00	\$	7,000.00	\$	7,500.00
Gasto de Equipamiento	\$	9,000.00								
Gastos según alternativas	\$									
Costo alternativa 1b	\$	-	\$	14,128.50	\$	300.00	\$	300.00	\$	300.00
Costo alternativa 2C	\$	3,250.00	\$	28,872.72	\$	57,745.44	\$	86,618.16	\$	115,490.88
Costo alternativa 3b	\$	-	\$	1,800.00	\$	1,890.00	\$	1,927.80	\$	1,966.36
Costo alternativa 4b	\$	-	\$	68,155.21	\$	136,066.10	\$	203,917.00	\$	271,767.89
Costo alternativa 5b	\$	-	\$	270.00	\$	402.40	\$	500.00	\$	633.60
Total Gastos	\$	12,250.00	\$	1,080,141.03	\$	1,987,988.49	\$	2,952,859.64	\$	3,917,800.80
Beneficio antes de intereses e impuestos	\$	(12,250.00)	\$	74,767.77	\$	329,829.11	\$	521,866.76	\$	713,834.40
Impuestos (25%)	\$		\$	18,691.94	\$	82,457.28	\$	130,466.69	\$	178,458.60
Utilidad del ejercicio	\$	(12,250.00)	\$	56,075.83	\$	247,371.83	\$	391,400.07	\$	535,375.80

Tasa de Descuento	20.79%
VAN	\$ 941,799.24
TIR	680%

Tabla 51. P&G de Grupo C en escenario pesimista

A continuación se resumen los resultados obtenidos de VAN y TIR de las tres agrupaciones con sus dos escenarios cada una:

ESCENARIOS / ALTERNATIVAS	VAN		
	A	B	C
Optimista	\$ 2,781,541.93	\$ 2,838,854.85	\$ 2,459,778.36
Pesimista	\$ 997,322.02	\$ 1,097,848.24	\$ 941,799.24
	TIR		
Optimista	528%	2049%	2172%
Pesimista	207%	680%	680%

Tabla 52. Resumen de resultados VAN y TIR

Con esta evaluación, se determina que el proyecto propuesto, de cumplirse las proyecciones estimadas, en cualquiera de sus escenarios es viable, y en función de los resultados del VAN y TIR, se seleccionan las alternativas planteadas en el análisis del Grupo B, ya que sus flujos descontados al valor actual son mayores a los otros presentados.

2.2.8.2. Determinación del capital de trabajo

Para determinar el capital de trabajo, se tomará del cálculo anterior el total de valores que constan como egreso en el año 0, que serán el valor considerado como inversión y se agregarán los costos fijos del primer semestre, obtenidos en cada una de las alternativas.

	Alternativa A	Alternativa B	Alternativa C
Monto de inversión Escenario Optimista	\$ 68,500.00	\$ 15,500.00	\$ 12,250.00
Costos fijos 1er año de operación Escenario Optimista	\$ 83,812.00	\$ 60,215.75	\$ 92,150.59
Capital requerido Escenario Optimista	\$ 152,312.00	\$ 75,715.75	\$ 104,400.59
Monto de inversión Escenario Pesimista	\$ 68,500.00	\$ 15,500.00	\$ 12,250.00
Costos fijos 1er año de operación Escenario Pesimista	\$ 83,812.00	\$ 60,215.75	\$ 72,902.11
Capital requerido Escenario Pesimista	\$ 152,312.00	\$ 75,715.75	\$ 85,152.11

Tabla 53. Capital de trabajo por escenarios.

2.2.9. Estudio de Riesgos

2.2.9.1. Categorización de riesgos

En el siguiente cuadro se detallan los posibles riesgos existentes para cada una de las alternativas planteadas, en donde se indica la categoría y potencial impacto:

	Alternativa	Descripción del Riesgo	Categoría	Detalle de Impacto
Recurso Humano 1	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	Inexperiencia del profesional.	Interno	Mala selección de niñeras.
		Ausencia del profesional por enfermedad u otros asuntos personales.	Externo	Retraso en la evaluación previa a la inclusión de nuevos usuarios
	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	Resultados de prueba potencialmente manipulables por las candidatas a niñera al responder la evaluación.	Interno	Mala selección de niñeras.
		Problemas de interpretación a las preguntas formuladas o manejo del sistema por parte de las candidatas a niñera.	Interno	Evaluación incompleta o errónea.
Tecnología	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	Poca experiencia del equipo en temas similares.	Interno	Problemas de funcionalidad en el sistema.
		Demoras en la creación de app.	Interno	Retraso en la implementación del proyecto.
	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	Incumplimiento a condiciones de contrato.	Externo	Problemas de funcionalidad en el sistema.
		Demoras en la creación de app.	Interno	Retraso en la implementación del proyecto.
	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.	Que la empresa aliada desista de los lineamientos negociados.	Externo	Posibilidad de que se conviertan en la futura competencia.
		Reducción de ingresos por las condiciones negociadas.	Interno	Ingresos menores

	Alternativa	Descripción del Riesgo	Categoría	Detalle de Impacto
Recurso Humano 2	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	Inexperiencia del profesional.	Interno	Insuficiente difusión del servicio.
		Dificultad de implementación en diversos canales por depender de un solo profesional.	Interno	Demora en difusión.
	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	Incumplimiento a condiciones de contrato.	Externo	Inadecuada difusión del servicio.
Uso de información para posible competencia.		Externo	Facilidad de información para futura competencia.	
Tecnología 1	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	Seguridades insuficientes y vulnerables a robo por medios informáticos.	Interno	Inseguridad en uso del servicio por malas experiencias en métodos de pago.
		Diversidad de requerimientos por cada institución bancaria.	Externo	Incremento en tiempo de ejecución del entregable.
	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	Condiciones a cumplir con altos costos de implementación.	Externo	Disminución de rentabilidad del negocio.
Problemas de cobro por fallas en sistema de entidad bancaria.		Externo	Inconformidad de cliente por dificultades en pago.	
Tecnología 2	5 a.- Montar servidores propios.	Que se requieran altos valores de inversión.	Interno	Disminución de rentabilidad del negocio.
		Problemas de equipos y/o sistema.	Interno	Funcionamiento deficiente de la plataforma.
	5 b.- Alquilar servidores.	Problemas de conectividad	Externo	Funcionamiento deficiente de la plataforma.
		Vulnerabilidad de seguridad en el manejo de información	Externo	Inseguridad de usuarios al colocar información para uso del servicio.

Tabla 54. Tabla de riesgos por alternativa

2.2.9.2. Scoring de riesgos

Para realizar esta actividad, es necesario establecer el criterio de puntuación mediante la matriz de probabilidad – impacto que se detalla a continuación:

PROBABILIDAD	ALTO	3	3	6	9
	MEDIO	2	2	4	6
	BAJO	1	1	2	3
			1	2	3
			BAJO	MEDIO	ALTO
			IMPACTO		

Tabla 55. Matriz probabilidad – impacto

Una vez determinada la misma, se establecen las prioridades de los riesgos identificados anteriormente indicando la acción a tomar, como se detalla en la siguiente tabla:

	Alternativa	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Prioridad	Acción
Recurso Humano 1	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	Inexperiencia del profesional.	Medio	Alto	6	Realizar una adecuada selección del profesional.
		Ausencia del profesional por enfermedad u otros asuntos personales.	Medio	Medio	4	Contar con un profesional eventual de respaldo para situaciones especiales.
	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	Resultados de prueba potencialmente manipulables por las candidatas a niñera al responder la evaluación.	Alto	Alto	9	Utilizar en el formulario preguntas de comprobación que permitan detectar esta práctica.
		Problemas de interpretación a las preguntas formuladas o manejo del sistema por parte de las candidatas a niñera.	Medio	Alto	6	Implementar las pruebas en instalaciones físicas de la empresa para facilitar a las candidatas

	Alternativa	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Prioridad	Acción
Infraestructura	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	Poca experiencia del equipo en temas similares.	Alto	Alto	9	Realizar una adecuada selección del profesional.
		Demoras en la creación de app.	Medio	Medio	4	Implementar revisiones de avances más frecuentes para este entregable.
	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	Incumplimiento a condiciones de contrato.	Bajo	Alto	3	Incluir en el contrato cláusulas de penalidad por incumplimiento.
		Demoras en la creación de app.	Medio	Medio	4	Incluir en el contrato cláusulas de pago en función del avance.
	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.	Que la empresa aliada desista de los lineamientos negociados.	Bajo	Medio	2	Establecer condiciones atractivas para la empresa aliada.
		Reducción de ingresos por las condiciones negociadas.	Alto	Bajo	3	Negociar con la empresa aliada porcentajes dentro del margen esperado.
Recurso Humano 2	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	Inexperiencia del profesional.	Medio	Medio	4	Realizar una adecuada selección del profesional.
		Dificultad de implementación en diversos canales por depender de un solo profesional.	Medio	Medio	4	Permitir la contratación de los servicios con terceros en supervisión del personal de nómina.
	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	Incumplimiento a condiciones de contrato.	Bajo	Medio	2	Incluir en el contrato cláusulas de penalidad por incumplimiento.
		Uso de información para posible competencia.	Bajo	Medio	2	Establecer cláusula de confidencialidad de uso de información generada por la empresa.

	Alternativa	Descripción del Riesgo	Probabilidad	Impacto	Prioridad	Acción
Tecnología 1	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	Seguridades insuficientes y vulnerables a robo por medios informáticos.	Medio	Bajo	6	Monitorear periódicamente y realizar actualizaciones de seguridades (parches).
		Diversidad de requerimientos por cada institución bancaria.	Medio	Medio	4	Implementar en orden de demanda de uso la habilitación de medios de pago para evitar retrasos.
	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	Condiciones a cumplir con altos costos de implementación.	Medio	Medio	4	Incluir estos costos en el cobro del fee a los usuarios.
		Problemas de cobro por fallas en sistema de entidad bancaria.	Bajo	Medio	2	Incorporar formas de pago alternativas para estos casos.
Tecnología 2	5 a.- Montar servidores propios.	Que se requieran altos valores de inversión.	Medio	Medio	4	Apalancar la inversión mediante Financiamiento bancario.
		Problemas de equipos y/o sistema.	Medio	Alto	6	Contar con personal 24/7 para la atención de estos casos.
		Problemas de conectividad	Medio	Alto	6	Implementar una conexión de backup para estos casos.
	5 b.- Alquilar servidores.	Vulnerabilidad de seguridad en el manejo de información	Bajo	Alto	3	.Contratar proveedor con trayectoria y reconocido por su seguridad en la prestación de estos servicios.

Tabla 56. Prioridad de riesgos identificados

2.3. Evaluación multicriterio

En función de los estudios realizados en las secciones anteriores, en esta sección, se evaluarán las alternativas planteadas, las cuales se recuerdan a continuación:

Recurso Humano 1: Contar con soporte de profesional(es) especializado(s) en psicología para soporte en proceso de selección de niñas:

Tecnología: Contar con página web y aplicación móvil como medio de interacción entre usuarios y contratación del servicio a ofertar:

Recurso Humano 2: Contar con hosting para el funcionamiento del servicio.

Infraestructura 1: Contar con un community manager, que se encargue de la difusión del servicio para darlo a conocer y motivar su contratación.

Infraestructura 2: Contar con la disponibilidad de cobro de servicios electrónicos.

2.3.1. Criterios de selección

Para establecer estos criterios, se tomarán en cuenta los estudios realizados anteriormente y las alternativas presentadas, a los cuáles se les ha otorgado un peso de influencia en la decisión, estos son: Estudios de mercado, regulatorio, administrativo, técnico, social, ambiental, financiero, y de riesgos como a continuación se detallan:

Tipo	Peso
Estudio de Mercado	10%
Estudio Regulatorio	10%
Estudio administrativo	5%
Estudio técnico	10%
Estudio social	5%
Estudio Ambiental	10%
Estudio Financiero	30%
Estudio de riesgos	20%
Total	100%

Tabla 57. Peso de influencia en decisión

2.3.2. Matriz de priorización

Con los criterios establecidos, se procede a realizar la calificación de las alternativas planteadas para cada necesidad, con una escala del 1 al 5, siendo 1 la más baja y 5 la más alta:

Tipo	Alternativa	Estudio de mercado 10%		Estudio Regulatorio 10%		Estudio Administrativo 5%		Estudio Técnico 10%		Estudio social 5%		Estudio Ambiental 10%		Estudio Financiero 30%		Estudio de riesgos 20%		TOTAL
		Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	Puntuación	%	
Recurso Humano 1	1 a.- Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	4	1.2	3	0.6	3.5
	1 b.- Asesoría psicólogo(a) para implementar sistema automático de evaluación.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	5	1.5	1	0.2	3.4
Tecnología	2 a.- Incorporar equipo de programación para la creación de la app y mantenimiento.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	4	0.4	4	1.2	1	0.2	3
	2 b.- Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	5	1.5	4	0.8	4
	2 c.- Alianza con empresa de tecnología experimentada.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	3	0.9	5	1	3.6
Recurso Humano 2	3 a.- Incorporar a la nómina un community manager.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	4.5	0.45	4	1.2	3	0.6	3.45
	3 b.- Contratar una empresa de manejo de redes sociales	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	5	1.5	5	1	4.2
Infraestructura 1	4 a.- Incorporar seguridades en plataforma propia para cobro por medios electrónicos.	3	0.3	3	0.3	1	0.05	3	0.3	3	0.15	5	0.5	4	1.2	2	0.4	3.2
	4 b.- Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	5	0.5	5	1.5	3	0.6	3.8
Infraestructura 2	5 a.- Montar servidores propios.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	3	0.3	4	1.2	3	0.6	3.3
	5 b.- Alquilar servidores.	3	0.3	3	0.3	3	0.15	3	0.3	3	0.15	4.5	0.45	5	1.5	4	0.8	3.95

Ilustración 21. Matriz de priorización

2.3.3. Justificación de selección

En términos generales, cada una de las selecciones se realizó en función de la puntuación obtenida en los diferentes estudios. La mayoría de ellas se seleccionan por su puntuación en el estudio financiero, por ser la variable de mayor peso, sin embargo en algunos casos, además del VAN obtenido, se evalúan en función del monto de inversión. A continuación se detallan las alternativas seleccionadas para cada necesidad:

Recurso humano 1: Incorporar un psicólogo en la nómina de S&C por tiempo indefinido.

Tecnología: Contratar empresa de tecnología para creación de app y futuro mantenimiento.

Recurso humano 2: Contratar una empresa de manejo de redes sociales.

Infraestructura 1: Convenio con entidades bancarias para realizar cobros a través de sus plataformas.

Infraestructura 2: Alquilar servidores.

La atención de todas las alternativas descritas para la solución planteada, se concentrarán en un solo proyecto, el cual se denominará: “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales (niñeras) residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores”

2.4. Enfoque de Implementación

2.4.1. Inicialización del proyecto

Una vez analizadas y establecidas las alternativas se somete a aprobación de la junta de accionistas el caso de negocio.

Una vez aprobado este, se nombrará al director de proyecto y se elaborará el acta de constitución, con la que se iniciará la ejecución del mismo siguiendo las prácticas establecidas en el PMBOOK 5ta edición.

En esta etapa se comprometen los recursos financieros necesarios para la ejecución del proyecto, se identifican además los interesados internos y/o externos con influencia en el proyecto.

2.4.2. Planeación del proyecto

En esta etapa es necesario establecer el alcance total del trabajo a realizar mediante el plan para dirección del proyecto, el cual deberá considerar los aspectos de alcance, tiempo, costo, calidad, comunicaciones, recursos humanos, riesgos, adquisiciones y participación de los interesados.

2.4.3. Ejecución del proyecto

En esta etapa se llevarán a cabo las actividades establecidas en el plan para la dirección del proyecto. Durante la ejecución se podrán sugerir cambios, los mismos que deberán ser previamente aprobados.

2.4.4. Supervisión del proyecto

Las actividades de supervisión del proyecto, se llevarán a cabo durante la ejecución de las etapas del mismo, por el director del proyecto o de quien se haya establecido para actividad.

2.4.5. Cierre del proyecto

En esta etapa se ejecutará todo lo necesario para finalizar todas las actividades del proyecto. Se verifica el cumplimiento de las mismas, y se establece formalmente que todas las actividades han culminado.

2.4.6. Aprobaciones

En este proyecto, la persona encargada de realizar las aprobaciones de todas sus fases y entregables será el director ejecutivo de S&C.

3. Acta de constitución

Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.

Enero 2017

3.1. Información del proyecto:

Empresa / Organización	S&C		
Proyecto	Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.		
Fecha de preparación	Enero 16 del 2017		
Cliente	S&C		
Patrocinador principal	Rudy Soria	Nivel de autoridad del Patrocinador	Total
Gerente de proyecto	Sonia Campaña	Nivel de autoridad del Gerente de Proyecto	Alto

Tabla 58. Información del proyecto.

3.2. Propósito y justificación del proyecto:

El proyecto “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores”, consiste en determinar los procesos a seguir para la creación y puesta en marcha de una plataforma tecnológica con aplicación móvil, en la que puedan interactuar padres de familia con hijos menores de 13 años y mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso (Niñera), del sector socioeconómico B y C+, los mismos que generarán una demanda y oferta respectivamente, para el cuidado eventual de sus hijos en la comodidad de su hogar, creando de esta manera la oportunidad de contar con ingresos adicionales a mujeres de mismo sector socio económico en sus tiempos libres.

3.3. Objetivos medibles del proyecto:

Implementar a Febrero 2018 una plataforma tecnológica, tipo aplicación móvil, amigable y segura, mediante la cual se permita a dos tipos de perfil de usuario, bajo el concepto de economía colaborativa, recibir y prestar un servicio eventual de cuidado de niños entre 0 y 13 años a domicilio, cumpliendo con el presupuesto establecido de \$ 61.790,24.

3.4. Requisitos de alto nivel:

- La aplicación móvil a desarrollar, debe contar con los mecanismos de seguridad necesarios para que la información que los usuarios ingresen no pueda ser mal utilizada por tercero y estará disponible para dispositivos IOS y Android.
- Para la selección del perfil de usuario “niñera ocasional (niñera)” se deberá establecer el proceso de filtros de selección segura, que el administrador de la plataforma deberá llevar a cabo.

3.5. Supuestos:

- La modalidad de contratación no será observada por los organismos de control laboral en el Ecuador.
- El pool inicial de padres y niñeras se moverá dinámicamente al iniciar la operación de la plataforma, generando confianza en los siguientes usuarios para experimentar con el uso de la misma.

3.6. Restricciones:

- El proyecto deberá desarrollarse respetando el presupuesto pactado.
- El tiempo de ejecución total del proyecto, será de 57 semanas.

3.7. Riesgos de alto nivel:

- Cambios en la ley de contratación por horas, que incidan en el modelo de contratación del proyecto.
- Oposición o reclamos generados por modelos de negocio de servicios de empleadas domésticas que se sientan afectados por el nuevo servicio de contratación eventual que originen competencia desleal.

- Que las niñeras seleccionadas logren ocultar algún comportamiento negativo o personalidad conflictiva al momento de aplicar los filtros de selección, lo cual originaría inconvenientes en la operación de la plataforma.
- Que personas mal intencionadas creen un perfil falso de padre de familia con la intención de perjudicar a alguna de las niñeras.
- Que algún hacker pueda burlar las seguridades de la plataforma logrando acceder a información restringida de los usuarios de la plataforma haciendo uso indebido de la misma.

3.8. Resumen del cronograma de hitos:

Hito o evento significativo	Fecha Programada
Inicio del proyecto	Lunes 16 de Enero del 2017
Diagrama de flujo de procesos definido.	Viernes 28 de Abril del 2017
Algoritmo y software para el desarrollo de la aplicación móvil.	Viernes 28 de Abril del 2017
Check list de requisitos y necesidades para la operatividad de la plataforma.	Viernes 5 de Mayo del 2017
Selección de empresa de servicio de redes y servidores para el funcionamiento de la plataforma.	Lunes 26 de Mayo del 2017
Plataforma de conectividad desarrollada y publicada en Apple store y google play	Viernes 25 de Agosto de 2017
Definición de proceso y filtros de selección segura de usuarios “padres de familia” y “niñeras”	Viernes 30 de Junio de 2017
Pool inicial de Niñeras y padres de familia para inicio de operaciones.	Miércoles 8 de Noviembre de 2017
Fase de prueba ejecutada	Martes 16 de Enero del 2018
Ajustes realizados de acuerdo a resultados de fase de prueba.	Viernes 2 de Febrero del 2018
Liberación de plataforma para difusión y uso.	Martes 6 de Febrero del 2018
Fin del proyecto	Viernes 16 de Febrero del 2018

Tabla 59. Resumen de cronograma de hitos

3.9. Resumen del presupuesto:

	CONCEPTO	VALOR
Personal - Honorarios	Asistentes administrativas	
	Jefe Administrativo	
	Director ejecutivo	\$ 39.530,76
	Actividades de capacitación	
	Equipo de proyectos	
Infraestructura	Elaboración de plataforma (app)	\$ 9.095,20
	Alquiler de servidores	
Presupuesto línea base		\$ 48.625,96
Reservas de contingencia		\$ 8.301,68
Reservas de gestión		\$ 4.862,60
Total presupuesto		\$ 61.790,24

Tabla 60. Resumen del presupuesto

3.10. Lista de interesados:

Rol General	Interesado
Patrocinador del proyecto:	Rudy Soria
Gerente del proyecto:	Sonia Campaña
Personal de S&C	Director ejecutivo, Jefe administrativo, Asistentes administrativas.
Usuarios:	- Padres de familia, con hijos entre 0 y 13 años, de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores.
	- Mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores.
	- Hijos entre 0 y 13 años de edad de quienes contraten el servicio.
Competencia:	· Agencias de empleadas domésticas con operación en Guayaquil.
	· Mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil que ofrecen el servicio de manera independiente.
Asociados:	· Compañías de taxi.
	· Compañías de seguridad y monitoreo.
Entidades de control	· Servicio de Rentas internas
	· Ministerio del trabajo.
	· Instituto ecuatoriano de seguridad social.
	· Superintendencia de compañías.

Auspiciantes:	· Compañías de servicios infantiles.
	· Farmacias.
	· Servicios médicos.
Otros:	· Familiares cercanos de los usuarios “padres de familia”.

Tabla 61. Listado de interesados

3.11. Requisitos de aprobación del proyecto:

- El proyecto cumple con el presupuesto establecido.
- El proyecto se cumple en el tiempo establecido.
- La plataforma cumple con los requisitos de seguridad definidos.
- El pool de niñeras inicial satisface la demanda de los primeros usuarios y genera comentarios positivos acerca del uso de la plataforma.

3.12. Firmas de Aprobación:

Firma del patrocinador	
Firma del Director de proyecto	
Firma del Director de S&C	
Firma del Gerente de S&C	

4. Plan para la Dirección del Proyecto

4.1. Gestión de Integración

En este capítulo se identificarán todos los procesos a seguir para la adecuada ejecución del proyecto. Para este fin, deberán tomarse en cuenta todos los factores restrictivos que influyen al mismo, como son: alcance, tiempo y costo y sin dejar de lado los riesgos, adquisiciones y recursos requeridos en cada una de sus fases.

4.1.1. Instrumentos de desempeño del proyecto

En esta sección se incluirán las políticas, procesos y formatos para generación de reportes de desempeño del proyecto, las cuáles se tomarán en cuenta en cada una de las etapas del desarrollo del proyecto.

Para este fin se establecen los indicadores de gestión (KPI) que requieren ser medidos a lo largo de la ejecución del proyecto que se detallan a continuación:

TÍTULO	% de Hitos Cumplidos
Propósito	Verificar número de entregables finalizados del proyecto
Relacionado a	Alcance del proyecto
Dirección	Máximo el 5% de desviación
Formula	Hitos cumplidos / Total Hitos del proyecto
Frecuencia	Mensual
Responsable	Líder del proyecto
Fuente de los datos	Documentos finalizados
Actuación sobre los datos	Líder del proyecto
Acciones	Revisión periódica con el equipo de proyecto. Elaborar reporte con avances.
Comentarios	Solucionar problemas de retraso en las actividades críticas

TÍTULO	% de Avance del Proyecto
Propósito	Conocer el estado actual del proyecto
Relacionado a	Control y Monitoreo del proyecto
Dirección	Avance del proyecto
Formula	Duración Real / Duración
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del proyecto
Fuente de los datos	Recursos del proyecto
Actuación sobre los datos	Líder del proyecto
Acciones	Reuniones mensuales de seguimiento
Comentarios	Reportar avance del proyecto

TÍTULO	Costo Actual (AC)
Propósito	Determinar el costo real del trabajo realizado
Relacionado a	Costo del proyecto
Dirección	Costo del proyecto
Formula	Costo real del trabajo realizado
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del proyecto
Fuente de los datos	Reporte financiero
Actuación sobre los datos	Líder del proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte económico del proyecto

TÍTULO	Variación de Costo (CV)
Propósito	Determinar la variación del costo acumulado
Relacionado a	Costo del proyecto
Dirección	Costo del proyecto
Formula	Valor Ganado (EV) - Costo Actual (AC)
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del proyecto
Fuente de los datos	Dirección Financiera, Planilla de avance de obra, Contratista
Actuación sobre los datos	Líder del proyecto, Jefe Administrativo
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte económico del proyecto

TÍTULO	Índice de Rendimiento del Costo (CPI)
Propósito	Determinar la relación entre el Valor acumulado y el Costo Actual
Relacionado a	Objetivo del proyecto en cuanto al uso eficiente de los recursos
Dirección	Índice admisible entre 0.97 y 1.3
Formula	Valor Ganado (EV) / Costo Actual (AC)
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del proyecto, Jefe Administrativo
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Determina si se está gastando más o menos de lo planificado

TÍTULO	Índice de Rendimiento de lo Planificado (SPI)
Propósito	Determina la relación entre el Valor acumulado y lo Planificado
Relacionado a	Cumplimiento de tiempo establecido en el cronograma
Dirección	Índice admisible entre 0.97 y 1.03
Formula	Valor Ganado (EV) / Valor Planificado (VP)
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Determina si está atrasado o adelantado el proyecto

TÍTULO	Costo Estimado a la Finalización (EAC)
Propósito	Determina el costo estimado al finalizar el proyecto
Relacionado a	Costo del proyecto
Dirección	Costo del proyecto con una desviación menor al 3% del valor presupuestado.
Formula	Presupuesto del proyecto / Índice de Rendimiento del Costo
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Costo del proyecto a la finalización

TÍTULO	Estimación a la conclusión ETC
Propósito	Determinar el costo final del proyecto a partir de un punto de medición
Relacionado a	Costo del proyecto
Dirección	El resultado no debe superar un incremento del 10% del valor presupuestado para el total del proyecto.
Formula	EAC - AC
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte económico del proyecto

TÍTULO	Índice de rendimiento de trabajo a completar TCPI
Propósito	Determinar el rendimiento del trabajo pendiente
Relacionado a	Objetivo de cumplimiento de presupuesto
Dirección	Dentro del margen de +/- 10%
Formula	$(BAC-EV)/(BAC-AC)$
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte del rendimiento del trabajo que falta para cumplir meta

TÍTULO	Índice de rendimiento del cronograma a completar TSPI
Propósito	Determinar el rendimiento del cronograma pendiente
Relacionado a	Cumplimiento de tiempo establecido en el cronograma
Dirección	Duración del proyecto
Formula	$(BAC-EV)/(BAC-PV)$
Frecuencia	Mensual
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte del rendimiento del cronograma que falta para cumplir meta

TÍTULO	Variación a la conclusión VAC
Propósito	Determinar la variación del costo del proyecto a la conclusión
Relacionado a	Presupuesto asignado para el proyecto
Dirección	Variación permitida de hasta el 3%.
Formula	$BAC - EAC$
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Reporte económico del proyecto

TÍTULO	% de Niñeras evaluadas
Propósito	Verificar avances en el proceso de calificación de niñeras
Relacionado a	Ejecución del proyecto
Dirección	> 80% de las solicitudes de niñera evaluadas
Formula	Aplicaciones de usuarias "niñeras" / niñeras evaluadas
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Verificación de alcance del proyecto

TÍTULO	% de Niñeras calificadas
Propósito	Verificar avances en el proceso de calificación de niñeras
Relacionado a	Ejecución del proyecto
Dirección	# de niñeras calificadas / # de niñeras requeridas según demanda
Formula	# de niñeras calificadas / # de niñeras requeridas según demanda
Frecuencia	Quincenal
Responsable	Líder del Proyecto
Fuente de los datos	Reportes del equipo de proyectos
Actuación sobre los datos	Líder del Proyecto
Acciones	Reuniones de Seguimiento y Control
Comentarios	Verificación para fase de prueba del proyecto

Tabla 62. Indicadores de gestión para el proyecto.

4.1.1.1. Políticas:

- La medición de desempeño del proyecto se llevará a cabo de manera semanal, quincenal o mensual, según la frecuencia estipulada para cada indicador, mediante reuniones con el equipo responsable de cada actividad.
- Se utilizará el modelo de reporte de avances que la PMO facilitará para este fin, basado en los indicadores de gestión establecidos.
- La presentación de estos reportes se realizará en presencia del patrocinador, es decir del Director ejecutivo de S&C.

- La información presentada en los reportes debe ser real y verificable.
- Los medios y formatos para sustentar los avances del proyecto se realizarán a través de correos electrónicos, hojas de cálculo

4.1.2. Instrumentos de gestión del cambio

En caso de ser necesario, el proyecto podrá ser sometido a cambios durante su ejecución, para lo cual se establece a continuación las políticas y procedimientos para que las solicitudes de cambio queden debidamente formalizadas y cuenten con las autorizaciones respectivas, sobre todo si alguno de ellos interfiere en las restricciones del proyecto en cuanto a costo, alcance, calidad o tiempo.

Políticas de gestión del cambio:

- Se deberá establecer un comité de control de cambios, el cual estará conformado por el director de proyectos, director ejecutivo, jefe administrativo y el patrocinador.
- Ningún miembro del equipo de proyectos podrá ejecutar cambios en la ejecución del proyecto, sin que este cuente con la aprobación del comité de control de cambios.
- La frecuencia con la que se debe reunir este comité será semanal.
- La solicitud de cambio se presentará siguiendo el formato señalado en el Anexo 2 de este documento.
- Los cambios solicitados en dicha sesión serán registrados en el plan para dirección del proyecto – Gestión del cambio y aprobados en caso de ser factible por el comité.
- Los cambios aprobados, deberán ser actualizados en los documentos del proyecto para la correcta difusión a los demás involucrados e interesados.

Proceso de gestión del cambio:

- Miembro del equipo del proyecto detecta la necesidad de realizar algún cambio durante el desarrollo del mismo y comunica al líder del proceso.
- El líder del proceso evalúa la necesidad del cambio planteado y en caso de estar de acuerdo continúa con el proceso.
- El líder del proceso presenta la solicitud al director de proyectos, el mismo que evaluará si el cambio propuesto afecta o no a las restricciones del proyecto (costo, tiempo, calidad o alcance) o a la configuración del mismo. Si no afecta a lo mencionado, el cambio podrá ser directamente aprobado por el director del proyecto, y lo registrará en el plan de gestión del proyecto, de no ser así, se continúa con el siguiente paso.
- El líder del proceso presenta al comité de control de cambios la solicitud de cambio utilizando el formato de solicitud de cambios detallado como anexo 2.
- El comité de control de cambios revisa la solicitud en su reunión quincenal.
- El comité revisará la descripción de la solicitud y los beneficios que se mencionan.
- En caso de que la solicitud no cuente con información suficiente, el comité podrá solicitar al líder del proceso que se amplíe la información.
- De no estar de acuerdo con la solicitud planteada, el comité registrará la solicitud como rechazada.
- El comité evaluará los impactos que el cambio planteado representa.
- Si el comité está de acuerdo con la solicitud presentada, la misma será aprobada, se actualizará el plan para dirección del proyecto.
- Se comunicará a todos los involucrados los cambios aprobados.

4.1.3. Instrumentos de gestión de la configuración:

La gestión de la configuración, se refiere, a aquellos cambios que no inciden en la línea base del proyecto ni sus restricciones, si no los que modifiquen alguna característica del producto final de los entregables del proyecto. Sin embargo, se

regirán al mismo proceso de aprobación de cambios, citado anteriormente, con la diferencia de que una vez la solicitud de cambios, sea presentada en primera instancia al director de proyectos, éste la revisará de manera conjunta con el director ejecutivo de la empresa para determinar su aprobación directa o su ingreso a la evaluación del comité de cambios.

4.1.4. Instrumentos de cierre del proyecto/fase

En esta fase, se debe formalizar que todas los entregables del proyecto han sido culminados satisfactoriamente, para lo cual debe quedar formalizada la recepción a satisfacción de cada uno de ellos, mediante los documentos que quedarán como constancia en los archivos de la organización.

- Cada entregable se dará por finalizado, una vez se obtenga la firma de aceptación del patrocinador, con la previa validación del líder del proyecto.
- Se deberá registrar las lecciones aprendidas para que formen parte de los activos de la organización.

4.2. Gestión de Interesados

4.2.1. Registro de interesados

En esta sección, como punto de partida del desarrollo del proyecto, se realizará la identificación de interesados para su adecuada gestión a lo largo del mismo, ya que de esto dependerá en gran medida el éxito del proyecto.

4.2.1.1. Identificación de interesados

En la siguiente tabla se detallan los diferentes interesados que se verán beneficiados o afectados por el proyecto, en función de su rol general, como consta además en el acta de constitución:

Rol General	Interesado
Patrocinador del proyecto:	Rudy Soria
Gerente del proyecto:	Sonia Campaña
Personal de S&C	Director ejecutivo, Jefe administrativo, Asistentes administrativas.
Usuarios:	- Padres de familia, con hijos entre 0 y 13 años, de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores.
	- Mujeres jóvenes entre 20 y 45 años de edad, con educación universitaria finalizada o en curso de sector socioeconómico B y C+, residentes en Guayaquil y sus alrededores.
	- Hijos entre 0 y 13 años de edad de quienes contraten el servicio.
Competencia:	· Agencias de empleadas domésticas con operación en Guayaquil.
	· Mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil que ofrecen el servicio de manera independiente.
Asociados:	· Compañías de taxi.
	· Compañías de seguridad y monitoreo.
Entidades de control	· Servicio de Rentas internas
	· Ministerio del trabajo.
	· Instituto ecuatoriano de seguridad social.
	· Superintendencia de compañías.
Auspiciantes:	· Compañías de servicios infantiles.
	· Farmacias.
	· Servicios médicos.
Otros:	· Familiares cercanos de los usuarios “padres de familia”.

4.2.2. Análisis de clasificación de stakeholders

Para los análisis a continuación, se toman asigna la siguiente nomenclatura a los interesados identificados:

- A** Patrocinador del proyecto
- B** Gerente del proyecto
- C** Padres de familia usuarios
- D** Hijos de padres de familia usuarios
- E** Mujeres jóvenes usuarias (Nannies)
- F** Agencias de empleadas domésticas,
- G** Mujeres que ofrecen el servicio de manera independiente.
- H** Asociados: Compañías de taxi, seguridad y monitoreo.
- I** Auspiciantes: Farmacias, servicios infantiles, servicios médicos.
- J** Familiares cercanos a usuario "padres de familia"
- K** Equipo de proyecto
- L** Proveedor de redes y servidores
- M** Proveedores de servicios similares
- N** Entidades de control
- O** Personal de S&C

Se realizará la clasificación de interesados de acuerdo a la matriz interés – poder que ejerce cada uno de los interesados identificados como se señala a continuación:

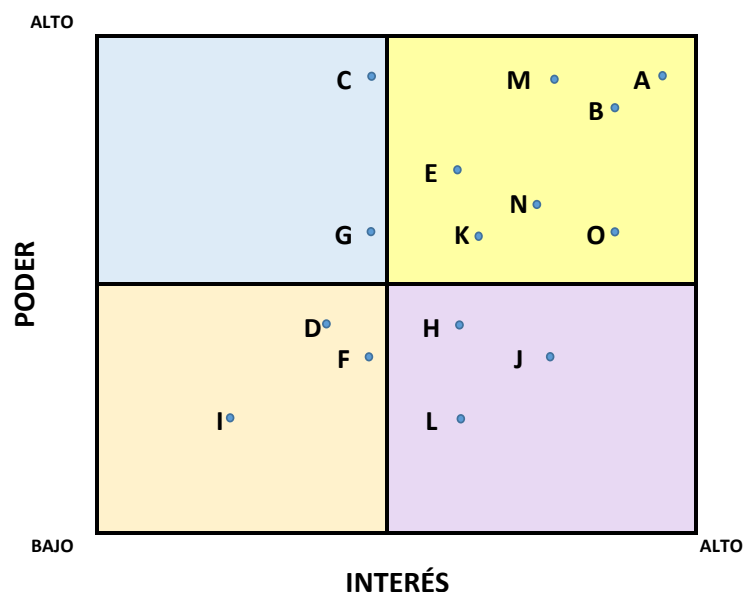


Ilustración 22. Clasificación de interesados poder - interés.

Con esta clasificación, se obtiene el tipo de estrategia a aplicar a los interesados:

- Mantener Satisfecho
- Supervisar Eventualmente
- Atender activamente
- Mantener informado

De la misma manera, se realiza la clasificación de los interesados de acuerdo a la matriz poder – influencia:

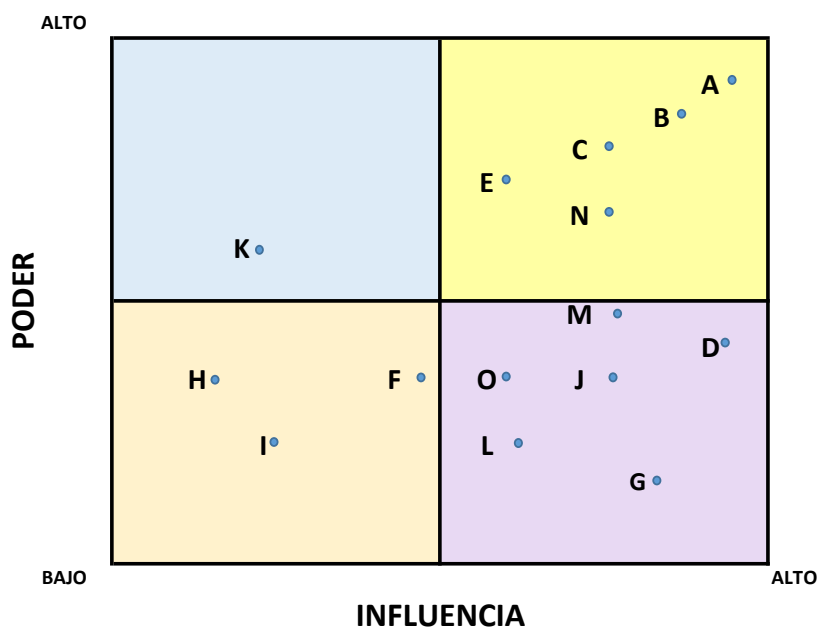


Ilustración 23. Clasificación de interesados poder - influencia.

La estrategia de acuerdo a esta clasificación es la siguiente:

- Mantenerlos informados no ignorarlos
- Mantener informados con un mínimo de esfuerzo
- Trabajar para él
- Trabajar con ellos

Se incluye a continuación la matriz influencia – impacto, en donde la influencia se relaciona al involucramiento activo del interesado en el proyecto y el impacto, se refiere a la capacidad para efectuar cambios al planeamiento o ejecución del proyecto.

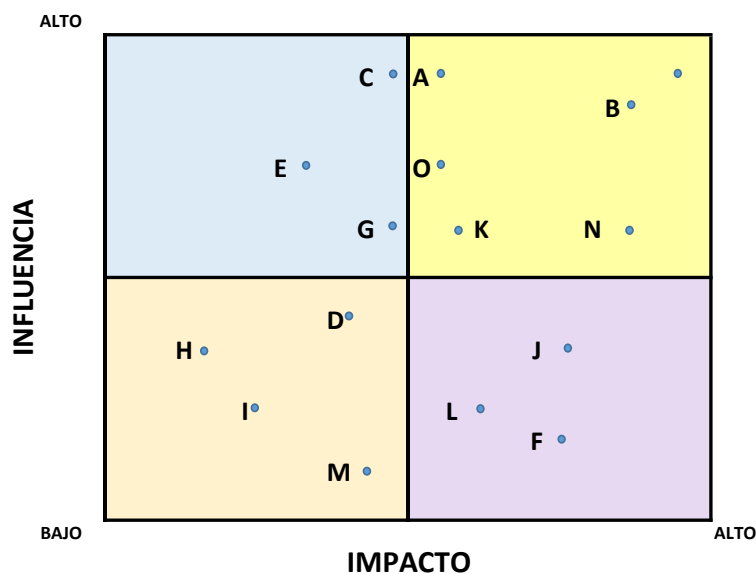


Ilustración 24. Clasificación de interesados influencia - impacto.

Se detalla además el modelo de prominencia en función de las características de poder, urgencia y legitimidad:

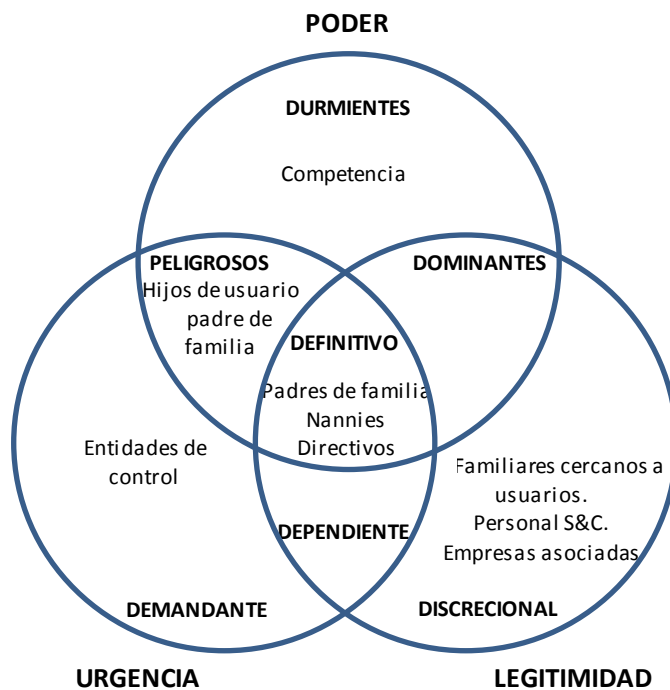


Ilustración 25. Modelo de prominencia por poder, urgencia, legitimidad.

A continuación se realiza el registro de interesados considerando su rol en el proyecto y su importancia:

Rol:	
(A)probador	A cargo de la aprobación del presupuesto del proyecto y puede incrementar el mismo en los casos que se considere necesario.
(D)ecisor	Tiene la tarea formal en la toma de decisiones, pero también puede permanecer al margen y mover influencias.
(I)nfluenciador	Influye de manera informal en las decisiones del proyecto.
(E)valuador	Toma las decisiones desde el punto de vista técnico.
(E/S) Ejecutor / Soporte	La persona que hace parte del equipo de trabajo y es la responsable de construir los entregables del proyecto, es quién soporta la realización de una actividad o su ejecución.
(U)suario	La persona que será beneficiaria del proyecto o para quien va dirigido el proyecto.
(Ex) Expectador	Personas que podrían ser afectadas indirectamente por el proyecto y desean mantenerse informados
(F)iscalizador	Este rol debe ser informado sobre el progreso y los resultados del trabajo. A diferencia del Consultado, la comunicación es unidireccional.

Tabla 63. Guía para matriz de interesados.

4.2.3. Matriz de interesados

Proyecto: Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.				FORMATO					
				MATRIZ DE INTERESADOS				Fecha: 04/03/2017	
				Revisado por:	Aprobado por:	Procedimiento		Revisión N°:1	
						Inicio		Página 1 de 1	
MATRIZ DE INTERESADOS									
1. Nombre del Interesado(Internos y Externos)	2. Contacto	3. Necesidades y/o Expectativas	5. Rol en el proyecto	6. Influencia	7. Importancia	8. Estrategia de Manejo/Método de Comunicación	9. Actitudes Percibidas/Riesgos		
Patrocinador	Rudy Soria	Cumplir con la ejecución del proyecto en el tiempo programado con el presupuesto establecido	(A)probador	Alto	Alto	Mantenerlos con alta participación en el proyecto	Dificultades al inicio de la operación del servicio.		
Director de proyecto	Sonia Campaña	Implementar el proyecto cumpliendo tiempo y presupuesto establecido.	(E/S) Ejecutor / Soporte	Medio	Alto	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	Retraso en ejecución del proyecto.		
Director general S&C	NN	Recibir el resultado del proyecto cumpliendo con tiempo y presupuesto establecido.	(E/S) Ejecutor / Soporte	Alto	Medio	Mantenerlos satisfechos con una apropiada aprobación en el proyecto	Apoyo constante en el desarrollo del proyecto.		
Personal de S&C	NN	Recibir el resultado del proyecto cumpliendo con tiempo y presupuesto establecido.	(E/S) Ejecutor / Soporte	Medio	Medio	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	Apoyo constante en el desarrollo del proyecto.		
Padres de familia	Varios	Contar con una alternativa segura para el cuidado eventual de sus hijos.	(U)suario	Alto	Medio	Mantenerlos satisfechos con una apropiada aprobación en el proyecto	Necesita garantías que le brinden seguridad de las personas que accedan a la plataforma para prestar sus servicios.		
Niñeras	Varios	Contar con ingresos adicionales en sus horas libres.	(U)suario	Alto	Medio	Mantenerlos satisfechos con una apropiada aprobación en el proyecto	Necesita garantía de que quienes solicitan el servicio sean personas serias.		
Niños entre 0 y 13 años	Varios	Estar seguros y cómodos en ausencia de sus padres.	(U)suario	Bajo	Alto	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	Mal comportamiento con la niñera.		
Agencias de empleadas domésticas con operación en Guayaquil.	Varios	Que el servicio ofrecido no afecte a su giro de negocio	(I)Influenciador	Medio	Medio	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	Promoción de servicio similar.		
Mujeres residentes en la ciudad de Guayaquil que ofrecen el servicio de	Varios	Fomar parte de la plataforma para incrementar su portafolio de clientes.	(I)Influenciador	Medio	Medio	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	Sus contrataciones directas disminuirán al existir un medio de contratación más segura para los padres de familia.		
Compañías de taxi.	Varios	Prestar servicios dentro de la plataforma como asociados.	(Ex) Expectador	Bajo	Medio	No perderlos de vista. Monitorearlos frecuentemente	----		
Compañías de seguridad y monitoreo	Varios	Prestar servicios dentro de la plataforma como asociados.	(Ex) Expectador	Bajo	Medio	No perderlos de vista. Monitorearlos frecuentemente	----		
Compañías de servicios infantiles.	Varios	Publicitar servicios dentro de la plataforma.	(Ex) Expectador	Bajo	Bajo	No perderlos de vista. Monitorearlos frecuentemente	----		
Farmacias	Varios	Publicitar servicios dentro de la plataforma.	(Ex) Expectador	Bajo	Bajo	No perderlos de vista. Monitorearlos frecuentemente	----		
Familiares cercanos a usuario "padres de familia"	Varios	Disponer para sí mismos de sus tiempos libres.	(I)Influenciador	Medio	Bajo	No perderlos de vista. Monitorearlos frecuentemente	----		
Equipo de proyecto	Varios	Cumplir en tiempo y presupuesto solicitado por el patrocinador.	(E/S) Ejecutor / Soporte	Alto	Medio	Mantenerlos satisfechos con una apropiada aprobación en el proyecto	Dificultades al inicio de la operación del servicio.		
Proveedor de redes y servidores	Varios	Proveer su servicio	(I)Influenciador	Medio	Alto	Mantenerlos informados con una comunicación apropiada	----		
Provedores de servicios similares	Chiky place Express	Posicionarse en el mercado	(I)Influenciador	Alto	Alto	Mantenerlos con alta participación en el proyecto	Que los usuarios puedan preferir acceder a este servicio en lugar de la		
Entidades de control	Varios	Normar las condiciones de funcionamiento, contratación, facturación del negocio.	(Ex) Expectador	Alto	Medio	Mantenerlos satisfechos con una apropiada aprobación en el proyecto	----		

Ilustración 26. Matriz de interesados.

