

# Gerencia de Proyectos en un SGSI que se encuentra en producción

Arcila Castro Ferney de Jesus  
 Jerarca007@gmail.com  
 Universidad Piloto de Colombia

*Abstract*—This paper presents an introduction to the management of a system of information security and shows the steps for creating a project for the implementation of an SGSI based standards and guidelines as PMBook books and Project Director.

It refers to the characteristics and skills that you must have a project manager and a general review of how we can start a Project Management on a system that is in production or already was previously initiated

*Resumen*—Este artículo presenta una introducción a la gerencia de un sistema de seguridad de la información y muestra las fases para la creación de un proyecto para la implementación de un SGSI según estándares y libros guías como PMBook y Director de Proyectos.

Hace referencia a las características y habilidades que debe tener un gerente de proyectos y una opinión general de cómo podemos iniciar una Gerencia de proyectos en un sistema que está en producción o un proyecto que ya fue iniciado previamente

*Índice de Términos*—Gerente de Proyectos, PHVA, SGSI, Modelo de Gestión.

## I. INTRODUCCIÓN

Este Documento está enfocado en dar una pequeña visión de cómo podemos asumir la gerencia de un proyecto que ya está en ejecución, Dado que en muy raras ocasiones podemos tomar estas responsabilidades, tareas y funciones desde la fase inicial del proyecto. En el mercado encontramos diversos estudios, libros y metodologías para realizar Gerencias de Proyecto exitosos pero en realidad debido a las diferentes fases y situaciones que se presentan se ofrecen las vacantes para estos proyectos cuando ya están en ejecución.

## II. GERENCIA DE PROYECTOS DE UN SGSI ACUERDO AL ESTÁNDAR PMP.

### A. Definición Gerencia de Proyectos

Aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para cumplir con los requerimientos.

Proyecto: Es un esfuerzo temporal para crear un producto, resultado o servicio único.

### B. Inicio del proyecto

De acuerdo con la naturaleza y restricciones del proyecto, es necesario seleccionar las necesidades que se aplicarán al proyecto, demanda del mercado, Un avance tecnológico, Un requerimiento legal, Una oportunidad estratégica, Una necesidad del negocio, Una necesidad social, Una consideración ambiental, Un requerimiento del cliente etc.

La organización debe elaborar un caso de negocio que incluya las prioridades y objetivos para la implementación de Proyectos SGSI además de una estructura para la organización de Proyectos de SGSI.

### C. Planificación de un proyecto de SGSI

Para hacer una correcta planificación de un SGSI, se deben tener en cuenta una serie de pasos los cuales son una guía que nos garantizan un alto porcentaje el éxito al momento de Implementarlo.

La siguiente es la gráfica, es una guía que recomienda el PMBooK como guía para realizar la implementación del proyecto.

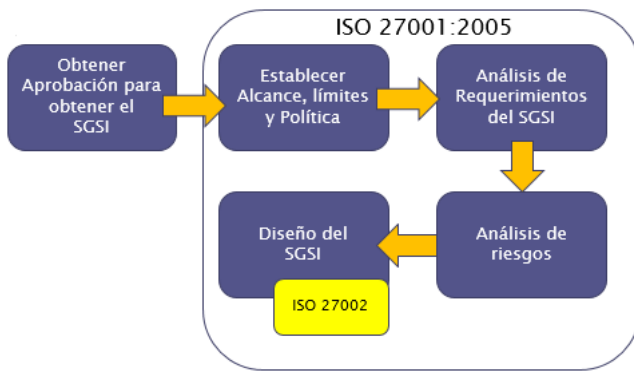


Fig. 1 Fases para la implementación SGSI, Tomada de libro PMBook

La primera fase para la implementación es *Obtener Aprobación para realizar el SGSI*, Esto se hace con el fin de comprometer a los dueños del negocio a realizar la inversión que nos llevara a realizar el proyecto.

La segunda fase es *Establecer el alcance, límites y Políticas* las cuales son lineamientos con el fin de no excedernos o quedarnos cortos en gastos o promesas que no se van a cumplir.

Los *análisis de requerimientos del SGSI* son las necesidades que tiene nuestro proyecto y que tenemos nosotros para poder cumplir con los objetivos del negocio.

En el *análisis de riesgos* debemos encontrar todos los activos que son vitales para la compañía y asignarles un valor para poder clasificarlos de acuerdo a la importancia que tengan dentro de la organización.

*El diseño del SGSI* debería ser la última fase del proyecto, esta sección es mejor hacerla guiándonos en la norma ISO 27002 la cual es la guía de implementación; Digo *deberíamos* porque ciertamente es un sistema PHVA que se debe estar evaluando y actualizando constantemente.

