

**Estandarización y optimización de los procesos en la unidad de Expert Labs en la empresa IBM de
Colombia & CIA SCA en busca de mejorar la gestión organizacional**

Italia Fernández Peña

Asesor

Ing. Nidia Stella Rincón Parra

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

Escuela de ciencias básicas tecnología e ingenierías ECBTI

Programa de ingeniería industrial

2023

Resumen

El proyecto se centra en la estandarización de procesos y documentación en la unidad Expert Labs de IBM Colombia. Busca mejorar la gestión de proyectos de servicios tecnológicos mediante la implementación de la metodología BPM. Además, se propone la creación de una comunidad de gerentes de proyectos, la estandarización de la transferencia de proyectos entre gerentes y un programa de reconversión de estudiantes. Estas iniciativas tienen como objetivo consolidar la información, mejorar la eficiencia y fomentar la colaboración entre los profesionales, contribuyendo al desarrollo de talento y a la optimización de procesos.

Palabras Clave: Optimización, proyectos, estandarización, eficiencia, tecnología.

Abstract

The project focuses on the standardization of processes and documentation within the Expert Labs unit of IBM Colombia. It aims to enhance the management of technology service projects through the implementation of the BPM methodology. Additionally, the project proposes the creation of a community for project managers, the standardization of project transfer processes between managers, and a student conversion program. These initiatives aim to consolidate information, improve efficiency, and foster collaboration among professionals, contributing to talent development and process optimization.

Keywords: Optimization, projects, standardization, efficiency, technology.

Tabla de Contenido

<i>Introducción</i>	8
<i>Justificación</i>	9
Aporte Empresarial.....	9
Aporte a la Formación Profesional.....	9
Articulación entre la Compañía y la Universidad.....	10
<i>Objetivos</i>	11
Objetivo General.....	11
Objetivos Específicos.....	11
<i>Contextualización de la empresa</i>	13
<i>Situación problemática</i>	15
Identificación del problema.....	15
Causas del problema.....	15
Efectos que generan el problema.....	16
<i>Marco teórico</i>	17
Elección de la Metodología BPM.....	19
<i>Propuesta de solución y resultados esperados</i>	22
Creación de una guía de transferencia de proyectos.....	22
Creación de una comunidad.....	22
Capacitación en gestión de transferencia.....	22
Implementación de Dashboard Profesional.....	22
Programa de reconversión de estudiantes.....	23
<i>Evidencia de resultados obtenidos</i>	24
Dashboard medición y control KPI's.....	25
Comunidad de Gerentes de proyectos.....	27
Objetivo:.....	27
Transferencia de Proyectos.....	28
Documentación Protocolo y Formato Estándar Cierre de proyectos.....	31

<i>Conclusiones</i>	32
<i>Recomendaciones</i>	34
Recomendaciones manejo Dashboard	34
Recomendaciones Comunidad de PM's	34
Recomendaciones Transferencia de Proyectos.....	34
Recomendaciones Programa Reconversión de Students.....	34
Recomendaciones Informe Control Cierre de Proyectos	35
<i>Referencias</i>	36

Lista de Tablas

Tabla 1. *Metodología, actividades y resultados*.....20

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. <i>Resumen resultados obtenidos</i>	24
Ilustración 2. <i>Dashboard medición de KPI's</i>	26
Ilustración 3. <i>Plantilla transferencia permanente</i>	28
Ilustración 4. <i>Plantilla transferencia temporal</i>	28
Ilustración 5. <i>Formulario CV</i>	29
Ilustración 6. <i>Evidencia brainstorming</i>	30
Ilustración 7. <i>Plantilla cierre de contratos</i>	31

Introducción

En el dinámico entorno empresarial actual, la optimización de procesos y la eficiente gestión de proyectos son elementos cruciales para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, la presente tesis se sumerge en el corazón de la unidad Expert Labs de IBM Colombia, con el propósito de abordar y mejorar significativamente la estandarización de procesos y la gestión documental en proyectos de servicios tecnológicos. Este proyecto no solo busca aplicar la metodología Business Process Management (BPM) para elevar la eficiencia operativa, sino que también aspira a fomentar una comunidad colaborativa de gerentes de proyectos, establecer prácticas estandarizadas para la transferencia de proyectos y, de manera innovadora, implementar un programa de reconversión de estudiantes. A través de estas iniciativas, se pretende no solo consolidar la información y optimizar la ejecución de proyectos, sino también potenciar el desarrollo de talento interno y promover una cultura organizacional basada en la excelencia y la colaboración. Esta investigación se erige como un paso firme hacia la transformación y mejora continua, marcando un hito en la evolución de las prácticas de gestión en la vanguardia tecnológica de IBM Colombia.