4.2.4. Plan de gestión de los interesados

En la tabla a continuación se detalla la estrategia a seguir con cada grupo de interesados:

INTERESADO	INTERÉS EN EL PROYECTO	COMPROMISO					ESTRATEGIAS POTENCIALES PARA GANAR APOYO O REDUCIR OBSTÁCULOS
		DESCONOCEDOR	RETICENTE	NEUTRAL	PARTIDARIO	LÍDER	
Patrocinador del proyecto	Generar ingresos a través de la puesta en marcha del proyecto.				CD		- Informar periódicamente el estatus del proyecto.
Director del proyecto	Llevar a cabo el proyecto cumpliendo con los requerimientos establecidos.					C D	- Contar con incentivos por potencializar los recursos disponibles en la ejecución del proyecto.
Personal de S&C	Recibir el resultado del proyecto cumpliendo con tiempo y presupuesto establecido para el inicio de operaciones				CD		- Informar periódicamente el estatus del proyecto.
Padres de familia usuarios	Contar con una alternativa segura para el cuidado eventual de sus hijos.		C		D		- Informar los criterios de evaluación y aceptación con el que se califican las niñeras para garantizar la seguridad de sus hijos. - Contar con un certificado de seguridad en la plataforma que garantice la privacidad de la información compartida. - Proveer como alternativa complementaria el servicio de cámaras de seguridad para generar confianza en la contratación.
Hijos de padres de familia usuarios	Permanecer en la comodidad de su hogar en ausencia de sus padres.		C		D		- Capacitar a las niñeras para que cuenten con herramientas divertidas y seguras para el cuidado de niños.
Mujeres jóvenes usuarias (Niñeras)	Formar parte de las niñeras calificadas para obtener ingresos adicionales eventuales.				C	D	- Informar acerca de las validaciones que se realizan a los usuarios "padres de familia" para garantizar su seguridad. - Generar incentivos por contrataciones efectivas

				ofrecidas a través de la plataforma.
Agencias de empleadas domésticas,	Que no represente afectación al servicio que prestan	C	D	- Mantener informado al público en general que el tipo de servicio ofrecido a través de la plataforma es diferente.
Mujeres que ofrecen el servicio de manera independiente.	Preocupación por nueva competencia.	C	D	- Contactar y seleccionar a quienes califiquen para formar parte de la plataforma para potencializar su frecuencia de contratación.
Compañías de taxi	Ser proveedor de servicios complementarios de la plataforma	C	D	- Contactar para obtener sus servicios complementarios cuando sea necesario.
Compañías de seguridad y monitoreo.	Ser proveedor de servicios complementarios de la plataforma	C	D	- Contactar para obtener sus servicios complementarios cuando sea necesario.
Auspiciantes: Farmacias, servicios infantiles, servicios médicos.	Utilizar la plataforma como canal de comunicación hacia potenciales usuarios	C	D	- Ofrecer el acceso de comunicación a potenciales clientes a través de la plataforma.
Familiares cercanos a usuario "padres de familia"	Disponer de sus tiempos libres para uso propio.			- Mantener informado al público en general.
Equipo de proyecto	Cumplir con los objetivos planteados.		C D	- Generar incentivos por cumplimientos.
Proveedor de redes y servidores	Ser proveedor de servicios para la plataforma	C	D	- Mantener informado al público en general.
Proveedores de servicios similares	Mantener diferenciación en servicios.	C	D	- Mantener la diferenciación en el esquema de los servicios para no representar un competidor directo.
Entidades de control	Que la empresa cumpla con los requisitos establecidos por la ley.		C D	- Cumplir con las reglamentaciones que apliquen.
C: Actual; D: deseado				

Tabla 64. Estrategia con interesados.

Dentro de la gestión de interesados, es importante además, que el director de proyectos identifique las posibles interrelaciones entre los diferentes interesados, con la finalidad de poder manejar posibles conflictos y realizar la correcta comunicación. Por lo mencionado, a continuación se detallan las interrelaciones de los interesados encontrados:

#	INTERESADO	ROL	INTERRELACIÓN/SUPERPOSICIÓN
1	Patrocinador del proyecto	Aprueba el inicio del proyecto, solicitudes de cambio, y contratación de proveedores.	Individual, Superposición 2, 3
2	Director del proyecto	Supervisa, gestiona y aprueba solicitudes de cambio y el resultado de los entregables.	Individual, Superposición 13
3	Personal de S&C	Colabora en las gestiones de ejecución del correo.	Colectivo, superposición 14
4	Padres de familia usuarios	Interés en el servicio que se ofrece a través de la plataforma	Individual, independiente.
5	Hijos de padres de familia usuarios	Beneficiarios indirectos del servicio que se oferta.	-----
6	Mujeres jóvenes usuarias (Niñeras)	Interés en el servicio que se ofrece a través de la plataforma	
7	Agencias de empleadas domésticas,	Competencia indirecta	-----
8	Mujeres que ofrecen el servicio de manera independiente.	Competencia indirecta	-----
9	Compañías de taxi	Posibles aliados	-----
10	Compañías de seguridad y monitoreo.	Posibles aliados	-----
11	Auspiciantes: Farmacias, servicios infantiles, servicios médicos.	Posibles aliados	-----
12	Familiares cercanos a usuario "padres de familia"	Beneficiarios indirectos del servicio que se oferta.	-----
13	Equipo de proyecto	Gestiona y ejecuta los entregables del proyecto.	Colectivo, reporta a 2, 1
14	Proveedor de redes y servidores	Proveedor de servicio para la ejecución del proyecto.	Individual, reporta a 2
15	Entidades de control	Supervisa cumplimiento de normativas nacionales.	Individual.

Ilustración 27. Interrelaciones con interesados.

Adicionalmente se establece el tipo y frecuencia de comunicación con la que se compartirá la información necesaria con cada interesado, lo mismo que se reflejará en el plan de comunicaciones de más adelante.

En la siguiente tabla se resume lo mencionado, en donde el porcentaje de ponderación se ha establecido en función del interés e importancia que demuestra el interesado en obtener información, siendo: 100% equivalente a muy importante, 75% equivalente a importante, y 50% a poco importante:

Interesado	Poder de Influencia	Ponderación	Tipo de comunicación	Interés de comunicación	Frecuencia
Patrocinador del proyecto	Alto	100%	Informes, reportes, reuniones, correos electrónicos	Alto	Quincenal
Director del proyecto	Alto	100%	Informes, reportes, reuniones, correos electrónicos	Alto	Semanal
Equipo de proyecto	Alto	100%	Reuniones, correos electrónicos.	Alto	Semanal
Proveedor de redes y servidores	Medio	75%	Reuniones, correos electrónicos.	Alto	Mensual
Entidades de control	Alto	100%	Reportes, correos electrónicos,	Alto	Mensual
Personal de S&C	Alto	50%	Reuniones, correos electrónicos.	Alto	Mensual
Padres de familia usuarios	Alto	50%	Reuniones, correos electrónicos.	Alto	Mensual
Hijos de padres de familia usuarios	Alto	50%	A través de padres de familia	Medio	Mensual
Mujeres jóvenes usuarias (Niñeras)	Alto	50%	Reuniones, correos electrónicos.	Alto	Mensual
Agencias de empleadas domésticas,	Medio	25%	Publicación en medios	Bajo	Mensual
Mujeres que ofrecen el servicio de manera independiente.	Medio	25%	Publicación en medios	Medio	Mensual
Familiares cercanos a usuario "padres de familia"	Medio	25%	Publicación en medios	Alto	Mensual
Compañías de taxi	Bajo	25%	Publicación en medios	Medio	Mensual
Compañías de seguridad y monitoreo.	Bajo	25%	Publicación en medios	Medio	Mensual
Auspiciantes: Farmacias, servicios infantiles, servicios médicos.	Medio	25%	Publicación en medios	Medio	Mensual

Ilustración 28. Frecuencia de comunicación con interesados.

Finalmente, para el seguimiento y control de los interesados, se debe mencionar que se hará uso de los informes de desempeño de trabajo cuyo formato se detalla en el Anexo 3, su frecuencia de elaboración responde a lo establecido en el capítulo anterior. Además se apoyará con las solicitudes de cambio cuyo formato se detalla en el anexo 2.

4.3.Gestión de Alcance

4.3.1. Plan de gestión de alcance

Necesidad del negocio y oportunidad a aprovechar:

De acuerdo al resultado de la investigación de mercado realizada, por un lado, existe la necesidad de padres de familia en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores de contar con el apoyo de una persona que se encargue del cuidado eventual de sus hijos en horarios extra laborales o fines de semana y en la comodidad de su propio hogar, y por otro lado, existe el interés de mujeres jóvenes con educación universitaria en curso o finalizada, que estarían dispuestas a prestar dicho servicio con la finalidad de obtener ingresos adicionales, sin necesidad de cumplir con un horario estricto, si no acorde a su disponibilidad de tiempo y horarios, para lo cual S&C, plantea en el presente proyecto, la alternativa de contar con una plataforma tecnológica con aplicación móvil, en la que estos 2 grupos puedan interactuar de manera que accedan a la prestación o contratación del servicio de cuidado de niños según sus requerimientos bajo el concepto de economía colaborativa, en donde los usuarios pueden acceder a un bien o servicio bajo la garantía de las valoraciones de otros usuarios al vendedor o prestador del servicio así como al comprador o solicitante del servicio.

Objetivos del proyecto:

- Implementar a Agosto de 2017 una plataforma tecnológica, tipo aplicación móvil, amigable y segura, mediante la cual se permita a dos tipos de perfil de usuario, bajo el concepto de economía colaborativa, recibir y prestar un servicio eventual de cuidado de niños entre 0 y 13 años a domicilio, cumpliendo con el presupuesto establecido.
- Contar con una base de datos validada y acorde a la demanda de contratación, de postulantes a niñera residentes en la ciudad de Guayaquil y alrededores (vía a la costa, vía a Samborondón)

4.3.2. Documentación de requisitos

Para la definición de los requisitos, se recurrió al uso de modelos sugeridos en la guía del PMI “Business analysis for practitioners”, de los cuáles, por las características del proyecto, se aplicaron:

- Modelos de alcance: Mapa de ecosistema, Diagrama de contexto, modelo de característica.
- Modelos de procesos: Flujo de proceso, Casos de uso.

Modelos de alcance:

Mapa de Ecosistema

En este diagrama, se muestran los sistemas relevantes y las relaciones entre ellos, en este caso se contemplan los relacionados a la plataforma tipo app.

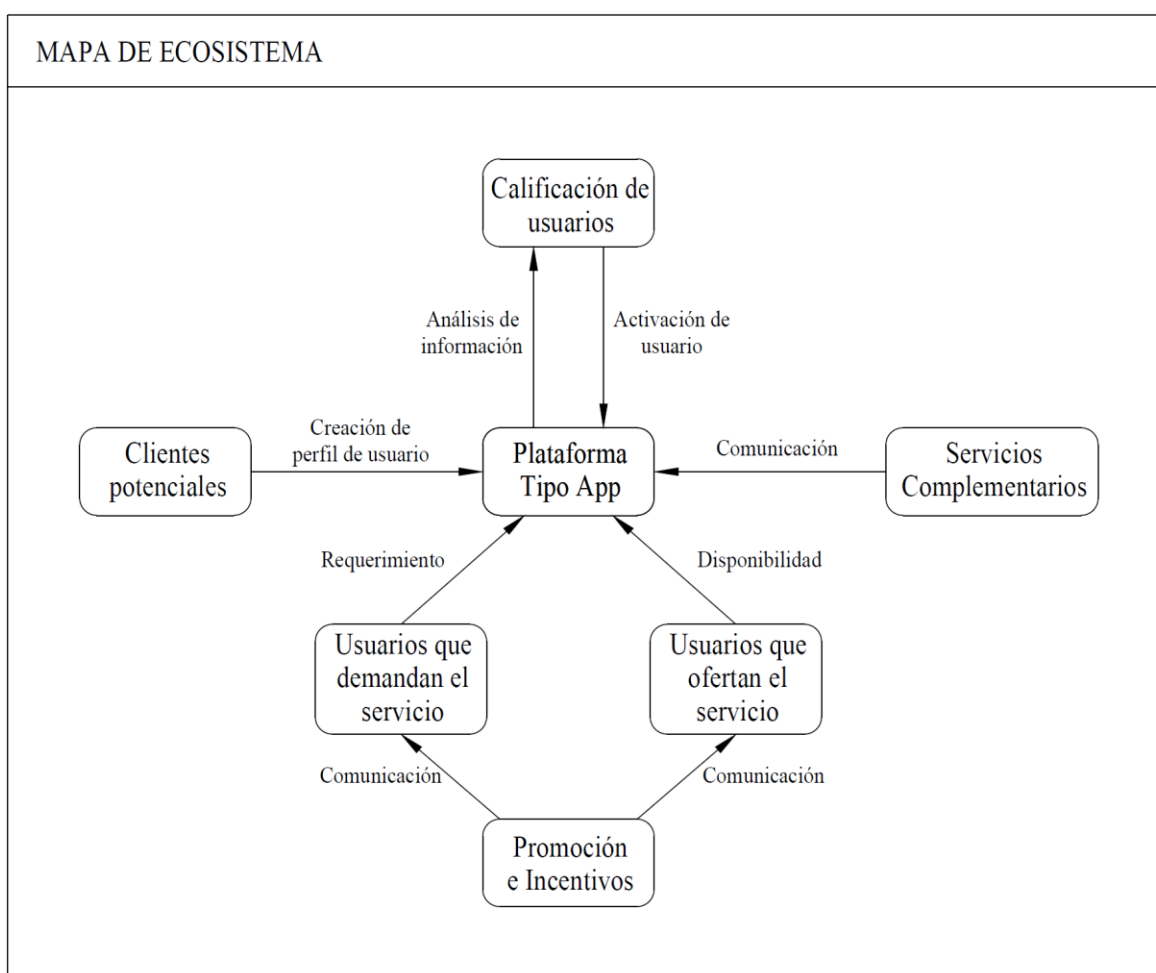


Ilustración 29. Mapa de ecosistema.

Diagrama de Contexto:

En este diagrama, se muestra las interfaces entre los usuarios y el sistema de la plataforma tipo app

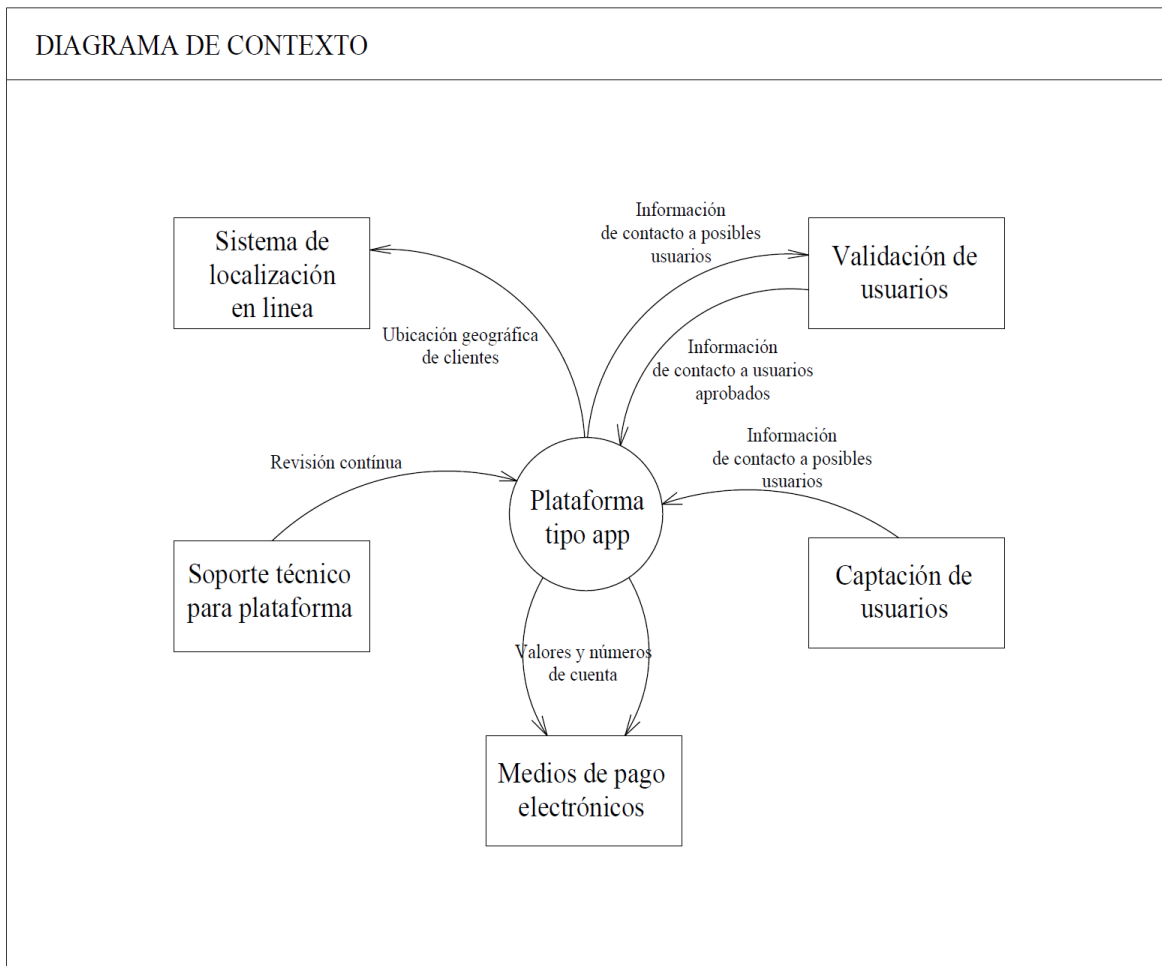


Ilustración 30. Diagrama de contexto.

Modelo de Característica:

Este modelo es una representación visual de las características de la solución, en este caso la Plataforma tipo app:

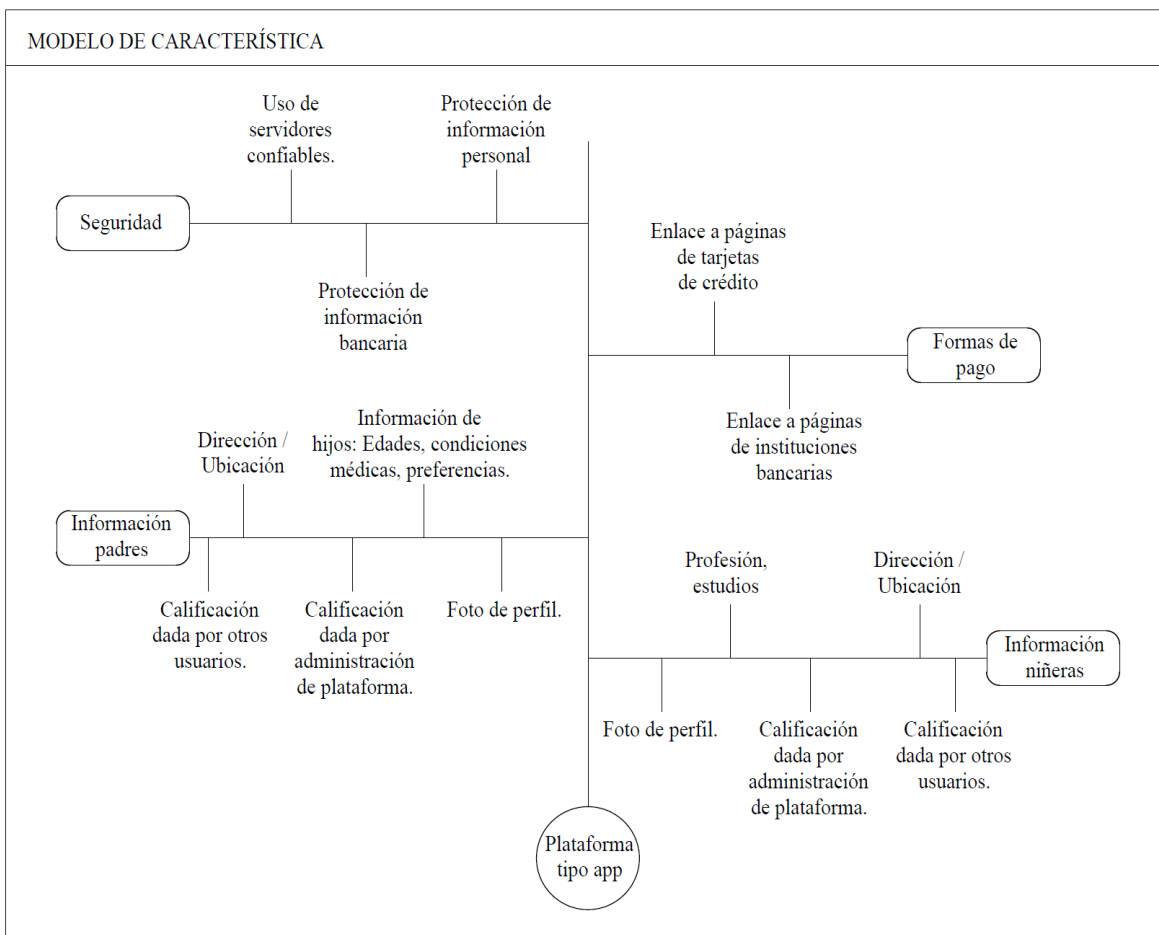


Ilustración 31. Modelo de característica

Modelos de procesos:

Flujo de proceso:

En este gráfico se describen los pasos que sigue cada tipo de usuario cuando haga uso de la plataforma tipo app

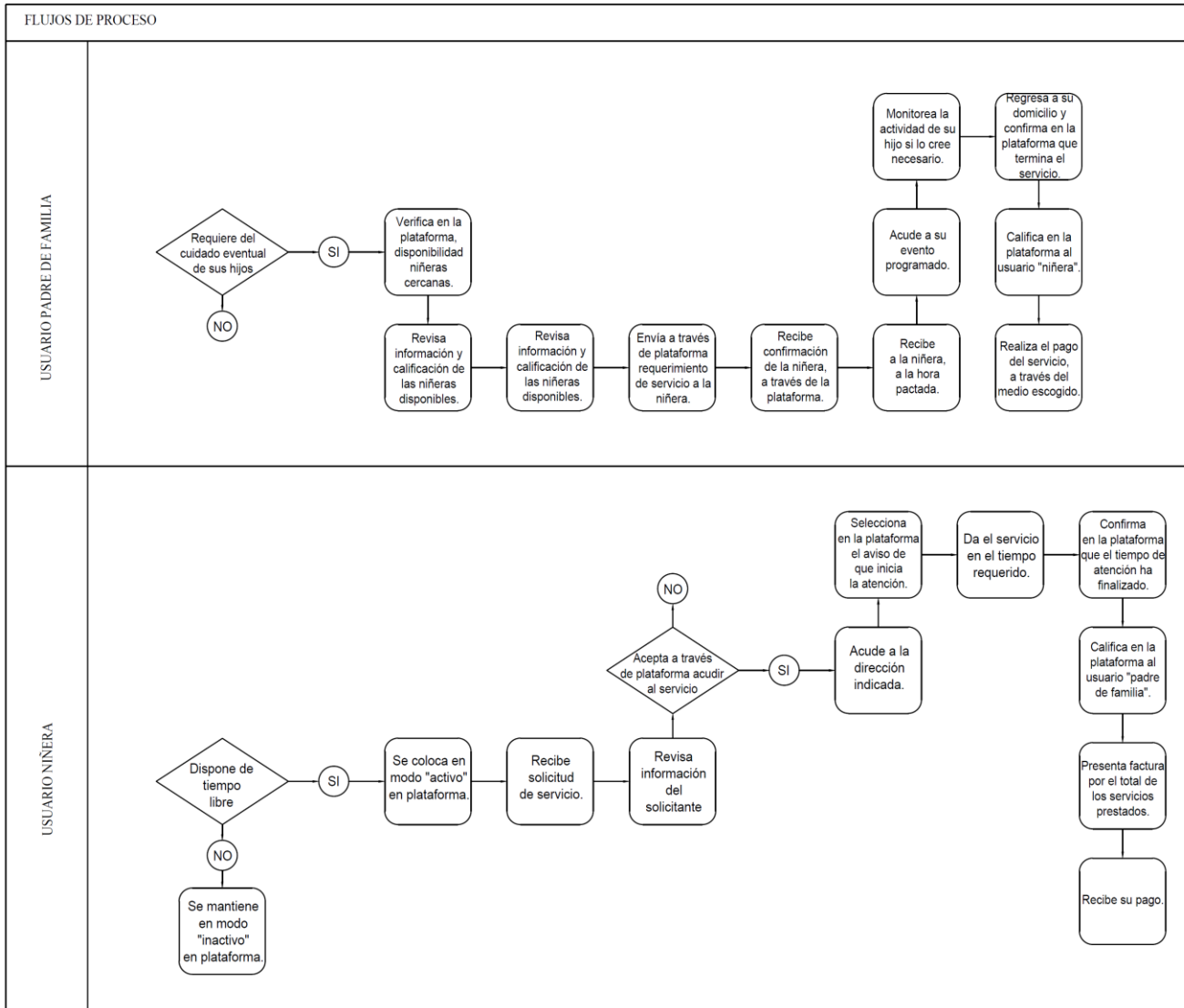


Ilustración 32. Flujo de proceso

Casos de uso:

A continuación se describen escenarios de uso de plataforma:

RE01

Caso de uso	Creación de plataforma
Descripción	Contar con una aplicación móvil diseñada para la interacción de los usuarios niñera y padres de familia.
Actores	Proveedor de tecnología. Director de proyecto.
Beneficios de la organización	Permitirá ejecutar el servicio planteado.
Desencadenantes	Se logrará poner a prueba el servicio.
Condiciones previas	Haber contratado la empresa de tecnología desarrolladora.
Condiciones posteriores	Contratar el servidor para su funcionamiento.
Flujo normal	Contratar empresa tecnológica para su funcionamiento. Entregar requisitos a empresa tecnológica. Desarrollar la plataforma. Contratar servidor para uso de plataforma. Poner a prueba con los usuarios. Corregir errores. Liberar la plataforma para la puesta en marcha definitiva.
Flujo alterno	Contratar empresa tecnológica para su funcionamiento. Entregar requisitos a empresa tecnológica. Desarrollar la plataforma. Montar servidor propio para funcionamiento de plataforma. Poner a prueba con los usuarios. Corregir errores. Liberar la plataforma para la puesta en marcha definitiva.
Flujo de excepción	No aplicable.

RE02

Caso de uso	Contratar el servicio de servidores para el funcionamiento seguro de la plataforma.
Descripción	Contar con un servidor que disponga de las seguridades necesarias, que garantice el adecuado funcionamiento de la plataforma, según las recomendaciones de la empresa tecnológica desarrolladora.
Actores	Proveedor de tecnología. Director de proyecto.
Beneficios de la organización	Poner en funcionamiento la plataforma de manera segura para los usuarios y de manera ininterrumpida para que no hayan inconvenientes con el servicio ofertado..
Desencadenantes	Se pondrá a prueba la plataforma y posteriormente se podrá usar el servicio.

Condiciones previas	Contar con la plataforma lista conforme a los requerimientos de la empresa.
Condiciones posteriores	Poner a prueba la plataforma y posteriormente hacer uso del servicio.
Flujo normal	Desarrollar la plataforma. Contratar servidor para uso de plataforma. Poner a prueba con los usuarios. Corregir errores. Liberar la plataforma para la puesta en marcha definitiva.
Flujo alternativo	No aplicable.
Flujo de excepción	No aplicable.

RE03

Caso de uso	Pago con tarjeta de crédito u otros medios electrónicos.
Descripción	La plataforma debe disponer la alternativa y conectividad para realizar pago con tarjeta de crédito u otros medios electrónicos.
Actores	Empresas operadoras de tarjetas de crédito y/o intermediarias. Empresa de servicio de servidores.
Beneficios de la organización	Ofrecer facilidades a sus usuarios para el pago del servicio.
Desencadenantes	Implementar procesos para el cobro y pago a las empresas operadoras de tarjetas de crédito y medios electrónicos para el periodo de operación.
Condiciones previas	Implementar en la plataforma la interfaz para el cobro de servicios con medios electrónicos. Negociar las condiciones con la empresa operadora. Puesta en marcha.
Condiciones posteriores	Poner en marcha los procesos para el cobro y pago a las empresas operadoras de tarjetas de crédito y medios electrónicos para el periodo de operación.
Flujo normal	Negociar condiciones con la empresa operadora. Firmar contrato con empresa operadora. Implementar interfaz para llevar a cabo los pagos.
Flujo alternativo	No aplicable.
Flujo de excepción	Proveer a las usuarias "niñeras" de datafast portátil para realizar los cobros al finalizar sus servicios.

RE04

Caso de uso	Selección segura de usuarias "Niñeras"
Descripción	Establecer un proceso de selección segura para las niñeras postulantes a ofertar sus servicios dentro de la plataforma
Actores	Personal de selección (psicólogos). Postulantes a usuarias "Niñeras"
Beneficios de la organización	Minimizar los riesgos de la mala selección de usuarios.
Desencadenantes	Generar confianza en los usuarios "padres de familia"
Condiciones previas	Contar con el personal calificado para asegurar un adecuado proceso de selección. Difundir la convocatoria para receptar postulantes.
Condiciones posteriores	Capacitar a las postulantes seleccionadas.
Flujo normal	Contratar personal de selección. Definir proceso de selección. Realizar campaña de difusión para receptar postulantes. Ejecutar proceso de selección. Capacitar a usuarias niñeras seleccionadas.
Flujo alterno	Contratar empresa externa para llevar a cabo proceso de selección sugerido. Realizar campaña de difusión para receptar postulantes. Ejecutar proceso de selección. Capacitar a usuarias niñeras seleccionadas.
Flujo de excepción	No aplicable.

RE05

Caso de uso	Selección segura de usuarios "Padres de familia"
Descripción	Establecer un proceso de validación para segmento de usuario "padres de familia" que accederán a la contratación de servicios a través de la plataforma.
Actores	Personal de selección (psicólogos). Postulantes a usuarios "Padres de familia"
Beneficios de la organización	Minimizar los riesgos de la mala selección de usuarios.
Desencadenantes	Generar confianza en las usuarias "Niñera"
Condiciones previas	Contar con el personal calificado para asegurar un adecuado proceso de selección. Difundir la convocatoria para receptar interesados.
Condiciones posteriores	Habilitación en la plataforma del usuario "Padre de familia"
Flujo normal	Contratar personal de selección. Definir proceso de selección. Realizar campaña de difusión para receptar interesados. Ejecutar proceso de selección. Habilitación de usuarios "Padres de familia" en la plataforma.

Flujo alterno	Contratar empresa externa para llevar a cabo proceso de selección sugerido. Realizar campaña de difusión para receptar interesados. Ejecutar proceso de selección. Habilitación de usuarios "Padres de familia" en la plataforma..
Flujo de excepción	No aplicable.

RE06

Caso de uso	Base de datos niñeras.
Descripción	Entregar una base de datos de usuarias niñera validadas.
Actores	Personal de selección (psicólogos). Postulantes a usuarias "Niñeras"
Beneficios de la organización	Contar con la base de datos de usuarias niñeras depurada.
Desencadenantes	Lograr ofrecer opciones que generen confianza a los usuarios padres de familia
Condiciones previas	Aprobar capacitación.
Condiciones posteriores	Brindar capacitaciones de actualización.
Flujo normal	Revisar resultados de proceso de capacitación. Consolidar información para base de datos.
Flujo alterno	No aplicable.
Flujo de excepción	No aplicable.

RE07

Caso de uso	Diseño logo para plataforma
Descripción	Establecer el logo para uso en el diseño de la plataforma
Actores	Proveedor de diseño gráfico (dentro de contrato de empresa de tecnología). Director de proyecto.
Beneficios de la organización	Darle al servicio ofertado una identidad ante los consumidores.
Desencadenantes	Apoyar en despertar interés de los usuarios en el servicio.
Condiciones previas	Haber establecido en el contrato de la empresa de tecnología la inclusión del diseño de logo imagen de la plataforma.
Condiciones posteriores	No Aplicable.
Flujo normal	Estipular condiciones en contrato con empresa de tecnología, Aprobar en base de los presentados por el área de diseño gráfico de la empresa de tecnología.
Flujo alterno	Realizar contratación directa a empresa de diseño. Aprobar en base de los presentados por el área de diseño gráfico de la empresa de tecnología.

Flujo de excepción	Estipular condiciones en contrato con empresa de tecnología, Aceptar la imagen gráfica sugerida directamente por la empresa de tecnología.
--------------------	--

RE08

Caso de uso	Creación de plan de incentivos para niñeras
Descripción	Creación de plan de incentivos para niñeras por contratación efectiva por medio de la plataforma
Actores	Administradores de plataforma. Usuarías "Niñeras".
Beneficios de la organización	Que las niñeras calificadas se mantengan activamente prestando servicios en la plataforma,
Desencadenantes	Que el usuario padre de familia encuentre disponibles diferentes alternativas para la contratación del servicio.
Condiciones previas	Que las niñeras hayan sido calificadas y capacitadas.
Condiciones posteriores	Cumplir con las condiciones que el plan de incentivos
Flujo normal	Usuarías Niñeras calificadas Niñeras prestan servicio Usuarías Niñeras reciben beneficios de plan de incentivos.
Flujo alterno	No aplicable
Flujo de excepción	No aplicable

RE09

Caso de uso	Cumplir con la expectativa de edad de "niñeras" que indique cada padre de familia.
Descripción	Asegurar en el proceso de selección que la edad de postulantes a niñera debe encontrarse entre 21 a 40 años.
Actores	Personal de selección (psicólogos). Postulantes a usuarias "Niñeras"
Beneficios de la organización	Satisfacer a los usuarios "padres de familia" con el perfil idóneo para contratar al usuario "niñera".
Desencadenantes	Generar satisfacción en los usuarios padres de familia por poder contar con el servicio que esperan.
Condiciones previas	Dirigir la difusión del servicio a entidades donde se pueda captar usuarias n el rango de edades esperadas
Condiciones posteriores	Mantener activas en el uso de la plataforma a las usuarias niñeras.

Flujo normal	Contratar personal de selección. Definir proceso de selección. Realizar campaña de difusión para receptar postulantes. Ejecutar proceso de selección. Capacitar a usuarias niñeras seleccionadas.
Flujo alterno	Contratar empresa externa para llevar a cabo proceso de selección sugerido. Realizar campaña de difusión para receptar postulantes. Ejecutar proceso de selección. Capacitar a usuarias niñeras seleccionadas.
Flujo de excepción	No aplicable.

RE10

Caso de uso	Uso frecuente de la plataforma para las usuarias niñeras.
Descripción	Minimizar riesgos por la condición psicológica de los usuarios "padres de familia".
Actores	Personal de selección (psicólogos). Postulantes a usuarios "Padres de familia"
Beneficios de la organización	Garantizar la frecuencia de uso de la plataforma de las usuarias niñeras.
Desencadenantes	Transmitir seguridad a los usuarios "niñeras" para el uso de la plataforma.
Condiciones previas	Contar con el personal calificado para asegurar un adecuado proceso de selección. Difundir la convocatoria para receptar interesados.
Condiciones posteriores	Habilitación en la plataforma del usuario "Padre de familia"
Flujo normal	Contratar personal de selección. Definir proceso de selección. Realizar campaña de difusión para receptar interesados. Ejecutar proceso de selección. Habilitación de usuarios "Padres de familia" en la plataforma.
Flujo alterno	Contratar empresa externa para llevar a cabo proceso de selección sugerido. Realizar campaña de difusión para receptar interesados. Ejecutar proceso de selección. Habilitación de usuarios "Padres de familia" en la plataforma..
Flujo de excepción	No aplicable.

A continuación se detallan los requisitos funcionales:

Requisitos Funcionales			
Stakeholder	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requerimientos	
		Código	Descripción
Patrocinador	Muy alto	RE01	Desarrollar una aplicación móvil diseñada para la interacción de los usuarios Niñera y padres de familia
	Muy alto	RE02	Contratar el servicio de servidores para el funcionamiento seguro de la plataforma.
	Alto	RE03	Implementar en la plataforma la alternativa de cobro con tarjeta de crédito.
	Alto	RE04	Establecer un proceso de selección segura para las niñeras postulantes a ofertar sus servicios dentro de la plataforma
	Alto	RE05	Establecer un proceso de validación para segmento de usuario "padres de familia" que accederán a la contratación de servicios a través de la plataforma.
	Alto	RE06	Entregar a la finalización del proyecto una base de datos de postulantes a niñera.
Requisitos No funcionales:			
Stakeholder	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requerimientos	
		Código	Descripción
Patrocinador	Muy alta	RE07	Establecer el logo para uso en el diseño de la plataforma
Usuario Niñera	Media	RE08	Creación de plan de incentivos para niñeras por contratación efectiva por medio de la plataforma
Usuario Padre de Familia	Alta	RE09	La edad de postulantes a niñera debe encontrarse entre 21 a 40 años.
Requisitos de Calidad:			
Stakeholder	Prioridad otorgada por el Stakeholder	Requerimientos	
		Código	Descripción
Patrocinador		RE10	Todas las niñeras que formarán parte de la base de datos inicial deben haber sido previamente evaluadas mediante el proceso de selección establecido.

Criterios de Aceptación:	
Conceptos	Criterios de Aceptación
1. Técnicos	La plataforma debe ser de uso amigable para el usuario
	El servidor debe contar con certificado de seguridad SSL
2. De Calidad	El diseño de la plataforma debe ser visualmente atractiva para el usuario
3. Administrativos	La plataforma debe contar con autorización y el sistema para facturación electrónica.
4. Comerciales	La plataforma debe contar con conectividad para pagos con tarjeta de crédito.
	Contar con plan de incentivos atractivo para Niñeras.
5. Sociales	La base de datos de niñeras debe haber aprobado rigurosamente el proceso de selección establecido.
6. Otros	La plataforma deberá contar con la alternativa de visualización de cámara IP instalada en el domicilio del padre de familia si este la contrata.

Reglas del Negocio:
<ul style="list-style-type: none"> - Garantizar a los usuarios un proceso de validación exhaustivo para que la entrega y recepción del servicio se realice en ambientes seguros. - Garantizar a los usuarios “padres de familia” la disponibilidad de una niñera cuando la requiera. - Garantizar a las usuarias “niñeras” el pago total del servicio que ha ofrecido.
Impactos en otras áreas organizacionales:
Ninguna
Impactos en otras entidades:
<ul style="list-style-type: none"> - Al no existir aún otra empresa que brinde este servicio con esta modalidad, la competencia no se verá impactada negativamente. - Las mujeres que ofertan sus servicios de manera independiente en páginas web, se verán beneficiadas positivamente porque podrán formar parte de la plataforma una vez que aprueben el proceso de selección.
Requisitos de Soporte y entrenamiento:
<ul style="list-style-type: none"> - Como parte del proceso de selección, las Niñeras deberán aprobar una primera capacitación impartida por S&C. - Las niñeras calificadas deberán asistir a una capacitación trimestral para revalidar su calificación.

Supuestos relativos a requisitos
<ul style="list-style-type: none"> - Las tarjetas de crédito que consten en la plataforma serán compatibles con las que tienen los usuarios. - El número de niñeras calificadas será suficiente para la demanda de usuarios "padres de familia".
Restricciones relativas a requisitos
<ul style="list-style-type: none"> - La plataforma en su etapa inicial estará abierta para usuarios de la ciudad de Guayaquil y alrededores únicamente. - Las postulantes a Niñera que no hayan aprobado el proceso de selección no podrán ofrecer sus servicios a través de la plataforma.

Plan de Gestión de requisitos

Actividades de requisitos
<ul style="list-style-type: none"> - Los requisitos han sido definidos por los principales stakeholders, durante la etapa de inicio y planificación, en algunos casos, algunos han sido recogidos desde la etapa previa al inicio, en el estudio de mercado. - Los requisitos serán descritos en la matriz de trazabilidad de requisitos.
Actividades de Gestión de Configuración
<p>Para realizar algún cambio durante el desarrollo del proyecto, se seguirán los procesos establecidos al inicio del proyecto, por lo que:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El stakeholder realizará formalmente su solicitud de cambios ante el comité de control de cambios formado para este fin. - El comité evaluará el impacto de cada uno de los cambios planteados tomando en consideración las restricciones del proyecto (tiempo, costo, calidad) y comunicará su decisión al equipo de proyectos. - Si el cambio ha sido aprobado, y una vez actualizados todos los documentos del proyecto, se implementará el mismo. - Posteriormente se realizará el seguimiento respectivo para verificar la ejecución del cambio y visualizar sus efectos.

Proceso de priorización de requisitos
<p>El equipo de proyectos, realizará la priorización de los requisitos a través de la matriz de trazabilidad de requisitos con la información en ella especificada.</p> <p>El patrocinador del proyecto será quien apruebe la priorización planteada por el equipo en las reuniones quincenales que se mantendrán con el mismo.</p>
Métricas del producto
<p>Las métricas del producto serán evaluadas mediante los indicadores de gestión establecidos anteriormente.</p>
Estructuras de trazabilidad
<p>En la matriz de trazabilidad de requisitos se recopilará toda la información de los mismos, en donde se incluirá, código del requisito, el stakeholder que lo originó, descripción ,el criterio de aceptación, nivel de prioridad, la tarea del EDT en donde se encuentra inmerso el requisito.</p>

4.3.2.1. Matriz de trazabilidad de requisitos

Matriz de Trazabilidad de Requisitos								
Nombre del proyecto:		Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.						
Preparado Por:		Director de proyectos						
Aprobado Por:		Patrocinador						
Identificación	Descripción de Requisitos	Necesidades de negocio, Oportunidades, Metas y Objetivos	Objetivos del proyecto	Dueño del requisito	Entregables de la EDT	Diseño del producto	Desarrollo del producto	Casos de prueba
RE01	Desarrollar una aplicación móvil diseñada para la interacción de los usuarios Niñera y padres de familia	Contar con una herramienta que permita la interacción de padres de familia y niñeras	Proveer a padres de familia y mujeres jóvenes de una herramienta que permita su interacción.	Patrocinador	Aplicación móvil	Plataforma colaborativa.	Plataforma tipo app.	Fase de prueba.
RE02	Contratar el servicio de servidores para el funcionamiento seguro de la plataforma.	Contar con servicio de servidor idóneo para funcionamiento de plataforma.	Mantener intercambio de información permanente y sin interrupciones.	Patrocinador	Contrato firmado con compañía de suministro de servidores.	Contrato por año con lineamientos del servicio.	Contrato de servicios.	No aplica.
RE03	Implementar en la plataforma la alternativa de cobro con tarjeta de crédito.	Implementar facilidades de pago para los usuarios padre de familia.	Brindar a los usuarios "padres de familia" la facilidad para realizar el pago de los servicios tomados a través de la plataforma.	Patrocinador	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	Enlace de plataforma con empresa u operadora de tarjetas de crédito o débito.	Acceso a medios de pago electrónico a través de la aplicación.	No aplica.
RE04	Establecer un proceso de selección segura para las niñeras postulantes a ofertar sus servicios dentro de la plataforma	Transmitir seguridad a los usuarios "padres de familia" para el uso de la plataforma.	Minimizar riesgos por la condición psicológica de los usuarios "niñeras".	Patrocinador	Proceso de selección y calificación de niñeras.	Pasos y lineamientos para aprobar usuarios "niñeras".	Proceso.	No aplica.
RE05	Establecer un proceso de validación para segmento de usuario "padres de familia" que accederán a la contratación de servicios a través de la plataforma.	Transmitir seguridad a los usuarios "niñeras" para el uso de la plataforma.	Minimizar riesgos por la condición psicológica de los usuarios "padres de familia".	Patrocinador	Proceso de validación de padres de familia.	Pasos y lineamientos para aprobar usuarios "padres de familia".	Proceso.	No aplica.
RE06	Entregar a la finalización del proyecto una base de datos de postulantes a niñera.	Mantener una base de datos con usuarias "niñeras"	Garantizar a los usuarios "padres de familia" la disponibilidad de una niñera cuando lo requieran.	Patrocinador	Pool inicial de niñeras	Base de datos de usuarios registrados.	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	No aplica.
RE07	Establecer el logo para uso en el diseño de la plataforma	Contar con una imagen distintiva y coherente con el tipo de servicio y el segmento de usuarios al que está dirigido.	Mantener un diseño agradable a los usuarios.	Patrocinador	Plataforma de conectividad tipo app	Imagen de plataforma tipo app.	Plataforma tipo app.	No aplica.
RE08	Creación de plan de incentivos para niñeras por contratación efectiva por medio de la plataforma	Mantener el interés en las usuarias "niñeras" para que usen la plataforma.	Garantizar a los usuarios "padres de familia" la disponibilidad de una niñera cuando lo requieran.	Usuario Niñera	Plan de marketing.	Plan de incentivos para fidelizar a las usuarias "niñeras" a continuar con el servicio a través de la plataforma.	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	No aplica.
RE09	La edad de postulantes a niñera debe encontrarse entre 21 a 40 años.	Satisfacer a los usuarios "padres de familia" con el perfil idóneo para contratar al usuario "niñera".	Cumplir con la expectativa de edad de "niñeras" que indique cada padre de familia.	Usuario Padre de Familia	Proceso de selección y calificación de niñeras.	Elaboración de proceso de selección de niñeras.	Psicólogo(a)	No aplica.
RE10	Todas las niñeras que formarán parte de la base de datos inicial deben haber sido previamente evaluadas mediante el proceso de selección establecido.	Transmitir seguridad a los usuarios "niñeras" para el uso de la plataforma.	Minimizar riesgos por la condición psicológica de los usuarios "padres de familia".	Patrocinador	Pool inicial de niñeras	Ejecución de proceso de selección de niñeras.	Psicólogo(a). Asistente administrativa.	No aplica.

Ilustración 33. Matriz de trazabilidad de requisitos.

4.3.3. Línea base del alcance

En esta sección, se definirán los procesos a monitorear durante el ciclo de vida del proyecto que permitirán medir el progreso real y detectar y corregir posibles fallas durante la ejecución.

4.3.3.1. Enunciado del alcance del proyecto

Declaración del alcance

Requisitos	Características
1.- Contar con una plataforma para interacción de 2 tipos de usuarios.	Uso amigable, con seguridad en la información ingresada. Disponible para 2 perfiles de usuario.
2.- Disponer de un pool inicial de niñeras para prueba piloto.	Las niñeras deben haber sido previamente aprobadas por el proceso de calificación que se establecerá.
3.- Realizar prueba inicial	Se deberá realizar con usuarios de una de las ciudades del sector escogido.

Criterios de aceptación del producto	
Conceptos	Criterios de aceptación
Técnicos	El servidor debe contar con certificado de seguridad SSL
De calidad	El servidor debe garantizar una disponibilidad de conexión del 95% El diseño de la plataforma debe ser atractiva, funcional y amigable para el usuario
Administrativos	La plataforma debe contar con la opción de realizar pagos por medios electrónicos con tarjetas de crédito.
Comerciales	La plataforma debe contar con conectividad para pagos con tarjeta de crédito. Contar con plan de incentivos atractivo para Niñeras.
Sociales	La base de datos de niñeras debe haber aprobado rigurosamente el proceso de selección establecido.

Entregables del proyecto	
Fase de Proyecto	Producto entregable
1.- Contrataciones preliminares	<ul style="list-style-type: none"> - Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma. - Ingreso en nómina de S&C de la Psicóloga para llevar a cabo el proceso de selección de niñeras. - Contrato firmado con compañía de manejo de redes sociales.
2.- Gestión del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de selección y calificación de niñeras y padres establecido. - Plataforma de conectividad tipo app creada. - Contrato firmado como compañía que prestará el servicio de servidores. - Contrato firmado con empresa proveedora de internet para funcionamiento de plataforma.
3.- Preliminares prueba	- Usuarios captados y validados.
4.- Periodo de prueba.	- App probada.
5.- Puesta en Marcha	- App con errores corregidos y en funcionamiento.

Exclusiones del proyecto
- No se incluyen funcionalidades de la aplicación producto de requerimientos posteriores, serán consideradas como mejoras a la plataforma a manera de adicionales.

Restricciones del proyecto	
Internos a la Organización	Ambientales o externos a la Organización
Deberá respetarse el presupuesto establecido para el desarrollo del proyecto.	Deberá establecerse la modalidad de contratación de las niñeras de acuerdo a las normativas vigentes.
Deberá respetarse el cronograma establecido para el desarrollo del proyecto.	
Las pruebas de operación de la plataforma deberán ser aprobadas por el patrocinador.	

Supuestos del proyecto	
Internos a la Organización	Ambientales o externos a la Organización

El proceso de selección de niñeras establecido será el indicado para detectar cualquier rasgo psicológico no apto para formar parte de la plataforma.	La modalidad de contratación no será observada por los organismos de control laboral en el Ecuador
El presupuesto asignado para el proceso de captación de usuarios presentará los resultados esperados en el tiempo estipulado.	La compañía contratada para la elaboración de la plataforma tipo app respetará todas las cláusulas establecidas en el contrato.

Plan de gestión del alcance

Proceso de Definición del alcance

Para la definición del alcance de este proyecto, se realizan reuniones entre el equipo de proyectos y el patrocinador, haciendo uso además de los requisitos recopilados en la fase de investigación de mercado realizada anteriormente.

Proceso para la elaboración del EDT

Para la elaboración de la EDT, se utilizará el programa WBS Chart Pro, cuyo producto se evidenciará luego de seguir con el proceso a continuación:

- Se identificarán los entregables requeridos para cada fase del proyecto. En este caso se encontraron 8 fases.
- Se identificarán los principales entregables de cada fase del proyecto.
- Se deberá descomponer cada entregable en paquetes de trabajo en los cuales se puedan definir actividades y elementos requeridos para completar los objetivos del proyecto.