*D. Modelo de gestión de proyecto de un sistema de gestión de seguridad de la información SGSI.*

En la creación de un sistema de gestión de seguridad de la información SGSI, debemos descomponer en varias tareas las cinco fases, para

hacer poder hacer un seguimiento más confiable de cada proceso y así cumplir con los objetivos del proyecto. A continuación mostraremos un cuadro con la descomposición de las fases.



Fig. 2 Modelo de gestión de proyectos de un SGSI, Tomada de libro PMBook

III. ROL DEL GERENTE DE PROYECTOS

No debemos confundir el rol de un gerente funcional con el rol de gerente de proyectos o director de proyectos. Mientras que el gerente funcional generalmente se dedica a gestionar algún área de la empresa y a resolver problemas, el director del proyecto se enfoca en alcanzar los objetivos del proyecto asignado a ser proactivo para evitar problemas

Por su parte, mientras que el gerente funcional depende del gerente general o CEO de la empresa, el gerente de proyectos podría depender del gerente del programa o del gerente de portafolio. Ahora bien, en una organización matricial débil, el gerente de proyectos puede depender directamente del gerente funcional.

Los gerentes de proyectos exitosos son aquellos que tienen excelentes capacidades de coordinación general y comunicación, combinando sus conocimientos, su capacidad de gestión y sus habilidades interpersonales.

A. Habilidades del gerente

Cuando se desea ser gerente de proyectos hay que desarrollar una serie de habilidades que nos van a

ayudar a desempeñar nuestras labores, a continuación enumerare solo algunas de ellas.

- ✓ Liderazgo
- ✓ Trabajo en Equipo
- ✓ Motivación
- ✓ Comunicación
- ✓ Influencia organizacional
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Conciencia política y organizacional
- ✓ Negociación
- ✓ Construcción de confianza
- ✓ Resolución de conflictos
- ✓ Orientación y direccionamiento

#### IV. OPINIÓN SOBRE EL TEMA

Toda la parte introductoria del documento está tomada del conocimiento adquirido en mis estudios realizados, de los libros guías con los que tomamos las clases y del material o presentaciones entregadas por los docentes, creo y estoy de acuerdo con las normas internacionales, metodologías, fases para la implementación de un sistema de gestión de seguridad de la información y con cada uno de los pasos para poder cumplir con los objetivos del proyecto.

En la actualidad, las organizaciones se enfrentan a características muy particulares del entorno de los negocios, guiados bajo el esquema de la era de la información o del conocimiento, dando prioridad a dos aspectos fundamentales dentro de una organización los cuales son las personas y la tecnología.

Los factores como la globalización de los mercados, la competitividad, la calidad marcan pautas, que obligan a las organizaciones a realizar el cambio, en cuanto a, manejo de estructuras y herramientas en esta era dinámica.

La nueva economía se fundamenta sobre las áreas del conocimiento, la digitalización, la virtualización, la integración, la innovación, la inmediatez, el capital intelectual, el manejo y uso de la información de manera oportuna, dada en tiempo y calidad, todos ellos encaminados a un solo fin, los clientes, quienes son parte esencial del negocio. El cambio acelerado de las circunstancias y de los negocios hacen que las organizaciones tiendan a

adaptarse a las nuevas situaciones, que exigen agilidad y respuesta, una administración de recursos Humanos y de información facilitan el ser más competitivos y efectivos.

Sobre esta premura, los proyectos y las estrategias deben ir dirigidas a alcanzar un gran nivel de competencia, coordinación en el diseño, la planeación, entrega y distribución.

La planeación estratégica de proyectos establece las ideas en planes, cronogramas, programas, etc., definidos a través del tiempo y el espacio, se formulan definiendo activos y objetivos, medibles y verificables, cuantificados en términos de costo, inversión y resultados, en consecuencia facilita las ventajas competitivas para todas las organizaciones.

Sin embargo hay que tener en cuenta que cuando tomamos un proyecto de estos para gerencia, con lo primero que nos encontramos es que el proyecto ya inicio, de hecho va en una fase avanzada y probablemente ya presenta retrasos o dificultades en el desarrollo de sus actividades y si todo esto es cierto, está muy cerca de fracasar y no cumplir con los objetivos.

Al asumir la responsabilidad de tomar la gerencia del proyecto, debemos analizar la situación actual y ajustar todo el modelo a solucionar las necesidades críticas y prioritarias (nichos), para ello debemos validar los requerimientos iniciales del proyecto, alcance, objetivos, EDT y compararlos con lo conseguido hasta la fecha para saber qué hace falta, de cuánto tiempo y presupuesto disponemos para estabilizar el proyecto y conseguir el apoyo de la junta directiva o los dueños del proyecto.