Justificación

Como estudiante de ingeniería industrial de la UNAD que está realizando su pasantía en la Unidad de Delivery Expert Labs de la empresa IBM Colombia, considero que esta experiencia es fundamental para mi formación profesional y representa un valioso aporte tanto para la empresa como para mi desarrollo académico. A continuación, justifico mi participación en la pasantía con base en tres aspectos clave:

Aporte Empresarial

Mi pasantía en Expert Labs representa un aporte empresarial significativo al área de Delivery. Durante mi participación, podré aplicar los conocimientos adquiridos en mi formación académica para contribuir al mejoramiento de los procesos de gestión de proyectos. Al ser parte activa del equipo, podré identificar oportunidades de optimización y proponer soluciones para aumentar la eficiencia, la calidad y la satisfacción del cliente en la ejecución de proyectos.

Además, como estudiante en proceso de formación, mi perspectiva fresca y mis habilidades en análisis de datos y modelamiento de procesos podrían aportar nuevas ideas y enfoques a los desafíos existentes. Mi compromiso y entusiasmo por aprender y crecer profesionalmente serán un activo valioso para enfrentar los retos del área y contribuir al éxito continuo de la empresa.

Aporte a la Formación Profesional

La pasantía en Expert Labs es una oportunidad excepcional para complementar mi formación académica con experiencia práctica y aplicada en el campo de la ingeniería industrial. Podré adquirir habilidades prácticas y competencias específicas relacionadas con la gestión de proyectos, el trabajo en equipo, la toma de decisiones y la comunicación efectiva.

Además, estaré expuesta a un ambiente laboral dinámico y colaborativo, lo que me permitirá desarrollar habilidades blandas, como el liderazgo, la adaptabilidad y la resolución de problemas en situaciones reales. La pasantía en Expert Labs será una oportunidad para consolidar mi formación teórica y convertirme en un profesional más competente y preparado para enfrentar los desafíos de la industria en la práctica del día a día.

Articulación entre la Compañía y la Universidad

La pasantía en Expert Labs representa un ejemplo tangible de la articulación entre la compañía y la universidad para cumplir con los objetivos. Al colaborar con Expert Labs, la universidad me brinda la oportunidad de aplicar y poner a prueba los conocimientos teóricos que he adquirido durante mi formación académica.

Por otro lado, la compañía se beneficia de la participación de estudiantes como yo, ya que aportamos un enfoque fresco, ideas innovadoras y una perspectiva actualizada de los avances en la ingeniería industrial. La unión entre la compañía y la universidad crea un ambiente propicio para el intercambio de conocimientos.

En resumen, mi pasantía en Expert Labs representa una oportunidad invaluable para contribuir al área de Delivery, enriquecer mi formación profesional y fortalecer la conexión entre la compañía y la universidad.

Objetivos

Objetivo General

Implementar la estandarización de los procesos de servicio tecnológico en la gestión diaria de los gerentes de proyectos de IBM, unidad Expert Labs, mediante la metodología Business Process Management (BPM), optimizando la gestión organizacional y mayor satisfacción del cliente.

Objetivos Específicos

Realizar un análisis detallado de los procesos actuales de gestión de servicio tecnológico en la unidad Expert Labs de IBM para identificar áreas de mejora y oportunidades de estandarización.

Estructurar los procesos tecnológicos mediante la metodología BPM, asegurando una alineación efectiva con los objetivos organizacionales.

Realizar una evaluación periódica mediante el uso de KPIs tras la implementación de la estandarización, para lograr el cumplimiento exitoso del objetivo general y la mejora continua de la gestión organizacional.

Establecer un plan de formación y seguimiento continuo a los gerentes de proyectos, asegurando una adecuada adopción de los nuevos procesos estandarizados y su correcta implementación.

Estandarizar los procesos tecnológicos; reduciendo la variabilidad de la información y estableciendo reducción en los tiempos de respuesta para la gestión estratégica de los gerentes de proyectos.