Proceso para la elaboración del Diccionario del EDT

Una vez se haya elaborado, revisado y aprobado el EDT, se realizará el diccionario de la EDT, ya que es base a este que se realizará el diccionario de la EDT.

Mediante una plantilla suministrada por el director de proyectos, se detallará por cada paquete de trabajo los siguientes atributos:

- Descripción del paquete de trabajo.
- Objetivo del paquete de trabajo.
- Se establece el responsable del paquete de trabajo y de las actividades necesarias para llevarlo a cabo.

- Se establecen las fechas de inicio y fin tentativas para cada paquete de trabajo.
- Se indican los criterios de aceptación.

Proceso de verificación del alcance

Una vez se finalice cada entregable, éste deberá ser presentado al patrocinador del proyecto para su revisión. De ser aprobado, se da por finalizado el entregable y se continúa con los siguientes entregables de acuerdo al cronograma establecido hasta la finalización del proyecto.

Proceso para control del alcance

Como control del alcance, los entregables serán revisados en dos fases:

- La primera consiste en la revisión preliminar del director de proyectos, en caso de estar de acuerdo con el entregable continúa con la siguiente fase de revisión. En caso de no estar de acuerdo con el entregable, este será contestado a su responsable con las observaciones del caso, y una vez se cumpla se repite la revisión.
- En la segunda fase la revisión del entregable se realiza entre el director de proyectos y el patrocinador. De la misma manera, si el patrocinador tiene observaciones, el entregable se devuelve a través del director de proyectos al responsable del mismo con las observaciones realizadas. Si el patrocinador está de acuerdo se formaliza la finalización del entregable.

4.3.3.2. Estructura de Desglose de trabajo (EDT):

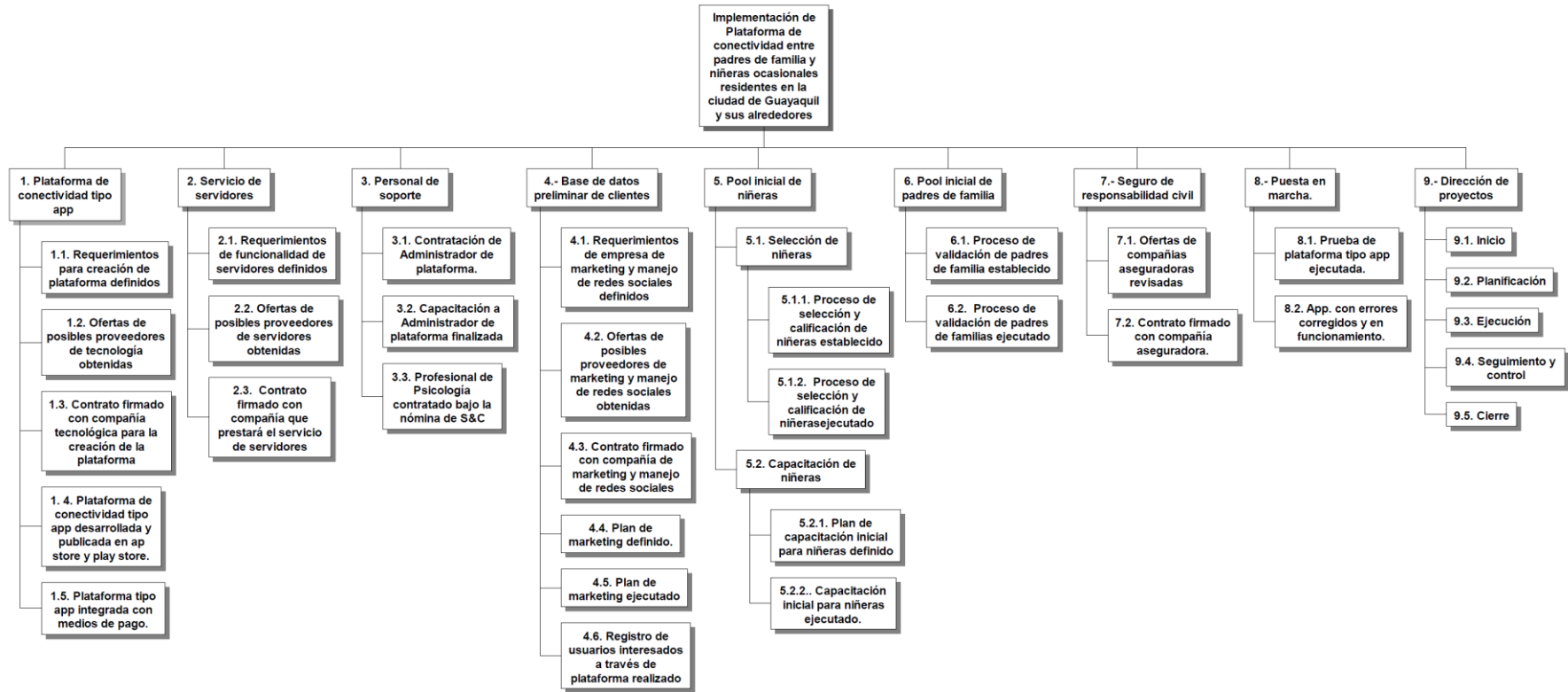


Ilustración 34. Estructura de desglose de trabajo (EDT).

4.3.3.3.Diccionario de la EDT.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.1.	Requerimientos para creación de plataforma definidos
Objetivo del paquete de trabajo	Definir los lineamientos necesarios para solicitar ofertas a proveedores de tecnología.
Descripción del paquete de trabajo	Documento en el cual se detallarán las funcionalidades requeridas en la plataforma tipo app.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	El director de proyectos en conjunto con el patrocinador establecerá los requerimientos funcionales de la plataforma.
Asignación de responsabilidades	Responsable: Director de proyectos Aprobación: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017 Fin: 28 de abril 2017
Criterios de aceptación	Una vez definidos los requisitos, con la firma de aceptación del patrocinador se da por finalizado el documento.
Supuestos	Será factible tomar como referencia para estas definiciones, otras plataformas colaborativas existentes aunque los servicios ofertados sean diferentes.
Riesgos	La alta dependencia del patrocinador en esta definición podría retrasar esta fase por su disponibilidad de tiempo.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Asistentes de Proyecto - Director de Proyecto Equipos: <ul style="list-style-type: none"> - Computador portátil. Software: <ul style="list-style-type: none"> - Simulador de app
Dependencias	Posterior al acta de constitución, previo al paquete de trabajo 1.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con las alternativas necesarias para definir el proveedor de tecnología con quien se trabajará la plataforma tipo app.
Descripción del paquete de trabajo	Recopilación de ofertas enviadas por proveedores de tecnología
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Convocatoria a proveedores de tecnología y envío de términos de funcionabilidad. Recopilación y revisión de ofertas. Elaboración de cuadros comparativos.
Asignación de responsabilidades	Responsable: Director de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 28 de Abril 2017 Fin: 5 de Mayo 2017
Criterios de aceptación	Las ofertas deben haber contemplado todos los lineamientos entregados.
Supuestos	Se contará al menos con 3 ofertas de proveedores.
Riesgos	Indisponibilidad de tiempo de los proveedores convocados a ofertar.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Asistentes de Proyecto - Director de Proyecto Equipos: <ul style="list-style-type: none"> - Computador portátil. Software: <ul style="list-style-type: none"> - Utilitarios.
Dependencias	El inicio depende del paquete de trabajo 1.1. y da continuación al paquete 1.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.3.	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con el proveedor idóneo para la creación de la plataforma tecnológica tipo app.
Descripción del paquete de trabajo	Documento donde se fijan las condiciones de contratación entre el proveedor de tecnología y S&C: tiempos de ejecución y costos.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Revisar y seleccionar de entre las ofertas obtenidas al proveedor que mejor se ajuste a los requerimientos y formalizar la contratación.
Asignación de responsabilidades	Responsable: Director de proyectos Aprobación: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 5 de Mayo 2017 Fin: 26 de Mayo 2017
Criterios de aceptación	El monto del contrato y su tiempo de ejecución deben estar acordes a lo planificado para el proyecto.
Supuestos	El proveedor seleccionado comprendió los lineamientos solicitados para la creación de la plataforma tipo app.
Riesgos	Incumplimiento de alguno de los términos estipulados por parte del proveedor.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Director de proyectos. - Asesor Legal
Dependencias	Este paquete depende del 1.2. y da paso al paquete 1.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.4.	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con plataforma tecnológica tipo app para interacción entre usuarios padres de familia y niñeras.
Descripción del paquete de trabajo	Llevar a cabo el desarrollo de la plataforma tecnológica tipo app.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la programación necesaria para el desarrollo de la plataforma tipo app. - Publicar en app store y google play.
Asignación de responsabilidades	Responsable: Proveedor de tecnología. Aprobación: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 29 de Mayo 2017 Fin: 25 de Agosto 2017
Criterios de aceptación	App programada para IOS y Android y publicada en App store y Google play.
Supuestos	El proveedor seleccionado comprendió los lineamientos solicitados para la creación de la plataforma tipo app.
Riesgos	Incumplimiento de alguno de los términos estipulados por parte del proveedor.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Programador de proveedor de tecnología.
Dependencias	Este paquete depende del 1.3. y da paso al paquete 1.5.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.5.	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir que la plataforma tipo app pueda ejecutar los medios de pago seleccionados.
Descripción del paquete de trabajo	Integrar a la plataforma tipo app al sistema utilizado por el medio de pago seleccionado.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar las adaptaciones necesarias del sistema para que se lleven a cabo los medios de pago seleccionados.
Asignación de responsabilidades	Responsable: Proveedor de tecnología. Aprobación: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 14 de Agosto 2017 Fin: 31 de Agosto 2017
Criterios de aceptación	Que la plataforma permita el pago con el medio seleccionado de forma rápida y segura.
Supuestos	La plataforma será fácilmente acoplable al sistema del medio de pago seleccionado.
Riesgos	Retrasos en tiempo de desarrollo de la app.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Director de proyectos. - Asesor Legal
Dependencias	Este paquete depende del 1.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
2.1.	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos
Objetivo del paquete de trabajo	Dimensionar el uso de datos que requerirá la plataforma para su correcto funcionamiento y poder definir el tipo de servicio a contratar respecto a servidores.
Descripción del paquete de trabajo	Establecer los parámetros técnicos que debe cumplir el servidor a contratar para que la plataforma pueda funcionar de manera adecuada.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Calcular la simultaneidad de uso de datos de cada uno de los procesos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Compañía tecnológica contratada para creación de plataforma. Revisor Director de Proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 19 de Junio 2017 Fin: 6 de Julio 2017
Criterios de aceptación	Los parámetros que se definan deberán permitir que los usuarios puedan manejar la plataforma con todas sus funcionalidades.
Supuestos	La simultaneidad supuesta para la realización de los cálculos será muy cercana a la realidad.
Riesgos	Errores de cálculo de uso de datos simultáneos, que puedan hacer que se definan parámetros equivocados.
Recursos asignados y costos	Compañía externa de tecnología. Los costos de este proceso estarán incluidos dentro del contrato por creación de la plataforma.
Dependencias	Esta actividad depende del paquete 1.3 y 1. Y de ella depende el paquete de trabajo 2.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
2.2.	Ofertas de posibles proveedores de servidores obtenidas
Objetivo del paquete de trabajo	Definir proveedor para servicio de servidores
Descripción del paquete de trabajo	Obtener ofertas de proveedores de servicio de servidores para análisis y futura contratación.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se deberá contactar a los proveedores de servidores y entregar los parámetros requeridos para que elaboren sus ofertas económicas.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Equipo de proyectos. Aprobador: Director de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 7 de Julio 2017 Fin: 27 de Julio 2017
Criterios de aceptación	Contar con un mínimo de 3 ofertas económicas de proveedores de este servicio para la evaluación.
Supuestos	Todas las ofertas recibidas cumplirán con el 100% de los parámetros requeridos.
Riesgos	Las ofertas presentadas se encuentren fuera del presupuesto establecido para esta contratación.
Recursos asignados y costos	Asistente administrativo para la recopilación de ofertas.
Dependencias	Depende de manera directa del paquete de trabajo 2.1. y da paso al paquete 2.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
2.3.	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores
Objetivo del paquete de trabajo	Formalizar la contratación de la empresa de servicio de servidores.
Descripción del paquete de trabajo	Documento mediante el cual se formalizan las condiciones de contratación con la compañía de servidores.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Definir de entre las empresas contactadas la idónea para ser contratada. - Preparar el contrato, donde se especifiquen todas las condiciones de trabajo. - Receptar la firma de las partes.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asesor legal, asistente administrativa. Aprobador: Director Ejecutivo.
Fechas programadas	Inicio: 28 de Julio 2017 Fin: 18 de agosto 2017
Criterios de aceptación	Contrato con firma de representante legal y sus documentos habilitantes.
Supuestos	El proveedor escogido será local y firmará el contrato conforme lo estipule S&C.
Riesgos	Si el proveedor no es local la comunicación para resolución de conflictos podría ser menos fluida.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Asesor legal para revisar las cláusulas del contrato. - Director de proyecto.
Dependencias	Depende del paquete 2.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.1.1.	Contratación de Administrador de plataforma.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con el recurso humano que se encargará del soporte administrativo para la operación de la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Contratar a personal operativo que dará soporte al funcionamiento administrativo de la plataforma.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar publicaciones para convocatoria al cargo. Realizar entrevistas a candidatos. Definir la persona a contratar.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativo, Jefe administrativo. Revisor: Director ejecutivo.
Fechas programadas	Inicio: 7 de Agosto 2017 Fin: 31 de Agosto 2017
Criterios de aceptación	Persona con 2 años de experiencia en tareas relacionadas.
Supuestos	El nivel técnico requerido del cargo no implica conocimientos especializados en el área de informática.
Riesgos	No se encuentre personal con la experiencia solicitada.
Recursos asignados y costos	Recurso humano: Asistente y jefe administrativo.
Dependencias	No depende de ningún entregable anterior, y da paso al 3.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.1.2.	Capacitación a administrador de plataforma finalizada.
Objetivo del paquete de trabajo	Brindar los conocimientos necesarios para el desempeño de las funciones del administrador de la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Capacitar al administrador de la plataforma para que pueda ejercer las funciones asignadas.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Una vez finalizado el desarrollo de la aplicación, la empresa de tecnología se encargará de realizar la capacitación necesaria al administrador de la plataforma contratado.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Empresa de tecnología.
Fechas programadas	Inicio: 1 de Septiembre 2017 Fin: 11 de Septiembre 2017
Criterios de aceptación	El administrador deberá rendir una prueba al finalizar la capacitación, en la que se admitirá hasta un 20% de errores en las respuestas.
Supuestos	El administrador superará la nota mínima establecida.
Riesgos	El uso de términos extremadamente técnicos, no permitan asimilar la totalidad de los conocimientos.
Recursos asignados y costos	Asistente administrativo para la recopilación de ofertas.
Dependencias	Depende del paquete de trabajo 3.1. y da paso al paquete de trabajo 3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.1.	Administrador de plataforma capacitado.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con el recurso humano que se encargará del soporte administrativo con todos los conocimientos necesarios para la operación de la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Capacitación finalizada y aprobada por parte del recurso contratado.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Validar el grado de conocimientos obtenidos en la capacitación del recurso contratado.
Asignación de responsabilidades	Evaluador por parte de la empresa de tecnología.
Fechas programadas	Inicio: 7 de agosto 2017 Fin: 11 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	El resultado de la evaluación realizada al recurso contratado será de al menos el 80%.
Supuestos	El resultado de la evaluación superará la mínima calificación establecida.
Riesgos	El recurso contratado desista del cargo luego de capacitado.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Administrador de plataforma - Proveedor de tecnología.
Dependencias	Depende de paquete de trabajo 3.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
3.2.	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C.
Objetivo del paquete de trabajo	Incorporar en el equipo de trabajo un(a) psicólogo(a).
Descripción del paquete de trabajo	Contratar a un(a) psicólogo(a) bajo la nómina de S&C.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Receptar hojas de vida de psicólogos(as). - Evaluar hojas de vida receptoras. - Entrevistar a candidatos(as). - Definir el profesional a contratar. - Contratar al profesional definido.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativo. Aprobador: Jefe administrativo.
Fechas programadas	Inicio: 29 de Mayo 2017 Fin: 9 de junio 2017
Criterios de aceptación	Profesional con al menos 2 años de experiencia en procesos similares.
Supuestos	La persona contratada tendrá experiencia en procesos similares.
Riesgos	El (la) candidato(a) idóneo podría requerir un sueldo mayor al establecido en el presupuesto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Asistente administrativo - Jefe Administrativo. - Director de proyectos
Dependencias	De este paquete depende el 5.1.1. y 6.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.1.	Requerimientos de empresa de marketing y manejo de redes sociales definidos
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con la definición de las necesidades a evaluar para la contratación de la empresa de marketing y manejo de redes.
Descripción del paquete de trabajo	Establecer los parámetros que deben cumplir los servicios que se requerirán de la empresa de marketing y manejo de redes.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Recopilar en un documento las actividades que se requieren contratar de la empresa de manejo de marketing y redes sociales.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de Proyecto. Aprobador: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 9 de Junio 2017 Fin: 19 de Junio 2017
Criterios de aceptación	Se dará por finalizado una vez que se obtenga la firma del patrocinador en el documento.
Supuestos	La definición de los requisitos se realizará dentro del tiempo establecido.
Riesgos	Las expectativas respecto a la empresa de manejo marketing y de redes sociales, estarán acorde al presupuesto establecido.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos. Asistente administrativo.
Dependencias	De este entregable depende el 4.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.2.	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con varias propuestas económicas de proveedores de manejo de servicio de redes sociales para poder evaluar y tomar la decisión.
Descripción del paquete de trabajo	Obtener ofertas de proveedores de manejo de redes sociales.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Contactar a diferentes empresas de manejo de redes sociales, entregar los requerimientos establecidos para que elaboren sus ofertas económicas.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativo. Revisor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 19 de Junio 2017 Fin: 26 de Junio 2017
Criterios de aceptación	Contar con un mínimo de 3 ofertas económicas de proveedores de este servicio para la evaluación.
Supuestos	Todas las ofertas recibidas cumplirán con el 100% de los parámetros requeridos.
Riesgos	Las ofertas presentadas se encuentren fuera del presupuesto establecido para esta contratación.
Recursos asignados y costos	Asistente administrativo para la recopilación de ofertas.
Dependencias	Depende del paquete de trabajo 4.1. y da paso al 4.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.3.	Contrato firmado con compañía de manejo de redes sociales
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con una empresa que preste el servicio de manejo de redes sociales para difundir la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Documento mediante el cual se formalizan las condiciones de contratación con la compañía de manejo de redes sociales.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar las ofertas económicas obtenidas para determinar la empresa que prestará el servicio de manejo de redes sociales. - Contactar a la empresa seleccionada para la firma del contrato.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativa. Revisor: Director de proyectos. Aprobador: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 26 de Junio 2017 Fin: 28 de junio 2017
Criterios de aceptación	Contrato con firma de representante legal y sus documentos habilitantes
Supuestos	La compañía aceptará todas las cláusulas requeridas por S&C.
Riesgos	Que el valor pactado en el contrato sea mayor al establecido en presupuesto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: <ul style="list-style-type: none"> - Asesor legal para revisar las cláusulas del contrato. Director de proyecto.
Dependencias	Depende del paquete 4.2. y da paso al 4.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.4.	Plan de marketing definido
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con el plan para marketing de la plataforma definido.
Descripción del paquete de trabajo	Documento en el que se detallan las estrategias y actividades de marketing que se llevarán a cabo para la difusión y promoción de la plataforma.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se plasmará en un documento: Objetivos, estrategias, actividades que se llevarán a cabo para la difusión y promoción de la plataforma. El mismo que será revisado y aprobado por el patrocinador.
Asignación de responsabilidades	Elaboración del plan de marketing: Compañía de marketing. Revisión: Director ejecutivo. Aprobación: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 29 de Junio 2017 Fin: 31 de julio 2017
Criterios de aceptación	El plan de marketing coincide con los objetivos esperados dentro del presupuesto establecido.
Supuestos	El presupuesto del plan planteado estará definido de una forma realista.
Riesgos	Se requiera mayor tiempo del estipulado para la definición del plan.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Compañía de marketing, Director ejecutivo, Patrocinador.
Dependencias	Depende del paquete 4.3. y da paso al 4.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.5.	Plan de marketing ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Dar a conocer al segmento de mercado de interés el servicio que ofrece la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Llevar a cabo cada una de las actividades planteadas en el plan de marketing.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de plan de marketing. - Seguimiento y control de plan de marketing. - Presentación de informe de resultados.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Compañía de marketing contratada. Aprobaciones: Director ejecutivo.
Fechas programadas	Inicio: 01 de agosto 2017 Fin: 01 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	La ejecución del plan de marketing haya cumplido el presupuesto establecido y haya dado el resultado esperado.
Supuestos	El resultado del plan de marketing ejecutado en este periodo permitirá el arranque de pruebas de la plataforma.
Riesgos	Al difundir el servicio de la plataforma se formen competidores.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Compañía de marketing, Director ejecutivo.
Dependencias	Depende del paquete 4.4. y da paso al 4.6.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
4.6.	Registro de usuarios interesados a través de la plataforma realizado.
Objetivo del paquete de trabajo	Obtener una base de datos de ambos tipos de usuarios del segmento de mercado al que se encuentra dirigido el servicio para ser posteriormente evaluado.
Descripción del paquete de trabajo	Recopilar la información de contacto y referencias de los usuarios interesados, necesaria para la evaluación y validación.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Obtener la información personal definida para la creación de su perfil de usuario de los interesados en formar parte del servicio.
Asignación de responsabilidades	Ejecutora: Compañía de marketing. Supervisor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 14 de agosto 2017 Fin: 15 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	Contar con un mínimo de 250 usuarios “padres de familia” registrados en la base de datos preliminar. Y con un mínimo de 600 usuarios “niñeras” registradas en la base preliminar.
Supuestos	Se superará el objetivo mínimo planteado de usuarios registrados en la base preliminar.
Riesgos	Que los usuarios que originalmente se hayan mostrado interesados desistan de pasar por el proceso de validación posterior.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Compañía de marketing, usuarios “padres de familia” y usuarios “niñeras”.
Dependencias	Depende del paquete 4.5. y da paso al 5.3 y 6.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.1.1.	Proceso de selección y calificación de niñeras establecido.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con un proceso formal para la selección y calificación de los futuros usuarios “niñeras” de la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Con la intervención de psicólogo se deberá establecer el proceso requerido y las herramientas para evaluar a los usuarios “niñeras”
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el proceso a seguir para la evaluación del segmento de usuario “niñeras”. - Establecer y/o crear las herramientas que se utilizarán en el proceso de selección de las niñeras.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Psicólogo(a) Aprobador: Director de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 15 de Junio 2017 Fin: 30 de Junio 2017
Criterios de aceptación	El proceso que se establezca será preciso, en tiempo y resultados. .
Supuestos	El proceso establecido será amigable con los potenciales usuarios.
Riesgos	Que el proceso de evaluación sea muy riguroso y algún usuario desista de mantenerse en el proceso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo(a), Director ejecutivo, Director de proyectos.
Dependencias	Depende de 5.1 y da paso a 5.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.1.2.	Proceso de selección y calificación de niñas y ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con un pool inicial de niñas para arranque de pruebas de plataforma, que minimice problemas de seguridad de los usuarios “padres de familia”.
Descripción del paquete de trabajo	Realizar las evaluaciones a las candidatas a usuarios, conforme al proceso establecido.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar entrevistas, comprobación de datos y referencias, realizar test psicológicos a candidatas a usuarios “niñas”.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Psicólogo(a), asistente administrativo. Aprobador: Director de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 28 de Agosto 2017 Fin: 22 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	Haber completado el 100% del proceso de evaluación a la base de datos preliminar.
Supuestos	Al menos el 50% de las usuarias registradas preliminarmente aprobará el proceso de evaluación para formar parte de la plataforma.
Riesgos	Que el proceso de evaluación sea muy riguroso y algún usuario desista de mantenerse en el proceso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo(a), Asistente administrativo, Director ejecutivo, patrocinador.
Dependencias	Depende de 5.1.1. y da paso a 5.2.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.2.1.	Plan de capacitación inicial para niñeras definido.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con un plan de capacitación para las niñeras seleccionadas
Descripción del paquete de trabajo	Documento en el cual se establecerán los temas de conocimientos básicos que las niñeras seleccionadas deberán tener para poder brindar sus servicios a través de la plataforma.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el listado de los temas a tratar. - Seleccionar a los instructores idóneos. - Solicitar al instructor el plan de trabajo. - Elaborar el cronograma de capacitación.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Profesional de psicología. Aprobador: Director ejecutivo.
Fechas programadas	Inicio: 3 de Julio 2017 Fin: 7 de Julio 2017
Criterios de aceptación	Plan de capacitación planteado debe cumplir el presupuesto y cronograma establecidos para esta actividad.
Supuestos	Los instructores requeridos para el plan, se encontrarán disponibles en las fechas planteadas.
Riesgos	Que los temas planteados resulten aburridos para las niñeras, y que por lo tanto desistan de continuar en el proceso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo contratado. Instructores a contratar, Director ejecutivo.
Dependencias	Depende de 3.2. y da paso a 5.2.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
5.2.2.	Capacitación inicial para niñeras ejecutada.
Objetivo del paquete de trabajo	Proveer a las usuarias “niñeras” de los conocimientos básicos e indispensables para ofrecer sus servicios por medio de la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Validar el resultado de la capacitación realizada a las usuarias “niñeras” registradas.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar evaluación a las niñeras para validar el resultado de la capacitación recibida.
Asignación de responsabilidades	Evaluadores: Psicólogo.
Fechas programadas	Inicio: 25 de septiembre 2017 Fin: 29 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	Que el 90% de las receptoras de la capacitación obtengan una calificación superior al 80%
Supuestos	Se evidenciará interés por parte de las niñeras al obtener calificaciones superiores al 80% del total.
Riesgos	Que más del 10% de las niñeras no aprueben la evaluación al finalizar la capacitación.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo, capacitadores, usuarias “niñeras”.
Dependencias	Depende de 5.2.1. y da paso a 8.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
6.1.	Proceso de validación de padres de familia establecido
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con un proceso formal para la validación de datos registrados por los usuarios “padres de familia”.
Descripción del paquete de trabajo	Con la intervención del psicólogo se establecerán los datos que deberán ser verificados antes de confirmar con usuario activo al usuario “padre de familia”.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seleccionar el tipo de datos y los mecanismos necesarios para validar la información registrada por los usuarios “padres de familia”.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Psicólogo(a) Aprobador: Director de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 10 de Julio 2017 Fin: 14 de Julio 2017
Criterios de aceptación	El proceso que se establezca será preciso, en tiempo y resultados. .
Supuestos	La comprobación de datos será fácilmente ejecutable.
Riesgos	Que el hecho de someterse a una validación de datos sea incómodo para alguno de los usuarios y este desista de mantenerse en el proceso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo(a), Director ejecutivo, Director de proyectos.
Dependencias	Depende de 3.2. y da paso a 6.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
6.2.	Proceso de validación de padres de familia ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con un pool inicial para arranque de pruebas de plataforma, que minimice problemas de seguridad de los usuarios.
Descripción del paquete de trabajo	Realizar las validaciones necesarias a los candidatos a usuarios “padres de familia” para minimizar posibles riesgos para las usuarias “niñeras”.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar llamadas telefónicas y/o visitas necesarias para validar los datos estipulados en el proceso.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Psicólogo(a), asistente administrativo. Aprobador: Director de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 28 de agosto 2017 Fin: 11 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	Haber completado el 100% del proceso de validación a la base de datos preliminar.
Supuestos	El 90% de los usuarios “padres de familia” registrados preliminarmente tendrá un resultado positivo en su validación.
Riesgos	Que en alguna de las diferentes entidades en las que se requiera realizar las validaciones muestren hermetismo y no se entregue ninguna información.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Psicólogo(a), Asistente administrativo, Director ejecutivo.
Dependencias	Depende de 6.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
7.1.	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas.
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con alternativas para selección de compañía de seguros para posterior contratación.
Descripción del paquete de trabajo	Obtención de ofertas económicas de proveedores de servicio de seguros de responsabilidad civil.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Contactar a diferentes compañías de seguro para obtener sus ofertas.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativa.
Fechas programadas	Inicio: 1 de septiembre 2017 Fin: 15 de septiembre 2017
Criterios de aceptación	Contar con ofertas de al menos 3 compañías locales diferentes.
Supuestos	Al menos 2 de las ofertas presentadas se encontrarán dentro del presupuesto establecido.
Riesgos	Las empresas contactadas no están interesadas en ofrecer sus servicios a este proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente administrativa.
Dependencias	Da paso a 7.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
7.2.	Contrato firmado con compañía aseguradora.
Objetivo del paquete de trabajo	Definir las condiciones con las que se contratan los servicios de la compañía aseguradora.
Descripción del paquete de trabajo	Formalizar la contratación de la compañía aseguradora seleccionada a través de un contrato.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer las condiciones de contratación. - Elaborar el formato del contrato. - Receptar firma de las partes.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asesor Legal. Apoyo: Asistente administrativa. Aprobador: Director ejecutivo.
Fechas programadas	Inicio: 18 de septiembre de 2017 Fin: 29 de septiembre de 2017
Criterios de aceptación	La compañía seleccionada debe tener prestigio y reconocimiento en el país.
Supuestos	Se habrá obtenido los beneficios esperados con el presupuesto destinado para este servicio
Riesgos	Que una compañía seria y de prestigio no esté dispuesta a ofrecer sus servicios a un negocio totalmente nuevo y sin experiencias similares previas en el país.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: Asesor legal, asistente administrativa, director ejecutivo.
Dependencias	Depende de 7.1 y da paso a 8.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
8.1.	Prueba de plataforma tipo app ejecutada
Objetivo del paquete de trabajo	Verificar si existen errores que corregir en la plataforma.
Descripción del paquete de trabajo	Se realiza prueba preliminar de funcionamiento de la plataforma para poder detectar posibles errores.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se inicia a manera de prueba el funcionamiento de la plataforma durante un periodo de 3 meses. Se realiza informes semanales de los errores detectados para que sean corregidos paralelamente.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Proveedor de tecnología. Supervisión: Administrador, Director de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 2 de octubre 2017 Fin: 3 de noviembre 2017
Criterios de aceptación	Al finalizar el periodo de prueba no se registrarán errores recurrentes ni nuevos errores.
Supuestos	La transaccionalidad de la plataforma será la suficiente para poder detectar los errores.
Riesgos	El número de usuarios que hagan uso de la plataforma en el periodo establecido no será suficiente para detectar los posibles errores.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Proveedor de tecnología, administrador de plataforma, Director de proyectos.
Dependencias	Depende de 1.5., 2.3., 3.2., 5.2.2. y 6.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
8.2.	App con errores corregidos y en funcionamiento
Objetivo del paquete de trabajo	Contar con la plataforma depurada de errores para la puesta en marcha oficial.
Descripción del paquete de trabajo	Ejecutar la corrección de errores finales para liberación de plataforma.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Depurar errores encontrados en la plataforma. Liberación de plataforma a uso oficial.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Proveedor de tecnología. Supervisor: Administrador de plataforma, Director de proyectos. Aprobador: Director ejecutivo y Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 10 de octubre 2017. Fin: 3 de noviembre.
Criterios de aceptación	No habrá errores reportados en los 15 días siguientes al periodo de prueba.
Supuestos	La corrección de los errores detectados no incrementará el presupuesto establecido para la actividad.
Riesgos	Que continúen apareciendo riesgos fuera del periodo de prueba establecido y retrase la liberación de la plataforma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Proveedor de tecnología, Administrador de plataforma. Director de proyectos.
Dependencias	Depende de 8.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.1.	Inicio
Objetivo del paquete de trabajo	Llevar a cabo el proceso de inicio del proyecto
Descripción del paquete de trabajo	Elaborar los documentos establecidos en el proceso de inicio del proyecto.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Elaborar y obtener aprobación de acta de constitución. Realizar registro de interesados.
Asignación de responsabilidades	Director de proyectos y asistentes de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 16 de enero 2017. Fin: 20 de enero 2017.
Criterios de aceptación	Documentos con firma de aprobación de patrocinador.
Supuestos	Las actividades del proceso de inicio se realizarán de acuerdo al presupuesto y cronograma establecido.
Riesgos	Que se presenten imprevistos que no permitan cumplir con el cronograma establecido.
Recursos asignados y costos	Recursos Humanos: Director de proyectos y asistentes de proyectos.
Dependencias	Da paso a 9.2.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.1.1.	Acta de constitución del proyecto firmada por patrocinador
Objetivo del paquete de trabajo	Iniciar y delimitar de una manera efectiva el proyecto, así como formalizar el inicio del mismo, dar la autoridad al Director del proyecto.
Descripción del paquete de trabajo	Es el documento con el que se autoriza formalmente el inicio del proyecto y autoriza al director de proyecto para la asignación de recursos de la empresa a las actividades del proyecto.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Enunciar la información del proyecto. - Indicar propósito y justificación del proyecto. - Establecer objetivos, requisitos de alto nivel, supuestos, restricciones, riesgos de alto nivel, cronograma de hitos, resumen de presupuesto, listado de interesados, requisitos de aprobación del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente administrativa, director del proyecto. Aprobador: Patrocinador.
Fechas programadas	Enero 16 de 2017
Criterios de aceptación	Firma del acta de constitución aprobada y firmada por el patrocinador.
Supuestos	El director de proyectos esperado estará disponible para trabajar en el proyecto.
Riesgos	El patrocinador desista de ejecutar el proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente administrativa, director de proyectos, patrocinador.
Dependencias	Da paso a 9.2.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.1.2.	Interesados identificados
Objetivo del paquete de trabajo	Permite identificar el enfoque con el que se gestionará adecuadamente cada interesado o grupo de interesados.
Descripción del paquete de trabajo	Consiste en identificar las personas, grupos o entidades que se podrían beneficiar o resultar afectadas durante la ejecución o producto final del proyecto.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la identificación de interesados. - Elaborar matrices de interés– poder, influencia – poder, influencia impacto, modelo de prominencia.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Asistente de proyectos. Aprobador: Director de proyectos.
Fechas programadas	20 de enero de 2017
Criterios de aceptación	Aprobación por parte de director de proyectos.
Supuestos	Los interesados identificados, tomará en cuenta todos los beneficiados y/o afectados.
Riesgos	Que no se haya tomado en cuenta alguno de los interesados afectados por lo que podría traer consecuencias desfavorables al proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, director de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.1.1 y da paso a 9.2.14

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.	Planificación
Objetivo del paquete de trabajo	Documentar la planificación de las actividades previas al desarrollo del proyecto.
Descripción del paquete de trabajo	Documentos requeridos previos a la ejecución del proyecto.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Elaborar el plan para la dirección del proyecto, plan de gestión de alcance, plan de gestión de los requisitos, documentación de requisitos, matriz de trazabilidad de requisitos, enunciado de alcance del proyecto, Línea base de alcance, plan de gestión de interesados, plan de gestión del cronograma, línea base del cronograma, plan de gestión de costos, línea base de costos, línea base de costos, plan de gestión de las comunicaciones, plan de gestión de recursos humanos, plan de gestión de las adquisiciones, registro de riesgos, plan de gestión de riesgos
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos y asistentes de proyectos. Aprobador: Patrocinador.
Fechas programadas	Inicio: 23 de enero 2017. Fin: 31 de mayo 2017.
Criterios de aceptación	Firma de patrocinador como aceptación del documento.
Supuestos	Todas las actividades del proceso se realizarán cumpliendo con el presupuesto y dentro del cronograma establecido.
Riesgos	Atrasos en alguna actividad crítica del proyecto que perjudique el cumplimiento del cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.1. y da paso a 9.3.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.1.	Plan para la dirección del proyecto
Objetivo del paquete de trabajo	Definir la base para todo el trabajo
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de definir, preparar y coordinar todos los planes secundarios e incorporarlos en un plan integral para la dirección del proyecto. (Institute, 2012).
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Elaborar el plan de dirección del proyecto, incorporando todos los planes de gestión necesarias para el proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director del proyecto. Aprobador: Patrocinador
Fechas programadas	Febrero 2016
Criterios de aceptación	Aprobación de patrocinador
Supuestos	La elaboración del plan de la dirección del proyecto se realizará cumpliendo el tiempo requerido.
Riesgos	Que exista retrasos en la elaboración del plan y por lo tanto en la ejecución del proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.2.	Plan para la gestión del alcance.
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar guía y dirección sobre cómo se gestionará el alcance a lo largo del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de crear un plan de gestión del alcance que documente cómo se va a definir, validar y controlar el alcance del proyecto. (Institute, 2012).
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Elaborar el plan donde consten todos los procedimientos a seguir para llevar a cabo la gestión del alcance.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2016
Criterios de aceptación	Aprobación de patrocinador
Supuestos	El plan planteado estará acorde a lo requerido por el patrocinador.
Riesgos	Demora en las definiciones.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, director de proyectos, Patrocinador.
Dependencias	Depende de 9.1.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.3.	Requisitos recopilados
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar la base para definir y gestionar el alcance del proyecto, incluyendo el alcance del producto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de determinar, documentar y gestionar las necesidades y los requisitos de los interesados para cumplir con los objetivos del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Definir los requisitos para el desarrollo del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de patrocinador
Supuestos	La captación de los requisitos será fácilmente realizada.
Riesgos	Demorar más tiempo del establecido.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.4.	Enunciado del alcance definido
Objetivo del paquete de trabajo	Delimitar las características y entregables del producto, según los requisitos recopilados serán incluidos y cuáles excluidos del alcance del proyecto.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del Producto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Recopilar los requisitos, y delimitar las restricciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	No existirán variantes de alcance a lo largo del proyecto.
Riesgos	Que existan variantes del alcance durante la ejecución del proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.5.	Estructura de desglose del trabajo (EDT) definida.
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar una visión estructurada de los entregables que formarán parte del resultado final del proyecto.
Descripción del paquete de trabajo	Consiste en subdividir los entregables del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de manejar.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Descomponer de manera jerárquica el alcance total del trabajo a realizar por el equipo del Proyecto, con los cuáles se cumplirán los objetivos del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Todos los entregables requeridos hayan sido contemplados en la EDT.
Riesgos	Que posteriormente se agreguen entregables que no hayan sido contemplados.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.6.	Plan de gestión del cronograma realizado
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar guía y dirección sobre cómo se gestionará el cronograma del proyecto a lo largo del mismo.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de establecer las políticas, los procedimientos y la documentación necesarios para planificar, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se detallan las políticas y procedimientos mediante los cuales se gestionará el cronograma.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Las directrices en el plan deben ser claras.
Riesgos	El plan no esté finalizado a tiempo.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.8.	Actividades definidas
Objetivo del paquete de trabajo	Realizar el desglose de los paquetes de trabajo en actividades que proporcionan una base para la estimación, programación, ejecución, monitoreo y control del trabajo del proyecto (Institute, 2012).
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para generar los entregables del proyecto (Institute, 2012).
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Definir y planificar las actividades del cronograma de modo que se cumplan los objetivos del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Se tomarán en cuenta todas las actividades necesarias.
Riesgos	Que se pase por alto alguna actividad primordial.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.9.	Actividades secuenciadas
Objetivo del paquete de trabajo	Definir la secuencia lógica de trabajo para obtener la máxima eficiencia teniendo en cuenta todas las restricciones del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en identificar y documentar las relaciones entre las actividades del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar las relaciones lógicas de manera que se genere un cronograma del proyecto realista. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	El secuenciamiento de las actividades será planteado correctamente.
Riesgos	Errores en el secuenciamiento de actividades.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.1.1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.10.	Recursos de actividades estimados
Objetivo del paquete de trabajo	Identificar el tipo, cantidad y características de los recursos necesarios para completar la actividad, lo que permite estimar el costo y la duración de manera más precisa. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de estimar tipo y cantidades de materiales, personas, equipos o suministros requeridos para llevar a cabo cada una de las actividades. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Una vez definidas las actividades, se procede a estimar los recursos requeridos para la ejecución de cada una de ellas.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Los recursos estimados serán los requeridos.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.9

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.11.	Duración de actividades estimadas
Objetivo del paquete de trabajo	Definir el tiempo requerido para realizar cada una de las actividades definidas, lo cual contribuye a una mejor estimación del cronograma.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de realizar una estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar las actividades individuales con los recursos estimados. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Una vez definidas las actividades y sus recursos, se procede a estimar el tiempo necesario para la ejecución de cada una de dichas actividades.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	El tiempo estimado será el requerido.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.9

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.12	Cronograma
Objetivo del paquete de trabajo	Definir el tiempo total y de cada fase y/o entregable, requerido para el desarrollo del proyecto.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de analizar las secuencias de actividades, las duraciones, los requisitos de recursos y las restricciones del cronograma para crear la programación del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se incorporan las actividades del cronograma, duraciones, recursos, disponibilidad de los recursos y secuenciamiento con el fin de realizar la programación con fechas planificadas para completar las actividades del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	El tiempo estimado será el requerido.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.11

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.13	Plan de gestión de los costos
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar una guía y dirección sobre cómo se gestionarán los costos del proyecto a lo largo del mismo. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que establece las políticas, los procedimientos y la documentación necesarios para planificar, gestionar, ejecutar el gasto y controlar los costos del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Para la elaboración del plan de gestión de costos, se deben definir por cada entregable: las unidades de medida, nivel de exactitud, umbrales de control, formatos de los informes que se requieran, descripción de los procesos de gestión de costos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Los costos estimados serán los requeridos.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.14	Estimación de los costos realizada.
Objetivo del paquete de trabajo	Determinar el monto de los costos requerido para completar el trabajo del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en desarrollar una estimación aproximada de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Asignar un costo estimado de cada una de las actividades requeridas para el desarrollo del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Los costos estimados serán los requeridos.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.15	Presupuesto
Objetivo del paquete de trabajo	Determinar la línea base de costos con respecto a la cual se puede monitorear y controlar el desempeño del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en sumar los costos estimados de las actividades individuales o paquetes de trabajo de cara a establecer una línea base de costos autorizada. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Luego de la estimación de costos de las actividades, se consolidan todos los valores para obtener la línea base de costos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Los costos estimados individualmente son correctos.
Riesgos	Que la estimación esté errada o incompleta.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.14

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.16	Plan de gestión de la calidad
Objetivo del paquete de trabajo	<p>Proporcionar guía y dirección sobre cómo se gestionará y validará la calidad a lo largo del proyecto. (Institute, 2012)</p> <p>Obtener un enfoque más claro sobre la propuesta de valor del proyecto, así como la reducción de costos y de la frecuencia con que se retrasa el cronograma debido a retrabajo. (Institute, 2012)</p>
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, así como de documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento con los mismos. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Describe la manera en que el equipo del proyecto planea cumplir los requisitos de calidad establecidos para el proyecto. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Que todos los procedimientos propuestos serán cumplidos conforme a lo planteado.
Riesgos	Que los procedimientos planteados no se lleguen a cumplir en su totalidad, y haya problemas de calidad durante el desarrollo del proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.17	Plan de gestión de los recursos humanos
Objetivo del paquete de trabajo	Establecer los roles y responsabilidades del proyecto, los organigramas del proyecto y el plan para la gestión de personal, el cual incluye el cronograma para la adquisición y liberación del personal. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de identificar y documentar los roles dentro de un proyecto, las responsabilidades, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación, así como de crear un plan para la gestión de personal. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Se deben incluir todos los procesos para la gestión de los recursos humanos, desde su contratación hasta la liberación al final del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Que todos los procedimientos propuestos serán cumplidos conforme a lo planteado.
Riesgos	Que los procedimientos planteados no se lleguen a cumplir en su totalidad.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.18	Plan de gestión de las comunicaciones.
Objetivo del paquete de trabajo	Identificar y documentar el enfoque a utilizar para comunicarse con los interesados de la manera más eficaz y eficiente. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan adecuados para las comunicaciones del proyecto sobre la base de las necesidades y los requisitos de información de los interesados y de los activos de la organización disponibles. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Establecer procesos y formatos mediante los cuales se llevarán a cabo las comunicaciones del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Que todos los procedimientos propuestos serán cumplidos conforme a lo planteado.
Riesgos	Que los procedimientos planteados no se lleguen a cumplir en su totalidad.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.19	Plan de gestión de los riesgos
Objetivo del paquete de trabajo	Asegurar que el nivel, el tipo y la visibilidad de la gestión de riesgos son acordes tanto con los riesgos como con la importancia del proyecto para la organización. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de definir cómo realizar las actividades de gestión de riesgos de un proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Establecer el proceso, presupuesto y responsables para la gestión de los riesgos durante el desarrollo del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Que todos los procedimientos propuestos serán cumplidos conforme a lo planteado.
Riesgos	Que los procedimientos planteados no se lleguen a cumplir en su totalidad.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.20	Listado de riesgos identificados.
Objetivo del paquete de trabajo	Documentar los riesgos existentes y el conocimiento y la capacidad que confiere al equipo del proyecto para anticipar eventos. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de determinar los riesgos que pueden afectar al proyecto y documentar sus características. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Identificar tanto al inicio como a lo largo del proyecto los posibles riesgos a los que se podría enfrentar el proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Que se haya logrado identificar todos los posibles riesgos.
Riesgos	Que algún riesgo de alto impacto no se haya considerado.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.19

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.21	Análisis cualitativo de riesgos realizado
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir a los directores de proyecto reducir el nivel de incertidumbre y concentrarse en los riesgos de alta prioridad. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de priorizar riesgos para análisis o acción posterior, evaluando y combinando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Evaluar la prioridad de los riesgos identificados a través de la probabilidad relativa de ocurrencia, del impacto correspondiente sobre los objetivos del proyecto si los riesgos llegaran a presentarse, así como de otros factores, tales como el plazo de respuesta y la tolerancia al riesgo por parte de la organización, asociados con las restricciones del proyecto en términos de costo, cronograma, alcance y calidad. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	La evaluación se llevará a cabo tomando en cuenta la tolerancia al riesgo de la empresa.
Riesgos	Que se minimice algún error de alto impacto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.20

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.22	Plan de respuesta a los riesgos
Objetivo del paquete de trabajo	Abordar los riesgos en función de su prioridad, introduciendo recursos y actividades en el presupuesto, el cronograma y el plan para la dirección del proyecto, según las necesidades. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de desarrollar opciones y acciones para mejorar las oportunidades y reducir las amenazas a los objetivos del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Consiste en planificar la respuesta a cada uno de los riesgos identificados, asignado un responsable.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	Las respuestas planteadas no superarán la reserva de contingencia prevista.
Riesgos	Que las respuestas planteadas realmente no minimicen los riesgos como se esperaba.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.21

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.23	Plan de gestión de las adquisiciones.
Objetivo del paquete de trabajo	Determinar si es preciso obtener apoyo externo y, si fuera el caso, qué adquirir, de qué manera, en qué cantidad y cuándo hacerlo.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de documentar las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar la evaluación de las actividades en las que se podrían requerir la contratación de externos para un mejor desempeño de los recursos del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	La evaluación realizada evaluará todas las variables que podrían afectar a cada fase del proyecto.
Riesgos	Que la evaluación supere el tiempo estimado en el cronograma del proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.2.24	Plan de gestión de los interesados.
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar un plan claro y factible para interactuar con los interesados del proyecto a fin de apoyar los intereses del mismo. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de desarrollar estrategias de gestión adecuadas para lograr la participación eficaz de los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto, con base en el análisis de sus necesidades, intereses y el posible impacto en el éxito del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Consiste en realizar la evaluación de los interesados, identificando: niveles de participación actual y esperado, alcance e impacto, requisitos de comunicación, plazo y frecuencia de comunicaciones, de manera que se logre la participación efectiva de todos los interesados.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos.
Fechas programadas	Febrero 2017
Criterios de aceptación	Aprobación de Patrocinador
Supuestos	La identificación de interesados que se suministra como entrada de este proceso estará completa.
Riesgos	Que haya habido errores en la identificación de interesados.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Asistente de proyectos, Director de proyectos, Patrocinador
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.	Ejecución.
Objetivo del paquete de trabajo	Llevar a cabo las actividades de desarrollo del proyecto conforme a lo planteado en los procesos de planificación.
Descripción del paquete de trabajo	Realizar el desarrollo de las actividades descritas en el proceso de planificación de los proyectos por cada uno de los responsables a cargo.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Desarrollar las actividades indicadas en el planificación, cuyo resultado serán los siguientes entregables: Datos de desempeño de trabajo, calendario de recursos, evaluaciones de desempeño del equipo, comunicaciones del proyecto, registro de incidentes.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Las actividades del proceso de ejecución se llevarán a cabo en las fechas establecidas.
Riesgos	Que exista rotación del personal de proyectos, que perjudique los tiempos de respuesta al ingresar un nuevo recurso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2. y da paso a 9.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.1	Dirección y gestión del trabajo del proyecto
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar la dirección general del trabajo del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de liderar y llevar a cabo el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto e implementar los cambios aprobados para alcanzar los objetivos del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar las actividades necesarias para cumplir con los objetivos del proyecto. Generar entregables, proporcionar recursos, gestionar canales de comunicación, gestionar riesgos, gestionar interesados, recopilar lecciones aprendidas.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Las actividades del proceso de ejecución se llevarán a cabo en las fechas establecidas.
Riesgos	Que exista rotación de recursos que dificulten este proceso.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2. 1.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.2	Aseguramiento de la calidad ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Facilitar la mejora de los procesos de calidad. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de auditar los requisitos de calidad y los resultados obtenidos a partir de las medidas de control de calidad, a fin de garantizar que se utilicen los estándares de calidad y las definiciones operativas adecuadas. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Implementar el conjunto de acciones y procesos planificados que se definieron en el plan de gestión de la calidad del proyecto.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Se respetará el proceso establecido en el plan de gestión de la calidad.
Riesgos	Que se omita algún paso del plan de gestión de la calidad.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2. 16

