

Organización [Nombre]

Departamento [Nombre]

Manual del Proyecto

**<Nombre del Proyecto>**

Fecha: <Fecha>

Versión: <Versión>

Versión de Plantilla: 3.0.1



*Esta plantilla está basada en PM² V3.0*

*Para consultar la última versión de esta plantilla por favor visite el Wiki PM²*

*<La Metodología PM² tiene su origen en la Comisión Europea. Open PM² proporciona directrices y plantillas para facilitar la gestión y documentación de sus proyectos.>*

**Información de control del documento**

|  |  |
| --- | --- |
| **Descripción** | **Valor** |
| **Título del Documento:** | Manual del Proyecto |
| **Nombre del Proyecto:** | <Nombre del Proyecto> |
| **Autor del Documento:** | <Autor del Documento> |
| **Propietario del Proyecto:** | <Propietario del Proyecto (PP)> |
| **Director de Proyecto:** | <Director de Proyecto (DP)> |
| **Versión del Documento:** | <Versión> |
| **Confidencialidad:** | <Público, Difusión limitada, Confidencial> |
| **Fecha:** | <Fecha> |

**Aprobación y revisión del documento**

NOTA: Se requieren todas las aprobaciones. Se deben mantener registros de cada aprobación.

Todos los revisores de la lista se consideran necesarios a menos que se indique explícitamente como Opcionales.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nombre** | **Rol** | **Acción** | **Fecha** |
|  |  | *<Aprueba / Revisa>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Historial del documento**

El Autor del documento está autorizado a hacer los siguientes tipos de cambios al mismo sin requerir que el documento sea aprobado nuevamente:

* *Edición, formato y ortografía.*
* *Aclaraciones.*

Para solicitar un cambio en este documento, póngase en contacto con el Autor o Propietario del Documento.

Las modificaciones de este documento se resumen en la siguiente tabla en orden cronológico inverso (primero la última versión).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Revisión** | **Fecha** | **Creada por** | **Breve descripción de los cambios** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestión de la configuración: Localización del documento**

La última versión de este documento está guardada en <localización>.

|  |
| --- |
| *<Estas notas se deben borrar en la versión final.>*  **Nota para el uso de la plantilla:**   * *Texto en <naranja>: se debe definir.* * *Texto en <azul>: guía cómo usar esta plantilla. Se debe borrar en la versión final.* * *Texto en verde: se debe personalizar. Se debe colorear en negro en la versión final.* |

**TABLA DE CONTENIDOS**

1. Sobre El Manual del Proyecto 4

2. Visión General del Proyecto 5

2.1. Resumen del Proyecto 5

2.2. Factores Críticos de Éxito y Objetivos de Gestión del Proyecto 5

2.3. Partes Interesadas del Proyecto 5

2.4. Dependencias del Proyecto o Interrelaciones 5

2.5. Restricciones del Proyecto 5

3. Enfoque del Proyecto 6

3.1. Ciclo de Vida del Proyecto 6

3.2. Adaptación de PM² – Documentación Requerida del Proyecto 6

3.3. Otros Estándares 7

3.4. Reglas Específicas para la Gestión del Proyecto 7

3.5. Resolución de Conflictos y Elevación a Niveles de Decisión Superiores 7

4. Procesos del Proyecto 8

4.1. Gestión de Riesgos 8

4.2. Gestión de Incidencias 8

4.3. Gestión de Requisitos 9

4.4. Gestión de Cambios del Proyecto 10

4.5. Gestión de la Calidad 10

4.6. Gestión de la Configuración 11

4.7. Gestión de las Comunicaciones 12

4.8. Gestión de la Aceptación de los Entregables 13

4.9. Gestión de la Transición 13

4.10. Gestión de la Implantación en el Negocio 14

4.11. Gestión de Recursos 14

5. Medición del Progreso del Proyecto 15

5.1. Enfoque de Medición del Progreso del Proyecto 15

5.2. Informes del Proyecto 16

5.2.1. Informes de Progreso y Situación 16

5.3. Listas de Control del Proyecto 16

6. Roles y Responsabilidades del Proyecto 17

6.1. Matriz Consolidada de Asignación de Responsabilidades (RAM/RASCI) 17

6.2. Descripción de Roles y Responsabilidades del Proyecto 19

6.2.1. Partes Interesadas 19

6.2.2. Comité de Dirección del Proyecto (CDP) 19

6.2.3. Grupo de Implementación en el Negocio (GIN) 22

6.2.4. Equipo Central del Proyecto (ECP) 23

6.2.5. Equipo de Soporte a Proyectos (ESP) 27

Apéndice 1: Referencias y Documentos Relacionados 29

# Sobre El Manual del Proyecto

El Manual del Proyecto documenta el enfoque seleccionado para implementar los objetivos del proyecto. También se destacan los procesos clave de control que se utilizarán, las políticas y normas del proyecto y el enfoque general de gestión. *<La declaración del alcance del proyecto (del Acta de Constitución del Proyecto) es una aportación clave para este documento.>*

El Manual del Proyecto es un documento importante ya que define los resultados de la planificación (es decir, define los planes necesarios para la gestión del proyecto, así como en qué medida deben ser personalizados y/o adaptados).