Capacitar a los estudiantes con el fin de que obtengan conocimientos específicos en el

área de su interés de acuerdo con la oferta de la compañía para posteriormente lograr ubicarlos en un rol y realizar la reconversión a empleado regular.

Contextualización de la empresa

IBM Colombia es una filial de la reconocida empresa internacional IBM Corporation, líder en el sector de tecnologías de la información y servicios tecnológicos a nivel global. Con más de 100 años de historia, IBM se ha posicionado como una de las compañías más influyentes en la industria de la informática y la innovación.

En el contexto actual, IBM Colombia continúa desempeñando un papel clave en el desarrollo de soluciones tecnológicas y servicios para empresas, instituciones gubernamentales y organizaciones en el país. La empresa se ha destacado por su constante compromiso con la excelencia, la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías, abriendo camino en áreas como la inteligencia artificial, la computación en la nube, el Internet de las cosas y la ciberseguridad.

La sede de IBM Colombia se encuentra ubicada estratégicamente en la capital, Bogotá, donde cuenta con modernas instalaciones y un equipo altamente calificado de profesionales en áreas como ingeniería de software, ciencia de datos, analítica, consultoría tecnológica y gestión de proyectos.

Gracias a su enfoque en la innovación y la transformación digital, IBM Colombia ha sido un socio estratégico para diversas empresas en la adopción de tecnologías disruptivas para mejorar su eficiencia, productividad y competitividad en el mercado. Además, ha trabajado estrechamente con el gobierno y entidades públicas para impulsar la transformación digital a nivel nacional y fomentar la economía digital del país.

La compañía también ha desempeñado un papel significativo en el ámbito de la responsabilidad social empresarial, llevando a cabo iniciativas para promover la educación en

tecnología, el acceso a la información y la inclusión digital en comunidades vulnerables, contribuyendo así al desarrollo sostenible del país.

En cuanto a sus proyectos más destacados, IBM Colombia ha liderado la implementación de soluciones de inteligencia artificial en diversas industrias, como la salud, el sector financiero, la logística y la industria manufacturera. Además, ha brindado servicios de consultoría y asesoramiento en ciberseguridad, protegiendo la información sensible y los activos digitales de sus clientes.

En resumen, IBM Colombia se mantiene como un referente en el ámbito tecnológico en el país, brindando soluciones innovadoras y servicios de alta calidad que impulsan el desarrollo empresarial y social. Su trayectoria, conocimiento y capacidad para adaptarse a los cambios en el entorno digital la consolidan como un pilar fundamental en el progreso tecnológico y económico de Colombia.

Situación problemática

Identificación del problema

En el área de Delivery, como Intern (estudiante) en la Unidad de Expert Labs, apoyando la gestión de los Gerentes de Proyectos, se identificó un desafío relevante relacionado con la falta de una guía o protocolo estandarizado para llevar a cabo ciertos procesos, lo que ha generado ciertas dificultades en la continuidad de la gestión.

Causas del problema

Ausencia de protocolos y/o documentación no estandarizada: La carencia de una guía formal y procesos estandarizados para la gestión ha llevado a que cada PM maneje esta labor de manera individual, sin seguir una estructura definida.

Falta de una comunidad de práctica para compartir experiencias: La ausencia de un espacio formal donde los PM puedan compartir información, lecciones aprendidas y mejores prácticas ha limitado el aprendizaje conjunto y la mejora continua.

Efectos que generan el problema

Pérdida de continuidad y calidad en la gestión: La falta de una guía y protocolos estandarizados ha llevado a una falta de continuidad en la gestión, lo que podría afectar los entregables y el cumplimiento de los objetivos.

Retrasos en la transición: La ausencia de una estructura definida ha generado ciertas demoras en el proceso, lo que podría llevar a retrasos en la ejecución.

Impacto en la satisfacción del cliente: La falta de estandarización de la gestión podría afectar la satisfacción del cliente, generando cierta incertidumbre y posibles desafíos en la entrega de los proyectos.