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.3	Equipo del proyecto contratado.
Objetivo del paquete de trabajo	Describir y guiar la selección del equipo y la asignación de responsabilidades para obtener un equipo competente. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de confirmar la disponibilidad de recursos humanos y obtener el equipo necesario para completar las actividades del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Asignar recursos e implementar calendarios de recursos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Los lineamientos de la empresa estarán de acuerdo con los esquemas de adquisición del personal.
Riesgos	Que exista alta rotación de personal en el proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2. 17

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.4	Equipo del proyecto desarrollado.
Objetivo del paquete de trabajo	Producir como resultado una mejora del trabajo en equipo, mejoras de las habilidades y competencias personales, empleados motivados, reducción de las tasas de rotación de personal y un desempeño general del proyecto mejorado. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de mejorar las competencias, la interacción entre los miembros y el entorno general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar actividades varias de evaluación, capacitación, e incentivos al personal adquirido.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	El personal contratado permanecerá hasta la finalización del proyecto.
Riesgos	Que exista rotación de personal.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.17

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.5	Dirección del equipo de proyecto ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Influir en el comportamiento del equipo, gestionar los conflictos, resolver los problemas y evaluar el desempeño de los miembros del equipo. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar los cambios en el equipo con el fin de optimizar el desempeño del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar las actividades de control de los recursos humanos, establecidas en el plan de gestión de los mismos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Se respetará el proceso establecido en el plan de gestión de recursos humanos.
Riesgos	Que las actividades planteadas excedan el presupuesto previsto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.17

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.6	Comunicaciones gestionadas
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir un flujo de comunicaciones eficaz y eficiente entre los interesados del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de crear, recopilar, distribuir, almacenar, recuperar, y realizar la disposición final de la información del proyecto de acuerdo con el plan de gestión de las comunicaciones. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Llevar a cabo las actividades planteadas en el plan de gestión de las comunicaciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Se respetará el proceso establecido en el plan de gestión de las comunicaciones.
Riesgos	Que las acciones excedan el presupuesto previsto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.18

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.7	Adquisiciones realizadas
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir alinear las expectativas de los interesados internos y externos a través de acuerdos establecidos. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de obtener respuestas de los vendedores, seleccionarlos y adjudicarles un contrato. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Cumplir y hacer cumplir las actividades planteadas en el plan de gestión de las adquisiciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Se respetará el proceso establecido en el plan de gestión de las adquisiciones.
Riesgos	Que las acciones excedan el presupuesto previsto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.23

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.3.8	Participación de los interesados realizada.
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir al director del proyecto incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados, aumentando significativamente las posibilidades de lograr el éxito del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades/expectativas, abordar los incidentes en el momento en que ocurren y fomentar la participación adecuada de los interesados en las actividades del proyecto a lo largo del ciclo de vida del mismo. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Llevar a cabo las acciones planteadas en el plan de gestión de los interesados.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 3 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Cumplir con el tiempo y presupuesto establecido.
Supuestos	Se cumplirá la totalidad de las acciones establecidas en el plan de gestión de los interesados.
Riesgos	Que se detecte un interesado nuevo durante el desarrollo del proyecto.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.24

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.	Seguimiento y control.
Objetivo del paquete de trabajo	Garantizar el cumplimiento de las actividades del proyecto dentro del presupuesto y cronograma estipulados.
Descripción del paquete de trabajo	Monitorear periódicamente el desarrollo de las actividades del proyecto para poder detectar posibles desviaciones y tomar los correctivos necesarios.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Realizar: Informes de desempeño del trabajo, solicitudes de cambios, actualizaciones al plan para la dirección del proyecto, actualización a los documentos del proyecto, medidas de control de calidad, pronósticos de costo, pronósticos de cronograma.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos,
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Documentos generados en este grupo de procesos, contarán con la firma de aceptación del patrocinador.
Supuestos	Las solicitudes de cambio que se presenten no afectarán el presupuesto ni cronograma del proyecto.
Riesgos	Que el patrocinador no esté de acuerdo con las solicitudes de cambio presentadas.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.3. y da paso a 9.5.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.1	Trabajo del proyecto monitoreado y contralado
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir a los interesados comprender el estado actual del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de dar seguimiento, revisar e informar el avance a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Consiste en recopilar, medir y distribuir la información relativa al desempeño, y en evaluar las mediciones y las tendencias que van a permitir efectuar mejoras al proceso. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso establecido en el Plan para el desarrollo del proyecto.
Riesgos	Que tome mayor tiempo del establecido.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.3.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.2	Control integrado de cambios realizado.
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir que los cambios documentados dentro del proyecto sean considerados de un modo integrado y simultáneamente reduce el riesgo del proyecto, el cual a menudo surge de cambios realizados sin tener en cuenta los objetivos o planes generales del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en analizar todas las solicitudes de cambios, aprobar los mismos y gestionar los cambios a los entregables, los activos de los procesos de la organización, los documentos del proyecto y el plan para la dirección del proyecto, así como comunicar las decisiones correspondientes. Revisa todas las solicitudes de cambio o modificaciones a documentos del proyecto, entregables, líneas base o plan para la dirección del proyecto y aprueba o rechaza los cambios. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	En conjunto con el comité de control de cambios será responsable de revisar, evaluar, aprobar, retrasar o rechazar los cambios en el proyecto, así como de registrar y comunicar dichas decisiones. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Los miembros del comité estarán disponibles en las fechas previstas con anticipación.
Riesgos	Que tome mayor tiempo del establecido.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.3.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.3	Alcance validado
Objetivo del paquete de trabajo	Aporta objetividad al proceso de aceptación y aumenta las posibilidades de que el producto, servicio o resultado final sea aceptado mediante la validación de cada entregable individual. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de formalizar la aceptación de los entregables del proyecto que se hayan completado. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir el proceso estipulado en el plan de gestión del alcance.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso planteado en el plan de gestión del alcance.
Riesgos	Que las actividades indicadas en el plan de gestión tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.2

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.4	Control del alcance realizado
Objetivo del paquete de trabajo	Permitir el mantener la línea base del alcance a lo largo del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso en el cual se monitorea el estado del alcance del proyecto y del producto, y se gestionan cambios a la línea base del alcance. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión del alcance.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso planteado en el plan de gestión del alcance.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.2

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.5	Control de cronograma realizado
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar los medios para detectar desviaciones con respecto al plan y establecer acciones correctivas y preventivas para minimizar el riesgo. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de monitorear el estado de las actividades del proyecto para actualizar el avance del mismo y gestionar los cambios de la línea base del cronograma a fin de cumplir el plan. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión del cronograma.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión del cronograma.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión del cronograma tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.6

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.6	Control de costos ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar los medios para detectar desviaciones con respecto al plan con objeto de tomar acciones correctivas y minimizar el riesgo. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de monitorear el estado del proyecto para actualizar sus costos y gestionar cambios de la línea base de costo. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de los costos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de los costos.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de los costos tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.13

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.7	Control de calidad ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Identificar las causas de una calidad deficiente del proceso o del producto y recomendar y/o implementar acciones para eliminarlas. Validar que los entregables y el trabajo del proyecto cumplan con los requisitos especificados por los interesados clave para la aceptación final. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de monitorear y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de calidad, a fin de evaluar el desempeño y recomendar los cambios necesarios. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de calidad.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de calidad.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de calidad tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.16

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.8	Control de comunicaciones ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Asegurar, en cualquier momento, un flujo óptimo de información entre todos los participantes de la comunicación. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de monitorear y controlar las comunicaciones a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto para asegurar que se satisfagan las necesidades de información de los interesados del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de comunicaciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de comunicaciones.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de comunicaciones tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.18

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.9	Control de riesgos ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Mejorar la eficiencia del enfoque de la gestión de riesgos a lo largo del ciclo de vida del proyecto para optimizar de manera continua las respuestas a los riesgos. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de implementar los planes de respuesta a los riesgos, dar seguimiento a los riesgos identificados, monitorear los riesgos residuales, identificar nuevos riesgos y evaluar la efectividad del proceso de gestión de los riesgos a través del proyecto. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de riesgos.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de riesgos.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de riesgos tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.19

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.10	Control de las adquisiciones ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Garantizar que el desempeño tanto del vendedor como del comprador satisface los requisitos de adquisición de conformidad con los términos del acuerdo legal. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de gestionar las relaciones de adquisiciones, monitorear la ejecución de los contratos y efectuar cambios y correcciones al contrato según corresponda. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de adquisiciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de adquisiciones.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de adquisiciones tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.23

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.4.11	Control de la participación de los interesados ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Mantener o incrementar la eficiencia y la eficacia de las actividades de participación de interesados a medida que el proyecto evoluciona y su entorno cambia. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de monitorear las relaciones generales de los interesados del proyecto y ajustar las estrategias y los planes para involucrar a los interesados. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir los procesos de control planteados en el plan de gestión de interesados.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyecto, asistente de proyectos
Fechas programadas	Inicio: 7 de abril 2017. Fin: 3 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Aprobación del patrocinador
Supuestos	Se respetará el proceso de control planteado en el plan de gestión de interesados.
Riesgos	Que las actividades de control, indicadas en el plan de gestión de interesados tomen más tiempo del estimado en cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.24

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.5.	Cierre.
Objetivo del paquete de trabajo	Completar formalmente el proyecto y/o sus fases.
Descripción del paquete de trabajo	Formalizar la finalización a conformidad de los entregables requeridos en el proyecto.
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Transferencia del producto final. Entrega formal del proyecto a la empresa a conformidad de la misma.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 30 de octubre 2017. Fin: 17 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Firma de recepción a conformidad por parte del patrocinador.
Supuestos	Las actividades de cierre del proyecto se llevarán a cabo dentro del cronograma establecido.
Riesgos	Desfase en las fechas establecidas en el cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.4.

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.5.1	Cierre de proyecto ejecutado
Objetivo del paquete de trabajo	Proporcionar las lecciones aprendidas, la finalización formal del trabajo del proyecto, y la liberación de los recursos de la organización para afrontar nuevos esfuerzos. (Institute, 2012)
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso que consiste en finalizar todas las actividades a través de todos los Grupos de procesos de la Dirección de Proyectos para completar formalmente el proyecto o una fase del mismo. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Consiste en revisar toda la información anterior procedente de los cierres de las fases previas para asegurarse de que todo el trabajo del proyecto está completo y de que el proyecto ha alcanzado sus objetivos. (Institute, 2012)
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 30 de octubre 2017. Fin: 17 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Firma de recepción a conformidad por parte del patrocinador.
Supuestos	Las actividades de cierre del proyecto se llevarán a cabo dentro del cronograma establecido.
Riesgos	Desfase en las fechas establecidas en el cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.2.1

Código del Paquete de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
9.5.2	Cierre de adquisiciones ejecutado.
Objetivo del paquete de trabajo	Formalizar la finalización de las contrataciones realizadas.
Descripción del paquete de trabajo	Es el proceso de finalizar cada adquisición. El beneficio clave de este proceso es que documenta los acuerdos y la documentación relacionada para futura referencia. (Institute, 2012)
Descripción del trabajo a realizar (actividades)	Seguir el proceso de cierre estipulado en el plan de gestión de las adquisiciones.
Asignación de responsabilidades	Ejecutor: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Fechas programadas	Inicio: 30 de octubre 2017. Fin: 17 de noviembre 2017.
Criterios de aceptación	Firma de recepción a conformidad por parte del patrocinador.
Supuestos	Las actividades de cierre del proyecto se llevarán a cabo dentro del cronograma establecido.
Riesgos	Desfase en las fechas establecidas en el cronograma.
Recursos asignados y costos	Recursos humanos: Director de proyectos, asistente de proyectos.
Dependencias	Depende de 9.4.

4.3.3.4. Diccionario de la EDT simplificado:

Especificación de paquetes de trabajo		
1. Plataforma de conectividad tipo app	1.1. Requerimientos para creación de plataforma definidos	Documento en el cual se detallarán las funcionalidades requeridas en la plataforma tipo app.
	1.2. Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	Recopilación de ofertas enviadas por proveedores de tecnología
	1.3. Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	Documento donde se fijan las condiciones de contratación entre el proveedor de tecnología y S&C: tiempos de ejecución y costos.
	1.4. Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	Desarrollo de plataforma tecnológica tipo app para interacción entre usuarios padres de familia y niñas, que permita su publicación en app store y google play.
	1.5. Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	Realizar las adaptaciones necesarias del sistema para que se lleven a cabo los pagos a través de la plataforma.
2. Servicio de servidores	2.1. Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	Establecer los parámetros técnicos que debe cumplir el servidor a contratar para que la plataforma pueda funcionar de manera adecuada.
	2.2. Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	Obtener ofertas de proveedores de servicio de servidores para análisis y futura contratación.
	2.3. Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	Documento mediante el cual se formalizan las condiciones de contratación con la compañía de servidores.
3. Personal de soporte	3.1. Administrador de plataforma capacitado.	Contar con el recurso humano que se encargará del soporte administrativo con todos los conocimientos necesarios para la operación de la plataforma.
	3.1.1. Contratación de Administrador de plataforma.	Contratar a personal operativo que dará soporte al funcionamiento administrativo de la plataforma.
	3.1.2. Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.	Capacitar al administrador de la plataforma para que pueda ejercer las funciones asignadas.
	3.2. Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C.	Contratar a un(a) psicólogo(a) bajo la nómina de S&C.
4.- Base de datos preliminar de clientes	4.1. Requerimientos de empresa de marketing y manejo de redes sociales definidos	Establecer los parámetros que deben cumplir los servicios que se requerirán de la empresa de marketing y manejo de redes sociales.

	4.2. Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	Obtener ofertas de proveedores de marketing y manejo de redes sociales.
	4.3. Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	Documento mediante el cual se formalizan las condiciones de contratación con la compañía de marketing y manejo de redes sociales.
	4.4. Plan de marketing definido.	Documento en el que se detallan las estrategias y actividades de marketing que se llevarán a cabo para la difusión y promoción de la plataforma.
	4.5. Plan de marketing ejecutado	Realizar la promoción de la plataforma en redes sociales y medios similares para captar los primeros usuarios que posteriormente serán evaluados.
	4.6. Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	Recopilar la información de contacto y referencias de los usuarios interesados, necesaria para la evaluación y validación.
5. Pool inicial de niñeras	5.1. Selección de niñeras	Seleccionar las niñeras con el perfil adecuado para prestar sus servicios a través de la plataforma.
	5.1.1. Proceso de selección y calificación de niñeras establecido	Con la intervención de psicólogo se deberá establecer el proceso requerido y las herramientas para evaluar a los usuarios.
	5.1.2. Proceso de selección y calificación de niñeras ejecutado	Realizar las evaluaciones a los candidatos a usuarios, conforme al proceso establecido.
	5.2. Capacitación de niñeras	Proveer a de los conocimientos básicos a las niñeras para ofrecer sus servicios a través de la plataforma.
	5.2.1. Plan de capacitación inicial para niñeras definido	Documento en el cual se establecerán los temas de conocimientos básicos que las niñeras seleccionadas.
	5.2.2. Capacitación inicial para niñeras ejecutada.	Realizar evaluación a las niñeras para validar el resultado de la capacitación recibida.
6. Pool inicial de padres de familia	6.1. Proceso de validación de padres de familia establecido	Con la intervención del psicólogo se establecerán los datos que deberán ser verificados antes de confirmar con usuario activo al usuario “padre de familia”.
	6.2. Proceso de validación de padres de familias ejecutado	Realizar las validaciones necesarias a los candidatos a usuarios “padres de familia” para minimizar posibles riesgos para las usuarias “niñeras”.
	7.1. Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	Obtención de ofertas económicas de proveedores de servicio de seguros de responsabilidad civil.

7.- Seguro de responsabilidad civil	7.2. Contrato firmado con compañía aseguradora.	Formalizar las condiciones de contratación de la compañía aseguradora seleccionada a través de un contrato.
8.- Puesta en marcha.	8.1. Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	Verificar si existen errores que corregir en la plataforma.
	8.2. App. con errores corregidos y en funcionamiento.	Ejecutar la corrección de errores finales para liberación de plataforma.
9.- Dirección de proyectos	9.1. Inicio	Elaborar los documentos establecidos en el proceso de inicio del proyecto.
	9.2. Planificación	Documentar la planificación de las actividades previas al desarrollo del proyecto.
	9.3. Ejecución	Realizar el desarrollo de las actividades descritas en el proceso de planificación de los proyectos por cada uno de los responsables a cargo.
	9.4. Seguimiento y control	Monitorear periódicamente el desarrollo de las actividades del proyecto para poder detectar posibles desviaciones y tomar los correctivos necesarios.
	9.5. Cierre	Formalizar la finalización a conformidad de los entregables requeridos en el proyecto.

4.4.Gestión del Tiempo

4.4.1. Plan de gestión del cronograma

<p>Proceso de definición de actividades:</p>
<p>Una vez se cuenta con la aprobación del Acta de constitución, el EDT y el diccionario de la EDT, se realizan las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar a los responsables asignados de cada actividad, indicar los lineamientos del mismo, y los recursos con los que contará. - Se realiza un secuenciamiento preliminar de las actividades de cada entregable. - Se utiliza el formato de estimación y secuenciamiento de actividades.
<p>Proceso de secuenciamiento de actividades</p>
<p>Con la ayuda de un diagrama de red, se grafica el secuenciamiento de los entregables del proyecto y posteriormente el secuenciamiento de las actividades de cada entregable.</p>
<p>Proceso de estimación de recursos de las actividades</p>
<p>En base a las actividades establecidas, se determinan los tipos de recursos requeridos para cada una de ellas, los tiempos.</p> <p>En el caso de recurso humano, se debe indicar: Nombre de recurso, trabajo, duración, supuestos y base de estimación, y forma de cálculo.</p> <p>Para recursos consumibles nombre de recurso, cantidad, supuestos, base de estimación, y forma de cálculo.</p> <p>Para esto, se usará el formato de Estimación de recursos y duraciones.</p>
<p>Proceso de desarrollo de cronograma</p>
<p>Para la elaboración del cronograma, se tomará los formatos anteriores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estimación y secuenciamiento de actividades. - Diagrama de red del proyecto. - Estimación de recursos y duraciones

Con esta información, se ingresará al MS Project, siguiendo estos pasos:

- Se ingresan todas las actividades a ejecutar para cada entregable.
- Se establecen los hitos.
- Se define el calendario del proyecto.
- Se asignan los recursos.
- Se establece la secuencia entre las actividades y entregables del proyecto.

Una vez se cuente con el cronograma, se envía al patrocinador para su aprobación.

Proceso de control de cronograma

Como parte del control y monitoreo del proyecto, se realizarán revisiones periódicas del avance y cumplimiento del cronograma con la medición del “índice de rendimiento del cronograma a completar TSPI” de manera mensual y la “Variación a la conclusión VAC” de manera quincenal como se encuentra establecido en la medición de instrumentos de desempeño del proyecto y cuyos cambios en caso de requerirlos deberán ser presentados mediante una solicitud de cambios por su proponente, la misma que deberá ser revisada y aprobada por el patrocinador. Si esto ocurre debe ser registrado y modificado en el nuevo cronograma si fuera necesario.

Este proceso de control será responsabilidad del director de proyectos.

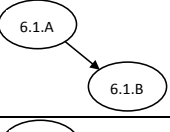
Umbrales de control de cronograma

Variación Permitida	Acciones a tomar
< = 3 % de variación en cronograma por entregable.	Continuar con el proyecto y monitorear cronograma.
> 3% y <= 5% de variación en cronograma por entregable.	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
>5% de variación en cronograma por entregable.	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación de comité e informar al patrocinador y equipo de proyectos.

4.4.2. Identificación y secuenciamiento de actividades

PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDAD DEL PAQUETE DE TRABAJO			ACT. PREDECESORA	RESTRICCIONES O SUPUESTOS	FECHA PROGRAMADA	PERSONA RESPONSABLE	ZONA GEOGRÁFICA	TIPO DE ACTIVIDAD	SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES DENTRO DEL PAQUETE DE TRABAJO	
CÓDIGO EDT	NOMBRE	CÓDIGO	NOMBRE	ALCANCE DEL TRABAJO DE LA ACTIVIDAD								
2.2.	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	2.2.A	Convocatoria a proveedores	Realizar la convocatoria a proveedores de servicio de servidores mediante solicitud con los requerimientos, para la elaboración de sus ofertas.		Enviar a un mínimo de 3 proveedores.	I: 07/07/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A((2.2.A)) --> B((2.2.B)) B --> C((2.2.C)) </pre>	
		2.2.B	Recopilación y revisión	Una vez recibidas las ofertas, validar que estas hayan sido elaboradas tomando en cuenta todos los requerimientos definidos.	2.2.A	Deben cumplir con todos los requisitos establecidos.			Asistente administrativa	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		2.2.C	Comparativos	Elaborar, con las ofertas recibidas, cuadro comparativo que permita tomar una decisión.	2.2.B	Debe ser con un mínimo de 3 ofertas válidas.		F: 27/07/17	Asistente administrativa	Guayaquil		Impulsado por los recursos
2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	2.3.A	Selección de proveedor	Seleccionar de entre las ofertas obtenidas el proveedor que se ajuste a los requerimientos, tiempos, y costos.		El proveedor seleccionado comprendió los lineamientos solicitados para la creación de la plataforma.	I: 28/07/17	Patrocinador	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A((2.3.A)) --> B((2.3.B)) B --> C((2.3.C)) </pre>	
		2.3.B	Preparación de contrato	Elaboración de contrato con los datos del proveedor seleccionado y formalizando los términos y condiciones.	2.3.A				Asesor Legal	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		2.3.C	Recepción de firma	Obtener por parte del representante legal del proveedor seleccionado la firma en el contrato realizado.	2.3.B			F: 18/08/17	Director de Proyectos	Guayaquil		Impulsado por los recursos
3	Personal de soporte											
3.1.1	Contratación de Administrador de plataforma.	3.1.1.A	Receptar y evaluar Hojas de vida	Receptar hojas de vida de candidatos para administrador de plataforma y realizar entrevistas.			I: 07/08/17	Jefe Administrativo	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A((3.1.1.A)) --> B((3.1.1.B)) </pre>	
		3.1.1.B	Realizar contratación	Definir el administrador a contratar y formalizar con contrato la vinculación a la empresa.	3.1.1.A			F: 31/08/17	Director ejecutivo	Guayaquil		Impulsado por los recursos
3.1.2	Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.	3.1.2.A	Dictar capacitación	La empresa de tecnología se encargará de realizar la capacitación necesaria al administrador de la plataforma contratado.	3.1.1.B	Se realizará una vez finalizada la plataforma.	I: 01/09/17	Proveedor de tecnología.	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A((3.1.2.A)) --> B((3.1.2.B)) </pre>	
		3.1.2.B	Realizar Evaluación	Se tomará una prueba para medir el grado de conocimientos obtenidos y de ser el caso se refuerce lo que se evidencie que no quedó comprendido.	3.1.2.A			F: 11/09/17	Proveedor de tecnología.	Guayaquil		Impulsado por los recursos
3.1	Administrador de plataforma capacitado.			Contratar a personal operativo que dará soporte al funcionamiento administrativo de la plataforma.			I: 07/08/17 F: 11/09/17		Guayaquil	Impulsado por los recursos		
3.2.	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	3.2.A	Recepción.	Receptar hojas de vida de candidatos a psicólogos (as).			I: 29/05/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A((3.2.A)) --> B((3.2.B)) B --> C((3.2.C)) C --> D((3.2.D)) D --> E((3.2.E)) </pre>	
		3.2.B	Evaluación	Evaluar hojas de vida receptadas	3.2.A				Jefe administrativo	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		3.2.C	Entrevista	Entrevistar a candidatos(as).	3.2.B				Jefe administrativo	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		3.2.D	Definición	Definir el profesional a contratar.	3.2.C				Director ejecutivo	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		3.2.E	Contratar	Contratar el profesional definido	3.2.D	El profesional contratado contará con experiencia en procesos similares.		F: 09/06/17	Jefe administrativo	Guayaquil		Impulsado por los recursos

PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDAD DEL PAQUETE DE TRABAJO			ACT. PREDECESORA	RESTRICCIONES O SUPUESTOS	FECHA PROGRAMADA	PERSONA RESPONSABLE	ZONA GEOGRÁFICA	TIPO DE ACTIVIDAD	SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES DENTRO DEL PAQUETE DE TRABAJO	
CÓDIGO EDT	NOMBRE	CÓDIGO	NOMBRE	ALCANCE DEL TRABAJO DE LA ACTIVIDAD								
4	Base de datos preliminar de clientes											
4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	4.1.A	Reunión con el patrocinador	Revisar de manera conjunta con el patrocinador del proyecto, las actividades que se requieren contratar de la empresa de manejo de redes sociales.		La definición de los requisitos se realizará dentro del tiempo establecido	I: 09/06/17 F: 19/06/17	Director de proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos		
4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	4.2.A	Convocatoria a proveedores	Realizar la convocatoria a proveedores de servicio de manejo de redes sociales mediante solicitud con los servicios requeridos, para la elaboración de sus ofertas.			I: 19/06/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A(4.2.A) --> B(4.2.B) B --> C(4.2.C) </pre>	
		4.2.B	Recopilación y revisión	Una vez recibidas las ofertas, validar que estas hayan sido elaboradas tomando en cuenta todos los requerimientos definidos.	4.2.A	Todas las ofertas recibidas cumplirán con el 100% de los parámetros requeridos.			Asistente administrativa	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		4.2.C	Comparativos	Elaborar, con las ofertas recibidas, cuadro comparativo que permita tomar una decisión.	4.2.B			F: 26/06/17	Asistente administrativa	Guayaquil		Impulsado por los recursos
4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	4.3.A	Selección de proveedor	Seleccionar de entre las ofertas obtenidas el proveedor que se ajuste a los requerimientos, tiempos, y costos.			I: 26/06/17	Patrocinador	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A(4.3.A) --> B(4.3.B) B --> C(4.3.C) </pre>	
		4.3.B	Preparación de contrato	Elaboración de contrato con los datos del proveedor seleccionado y formalizando los términos y condiciones.	4.3.A				Asesor Legal	Guayaquil		Impulsado por los recursos
		4.3.C	Recepción de firma	Obtener por parte del representante legal del proveedor seleccionado la firma en el contrato realizado.	4.3.B	La compañía seleccionada aceptará todas las cláusulas requeridas por S&C.		F: 28/06/17	Director de Proyectos	Guayaquil		Impulsado por los recursos
4.4	Plan de marketing definido.	4.4.A	Elaborar el plan de marketing	Documento en el que se detallan las estrategias y actividades de marketing que se llevarán a cabo para la difusión y promoción de la plataforma	4.3.C		I: 29/06/17	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A(4.4.A) --> B(4.4.B) </pre>	
		4.4.B	Aprobación de plan de marketing	Obtener aprobación	4.4.A			F: 31/07/17	Patrocinador	Guayaquil		Impulsado por los recursos
4.5	Plan de marketing ejecutado	4.5.A	Implementación plan de marketing	Llevar a cabo cada una de las actividades planteadas en el plan de marketing	4.4.B		I: 01/08/17 F: 01/09/17	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	Guayaquil	Impulsado por los recursos		
4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	4.6.A	Registro de usuarios	Obtener la información personal definida para la creación de su perfil de usuario de los interesados en formar parte del servicio.	4.5.A	Se logrará cumplir con el número de usuarios registrados en el tiempo previsto.	I: 14/08/17 F: 15/09/17		Guayaquil	Impulsado por los recursos		
5	Pool inicial de niñeras											
5.1.1	Proceso de selección y calificación de niñeras establecido	5.1.1.A	Establecer proceso	Establecer el proceso a seguir para la evaluación de cada segmento de usuario.	3.2.E	El proceso establecido será amigable con los potenciales usuarios.	I: 15/06/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	<pre> graph TD A(4.2.1.A) --> B(4.2.1.B) </pre>	
		5.1.1.B	Crear herramientas	Establecer y/o crear las herramientas que se utilizarán en el proceso de selección.	5.1.1.A			F: 30/06/17	Psicólogo(a).	Guayaquil		Impulsado por los recursos

PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDAD DEL PAQUETE DE TRABAJO			ACT. PREDECESORA	RESTRICCIONES O SUPUESTOS	FECHA PROGRAMADA	PERSONA RESPONSABLE	ZONA GEOGRÁFICA	TIPO DE ACTIVIDAD	SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES DENTRO DEL PAQUETE DE TRABAJO
CÓDIGO EDT	NOMBRE	CÓDIGO	NOMBRE	ALCANCE DEL TRABAJO DE LA ACTIVIDAD							
5.1.2	Proceso de selección y calificación de niñeras ejecutado	5.1.2.A	Evaluar	Realizar entrevistas, comprobar datos proporcionados, test psicológicos a candidatos a usuarios.	5.1.1.B		I: 28/08/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		5.1.2.B	Consolidar	Realizar un reporte con el resultado de las evaluaciones para la toma de decisiones.	5.1.2.A	Al menos el 50% de los usuarios registrados preliminarmente aprobará el proceso de evaluación.	F: 22/09/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
5.1	Selección de niñeras										
5.2.1.	Plan de capacitación inicial para niñeras definido	5.2.1.A	Elaborar el plan de capacitación	Documento en el cual se establecerán los temas de conocimientos básicos que las niñeras seleccionadas deberán tener para poder brindar sus servicios a través de la plataforma.	3.2.E		I: 03/07/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		5.2.1.B	Solicitar aprobación de plan de capacitación	Obtener firma de aprobación de capacitación propuesta.	5.2.1.A		F:07/07/17	Director ejecutivo	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
5.2.2	Capacitación inicial para niñeras ejecutado.	5.2.2.A	Dictar capacitación	Implementar el plan de capacitación aprobado.			I:25/09/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		5.2.2.B	Realizar Evaluación	Medir el grado de preparación obtenida por las niñeras al final de la capacitación.		De la calificación que obtengan las niñeras dependerá su confirmación de ingreso a la plataforma.	F:29/09/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
5.2	Capacitación de niñeras										
6	Pool inicial de padres de familia										
6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	6.1.A	Establecer proceso	Establecer el proceso a seguir para la evaluación de los padres de familia.	3.2.E	El proceso establecido será amigable con los potenciales usuarios.	I: 10/07/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		6.1.B	Crear herramientas	Establecer y/o crear las herramientas que se utilizarán en el proceso de selección.	5.1.1.A		F: 14/07/17	Psicólogo(a).	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	6.2.A	Evaluar	Realizar entrevistas, comprobar datos proporcionados, test psicológicos a candidatos a usuarios.	5.1.1.B		I: 28/08/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		6.2.B	Consolidar	Realizar un reporte con el resultado de las evaluaciones para la toma de decisiones.	5.1.2.A	Al menos el 50% de los usuarios registrados preliminarmente aprobará el proceso de validación.	F:11/09/17	Jefe Administrativo	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
7	Seguro de responsabilidad civil										
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	7.1.A	Convocatoria a proveedores	Realizar la convocatoria a proveedores de seguros de responsabilidad civil.		Enviar a un mínimo de 3 proveedores.	I:01/09/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		7.1.B	Recopilación y revisión	Una vez recibidas las ofertas, validar que estas hayan sido elaboradas tomando en cuenta todos los requerimientos.	7.1.A	Deben cumplir con todos los requisitos establecidos.		Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		7.1.C	Comparativos	Elaborar, con las ofertas recibidas, cuadro comparativo que permita tomar una decisión.	7.1.B	Debe ser con un mínimo de 3 ofertas válidas.	F:15/09/17	Asistente administrativa	Guayaquil	Impulsado por los recursos	

PAQUETE DE TRABAJO		ACTIVIDAD DEL PAQUETE DE TRABAJO			ACT. PREDECESORA	RESTRICCIONES O SUPUESTOS	FECHA PROGRAMADA	PERSONA RESPONSABLE	ZONA GEOGRÁFICA	TIPO DE ACTIVIDAD	SECUENCIAMIENTO DE ACTIVIDADES DENTRO DEL PAQUETE DE TRABAJO
CÓDIGO EDT	NOMBRE	CÓDIGO	NOMBRE	ALCANCE DEL TRABAJO DE LA ACTIVIDAD							
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	7.2.A	Selección de proveedor	Seleccionar de entre las ofertas obtenidas el proveedor que se ajuste a los requerimientos.	7.1.C		I:18/09/17	Patrocinador	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		7.2.B	Preparación de contrato	Elaboración de contrato con los datos del proveedor seleccionado y formalizando los términos y condiciones.	7.2.A			Asesor Legal	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		7.2.C	Recepción de firma	Obtener por parte del representante legal del proveedor seleccionado la firma en el contrato realizado.	7.2.B		F:29/09/17	Director de Proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
8	Puesta en marcha.										
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	8.1.A	Prueba de funcionamiento	Poner a funcionar la plataforma a manera de prueba.			I:02/10/17 F:03/11/17	Administrador de plataforma	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	8.2.A	Corrección de errores	Reparar los errores encontrados en la prueba.	8.1.A	No se esperará a finalizar la etapa de prueba para arrancar las correcciones.	I:10/10/17	Proveedor de tecnología.	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
		8.2.B	Liberación de plataforma	Puesta en marcha con errores corregidos	8.2.A		F:03/11/17				
9	Dirección de proyectos										
9.1	Inicio	9.1.A	Inicio	Elaborar los documentos establecidos en el proceso de inicio del proyecto.			I:16/01/17 F:20/01/17	Director de Proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
9.2	Planificación	9.2.A	Planificación	Documentar la planificación de las actividades previas al desarrollo del proyecto.	9.1.A		I:23/01/17 F:31/05/17	Equipo de proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
9.3	Ejecución	9.3.A	Ejecución	Realizar el desarrollo de las actividades descritas en el proceso de planificación de los proyectos por cada uno de los responsables a cargo.	9.2.A		I: 03/04/17 F:03/11/17	Equipo de proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
9.4	Seguimiento	9.4.A	Seguimiento	Monitorear periódicamente el desarrollo de las actividades del proyecto para poder detectar posibles desviaciones y tomar los correctivos necesarios.	9.3.A		I: 07/04/17 F:03/11/17	Equipo de proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	
9.5	Cierre	9.5.A	Cierre	Formalizar la finalización a conformidad de los entregables requeridos en el proyecto.	9.3.A		I:30/10/17 F:17/11/17	Equipo de proyectos	Guayaquil	Impulsado por los recursos	

Ilustración 35. Identificación y secuenciación de actividades.

4.4.3. Red del proyecto

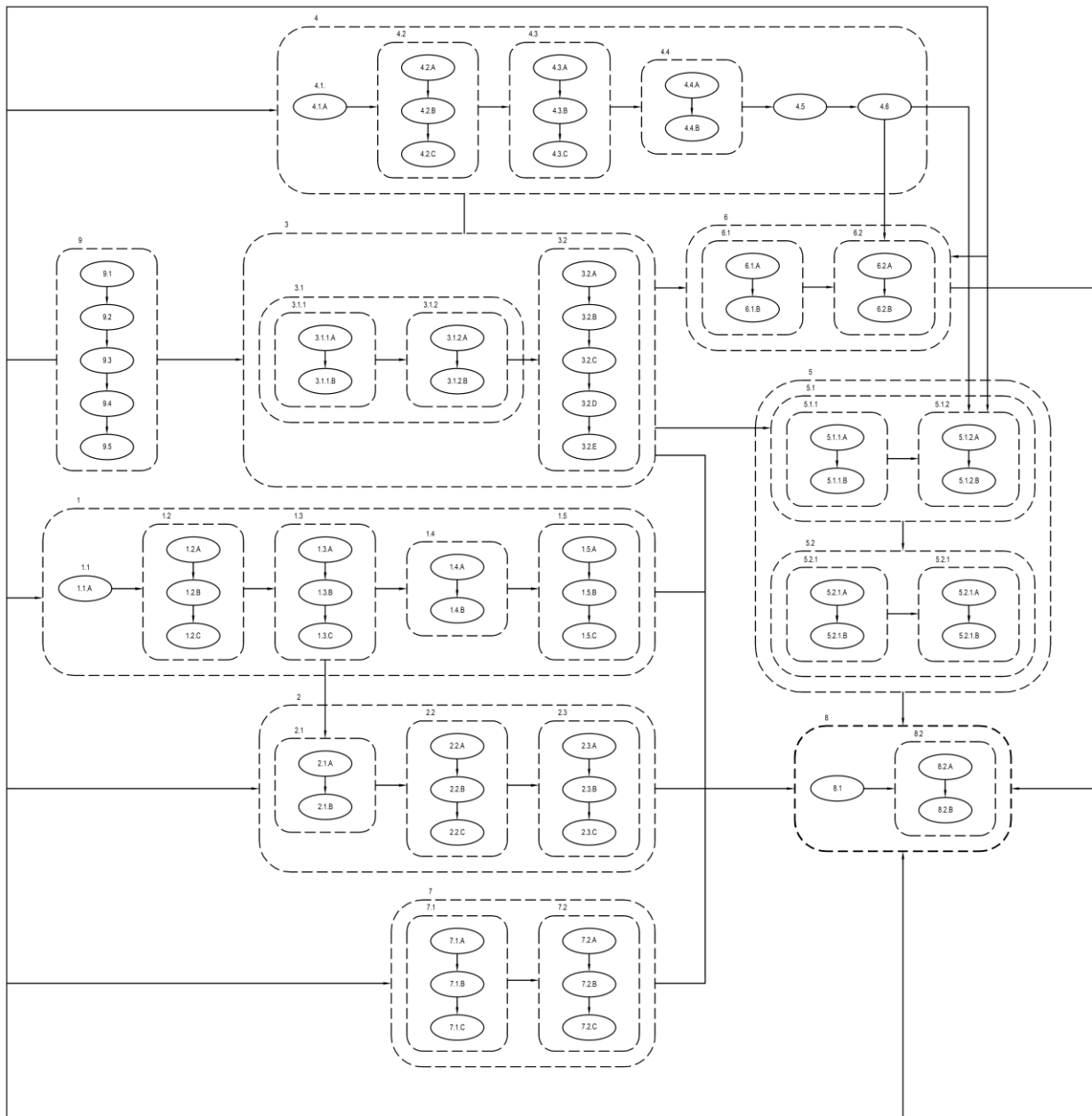


Ilustración 36. Diagrama de red del proyecto.

ENTREGABLE	ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO: PERSONAL						TIPO DE RECURSO: MATERIALES O CONSUMIBLES				TIPO DE RECURSO: MAQUINAS O NO CONSUMIBLES					
		NOMBRE DE RECURSO	TRABAJO (h/hom)	DURACIÓN (horas)	SUPUESTOS Y BASES DE ESTIMACIÓN	FORMA DE CÁLCULO	NOMBRE DE RECURSO	CANTIDAD	SUPUESTOS Y BASES DE ESTIMACIÓN	FORMA DE CÁLCULO	NOMBRE DE RECURSO	CANTIDAD	SUPUESTOS Y BASES DE ESTIMACIÓN	FORMA DE CÁLCULO			
6	Pool inicial de padres de familia																
6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	6.1.A	Establecer proceso	Psicólogo(a).	16	8											
		6.1.B	Crear herramientas	Psicólogo(a).	16	8											
6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	6.2.A	Evaluar	Asistente administrativa	160	8											
		6.2.B	Consolidar	Jefe Administrativo	40	8											
7	Seguro de responsabilidad civil																
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	7.1.A	Convocatoria a proveedores	Asistente administrativa	4	4											
		7.1.B	Recopilación y revisión	Asistente administrativa	8	8											
		7.1.C	Comparativos	Asistente administrativa	4	4											
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	7.2.A	Selección de proveedor	Patrocinador	4	4											
		7.2.B	Preparación de contrato	Asesor Legal	3	3											
		7.2.C	Recepción de firma	Director de Proyectos	2	1											
8	Puesta en marcha.																
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	8.1.A	Prueba de funcionamiento	Administrador de plataforma	160	160											
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	8.2.A	Corrección de errores	Proveedor de tecnología.	60	60											
		8.2.B	Liberación de plataforma		8	8											
9	Dirección de proyectos																
9.1	Inicio	9.1.A	Inicio	Director de Proyectos	40	40											
9.2	Planificación	9.2.A	Planificación	Equipo de proyectos	1472	736											
9.3	Ejecución	9.3.A	Ejecución	Equipo de proyectos	1120	560											
9.4	Seguimiento	9.4.A	Seguimiento	Equipo de proyectos	560	560											
9.5	Cierre	9.5.A	Cierre	Equipo de proyectos	112	112											

Ilustración 37. Estimación de recursos y duraciones.

4.4.5. Cronograma del proyecto

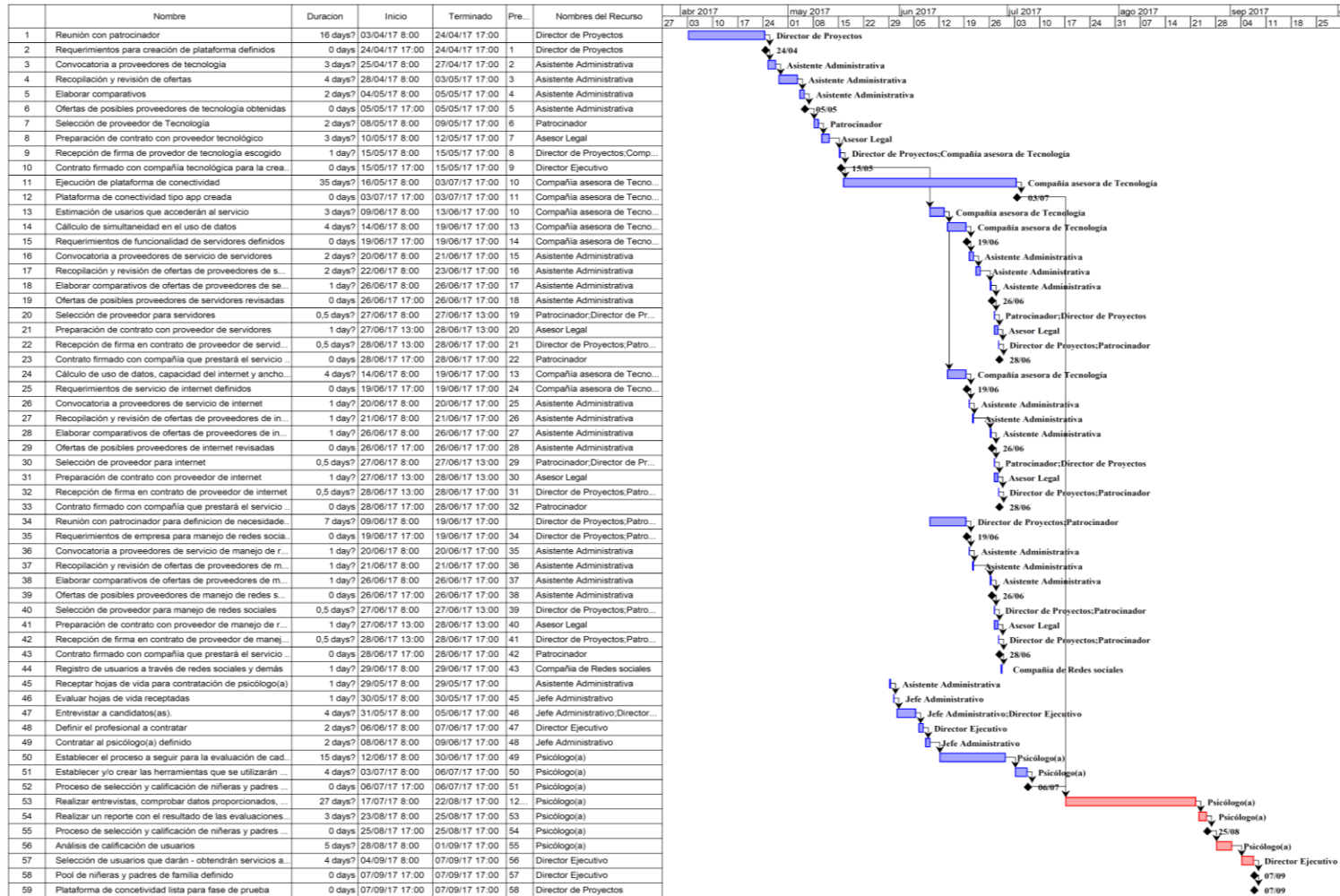


Ilustración 38. Cronograma del proyecto.

4.4.6. Ruta crítica

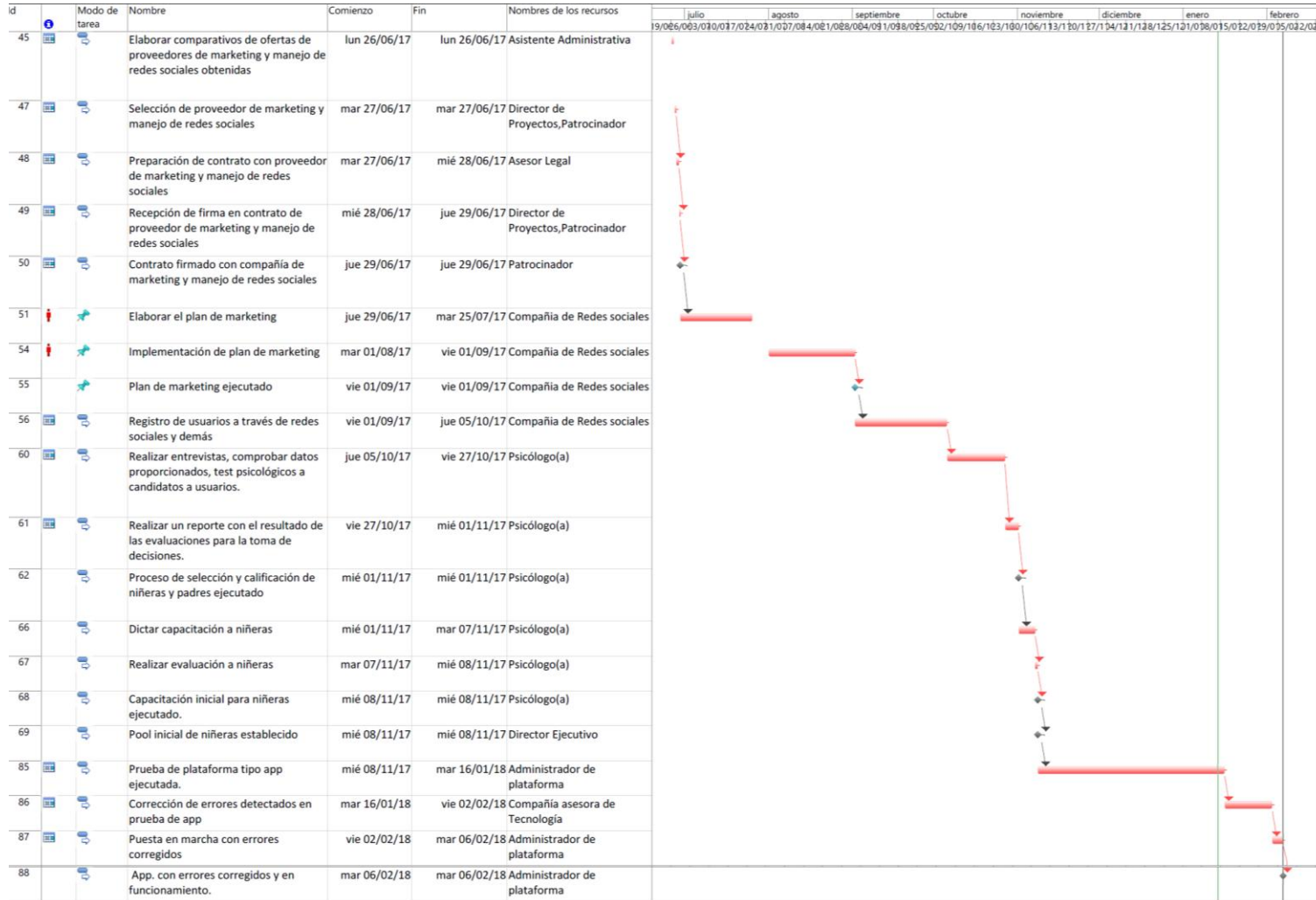


Ilustración 39. Ruta crítica.