Una vez establecidas las prioridades, los tiempos, el presupuesto y renovar los compromisos adquiridos previamente, pasamos a redefinir las actividades y a ajustar el cronograma para poder estructurar adecuadamente el plan general del proyecto.

Para lograr cumplir los objetivos y necesidades plasmadas en el nuevo plan del proyecto debemos crear pequeños planes de mitigación que sean enfocados en solucionar las etapas que no se han cumplido y tienen retraso, estas actividades por lo general son los nichos del proyecto

Estos planes de mitigación se deben aplicar a el proyecto en producción pero es necesario tener en cuenta varios aspectos, lo primero es hacer un

análisis completo del entorno para saber en qué fase REAL va el proyecto y como aplicar el plan de mitigación, es claro que se tuvieron que replantear todas las actividades y tareas sin pretender afectar los cronogramas establecidos ya que si dichos cronogramas son compromisos obligatorios con el cliente y pueden con llevar dificultades contractuales se deben cumplir.

Uno de los aspectos claves es lograr establecer buenas relaciones con los colaboradores o empleados quienes al final del ejercicio son los que realizan las tareas, conocen las dificultades y pueden plantear soluciones más aterrizadas y comprometerse a colaborar y dar un giro satisfactorio a la situación que está pasando el proyecto.

Otro aspecto importante a tener en cuenta es establecer el grado de aceptación de los involucrados en el proyecto y crear una estrategia seria, convincente y que venda de nuevo la credibilidad en el proyecto para poder renovar el compromiso y la aprobación de los dueños del negocio, los colaboradores, los clientes y proveedores y así poder cumplir con los objetivos del proyecto.

Las actividades más importantes para lograr estabilizar nuestro proyecto son los controles y para cada plan debemos generar uno, esto nos lleva a que debemos tener al menos un control del alcance, controles de cronogramas, controles de costos y controles de cambios.

Al final con la globalización, planeación, estrategia, resultados, fases del proyecto y demás términos que existan y se inventen cada día, debemos entender que lo más importante y verdaderamente relevante son los recursos humanos; las personas que nos colaboran y hacen posible el fracaso o el éxito de los proyectos y sistemas de Gestión de calidad, cual quiera sea la normativa que debemos cumplir. Es clave para las organizaciones lograr conseguir el personal que tengas los conocimientos, habilidades, y destrezas necesarias para poder cumplir los objetivos del proyecto y que además sean personas comprometidas con las organizaciones para retenerlos y no permitir que se vaya el conocimiento o capital intelectual, junto con ellos que además

disfruten realmente de lo que están haciendo que es la clave para verdaderamente triunfar de manera profesional.

## V. CONCLUSIONES

- 1) Es necesario hacer un análisis detallado de cada una de las etapas del proyecto para saber si se ha cumplido hasta el momento o se debe hacer un plan de mitigación para replantear y cumplir con los objetivos.
- 2) Es necesario lograr restablecer la confianza en el proyecto, principalmente de los involucrados como son dueños del proyecto, clientes, proveedores y colaboradores
- 3) Para no cometer los mismos errores en las fases iniciales del proyecto se debe hacer o verificar un plan de lecciones aprendidas,
- 4) Se deben mitigar inicialmente las necesidades críticas o nichos del proyecto para tener clara la estrategia y para implementar las mejoras y así llegar a dar cumplimiento en las tareas y objetivos.
- 5) Es necesario aplicar la experiencia adquirida en proyectos ya implementados con el fin de aprender a manejar las situaciones y a las personas involucradas en el proyecto.

## REFERENCIAS

- [1] Comité Central de la Guía PMBOOK, “Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía de PMBook),” Quinta, 5nd ed. Project Manager Institute, GlobalStandartd, 2014, pp. 15–64.
- [2] Lledó Pablo, *Director de Proyectos* (e-Book style). Quinta 5nd UOnline.cl, CA: Wadsworth, 2014, pp. 123–474.
- [3] Alarcon Juan Carlos, Presentaciones programa Gerencia de Proyectos. Universidad Piloto de Colombia 2014.
- [4] [http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/ppios\\_admon/contenido\\_u3\\_2.pdf](http://www.escolme.edu.co/almacenamiento/oei/tecnicos/ppios_admon/contenido_u3_2.pdf) Institución Universitaria ESCOLME
- [5] <http://www.itu.int/wsis/stocktaking/docs/activiti es/1103547250/sociedad-informacion-sigloxxi-es.pdf> Referencia de la Pagina WEB <http://www.itu.int/es/Pages/default.aspx>
- [6] Higuera Oscar, Planeación estratégica departamento de sistemas Corparques 2012