Marco teórico

El ámbito de conceptualización y contextualización de procesos es de suma importancia para la Pasantía en Expert Labs, ya que busca mejorar la eficiencia, calidad y efectividad en la gestión de proyectos y operaciones empresariales. En este marco teórico, se presentan cinco metodologías clave en este ámbito, junto con sus autores originales, para proporcionar una base sólida para la implementación exitosa de la estandarización de procesos y documentación en la transferencia de proyectos:

Kanban: Desarrollada por Taiichi Ohno y su equipo en Toyota en la década de 1940, Kanban es una técnica de gestión visual que se centra en el flujo de trabajo y la limitación del trabajo en progreso. Mediante el uso de tarjetas o tableros, Kanban permite una visualización clara del progreso de las tareas, lo que facilita la identificación de cuellos de botella y el control del flujo de trabajo.

5S: La metodología 5S fue desarrollada por Hiroyuki Hirano en Japón y se popularizó gracias a empresas como Toyota. Se enfoca en la organización y limpieza del lugar de trabajo a través de cinco etapas: Seiri (Clasificar), Seiton (Ordenar), Seiso (Limpiar), Seiketsu (Estandarizar) y Shitsuke (Disciplina). La implementación de las 5S busca mejorar la eficiencia, seguridad y bienestar de los empleados.

Lean Six Sigma: Introducido por Michael George y Robert Lawrence Jr. en su libro "Lean Six Sigma: Combining Six Sigma with Lean Speed" (2002), Lean Six Sigma combina los principios del Lean Manufacturing y Six Sigma. Esta metodología se centra en la identificación y eliminación de defectos y la mejora continua de procesos, reduciendo la variabilidad y mejorando la satisfacción del cliente.

Business Process Management (BPM): El término Business Process Management fue acuñado por Howard Smith y Peter Fingar en su libro "Business Process Management: The Third Wave" (2003). BPM es una metodología que se enfoca en la optimización y gestión sistemática de los procesos empresariales. Implica el diseño, modelado, ejecución, monitoreo y mejora de los procesos para lograr una mayor eficiencia y alineación con los objetivos organizacionales.

Plan-Do-Check-Act (PDCA): El enfoque PDCA fue popularizado por Walter A. Shewhart y ampliamente difundido por W. Edwards Deming en la década de 1950. El ciclo PDCA es un enfoque iterativo de mejora continua que involucra cuatro etapas: Planificar (Identificar problemas y establecer objetivos), Hacer (Implementar soluciones y realizar pruebas), Verificar (Evaluar resultados y comparar con los objetivos) y Actuar (Tomar acciones correctivas y estandarizar mejoras).

Elección de la Metodología BPM

Dentro de este contexto, se ha seleccionado la metodología Business Process Management (BPM) como la más adecuada para abordar los objetivos de la Pasantía en Expert Labs. BPM ofrece una perspectiva integral para la estandarización de procesos y documentación en la transferencia de proyectos, lo que permitirá optimizar la gestión diaria de los gerentes de proyectos y mejorar la satisfacción del cliente.

BPM abarca desde el diseño y modelado de procesos hasta su ejecución, monitoreo y mejora continua. Además, promueve la colaboración entre los involucrados, lo que facilitará la transferencia de conocimientos y una gestión más efectiva de los proyectos.

Con la implementación de BPM, se estandarizarán los procesos de servicio tecnológico en Expert Labs, reduciendo la variabilidad y asegurando una transición eficiente entre gerentes de proyectos. La medición de indicadores clave de rendimiento permitirá evaluar la efectividad de los nuevos procesos, garantizando una mejora continua en la gestión organizacional y contribuyendo al éxito general de la empresa.

Tabla 1.*Metodología actividades y resultados*

Objetivos específicos	Actividades	Resultado
Realizar un análisis detallado de los procesos actuales de gestión de servicio tecnológico en la unidad Expert Labs de IBM para identificar áreas de mejora y oportunidades de estandarización.	Recopilación de Documentación Realizar entrevistas con gerentes de proyectos Identificación de Puntos Críticos Elaboración de Reporte de Análisis	Reporte de Análisis
Estructurar los procesos tecnológicos mediante la metodología BPM, asegurando una alineación efectiva con los objetivos organizacionales.	Marco teorico Creación de protocolos Documentación Estandarizada Levantamiento de información Brainstorming Diagrama de procesos	Nuevos formatos Nuevos procesos
Realizar una evaluación periódica mediante el uso de KPIs tras la implementación de la estandarización, para lograr el cumplimiento exitoso del objetivo general y la mejora continua de la gestión organizacional.	Recopilar Información Consolidar información relevante Estructurar y organizar KPI's Crear Tablero resumen Socialización Implementación	Dashboard medición y control KPI's
Establecer un plan de formación y seguimiento continuo a los gerentes de proyectos, asegurando una adecuada adopción de los nuevos procesos estandarizados y su correcta implementación.	Crear un tablero en trello con el plan de trabajo. Realizar una encuesta para identificar las preferencias y necesidades de la comunidad. Crear BOX para compartir la Información relevante. Crear Calendario Crear grupo en Slack para interacción de la comunidad	Comunidad de Gerentes de proyectos

