



GESTIÓN DE CAMBIO PROYECTO # 1

Paola Jiménez

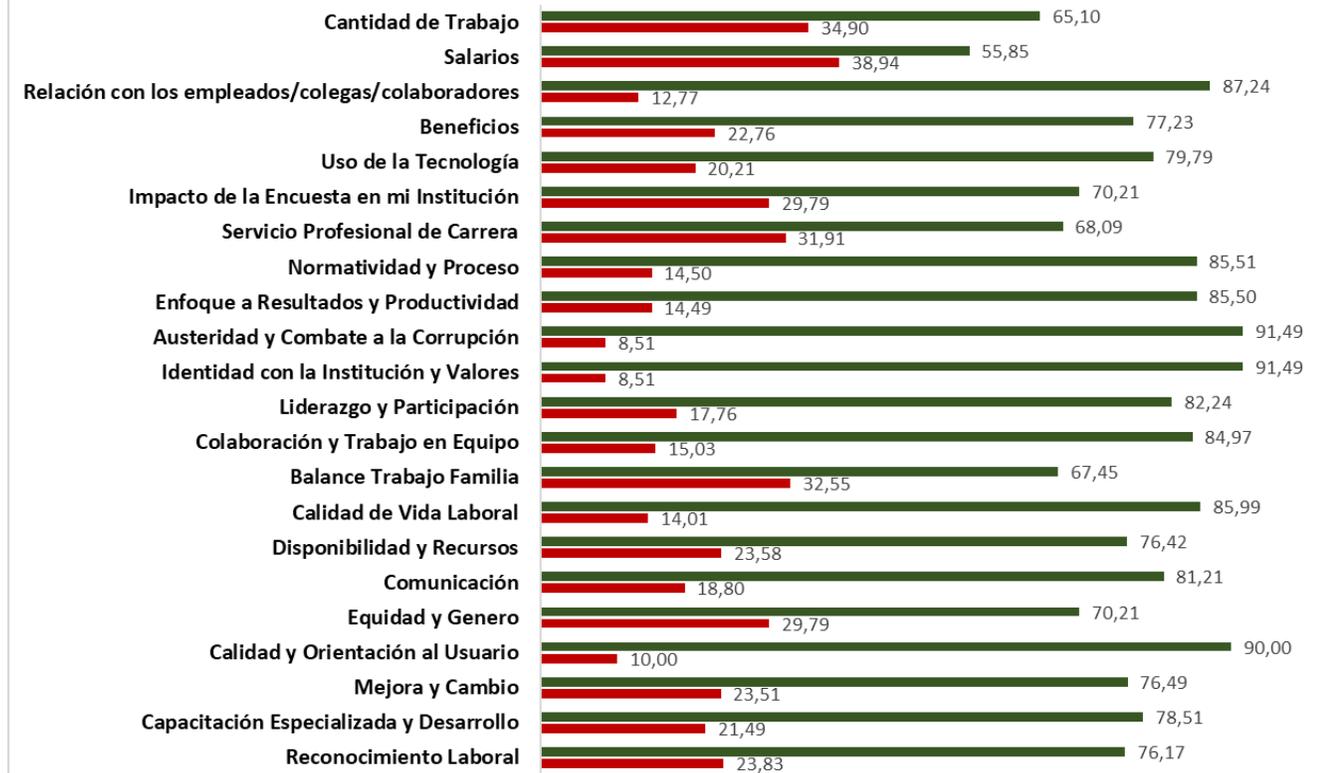
Adrián Brenes

Gustavo López

Agosto 2023

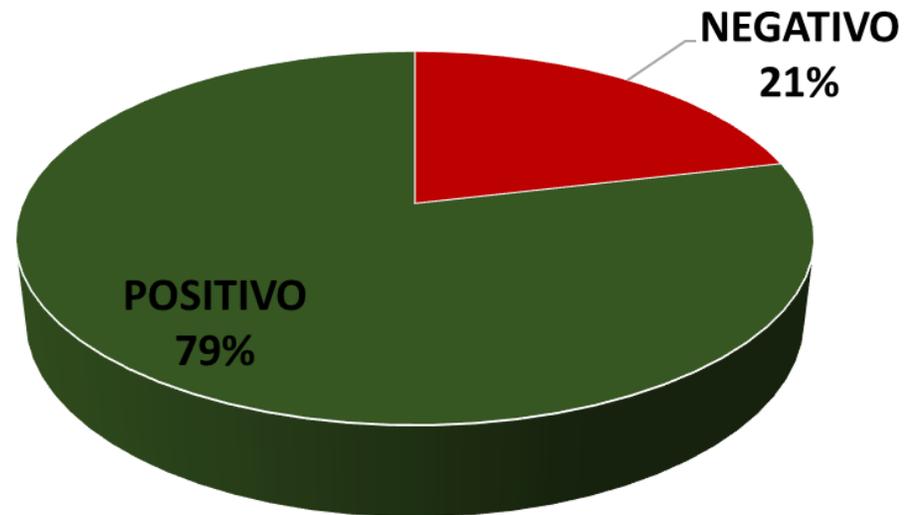
ESTADO ACTUAL Y AUTOEVALUACIÓN

RESULTADO GENERAL



ESTADO ACTUAL Y AUTOEVALUACIÓN

NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL



ÍNDICE DE COMPLEJIDAD

AUTOEVALUACIÓN

PLANIFICAR	CONTEXTO	CLIMA
71,25	59,96	79

Índice de Dificultad

70,07

Requiere
Planificación y
Hacer Frente a
Dificultades

PLAN DE MEJORA

LOGO PLAN DE MEJORA INSTITUCIONAL												
No.	Criterios No.	Subcriterio No.	Área de Mejora	Acción de Mejora	Objetivo	Tareas	Tiempo		Recursos necesarios	Indicador	Responsable de seguimiento	Comentarios
							Inicio	Fin				
1		<i>Cantidad de trabajo en Dpto Antifraudes</i>	<i>Número de personas en el departamento</i>	Presupuestar la contratación de más colaboradores	Incrementar el número de personas que componen el Departamento Antifraudes	Elaborar el presupuesto correspondiente a aumentar headcount	ago-23	oct-23	Plantilla de Presupuesto	% incremento del presupuesto del departamento	Jefe Departamento Antifraudes	
2		<i>Cantidad de trabajo en Dpto Antifraudes</i>	<i>Organización del Departamento</i>	Readecuación del Manual Descriptivo de Puestos del Departamento	Establecer los roles y responsabilidades de cada uno de los funcionarios del departamento	Actualización del Manual Descriptivo de Puestos	nov-23	ene-24	Manual Vigente Analista Talento	% de puestos con su descripción de roles y responsabilidades	Jefe Gestión de Talento	
3		<i>Cantidad de trabajo en Dpto Antifraudes</i>	<i>Relación del número de tareas por persona en el Departamento</i>	Analizar el número adicional de colaboradores para lograr el balance y eficiencia en las tareas ejecutadas	Analizar el valor de las tareas que se realizan actualmente por cada funcionario del departamento	Evaluar estudio de tiempos de tareas realizadas por los colaboradores	ene-23	ene-24	Procedimientos y Diagramas de Flujo	# tareas / colaborador	Analista de Procesos	