El Manual del Proyecto se convierte en la base para la gestión del proyecto a lo largo de su ciclo de vida y es un punto de referencia importante para todos los miembros del proyecto y las partes interesadas. Este manual se mantiene actualizado durante toda la vida del proyecto. Durante la Fase de Cierre, el Manual del Proyecto se convierte en un punto de referencia importante para la Reunión de Revisión de Fin de Proyecto, y debe estar debidamente cerrada y archivada.

# Visión General del Proyecto

## Resumen del Proyecto

*<En esta sección, puede proporcionar un resumen ejecutivo del proyecto o simplemente proporcionar enlaces a los documentos de Caso de Negocio y al Acta de Constitución del Proyecto>.*

## Factores Críticos de Éxito y Objetivos de Gestión del Proyecto

*<Esta sección es opcional, pero puede ser muy útil.>*

**Factores Críticos de Éxito**

*<Destaque en esta sección aquellos factores que son críticos para el éxito del proyecto y que también pueden serlo para los objetivos adicionales de gestión del proyecto. Al identificar dichos Factores Críticos de Éxito (FCE), el equipo de gestión del proyecto puede centrar sus esfuerzos en aquellos factores que más contribuyen al éxito del proyecto.*

*<Ejemplos de Factores Críticos de Éxito (FCE) son: participación de las partes interesadas, apoyo por parte de la directiva, claros objetivos y expectativas de negocio, procesos ágiles, herramientas, infraestructura y metodología de gestión de proyectos comunes, etc.>.*

**Objetivos Adicionales de Gestión del Proyecto**

*<Los objetivos adicionales de gestión del proyecto van más allá del alcance principal del proyecto y de los objetivos genéricos/tradicionales de gestión de proyectos. Sin embargo, siguen siendo pertinentes para el proyecto específico o el contexto general del programa/organización. Definen objetivos específicos de gestión del proyecto, tales como objetivos de aprendizaje/desarrollo de la organización y del equipo, objetivos de madurez de la organización, objetivos de sostenibilidad y medioambientales, etc.*

*Los objetivos adicionales deben definirse, gestionarse y priorizarse de manera que se maximice el beneficio general del proyecto para la organización y el equipo del proyecto, pero sin imponer restricciones adicionales o costes o esfuerzos adicionales significativos para el proyecto. En otras palabras, influyen en el enfoque general de la planificación y la ejecución de los principales productos y servicios del proyecto, pero ningún elemento de trabajo del proyecto se deriva directamente de estos objetivos.*

*Es fácil ver, p.ej., que muchos de los aspectos de la Filosofía PM2 (que se encuentra en la Guía PM2) pueden estar directa o indirectamente relacionados o traducidos a un objetivo adicional.*

*Los objetivos adicionales deben ser discutidos y acordados con el Equipo del Proyecto durante la Fase de Planificación y aprobados por el Comité de Dirección del Proyecto (CDP) (como parte de la aprobación general del Manual del Proyecto).>*

## Partes Interesadas del Proyecto

*<Proporcione un breve resumen de las Partes Interesadas/usuarios más importantes del proyecto, o simplemente haga referencia a la Matriz de Partes Interesadas para obtener una lista detallada de todas las personas involucradas en este proyecto.>*

## Dependencias del Proyecto o Interrelaciones

*<Identifique cualquier dependencia o interrelación de este proyecto con otros trabajos o proyectos que se hayan realizado o se vayan a realizar, o con otros problemas o soluciones. P.ej., el proyecto puede formar parte de un programa o de una red de proyectos que contribuyen a un objetivo común.*

*Identificar y documentar estas dependencias puede influir en las prioridades de la gestión de proyectos, en el enfoque de gestión, e incluso puede dar lugar a objetivos adicionales o simplemente a limitaciones y/o riesgos.>*

## Restricciones del Proyecto

*<Identifique cualquier restricción asociada con la planificación, ejecución, supervisión y control y cierre del proyecto, o simplemente haga referencia a las secciones relevantes en el Caso de Negocio y al Acta de Constitución del Proyecto.*

*En este contexto, las restricciones son condiciones fácticas que limitan las formas en que se puede definir, planificar, ejecutar y controlar el trabajo del proyecto. Los Equipos de Proyecto necesitan reconocer, comprender y trabajar teniendo presentes las limitaciones del proyecto.*

*La evidente "triple limitación" del proyecto (es decir, tiempo, coste, alcance) también puede mencionarse aquí, especialmente si hay "inflexibilidades" de coste, tiempo y alcance (es decir, coste fijo, fechas de entrega/lanzamiento fijadas/inamovibles, etc.).*

*Las restricciones pueden estar relacionadas con la recopilación de requisitos (p.ej., grupos de usuarios), contratistas, personal, tiempo/tiempo, tecnologías, herramientas, ciclos de decisión o cualquier otro aspecto del proyecto.*

*Ejemplos de posibles restricciones del proyecto son: requisitos legales o de procesos internos específicos que el proyecto debe seguir (p.ej., un tipo específico de proceso de licitación), restricciones medioambientales, restricciones relacionadas con las características físicas, p.ej., de un espacio de trabajo, la autorización de seguridad o las cualificaciones/certificaciones obligatorias de los miembros del equipo o de los contratistas, etc.*

*Se debe prestar especial atención a las restricciones que deben tenerse en cuenta para iniciar la planificación y ejecución del proyecto y alcanzar los objetivos del mismo.>*