4.5.Gestión de Costos

En esta sección se establecerán las políticas, procedimientos y documentación requerida para planificar, gestionar y ejecutar los gastos, así como controlar los costos del proyecto.

4.5.1. Plan de gestión de los costos

Tipos de Estimación del proyecto:

En la siguiente tabla se detallarán las estimaciones que se considerarán para establecer los recursos monetarios que permitirán llevar a cabo el proyecto.

Tipo de estimación	Modo de formulación	Nivel de precisión
Orden de magnitud	Se toma por analogía, los valores referenciales de desarrollos similares.	50% - 70%
Presupuesto	Técnica paramétrica	15% - 25%
Definitivo	Técnica ascendente	5% - 10%

Tabla 65. Tipos de estimación del proyecto.

Unidades de Medida:

Tipo de recurso	Unidad de Medida
Recurso humano en nómina de empresa	Costo/hora
Recurso Humano por contrato	Global - Contrato
Recurso material o consumible	Unidades
Recurso no consumible	Unidades

Tabla 66. Unidades de medida por estimación del proyecto.

Umbrales de Control:

A continuación se detallan los umbrales de control de costos establecidos, las variaciones permitidas por el patrocinador y las acciones a seguir en cada caso para cada entregable:

Paquete de trabajo		Variación Permitida	Acciones a tomar
1.1	Requerimientos para creación de plataforma definidos	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
1.2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
1.3	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
1.4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
1.5	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
2.1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.

Paquete de trabajo		Variación Permitida	Acciones a tomar
2.2	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
3.1.1	Contratación de Administrador de plataforma.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
3.1.2	Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
3.2	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.

Paquete de trabajo		Variación Permitida	Acciones a tomar
4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
4.4	Plan de marketing definido.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
4.5	Plan de marketing ejecutado	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
5.1.1	Proceso de selección y calificación de niñeras establecido	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
5.1.2	Proceso de selección y calificación de niñeras ejecutado	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
5.2.1	Plan de capacitación inicial para niñeras definido	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.

Paquete de trabajo		Variación Permitida	Acciones a tomar
5.2.2	Capacitación inicial para niñeras ejecutada.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	<= 5 %	Continuar con el proyecto y monitorear los costos
		> 5% y <= 10%	Continuar con el proyecto y analizar para aplicar acción correctiva
		>10% y < 20%	Analizar variaciones, definir cambios, solicitar aprobación e informar al patrocinador y equipo de proyectos.

Tabla 67. Umbrales de control del proyecto.

Métodos de medición de valor ganado:

La gestión del valor ganado, es una metodología que combina medidas de alcance, cronograma y recursos para evaluar el desempeño y el avance del proyecto. A continuación se detallan los entregables del proyecto en los que se aplicará este tipo de mediciones para evaluar el desempeño del proyecto:

	Paquete de trabajo	Método de medición	Modo de medición
1.4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	Costo Real (AC)	El responsable del paquete de trabajo, elaborará quincenalmente un reporte que será presentado al director de proyectos, el mismo que con la información recopilada elaborará un informe que será enviado al patrocinador para reportar los avances.
		Variación del cronograma (SV)	
4.5	Plan de marketing ejecutado	Variación del costo (CV)	
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	Índice de desempeño del cronograma (SPI)	
		Índice de desempeño del costo (CPI)	

Tabla 68. Métodos de medición de valor ganado.

Fórmulas de pronóstico de Valor Ganado:

Tipos de Pronóstico	Fórmula	Modo
EAC - Estimación a la conclusión	$EAC = AC + (BAC - EV)$	Equipo de proyectos con el soporte del responsable del entregable.
	$EAC = BAC / CPI$	
	$EAC = AC + [(BAC - EV) / (CPI \times SPI)]$	

Tabla 69. Fórmulas de pronóstico de valor ganado.

AC: Costo Actual

BAC: Presupuesto a la conclusión.

EV: Valor Ganado.

CPI: Índice de desempeño del costo.

SPI: Índice de desempeño del cronograma.

Niveles de estimación y control:

Tipos de Estimación de costos	Nivel de Estimación de Costos	Nivel de Control de Costos
Orden de Magnitud	Por entregables	No aplica en fase de control
Presupuesto	Por actividad	Por actividad
Definitiva	Por actividad	Por actividad

Tabla 70. Nivel de estimación y control.

Procesos de Gestión de Costos:

A continuación se describen los procesos de la gestión de costos:

Proceso de Gestión de Costos	Descripción
Estimación de Costos	Se realiza en la fase de planificación del proyecto, tomando en cuenta el tipo de estimación establecida. Es responsabilidad del Director del proyecto para aprobación del Patrocinador.
Preparación de presupuesto	Se elabora por cada entregable del proyecto. Se establecen las reservas de gestión. Será elaborado por el Director del proyecto y aprobado por el Patrocinador.
Control de Costos	Se evaluará quincenalmente y se presentará al Patrocinador mediante el informe que realice el Director del proyecto. Para la evaluación se tomarán en cuenta los umbrales de control establecidos anteriormente y se tomarán las acciones definidas para cada caso previa aprobación del patrocinador.

Tabla 71. Procesos de gestión de costos.

Formatos de Gestión de Costos:

A continuación se detalla la definición de los formatos y frecuencia de presentación de los diferentes informes referentes a los costos del proyecto.

Formato de Gestión de Costos	Descripción
Plan de Gestión de Costos	Documento en el que se consolida e informa la planificación de la gestión del proyecto.
Línea Base de Costo	Línea base de costos del proyecto, sin incluir el presupuesto de contingencia.
Costeo del proyecto	En este documento, se detallan los costos de las actividades de cada entregable incluyendo el tipo de recurso que interviene.

Presupuesto por entregable	En este documento se consolida e informan los costos del proyecto divididos por entregables.
Presupuesto por tipo de recurso	En este documento se consolida e informan los costos del proyecto dividido por tipos de recurso (personal, materiales y maquinaria).
Presupuesto Quincenal	Con este formato, se informan los costos del proyecto para cada quincena y los costos acumulados por quincena.
Presupuesto en el tiempo	En este formato, se muestra de manera gráfica (curva S) el valor ganado del proyecto en un periodo de tiempo.

Tabla 72. Formatos de gestión de costos.

Sistema de control de Tiempos:

De manera quincenal, el responsable de cada entregable, realizará un reporte de los avances del mismo en porcentajes. Este reporte se entregará al Director del proyecto, quien consolidará la información entregada por todos los responsables para la evaluación y elaboración del informe que se presentará al patrocinador.

La duración del proyecto admitirá una variación de hasta el 10%. En caso de exceder el límite establecido se establecerán las acciones correctivas y se realizará una re planificación. En caso de ser necesario se realizará una solicitud de cambios, que será revisada entre el Director de proyectos y el patrocinador.

Sistema de control de costos:

De manera quincenal, el responsable de cada entregable, realizará un reporte de los avances del mismo indicando los recursos monetarios consumidos. Este reporte se entregará al Director del proyecto, quien consolidará la información entregada por todos los responsables para la evaluación y elaboración del informe que se presentará al patrocinador.

El costo del proyecto admitirá una variación de hasta el 5%. En caso de exceder el límite establecido se establecerán las acciones correctivas. En caso de ser necesario se realizará una solicitud de cambios, que será revisada entre el Director de proyectos y el patrocinador.

Sistema de control de cambios de costos:

Los cambios a los que podría ser sometido el proyecto, deberán ser presentados y aprobados por el comité de control de cambios establecido.

La solicitud de cambios, deberá ser presentada por escrito y deberá basarse en los criterios de los umbrales de control. Para la evaluación de los cambios solicitados, se evaluará la afectación que los mismos representen en las restricciones del proyecto en tiempo, costo, calidad y alcance.

Los cambios que impliquen una variación del costo menor al 5%, serán aprobados directamente por el director de proyectos, quien posteriormente comunicará mediante un informe al patrocinador.

4.5.2. Estimación de costos por actividades:

4.5.2.1. Costeo del proyecto

ENTREGABLE	ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO: PERSONAL						TIPO DE RECURSO: MÁQUINAS O NO CONSUMIBLES					
		Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total		
1	Plataforma de conectividad tipo app creada												
1,1	Requerimientos para creación de plataforma definidos	1.1.A	Reunión con el patrocinador	Director de Proyectos	Hora - Hombre	12	\$ 8,93	\$ 107,16					
1,2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	1.2.A	Convocatoria a proveedores	Asistente administrativa	Hora - Hombre	4	\$ 2,38	\$ 9,52					
		1.2.B	Recopilación y revisión	Asistente administrativa	Hora - Hombre	8	\$ 2,38	\$ 19,04					
		1.2.C	Comparativos	Asistente administrativa	Hora - Hombre	8	\$ 2,38	\$ 19,04					
1,3	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	1.3.A	Selección de proveedor	Patrocinador	Hora - Hombre	1	\$ -	\$ -					
		1.3.B	Preparación de contrato	Asesor Legal	Hora - Hombre	4	\$ 10,00	\$ 40,00					
		1.3.C	Recepción de firma	Director de Proyectos	Hora - Hombre	1	\$ 8,93	\$ 8,93					
1,4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	1.4.A	Programación y desarrollo de la plataforma tipo app.						Proveedor de tecnología.	Global	1512	\$ 3,60	\$ 5.443,20
		1.4.B	Publicar app en app store y google play						Proveedor de tecnología.	Global	8	\$ 3,60	\$ 28,80
1,5	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	1.5.A	Selección de proveedor	Asistente administrativa	Hora - Hombre	24	\$ 2,38	\$ 57,12					
		1.5.B	Contrato de servicios	Asesor Legal	Hora - Hombre	8	\$ 10,00	\$ 80,00					
		1.5.B	Adaptación de plataforma						Proveedor de tecnología.	Global	80	\$ 3,60	\$ 288,00
2	Servicio de servidores												
2,1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	2.1.A	Número de usuarios	Proveedor de tecnología.	Global	4	\$ 3,60	\$ 14,40					
		2.1.B	Cálculos	Proveedor de tecnología.	Global	6	\$ 3,60	\$ 21,60					
2,2.	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	2.2.A	Convocatoria a proveedores	Asistente administrativa	Hora - Hombre	6	\$ 2,38	\$ 14,28					
		2.2.B	Recopilación y revisión	Asistente administrativa	Hora - Hombre	5	\$ 2,38	\$ 11,90					
		2.2.C	Comparativos	Asistente administrativa	Hora - Hombre	2	\$ 2,38	\$ 4,76					
2,3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	2.3.A	Selección de proveedor	Patrocinador	Hora - Hombre	4	\$ -	\$ -					
		2.3.B	Preparación de contrato	Asesor Legal	Hora - Hombre	3	\$ 10,00	\$ 30,00					
		2.3.C	Recepción de firma	Director de Proyectos	Hora - Hombre	2	\$ 8,93	\$ 17,86					

ENTREGABLE	ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO: PERSONAL					TIPO DE RECURSO: MÁQUINAS O NO CONSUMIBLES				
		Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
3	Personal de soporte										
3.1.1	Contratación de Administrador de plataforma.	3.1.1.A	Receptar y evaluar Hojas de vida	Jefe Administrativo	Hora - Hombre	136	\$ 6,16	\$ 837,76			
		3.1.1.B	Realizar contratación	Director ejecutivo	Hora - Hombre	10	\$ 7,28	\$ 72,80			
3.1.2	Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.	3.1.2.A	Dictar capacitación	Proveedor de tecnología.	Global	112	\$ 3,60	\$ 403,20			
		3.1.2.B	Realizar Evaluación	Proveedor de tecnología.	Global	16	\$ 3,60	\$ 57,60			
3,1	Administrador de plataforma capacitado.										
3.2.	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	3.2.A	Recepción.	Asistente administrativa	Hora - Hombre	1,5	\$ 2,38	\$ 3,57			
		3.2.B	Evaluación	Jefe administrativo	Hora - Hombre	2	\$ 6,16	\$ 12,32			
		3.2.C	Entrevista	Jefe administrativo	Hora - Hombre	5	\$ 6,16	\$ 30,80			
		3.2.D	Definición	Director ejecutivo	Hora - Hombre	1	\$ 7,28	\$ 7,28			
		3.2.E	Contratar	Jefe administrativo	Hora - Hombre	1	\$ 6,16	\$ 6,16			
4,1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	4.1.A	Reunión con el patrocinador	Director de proyectos	Hora - Hombre	12	\$ 8,93	\$ 107,16			
4,2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	4.2.A	Convocatoria a proveedores	Asistente administrativa	Hora - Hombre	6	\$ 2,38	\$ 14,28			
		4.2.B	Recopilación y revisión	Asistente administrativa	Hora - Hombre	5	\$ 2,38	\$ 11,90			
		4.2.C	Comparativos	Asistente administrativa	Hora - Hombre	2	\$ 2,38	\$ 4,76			
4,3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	4.3.A	Selección de proveedor	Patrocinador	Hora - Hombre	4	\$ -	\$ -			
		4.3.B	Preparación de contrato	Asesor Legal	Hora - Hombre	3	\$ 10,00	\$ 30,00			
		4.3.C	Recepción de firma	Director de Proyectos	Hora - Hombre	2	\$ 8,93	\$ 17,86			
4,4	Plan de marketing definido.	4.4.A	Elaborar el plan de marketing	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	Global	300	\$ 4,00	\$ 1.200,00			
		4.4.B	Aprobación de plan de marketing	Patrocinador	Hora - Hombre	8	\$ -	\$ -			
4,5	Plan de marketing ejecutado	4.5.A	Implementación plan de marketing	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	Global	120	\$ 4,00	\$ 480,00			

ENTREGABLE	ACTIVIDAD	TIPO DE RECURSO: PERSONAL						TIPO DE RECURSO: MÁQUINAS O NO CONSUMIBLES					
		Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Nombre de recurso	Unidades	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total		
4,6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	4.6.A	Registro de usuarios	Compañía de marketing y manejo de redes sociales.	Global	30	\$ 4,00	\$ 120,00					
5	Pool inicial de niñeras												
5.1.1	Proceso de selección y calificación de niñeras establecido	5.1.1.A	Establecer proceso	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	24	\$ 4,96	\$ 119,04					
		5.1.1.B	Crear herramientas	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	32	\$ 4,96	\$ 158,72					
5.1.2	Proceso de selección y calificación de niñeras ejecutado	5.1.2.A	Evaluar	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	160	\$ 4,96	\$ 793,60					
		5.1.2.B	Consolidar	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	40	\$ 4,96	\$ 198,40					
5.1	Selección de niñeras												
5.2.1.	Plan de capacitación inicial para niñeras definido	5.2.1.A	Elaborar el plan de capacitación	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	36	\$ 4,96	\$ 178,56					
		5.2.1.B	Solicitar aprobación de plan de capacitación	Director ejecutivo	Hora - Hombre	4	\$ 7,28	\$ 29,12					
5.2.2	Capacitación inicial para niñeras ejecutado.	5.2.2.A	Dictar capacitación	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	48	\$ 4,96	\$ 238,08					
		5.2.2.B	Realizar Evaluación	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	4	\$ 4,96	\$ 19,84					
5.2	Capacitación de niñeras												
6	Pool inicial de padres de familia												
6.1	Proceso de validación de padres de familia	6.1.A	Establecer proceso	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	16	\$ 4,96	\$ 79,36					
		6.1.B	Crear herramientas	Psicólogo(a).	Hora - Hombre	16	\$ 4,96	\$ 79,36					
6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	6.2.A	Evaluar	Asistente administrativa	Hora - Hombre	160	\$ 2,38	\$ 380,80					
		6.2.B	Consolidar	Jefe Administrativo	Hora - Hombre	40	\$ 6,16	\$ 246,40					
7	Seguro de responsabilidad civil												
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	7.1.A	Convocatoria a proveedores	Asistente administrativa	Hora - Hombre	4	\$ 2,38	\$ 9,52					
		7.1.B	Recopilación y revisión	Asistente administrativa	Hora - Hombre	8	\$ 2,38	\$ 19,04					
		7.1.C	Comparativos	Asistente administrativa	Hora - Hombre	4	\$ 2,38	\$ 9,52					
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	7.2.A	Selección de proveedor	Patrocinador	Hora - Hombre	4	\$ -	\$ -					
		7.2.B	Preparación de contrato	Asesor Legal	Hora - Hombre	3	\$ 10,00	\$ 30,00					
		7.2.C	Recepción de firma	Director de Proyectos	Hora - Hombre	2	\$ 8,93	\$ 17,86					
8	Puesta en marcha.												
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	8.1.A	Prueba de funcionamiento	Administrador de plataforma		160	\$ 4,96	\$ 793,60					
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	8.2.A	Corrección de errores	Proveedor de tecnología.	Global	60	\$ 3,60	\$ 216,00					
		8.2.B	Liberación de plataforma	Proveedor de tecnología.	Global	8	\$ 3,60	\$ 28,80					
9	Dirección de proyectos												
9.1	Inicio	9.1.A	Inicio	Director de Proyectos	Hora - Hombre	40	\$ 8,93	\$ 357,20					
9.2	Planificación	9.2.A	Planificación	Equipo de proyectos	Hora - Hombre	1472	\$ 10,72	\$ 15.779,84					
9.3	Ejecución	9.3.A	Ejecución	Equipo de proyectos	Hora - Hombre	1120	\$ 10,72	\$ 12.006,40					
9.4	Seguimiento	9.4.A	Seguimiento	Equipo de proyectos	Hora - Hombre	560	\$ 10,72	\$ 6.003,20					
9.5	Cierre	9.5.A	Cierre	Equipo de proyectos	Hora - Hombre	112	\$ 10,72	\$ 1.200,64					

Ilustración 40. Costeo del proyecto.

4.5.2.2.Presupuesto del proyecto por fase y entregable:

PROYECTO	FASE	ENTREGABLE	MONTO	
Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores	1.- Plataforma de conectividad tipo app creada	1.1	Requerimientos para creación de plataforma definidos	\$ 107.16
		1.2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	\$ 47.60
		1.3	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	\$ 48.93
		1.4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	\$ 5,472.00
		1.5	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	\$ 425.12
			Total Fase	\$ 6,100.81
2.- Servicio de servidores		2.1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	\$ 36.00
		2.2	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	\$ 30.94
		2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	\$ 47.86
			Total Fase	\$ 114.80
3.- Personal de soporte		3.1	Administrador de plataforma capacitado.	\$ 1,371.36
		3.2	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	\$ 60.13
			Total Fase	\$ 1,431.49
4.- Base de datos preliminar de clientes		4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	\$ 107.16
		4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	\$ 30.94
		4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	\$ 47.86

	4.4	Plan de marketing definido.	\$	1,200.00
	4.5	Plan de marketing ejecutado	\$	480.00
	4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	\$	120.00
			Total Fase	\$ 1,985.96
5.- Pool inicial de niñeras	5.1	Selección de niñeras	\$	1,269.76
	5.2	Capacitación de niñeras	\$	465.60
			Total Fase	\$ 1,735.36
6.- Pool inicial de padres de familia	6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	\$	158.72
	6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	\$	627.20
			Total Fase	\$ 785.92
7.- Seguro de responsabilidad civil	7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	\$	38.08
	7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	\$	47.86
			Total Fase	\$ 85.94
8.- Puesta en marcha.	8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	\$	793.60
	8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	\$	244.80
			Total Fase	\$ 1,038.40
9.- Dirección de proyectos	9.1	Inicio	\$	357.20
	9.2	Planificación	\$	15,779.84
	9.3	Ejecución	\$	12,006.40
	9.4	Seguimiento	\$	6,003.20
	9.5	Cierre	\$	1,200.64
			Total Fase	\$ 35,347.28
			TOTAL FASES	\$ 48,625.96
			Reserva de Contingencias *	\$ 8,301.68
			Reserva de Gestión *	\$ 4,862.60
			PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	\$ 61,790.24

Tabla 73. Presupuesto del proyecto por fase y entregable.

(*) La reserva de contingencias es el valor estimado para cubrir los riesgos identificados cuyo detalle consta en la sección 4.10.3 de este documento, y la reserva de gestión es un valor estimado por trabajos no contemplados que en base a experiencias de proyectos anteriores de la empresa, se ha fijado en el 10% del presupuesto del mismo rubro.

4.5.2.3.Presupuesto por fase y tipo de recurso:

PROYECTO	FASE	TIPO DE RECURSO	MONTO	
Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñas ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores	1.- Plataforma de conectividad tipo app creada	Personal	\$ 6,100.81	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
		Otros	\$ -	
	Total Fase			\$ 6,100.81
	2.- Servicio de servidores	Personal	\$ 114.80	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
		Otros	\$ -	
	Total Fase			\$ 114.80
	3.- Personal de soporte	Personal	\$ 1,431.49	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
		Otros	\$ -	
	Total Fase			\$ 1,431.49
	4.- Base de datos preliminar de clientes	Personal	\$ 1,985.96	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
		Otros	\$ -	
	Total Fase			\$ 1,985.96
	5.- Pool inicial de niñas	Personal	\$ 1,735.36	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
		Otros	\$ -	
	Total Fase			\$ 1,735.36
	6.- Pool inicial de padres de familia	Personal	\$ 785.92	
		Materiales	\$ -	
		Maquinaria	\$ -	
Otros		\$ -		
Total Fase			\$ 785.92	
7.- Seguro de responsabilidad civil	Personal	\$ 85.94		
	Materiales	\$ -		
	Maquinaria	\$ -		
	Otros	\$ -		
Total Fase			\$ 85.94	
8.- Puesta en marcha.	Personal	\$ 1,009.60		
	Materiales	\$ -		
	Maquinaria	\$ -		
	Otros	\$ -		
Total Fase			\$ 1,038.40	
9.- Dirección de proyectos	Personal	\$ 35,347.28		
	Materiales	\$ -		
	Maquinaria	\$ -		
	Otros	\$ -		
Total Fase			\$ 35,347.28	
TOTAL FASES			\$ 48,625.96	
Reserva de Contingencias *			\$ 8,301.68	
Reserva de Gestión *			\$ 4,862.60	
PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO			\$ 61,790.24	

Tabla 74. Presupuesto por fase y tipo de recurso.

4.5.2.4. Presupuesto por semana.



Ilustración 41. Presupuesto por semana.

4.5.3. Requisitos de financiamiento del proyecto:

Para este punto, se tomarán los valores descritos en el P&G final señalado en el capítulo 2, donde se visualizan los gastos contemplados para el año 0 en dos escenarios, el cual es el mismo para ambos casos, estos serán los valores de inversión inicial y que por lo tanto forma parte del requerimiento del financiamiento del proyecto.

Se consideran también el 25% costo de ventas del proyecto durante el primer año del escenario pesimista como capital de trabajo a pesar de que el servicio se cancela de manera inmediata por el usuario, sin embargo al ofrecerse como medio de pago el uso de tarjetas de crédito el flujo se vería afectado.

Además de lo mencionado, se agregan los valores de implementación del proyecto contemplados en el ítem 4.5.2.3 en el que se encuentra el costo de la nómina de la empresa durante su ejecución y se incluyen las reservas de contingencia y reservas de gestión:

	Valor
Inversión inicial	\$ 16,700.00
25% Costo de ventas (escenario pesimista)	\$ 1,082,727.00
Costo de implementación del proyecto	\$ 61,790.24
Valor total requerido para financiamiento	\$ 1,161,217.24

Tabla 75. Valor requerido para financiamiento

El financiamiento de este valor se realizará con los recursos del patrocinador.

4.6. Gestión de Calidad

4.6.1. Plan de gestión de la calidad

Este documento describe la manera en la que el equipo del proyecto planea cumplir los requisitos de calidad establecidos en el proyecto. (Institute, 2012).

Política de Calidad del proyecto:

El proyecto deberá cumplir con los requisitos de calidad que se han establecido para su desarrollo y funcionamiento desde la empresa, así como los establecidos para la satisfacción del cliente externo.

Línea base de calidad del proyecto:

Factor de Calidad Relevante	Objetivo de Calidad	Métrica a utilizar	Frecuencia y momento de medición	Frecuencia y momento de reporte
Desempeño del cronograma (SPI)	SPI \geq 0.95	Índice de desempeño del cronograma	Mensual - Último día laborable del mes.	Mensual - Primer día laborable del mes posterior al evaluado.
Desempeño del costo (CPI)	CPI \geq 0.95	Índice de desempeño del costo	Mensual - Último día laborable del mes.	Mensual - Primer día laborable del mes posterior al evaluado.

Satisfacción de servicio a Usuarios Padres de familia	≥ 4	4 de cada 5 usuarios "padres de familia" se encuentren conformes con el servicio a través de la plataforma.	Semanal - Ultimo día laborable	Semanal - Primer día laborable, posterior a la semana evaluada.
Satisfacción de servicio a Usuarios "niñeras"	≥ 4	4 de cada 5 usuarios "niñeras" se encuentren conformes con ofrecer sus servicios a través de la plataforma.	Semanal - Ultimo día laborable	Semanal - Primer día laborable, posterior a la semana evaluada.

Tabla 76. Línea base de calidad del proyecto.

4.6.2. Plan de mejoras del proceso

A continuación se detallan los pasos a seguir y tomar en cuenta al momento de establecer mejoras a los procesos del proyecto:

- 1.- Delimitar el proceso a mejorar.
- 2.- Establecer la mejora a realizar.
- 3.- Analizar si existen otras fases del proyecto que pudieran necesitar ajustes posteriormente a la mejora propuesta.
- 4.- Definir las acciones necesarias para implementar el plan de mejora.
- 5.- Solicitar la aprobación del patrocinador
- 6.- Una vez aprobado, ejecutar las acciones establecidas.
- 7.- Verificar la efectividad de las acciones ejecutadas.
- 8.- Documentar el proceso de mejora.
- 9.- Difundir y replicar para las siguientes ejecuciones.

Matriz de actividades de calidad:

En el detalle a continuación se señalan las normas aplicables para cada entregable a considerar en la ejecución del proyecto.

PAQUETE DE TRABAJO	ESTÁNDAR O NORMA DE CALIDAD APLICABLE	ACTIVIDADES DE PREVENCIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	
1.1	Requerimientos para creación de plataforma definidos	Políticas de S&C	Usar check list de expectativas de usuarios, levantadas en fase previa de factibilidad de proyecto.	
1.2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	Políticas de S&C	Obtener un mínimo de 3 ofertas	Validar experiencia de ofertantes
1.3	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	Políticas de S&C	Incluir en el documento la totalidad de las condiciones negociadas.	Aprobación de patrocinador
1.4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
1.5	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
2.1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
2.2	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas	Políticas de S&C	Obtener un mínimo de 3 ofertas	Validar experiencia de ofertantes
2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	Políticas de S&C	Incluir en el documento la totalidad de las condiciones negociadas.	Aprobación de patrocinador
3.1	Administrador de plataforma capacitado.	Políticas de S&C	Evaluar un mínimo de 3 postulantes al cargo	Aprobación de patrocinador
3.2.	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	Políticas de S&C	Evaluar un mínimo de 3 postulantes al cargo	Aprobación de patrocinador
4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	Políticas de S&C	Obtener un mínimo de 3 ofertas	Validar experiencia de ofertantes
4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
4.4	Plan de marketing definido.	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
4.5	Plan de marketing ejecutado	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
5.1	Selección de niñeras	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
5.2	Capacitación de niñeras	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador

6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	Políticas de S&C	Incluir en el documento la totalidad de las condiciones negociadas.	Aprobación de patrocinador
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	Políticas de S&C		Aprobación de patrocinador
9.1	Inicio	Estándares PMI		Aprobación de patrocinador
9.2	Planificación	Estándares PMI		Aprobación de patrocinador
9.3	Ejecución	Estándares PMI		Aprobación de patrocinador
9.4	Seguimiento	Estándares PMI		Aprobación de patrocinador
9.5	Cierre	Estándares PMI		Aprobación de patrocinador

Tabla 77. Matriz de actividades de calidad.

Roles para la gestión de calidad:

Rol 1: Patrocinador	Objetivos del rol:
	Asegurar el cumplimiento de la calidad.
	Funciones del rol:
	Dar los vistos buenos finales de cada entregable que se presente.
	Niveles de autoridad:
	Máxima autoridad
	Reporta a:

	Supervisa a:
	Director de proyectos
	Requisitos de conocimientos:
	Liderazgo
	Requisitos de habilidades:
	Motivador, negociador
Requisitos de experiencia:	
Dirección de equipos	
Rol 2: Director de Proyectos	Objetivos del rol:
	Gestionar la calidad
	Funciones del rol:
	Revisar estándares, entregables, reportes
	Niveles de autoridad:
	Exigir el cumplimiento de entregables.
Reporta a:	

	<p>Patrocinador</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Equipo de proyectos</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Estándares PMI, dirección de proyectos</p> <p>Requisitos de habilidades:</p> <p>Liderazgo, negociación, comunicación</p> <p>Requisitos de experiencia:</p> <p>Mínimo 2 años de experiencia.</p>
	<p>Objetivos del rol:</p> <p>Asegurar la calidad de las acciones administrativas</p> <p>Funciones del rol:</p> <p>Supervisar, aprobar.</p> <p>Niveles de autoridad:</p> <p>En todas las actividades y entregables que estarán a cargo de las actividades administrativas una vez se haya puesto en marcha el proyecto.</p>
Rol 3: Director ejecutivo	<p>Reporta a:</p> <p>Patrocinador</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Jefe Administrativo</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Administración de empresas</p> <p>Requisitos de habilidades:</p> <p>Negociación, liderazgo, comunicaciones</p> <p>Requisitos de experiencia:</p> <p>Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares.</p>
	<p>Objetivos del rol:</p> <p>Desarrollar bajo los estándares de calidad, todos los procesos administrativos del proyecto.</p> <p>Funciones del rol:</p> <p>Respetar lineamientos de calidad durante la ejecución del proyecto.</p> <p>Niveles de autoridad:</p> <p>Actividades con relación en área administrativa</p>
Rol 4: Jefe Administrativo	<p>Reporta a:</p> <p>Director ejecutivo</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Asistente administrativo, administrador de plataforma, psicólogo</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Administración de empresas, finanzas.</p> <p>Requisitos de habilidades:</p> <p>Negociación, liderazgo, comunicaciones, manejo de personal.</p> <p>Requisitos de experiencia:</p> <p>Mínimo 3 años de experiencia en cargos similares.</p>
	<p>Objetivos del rol:</p>

Rol 5: Asesor legal	<p>Asegurar con respaldos legales la calidad de los servicios de las compañías externas que se contraten.</p> <p>Funciones del rol:</p> <p>Documentar los acuerdos de las partes para asegurar la calidad.</p> <p>Niveles de autoridad:</p> <p>Exigir la firma y cumplimiento de los acuerdos.</p> <p>Reporta a:</p> <p>-----</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Proveedores en términos legales.</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Leyes en general.</p> <p>Requisitos de habilidades:</p> <p>Negociación, comunicación.</p> <p>Requisitos de experiencia:</p> <p>5 años de ejercicio profesional.</p>
Rol 6: Asistente administrativa	<p>Objetivos del rol:</p> <p>Garantizar la calidad en la ejecución de las actividades operativas.</p> <p>Funciones del rol:</p> <p>Ejecutar actividades operativas que faciliten la ejecución del proyecto.</p> <p>Niveles de autoridad:</p> <p>Aplicar los recursos que se le han asignado.</p> <p>Reporta a:</p> <p>Jefe Administrativo</p> <p>Supervisa a:</p> <p>-----</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Administración de empresas</p> <p>Requisitos de habilidades:</p> <p>Comunicación, organización.</p> <p>Requisitos de experiencia:</p> <p>3 años en cargos similares.</p>
Rol 5: Psicólogo(a)	<p>Objetivos del rol:</p> <p>Asegurar que el perfil de las usuarias "niñeras" es el necesario para mantener la calidad del servicio.</p> <p>Funciones del rol:</p> <p>Calificar a los usuarios.</p> <p>Niveles de autoridad:</p> <p>Aplicar los recursos que se le han asignado.</p> <p>Reporta a:</p> <p>Director ejecutivo</p> <p>Supervisa a:</p> <p>Usuarios</p> <p>Requisitos de conocimientos:</p> <p>Psicología</p>

Rol 7: Equipo de proyectos	Requisitos de habilidades:
	Comunicación, organización.
	Requisitos de experiencia:
	5 años de ejercicio profesional.
	Objetivos del rol:
	Ejecutar los entregables asignados con la calidad requerida y cumpliendo estándares.
	Funciones del rol:
	Elaborar los entregables del proyecto que se hayan asignado.
	Niveles de autoridad:
	Uso de los recursos asignados.
	Reporta a:
	Director de proyectos
	Supervisa a:
	'-----
Requisitos de conocimientos:	
Gestión de proyectos y los inherentes a la responsabilidad encomendada.	
Requisitos de habilidades:	
Organización, comunicación.	
Requisitos de experiencia:	
3 años de experiencia en la especialidad requerida.	
Objetivos del rol:	
Verificar el cumplimiento de la calidad	
Funciones del rol:	
Realizar el seguimiento a la calidad del servicio y de la plataforma durante el periodo de prueba del servicio y posteriormente en la ejecución.	
Niveles de autoridad:	
Solicitar los requerimientos a las áreas de apoyo.	
Reporta a:	
Director ejecutivo	
Supervisa a:	
Usuarios	
Requisitos de conocimientos:	
Programación, tecnología.	
Requisitos de habilidades:	
Comunicación, organización.	
Requisitos de experiencia:	
3 años de experiencia.	

Tabla 78. Roles de gestión de calidad.

Organización para la calidad del proyecto

A continuación se indicará gráficamente el organigrama del proyecto en relación a la calidad del mismo:

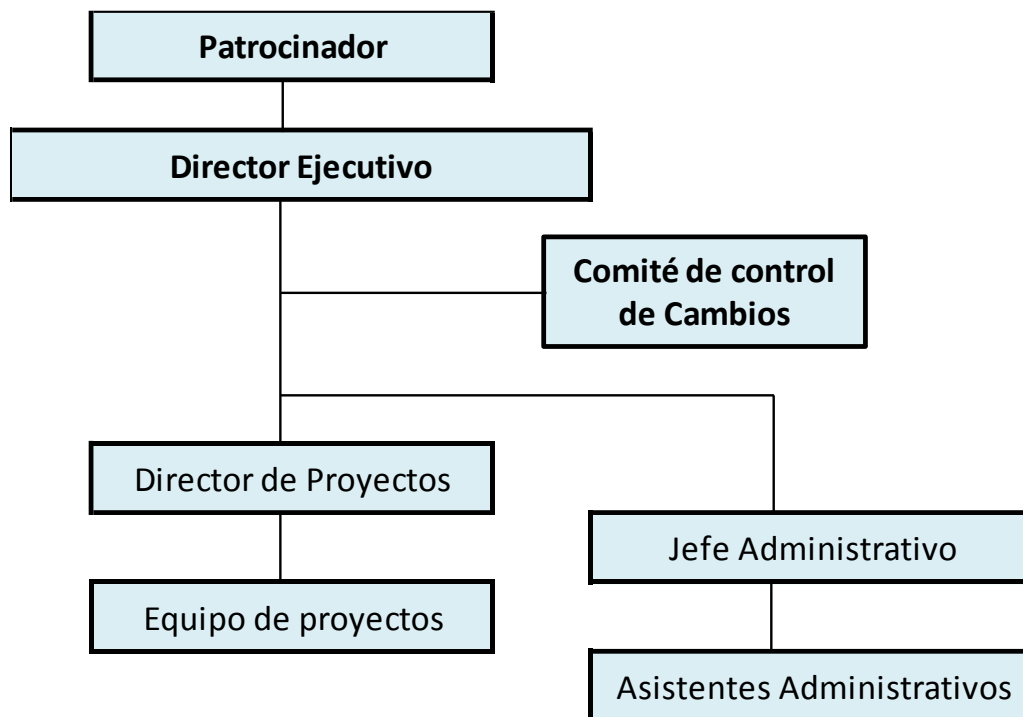


Ilustración 42. Organigrama del proyecto en relación a la calidad del proyecto.

4.6.3. Métricas de calidad

FACTOR DE CALIDAD RELEVANTE:
Satisfacción de servicio a usuarios
DEFINICIÓN DEL FACTOR DE CALIDAD:
Este factor de calidad resulta ser el más relevante puesto que el desarrollo total del proyecto desencadena en la implementación de este servicio en su periodo de operación.
PROPÓSITO DE LA MÉTRICA

Se establece esta métrica para conocer el resultado de calidad total del proyecto y poder tomar las medidas correctivas necesarias antes de la liberación total del proyecto.

DEFINICIÓN OPERACIONAL:

Durante la fase de prueba de la plataforma se medirá el nivel de satisfacción de los usuarios que se beneficiarán a través de la misma tanto del nivel de servicio recibido mediante las niñeras que fueron previamente seleccionadas y capacitadas, así como el uso de la plataforma.

MÉTODO DE MEDICIÓN:

Durante el periodo de prueba de la plataforma, una vez hayan hecho uso de la plataforma y el servicio, se realizará una encuesta a los usuarios “padres de familia” y usuarios “niñeras” para medir su nivel de satisfacción y recopilar las inconformidades que se hayan encontrado.

RESULTADO DESEADO:

Se espera que de cada 5 usuarios, 4 de ellos se encuentren satisfechos. La evaluación del resultado se realizará separando los tipos de usuarios.

ENLACE CON OBJETIVOS ORGANIZACIONALES:

El cumplimiento de esta métrica es sumamente importante, puesto que de esta experiencia dependerá el funcionamiento futuro del proyecto.

RESPONSABLE DEL FACTOR DE CALIDAD:

En esta etapa la persona responsable de vigilar el proceso de medición será el administrador de la plataforma. El responsable del factor de calidad será el Director de proyectos.

4.6.4. Listas de verificación de calidad

A continuación se detallan los documentos y actividades con los que se realizará la verificación a la calidad y su aceptación a cada uno de los entregables.

Id EDT	ENTREGABLE	REQUERIMIENTOS DE APROBACIÓN	SI/NO
1	Plataforma de conectividad tipo app creada.		
1.1	Requerimientos para creación de plataforma definidos		
1.2	Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	1.- La plataforma cuenta con todas las funcionalidades definidas.	
1.3	Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	2.- La plataforma puede ser descargada desde app store y play store.	
1.4	Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	3.- La plataforma funciona en dispositivos ios y androides.	
1.5	Plataforma tipo app integrada con medios de pago.		
2	Servicio de servidores		
2.1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	La velocidad de comunicación, con la plataforma se encuentra en un nivel aceptable y permite el uso de todas las funcionalidades de la misma.	
2.2.	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas		
2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores		
3	Personal de soporte		
3.1.1	Contratación de Administrador de plataforma.		
3.1.2	Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.	El personal contratado cumple con el perfil definido para el cargo.	
3.1	Administrador de plataforma capacitado.		
3.2.	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C		
4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos.		
4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	El plan de marketing definido cumple con los objetivos planteados.	
4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales		
4.4	Plan de marketing definido.		

4.5	Plan de marketing ejecutado	
4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	
5	Pool inicial de niñeras	
5.1.1	Proceso de selección y calificación de niñeras establecido	
5.1.2	Proceso de selección y calificación de niñeras ejecutado	Las usuarias "niñeras" validadas cumplen con el perfil definido para garantizar el nivel de servicio a través de la plataforma.
5.1	Selección de niñeras	
5.2.1.	Plan de capacitación inicial para niñeras definido	
5.2.2	Capacitación inicial para niñeras ejecutada.	
5.2	Capacitación de niñeras	
6	Pool inicial de padres de familia	
6.1	Proceso de validación de padres de familia establecido	Los usuarios "padres de familia" han sido validados con el proceso establecido.
6.2	Proceso de validación de padres de familias ejecutado	
7	Seguro de responsabilidad civil	La cobertura del seguro se encontrará disponible desde el periodo de prueba de la plataforma, cumpliendo con los requisitos establecidos.
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.	
8	Puesta en marcha.	
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	Los errores reportados no se presentan al finalizar la prueba.
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.	
9	Dirección de proyectos	
9.1	Inicio	
9.2	Planificación	El desarrollo del proyecto se llevó a cabo siguiendo el estándar del PMI.
9.3	Ejecución	
9.4	Seguimiento	
9.5	Cierre	

Tabla 79. Lista de verificación de la calidad.

4.6.5. Procesos de gestión de la calidad:

Enfoque de aseguramiento de la calidad	El aseguramiento de la calidad será a través de cada responsable de entregable durante el desarrollo de los mismos.
Enfoque de control de la calidad	El responsable del control de calidad será el Director de Proyectos.
	La verificación de la calidad se realizará al finalizar cada entregable, los mismos que deberán cumplir en su totalidad con los requisitos planteados, y se utilizarán las métricas establecidas.
Enfoque de mejoras de procesos	<p>Cuando se considere necesario realizar la mejora de uno de los procesos, se seguirán los siguientes pasos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- Delimitar el proceso a mejorar. 2.- Establecer la mejora a realizar. 3.- Analizar si existen otras fases del proyecto que pudieran necesitar ajustes posteriormente a la mejora propuesta. 4.- Definir las acciones necesarias para implementar el plan de mejora. 5.- Solicitar la aprobación del patrocinador 6.- Una vez aprobado, ejecutar las acciones establecidas. 7.- Verificar la efectividad de las acciones ejecutadas. 8.- Documentar el proceso de mejora. 9.- Difundir y replicar para las siguientes ejecuciones.

4.7. Gestión de Recursos Humanos

El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto. En el presente capítulo, se indicarán los procesos para gestionar, organizar y conducir al equipo.

4.7.1. Plan de gestión de los recursos humanos.

Organigrama del proyecto
Ver organigrama del proyecto en 4.7.2 . En el mismo se visualiza la estructura organizacional bajo la cual se desarrolla el proyecto.
Roles y responsabilidades
Los roles y responsabilidades se detallan en el ítem 7.4.4., en la matriz RACI, en donde se asigna las siglas: R: Responsable. A: Aprobador. C: Consultado. I: Informado según sea el papel de cada rol involucrado en el desarrollo del proyecto.
Descripción de roles
Se detallan en el ítem 4.7.5.
Adquisición del personal del proyecto
Descrito en el ítem 4.7.3.

Cronogramas e Histogramas del personal del proyecto			
Detallado en diagramas de carga del personal al final de este capítulo.			
Criterios de Liberación del personal del proyecto			
ROL	CRITERIO DE LIBERACIÓN	CÓMO	DESTINO DE ASIGNACIÓN
Patrocinador	Al término del proyecto		
Director de proyectos	Al término del proyecto	Por notificación del Director ejecutivo.	No determinada
Equipo de Proyectos	Al término del proyecto	Por notificación del Director de proyectos	No determinada
Director ejecutivo	Al término de sus entregables	Por notificación del Director de proyectos	Otras funciones en la empresa
Jefe Administrativo	Al término de sus entregables	Por notificación del Director de proyectos	Otras funciones en la empresa
Asistente Administrativa	Al término de sus entregables	Por notificación del Director de proyectos	Otras funciones en la empresa
Administrador de Plataforma	Al término de sus entregables	Por notificación del Director de proyectos	Otras funciones en la empresa
Psicólogo(a)	Al término de sus entregables	Por notificación del Director de proyectos	Otras funciones en la empresa
Asesor Legal	Al término del contrato	Por notificación del Director de proyectos	Nuevos requerimientos
Proveedor de Tecnología	Al término del contrato	Por notificación del Director de proyectos	Nuevos requerimientos
Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Al término del contrato	Por notificación del Director de proyectos	Nuevos requerimientos
Usuarios "Padres de Familia"	A discreción del usuario		
Usuarios "Niñeras"	A discreción del usuario		
Capacitación, entrenamiento requerido			
Dentro del desarrollo del proyecto se tiene contemplado realizar un plan de capacitación para:			

<p>1.- Las usuarias niñeras, cuya preparación va a contribuir al éxito del proyecto en su etapa de operación.</p> <p>2.- El administrador de la plataforma, quien recibirá la capacitación por parte de la empresa de tecnología contratada para que se encuentre en la capacidad de resolver posibles problemas a presentarse durante la operación del proyecto.</p>
<p>Sistema de reconocimiento y recompensas</p>
<p>Para el equipo de proyectos, el director de proyectos tomará en cuenta el resultado en los indicadores de CPI y SPI establecidos para el proyecto. El valor de incentivo será liquidado de manera mensual y corresponderá a un 10% de su remuneración mensual. Para el personal de la empresa, el director de proyectos establecerá indicadores de acuerdo a las tareas asignadas y los entregables que se requiera de cada participante. El reporte y liquidación de estos valores se realizará de manera mensual, su pago estará sujeto al porcentaje de sueldo variable fijado al momento de la contratación por parte de la empresa.</p>
<p>Cumplimiento de regulaciones, pactos y políticas</p>
<p>Para los proveedores de servicios, se respetarán las políticas y condiciones establecidas en cada contrato, en caso de incumplimiento de alguna de las partes, se harán efectivas las sanciones indicadas en cada documento.</p> <p>Para el personal de la empresa, se respetarán las políticas y procedimientos definidos por la empresa.</p> <p>El equipo de proyectos, durante la ejecución del proyecto, deberá regirse por las políticas que rigen en la empresa contratante.</p>
<p>Requerimientos de Seguridad</p>
<p>La información personal que se recepte de los usuarios deberá ser manejada con estricta confidencialidad, y se utilizará únicamente para la etapa de validación y calificación.</p>

4.7.2. Estructura organizacional del proyecto.

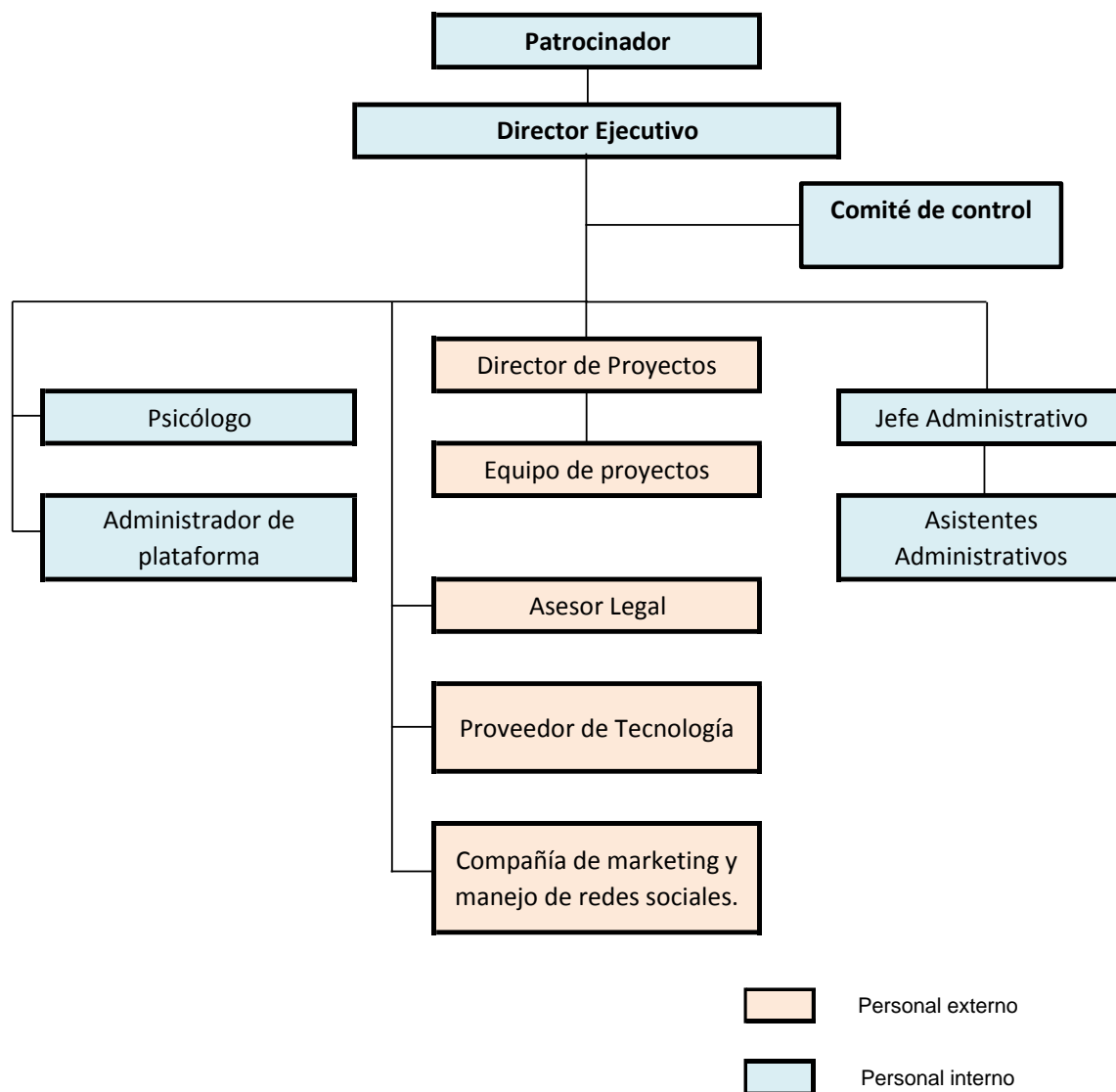


Ilustración 43. Estructura organizacional del proyecto.