4		<i>Cantidad de trabajo en Dpto Antifraudes</i>	<i>Requerimientos tecnológicos para ejecución de tareas</i>	Presupuestar los recursos técnicos y tecnológicos para aumentar la agilidad de las tareas	Incrementar los recursos técnicos y tecnológicos para facilitar el trabajo de los funcionarios	Elaborar el presupuesto para la adquisición de equipos y recursos técnicos y tecnológicos	ago-23	oct-23	Plantilla de Presupuesto	% incremento del presupuesto del departamento	Jefe IT	

PROYECTO:

TABLA DEL PROYECTO

Objetivo

El siguiente documento suministra en forma consistente la información necesaria para conocer el funcionamiento de un proyecto y alinear a las personas que se relacionen con él.

1. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Nombre del proyecto: Reestructuración del Departamento Antifraudes de la Empresa XXXX

Tipo de proyecto: Proyecto de transformación

Gerente del proyecto: Líder de Desarrollo Organizacional

Sponsor del proyecto: Gerente de Desarrollo de Organizacional

Fecha inicio: Agosto 2023

Fecha fin: Febrero 2023

PROYECTO:

2. RESUMEN DEL PROYECTO

¿Cuál es el propósito del proyecto, por qué es necesario hacerlo, **cuál es la solución propuesta?**

El Proyecto de Restructuración del Departamento Antifraudes de la Empresa XXXX tiene como propósito rediseñar la estructura del departamento en cuanto a los recursos, tanto de su gestión de talento como de sus elementos técnicos y tecnológicos, con miras a ejecutar sus labores y servicios de una manera más eficiente, con un alto nivel de calidad y dentro de un ambiente y cultura laboral de alta satisfacción.

Para ello se propone una evaluación y rediseño de la estructura actual del departamento, un análisis del recurso humano y sus funciones actuales, así como los recursos técnicos y tecnológicos requeridos para ejecutar sus tareas de manera más eficiente y siempre manteniendo el nivel de servicio requerido por sus clientes. De este análisis se establecerá el presupuesto requerido y sostenido en el tiempo para la adquisición de los recursos.