	Fomentar el intercambio de experiencias y conocimientos para mejorar la gestión de proyectos. Socialización Implementación	
	Realizar un tablero en Trello para la transferencia de proyectos permanentes que cumpla con toda la documentación y requisitos necesarios para la gestión.	Protocolo y formatos estándar para la Transferencia de proyectos
Estandarizar los procesos tecnológicos; reduciendo la variabilidad de la información y estableciendo reducción en los tiempos de respuesta para la gestión estratégica de los gerentes de proyectos.	Crear un archivo Excel para la transferencia de proyectos temporales que permita identificar el estatus actual del proyecto y los requerimientos necesarios para realizar el reemplazo en la ausencia del otro gerente. Socialización Implementación	
	Crear un tablero en trello, documentando el paso a paso para el cierre del proyecto. Crear un formato en Excel para completar la información requerida para el cierre. Socialización Implementación	Protocolo y Formato Estándar Cierre de proyectos
Capacitar a los estudiantes con el fin de que obtengan conocimientos específicos en el área de su interés de acuerdo con la oferta de la compañía para posteriormente lograr ubicarlos en un rol y realizar la reconversión a empleado regular.	Crear un formulario para el repositorio de hojas de vida. Generar una base de datos de los estudiantes. Definir los perfiles que necesita cubrir la compañía. Realizar un Brainstorming para identificar las expectativas y necesidades de los estudiantes. Crear un plan de capacitación por rol. Entrevista a estudiantes para identificar skills. Socialización Implementación	Programa reconversión de estudiantes

Nota: Actividades y resultados para el cumplimiento de los objetivos *Fuente.* Autoría propia

Propuesta de solución y resultados esperados.

Para mejorar la transferencia de proyectos y resolver esta situación problemática, propongo la siguiente solución basada en la información recopilada durante esta pasantía.

Creación de una guía de transferencia de proyectos

Se establecerá un protocolo estandarizado para la transferencia de proyectos entre Gerentes, detallando los pasos a seguir, la documentación requerida y las responsabilidades de cada parte. Esto garantizará una transición efectiva y sin contratiempos.

Creación de una comunidad

Implementar la creación de una comunidad de práctica para los PM, donde podamos compartir información, experiencias y mejores prácticas. La retroalimentación y el aprendizaje conjunto contribuirán a mejorar la calidad de la transferencia y la gestión de proyectos en general.

Capacitación en gestión de transferencia

Se ofrecerá capacitación específica para los Gerentes de Proyectos sobre cómo llevar a cabo una transferencia exitosa de proyectos. Esto incluirá técnicas de comunicación, gestión del conocimiento y estrategias para mantener la continuidad y calidad en la ejecución.

Implementación de Dashboard Profesional

Se consolidará la información base de los indicadores clave en un Dashboard profesional, lo que permitirá una visualización clara de la información en tiempo real. Esto facilitará la toma de decisiones informadas y oportunas durante la transferencia de proyectos y la gestión del área en general.