4.7.3. Adquisición de personal al proyecto.

ROL	TIPO DE ADQUISICIÓN	FUENTE DE ADQUISICIÓN	MODALIDAD DE ADQUISICIÓN	LOCAL DE TRABAJO ASIGNADO	FECHA DE INICIO DE RECLUTAMIENTO	FECHA REQUERIDA DE DISPONIBILIDAD DE PERSONAL	COSTO DE RECLUTAMIENTO	APOYO ÁREA DE RRHH
Patrocinador	Pre asignación	S&C				16/01/2017	Ninguno	Ninguno
Director de proyectos	Contratación externa	S&C	Decisión del Patrocinador	Oficinas S&C		16/01/2017	Ninguno	Ninguno
Equipo de Proyectos	Contratación externa	S&C	Decisión del Patrocinador	Oficinas S&C		30/01/2017	Ninguno	Ninguno
Director ejecutivo	Contratación interna	S&C	Contratación Directa	Oficinas S&C		16/01/2017	Ninguno	Ninguno
Jefe Administrativo	Contratación interna	S&C	Contratación Directa	Oficinas S&C		16/01/2017	Ninguno	Ninguno
Asistente Administrativa	Contratación interna	S&C	Contratación Directa	Oficinas S&C		16/01/2017	Ninguno	Ninguno
Administrador de Plataforma	Contratación interna	S&C	Contratación Directa	Oficinas S&C	07/08/2017	01/09/2017	Ninguno	Ninguno
Psicólogo(a)	Contratación interna	S&C	Contratación Directa	Oficinas S&C	29/05/2017	12/06/2017	Ninguno	Ninguno
Asesor Legal	Contratación externa	S&C	Contratación Directa	Oficina propia		05/05/2017	Ninguno	Ninguno
Proveedor de Tecnología	Contratación externa	S&C	Decisión del Patrocinador	Oficinas proveedor	28/04/2017	29/05/2017	Ninguno	Ninguno
Compañía de Marketing y manejo de Redes	Contratación externa	S&C	Decisión del Patrocinador	Oficinas proveedor	19/06/2017	29/06/2017	Ninguno	Ninguno
Usuarios "Padres de Familia"	Asignación	S&C	Decisión Propia	Punto de contratación	14/08/2017	11/09/2017	Ninguno	Ninguno
Usuarios "Niñeras"	Asignación	S&C	Decisión Propia	Punto de contratación	14/08/2017	23/06/2017	Ninguno	Ninguno

Actividad		Roles / Responsabilidades												
ID Actividad	Actividad	Patrocinador	Director de proyectos	Equipo de Proyectos	Director ejecutivo	Jefe Administrativo	Asistente Administrativa	Administrador de Plataforma	Psicólogo(a)	Asesor Legal	Proveedor de Tecnología	Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Usuarios "Padres de Familia"	Usuarios "Niñeras"
1.5.A	Selección de proveedor	A	C		I		R							
1.5.B	Contrato de servicios	A	C		I	I				R				
1.5.C	Adaptación de plataforma		A		C	I					R			
2	Servicio de servidores													
2.1	Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos													
2.1.A	Número de usuarios		C	I	I						R			
2.1.B	Cálculos		C	I	I						R			
2.2	Ofertas de posibles proveedores de servidores revisadas													
2.2.A	Convocatoria a proveedores		A		I	C	R							
2.2.B	Recopilación y revisión		A		I	C	R							
2.2.C	Comparativos		A		I	C	R							
2.3	Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores													
2.3.A	Selección de proveedor	A	R			I	I			I	C			
2.3.B	Preparación de contrato	A	C		I					R	I			
2.3.C	Recepción de firma	A	C		I	I	I			R	A			
3	Personal de soporte													
3.1	Administrador de plataforma capacitado.													
3.1.1	Contratación de Administrador de plataforma.													
3.1.1.A	Receptar y evaluar Hojas de vida		I		I	A	R	I						
3.1.1.B	Realizar contratación	A	I		C	R		I						
3.1.2	Capacitación a Administrador de plataforma finalizada.													
3.1.2.A	Dictar capacitación	I	A		I			C			R			
3.1.2.B	Realizar Evaluación	I	A		I			C			R			

Actividad		Roles / Responsabilidades												
ID Actividad	Actividad	Patrocinador	Director de proyectos	Equipo de Proyectos	Director ejecutivo	Jefe Administrativo	Asistente Administrativa	Administrador de Plataforma	Psicólogo(a)	Asesor Legal	Proveedor de Tecnología	Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Usuarios "Padres de Familia"	Usuarios "Niñeras"
3.2	Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C													
3.2.A	Recepción.		I		C	A	R		I					
3.2.B	Evaluación		C		A	R			I					
3.2.C	Entrevista		C		A	R			I					
3.2.D	Definición		C		A	R			I					
3.2.E	Contratar	A	I		I	I			C	R				
4	Base de datos preliminar de clientes													
4.1	Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	A	R	I	C	I								
4.2	Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas													
4.2.A	Convocatoria a proveedores		I		C	A	R					I		
4.2.B	Recopilación y revisión		I		C	A	R					I		
4.2.C	Comparativos		I		C	A	R					I		
4.3	Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales													
4.3.A	Selección de proveedor	A	C		R	I						I		
4.3.B	Preparación de contrato	I	C		A				R			I		
4.3.C	Recepción de firma	I	R		C	I						A		
4.4	Plan de marketing definido.													
4.4.A	Elaborar el plan de marketing	I	C		A							R		
4.4.B	Aprobación de plan de marketing	A	C		I							R		
4.5	Plan de marketing ejecutado	I	C		A							R		
4.6	Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	I	C		A	I						R		

Actividad		Roles / Responsabilidades												
ID Actividad	Actividad	Patrocinador	Director de proyectos	Equipo de Proyectos	Director ejecutivo	Jefe Administrativo	Asistente Administrativa	Administrador de Plataforma	Psicólogo(a)	Asesor Legal	Proveedor de Tecnología	Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Usuarios "Padres de Familia"	Usuarios "Niñeras"
7.1	Ofertas de compañías aseguradoras revisadas													
7.1.A	Convocatoria a proveedores	I	C		I	A	R							
7.1.B	Recopilación y revisión	I	C		I	A	R							
7.1.C	Comparativos	I	C		I	A	R							
7.2	Contrato firmado con compañía aseguradora.													
7.2.A	Selección de proveedor	A	C		R	I								
7.2.B	Preparación de contrato	A	C		C	I				R				
7.2.C	Recepción de firma	A	C		C	I				R				
8	Puesta en marcha.													
8.1	Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	I	C	I	A	I		R	I		C	I	I	I
8.2	App. con errores corregidos y en funcionamiento.													
8.2.A	Corrección de errores	I	C	I				A			R	I	I	I
8.2.B	Liberación de plataforma	A	I		C	I		R			I	I	I	I
9	Dirección de proyectos													
9.1	Inicio	A	R	I	C									
9.2	Planificación	A	R	I	C									
9.3	Ejecución	A	R	I	C						I	I	I	I
9.4	Seguimiento	A	R	I	C									
9.5	Cierre	A	R	I	C			I		I	I	I		

Tabla 80. Matriz RACI

4.7.5. Descripción de roles del equipo de trabajo.

En esta sección, se describen cada uno de los roles del equipo involucrado en el proyecto.

NOMBRE DEL ROL
Patrocinador
OBJETIVOS DEL ROL
Principal interesado en el proyecto. Su objetivo es obtener la finalización del proyecto de manera exitosa, cumpliendo con las expectativas de tiempo, costo, calidad y alcance.
RESPONSABILIDADES
Proveer al proyecto de los recursos requeridos. Aprobar los entregables de cada fase y entregables del proyecto.
FUNCIONES
Firmar el acta de constitución para el arranque del proyecto. Firmar los contratos por servicios externos. Aprobar y/o rechazar los cambios planteados por el comité de control de cambios. Apoyar el desarrollo del proyecto. Otorgar los recursos programados.
NIVELES DE AUTORIDAD
Autoriza los cambios en la línea base del proyecto cuando considere necesario.
REPORTA A
SUPERVISA A
Director de Proyectos.
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Administración de empresas.
Habilidades
Liderazgo, negociación.
Experiencia
Manejo de negocios de alto nivel.
Otros
Contar con el recurso económico necesario para el desarrollo del proyecto.

NOMBRE DEL ROL
Director de Proyecto
OBJETIVOS DEL ROL
Cumplir con los objetivos del proyecto cumpliendo con los estándares establecidos.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Reunirse con el patrocinador para establecer los requerimientos de creación de la plataforma de conectividad. - Aprobar la terna de proveedores de tecnología que se convocará a ofertar para la creación de la plataforma de conectividad. - Realizar la selección del proveedor que se contratará para la creación de la plataforma. - Realizar la selección del proveedor que se contratará para el servicio de servidores. - Definir las necesidades a cubrir con la empresa de marketing y manejo de redes sociales que se contratará de manera externa. - Será el responsable de los procesos de inicio del proyecto. - Será el responsable de los procesos de planificación del proyecto. - Será el responsable de la fase de ejecución del proyecto. - Será el responsable de los procesos de cierre del proyecto.
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Supervisar la ejecución de los entregables del proyecto. - Gestionar los recursos del proyecto. - Asegurar la calidad del proyecto. - Mantener informado de los avances del proyecto al patrocinador. - Mantener estrecha relación y comunicación con el personal de la empresa.
NIVELES DE AUTORIDAD
<ul style="list-style-type: none"> - Dirige al equipo de proyectos. - Elaborar los planes de gestión de los procesos del proyecto.
REPORTA A
Patrocinador
SUPERVISA A
Equipo de proyectos
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Dirección de proyectos. Ms - Project
Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Motivador. - Comunicador. - Solución de conflictos. - Creatividad.
Experiencia
Dirección de proyectos: 3 años. Ms Project: 2 años
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil.

NOMBRE DEL ROL
Director Ejecutivo
OBJETIVOS DEL ROL
Proveer de los recursos humanos de la empresa para el desarrollo del proyecto.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Seleccionar a la empresa proveedora que dará el servicio de marketing y manejo de redes sociales. - Solicitar la aprobación del plan de capacitación de usuarias “niñeras”. - Seleccionar a la empresa proveedora de seguro de responsabilidad civil.
FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> - Orientar las funciones administrativas y financieras de la empresa. - Facilitar los recursos de la empresa para el desarrollo del proyecto.
NIVELES DE AUTORIDAD
Dirige el funcionamiento de la empresa.
REPORTA A
Directorio
SUPERVISA A
Jefe Administrativo
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Administración de empresas
Habilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo. - Motivador. - Comunicador. - Solución de conflictos
Experiencia
Administración de empresas (2 años).
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil.

NOMBRE DEL ROL
Jefe Administrativo
OBJETIVOS DEL ROL
Cumplir con las actividades administrativas de la empresa.
RESPONSABILIDADES
- Realizar la contratación del administrador de la plataforma. - Evaluar los candidatos, entrevista y selección para contratación de psicólogo.
FUNCIONES
- Dirigir a cabo las actividades administrativas en la empresa
NIVELES DE AUTORIDAD
Autoriza y supervisa al personal durante sus funciones habituales en la empresa.
REPORTA A
Director ejecutivo
SUPERVISA A
Asistente administrativo. Administrador de plataforma. Psicólogo.
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Ingeniería comercial y/o administración de empresas.
Habilidades
Negociación, liderazgo, comunicaciones, manejo de personal.
Experiencia
Ingeniería comercial y/o administración de empresas 3 años.
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil

NOMBRE DEL ROL
Asesor Legal
OBJETIVOS DEL ROL
Dar soporte y asesoría legal a las actividades del proyecto y de la empresa.
RESPONSABILIDADES
- Elaborar los contratos para los proveedores externos para la empresa y el proyecto. - Elaborar los contratos para el personal interno que se contrate.
FUNCIONES
- Brindar asesoría legal a las actividades que desarrolle la empresa.
NIVELES DE AUTORIDAD
Asesora al director Ejecutivo acerca de las restricciones legales que pueden tener las actividades de la empresa y del proyecto.
REPORTA A
Director ejecutivo
SUPERVISA A
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Normativas vigentes en el Ecuador.
Habilidades
Negociación. Comunicador.
Experiencia
5 años de ejercicio profesional.
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil

NOMBRE DEL ROL
Asistente administrativa
OBJETIVOS DEL ROL
Ejecutar las actividades operativas de la empresa y el proyecto.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Realizar la convocatoria a los proveedores de servicios requeridos para el desarrollo de la empresa. - Revisar las ofertas receptadas y verificar el cumplimiento de los lineamientos solicitados. - Elaborar cuadros comparativos de las ofertas obtenidas de los diferentes servicios a contratar.
FUNCIONES
Ejecutar actividades operativas que faciliten la ejecución del proyecto.
NIVELES DE AUTORIDAD
Aplicar los recursos que se le han asignado.
REPORTA A
Jefe administrativo
SUPERVISA A
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Manejo de utilitarios.
Habilidades
Comunicación Organización
Experiencia
3 años en cargos similares
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil.

NOMBRE DEL ROL
Psicólogo
OBJETIVOS DEL ROL
Asegurar que el perfil de los usuarios admitidos es el idóneo para el desarrollo del proyecto.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el proceso de selección y calificación de las usuarias niñeras. - Crear las herramientas para la evaluación de las usuarias niñeras. - Elaborar el plan de capacitación para las usuarias niñeras previamente validadas. - Dictar la capacitación programada a las usuarias niñeras. - Realizar la evaluación al finalizar la capacitación de las usuarias niñeras. - Establecer el proceso de validación de los usuarios padres de familia. - Crear las herramientas para la validación de los usuarios padres de familia. - Definir el listado de usuarios.
FUNCIONES
Dar el soporte profesional para la calificación de los usuarios.
NIVELES DE AUTORIDAD
Aplicar los recursos que se le han asignado.
REPORTA A
Director ejecutivo
SUPERVISA A
Usuarios
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Psicología
Habilidades
Comunicación. Organización
Experiencia
5 años de experiencia.
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil.

NOMBRE DEL ROL
Equipo de proyectos
OBJETIVOS DEL ROL
Ejecutar los entregables asignados cumpliendo estándares.
RESPONSABILIDADES
Participar en todos los procesos del proyecto siguiendo los estándares requeridos.
FUNCIONES
Elaborar los entregables del proyecto que se hayan asignado.
NIVELES DE AUTORIDAD
Uso de los recursos asignados.
REPORTA A
Director de proyectos
SUPERVISA A
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Gestión de proyectos y los inherentes a la responsabilidad encomendada.
Habilidades
Organización Comunicación
Experiencia
3 años de experiencia en la especialidad requerida.
Otros
Residentes en la ciudad de Guayaquil.

NOMBRE DEL ROL
Administrador de la plataforma
OBJETIVOS DEL ROL
Asegurar el funcionamiento de la plataforma y el servicio conforme a los lineamientos establecidos.
RESPONSABILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Dar seguimiento a las pruebas de funcionamiento de la plataforma. - Dar seguimiento a la solución de inconformidades encontradas durante el periodo de prueba de la plataforma. - Verificar el cumplimiento de las soluciones para la liberación de la plataforma para la operación.
FUNCIONES
Realizar el seguimiento a la calidad del servicio y de la plataforma durante el periodo de prueba y posteriormente en la ejecución.
NIVELES DE AUTORIDAD
Solicitar los requerimientos a las áreas de apoyo.
REPORTA A
Director ejecutivo
SUPERVISA A
Usuarios
REQUISITOS DEL ROL
Conocimientos
Programación Tecnología
Habilidades
Comunicación Organización
Experiencia
3 años de experiencia
Otros
Residente en la ciudad de Guayaquil.

Diagrama de carga de personal

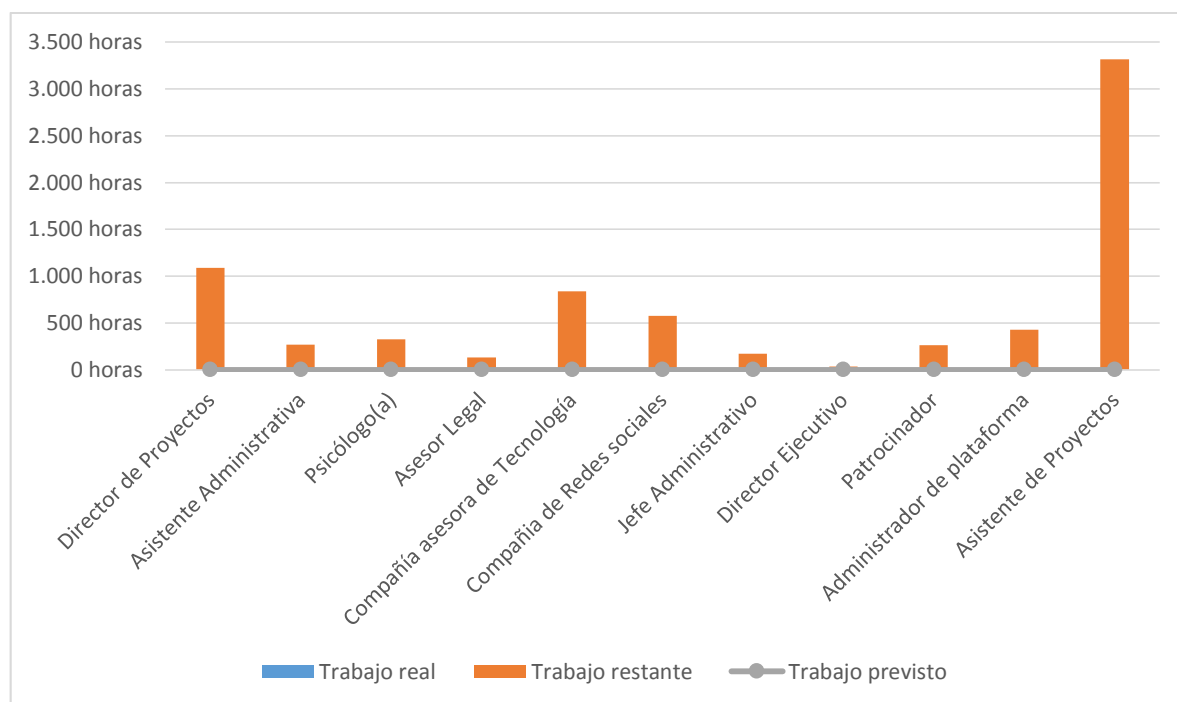


Ilustración 44. Diagrama de carga de personal.

4.8. Gestión de las comunicaciones

Esta sección, se referirá a los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados (Institute, 2012).

4.8.1. Plan de gestión de las comunicaciones

Comunicaciones del Proyecto
Las comunicaciones del proyecto se encuentran resumidas en la matriz de comunicaciones del Proyecto en el ítem 4.8.3.
Procedimiento para tratar polémicas

En el caso de presentarse polémicas a lo largo del desarrollo del proyecto, las mismas serán tratadas de acuerdo a lo establecido a continuación:

1. El registro de las polémicas se realizará en aquellas que se presenten formalmente, puede ser durante las reuniones periódicas ó mediante correo electrónico dirigido al director de proyectos.
2. Las polémicas serán codificadas y registradas en el “Log de control de polémicas” que se detalla a continuación:

Código de Polémica	Descripción	Involucrados	Enfoque de Solución	Acciones de Solución	Responsable	Fecha	Resultado Obtenido

3. En la reunión semanal de seguimiento y control, se revisa el log de control de polémicas tomando en cuenta:
 - Determinar las soluciones aplicables a la polémica registrada, designar un responsable, plazo y a la vez se registran estas definiciones en el log de control.
 - Realizar el seguimiento de las acciones definidas para las polémicas anteriormente revisadas, en caso de no haberse cumplido, tomar las acciones correctivas necesarias.
 - Confirmar si las soluciones aplicadas resolvieron de manera efectiva la polémica, de no haber sido así, se deberán definir nuevas acciones para dar solución.
4. Para aquellas polémicas que no se hayan podido resolver con las acciones previamente definidas, o que en su defecto, se hayan convertido en un problema, deberán ser tratadas de la siguiente manera:
 - En primera instancia, se tratará de resolver con la intervención de del Director del Proyecto y el equipo de gestión de proyecto, utilizando el método estándar de solución de problemas.
 - En segunda instancia se tratarán de resolver con la intervención de del Director del Proyecto, el equipo de Gestión de proyecto, y el equipo de desarrollo del proyecto, bajo el método estándar de resolución de problemas.

- Como tercera instancia se solicitará la intervención del patrocinador, el director del proyecto y los miembros involucrados del proyecto, haciendo uso de la solución de conflictos.
- En última instancia, se resolverá directamente por el patrocinador o en conjunto con el comité de control de cambios si el mismo lo considera necesario.

Procedimiento para actualizar el plan de Gestión de comunicaciones

La actualización del plan de gestión de comunicaciones se realizará cuando existan los siguientes casos:

1. Se haya aprobado una solicitud de cambio que tenga impacto significativo en el Plan de dirección del proyecto.
2. Si exista una acción correctiva que impacte las necesidades de información de los interesados.
3. Se realicen cambios en las asignaciones de personas a roles del proyecto.
4. De existir la salida o ingreso de personas al proyecto.
5. Se presente un cambio en la matriz influencia – poder de los interesados.
6. De existir quejas o comentarios de requerimientos de información no estén cubiertos.
7. Si hubieran solicitudes inusuales de informes o reportes adicionales.
8. Por evidencias de resistencia al cambio.
9. Por evidencias de deficiencias de comunicación interna y/o externa del proyecto.

La actualización del Plan de Gestión de las comunicaciones deberá seguir los siguientes pasos:

1. Identificación del requerimiento de información.
2. Identificación del responsable.
3. Actualización de la matriz de comunicaciones del proyecto.
4. Actualización del Plan de Gestión de las comunicaciones.
5. Aprobación del Plan de Gestión de las comunicaciones.
6. Difusión del nuevo Plan de gestión de las comunicaciones.

Guías para eventos de comunicación

Guía para reuniones: En todas las reuniones que se realicen en función del proyecto se deberán tomar en cuenta las siguientes pautas:

1. Definir la agenda con al menos 3 días de anticipación.
2. La fecha, hora y lugar de reunión deben comunicarse con al menos 48 de horas de anticipación a los participantes.
3. Debe empezar puntual.
4. Al iniciar la reunión se deben fijar los objetivos de la misma, los roles de facilitador y anotador, comunicar la metodología en caso de grupos de trabajo y los métodos de solución de controversias.
5. Se deben cumplir los roles asignados.
6. Debe terminar puntual.
7. Se debe emitir un acta de reunión (se adjunta formato), la misma que se difundirá a los asistentes previa revisión al final de la reunión.

Tema:

Fecha:

Asistentes:

1.- Puntos tratados

2.- Actividades/tareas por realizar

	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA
1.-			
2.-			
3.-			

3.- Definiciones

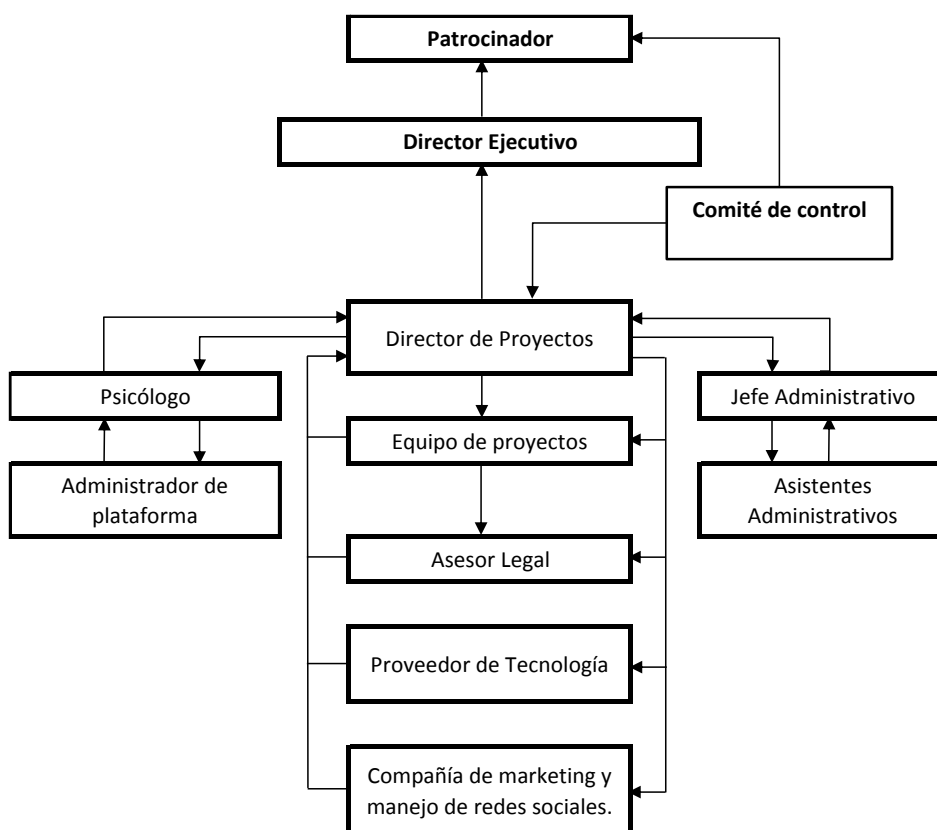
Guías para correo electrónico: Para las comunicaciones de correo electrónico, se deberán considerar las siguientes pautas.

1. Las comunicaciones del equipo del proyecto, hacia el patrocinador o hacia el cliente, deberán ser emitidas por parte del director del proyecto, para establecer una comunicación formal.
2. Las comunicaciones que reciban cualquiera de los miembros del equipo de proyectos por parte del cliente, deberán ser copiados al director de proyectos y el patrocinador (de no haber estado copiados en el correo original), para que todas los responsables se encuentren en conocimiento.
3. Las comunicaciones del equipo de proyectos hacia proveedores externos, deberán ser copiados al director de proyectos y no deberán contener información interna.

Guías para documentación del proyecto
<p>La documentación que se genere durante el desarrollo del proyecto deberá contar la siguiente codificación:</p> <p style="text-align: center;">PROY_DOC_VVV</p> <p>En donde:</p> <p>PROY= Será el código del proyecto.</p> <p>DOC= El tipo de documento (Informe, comunicación, acta, check list).</p> <p>VVV= Versión del documento.</p>
<p>Guías de almacenamiento de documentos: El almacenamiento de los documentos del proyecto deberá realizarse tomando en cuenta los siguientes lineamientos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se tendrá acceso a un disco duro compartido, en el cual existirá una carpeta del proyecto en la cual se encontrarán las subcarpetas con la misma estructura que la EDT del proyecto, en el mismo reposarán las versiones definitivas de los documentos que se generen. 2. La carpeta compartida podrá ser modificada y actualizada por el director de proyectos, y los demás miembros tendrán acceso de lectura. 3. Cada miembro del equipo de proyectos, mantendrá en el equipo asignado el respaldo de los archivos que haya generado, respetando la codificación estipulada.
<p>Guía para recuperación y reparto de documentos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El acceso a información de la empresa S&C será de libre acceso para el director de proyectos. 2. La información de la empresa S&C que requieran los miembros del equipo de proyectos, será suministrada a través del director de proyectos, quien validará la necesidad de la información solicitada. 3. La información que requieran personas ajenas al proyecto deberá ser autorizada por el director de proyectos y el director ejecutivo de S&C.
Guía para informes de desempeño

De manera quincenal, el responsable de cada paquete de trabajo, presentará su informe de desempeño, el mismo que deberá contener la información detallada en el formato establecido (anexo 3).

Flujo de información en las comunicaciones



Guía para el control de versiones

1. Los documentos oficiales de la gestión de proyectos deberán contar con el control de versiones, el mismo que se evidenciará con el siguiente encabezado al inicio de cada documento:

Control de Versiones

Código de Versión	Elaborada por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo

<p>2. Cada versión del documento deberá contar con la nueva información en una nueva fila del cuadro del encabezado, en donde se registrará la versión, el emisor, quién revisó, quién lo aprobó, el motivo y la fecha de la versión.</p> <p>3. Debe coincidir el número de versión que se señala en el encabezado con el número que aparezca en la codificación del documento.</p>
Glosario de Terminología del proyecto:
Ver Glosario de terminología del proyecto 4.8.1.1.

4.8.1.1. Glosario de terminología del proyecto

A continuación se detallan los términos principales que se utilizan en el proyecto, cuyas definiciones han sido tomadas de la Guía del Pmbok (Institute, 2012):

Valor Ganado (EV): Es la medida del trabajo realizado en términos de presupuesto autorizado para dicho trabajo.

Costo actual (AC): Es el costo incurrido por el trabajo llevado a cabo en una actividad durante un periodo de tiempo específico.

Índice de rendimiento del costo (CPI): Es una medida de eficiencia del costo de los recursos presupuestados, expresado como la razón entre el valor ganado y el costo real.

Índice de rendimiento de lo planificado (SPI): Es una medida de eficiencia del cronograma que se expresa como la razón entre el valor ganado y el valor planificado. Refleja la medida de la eficiencia con que el equipo del proyecto está utilizando su tiempo.

Costo estimado a la finalización (EAC): Se refiere al costo total previsto e completar todo el trabajo, expresado como la suma del costo real a la fecha y la estimación hasta la conclusión.

Estimación a la conclusión (ETC): El costo previsto para terminar todo el trabajo restante del proyecto

Índice de rendimiento de trabajo a completar (TCPI): Medida del desempeño del costo que se debe alcanzar con los recursos restantes a fin de cumplir con un objetivo de gestión especificado, expresada como la tasa entre el costo para culminar el trabajo pendiente y el presupuesto restante.

Variación a la conclusión (VAC): Es la proyección del monto del déficit o superávit presupuestario, expresado como la diferencia entre el presupuesto al concluir y la estimación al concluir.

Comité de contro de cambios: Se trata de un grupo formalmente constituido, responsable de revisar, evaluar, aprobar, retrasar, o rechazar los cambios en el proyecto, así como de registrar y comunicar dichas decisiones.

Estructura de desglose de trabajo (EDT): Es la descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a ser realizado por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos.

Diccionario de la EDT: Documento que proporciona información detallada sobre los entregables, actividades y planificación de cada componente de la estructura de desglose de trabajo.

Patrocinador: Es la persona que provee los recursos y apoyo para el proyecto y que es responsable de facilitar su éxito.

Lecciones aprendidas: Hace referencia a el conocimiento adquirido durante un proyecto, el cual muestra cómo se abordan o deberían abordarse en el futuro los eventos del proyecto, a fin de mejorar el desempeño futuro.

Interesado: Es un individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado o percibirse a si mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto.

Economía colaborativa: se define como una interacción entre dos o más sujetos, a través de medios digitalizados o no, que satisface una necesidad real o potencial, a una o más personas (Wikipedia).

Plataforma: Es una herramienta informática que centraliza las funcionalidades ligadas al funcionamiento de un servicio u organización, colocándolas a disposición de los diferentes involucrados (Wikipedia, n.d.)

4.8.2. Matriz de comunicaciones del proyecto:

Información	Contenido	Formato	Nivel de detalle	Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Método de comunicación	Frecuencia de comunicación	Clasificación de información	Código de elemento EDT
Listado de requerimientos a considerar para la creación de la plataforma	Detalle de funcionalidades que el patrocinador espera que se tomen en cuenta para la creación de la plataforma	Check list	Alto	Director de Proyectos	Jefe y asistente administrativa, equipo de proyectos	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(R) Restringida	1.1 Requerimientos para creación de plataforma definidos
Listado de necesidades a contemplar para la contratación de servicio de servidores	Detalle de requerimientos a contemplar para la contratación del servicio	Check list	Alto	Proveedor de tecnología	Jefe y asistente administrativa, equipo de proyectos	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	2.1 Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos
Plan de marketing	Actividades a realizar para la difusión del servicio y captación de clientes	Informe	Alto	Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Patrocinador, Jefe y asistente administrativa, equipo de proyectos	Documento impreso presentado en reunión con patrocinador.	Tipo Push	Única	(I) Interna	4.4 Plan de marketing definido.
Listado inicial de usuarios registrados.	Datos de contacto de usuarios interesados en acceder a la plataforma	Check list	Alto	Compañía de Marketing y manejo de Redes sociales	Psicólogo(a), Director de proyectos	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(R) Restringida	4.6 Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado
Proceso de selección y calificación de usuarios "niñeras"	Detalle del proceso definido para la calificación de usuarios "niñeras"	Informe	Alto	Psicólogo	Director de proyectos, patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	5.1.1 Proceso de selección y calificación de niñeras establecido
Plan de capacitación inicial de usuarios "niñeras"	Contenido de los temas a impartir en la capacitación inicial a las usuarias "niñeras"	Informe	Alto	Psicólogo	Director de proyectos, patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	5.2.1 Plan de capacitación inicial para niñeras definido
Listado de niñeras calificadas	Listado de usuarias "niñeras" aprobadas para arranque de pruebas de plataforma.	Informe	Alto	Psicólogo	Director de proyectos, patrocinador, administrador de plataforma, asistente administrativa	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	5 Pool inicial de niñeras
Proceso de selección y calificación de usuarios "padres de familia"	Detalle del proceso definido para la calificación de usuarios "padres de familia"	Informe	Alto	Psicólogo	Director de proyectos, patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	6.1 Proceso de validación de padres de familia establecido
Listado de padres de familia calificados	Listado de usuarios "padres de familia" aprobados para arranque de pruebas de plataforma.	Informe	Alto	Psicólogo	Director de proyectos, patrocinador, administrador de plataforma, asistente administrativa	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	6 Pool inicial de padres de familia

Información	Contenido	Formato	Nivel de detalle	Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Metodología o Tecnología	Método de comunicación	Frecuencia de comunicación	Clasificación de información	Código de elemento EDT
Comparativo de ofertas de compañías aseguradoras	Cuadro comparativo de valores y beneficios propuestos por compañías de seguro.	Informe	Medio	Asistente administrativa	Jefe administrativo, director de proyectos, patrocinador	Documentos digital en formato xls, enviado por correo electrónico.	Tipo Push	Única	(I) Interna	7.1 Ofertas de compañías aseguradoras revisadas
Contrato de servicio con compañía de seguros	Contrato con condiciones establecidas entre compañía de seguros y la empresa	Contrato	Alto	Abogado(a)	Jefe administrativo, director de proyectos, patrocinador	Documento físico y digital enviado por correo electrónico.	Tipo Push	Única	(I) Interna	7.2 Contrato firmado con compañía aseguradora.
Resultado de pruebas de plataforma digital	Informe con resultados y correctivos tomados en la prueba preliminar de la plataforma.	Informe	Alto	Administrador de plataforma	Jefe administrativo, director de proyectos, patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Única	(I) Interna	8.1 Prueba de plataforma tipo app ejecutada.
Acta de constitución	Confirmación de autoridad al director de proyectos, se comunica tiempo y presupuesto disponible. Se indican los objetivos del proyecto.	Informe	Alto	Director de proyectos	Patrocinador	Documento físico y digital enviado por correo electrónico.	Tipo Push	Única	(R) Restringida	9.1 Inicio
Plan de gestión del proyecto	Plan para la ejecución del proyecto.	Informe	Alto	Director de proyectos	Patrocinador	Documento físico y digital enviado por correo electrónico.	Tipo Push	Única	(I) Interna	9.2 Planificación
Informe de avances	Detalle avance en entregables	Informe	Alto	Director de proyectos	Patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Mensual	(I) Interna	9.3 Ejecución
Informe de avances	Detalle avance en entregables	Informe	Alto	Director de proyectos	Patrocinador	Documento digital en formato PDF enviado por correo electrónico	Tipo Push	Semanal	(I) Interna	9.4 Seguimiento
Informe de cierre	Comunicación de cierre de fases de proyecto. El patrocinador confirma la recepción a conformidad	Informe	Alto	Director de proyectos	Patrocinador	Documento físico y digital enviado por correo electrónico.	Tipo Push	Única	(I) Interna	9.5 Cierre

Ilustración 45. Matriz de comunicaciones del proyecto.

En la matriz que antecede, la “clasificación de la información” está determinada por el carácter de confidencialidad con el que deberá ser manejada, determinado del nivel más alto de la siguiente manera: (C) Confidencial, (R) Restringida, (I) Interna, (P) Pública.

Gestión de adquisiciones

4.8.3. Plan de Gestión de Adquisiciones

4.8.3.1. Adquisiciones del proyecto

Las adquisiciones del proyecto, se detallan en la matriz de adquisiciones a continuación:

Producto o servicio a adquirir	Código de elemento de EDT	Tipo de Contrato	Procedimiento de contratación	Forma de contactar proveedores	Requerimiento de estimaciones independientes	Persona responsable de la compra	Manejo de múltiples proveedores	Proveedores pre calificados	Cronograma de adquisiciones requeridas				
									Planificación del contrato	Solicitud de respuesta	Selección de Proveedor	Administración de contrato	Cerrar el contrato.
Plataforma de conectividad	1.3. Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	Contrato de precio fijo	- Recepción de ofertas. - Selección de proveedor - Comunicación a proveedor seleccionado. - Firma de contrato. - Emisión de anticipo. - Pago de saldo al finalizar el trabajo contratado.	Solicitud de ofertas por correo electrónico y/o vía telefónica	Si	Director de Proyectos	3 min	No	28/04/2017	03/05/2017	05/05/2017	26/05/2017	03/11/2017
Servidor para funcionamiento de plataforma	2.3. Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	Contrato de precio fijo	- Recepción de ofertas. - Selección de proveedor - Comunicación a proveedor seleccionado. - Firma de contrato. - Emisión de anticipo. - Pago de saldo al finalizar el trabajo contratado.	Referidos por proveedor de plataforma. Solicitud de ofertas por correo electrónico y/o vía telefónica	Si	Director de Proyectos	3 min	No	06/07/2017	14/07/2017	28/07/2017	10/10/2017	Indefinido
Profesional para administración de plataforma	3.1.1. Contratación de Administrador de plataforma.	Contrato indefinido	- Difusión de vacante. - Revisión de hojas de vida receptadas. - Entrevista a candidatos pre seleccionados. - Selección de profesional a contratar. - Firma de contrato.	Publicación en medios	No	Jefe Administrativo	3 min	No	01/08/2017	07/08/2017	30/08/2017	04/09/2017	Indefinido
Profesional de psicología	3.2. Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	Contrato indefinido	- Difusión de vacante. - Revisión de hojas de vida receptadas. - Entrevista a candidatos pre seleccionados. - Selección de profesional a contratar. - Firma de contrato.	Publicación en medios	No	Jefe Administrativo	3 min	No	22/05/2017	29/05/2017	08/06/2017	09/06/2017	Indefinido
Empresa de marketing y manejo de redes sociales	4.3. Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	Contrato de precio fijo	- Recepción de ofertas. - Selección de proveedor - Comunicación a proveedor seleccionado. - Firma de contrato. - Emisión de anticipo. - Pago de saldo al finalizar el trabajo contratado.	Solicitud de ofertas por correo electrónico y/o vía telefónica	No	Jefe Administrativo	3 min	No	19/06/2017	23/06/2017	27/06/2017	28/06/2017	Indefinido
Compañía aseguradora	7.2. Contrato firmado con compañía aseguradora.	Contrato de precio fijo	- Recepción de ofertas. - Selección de proveedor - Comunicación a proveedor seleccionado. - Firma de contrato. - Emisión de anticipo. - Pago de saldo al finalizar el trabajo contratado.	Solicitud de ofertas por correo electrónico y/o vía telefónica	No	Director de Proyectos	3 min	No	11/09/2017	18/09/2017	27/09/2017	29/09/2017	Indefinido

Ilustración 46. Matriz de adquisiciones del proyecto.

4.8.3.2. Procedimientos estándar a seguir

Para este proyecto se requieren dos tipos de contrataciones:

1.- Las de contrato a precio fijo para proveedores de servicios de manera externa, para los cuales se seguirá el siguiente proceso:

- Convocatoria a proveedores para la presentación de ofertas, por medio de publicaciones en medios de difusión, o contacto a través de referidos. En dicha convocatoria se deberán aclarar las condiciones y/o especificaciones que se requieren para la contratación.
- Recepción de ofertas de proveedores contactados.
- Verificación de ofertas, validando que las mismas hayan considerado todos los lineamientos establecidos.
- Elaboración de cuadros comparativos con la información de los ofertantes validados.
- Selección del proveedor mediante análisis del informe comparativo.
- Reunión con proveedor definido para ratificar las condiciones de contratación.
- Firma de contrato a precio fijo.
- Entrega de anticipo en caso de que aplique.

2.- Las de contrato indefinido para la contratación del personal que permanecerá en la nómina de S&C, para lo cual se seguirá el siguiente proceso:

- Publicación en medios, convocando a los profesionales con el perfil requerido.
- Recepción de hojas de vida.
- Revisión y evaluación previa de hojas de vida receptadas.
- Selección preliminar de terna de profesionales.
- Entrevista a los profesionales pre seleccionados.
- Selección de profesional a contratar.
- Comunicación al profesional seleccionado.
- Firma de contrato indefinido entre el profesional seleccionado y la empresa.

4.8.3.3.Formatos estándar a utilizar

Los formatos a utilizar para las adquisiciones debido a los tipos requeridos en el proyecto, son los definidos por la empresa de contrato a precio fijo para el caso de servicios a contratar con proveedores externos, en los cuales se modificará las condiciones aplicables para cada contratación.

Para el caso de contratos de personal de nómina, se utilizará el formato de contrato indefinido que la empresa utiliza como estándar para todas sus contrataciones, personalizando en el mismo la información necesaria, como por ejemplo el sueldo establecido.

4.8.3.4.Coordinación con otros aspectos de la gestión del proyecto:

Una vez se finalice el entregable “4.4. Plan de marketing definido.”, se podrá conocer qué servicios adicionales a los ya programados se deberá contratar. Estas contrataciones se realizarán siguiendo los procesos y formatos de la empresa y las condiciones estarán sujetas a lo establecido en el plan de marketing aprobado. Con esta información se actualizará la matriz de adquisiciones.

De igual manera, una vez se finalice el entregable “5.2.1. Plan de capacitación inicial para niñeras definido”, se agregará a la matriz de adquisiciones, las actividades establecidas en el mismo y que requieran la contratación de servicios.

4.8.3.5.Coordinación con la gestión de proyectos de los proveedores:

Las adquisiciones en las que se requerirá coordinación con la gestión de proyectos de los proveedores, son las relacionadas a servicios externos a través de empresas, por lo cual tenemos:

- Creación de plataforma con proveedor de tecnología: A partir de la firma de contrato, el director de proyectos de S&C y el director de proyectos de la empresa de tecnología seleccionada, revisarán las condiciones de tiempo establecidas en el contrato y fijarán fechas de reuniones para verificar los avances y cumplimiento de los hitos establecidos.
- Elaboración de plan de marketing con proveedor de marketing y manejo de redes sociales: De la misma manera, el director de proyectos de S&C y el director de proyectos (o su equivalente) de la empresa proveedora del servicio

de marketing, mantendrán una reunión inicial en la que se facilitará la información necesaria y se formalizarán los tiempos, y se fijarán fechas de reuniones conforme a las actividades estipuladas en el contrato.

4.8.3.6. Restricciones o supuestos:

Un supuesto con el que se ha realizado el plan de gestión de las adquisiciones es el de que las empresas proveedoras de servicio que se seleccionen, contarán con disponibilidad para el inicio inmediato de los trabajos acorde a nuestro cronograma, de no ser así esta sería una restricción a la hora de seleccionar el proveedor.

4.8.3.7. Riesgos y respuestas:

En relación a las adquisiciones del proyecto, se identificaron los siguientes riesgos:

1. Indisponibilidad de los proveedores seleccionados, en relación a los tiempos establecidos en el cronograma del proyecto, en respuesta a este riesgo tenemos:
 - Incluir dentro de la convocatoria a los proveedores del servicio las fechas requeridas para la prestación del servicio, de esta manera si no cuentan con la disponibilidad de tiempo, no deberán presentar su oferta.
 - Contratar al proveedor cuya calificación al momento de elaborar los comparativos, obtuvo el 2do lugar, en caso de que el primero no esté disponible a los tiempos definidos.

2. Incumplimiento del proveedor a los tiempos establecidos en el cronograma, para esto debemos:
 - Incluir dentro del contrato penalidades por incumplimiento en los entregables por fases inclusive.
 - Realizar un seguimiento periódico de los avances del contrato para realizar los ajustes que sean necesarios de manera oportuna y exponerlos ante el comité de control de cambios en caso de ser necesario.

4.8.3.8. Métricas de adquisición

Las métricas para las adquisiciones serían:

- El cumplimiento del cronograma en relación a la contratación de los proveedores.
- El cumplimiento del presupuesto establecido por parte de los proveedores.
- El nivel de satisfacción del cliente interno respecto a los diferentes servicios que se obtienen de los proveedores.

4.8.4. Enunciados del trabajo relativo a adquisiciones.

Enunciado del trabajo 1			
Plataforma de conectividad			
Proyecto: “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.”			
Descripción general del proyecto			
Creación y puesta en marcha de una plataforma tecnológica con aplicación móvil, que permita interactuar padres de familia y mujeres jóvenes (Niñera) que dispongan de tiempos libres, los mismos que generarán una demanda y oferta respectivamente, para el cuidado eventual de sus hijos en la comodidad de su hogar.			
Alcance del producto/bien/servicio a adquirir			
Elaboración de plataforma de conectividad tipo app, que permita la interacción de dos tipos de usuarios que puedan crear y revisar perfiles, colocar y revisar comentarios, dar y revisar calificaciones a otros usuarios, realizar pagos y que se publique en app store y google play. Dar soporte para la definición de compañía de servidores a contratar. Realizar capacitación a administrador de plataforma contratado por S&C para la operación del proyecto.			
Requisitos de tiempo y precio			
Tiempo de ejecución: 6 meses. Presupuesto: \$6.100			
Desglose del trabajo del producto/bien/servicio a adquirir			
Entregable	Criterio(s) de aceptación	Requisito	Fecha
Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	Cálculos se con datos cercanos a la realidad.	Cumplir dentro de los tiempos establecidos.	06/07/17

Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	Debe incluir la interacción con el sistema de facturación electrónica.	Uso amigable, con seguridad en la información ingresada. Disponible para 2 perfiles de usuario.	25/08/17
Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	Seguridad de información ingresada.	Interacción con páginas de pago de tarjetas de crédito.	31/08/17
Administrador de plataforma capacitado.	Al finalizar la capacitación el proveedor debe realizar evaluación al recurso contratado.	Cumplir en el tiempo establecido.	11/09/17
App. con errores corregidos y en funcionamiento.	Prueba de funcionamiento sin nuevos errores reportados	Todos los errores detectados hayan sido corregidos.	03/11/17

Enunciado del trabajo 2			
Servidor para funcionamiento de plataforma			
Proyecto: “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.”			
Descripción general del proyecto			
Creación y puesta en marcha de una plataforma tecnológica con aplicación móvil, que permita interactuar padres de familia y mujeres jóvenes (Niñera) que dispongan de tiempos libres, los mismos que generarán una demanda y oferta respectivamente, para el cuidado eventual de sus hijos en la comodidad de su hogar.			
Alcance del producto/bien/servicio a adquirir			
Servicio de alojamiento de datos para funcionamiento seguro de plataforma digital			
Requisitos de tiempo y precio			
Tiempo: Disponible a partir del 18 de Agosto de 2017.Precio: \$270 anuales.			
Desglose del trabajo del producto/bien/servicio a adquirir			
Entregable	Criterio(s) de aceptación	Requisito	Fecha
Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	Garantizar una disponibilidad mínima de conexión del 95%	Contar con certificado de seguridad SSL	18/08/17

Enunciado del trabajo 3			
Empresa de marketing y manejo de redes sociales			
Proyecto: “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.”			
Descripción general del proyecto			
Creación y puesta en marcha de una plataforma tecnológica con aplicación móvil, que permita interactuar padres de familia y mujeres jóvenes (Niñera) que dispongan de tiempos libres, los mismos que generarán una demanda y oferta respectivamente, para el cuidado eventual de sus hijos en la comodidad de su hogar.			
Alcance del producto/bien/servicio a adquirir			
Empresa que se encargará de elaborar plan de marketing para la difusión del servicio y que a su vez alimentará la base de datos preliminar con la que se establecerá el pool de prueba y puesta en marcha de la plataforma.			
Requisitos de tiempo y precio			
Tiempo: 3 meses en la etapa de proyecto, con opción a renovación de contrato al arranque de la operación. Precio: \$1.800			
Desglose del trabajo del producto/bien/servicio a adquirir			
Entregable	Criterio(s) de aceptación	Requisito	Fecha
Plan de marketing definido.	Se ajusta al presupuesto establecido.	Aprobado por patrocinador	31/07/17
Plan de marketing ejecutado.	La ejecución del plan de marketing haya cumplido el presupuesto establecido y haya dado el resultado esperado.	Ejecutado dentro del presupuesto aprobado.	01/09/17
Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	Contar con un mínimo de 250 usuarios “padres de familia” registrados en la base de datos preliminar. Y con un mínimo de 600 usuarios “niñeras” registradas en la base preliminar.	Entrega de información cumpliendo el cronograma fijad.	15/09/17

Enunciado del trabajo 4			
Compañía aseguradora			
Proyecto: “Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores.”			
Descripción general del proyecto			
Creación y puesta en marcha de una plataforma tecnológica con aplicación móvil, que permita interactuar padres de familia y mujeres jóvenes (Niñera) que dispongan de tiempos libres, los mismos que generarán una demanda y oferta respectivamente, para el cuidado eventual de sus hijos en la comodidad de su hogar.			
Alcance del producto/bien/servicio a adquirir			
La empresa de seguros que brinde el respaldo para responder económicamente a los usuarios en el caso de presentarse pérdidas materiales o de posibles problemas de salud de los usuarios como consecuencia de los servicios prestados a través de la plataforma.			
Requisitos de tiempo y precio			
Costo de contratación \$86. Presupuesto para servicio de operación anual \$5.000. Tiempo para proceso de selección: 1 mes. Tiempo de operación: Indefinido, con opción a renovaciones anuales.			
Desglose del trabajo del producto/bien/servicio a adquirir			
Entregable	Criterio(s) de aceptación	Requisito	Fecha
Póliza de cobertura de responsabilidad civil a usuarios de plataforma.	La compañía seleccionada debe tener prestigio y reconocimiento en el país.	Aceptación de patrocinador	30/09/17

4.8.5. Documentos de las adquisiciones

Para facilitar el análisis de las ofertas receptadas para los diferentes servicios a contratar en este proyecto, las ofertas deberán solicitarse en el formato que se detalla a continuación:

Formato para presentación de ofertas			
Fecha:			
Empresa ofertante:			
Servicio que oferta:			
Descripción de la oferta:			
Precio:			
Forma de pago:			
Tiempo de entrega:			
Garantía:			
Validez de la oferta:			
Responsable de la oferta:			
Referencias de experiencia del ofertante en trabajos similares			
Empresa a la que brindó el servicio	Descripción	Fecha	Contacto

Ilustración 47. Formato para presentación de ofertas.