# Enfoque del Proyecto

## Ciclo de Vida del Proyecto

*<Presente el ciclo de vida de la gestión del proyecto (fases) que se utilizará en el proyecto y la forma en que el proyecto avanzará de una fase a otra (es decir, las aprobaciones o puertas planificadas), y describa cualquier desviación del ciclo de vida estándar de la gestión del proyecto PM2.*

*Si es aplicable a su proyecto, también puede definir cualquier etapa de trabajo o iteración planificada y describa el enfoque planificado y los resultados clave de la etapa/iteración.>*

## Adaptación de PM² – Documentación Requerida del Proyecto

*<Determine qué planes de gestión de proyectos son necesarios para el proyecto. La complejidad del proyecto, los posibles riesgos y el Comité de Dirección del Proyecto (CDP) influyen en esta decisión. Utilice la siguiente lista y/o agregue o elimine elementos de la lista según las necesidades de su proyecto.>*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Plantilla** | **Si/No** | **Localización** | **Si no, breve explicación de la razón** |
| Solicitud de Inicio del Proyecto | x |  |  |
| Caso de Negocio | 🗸 |  |  |
| Acta de Constitución del Proyecto | 🗸 |  |  |
| Manual del Proyecto *(este documento)* | 🗸 | *<H:\ProjectXYZ\Planning\ProjectHandbook.[ProjectName].[1-02-2017].docx>* |  |
| Matriz de Partes Interesadas |  |  |  |
| Plan de Trabajo del Proyecto |  |  |  |
| Plan de Transición |  |  |  |
| Otros… |  |  |  |

## 

## Otros Estándares

*<Defina cualquier otra metodología específica para el dominio del proyecto (p.ej., PM² Ágil para proyectos de TI) o estándares que deban ser considerados para la planificación y aplicación de los procesos de PM2.>*

Adicionalmente a PM2, el proyecto seguirá otras metodologías como las que se describen a continuación:

* PM² Ágil para la gestión del desarrollo de TI.
* ….

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

Los siguientes estándares serán considerados cuando se definan los distintos elementos del proyecto:

* ….

*<Complete la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Reglas Específicas para la Gestión del Proyecto

*<Defina las reglas específicas de gestión del proyecto que se aplicarán en el mismo. El propósito de documentar las reglas del proyecto es establecer un conjunto aceptable de "reglas de conducta" que faciliten la mejor gestión y ejecución del proyecto.*

*Las reglas del proyecto suelen estar relacionadas con las interacciones entre las partes interesadas y el equipo, la comunicación, las reuniones, la colaboración, los contratistas, etc., y especialmente aquellos aspectos que no pueden ser fácilmente cubiertos por la metodología del proyecto, el plan de comunicación, las plantillas de reuniones e informes, o que se corresponden con un estilo muy específico elegido para la gestión del proyecto.*

*Las reglas del proyecto pueden estar relacionadas con el proyecto específico o con el contexto general del programa/organización, y/o pueden derivarse directamente de los factores críticos de éxito del proyecto, de los objetivos de gestión del proyecto y de la Filosofía PM2 (que se encuentran en la Guía PM2).*

*Las fuentes (información) que pueden utilizarse para definir las reglas del proyecto son: acta de la reunión de inicio de la planificación del proyecto, información previa al proyecto y lecciones aprendidas de proyectos con alcance, restricciones o riesgos similares, etc.>*

## Resolución de Conflictos y Elevación a Niveles de Decisión Superiores

*<En esta sección se define el proceso de resolución de conflictos para el proyecto. En el momento del conflicto, el equipo puede resolverlo efectivamente o elevarlo a niveles de decisión superiores si es necesario.*

*Típicamente, el conflicto puede surgir en cualquiera de los niveles siguientes:*

* *Dentro del Equipo de Ejecución del Proyecto.*
* *Dentro de un dominio específico (p.ej., la comunidad de TI).*
* *Con el lado cliente/solicitante o la comunidad de usuarios.*
* *Con un contratista.>*

Los conflictos son situaciones en las que una o ambas partes perciben una amenaza. Se consideran temas críticos y pueden ser planteados por cualquiera de las Partes Interesadas del proyecto. El equipo de gestión del proyecto debe identificar, registrar y plantear de forma proactiva estos problemas para su resolución. Cuando es necesario, los conflictos se discuten en las Reuniones Semanales de Situación del Proyecto o, si es necesario, se elevan al Comité de Dirección del Proyecto (CDP).

Las actividades de resolución de conflictos se registran en el Registro de Incidencias, mientras que las decisiones de resolución de conflictos se pueden registrar en el Registro de Decisiones.