Programa de reconversión de estudiantes

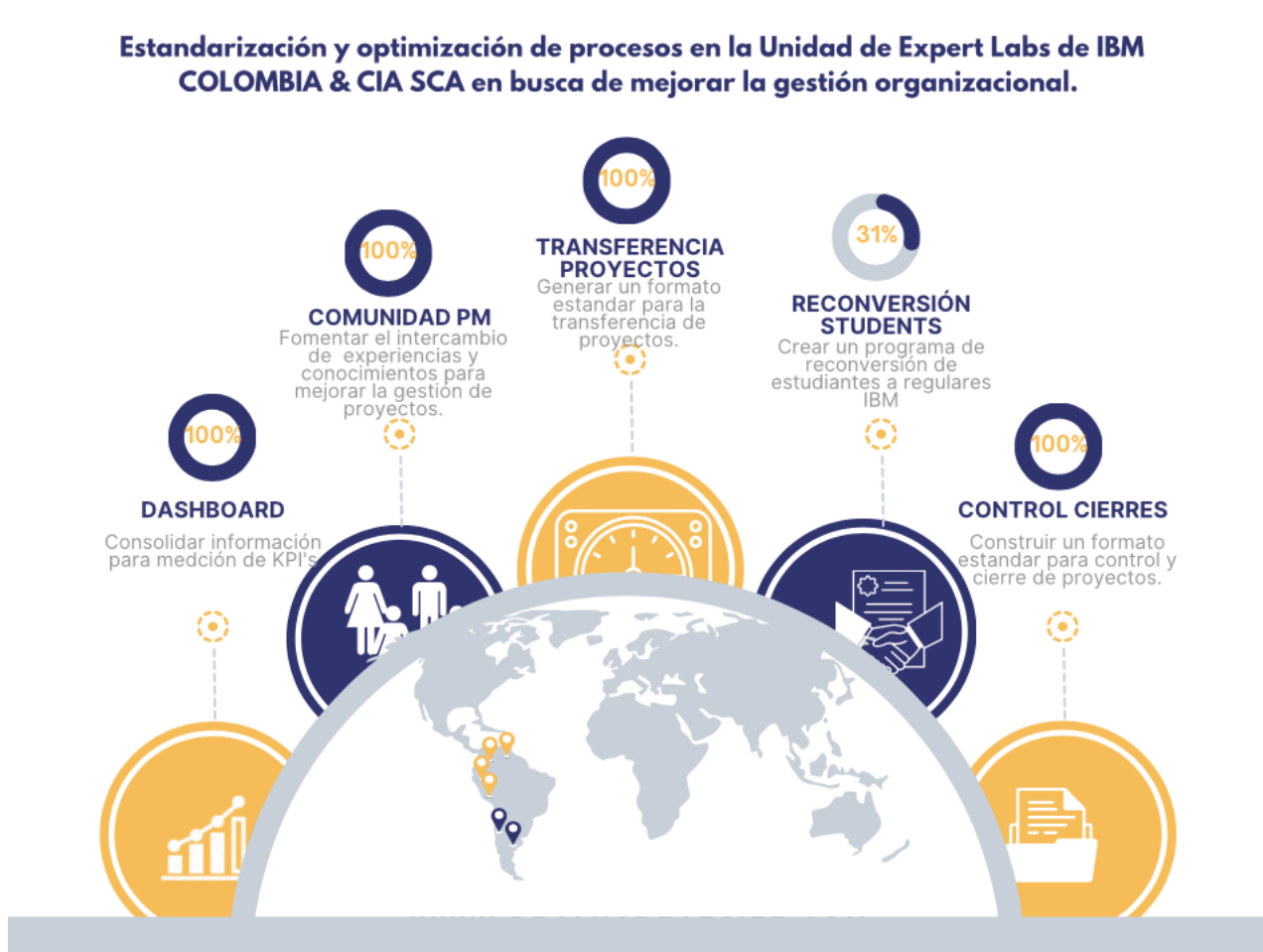
Se establecerá un programa de reconversión para estudiantes interesados en el cargo de Gerentes de Proyectos. De esta manera, se contará con personal capacitado y comprometido que pueda aplicar a una continuidad al finalizar su práctica o pasantía en la compañía.

La implementación de estas acciones permitirá superar la problemática actual y mejorar significativamente la gestión de proyectos en el área de Delivery. La guía estandarizada, la comunidad de práctica y la capacitación continuarán fortaleciendo el desempeño de los Gerentes de Proyectos y posicionarán a Expert Labs como una empresa líder en la entrega exitosa de proyectos en el mercado.

Evidencia de resultados obtenidos

Ilustración 1.