4.8.6. Criterios de Selección de Proveedores

Una vez se reciban las ofertas de los proveedores, se otorgará una puntuación a los ofertantes. Esta puntuación estará sujeta a los criterios de la tabla que se detallada a continuación. En función de la calificación obtenida se seleccionará el proveedor, de un mínimo de 3 proveedores válidos, en caso de que la puntuación de alguno sea inferior al 70%, este será descartado y no tendrá opción a ser seleccionado:

criterio	Peso	Descripción	Puntaje
Experiencia	30%	Haber realizado anteriormente trabajos similares	Más de 5 años - 100 puntos. Entre 3 a 4 años - 80 puntos. Entre 1 a 2 años - 50 puntos. Menor a 1 año - 20 puntos. Sin Experiencia - 0 puntos.
Garantía - Post venta	10%	Tiempo en el que las novedades que se presenten serán	Con garantía mínima de 1 año - 100 puntos. Sin garantía - 0 puntos.
Trayectoria	5%	Permanencia de la empresa ofertante en el mercado.	Más de 5 años - 100 puntos. Entre 3 a 4 años - 80 puntos. Entre 1 a 2 años - 50 puntos. Menor a 1 año - 20 puntos. Sin Experiencia - 0 puntos.
Tiempo de entrega	15%	Tiempo de respuesta para la entrega del servicio	Se ajusta al cronograma - 100 puntos. Tiempo mayor al establecido en cronograma - 0 puntos.
Precio	20%	Valor de la oferta presentada.	Menor al presupuesto - 100 puntos. Se ajusta al presupuesto - 90 puntos. Supera el presupuesto - 0 puntos.
Referencias comprobables	10%	Referencia de contactos de responsables de las experiencias anteriores	Referencias favorables - 100 puntos. Sin referencias - 10 puntos. Referencias negativas - 0 puntos.
Cumplimiento de obligaciones tributarias	5%	Con Ruc activo y al día en declaraciones	Activo y a día - 100 puntos. Activo y con novedades - 40 puntos. Sin Ruc - 0 puntos.
Cumplimiento de obligaciones IESS	5%	Afiliación de personal	Con personal afiliado y pagos al día - 100 puntos. Con personal afiliado y pagos retrasados - 80 puntos. Su personal no se encuentra afiliado - 0 puntos.
Total	100%	Suma de puntos obtenidos	El proveedor que obtenga una puntuación menor al 75% queda fuera del proceso.

Ilustración 48. Criterio de selección de proveedores.

4.8.7. Decisiones de hacer o comprar

Para este proyecto, las decisiones de hacer o comprar, fueron evaluadas en el capítulo 2 del caso de negocio en el subcapítulo 2.2. Análisis de alternativas.

Con el análisis de alternativas mencionado, se determinaron los componentes que forman parte de la EDT y del plan de gestión del proyecto:

- 1.3. Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma.
- 2.3. Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores.
- 4.3. Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales.

4.9. Gestión de Riesgos

En este capítulo se detallarán los procesos a seguir para la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto.

4.9.1. Plan de gestión de Riesgos

Metodología de gestión de riesgos:

Proceso	Descripción	Herramientas	Fuentes de información
Planificación de Gestión de los riesgos	Elaboración de Plan de gestión de riesgos	Guía del PMBOK	Director de proyecto, equipo de proyecto, usuarios y patrocinador
Identificación de riesgos	Identificar los riesgos que pueden afectar positiva o negativamente el proyecto y detallar sus características.	Checklist de riesgos.	Director de proyecto, equipo de proyecto, usuarios y patrocinador
Análisis cualitativo de riesgos	Evaluar probabilidad e impacto, categorizar por importancia.	Matriz de probabilidad impacto.	Director de proyecto, equipo de proyecto y usuarios.
Análisis cuantitativo de riesgos.	No se llevará a cabo	No aplica.	No aplica.
Planificación de respuesta a los riesgos	Establecer la respuesta a riesgos y planificar su ejecución.	Juicio de expertos	Director de proyecto, equipo de proyecto, usuarios y patrocinador
Seguimiento y control de riesgos.	Monitorear la ocurrencia de los riesgos, confirmar la ejecución de respuestas, verificar aparición de nuevos riesgos.	Juicio de expertos	Director de proyecto, equipo de proyecto, usuarios y patrocinador

Ilustración 49. Metodología de gestión de riesgos.

Roles y responsabilidades de gestión de riesgos:

Proceso	Roles	Personas	Responsabilidades
Planificación de Gestión de los riesgos	Equipo de Gestión de Riesgos		Dirigir la actividad Definición de criterios Ejecutar actividades
	Líder	Director de Proyectos	
	Apoyo	Patrocinador	
Identificación de riesgos	Equipo de Gestión de Riesgos		Dirigir la actividad Aportar con otras perspectivas Ejecutar actividades
	Líder	Director de Proyectos	
	Apoyo	Patrocinador, Usuarios	
Análisis cualitativo de riesgos	Equipo de Gestión de Riesgos		Dirigir la actividad Definición de criterios Ejecutar actividades
	Líder	Director de Proyectos	
	Apoyo	Director ejecutivo	
Planificación de respuesta a los riesgos	Equipo de Gestión de Riesgos		Dirigir la actividad Aportar con otras perspectivas Ejecutar actividades
	Líder	Director de Proyectos	
	Apoyo	Patrocinador, Usuarios	
Seguimiento y control de riesgos.	Equipo de Gestión de Riesgos		Dirigir la actividad Asignación de recursos Ejecutar actividades
	Líder	Director de Proyectos	
	Apoyo	Patrocinador	
	Miembros	Equipo de proyectos	

Ilustración 50. Roles y responsabilidades de gestión de riesgos.

Presupuesto de gestión de riesgos:

Proceso	Personas	Materiales	Equipos	Total
Planificación de Gestión de los riesgos	Líder	\$ 26		
	Apoyo	\$ 0		
	Miembros	\$ 79		
		\$ 105		\$ 105
Identificación de riesgos	Líder	\$ 66		
	Apoyo	\$ 0		
	Miembros	\$ 197		
		\$ 263		\$ 263
Análisis cualitativo de riesgos	Líder	\$ 39		
	Apoyo	\$ 0		
	Miembros	\$ 118		
		\$ 158		\$ 158
Planificación de respuesta a los riesgos	Líder	\$ 66		
	Apoyo	\$ 0		
	Miembros	\$ 197		
		\$ 263		\$ 263
Seguimiento y control de riesgos.	Líder	\$ 66		
	Apoyo	\$ 0		
	Miembros	\$ 197		
		\$ 263		\$ 263
				\$ 1,052

Ilustración 51. Presupuesto de gestión de riesgos.

Periodicidad de la gestión de riesgos:

Proceso	Momento de Ejecución	Entregable del WBS	Periodicidad de ejecución
Planificación de Gestión de los riesgos	Inicio del proyecto	9.2. Planificación	Una vez
Identificación de riesgos	Inicio del proyecto	9.1. Inicio	Una vez Semanal
	Desarrollo del proyecto	9.2. Planificación 9.3. Ejecución	
Análisis cualitativo de riesgos	Inicio del proyecto	9.1. Inicio	Una vez Semanal
	Desarrollo del proyecto	9.2. Planificación 9.3. Ejecución	
Planificación de respuesta a los riesgos	Inicio del proyecto	9.1. Inicio	Una vez Semanal
	Desarrollo del proyecto	9.2. Planificación 9.3. Ejecución	
Seguimiento y control de riesgos.	Desarrollo del proyecto	9.4. Seguimiento	Semanal

Ilustración 52. Periodicidad de la gestión de riesgos.

Formatos de la gestión de riesgos:

Proceso	Documento
Planificación de Gestión de los riesgos	Plan de gestión de riesgos
Identificación de riesgos	Identificación de Riesgos
Análisis cualitativo de riesgos	Evaluación cualitativa de riesgos
Planificación de respuesta a los riesgos	Plan de respuesta de riesgos
Seguimiento y control de riesgos.	Reporte de monitoreo de riesgos. Solicitud de cambio.

Ilustración 53. Formatos para la gestión de riesgos.

4.9.2. Registro de Riesgos

Escala de Impacto

ESCALA DE IMPACTO					
	1	2	3	4	5
	MUY BAJO	BAJO	MODERADO	ALTO	MUY ALTO
COSTO	Incremento presupuesto en 1%	Incremento presupuesto hasta en 3%	Incremento presupuesto hasta en 6%	Incremento presupuesto hasta en 10%	Incremento presupuesto hasta en 20%
TIEMPO	Desfase de 1 hora a la programada	Desfase de 2 horas respecto al cronograma	Desfase de 3 a 8 horas respecto al cronograma	Desfase de 1 a 2 días respecto al cronograma	Desfase de 3 o más días respecto al cronograma
ALCANCE	Captar menos de 6 usuarios confirmados	Captar menos de 5 usuarios confirmados	Captar menos de 4 usuarios confirmados	Captar menos de 3 usuarios confirmados	Captar menos de 2 usuarios confirmados
CALIDAD	Acepten un 90% de condiciones de cantidad pero respeten el precio	Acepten un 90% de condiciones de cantidad e incrementen en un 2% el precio	Acepten un 80% de condiciones de cantidad e incrementen en un 5% el precio	Acepten un 70% de condiciones de cantidad e incrementen en un 10% el precio	No acepten condiciones de precio - cantidad establecida en el contrato

Ilustración 54. Escala de impacto de riesgos.

Escala de probabilidad

	1	2	3	4	5
% de ocurrencia	10%	15%	35%	50%	60%

Ilustración 55. Escala de probabilidad.

Matriz de probabilidad - impacto

	ACEPTAR
	PRESENTAR AL COMITÉ
	NO TOLERABLE

PROBABILIDAD	60%	0.6	1.2	1.8	2.4	3
	50%	0.5	1	1.5	2	2.5
	35%	0.35	0.7	1.05	1.4	1.75
	15%	0.15	0.3	0.45	0.6	0.75
	10%	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5
		1	2	3	4	5
		IMPACTO				

Ilustración 56. Matriz de probabilidad - impacto.

Identificación de riesgos:

		EVENTO DE RIESGO			DENOMINACIÓN DE RIESGO		
		CATEGORÍA	AMENAZA	DEBILIDAD	IMPACTO	CÓDIGO DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO
1. Plataforma de conectividad tipo app creada.	1.1. Requerimientos para creación de plataformas definidos	POLÍTICA	-----	-----	-----		
		ECONÓMICA	-----	-----	-----		
		SOCIAL	-----	La definición de estos tiene una alta dependencia del Patrocinador.	La disponibilidad del patrocinador podría retrasar esta fase.	R001	Dificultad de tiempo para reuniones con patrocinador para toma de decisiones.
		TECNOLÓGICA	-----	-----	-----		
		LEGAL	-----	-----	-----		
		AMBIENTAL	-----	-----	-----		
	1.2. Ofertas de posibles proveedores de tecnología obtenidas	POLÍTICA	-----	-----	-----		
		ECONÓMICA	-----	-----	-----		
		SOCIAL	Los proveedores locales más experimentados ya se encuentren comprometidos en otros trabajos.	-----	- Desfase en los tiempos planteados. - Trabajar con un proveedor de menos experiencia.	R002	Indisponibilidad de los proveedores más experimentados para la creación de la plataforma.
		TECNOLÓGICA	-----	-----	-----		
		LEGAL	-----	-----	-----		
		AMBIENTAL	-----	-----	-----		
	1.3. Contrato firmado con compañía tecnológica para la creación de la plataforma	POLÍTICA	-----	-----	-----		
		ECONÓMICA	-----	-----	-----		
		SOCIAL	-----	-----	-----		
		TECNOLÓGICA	-----	-----	-----		
		LEGAL	-----	El proveedor seleccionado no esté de acuerdo con las condiciones estipuladas en el contrato.	Cambio al 2do proveedor considerado en el proceso de selección.	R003	Inconformidad de proveedores con los términos fijados por la compañía en los contratos de servicios.
		AMBIENTAL	-----	-----	-----		
	1.4. Plataforma de conectividad tipo app desarrollada y publicada en app store y google play.	POLÍTICA	-----	-----	-----		
		ECONÓMICA	-----	-----	-----		
SOCIAL		-----	-----	-----			
TECNOLÓGICA		-----	Los requerimientos solicitados no fueron correctamente interpretados por el proveedor tecnológico.	La versión preliminar de la plataforma no estará conforme a lo requerido y su ajustes implicará retrasos en el cronograma del proyecto.	R004	Errores de interpretación en requerimientos de creación de plataforma.	
LEGAL		-----	-----	-----			
AMBIENTAL		-----	-----	-----			
1.5. Plataforma tipo app integrada con medios de pago.	POLÍTICA	-----	-----	-----			
	ECONÓMICA	-----	-----	-----			
	SOCIAL	-----	-----	-----			
	TECNOLÓGICA	Las condiciones de las tarjetas de crédito sean muy altas para la primera fase de funcionamiento de la plataforma y no permitan la integración con su página de cobro.	-----	Se deba interactuar con un intermediario de cobros de tarjetas de crédito.	R005	Dificultad para obtener acceso a cobros a través de tarjetas de crédito.	
	LEGAL	-----	-----	-----			
	AMBIENTAL	-----	-----	-----			

		EVENTO DE RIESGO			DENOMINACIÓN DE RIESGO		
		CATEGORÍA	AMENAZA	DEBILIDAD	IMPACTO	CÓDIGO DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO
2. Servicio de servidores	2.1. Requerimientos de funcionalidad de servidores definidos	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	----	Dependencia de la empresa de tecnología para esta actividad.	Retrasos en la fase del proyecto.	R006	Retraso en la definición de necesidades para la contratación de servicio de servidores.
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
		AMBIENTAL	----	----	----		
	2.2. Ofertas de posibles proveedores de servidores obtenidas	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	Los proveedores locales tengan costos más altos que los externos.	----	Incremento en presupuesto del proyecto.	R007	Ofertas de proveedores de servidores locales por encima del valor presupuestado.
		SOCIAL	----	----	----		
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
		AMBIENTAL	----	----	----		
	2.3. Contrato firmado con compañía que prestará el servicio de servidores	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	----	Si el proveedor seleccionado no es local se dificultarán los tiempos de respuesta y la comunicación.	Retrasos en la fase del proyecto.	R008	Problemas y/o retrasos en comunicación con proveedores extranjeros.
TECNOLÓGICA		----	----	----			
LEGAL		----	----	----			
AMBIENTAL		----	----	----			
3. Personal de soporte	3.1. Administrador de plataforma capacitado.	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	No haya un profesional con la experiencia requerida para su contratación.	----	El proceso de capacitación tomará mas tiempo del previsto.	R009	Dificultad en encontrar el profesional para administrador de la plataforma con el perfil definido.
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
		AMBIENTAL	----	----	----		
	3.2. Profesional de Psicología contratado bajo la nómina de S&C	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	El profesional idóneo requiera mayores ingresos que los establecidos en el presupuesto.	----	R010	Candidato a profesional en psicología requiera ingresos mayores a los fijados en el presupuesto.
		SOCIAL	No haya un profesional con la experiencia requerida para su contratación.	----	Implicaría un deficiente filtro en la aprobación de usuarios para registro a menos que se contrate una empresa especializada que representaría cambios en el presupuesto del desarrollo del proyecto.	R011	Dificultad en ubicar el perfil requerido para profesional en psicología.
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
AMBIENTAL	----	----	----				

		EVENTO DE RIESGO			DENOMINACIÓN DE RIESGO		
		CATEGORÍA	AMENAZA	DEBILIDAD	IMPACTO	CÓDIGO DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO
4. Base de datos preliminar de clientes	4.1. Requerimientos de empresa marketing y manejo de redes sociales definidos	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	----	La definición de estos tiene una alta dependencia del Patrocinador.	La disponibilidad del patrocinador podría retrasar esta fase.	R001	Dificultad de tiempo para reuniones con patrocinador para toma de decisiones.
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
	AMBIENTAL	----	----	----			
	4.2. Ofertas de posibles proveedores de marketing y manejo de redes sociales obtenidas	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	Las ofertas económicas superen el presupuesto asignado.	Se debería redefinir el alcance de la empresa para ajustar al presupuesto.	R012	Ofertas de proveedores de marketing y manejo de redes sociales por encima del valor presupuestado.
		SOCIAL	----	----	----		
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
	AMBIENTAL	----	----	----			
	4.3. Contrato firmado con compañía de marketing y manejo de redes sociales	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	----	----	----		
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	El proveedor no acepte las condiciones establecidas en el contrato.	----	Se deba cambiar al proveedor seleccionado, e implicará retrasos en la fase del proyecto.	R003	Inconformidad de proveedores con los términos fijados por la compañía en los contratos de servicios.
	AMBIENTAL	----	----	----			
	4.4. Plan de marketing definido.	POLÍTICA	----	----	----		
		ECONÓMICA	----	----	----		
		SOCIAL	----	Se requiera más tiempo del estipulado para la definición del plan de marketing.	Retrasos en la implementación.	R013	Retraso en la definición de plan de marketing.
		TECNOLÓGICA	----	----	----		
		LEGAL	----	----	----		
	AMBIENTAL	----	----	----			
4.5. Plan de marketing ejecutado	POLÍTICA	----	----	----			
	ECONÓMICA	----	----	----			
	SOCIAL	Una vez difundido el servicio, se incentive la aparición de la competencia.	----	Aparición de competencia.	R014	Aparición de competidores directos.	
	TECNOLÓGICA	----	----	----			
	LEGAL	----	----	----			
AMBIENTAL	----	----	----				
4.6. Registro de usuarios interesados a través de plataforma realizado	POLÍTICA	----	----	----			
	ECONÓMICA	----	----	----			
	SOCIAL	Que los usuarios que originalmente se hayan mostrado interesados desistan de pasar por el proceso de validación posterior.	----	Reducción de usuarios a calificar.	R015	Desistimiento de usuarios para registro en plataforma.	
	TECNOLÓGICA	----	----	----			
	LEGAL	----	----	----			
AMBIENTAL	----	----	----				

		EVENTO DE RIESGO			DENOMINACIÓN DE RIESGO			
		CATEGORÍA	AMENAZA	DEBILIDAD	IMPACTO	CÓDIGO DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	
5. Pool inicial de niñeras	5.1. Selección de niñeras	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	Que al encontrar el proceso de selección riguroso, desistan de participar en el proceso.	Usuaris niñeras calificadas en un número inferior al establecido para el arranque.	R016	Desistimiento de usuarias niñeras a pasar por el proceso de selección.	
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
			AMBIENTAL	----	----	----		
	5.2. Capacitación de niñeras	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	Que a pesar de que haya sido pre-seleccionada, no asista a la capacitación o no la apuebe.	Reducción de base de datos de niñeras.	R017	Falta de asistencia por parte de las usuarias "niñeras" a la capacitación inicial.	
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
LEGAL		----	----	----				
		AMBIENTAL	----	----	----			
6. Pool inicial de padres de familia	6.1. Proceso de validación de padres de familia establecido	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
			AMBIENTAL	----	----	----		
	6.2. Proceso de validación de padres de familias ejecutado	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	Por resistencia a proporcionar datos personales, desistan de pasar por el proceso de calificación.	Reducción de número de usuarios a calificar.	R018	Desistimiento de usuarios "padres de familia" de someterse al proceso de validación de información.	
				SOCIAL	Que en alguna de las empresas o entidades en las que se requiera validar información, no se de la apertura ni se facilite información.	Validación incompleta.	R019	Dificultad de validación de información de usuarios.
TECNOLÓGICA		----	----	----				
		LEGAL	----	----	----			
		AMBIENTAL	----	----	----			
7. Seguro de responsabilidad civil	7.1. Ofertas de compañías aseguradoras revisadas	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	Ofertas recibidas superen el presupuesto original.	Incremento en presupuesto y por lo tanto en valor del servicio.	R020	Ofertas de proveedores de seguros por encima del valor presupuestado.	
		SOCIAL	----	Empresas contactadas no están interesadas en ofrecer sus servicios a este proyecto	Retraso en la implementación del proyecto hasta encontrar alternativas.	R021	Dificultad en encontrar proveedor de seguro dispuesto a proveer el servicio.	
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
			AMBIENTAL	----	----	----		
	7.2. Contrato firmado con compañía aseguradora.	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
LEGAL		----	----	----				
		AMBIENTAL	----	----	----			

		EVENTO DE RIESGO			DENOMINACIÓN DE RIESGO			
		CATEGORÍA	AMENAZA	DEBILIDAD	IMPACTO	CÓDIGO DEL RIESGO	DESCRIPCIÓN DEL RIESGO	
8. Puesta en marcha	8.1. Prueba de plataforma tipo app ejecutada.	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	El número de usuarios que accedan a la plataforma durante el periodo de prueba no serán suficientes para detectar errores de la plataforma.	Plataforma liberada aún con errores de funcionamiento.	R022	Número de usuarios con contrataciones efectivas, deficiente para fase de prueba.	
		LEGAL	----	----	----			
		AMBIENTAL	----	----	----			
	8.2. App. con errores corregidos y en funcionamiento .	POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	Problemas presentados con usuarios, no de la plataforma propiamente.	Desconfianza de usuarios.	R023	Problemas de comportamiento de usuarios efectivos en fase de prueba.	
		TECNOLÓGICA	----	Que continuaran apareciendo riesgos fuera del periodo de prueba establecido y retrase la liberación de la plataforma	Retraso en liberación de plataforma.	R024	Retraso en liberación de plataforma para puesta en marcha.	
		LEGAL	----	----	----			
		AMBIENTAL	----	----	----			
	9. Dirección de proyectos	9.1. Inicio	POLÍTICA	----	----	----		
			ECONÓMICA	----	----	----		
SOCIAL			----	----	----			
TECNOLÓGICA			----	----	----			
LEGAL			----	----	----			
AMBIENTAL			----	----	----			
9.2. Planificación		POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
9.3. Ejecución		POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
9.4. Seguimiento		POLÍTICA	----	----	----			
		ECONÓMICA	----	----	----			
		SOCIAL	----	----	----			
		TECNOLÓGICA	----	----	----			
		LEGAL	----	----	----			
9.5. Cierre	POLÍTICA	----	----	----				
	ECONÓMICA	Proveedores que exijan compeación adicional a manera de comisión fuera de lo estipulado.	----	Incremento de costos de implementación del proyecto.	R025	Exigencia de compensaciones no contempladas por parte de proveedores al cierre del proyecto.		
	SOCIAL	----	----	----				
	TECNOLÓGICA	----	----	----				
	LEGAL	----	----	----				
AMBIENTAL	----	----	----					

Ilustración 57. Matriz de identificación de riesgos.

Priorización de riesgos:

Para la priorización de los riesgos identificados, se utilizarán las escalas de impacto y probabilidad establecidas anteriormente.

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Estimación de probabilidad	Estimación de impacto	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo
R001	Dificultad de tiempo del patrocinador para reuniones de toma de decisiones.	3	3	1.05	Medio
R002	Indisponibilidad de los proveedores más experimentados para la creación de la plataforma.	1	3	0.35	Bajo
R003	Inconformidad de proveedores con los términos fijados por la compañía en los contratos de servicios.	1	4	0.5	Medio
R004	Errores de interpretación en requerimientos de creación de plataforma.	1	5	0.6	Medio
R005	Dificultad para obtener acceso a cobros a través de tarjetas de crédito.	3	2	0.45	Medio
R006	Retraso en la definición de necesidades para la contratación de servicio de servidores.	2	2	0.3	Bajo
R007	Ofertas de proveedores de servidores locales por encima del valor presupuestado.	2	3	0.7	Medio
R008	Problemas y/o retrasos en comunicación con proveedores extranjeros.	1	2	0.15	Bajo
R009	Dificultad en encontrar el profesional para administrador de la plataforma con el perfil definido.	2	3	0.7	Medio
R010	Candidato a profesional en psicología requiera ingresos mayores a los fijados en el presupuesto.	2	3	0.7	Medio
R011	Dificultad en ubicar el perfil requerido para profesional en psicología.	3	5	1.8	Alto
R012	Ofertas de proveedores de marketing y manejo de redes sociales por encima del valor presupuestado.	2	3	0.7	Medio
R013	Retraso en la definición de plan de marketing.	2	3	0.7	Medio
R014	Aparición de competidores directos.	3	5	1.8	Alto
R015	Desistimiento de usuarios para registro en plataforma.	2	4	1	Medio

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Estimación de probabilidad	Estimación de impacto	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo
R016	Desistimiento de usuarias niñeras a pasar por el proceso de selección.	3	4	1.5	Alto
R017	Falta de asistencia por parte de las usuarias "niñeras" a la capacitación inicial.	2	4	1	Medio
R018	Desistimiento de usuarios "padres de familia" de someterse al proceso de validación de información.	2	3	0.7	Medio
R019	Dificultad de validación de información de usuarios.	3	3	1.05	Medio
R020	Ofertas de proveedores de seguros por encima del valor presupuestado.	2	3	0.7	Medio
R021	Dificultad en encontrar proveedor de seguro dispuesto a proveer el servicio.	2	5	1.2	Alto
R022	Número de usuarios con contrataciones efectivas, deficiente para fase de prueba.	2	4	1	Medio
R023	Problemas de comportamiento de usuarios efectivos en fase de prueba.	1	4	0.5	Medio
R024	Retraso en liberación de plataforma para puesta en marcha.	1	5	0.6	Medio
R025	Exigencia de compensaciones no contempladas por parte de proveedores al cierre del proyecto.	1	3	0.35	Bajo

Ilustración 58. Priorización de riesgos.

4.9.3. Plan de respuesta a los riesgos

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo	Responsable del riesgo	Respuestas planificadas	Tipo de respuesta	Responsable de la respuesta	Fecha Planificada	Plan de contingencia	Presupuesto de Plan de contingencia
R011	Dificultad en ubicar el perfil requerido para profesional en psicología.	1.8	Alto	Jefe Administrativo	Añadir un software que apoye el proceso de evaluación.	Mitigar	Jefe Administrativo	09/06/2017	Actualizar presupuesto.	\$ 3,000.00
R014	Aparición de competidores directos.	1.8	Alto	Director Ejecutivo	Implementar incentivos para usuarios a través de compañías auspiciantes.	Mitigar	Director Ejecutivo	Cuando se de el evento.	Implementar plan adicional de incentivos.	\$ 1,000.00
R016	Desistimiento de usuarias niñeras a pasar por el proceso de selección.	1.5	Alto	Jefe Administrativo	Envío de comunicaciones electrónicas para incentivar a continuar con el proceso de registro.	Evitar	Jefe Administrativo	28/08/2017	Incluir en requerimientos para que se considere en el plan de marketing.	\$ -
					Continuar con captación de otros usuarios.	Mitigar				\$ -
R021	Dificultad en encontrar proveedor de seguro dispuesto a proveer el servicio.	1.2	Alto	Jefe Administrativo	Incluir en los requisitos de los usuarios poseer seguro propio.	Transferir	Jefe Administrativo	10/07/2017	Actualizar presupuesto.	\$ -
R001	Dificultad de tiempo del patrocinador para reuniones de toma de decisiones.	1.05	Medio	Director de proyectos	Establecer anticipadamente al menos una reunión semanal con el patrocinador para la toma de decisiones.	Evitar	Director de proyectos	Una vez por semana	Actualizar el cronograma	\$ 142.88
R019	Dificultad de validación de información de usuarios.	1.05	Medio	Jefe Administrativo	Difundir entre los usuarios las razones e importancia de la validación de información para que colaboren a la realización.	Evitar	Jefe Administrativo	29/06/2017	Incluir en requerimientos para que se considere en el plan de marketing.	\$ -
R015	Desistimiento de usuarios para registro en plataforma.	1	Medio	Jefe Administrativo	Envío de comunicaciones electrónicas para incentivar a continuar con el proceso de registro.	Evitar	Jefe Administrativo	14/08/2017	Incluir en requerimientos para que se considere en el plan de marketing.	\$ -
					Continuar con captación de otros usuarios.	Mitigar				\$ -
R017	Falta de asistencia por parte de las usuarias "niñeras" a la capacitación inicial.	1	Medio	Jefe Administrativo	Implementar incentivos por asistencia que se harán efectivos una vez que presten sus servicios a través de la plataforma.	Evitar	Jefe Administrativo	29/06/2017	Incluir en requerimientos para que se considere en el plan de marketing.	\$ 500.00
R022	Número de usuarios con contrataciones efectivas, deficiente para fase de prueba.	1	Medio	Jefe Administrativo	Realizar simulaciones de uso con personal interno para detectar mayor número de posibles errores.	Aceptar	Jefe Administrativo	02/10/2017	-	\$ -

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo	Responsable del riesgo	Respuestas planificadas	Tipo de respuesta	Responsable de la respuesta	Fecha Planificada	Plan de contingencia	Presupuesto de Plan de contingencia
R007	Ofertas de proveedores de servidores locales por encima del valor presupuestado.	0.7	Medio	Asistente de proyectos	Optar por proveedor internacional.	Mitigar	Asistente de proyectos	27/07/2017	Actualizar el cronograma	\$ 42.88
R009	Dificultad en encontrar el profesional para administrador de la plataforma con el perfil definido.	0.7	Medio	Asistente de proyectos	Contratar al más idóneo de los candidatos y cubrir brechas de experiencia y/o conocimientos en capacitación.	Mitigar	Asistente de proyectos	31/08/2017	Actualizar el cronograma	\$ 42.88
R010	Candidato a profesional en psicología requiera ingresos mayores a los fijados en el presupuesto.	0.7	Medio	Jefe Administrativo	Negociar un sueldo inicial con incremento a partir del año de funciones.	Aceptar	Jefe Administrativo	09/06/2017	Actualizar presupuesto.	\$ -
R012	Ofertas de proveedores de marketing y manejo de redes sociales por encima del valor presupuestado.	0.7	Medio	Jefe Administrativo	Contratar a segundo proveedor optionado.	Aceptar	Jefe Administrativo	26/06/2017	Actualizar presupuesto.	\$ 24.64
R013	Retraso en la definición de plan de marketing.	0.7	Medio	Jefe Administrativo	Realizar seguimiento de avances.	Evitar	Jefe Administrativo	Una vez por semana	Actualizar el cronograma	\$ -
R018	Desistimiento de usuarios "padres de familia" de someterse al proceso de validación de información.	0.7	Medio	Jefe Administrativo	Envío de comunicaciones electrónicas para incentivar a continuar con el proceso de registro.	Evitar	Jefe Administrativo	29/06/2017	Incluir en requerimientos para que se considere en el plan de marketing.	\$ -
					Continuar con captación de otros usuarios.	Mitigar				\$ -
R020	Ofertas de proveedores de seguros por encima del valor presupuestado.	0.7	Medio	Jefe Administrativo	Contratar a segundo proveedor optionado.	Aceptar	Jefe Administrativo	18/09/2017	Actualizar presupuesto.	\$ -
R004	Errores de interpretación en requerimientos de creación de plataforma.	0.6	Medio	Director de proyectos	Entregar a proveedor requerimientos al máximo nivel de detalle posible y revisado previamente por los involucrados en el equipo de proyectos y patrocinador.	Evitar	Director de proyectos	28/04/2017	Actualizar el cronograma por reproceso con proveedor.	\$ 71.44

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo	Responsable del riesgo	Respuestas planificadas	Tipo de respuesta	Responsable de la respuesta	Fecha Planificada	Plan de contingencia	Presupuesto de Plan de contingencia
R024	Retraso en liberación de plataforma para puesta en marcha.	0.6	Medio	Director de proyectos	Realizar seguimiento de avances.	Evitar	Director de proyectos	Una vez por semana	Actualizar el cronograma	\$ 71.44
R003	Inconformidad de proveedores con los términos fijados por la compañía en los contratos de servicios.	0.5	Medio	Jefe Administrativo	Incluir términos y condiciones en la etapa de convocatoria.	Evitar	Jefe Administrativo	Al inicio de todos los procesos de convocatoria de proveedores.	Desistir del proveedor inicialmente escogido y contratar al siguiente opciónado.	\$ -
R023	Problemas de comportamiento de usuarios efectivos en fase de prueba.	0.5	Medio	Jefe Administrativo	Buscar un acercamiento con el usuario con la intervención de la psicóloga para en lo posible enmendar el problema.	Mitigar	Jefe Administrativo	03/11/2017	Actualizar presupuesto.	\$ -
R005	Dificultad para obtener acceso a cobros a través de tarjetas de crédito.	0.45	Medio	Jefe Administrativo	Gestionar cobro a través de una empresa facilitadora de cobros con tarjeta de crédito.	Mitigar	Jefe Administrativo	21/08/2017	Incrementar porcentaje en el cobro definido para el servicio hacia el consumidor final.	\$ 147.84
R002	Indisponibilidad de los proveedores más experimentados para la creación de la plataforma.	0.35	Bajo	Jefe Administrativo	Convocar con mayor anticipación a los proveedores.	Evitar	Jefe Administrativo	28/04/2017	Redefinir el cronograma del proyecto.	\$ 3,143.36
					Buscar proveedor extranjero.	Mitigar		05/05/2017		\$ -
R025	Exigencia de compensaciones no contempladas por parte de proveedores al cierre del proyecto.	0.35	Bajo	Director de proyectos	Incluir las aclaraciones necesarias en el contrato que se firme con cada proveedor.	Evitar	Director de proyectos	En la elaboración de cada contrato.	Incluir en contrato.	\$ -
R006	Retraso en la definición de necesidades para la contratación de servicio de servidores.	0.3	Bajo	Director de proyectos	Realizar seguimiento de avances.	Evitar	Director de proyectos	Una vez por semana	Actualizar el cronograma	\$ 71.44
R008	Problemas y/o retrasos en comunicación con proveedores extranjeros.	0.15	Bajo	Asistente de proyectos	Realizar seguimiento de avances.	Evitar	Asistente de proyectos	Una vez por semana	Actualizar el cronograma	\$ 42.88
TOTAL										\$ 8,301.68

Ilustración 59. Plan de respuesta a riesgos.

4.9.4. Indicadores de riesgos para el proyecto.

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad x Impacto	Indicador del riesgo
R011	Dificultad en ubicar el perfil requerido para profesional en psicología.	1.8	Puntuación mínima de calificación 80/100 puntos.
R014	Aparición de competidores directos.	1.8	Aparición de 1 competidor en el mercado.
R016	Desistimiento de usuarias niñeras a pasar por el proceso de selección.	1.5	Número de desistimiento de niñeras superior al 60% del número de niñeras registradas
R021	Dificultad en encontrar proveedor de seguro dispuesto a proveer el servicio.	1.2	Número de reuniones exitosas dentro del 50% del tiempo de duración de desarrollo de esta actividad.
R001	Dificultad de tiempo del patrocinador para reuniones de toma de decisiones.	1.05	Más del 20% de reuniones agendadas en el mes se cancelen por parte del patrocinador.
R019	Dificultad de validación de información de usuarios.	1.05	Número de validaciones fallidas sobre el 50% del número total de usuarios.
R015	Desistimiento de usuarios para registro en plataforma.	1	Número de desistimiento de usuarios superior al 60% del número de usuarios registrados.
R017	Falta de asistencia por parte de las usuarias "niñeras" a la capacitación inicial.	1	Ausentismo mayor al 20% de las usuarias "niñeras" convocadas.
R022	Número de usuarios con contrataciones efectivas, deficiente para fase de prueba.	1	Número de contrataciones efectivas menor a 50 en el primer mes de prueba.
R007	Ofertas de proveedores de servidores locales por encima del valor presupuestado.	0.7	Al menos 2 de las 3 ofertas participantes superan el valor presupuestado.
R009	Dificultad en encontrar el profesional para administrador de la plataforma con el perfil definido.	0.7	2 de los 3 candidatos que conformen la terna no reúnan los requisitos del perfil requerido.
R010	Candidato a profesional en psicología requiera ingresos mayores a los fijados en el presupuesto.	0.7	El profesional de psicología tenga una expectativa de ingreso mayor al 10% de lo presupuestado.
R012	Ofertas de proveedores de marketing y manejo de redes sociales por encima del valor presupuestado.	0.7	Al menos 2 de las 3 ofertas participantes superan el valor presupuestado.

Código del Riesgo	Descripción del riesgo	Probabilidad x Impacto	Indicador del riesgo
R013	Retraso en la definición de plan de marketing.	0.7	El retraso de la definición supere las 32 horas laborables.
R018	Desistimiento de usuarios "padres de familia" de someterse al proceso de validación de información.	0.7	Número de desistimiento de usuarios "padres de familia" superior al 60% del número registrado.
R020	Ofertas de proveedores de seguros por encima del valor presupuestado.	0.7	Alerta en seguimiento del cumplimiento del presupuesto del proyecto.
R004	Errores de interpretación en requerimientos de creación de plataforma.	0.6	Se detecte más de 1 incumplimiento en seguimientos por avance.
R024	Retraso en liberación de plataforma para puesta en marcha.	0.6	Alerta en seguimiento de cronograma del proyecto.
R003	Inconformidad de proveedores con los términos fijados por la compañía en los contratos de servicios.	0.5	Si más de uno de los proveedores seleccionados desiste de la firma del contrato solicitando cambio de condiciones.
R023	Problemas de comportamiento de usuarios efectivos en fase de prueba.	0.5	Si más del 15% de problemas presentados en el periodo de prueba de plataforma son por el comportamiento de los usuarios, más no por la plataforma.
R005	Dificultad para obtener acceso a cobros a través de tarjetas de crédito.	0.45	Si alguno de los requisitos por parte de la operadora de tarjetas de crédito no pudiera ser cubierto en los próximos 6 meses.
R002	Indisponibilidad de los proveedores más experimentados para la creación de la plataforma.	0.35	Si más de uno de los proveedores convocados se excusan de participar en el proceso.
R025	Exigencia de compensaciones no contempladas por parte de proveedores al cierre del proyecto.	0.35	Si más de uno de los proveedores participantes lo requiera.
R006	Retraso en la definición de necesidades para la contratación de servicio de servidores.	0.3	Alerta en seguimiento de cronograma del proyecto.
R008	Problemas y/o retrasos en comunicación con proveedores extranjeros.	0.15	Alerta en seguimiento de cronograma del proyecto.

Ilustración 60. Indicadores de riesgos del proyecto.

5. Referencias bibliográficas:

- BCE. (01 de 2017). *bce.fin.ec*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Bordieu, A. (09 de 07 de 2017). *clarin.com*. Obtenido de clarin.com: https://www.clarin.com/suplementos/zona/economia-colaborativa-nueva-forma-consumir-comprar-vender-utilizar_0_ByCT4AJSZ.html
- Diario La Hora. (03 de 05 de 2013). *lahora.com.ec*. Obtenido de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101501635/-1/Inec%3A_Tama%C3%B1o_promedio_del_hogar_ecuatoriano_es_de_3.9_personas.html#.WQsRszdRHIU
- El telégrafo. (6 de Noviembre de 2017). *eltelegrafo.com.ec*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/el-comercio-electronico-en-el-pais-mueve-usd-900-millones>
- El universo. (24 de 03 de 2017). <http://www.eluniverso.com/noticias/03/24>. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/03/24/nota/6105370/desplome-inmobiliario-ecuador-fachada-descontento>
- Figuerola, N. (09 de 2013). *articulospm.wordpress.com*. Obtenido de <https://articulospm.files.wordpress.com/2013/09/procesos-y-tc3a9cnicas-en-la-gestic3b3n-de-los-interesados.pdf>
- google.com*. (s.f.). Obtenido de <http://www.google.com/finance?ei=p3g9WeG7NcSde-zRjugB>
- indexmundi.com*. (2016). Obtenido de [indexmundi.com](http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es): <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=24&l=es>
- INEC. (2010). *ecuadorencifras.com*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda-2010-a-nivel-de-manzana/>
- INEC. (12 de 2011). *ecuadorencifras.com*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-de-estratificacion-del-nivel-socioeconomico/>
- Inec. (2012). *ecuadorencifras.com*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/Metologia_ENIGHUR_2011-2012_rev.pdf
- INEC. (2015). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf
- Institute, P. M. (2012). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*.

- INSTITUTO ECUATORIANO DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL. (s.f.). *propiedadintelectual.gob.ec*. Obtenido de <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/la-institucion/>
- investing.com. (05 de 01 de 2017). *investing.com*. Obtenido de <https://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-10-year-bond-yield>
- La Republica. (16 de 09 de 2016). *La republica*. Obtenido de <http://www.larepublica.ec/blog/economia/2016/09/06/la-evolucion-del-e-commerce-en-ecuador>
- Paniagua, E. (23 de 06 de 2017). *elmundo.com*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/economia/2017/06/23/594c1071268e3e472e8b45ef.html>
- quebakan.com. (22 de 03 de 2016). *quebakan.com*. Obtenido de <http://www.quebakan.com/v15/el-935-del-consumo-de-datos-celulares-en-ecuador-se-realiza-a-traves-de-redes-wifi/>
- Randstad. (2 de 06 de 2015). *www.randstad.es*. Obtenido de <https://www.randstad.es/tendencias360/un-punto-de-inflexion-la-economia-colaborativa/>
- Registro Oficial. (16 de 12 de 2005). *Registro Oficial No 167*. Obtenido de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/6384-suplemento-al-registro-oficial-no-167.html>
- REGISTRO OFICIAL. (2007). LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. *Registro oficial*. Ecuador.
- REGISTRO OFICIAL. (05 de 06 de 2008). *registroficial.gob.ec*. Obtenido de <https://www.registroficial.gob.ec/index.php/registro-oficial-web/publicaciones/suplementos/item/5720-suplemento-al-registro-oficial-no-675.html>
- SRI. (s.f.). *sri.gob.ec*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec>
- stern.nyu.edu*. (s.f.). Obtenido de http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html
- Touriño, A. (11 de 01 de 2015). *El mundo.es*. Obtenido de <http://www.elmundo.es/tecnologia/2015/01/11/54acd472ca4741c6298b456a.html>
- Wikipedia. (s.f.). *es.wikipedia.org*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Consumo_colaborativo
- Wikipedia. (s.f.). *es.wikipedia.org*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Plataforma_colaborativa
- Wikipedia. (s.f.). *wikipedia.com*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Consumo_colaborativo

6. Anexos

Anexo 1:

Investigación de mercado

Para definir la ruta bajo la que se realizarán las actividades de investigación de mercado, se utilizó la matriz para desarrollo de investigación de mercado:

PROYECTO PLATAFORMA PARA PADRES						
Matriz para desarrollo de Investigación de Mercado			Paso 3 del proceso de IM			
Paso 1 del proceso de IM		Paso 2 del proceso de IM		Paso 3 del proceso de IM		
Problema de Decisión Gerencial	Problema de Investigación de Mercados	Componentes (Objetivos Generales)	Preguntas de Investigación (Objetivos Específicos)	Hipótesis	Diseño de Investigación: Exploratoria Concluyente	Diseño Exploratorio: Datos Secundarios/Inv. Cualitativa: Procedimientos y Técnica
<p>Nivel de aceptación para la contratación de el servicio planteado bajo el uso de una plataforma</p>	<p>Cuales son las restricciones que encuentran los usuarios de hacer uso de la alternativa planteada</p>	<p>Conocer desde el punto de vista del usuario "padre de familia - niños" cuáles son las fortalezas y debilidades que encuentran en este servicio.</p>	<p>Usaría este servicio, bajo el uso de la plataforma?</p>	<p>El mercado objetivo, si estará dispuesto a contratar este tipo de servicios a través de la plataforma.</p>		
			<p>Qué mejora le haría a la propuesta para confiar en el servicio planteado?</p>	<p>Requerirán contar con esquemas de seguridad</p>		
<p>Definir bajo que modalidad deberían ser los ingresos económicos de la plataforma.</p>	<p>Cual es el valor y cómo lo cancelarían los padres de familia</p>	<p>Conocer desde el punto de vista del usuario "niñera" cuáles son las fortalezas y debilidades que encuentran en esta modalidad de prestación de servicios.</p>	<p>Con qué frecuencia usaría el servicio?</p>	<p>El promedio de uso del servicio por familia del grupo objetivo será por lo menos 3 veces al año</p>	<p>Exploratoria y Concluyente</p>	<p>Entrevistas y Prueba de concepto</p>
			<p>Estaría dispuesta a ofertar sus servicios bajo el uso de esta plataforma.</p>	<p>Si habrá disponibilidad de niñeras en prestar sus servicios.</p>		
<p>Definir bajo que modalidad deberían ser los ingresos económicos de la plataforma.</p>	<p>Qué valor y cómo está dispuesta a recibir sus honorarios la niñera ocasional</p>	<p>Conocer la perspectiva de la niñera ocasional acerca del valor y forma de pago a través del cual recibirá sus honorarios.</p>	<p>Qué valor está dispuesto a cancelar por este servicio?</p>	<p>-----</p>		
			<p>Cual sería su forma de pago?</p>	<p>Esperaran cancelar en efectivo, transferencia, tarjeta de crédito.</p>		
<p>Definir bajo que modalidad deberían ser los ingresos económicos de la plataforma.</p>	<p>Qué valor y cómo está dispuesta a recibir sus honorarios la niñera ocasional</p>	<p>Conocer la perspectiva de la niñera ocasional acerca del valor y forma de pago a través del cual recibirá sus honorarios.</p>	<p>Estaría dispuesto a destinar un porcentaje de la tarifa para mantenimiento de la plataforma.</p>	<p>Si estarán de acuerdo.</p>		
			<p>Qué valor le parece apropiado recibir por la oferta de sus servicios?</p>	<p>-----</p>		
<p>Definir bajo que modalidad deberían ser los ingresos económicos de la plataforma.</p>	<p>Qué valor y cómo está dispuesta a recibir sus honorarios la niñera ocasional</p>	<p>Conocer la perspectiva de la niñera ocasional acerca del valor y forma de pago a través del cual recibirá sus honorarios.</p>	<p>Está dispuesta a ceder un pequeño porcentaje de sus honorarios para el mantenimiento de la plataforma.</p>	<p>Si estarán de acuerdo.</p>		
			<p>Está dispuesta a ceder un pequeño porcentaje de sus honorarios para el mantenimiento de la plataforma.</p>	<p>Si estarán de acuerdo.</p>		

De manera preliminar se ha determinado iniciar con una investigación de tipo exploratoria, que en este caso será mediante entrevistas semiestructuradas.

Criterios de selección de entrevistados

Para esta fase de la investigación se seleccionó a los 3 principales perfiles involucrados en la propuesta, que son:

- Padres de familia, de nivel socioeconómico B y C+ residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores (Vía a la costa, Vía a Samborondón, Daule parroquia Las Lojas).
- Niñeras, mujeres entre 20 y 45 años con formación superior finalizada o en curso que busquen una fuente de ingreso, de nivel socioeconómico B y C+ residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores (Vía a la costa, Vía a Samborondón, Daule parroquia Las Lojas).