El procedimiento de elevar a un nivel superior de decisión para este proyecto es el siguiente:

* El Equipo Central del Proyecto (ECP) sólo puede aprobar incidencias /cambios / riesgos con un impacto bajo y muy bajo. En este caso, el Director de Proyecto (DP) debe estar siempre informado y las decisiones pueden registrarse en el Registro de Decisiones.
* Las incidencias/cambios/riesgos con un impacto medio son aprobados por el Nivel de Gestión (Director de Proyecto y Responsable de Negocio) durante las Reuniones Semanales de Situación del Proyecto. Las decisiones se registran en el Registro de Decisiones.
* El Comité de Dirección del Proyecto (CDP) aprueba las incidencias/cambios/riesgos de alto y muy alto impacto. Las decisiones se registran en el Registro de Decisiones.
* Cuando procede, el Comité de Dirección del Proyecto (CDP) celebra reuniones extraordinarias para aprobar medidas correctivas relacionadas con cuestiones urgentes o muy urgentes de gran impacto o envergadura.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

# Procesos del Proyecto

## Gestión de Riesgos

*<Esta es una descripción de alto nivel del proceso de gestión de riesgos que se va a utilizar, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización, según sea necesario. Considere la posibilidad de crear un Plan de Gestión de Riesgos independiente y más extenso para proyectos grandes y complejos (consulte la plantilla del Plan de Gestión de Riesgos de PM².)>*

El proceso de gestión de riesgos del proyecto define las actividades para identificar, evaluar, priorizar, gestionar y controlar los riesgos que puedan afectar a la ejecución del proyecto y al logro de sus resultados. Este es un proceso de cuatro pasos:

* **Identificación de Riesgos**: los riesgos son identificados continuamente a lo largo del ciclo de vida del proyecto por cualquier parte interesada del proyecto y documentados en el Registro de Riesgos (por cualquier miembro del Equipo del Proyecto).
* **Evaluación de Riesgos**: los riesgos se evalúan en función de su probabilidad de ocurrencia y del impacto en el alcance y las restricciones del proyecto. El producto de su probabilidad e impacto (en escalas de 5 puntos) define el Nivel de Riesgo que luego se utiliza como referencia para su priorización y desarrollo de la respuesta al riesgo.
* **Desarrollo de la Respuesta a Riesgos**: existen cuatro estrategias que deben considerarse como respuestas al riesgo de las amenazas: Evitar, Transferir, Reducir o Aceptar un riesgo. Una vez seleccionada la estrategia para cada riesgo, se definirán, describirán, programarán y asignarán acciones específicas para su implementación, mientras que un Propietario del Riesgo asumirá la responsabilidad de su implementación. Estas acciones se incorporarán al Plan de Trabajo del Proyecto.
* **Control de Riesgos**: las reuniones sobre el estado del proyecto se utilizan para revisar el estado de los riesgos, probabilidades e impactos, y acciones relacionadas, y para identificar nuevos riesgos. Los riesgos se revisarán semanalmente, pero también después de la ocurrencia de cualquier evento significativo. Si se presenta alguno de los riesgos identificados, entonces el Director de Proyecto (DP) implementará los planes de contingencia y comunicará el asunto al Comité de Dirección del Proyecto (CDP).

*<Personalice el proceso anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de Incidencias

*<Esta es una descripción de alto nivel del proceso de gestión de incidencias del proyecto que se va a utilizar, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Considere la posibilidad de crear un Plan de Gestión de Incidencias independiente y más extenso para proyectos grandes y complejos (consulte el modelo PM² Plan de Gestión de Incidencias)>*

El proceso de gestión de incidencias del proyecto define las actividades relacionadas con la identificación, documentación, evaluación, priorización, asignación, resolución y control de incidencias. Es un proceso de cuatro pasos que el Director de Proyecto (DP) ejecuta siempre que sea necesario a lo largo del ciclo de vida del proyecto:

* **Identificación de Incidencias**: las incidencias pueden ser identificadas por cualquier parte interesada del proyecto a lo largo de su ciclo de vida, utilizando diferentes canales de comunicación como reuniones, correos electrónicos e informes. Las incidencias se registran en el Registro de incidencias.
* **Evaluación de la Incidencia y Recomendación de Acción**: una primera evaluación informal considera la categoría, el impacto, la urgencia y el tamaño de la incidencia, seguida de un análisis más detallado para identificar la causa fundamental y recomendar una solución. Esta información se documenta en el Registro de Incidencias y se utiliza como entrada para los responsables de la toma de decisiones (en función del proceso de elevación). La decisión se documenta en el Registro de Decisiones.
* **Implementación de Acciones**: después de evaluar las incidencias y aprobar las acciones de corrección, el Director del Proyecto (DP) incorporará estas acciones en el Plan de Trabajo del Proyecto y actualizará la documentación relacionada con el proyecto, como los planes y registros del proyecto.
* **Control de Incidencias**: las Reuniones de Situación del Proyecto se celebrarán semanalmente y se utilizarán para revisar el estado de las incidencias y las acciones relacionadas, y para identificar nuevas incidencias. Además, el Director de Proyecto (DP) informará mensualmente sobre el estado de las principales incidencias al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) y, cuando sea adecuado, a otras partes interesadas del proyecto.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de Requisitos

*<Se trata de una descripción de alto nivel del proceso de gestión de requisitos que se va a utilizar, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Considere la posibilidad de crear un Plan de Gestión de Requisitos más extenso para proyectos grandes y complejos (consulte el modelo Plan de Gestión de Requisitos de PM²)>*

El proceso de gestión de requisitos comprende las actividades relacionadas con la especificación, evaluación, aprobación, seguimiento y validación de los requisitos del proyecto. Este proceso consiste en los siguientes pasos:

* **Especificar los Requisitos**: reúna los requisitos del proyecto junto con las Partes Interesadas del proyecto y documéntelos sin ambigüedades en el Documento de Requisitos. Estructúrelos añadiendo los metadatos pertinentes.
* **Evaluar los Requisitos**: el Equipo del Proyecto evalúa la viabilidad de los requisitos y estima los costes para realizarlos. El Director de Proyecto (DP) equilibra la lista de requisitos con las otras restricciones del proyecto (presupuesto, tiempo, etc.) y las propone a los interesados en el proyecto.
* **Aprobar Requisitos**: el Director de Proyecto (DP) negocia y acuerda los requisitos que se realizarán durante el proyecto con las partes interesadas, como el Propietario del Proyecto (PP) o el Responsable de Negocio (RN). Los requisitos aprobados se convierten en la línea de base del alcance del proyecto.
* **Supervisar la Implementación de los Requisitos**: el Director de Proyecto (DP) supervisa continuamente la implementación de los requisitos por parte del Equipo Central del Proyecto (ECP), además de detectar nuevos requisitos o cambios en los requisitos existentes.
* **Validar los Requisitos Implementados**: cuando se implementan los requisitos, la solución es validada por el usuario de negocio con el fin de evaluar si se satisface la necesidad inicial del negocio. La aceptación formal de los entregables del proyecto debe cumplir con el proceso de Gestión de la Aceptación de Entregables.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de Cambios del Proyecto

*<Esta es una descripción de alto nivel del proceso de gestión de cambios del proyecto que se va a utilizar, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Considere la posibilidad de crear un plan de gestión del cambio de proyectos más amplio e independiente para proyectos grandes y complejos (consulte la plantilla PM² Plan de Gestión de Cambios del Proyecto)>*

El proceso de gestión de cambios del proyecto define las actividades relacionadas con la identificación, documentación, evaluación, aprobación, priorización, planificación y control de cambios, y su comunicación a todas las partes interesadas pertinentes. Es un proceso de cinco pasos que el Director de Proyecto (DP) ejecuta siempre que sea necesario a lo largo del ciclo de vida del proyecto:

* **Identificación de Cambios**: una solicitud de cambio puede ser presentada formalmente a través de un Formulario de Solicitud de Cambio, o puede ser identificada y planteada durante las reuniones como resultado de decisiones, incidencias o riesgos. El Registro de Cambios contiene información para identificar el cambio, como el solicitante, una breve descripción, fecha de identificación, etc.
* **Evaluación del Cambio y Recomendación de Acción**: se evalúa el tamaño y el impacto del cambio en el alcance, cronograma, coste, calidad, riesgo y otros límites del proyecto, tras lo cual el Director de Proyecto (DP) documenta una acción recomendada en el Registro de Cambios. Esta información se utiliza como entrada para la aprobación formal del cambio por parte de los tomadores de decisiones apropiados.
* **Aprobación de Cambios**: la aprobación de un cambio del proyecto seguirá el proceso de elevación definido para este proyecto. Para los cambios que no tienen un impacto significativo en el plazo de entrega y el presupuesto, los cambios pueden ser aprobados durante las Reuniones de Situación del Proyecto. Otros cambios (de tamaño L o XL) son aprobados por el Comité de Dirección del Proyecto (CDP). Los detalles de la decisión se documentan en el Registro de Cambios.
* **Implementación de Cambios**: las actividades relacionadas con la implementación de los cambios aprobados se documentarán en el Plan de Trabajo del Proyecto.
* **Control de Cambios**: los cambios nuevos o abiertos serán identificados/revisados semanalmente durante las Reuniones de Situación del Proyecto y el Director de Proyecto (DP) actualizará el Registro de Cambios con los resultados del análisis/revisión. Para los cambios de tamaño Medio, Alto y Muy Alto, el Director de Proyecto (DP) informará mensualmente sobre su estado al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) y, cuando sea adecuado, a otras partes interesadas en el proyecto.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de la Calidad

*<Esta es una descripción de alto nivel del enfoque de gestión de calidad que se utilizará, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Considere la posibilidad de crear un Plan de Gestión de Calidad más extenso para proyectos grandes y complejos (consulte la plantilla del Plan de Gestión de Calidad de PM²)>*

El proceso de gestión de la calidad del proyecto comprende todas las actividades (relacionadas tanto con los procesos como con los productos) que aumentarán la capacidad de alcanzar los resultados esperados del proyecto identificados en el Acta de Constitución del Proyecto. El proceso consta de cinco pasos:

* **Definir los Atributos de Calidad**: identificar los objetivos, el enfoque, los requisitos, las actividades y las responsabilidades del proceso de gestión de calidad del proyecto y cómo se implementará a lo largo del mismo. Las actividades de gestión de calidad se añadirán al Plan de Trabajo del Proyecto. La Lista de Control de Revisión de Calidad y la Lista de Control de Aceptación de Entregables se crean durante la Fase de Planificación.
* **Realizar el Aseguramiento de la Calidad**: las actividades de aseguramiento de la calidad se llevarán a cabo evaluando el diseño de los controles del proyecto, confirmando que están implementados y evaluando su eficacia operativa.

Estas actividades considerarán los objetivos de calidad del proyecto junto con los riesgos del mismo. Además, el aseguramiento de la calidad valida el cumplimiento de las normas y reglamentos de la organización, así como de las normas, reglamentos y leyes gubernamentales y de la industria pertinentes. Las actividades de garantía de calidad serán realizadas por una persona encargada de la Garantía de Calidad del Proyecto (GCP) y por los roles correspondientes del proyecto (ECP, RN, PS).