Resumen resultados obtenidos en la ejecución de la pasantía



Fuente. Autoría propia

Dashboard medición y control KPI's

A continuación, se detalla el manejo del informe, el cual nos permite la medición y control semanal de los KPI's relacionados con la gestión de proyectos

Al guardar el file se deben habilitar las macros

Al informe Original en la pestaña 1 se le deben agregar 3 columnas (CT, PD, FC)

En la hoja Projects se pega la data actualizada del reporte Italia_Control Proyectos

En la hoja Fcts Status se pega la data actualizada del reporte Italia_Control Proyectos

En la hoja VBR se pega la data actualizada del reporte Italia_ALL SSA

En la hoja VBV se pega la data actualizada del reporte Italia_ALL SSA Forecast

En la hoja Macro se podrá ver el resumen actualizado al Dar Clic sobre el mapa para correr la macro y actualizar la data y las observaciones de la última actualización.

No se deben eliminar filas ni columnas, filtrar en los slicer por país y/o por PM.

Comunidad de Gerentes de proyectos

Objetivo:

Fomentar el trabajo colaborativo a través del intercambio de mejores prácticas, conocimientos y experiencias que permitan tener un desarrollo continuo.

Normas: Cumplir con las normas de conducta de IBM, mantener un lenguaje neutral, humano y respetuoso, sólo compartir información o documentación confiable relacionada al objetivo de la comunidad.

Participación: Comparte documentación, enlaces o información de interés a través del Slack. Los administradores descargarán los documentos en el Box, Solicita apoyo en la comunidad a través de Slack, revisa las consultas realizadas a través de la comunidad para que puedas brindar ayuda, haz recomendaciones o sugerencias a los administradores para fortalecer la comunidad de PM.

Rol del administrador: El administrador de la comunidad es responsable de facilitar la comunicación, promover las mejores prácticas, organizar eventos y actividades, mantener la calidad de los contenidos, fomentar el aprendizaje continuo y administrar la plataforma de la comunidad.

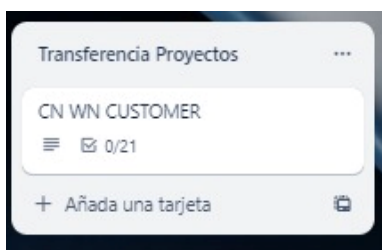
Transferencia de Proyectos

Protocolo y formatos estándar para la Transferencia de proyectos

Plantilla en Trello para transferencia de proyectos de forma permanente

Plantilla en Excel para transferencia de proyectos en forma temporal

Ilustración 3. Plantilla transferencia permanente



Fuente. Autoría propia

Ilustración 4.

Plantilla transferencia temporal

Contractor number	Work Number	Contract Num	PM	Cliente	Project	Estado	Consultores	Fiscal Cliente
						1		Nombre completo
						2		Correo electrónico
						3		Celular
						4		
						5		
						6		
						7		
						8		
						9		

Fuente. Autoría propia

Programa reconversión de estudiantes

Definir los perfiles requeridos en la unidad

Entrevistar a los posibles candidatos que cumplan con el perfil

Capacitar a los estudiantes en los programas requeridos

Mantener actualizado el repositorio de hojas de vida de los estudiantes

Mantener actualizadas las rutas de aprendizaje de acuerdo a la necesidad por cubrir

Ilustración 5.

Formulario CV

The image shows a web form for a CV. It contains the following elements:

- Nombre Completo ***: A text input field with the placeholder text "Introducir una respuesta".
- Correo Personal ***: A text input field with the placeholder text "Introduzca su dirección de correo electrónico".
- Celular ***: A text input field with the placeholder text "Agregar información adicional".
- Upload files ***: A dashed box containing a file upload icon (a cloud with a plus sign and document icons), the text "Arrastre y suelte archivos", and a button labeled "Seleccionar archivos".

Fuente. Autoría propia

Documentación Protocolo y Formato Estándar Cierre de proyectos

Para el cierre de los proyectos se debe seguir el paso a paso documentado en el Trello correspondiente y dar seguimiento al total del proceso hasta que se evidencie en sistema el cierre total del mismo.

Ilustración 7. Plantilla cierre de contratos

The image shows a screenshot of a web application titled "Contract Closure Application Tool /". The interface features a dark teal header with the title. Below the header, there are two dropdown menus: "Work Number" and "Column1". The main content area is a table with 14 rows, each with a light teal header and a white body. The rows are labeled as follows: "Comments", "ID Notes Email", "Request Date", "PM Requester", "Closure Type", "Opportunity Number", "Contract Country", "Box Link", "Contract Type", "Business Unit", "Customer", "Contract Number", "Work Numbers", and "Closure Type2". At the bottom of the interface, there is a navigation bar with a "Priority 2" label, a left arrow, a right arrow, and four buttons: "Info", "Projects Completed", "Summary", and "Italia". A plus sign is located to the right of the "Italia" button.

