

Como está cambiando la tecnología del Parking!!!

(Fuente: ipmi.com)

No hay duda de que la tecnología ha cambiado drásticamente en los últimos años: algunos de esos cambios son positivos y otros no. Lo mismo es cierto para la industria del estacionamiento. El estacionamiento está evolucionando a un ritmo acelerado, trayendo consigo grandes comodidades para el cliente. **La mayoría de las nuevas tecnologías de estacionamiento no son "listas para usar", "plug and play" ó "talla única"**. Son sistemas con entradas y salidas de datos y conectividad a otros dispositivos. La adquisición e implementación de estos nuevos sistemas tecnológicos son proyectos grandes y complicados que son difíciles de implementar con los enfoques tradicionales de gestión de proyectos.

Como industria, los empresarios de estacionamiento y movilidad son veteranos en la **Redacción y Administración de Solicitudes de Propuestas (RFP)** y contratos que son para entregas únicas y predictivas. Incluso los proyectos de entrega incremental en los que se conoce el resultado deseado se encuentran dentro de la cabina de mando de la mayoría de las organizaciones. Pero estas grandes adquisiciones de tecnología que cambian el juego son completamente diferentes y requieren un enfoque diferente. Si bien el proceso de tratar de escribir una RFP que identifique adecuadamente los procesos que existen, lo que se necesitará y cómo implementar y capacitar para un nuevo sistema es intimidante, las consecuencias de no hacerlo correctamente pueden ser desastrosas.

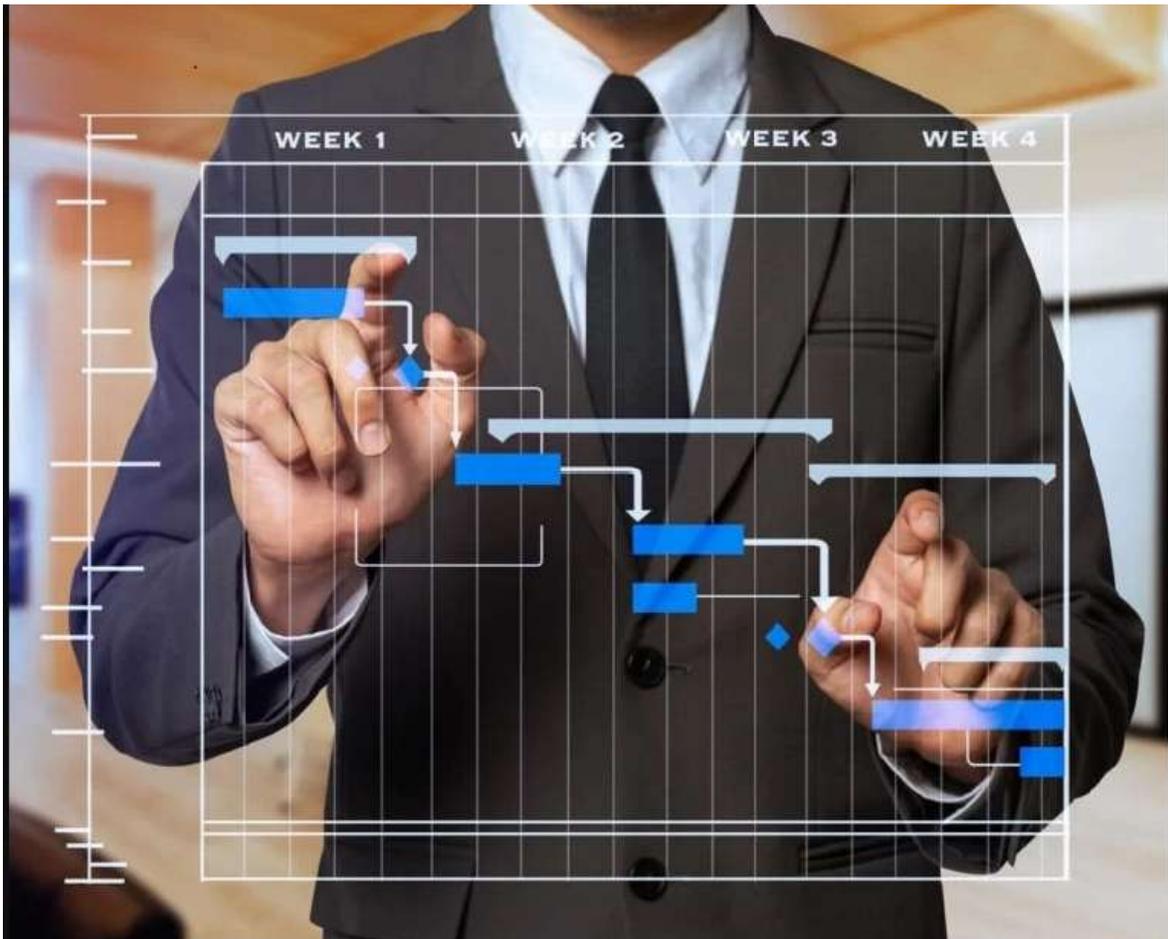
¿Qué puede hacer un estacionamiento para mejorar su resultado?