* **Realizar el Control de Calidad**: la Lista de Control de Revisión de Calidad será utilizada por el Director de Proyecto (DP) para evaluar las actividades de control de calidad y validar el cumplimiento de los planes en términos de alcance, tiempo, coste, calidad, organización del proyecto, comunicación, riesgos, contratos y satisfacción del cliente. Además, el Director del Proyecto (DP) resumirá y documentará los hallazgos de la Lista de Control de Revisión de Calidad, su impacto, recomendaciones junto con cualquier acción de corrección/mejora. Los registros del proyecto también se utilizarán para documentar los riesgos, problemas, decisiones y cambios relacionados.
* **Realizar la Aceptación de Entregables** (consulte también sección 4.8): la Lista de Control de Aceptación de Entregables da soporte al seguimiento de la situación de todas las actividades que son condición previa para la entrega de los productos del proyecto al Propietario del Proyecto (PP) y su aceptación formal. Los entregables del proyecto son aceptados si las actividades de aceptación se realizan con éxito y dentro de las tolerancias preestablecidas. Los entregables del proyecto pueden ser aceptados condicionalmente incluso con un conjunto de incidencias conocidas, siempre que estén documentadas y que exista un plan para abordarlas.
* **Realizar la Aceptación Final**: el Director de Proyecto (DP) informará sobre la ejecución del proyecto en la Reunión de Revisión de Fin de Proyecto y elaborará el Informe de Fin de Proyecto. La documentación y los registros del proyecto se actualizarán, revisarán y archivarán. La aceptación final se obtiene del Propietario del Proyecto (PP), a través del Documento de Aceptación del Proyecto, que después de la finalización del proyecto se comunica a todas las partes interesadas pertinentes.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de la Configuración

*<Esta es una descripción de alto nivel del enfoque de gestión de configuración que se va a utilizar, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Para proyectos grandes o complejos, considere la posibilidad de integrar este plan en un Plan de Gestión de Calidad más extenso (consulte la plantilla del Plan de Gestión de Calidad de PM²)>*

El procedimiento de gestión de la configuración del proyecto incluye la identificación de los elementos de configuración del proyecto (EC), sus atributos y códigos de estado, el establecimiento de líneas de base, la definición de funciones y responsabilidades para los cambios autorizados en los EC, así como el mantenimiento y el control de un repositorio de proyectos.

**Almacenamiento de Artefactos de Gestión del Proyecto**

El Director del Proyecto (DP) estructurará los artefactos de gestión de proyectos según las fases de PM2, siguiendo la siguiente convención de carpetas:

* 01 Inicio
* 02 Planificación
* 03 Ejecución
* 04 Monitorización y Control
* 05 Cierre

**Convención de Nomenclatura de Artefactos de Gestión del Proyecto**

Se empleará la siguiente convención en la nomenclatura de los artefactos:  
(XX).(Nombredeldocumento).(NombredelProyecto).(aaaa-mm-dd).v(x.x), donde:

* (XX) (dos caracteres numéricos) número de artefacto único dentro de la carpeta que indica la secuencia del documento.
* v(x.x) indica la versión del artefacto. Los números de versión como "0.x" significan que el documento no ha sido aprobado todavía; los cambios menores se reflejarán en el decimal (número de revisiones) y los cambios mayores (revisiones formales) en el número de versión.

**Versiones de los Artefactos de Gestión del Proyecto**

Todos los artefactos de gestión del proyecto están bajo control de versiones, exceptuando los registros del proyecto y las listas de control.

## Gestión de las Comunicaciones

*<Esta es una descripción de alto nivel del enfoque de gestión de comunicaciones que se utilizará, que se puede adaptar al contexto específico del proyecto y de la organización. Considere la posibilidad de crear un Plan de Gestión de las Comunicaciones independiente y más extenso para proyectos grandes y complejos (consulte la plantilla del Plan de Gestión de las Comunicaciones de PM².)>*

El proceso de gestión de las comunicaciones determina cómo comunicarse de la manera más eficiente y efectiva con las distintas partes interesadas. Define y documenta el contenido, el formato, la frecuencia, la audiencia y los resultados esperados de los elementos de comunicación. También define cómo comunicar el estado del proyecto y la asignación de actividades a las distintas partes interesadas, así como la estrategia de comunicación para cada una de ellas, en función de sus intereses, expectativas e influencia en el proyecto.

Las siguientes reuniones de proyecto deberán ser organizadas:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Reunión** | **Responsable** | **Frecuencia** |
| Comienzo de la Planificación | Director de Proyecto (DP) | Una vez |
| Comienzo de la Ejecución | Director de Proyecto (DP) | Una vez |
| Situación del Proyecto | Director de Proyecto (DP) | Cada dos semanas |
| Equipo de Ejecución del Proyecto | Líder del Equipo (LE) | Semanalmente |
| Revisión del Proyecto | Director de Proyecto (DP) | Semestralmente |
| Comité de Dirección del Proyecto | Propietario del Proyecto (PP) | Mensualmente |
| Control de Cambios | Director de Proyecto (DP) | Ad Hoc |
| Revisión de Fin de Proyecto | Director de Proyecto (DP) | Una vez |