PROYECTO:

3. OBJETIVOS DEL PROYECTO

General:

Rediseñar la estructura actual del Departamento Antifraudes con miras a contar con los recursos técnicos, tecnológicos y de talento para la atención eficiente de los requerimientos de sus clientes, dentro de un ambiente laboral balanceado y de alta satisfacción de sus colaboradores

Específicos:

1. Incrementar el número de personas que componen el Departamento Antifraudes
2. Establecer los roles y responsabilidades de cada uno de los funcionarios del departamento
3. Analizar el valor de las tareas que se realizan actualmente por cada funcionario del departamento
4. Incrementar los recursos técnicos y tecnológicos para facilitar el trabajo de los funcionarios

4. ALCANCE DEL PROYECTO

¿Qué entregables se van a generar durante el proyecto? (Ej: sistemas operativos, documentos de soporte, infraestructura)

Con la ejecución del proyecto se pretende:

1. Propuesta de talento humano requerida para cumplir con los objetivos, funciones y servicios del departamento.
2. Manual descriptivo de puestos donde se establezcan claramente los roles y responsabilidades de cada uno de los colaboradores
3. Propuesta de la infraestructura técnica y tecnológica requerida para facilitar la labor de los colaboradores con miras a cumplir los objetivos del departamento y con un alto nivel de satisfacción para sus clientes.
4. Plantillas de presupuesto con sus respectivos análisis

¿Qué no está en el alcance del proyecto?

El Proyecto no contempla rediseñar las funciones actuales del personal ni los servicios que actualmente brinda a sus clientes internos y externos. Así mismo, el Proyecto no pretende modificar la ubicación de edificio donde se ubica el departamento. A pesar de que el proyecto contará con una propuesta para incrementar el número de colaboradores, no buscará alterar el programa de compensaciones y beneficios actuales.

PROYECTO:

5. METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN

¿Cuál será la metodología por utilizar para la implementación?

1. Iniciación
 - 1.1. Presentación del Proyecto
 - 1.2. Presentación de miembros del Equipo del Proyecto
 - 1.3. Presentación de Objetivos
2. Planificación
 - 2.1. Cronograma de actividades
 - 2.2. Roles y responsabilidades
 - 2.3. Presupuesto del Proyecto
 - 2.4. Indicadores de cumplimiento de actividades
 - 2.5. Plan de Comunicación
3. Ejecución
 - 3.1. Inicio de tareas de acuerdo con el cronograma
 - 3.2. Seguimiento y apoyo a los responsables
 - 3.3. Monitoreo de esfuerzo con los grupos de interés
4. Seguimiento y Control
 - 4.1. Reuniones semanales del equipo de Proyecto
 - 4.2. Reuniones mensuales con Comité Gerencial
 - 4.3. Presentación de informes de avance
 - 4.4. Análisis y replanteamiento de actividades
 - 4.5. Evaluación con los grupos interesados
5. Cierre
 - 5.1. Elaboración de informe final
 - 5.2. Retroalimentación final

6. REQUERIMIENTOS

¿Qué requerimientos son necesarios para poder implementar el proyecto? (Ej: contar con una base de datos de usuarios, contar con el aval de alguna entidad, contar con recursos específicos, aprobaciones, otros)

Dentro de los recursos requeridos se encuentran:

1. Equipo de Proyecto
2. Análisis de Contexto
3. Manuales y procedimientos de la organización
4. Descripción de perfiles de puesto actuales
5. Presupuesto actual del departamento
6. Organigrama del departamento y de la organización
7. Inventario de activos técnicos y tecnológicos
8. Índice de Satisfacción de Clientes
9. Índice de Clima Laboral

PROYECTO:

7. GRUPOS DE INTERÉS

¿Quiénes son las personas o grupos de personas que se verán impactados o afectados por el proyecto?

- Personal del Departamento Antifraudes
- Comité Gerencial de la Empresa
- Departamento Financiero – Contable
- Departamento de Gestión Talento
- Departamento de IT
- Proveedores de equipo técnico y tecnológico
- Clientes internos y externos

8. EQUIPO DE PROYECTO

¿Quiénes conforman el equipo de proyecto y cuáles son sus principales roles y responsabilidades?:

- Líder de Desarrollo Organizacional
 1. Líder del Proyecto
 2. Coordinar sesiones de seguimiento del proyecto
 3. Enlace entre Jefe del Departamento y Comité Gerencial
 4. Elaborar informes de seguimiento
 5. Elaborar propuesta e informe final
- Gerente de Desarrollo Organizacional
 1. Sponsor del Proyecto
- Analista de Procesos
 1. Evaluación de procesos actuales del departamento
 2. Propuesta de rediseño de labores (tareas de valor y no valor agregado)
- Jefe de Departamento Antifraudes
 1. Apoyo al Líder del Proyecto
 2. Enlace entre los colaboradores y equipo de proyecto
 3. Brindar información documentada
 4. Elaborar presupuestos de acuerdo a las propuestas de análisis ejecutadas
- Jefe de Gestión de Talento
 1. Análisis de Organigrama actual
 2. Revisión de perfiles actuales de puesto
 3. Actualización de perfiles de puesto
- Jefe de IT
 1. Análisis de inventario actual de activos técnicos y tecnológicos
 2. Elaborar presupuesto de nuevos activos de acuerdo al análisis