Escribir una RFP para nueva tecnología es complejo. Antes que se emita la RFP, la planificación adecuada es fundamental. Esto incluye la creación de un Plan de Gestión del Proyecto, así como una **Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)**. Estos documentos, así como otros, ayudan a garantizar que todos los aspectos del proyecto, incluido el alcance del trabajo, el proceso de implementación y las responsabilidades, estén bien definidos. La emisión de una **Solicitud de información (RFI)** por adelantado puede proporcionar información importante a considerar, pero no sustituye a un Plan de gestión del proyecto y una EDT integral. Una WBS divide la complejidad del proyecto en cinco fases: **inicio, planificación, ejecución, control y cierre**. Parte de esta información será necesaria para redactar la declaración de trabajo para la RFP. El proceso del análisis de la EDT dará como resultado un enfoque más reflexivo del proyecto.

La WBS para un contrato de tecnología podría incluir por temas:

- Gestión de proyectos
- Ingeniería de sistemas
- Software, requisitos de integración de hardware
- Entregables
- Pruebas
- Servicios de apoyo
- Instalación

Los detalles variarán según los requisitos del programa.



Demos un ejemplo. Un estacionamiento tiene la intención de reemplazar su sistema de aplicación de tickets y accesos (**Ejemplo Venezuela: City Wallet, PagoDirecto ó Vippp**). El contrato actual está por vencer y el titular tiene un requisito contractual de proporcionar acceso al sistema durante seis meses después de la expiración del contrato y de cooperar en la transferencia de datos.

El proveedor titular se adjudicó un contrato hace años por una tarifa fija con una fecha única de puesta en marcha o entrega. El titular desarrolló la tecnología actual con actualizaciones y formato de personalización durante ese largo período de tiempo. Partes de los procesos existentes no son del todo conocidas por la organización ya que el titular realiza gran parte de su trabajo en su back office.

El equipo del proyecto se reúne y comienza a actualizar una declaración de trabajo de la RFP emitida anteriormente. El equipo no prepara un plan integral de gestión del proyecto y no preparó una WBS o un análisis similar, ya que no tenían la información que necesitaban para hacerlo. En cambio, confían en la declaración de trabajo anterior y otras partes de la RFP para identificar los requisitos para esta nueva adquisición. La declaración de trabajo contiene una descripción de los procesos y requisitos del último proyecto, que esperan que sea lo suficientemente similar a este para que el proveedor pueda llenar los espacios en blanco.

Dado que no han realizado la diligencia debida con su proveedor actual, no saben cómo se maneja ninguno de los procesos o dónde se encuentran los desafíos actuales. Además, como el titular sabe estas cosas, existe la posibilidad de que el municipio pueda prepararse para enfrentar esos mismos desafíos nuevamente con el nuevo contrato. En lugar de una oportunidad para mejorar, se están preparando para más de lo mismo.

Seguir este camino hacia la RFP es muy arriesgado. Aumenta la probabilidad de que el proyecto incurra en órdenes de cambio e interrupciones en el cronograma de implementación, ya que no existe un plan claro. Es dudoso que el sistema funcione completamente en la fecha de lanzamiento. No existe un plan de contingencia documentado. Es posible que se hayan pasado por alto muchos elementos clave de la gestión del proyecto y ciertamente no son fáciles de rastrear debido a la falta de documentación. El nivel de estrés durante la implementación es intenso ya que el equipo trata de luchar para que todos los módulos y los informes funcionen lo más rápido posible. La capacitación debe repetirse después de implementar cada uno de los cambios correctivos y debido a que fue una implementación única, los cambios tienen un amplio impacto y dejan a los usuarios operativos del sistema confundidos acerca de cómo usar el nuevo sistema. La transferencia de datos es difícil de gestionar porque los términos contractuales con el titular son ambiguos. ¿Qué significan términos como “cooperación”? ¿Qué significa “acceso a los datos”? El empresario y el vendedor están frustrados, pero ambos trabajan de buena fe.