Los siguientes informes del proyecto serán preparados:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Informe** | **Responsable** | **Frecuencia** |
| Informe de Situación del Proyecto | Director de Proyecto (DP) | En la Reunión de Situación del Proyecto |
| Informe de Progreso del Proyecto | Director de Proyecto (DP) | Con la Reunión de Revisión del Proyecto |
| Informe de Revisión de Calidad | Director de Proyecto (DP) | Trimestralmente |
| Informe de Situación de la Externalización (Contratista) | Contratista | Mensualmente |
| Informe Fin de Proyecto | Director de Proyecto (DP) | Con la revisión del Final del Proyecto |

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de la Aceptación de los Entregables

*<Presente un resumen de alto nivel del enfoque de gestión de la aceptación de los entregables que se utilizará, con el fin de garantizar un proceso formal para la aceptación de los entregables del cliente y/o simplemente proporcione un enlace al Plan de Aceptación de Entregables del Proyecto.>*

El proceso de gestión de calidad comprende las actividades relacionadas con la aceptación de los entregables, con el fin de aumentar la capacidad de cumplir los criterios de aceptación del proyecto. Este proceso consta de tres pasos:

* **Definir los Criterios de Aceptación:** defina los criterios de aceptación para cada uno de los entregables del proyecto. Esta información se deriva del alcance, el enfoque, las necesidades del cliente, los resultados, los beneficios esperados y los requisitos del proyecto (tal como se definen en el Caso de Negocio, el Acta de Constitución del Proyecto, el Manual del Proyecto, el Plan de Trabajo del Proyecto, la documentación de requisitos y otros documentos relevantes).
* **Realizar las Actividades de Aceptación:** verifique si los entregables cumplen con los criterios de aceptación. Las actividades de aceptación de los entregables se detallan y programan en el Plan de Trabajo del Proyecto**.**
* **Aceptación de Entregables (provisional/final):** obtenga la aprobación formal del Propietario del Proyecto (PP) para cada uno de los entregables del proyecto. La aceptación provisional/final debe documentarse en el Documento de Aceptación de Entregables. Los entregables del proyecto son aceptados si las actividades de aceptación (tal como se describen en este plan) se llevan a cabo con éxito y dentro de las medidas, tolerancias y plazos preestablecidos. Los entregables del proyecto pueden ser aceptados provisionalmente por un experto/usuario perteneciente al ámbito concreto relacionado con la aceptación, incluso con un conjunto limitado de incidencias no críticas, siempre que estén documentadas, sean acordadas por las partes interesadas pertinentes y que exista un plan para abordarlas. El rechazo de los entregables se gestionará mediante el proceso de gestión de incidencias del proyecto. Después de la resolución de las incidencias, los entregables se vuelven a revisar y se vuelven a presentar para su aprobación**.**

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de la Transición

*<Presente un resumen de alto nivel del enfoque de gestión de la transición que se utilizará para garantizar la transición exitosa del estado actual al nuevo estado deseado, con consideraciones claras para minimizar las interrupciones en las operaciones, y/o simplemente proporcionar un vínculo con el Plan de Transición del Proyecto.>*

El proceso de gestión de la transición comprende las actividades relacionadas con la transición sin problemas del "modo proyecto" al "modo operación". Este proceso consiste en los siguientes pasos:

* **Identificar los Objetivos de la Transición:** identifique los objetivos a alcanzar al final de la transición. Defina lo que se debe lograr para que la transición sea un éxito. Documente cualquier condición previa que deba cumplirse antes de que pueda comenzar la transición**.**
* **Identificar las Actividades de Transición:** defina y estime todas las actividades de transición que deben realizarse antes, durante y después de la transición para alcanzar los objetivos de la misma. Determine quién es responsable de cada actividad. Integre estas actividades en el conjunto del Plan de Trabajo del Proyecto y gestiónelas como parte de las actividades normales del proyecto. No olvide la coordinación, la comunicación u otras actividades de transición más específicas, tales como: copias de seguridad, conversión de datos, formación, desarrollo de un plan de retorno, etc.
* **Elaborar un Calendario de Transición:** determine el cronograma y los hitos de la transición. Calcule la duración del período de transición y el grado de superposición con otras actividades del proyecto. Desarrolle un cronograma de alto nivel para todas las actividades de transición.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de la Implantación en el Negocio

*<Presente un resumen de alto nivel del enfoque de gestión de la implementación en el negocio que se utilizará para preparar y cambiar la organización para utilizar los resultados del proyecto y lograr los beneficios especificados en el Caso de Negocio y/o simplemente proporcionar un enlace con el Plan de Implementación en el Negocio del Proyecto.>*

El proceso de gestión de la implementación en el negocio comprende las actividades relacionadas con la preparación y gestión de los cambios en la organización que se producirán como resultado del proyecto. Este proceso consiste en los siguientes pasos:

* **Identificar el Impacto en los Procesos**: evalúe cómo afectará el proyecto a los procesos de negocio ya existentes en la organización. Defina los nuevos procesos de negocio. Minimice al máximo las interrupciones en las operaciones normales durante la ejecución del proyecto.
* **Identificar el Impacto en las Personas**: evalúe cómo impactará el proyecto sobre las personas utilizando los resultados del proyecto. Considere la resistencia al cambio, la comunicación, el apoyo funcional, la formación, etc.
* **Identificar el Impacto Cultural**: evalúe cómo impactará el proyecto en la cultura de la organización. Considere el comportamiento individual o grupal, las prácticas organizacionales o los valores compartidos.
* **Definir la Estrategia de Implementación**: defina la estrategia de comunicación, las actividades de promoción y otras actividades de cambio que se recogen dentro de las responsabilidades del proyecto y que promoverán una implementación sin problemas de los resultados del proyecto en la organización.
* **Definir las Actividades de Cambio**: defina las actividades de cambio necesarias que apoyen la estrategia de implementación. Considere las actividades del proyecto, las actividades de cambio para la organización y las actividades de cambio posteriores al proyecto.
* **Seguimiento de Beneficios**: Identifique, describa y recomiende actividades y medidas para evaluar los beneficios que generará el proyecto en el futuro.