Work Number	Column1
Comments	
ID Notes Email	
Request Date	
PM Requester	
Closure Type	
Opportunity Number	
Contract Country	
Box Link	
Contract Type	
Business Unit	
Customer	
Contract Number	
Work Numbers	
Closure Type2	

Fuente. Autoría propia

Conclusiones

Optimización de Procesos a través de BPM: La implementación de la metodología BPM ha resultado en una mejora palpable en la eficiencia operativa y la consistencia en la ejecución de proyectos, validando así el objetivo de optimizar los procesos.

Fortalecimiento de la Colaboración con la Comunidad de Gerentes de Proyectos: La creación de una comunidad de gerentes de proyectos ha fortalecido la colaboración interna, proporcionando un entorno propicio para el intercambio de conocimientos y experiencias, cumpliendo con éxito el objetivo de promover la colaboración.

Estandarización Efectiva de la Transferencia de Proyectos: La estandarización de la transferencia de proyectos ha mejorado la coherencia y claridad en las transiciones, asegurando una continuidad sin contratiempos y logrando el objetivo de estandarizar eficazmente estos procesos.

Éxito del Programa de Reconversión de Estudiantes: El programa de reconversión de estudiantes ha sido un éxito, aportando frescura al equipo y contribuyendo al desarrollo de habilidades y competencias, confirmando así el objetivo de éxito del programa.

Consolidación de Información a través de la Creación de una Comunidad de Gerentes: La creación de una comunidad de gerentes de proyectos no solo ha fortalecido la colaboración, sino que también ha contribuido a la consolidación de información, cumpliendo con el objetivo de tener un espacio para compartir experiencias y conocimientos.

Desarrollo de un Proceso de Transferencia de Conocimiento Estandarizado: La estandarización de la transferencia de conocimiento entre gerentes ha sido exitosa, logrando el

desarrollo de un proceso estructurado y estandarizado, cumpliendo con el objetivo de establecer un método eficaz para transferir conocimientos en la unidad Expert Labs.

Recomendaciones

Recomendaciones manejo Dashboard

Al guardar el file se deben habilitar las macros

No se deben eliminar filas ni columnas, filtrar en los slicer

La actualización debe ser semanal

Se debe designar un administrador del informe

Recomendaciones Comunidad de PM's

La entrega de administración de la comunidad deberá realizarse los primeros 10 días hábiles del quarter.

Los administradores del último Q asignado deberán conformar el calendario para el año siguiente.

La información y documentación se debe mantener actualizada con las últimas versiones designadas por la compañía.

Recomendaciones Transferencia de Proyectos

Para la transferencia de proyectos permanentes se debe hacer una copia de la plantilla de Trello designada para ello en el espacio de cada PM con acceso a su gerente y la persona que recibe.

En el caso de la transferencia de proyectos temporales, cada PM está en libertad de omitir o incluir información que sea relevante para el manejo efectivo y oportuno del proyecto en su ausencia, manteniendo como base la plantilla estándar designada.

Recomendaciones Programa Reconversión de Students

Se debe mantener actualizado el repositorio de hojas de vida de los estudiantes.

Recomendaciones Informe Control Cierre de Proyectos

Este Informe se debe actualizar semanalmente en el BOX.

Se debe designar un administrador a cargo.

Referencias

Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Productivity

Press. [Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production - Taiichi Ohno - Google Libros](#)

Hirano, H. (1996). 5 Pillars of the Visual Workplace: The Sourcebook for 5S Implementation.

Productivity Press. [5 Pillars of the Visual Workplace - Google Books](#)

George, M., & Lawrence Jr, R. (2002). Lean Six Sigma: Combining Six Sigma with Lean Speed.

McGraw-Hill. [Lean Six Sigma - Google Books](#)

Smith, H., & Fingar, P. (2003). Business Process Management: The Third Wave. Meghan-Kiffer

Press. [Business Process Management: The Third Wave - Howard Smith, Peter Fingar - Google Libros](#)