El número de entrevistados:

Se plantea realizar al menos 5 entrevistas por perfil seleccionado tomando en cuenta las siguientes particularidades:

Padres de Familia: La entrevista se podrá llevar a cabo al padre o madre de manera individual o de manera conjunta, de ser así se tomará en cuenta como una sola entrevista. Dos de los entrevistados deberán tener al menos un hijo menor de 1 año de edad. Al menos uno de los entrevistados deberá tener tres hijos o más.

Niñeras: Al menos dos de ellas deberán contar con título de pregrado aunque no se encuentre en ejercicio. Al menos una de ellas que ya sea madre de familia, sin importar estado civil. Al menos 2 de ellas de estado civil soltera con estudios en curso.

Guía de Entrevista a Padres de familia

El presente documento constituye una guía para el entrevistador, las preguntas aquí planteadas no necesariamente deberán seguir el mismo orden. Está diseñada para el perfil “padre de familia”.

Al momento de la entrevista, el entrevistador deberá permitir al entrevistado tener un tiempo para pensar su respuesta.

Introducción para el entrevistado:

El objetivo de esta entrevista es conocer las preferencias, necesidades y preocupaciones de usted (es) como padres de familia a la hora de realizar actividades extra laborales, de recreación o compromisos sociales sin la compañía de sus hijos.

Información del entrevistado:

- Nombre(s)
- Sexo
- Edad.
- Estado civil
- Lugar de residencia

Desarrollo:

1. ¿Cuántos hijos tiene?
2. De qué edades?
3. ¿Quién se encarga del cuidado de sus hijos cuando realiza sus actividades laborales?
4. ¿Cancela algún valor a esta persona por brindar ese servicio? Cuál es el valor?
5. ¿Cuenta con esta persona en horarios nocturnos – fines de semana?
6. ¿Realiza actividades de esparcimiento sin compañía de sus hijos?
7. ¿Con qué frecuencia lo realiza?
8. Le parece importante tener estos espacios?
9. Cuando esto sucede, ¿Cuánto tiempo se ausenta de su hogar?

10. ¿A quién recurre para el cuidado de sus hijos en estos casos?
11. ¿Ha tenido alguna complicación con esta persona?
12. ¿Cuál por ejemplo?
13. ¿En qué lugar cuida esta persona a sus hijos?
14. ¿Dónde le resulta más cómodo que cuiden a sus hijos durante su ausencia?
15. ¿Cuándo esta persona no está disponible, ¿cuenta con una 2da alternativa para que quede al cuidado de sus hijos?
16. ¿Dejaría a sus hijos a cargo de una persona que viva dentro de su vecindario o urbanización?
17. ¿Dejaría a sus hijos a cargo de una persona recomendada por un conocido? Por qué?
18. ¿Dejaría a sus hijos a cargo de una persona recomendada por desconocidos? Por qué?

Antes de continuar con la entrevista y una vez contestadas las preguntas anteriores, se explica brevemente la idea por la que se realiza la encuesta.

19. ¿Qué perfil debería tener la persona con la que ocasionalmente deje al cuidado de sus hijos?
20. ¿Cómo le gustaría cancelar este servicio?
21. ¿Qué valor por hora estaría dispuesto a pagar por este servicio?
22. Facilitarías información personal (profesión, domicilio, teléfono, edad, etc.) para la creación de un perfil en la plataforma para padres?
23. ¿Cuáles son las desventajas que encuentra en este servicio?
24. ¿Cuáles son las ventajas que encuentra en este servicio?
25. ¿Qué le agregaría a este servicio?
26. ¿Usaría este servicio?
27. ¿Con qué frecuencia usaría este servicio?
28. ¿Qué otro servicio estaría dispuesto a contratar bajo esta modalidad?

Guía de Entrevista a Niñeras

El presente documento constituye una guía para el entrevistador, las preguntas aquí planteadas no necesariamente deberán seguir el mismo orden. Está diseñada para el perfil “Niñera”, mujeres de entre 20 a 45 años con educación superior finalizada o en curso.

Al momento de la entrevista, el entrevistador deberá permitir al entrevistado tener un tiempo para pensar su respuesta.

Introducción para el entrevistado:

El objetivo de esta entrevista es conocer las preferencias, preocupaciones, motivaciones, por las que estaría dispuesta(o) a prestar sus servicios como niñera(o) ocasional a padres de familia mediante una plataforma de conectividad.

Información del entrevistado:

- Nombre
- Sexo
- Edad.
- Nivel de formación
- Situación laboral
- Lugar de residencia

Desarrollo:

1. ¿Alguna vez has cuidado niños menores de 12 años?
2. ¿Encontraste alguna dificultad?
3. ¿Cómo la superaste?
4. ¿Estarías dispuesta a realizar esta actividad por hora en tus tiempos libres para obtener ingresos adicionales? Por qué?
5. ¿Cuál sería el valor por hora, que te gustaría percibir para brindar este servicio?
6. ¿En esta parte se explica brevemente la idea de negocio.

7. ¿Facilitarías información personal (edad, formación académica, domicilio, teléfono, etc.) para la creación de un perfil en la plataforma?
8. ¿Estarías dispuesta a desplazarte a la casa de una familia residente en tu vecindario o urbanización que solicite el servicio? Por qué? Bajo qué condiciones cambiarías de opinión?
9. ¿Estarías dispuesta a desplazarte a la casa de una familia recomendada por conocidos, que solicite el servicio? Por qué? Bajo qué condiciones cambiarías de opinión?
10. ¿Estarías dispuesta a desplazarte a la casa de una familia recomendada por desconocidos, que solicite el servicio? Por qué? Bajo qué condiciones cambiarías de opinión?
11. ¿Estarías dispuesta a que se te realice un test psicológico como requisito para formar parte de la plataforma?
12. ¿Con qué frecuencia ofrecerías tu servicio bajo esta modalidad?
13. ¿Estarías de acuerdo en ceder un pequeño porcentaje para cubrir gastos administrativos y de mantenimiento de la plataforma?
14. ¿Estarías dispuesta a acudir a capacitaciones ofrecidas por los administradores de la plataforma. Con qué frecuencia?
15. ¿Si la familia hiciera el pago con tarjeta de crédito, estarías dispuesta a recibir el pago en las siguientes 24 horas de prestado el servicio?
16. ¿Cuáles son las desventajas que encuentra en este modelo de prestación de servicio?
17. ¿Cuáles son las ventajas que encuentra en este modelo de prestación de servicio?
18. ¿Qué le agregaría a este modelo de prestación de servicio?
19. ¿Basado en lo anterior, estarías dispuesta a ofrecer tus servicios bajo esta modalidad?
20. ¿Con qué frecuencia prestarías tus servicios bajo esta modalidad?
21. ¿Qué otro servicio estaría dispuesto a ofrecer bajo esta modalidad?

Modelo de encuestas

Encuesta realizada a perfil “Padres de familia”:

Plataforma de conectividad para padres

La presente encuesta, tiene por objetivo determinar las necesidades y preferencias de los padres de familia cuando requieren el cuidado ocasional de sus hijos.

***Obligatorio**

1. Sexo *

Marca solo un óvalo.

- Mujer
- Hombre

2. Edad del encuestado. *

Marca solo un óvalo.

- Entre 20 y 25 años
- Entre 26 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Entre 41 y 50 años
- De 51 años ó más

3. Lugar de Residencia *

Marca solo un óvalo.

- Vía Samborondón
- Vía a la Costa
- Urdesa - Kennedy
- Ceibos
- Vía Aurora - Pascuales
- Vía Salitre
- Alborada - Garzota
- Otra

4. Situación laboral *

Marca solo un óvalo.

- Desempleado
- Trabajo de medio tiempo
- Ama de casa
- Trabajo a tiempo completo en relación de dependencia
- Libre ejercicio profesional

5. **Ingreso promedio mensual ***

Marca solo un óvalo.

- No tiene ingresos actualmente
- Entre \$501 - \$1000
- Entre \$1001 - \$3000
- Entre \$3001 - \$5000
- Mayor a \$5000

6. **Estado Civil ***

Marca solo un óvalo.

- Soltero(a)
- Casado(a)
- Divorciado(a)
- Unión libre
- Viudo(a)

7. **Dispone de un smartphone con servicio internet ***

Marca solo un óvalo.

- Si, conectado 24/7
- Si, en lugares con servicio wi-fi
- No

8. **Tiene hijos menores de 13 años? ***

Marca solo un óvalo.

- Si
- No *Después de la última pregunta de esta sección, deja de rellenar el formulario.*

9. **Cuántos?**

Señala en todos los rangos el número de hijos que corresponda.

Marca solo un óvalo por fila.

	Ninguno	1	2	3	4
De 0 a 2 años	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De 3 a 6 años	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De 7 a 10 años	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
De 11 a 13 años	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. **Cuántas niñas? ***

11. **Cuántos niños? ***

17. Ha cancelado antes algún valor por este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- Sí, un valor fijado por hora.
- Sí, un valor global.
- No, ninguno

18. Qué edad le parece que deberían tener estas niñeras? *

Marca solo un óvalo.

- De 18 a 20 años
- De 21 a 30 años
- De 31 a 40 años
- Le parece indiferente

19. Qué información acerca de la niñera le gustaría que se encuentre disponible de visualización para tomar su decisión?

Indique en todas las categorías el nivel de importancia:

Marca solo un óvalo por fila.

	Indispensable	Necesario	Opcional	Indiferente
Calificación de otros padres	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estado civil	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rankin en número de clientes satisfechos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preparación académica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Experiencia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lugar - Zona de residencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instituciones educativas en las que ha estudiado.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perfil de redes sociales.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Usaría esta plataforma para contratar una niñera a domicilio por horas para sus hijos? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No
- Tal vez

21. Qué condición le agregaría o cambiaría para que se decida a usarlo? *

Marca solo un óvalo.

- La posibilidad de contratar adicionalmente una cámara para supervisar a la niñera a través de su smartphone
- Que no sea a domicilio, si no que tenga la alternativa de llevarlos a alguna instalación especializada.
- Que además se encargue de guiar en las tareas a mis hijos.
- Que la niñera sea residente de su ciudadela o vecindario.
- Que pueda obtener descuentos en tiendas y servicios relacionados a cuidado infantil luego de usar el servicio
- Ninguna *Después de la última pregunta de esta sección, deja de rellenar el formulario.*

22. Estaría dispuesto(a) a proporcionar información personal (nivel académico, lugar de residencia, domicilio, número telefónico, edad) para la creación de un perfil en la plataforma para padres que esté disponible para las niñeras inscritas? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

23. Con qué frecuencia haría uso de este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 3 veces al mes
- 1 vez cada 2 meses
- 1 vez cada 3 meses
- 3 veces al año

24. Qué valor le parece justo cancelar por hora por este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- \$5 por hora
- \$8 por hora
- \$10 por hora
- \$15 por hora
- Mayor a \$15 por hora

25. De qué manera preferiría cancelar este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- Con transferencia bancaria
- Con tarjeta de crédito
- Pay Pal

26. **Facíltanos tu correo electrónico si te interesa recibir posteriormente más información acerca de este servicio**
-

Encuesta realizada a perfil “Niñeras”:

Plataforma de conectividad para padres

La presente encuesta, tiene por objetivo determinar la disponibilidad y preferencias de mujeres con educación superior finalizada o en curso para obtener ingresos adicionales por hora.

***Obligatorio**

1. Edad de la encuestada: *

Marca solo un óvalo.

- Entre 18 y 20 años
- Entre 21 y 25 años
- Entre 26 y 30 años
- Entre 31 y 40 años
- Mayor a 40 años

2. Lugar de residencia *

Marca solo un óvalo.

- Vía a Samborondón
- Vía a la Costa
- Urdesa - Kennedy
- Ceibos
- Aurora - Pascuales
- Vía a Salitre
- Alborada - Garzota
- Otra

3. Formación profesional *

Marca solo un óvalo.

- Bachiller
- Estudios universitarios en curso
- Egresada universitaria
- Profesional con título de tercer nivel

4. Situación Laboral *

Marca solo un óvalo.

- No labora
- Trabajo de medio tiempo
- Ama de casa
- Trabajo a tiempo completo en relación de dependencia.
- Libre ejercicio profesional

5. Estado Civil *

Marca solo un óvalo.

- Soltera
 Casada
 Divorciada
 Unión Libre

6. Dispone de un smartphone con servicio internet *

Marca solo un óvalo.

- Sí, conectado 24/7
 Sí, en lugares con servicio Wi-fi
 No

7. Dispone de movilización propia *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

8. Alguna vez, ha estado a cargo del cuidado de niños menores de 13 años en ausencia de los padres? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

9. Recibió algún pago por esta actividad? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

10. Cuál fue el valor del pago recibido? *

Marca solo un óvalo.

- \$0.00
 \$5.00 por hora
 \$8.00 por hora
 \$10.00 por hora
 \$15.00 por hora
 Mayor a \$15 por hora

11. Estaría dispuesta a ofrecer un servicio a domicilio de cuidado y entretenimiento de niños en sus tiempos libres a través de una plataforma digital para obtener ingresos adicionales? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No
 Tal vez

12. Si su respuesta fue no, exponga brevemente sus motivos:

13. Estaría dispuesta a proporcionar información personal (domicilio, número telefónico, edad) para la creación de su perfil en la plataforma que esté disponible para visualización de los padres? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

14. Estaría dispuesta a asistir a una entrevista y responder un test psicológico como requisito de la creación de su perfil? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

15. Cuántas veces al mes en promedio estaría disponible para ofrecer este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- 1 vez al mes
 2 veces al mes
 3 veces al mes o más
 1 vez cada 2 meses

16. Qué valor por hora le parecería justo recibir por prestar este servicio? *

Marca solo un óvalo.

- \$5.00 por hora
 \$8.00 por hora
 \$10.00 por hora
 \$15.00 por hora
 Mayor a \$15 por hora

17. **Facilitanos tu correo electrónico si te interesa recibir posteriormente más información acerca de este servicio**
-

Una vez realizadas las entrevistas, se pudieron receptar los temores y expectativas de ambos perfiles de usuario con los que se agregaron características a la idea de negocio y que posteriormente, formarán parte de los requisitos de uno de los entregables del proyecto, que será la elaboración de la plataforma.

Con esta información además se definieron las encuestas a realizar a cada perfil de usuario y se inició la difusión de las mismas.

Para estimar el tamaño de la muestra con el que se realizarían las encuestas, se utilizó la herramienta disponible en el sitio web <http://www.raosoft.com/samplesize.html>, en donde se ingresó la siguiente información:

¿Cuál es el tamaño de la Población?

Si usted no conoce el tamaño de la Población, use 150000.

¿Cuál es el margen de error que acepta? %

5% es la opción más común

¿Cuál es el nivel de confianza que usted necesita? %

Opciones típicas son 90%, 95%, o 99%

¿Cuál es la variabilidad conocida? %

La elección más conservadora es 50%

La información del cálculo del tamaño de la población, se encuentra descrito en el ítem 2.1.5.3.

El resultado del tamaño de la muestra que arrojó la herramienta fue el siguiente:

El tamaño recomendado para su muestra es de 381 unidades

Escenarios Alternativos

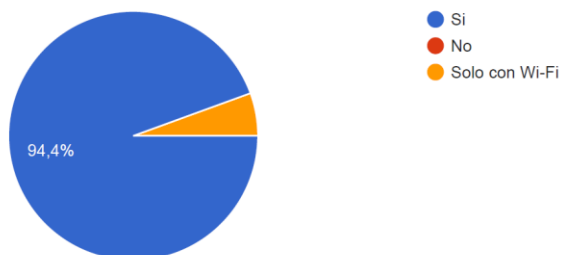
Con un tamaño de muestra de	<input type="text" value="100"/>	<input type="text" value="200"/>	<input type="text" value="300"/>	Para un nivel de confianza de	<input type="text" value="90"/>	<input type="text" value="95"/>	<input type="text" value="99"/>
Su margen de error sería	9.79%	6.91%	5.64%	El tamaño de su muestra debe ser de	269	381	654

A continuación se muestra gráficamente el resultado de las encuestas realizadas.

Encuesta a padres de familia:

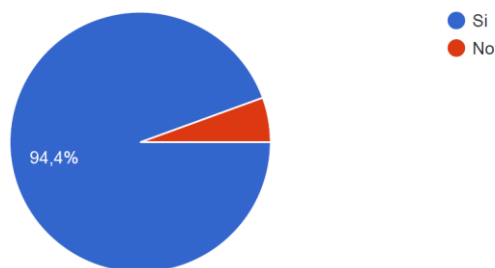
Dispone de un smartphone con servicio de internet

54 respuestas

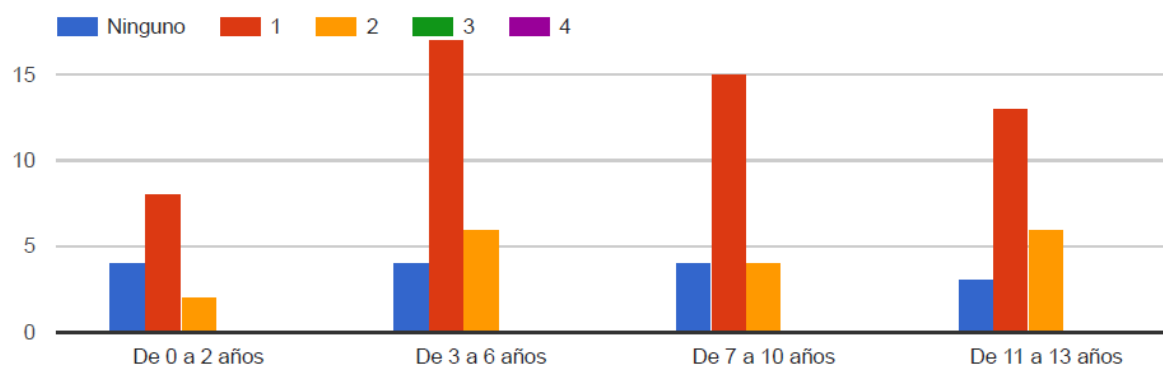


Tiene hijos menores de 13 años?

54 respuestas

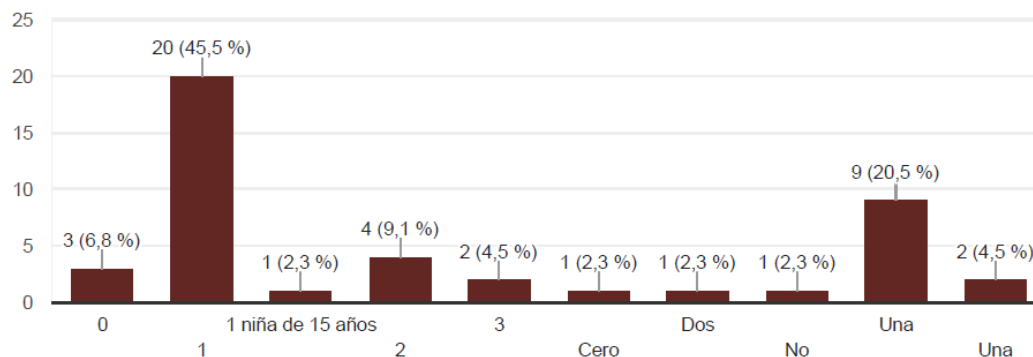


Cuántos?



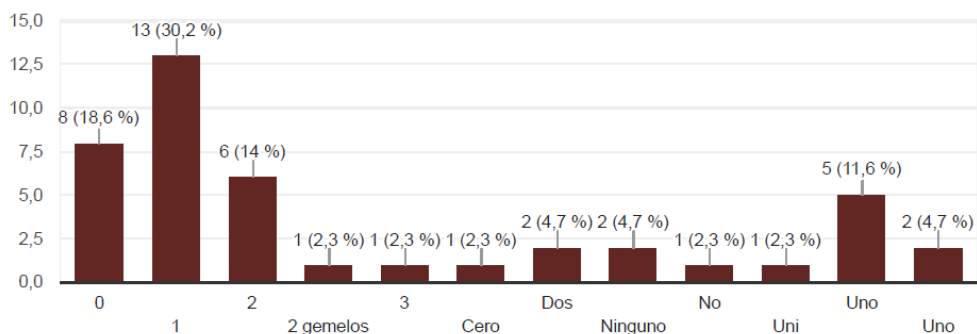
Cuántas niñas?

44 respuestas



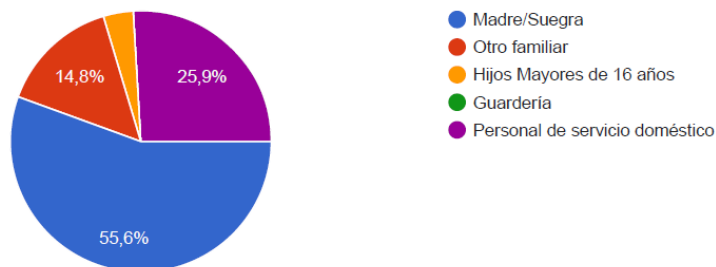
Cuántos niños?

43 respuestas



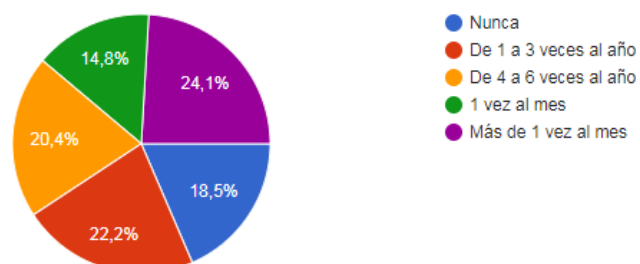
A quién confía el cuidado de sus hijos cuando requiere ausentarse por unas horas del hogar por actividades extra laborales o de recreación a las que no asista en compañía de sus hijos?

54 respuestas



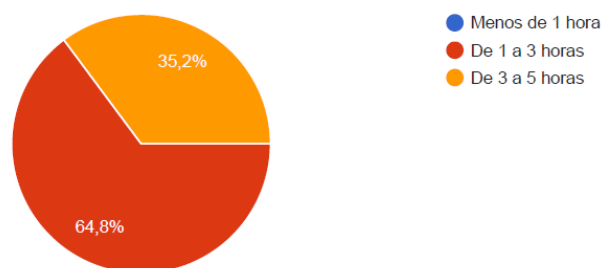
Con qué frecuencia confía el cuidado de sus hijos a terceros, cuando requiere ausentarse por unas horas del hogar por actividades extra laborales o de recreación en las que no pueden asistir sus hijos?

54 respuestas



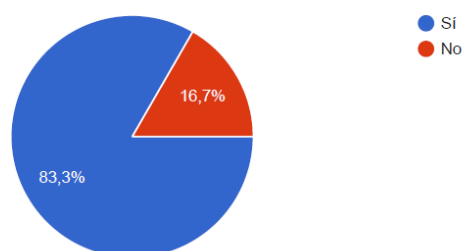
Cuántas horas se ausenta cuando asiste a dichas actividades?

54 respuestas



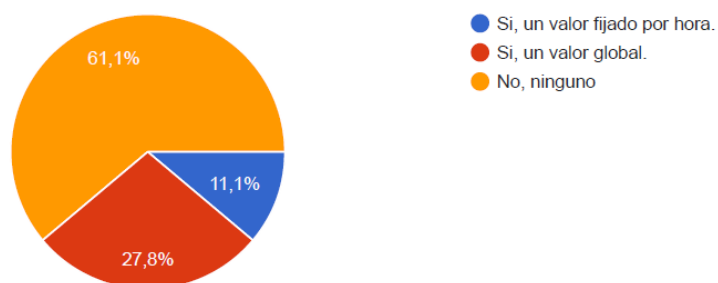
Se ha visto restringido(a) de realizar ciertas actividades por no contar con el apoyo de una persona que se encargue del cuidado de su(s) hijo(s) durante su ausencia?

54 respuestas



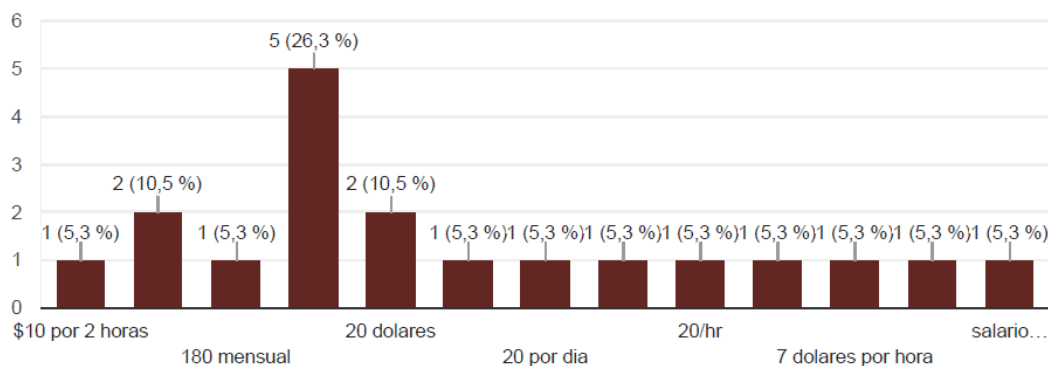
Ha cancelado antes algún valor por el cuidado eventual de sus hijos ?

54 respuestas



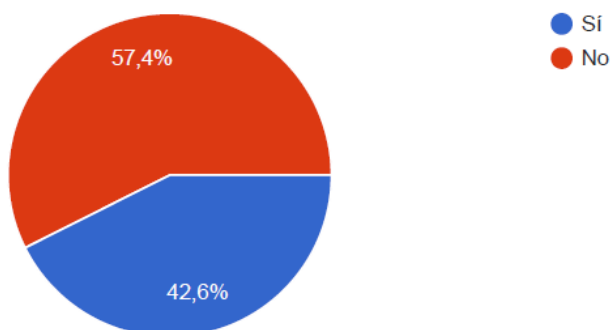
Si su respuesta anterior fue afirmativa, indique el valor pagado:

19 respuestas



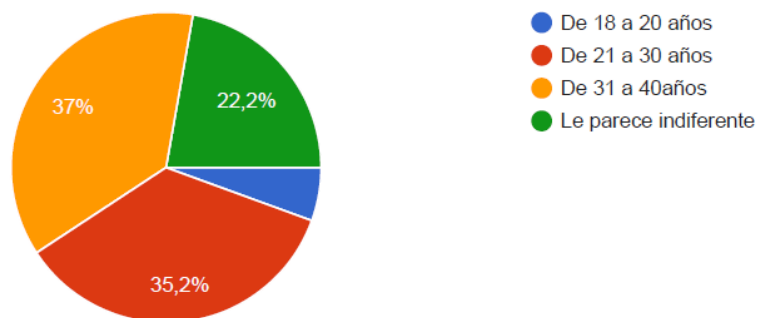
Si contara con la alternativa de ingresar a una plataforma digital, donde encuentre alternativas de niñeras eventuales a domicilio (nannies) con valoraciones en sus perfiles, usaría este servicio? (Ver imagen explicativa)

54 respuestas



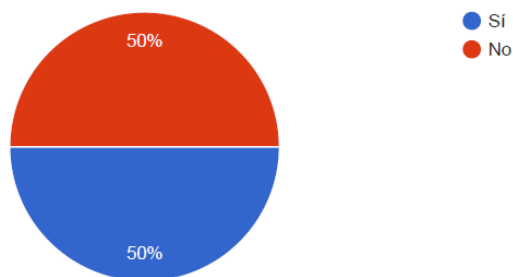
Qué edad le parece que deberían tener estas nannies?

54 respuestas



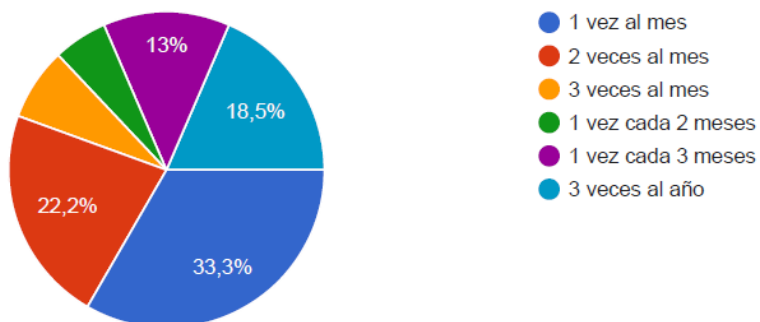
Usaría esta plataforma o App, para contratar una nanny eventual a domicilio por horas para sus hijos?

54 respuestas



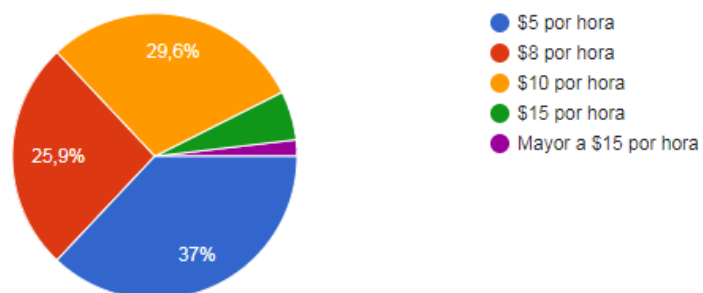
Con qué frecuencia haría uso de este servicio

54 respuestas



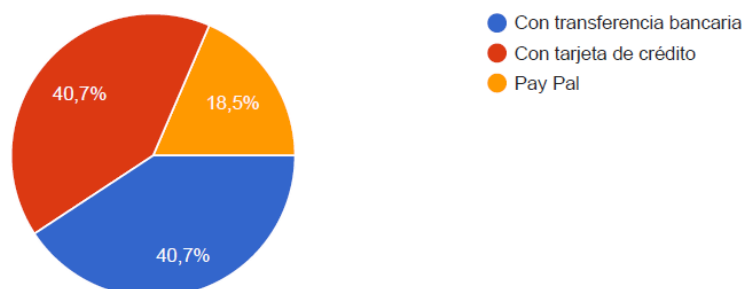
Qué valor le parece justo cancelar por hora por este servicio?

54 respuestas



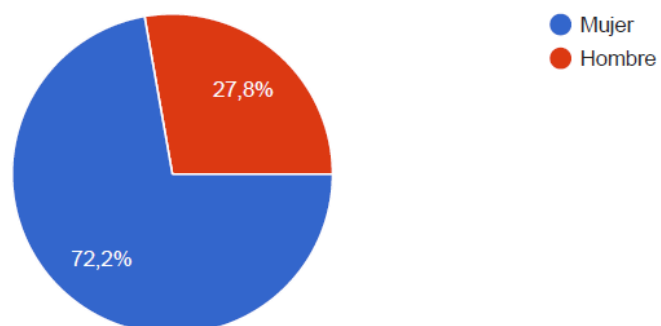
De qué manera preferiría cancelar este servicio?

54 respuestas

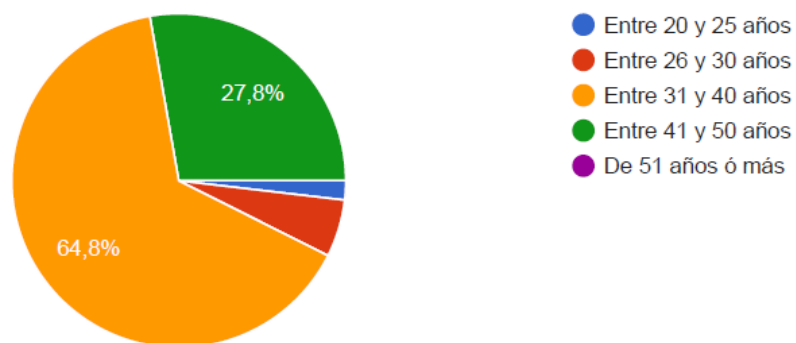


Sexo

54 respuestas

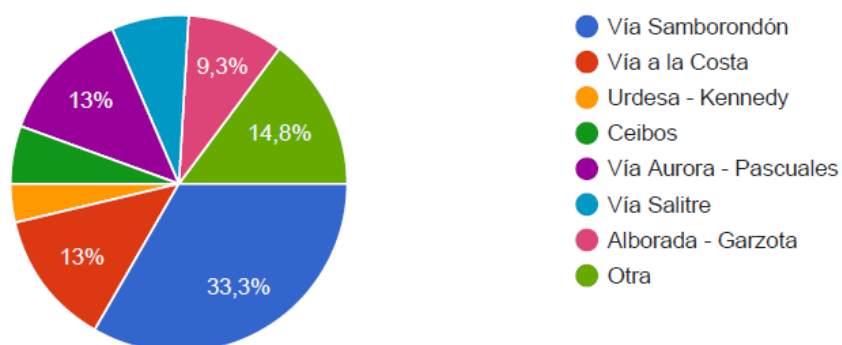


Edad del encuestado.



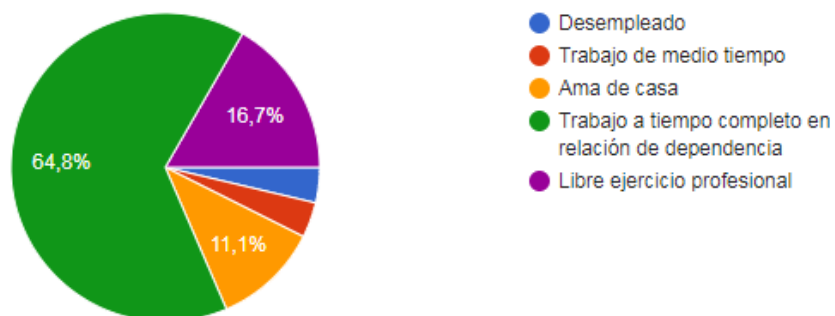
Lugar de Residencia

54 respuestas



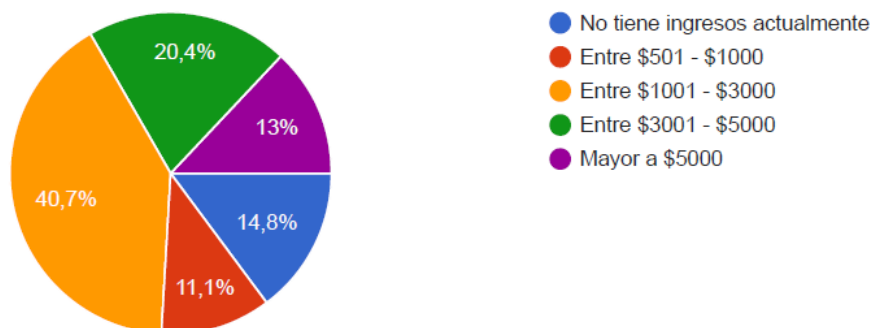
Situación laboral

54 respuestas



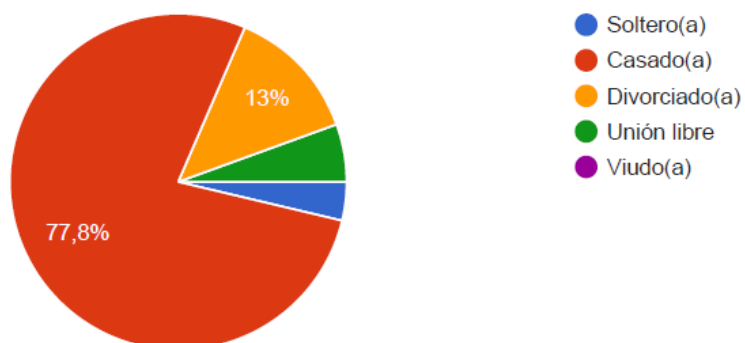
Ingreso promedio mensual

54 respuestas



Estado Civil

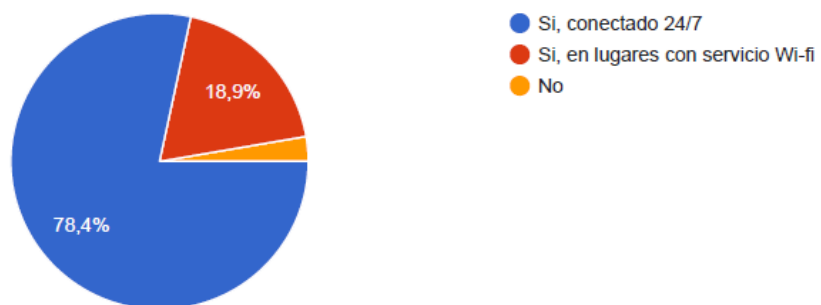
54 respuestas



Encuesta a niñeras:

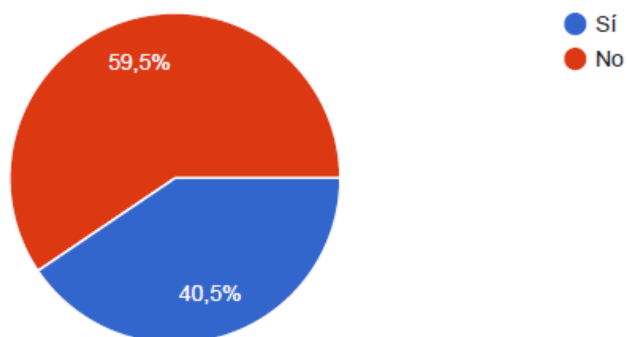
Dispone de un smartphone con servicio internet

37 respuestas



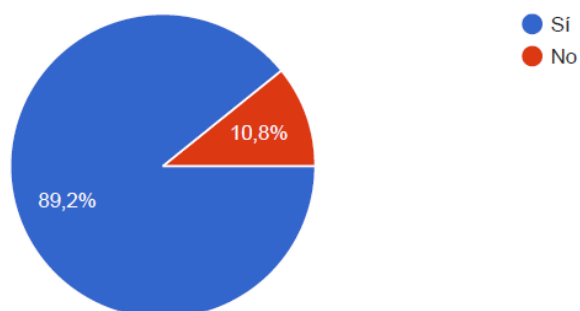
Dispone de movilización propia

37 respuestas



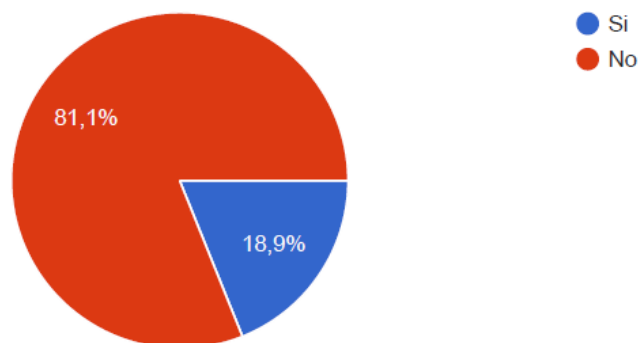
Alguna vez, ha estado a cargo del cuidado de niños menores de 13 años en ausencia de los padres?

37 respuestas



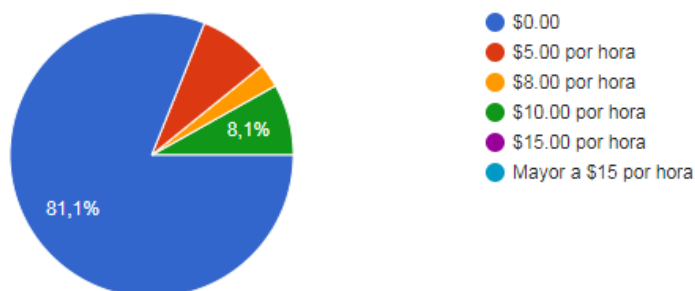
Recibió algún pago por esta actividad?

37 respuestas



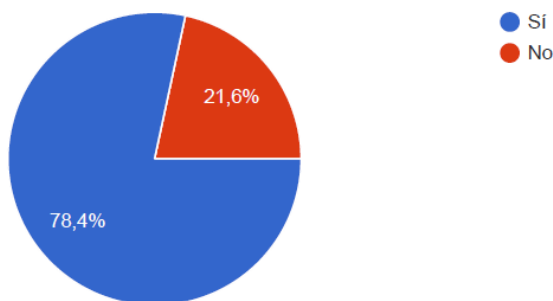
Cuál fue el valor del pago recibido?

37 respuestas



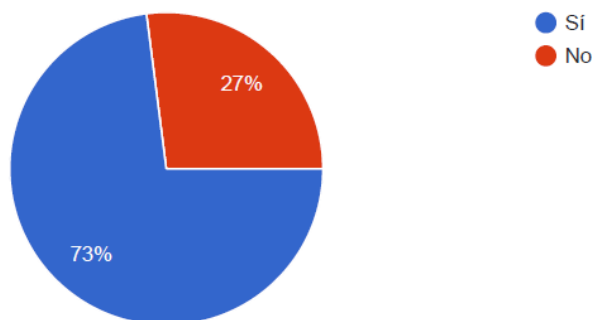
Estaría dispuesta a ofrecer un servicio a domicilio de cuidado y entretenimiento de niños en sus tiempos libres a través de una plataforma digital para obtener ingresos adicionales? (Ver imagen explicativa).

37 respuestas



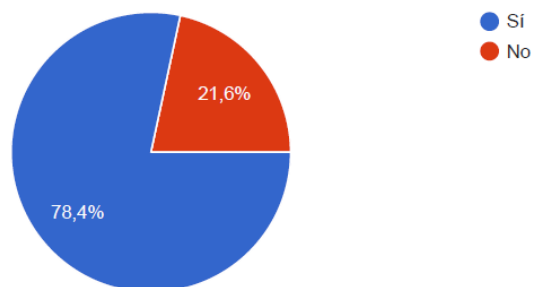
Estaría dispuesta a proporcionar información personal (domicilio, número telefónico, edad) para la creación de su perfil en la plataforma que esté disponible para visualización de los padres?

37 respuestas



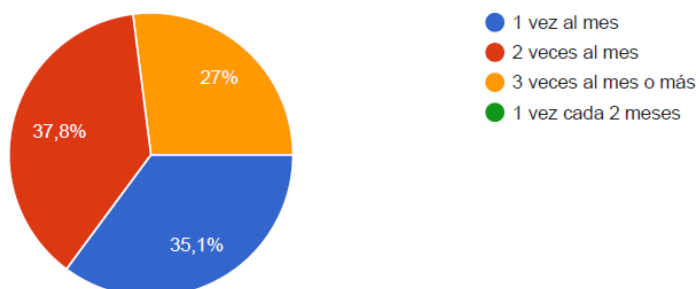
Estaría dispuesta a asistir a una entrevista y responder un test psicológico como requisito de la creación de su perfil?

37 respuestas



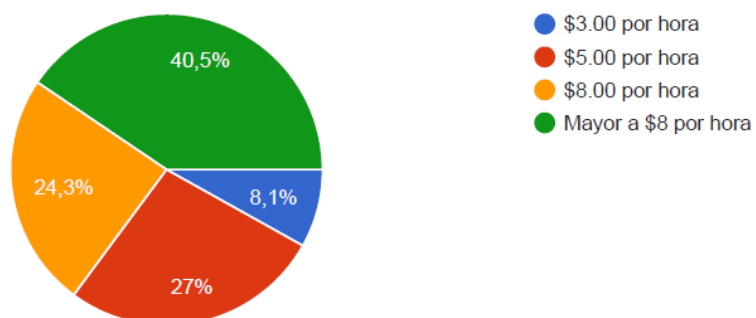
Cuántas veces al mes en promedio estaría disponible para ofrecer este servicio?

37 respuestas



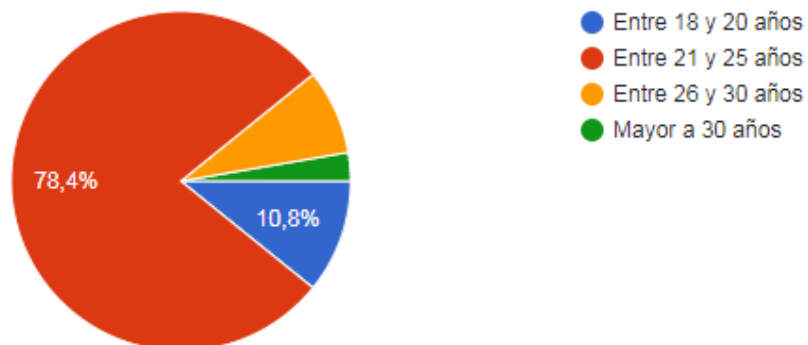
Qué valor por hora le parecería justo recibir por prestar este servicio?

37 respuestas



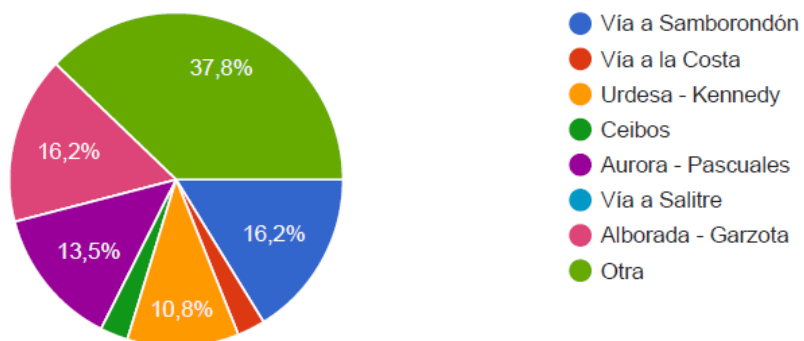
Edad de la encuestada:

37 respuestas



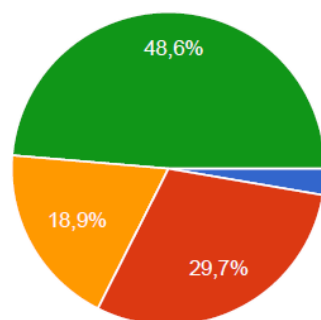
Lugar de residencia

37 respuestas



Formación profesional

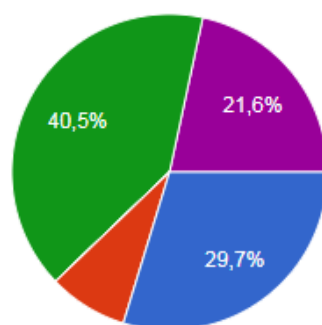
37 respuestas



- Bachiller
- Estudios universitarios en curso
- Egresada universitaria
- Profesional con título de tercer nivel

Situación Laboral

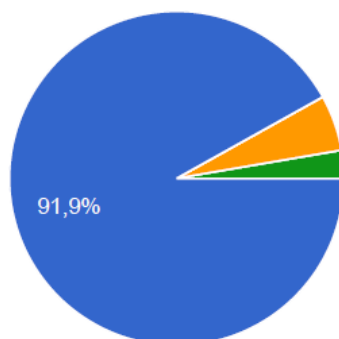
37 respuestas



- No labora
- Trabajo de medio tiempo
- Ama de casa
- Trabajo a tiempo completo en relación de dependencia.
- Libre ejercicio profesional

Estado Civil

37 respuestas



- Soltera
- Casada
- Divorciada
- Unión Libre

Anexo 2: Formato de solicitud de cambios

Solicitud de Cambio

Nombre del proyecto:	
Número de Solicitud:	Fecha:
Solicitante:	

Categoría del cambio:		
Alcance <input type="checkbox"/>	Calidad <input type="checkbox"/>	Documentación <input type="checkbox"/>
Cronograma <input type="checkbox"/>	Recursos <input type="checkbox"/>	Otro <input type="checkbox"/>
Costos <input type="checkbox"/>	Procedimientos <input type="checkbox"/>	_____

Cambio requerido:
Descripción de la propuesta de cambio:
Justificación:

Análisis de impacto:
Impacto de no hacer el cambio:
Impacto del cambio:
Análisis de riesgos:
Solución recomendada:

Estimación de costos y Esfuerzo:

Estimación en tiempo:

Estimación en costo

Fecha de inicio sugerida:

Detalle de aprobación o rechazo:

Condiciones de Aprobación:

Fecha de aplicación del cambio:

Condiciones de Rechazo:

Estado de la Solicitud:

Firmas de aprobación:**Nombre****Rol/Cargo****Firma**

Anexo 3: Formato informe de desempeño

INFORME DE DESEMPEÑO							
Implementación de Plataforma de conectividad entre padres de familia y niñeras ocasionales residentes en la ciudad de Guayaquil y sus alrededores							
1. INDICADORES							
Fecha de Estado	% Planeado	% Completado	SPI	CPI	Causas de la Desviación	Acciones Propuestas	Fecha de Fin de las Acciones
2. GRAFICA DE LINEA DE TIEMPO DEL PROYECTO							
3. HITOS ALCANZADOS							
Fecha de Cumplimiento	Nombre del Hito						
4. AVANCES REALIZADOS							
ID (EDT)	Nombre de la Tarea	Duración	Fecha Inicio	Fecha Fin	Responsable	% Completado	Descripción del avance
5. PROXIMOS PASOS							
ID (EDT)	Tarea					Fecha Inicio	Fecha Fin
6. LECCIONES APRENDIDAS							
ID	Descripción						
7. RIESGOS							
ID	Nombre del Riesgo	Categoría del Riesgo	Actividades	% Avance	Fecha fin de actividades	Responsable	Observaciones del Monitoreo y Control del Riesgo
8. PROBLEMAS							
ID	Nombre del Problema	Categoría del Problema	Actividades	% Avance	Fecha fin de actividades	Responsable	Observaciones del Monitoreo y Control del Problema
9. CONTROL DE CAMBIOS							
ID	Descripción del Cambio					Estado	