Un mejor enfoque resulta del análisis WBS antes de emitir la RFP. Estos son algunos resultados potenciales de realizar el análisis que podrían mejorar el proceso de desarrollo e implementación:

El equipo determina que será necesario tiempo adicional y solicita que legalmente obtenga una extensión de seis meses con el titular que defina mejor las responsabilidades de datos del titular. Esto también le da al equipo más tiempo para comprender los procesos administrativos. El equipo recomienda que la instalación del nuevo sistema de emisión de boletos se divida en segmentos con fechas de entrega identificadas. La formación se llevará a cabo tras la aceptación de cada módulo. Cada segmento del proyecto tiene un valor identificado como porcentaje del precio total del contrato. Cuando se entrega un módulo, el equipo empresarial comienza a utilizar y probar el sistema y compara los datos con los del sistema actual. El proceso se repite para cada módulo. El equipo recomienda que los módulos que crean nuevas funcionalidades sigan un enfoque ágil donde el equipo ágil se reúne y guía el proceso para el lanzamiento de la nueva tecnología. En este caso, la RFP se diseñaría como un híbrido con varias partes predictivas y otras ágiles. La Declaración de trabajo para la RFP detalla los parámetros. La declaración de trabajo define las responsabilidades de datos del proveedor. Los documentos del plan de gestión del proyecto identifican las responsabilidades internas del equipo del proyecto, incluidas las relativas a los datos, y pueden identificar la necesidad de expertos externos, ya que la pérdida de datos históricos supone un riesgo significativo para el estacionamiento. Estos son solo algunos de los posibles impactos positivos que puede tener la realización de un análisis WBS antes de emitir la RFP en el resultado del proyecto.



¿Qué podemos hacer como industria? Los problemas de datos pueden ser complejos al pasar de un sistema a otro. Necesitamos reconocer los desafíos de mover grandes cantidades de datos de un proveedor actual a un nuevo proveedor cuando finaliza un contrato y garantizar una competencia justa y obtener precios justos; después de todo, ¿no es ese el objetivo de una RFP?

Como industria, somos expertos en redactar y administrar RFP y contratos que son entregas individuales predictivas. Incluso los proyectos de entrega incremental en los que se conoce el resultado deseado se encuentran dentro de la cabina de mando de la mayoría de las organizaciones. Cada vez más, nuestros proyectos se encuentran, al menos parcialmente, en el ámbito ágil, donde el resultado debe desarrollarse de manera conjunta a través de múltiples versiones diseñadas para abordar necesidades en constante evolución. Una ventaja del equipo ágil es el desarrollo conjunto de una solución a un problema desconocido o complicado. Dado que la mayoría de nosotros tenemos carreras fuera del mundo de TI, este proceso es desconocido e incómodo.

La implementación de grandes proyectos se verá bien si se identifican partes del proyecto como predictivas y partes como ágiles. Este enfoque híbrido permite que aquellas partes que se pueden definir fácilmente sigan el modelo predictivo y aquellos elementos que son menos claros sigan el enfoque ágil. El pensamiento crítico sobre el proyecto, sus segmentos y las fechas de lanzamiento aplicables de los segmentos del sistema por parte del equipo del proyecto antes de redactar la RFP es esencial.

La demanda de comodidad para el cliente y la necesidad de gestionar mejor la acera seguirán acelerando el despliegue de nuevas tecnologías. No se debe temer el proceso para llegar allí, ya que nuestra industria tiene las competencias profesionales para pasar a enfoques de adquisición que respondan a estas demandas y desafíos. Si los municipios están luchando con el proceso de elaborar una RFP integral para garantizar que su nueva tecnología se desarrolle e implemente correctamente, existen empresas de terceros con la experiencia para guiarlos a través de ella.