*<Personalice la lista anterior según las necesidades de su proyecto y/u organización.>*

## Gestión de Recursos

*<Esta sección debe presentar cómo los recursos necesarios serán adquiridos gestionados y, si es necesario, liberados al final del proyecto. Los recursos pueden ser humanos (personas con habilidades específicas) o no humanos (p.ej., hardware, licencias, un edificio, una sala de reuniones...).*

*En particular, en lo que se refiere a los recursos humanos, esta sección debería describir cómo pueden contratarse (marcos de contratación permitidos, etc.), medirse y liberarse los recursos externos. En el caso de los recursos internos, cualquier delegación temporal de autoridad, o reorganización de la jerarquía, debe aclararse para evitar conflictos de autoridad. Si se necesita formación adicional, se pueden agregar los siguientes elementos del Plan de Recursos.>*

**Necesidades de Formación**

El propósito de esta sección es documentar y hacer un seguimiento de la formación requerida para el proyecto, recoger los registros de formación del proyecto y documentar cualquier excepción respecto a la formación requerida del proyecto. Este resumen de la formación específica del proyecto también se utilizará para incorporar a nuevas personas al proyecto.

Tenga en cuenta que las necesidades de formación no se refieren a la formación de los usuarios/interesados en los productos finales, sino que sólo cubren la formación que los miembros del Equipo del Proyecto necesitarán para ser más efectivos en su trabajo en el proyecto. P.ej., la formación sobre la Metodología PM2 puede considerarse necesaria para el Director de Proyecto (DP) y el Responsable de Negocio (RN), o la formación técnica para cualquier miembro técnico del Equipo Central del Proyecto (ECP).

El Equipo del Proyecto y cualquier otro grupo con el que el proyecto se relacione, recibirán formación sobre procedimientos, métodos y herramientas específicos del proyecto, según sea necesario. Esta formación será proporcionada o adquirida por el Director del Proyecto (DP).

*<Ejemplos de formación específica para un proyecto son (lista no excluyente):*

* *Procedimiento de gestión de incidencias del proyecto.*
* *Aspectos técnicos del proyecto.*
* *Sistema de gestión de la configuración y procedimientos asociados utilizados por el proyecto.*
* *Etc.*

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID del Recurso** | **Recurso** | **Formación/ habilidad** | **Nivel de habilidad actual** | **Nivel de habilidad deseado** | **Método de impartición** | **Impartido por** | **Fecha de finalización prevista** |
| *H.5* | *Programador* | *Java* | *Medio* | *Avanzado* | *Coaching* | *Recurso Y* | *22/03/2017* |
| *H.6* | *Programador* | *Herramientas software Rational* | *Principiante* | *Avanzado* | *Curso interno* | *Formador X* | *12/03/2017* |
| *H.7* | *Testeador* | *Herramientas software Mercury* | *Principiante* | *Medio* | *Curso externo 3 días* | *Centro de Formación Z* | *18/03/2017* |

***ID del recurso -*** *identificador único del miembro del equipo a formar.*

***Recurso -*** *nombre del miembro del equipo.*

***Formación/habilidad -*** *elemento específico acerca del cual el miembro del equipo requiere formación****.***

***Nivel de habilidad actual*** *- identifica el nivel de habilidad que el miembro del equipo tiene en este aspecto.*

***Nivel de habilidad deseado*** *- identifica el nivel de habilidad que el miembro del equipo debe adquirir para entregar los resultados del proyecto solicitados.*

***Método de impartición*** *- identifica el método de desarrollo (es decir, autoestudio, reunión de inicio del proyecto, sesión de capacitación programada, clases formales, tutoría, coaching, etc.).*

***Impartido por*** *- identifica quién ofrecerá la formación cuando el método de desarrollo sea por una persona o un grupo (p.ej., Director de Proyecto, Servicios de Aprendizaje, miembro experimentado del equipo, etc.).*

***Fecha de finalización prevista:*** *es la fecha prevista para la finalización de la formación sobre este tema.*

# Medición del Progreso del Proyecto

## Enfoque de Medición del Progreso del Proyecto

*<Esta sección debe proporcionar un resumen del progreso del proyecto, y el enfoque para la medición del desempeño y la realización de previsiones que se utilizará para la supervisión (seguimiento) y el control del proyecto. P.ej., el método preferido puede ser Earned Value Management (EVM) o Earned Schedule Management (ESM), o tal vez se considere adecuado simplemente el seguimiento a nivel de hito.*

*También es útil definir en esta sección qué información será supervisada (p.ej., esfuerzo empleado, dinero gastado, hito alcanzado, etc.) y con qué frecuencia.>*

## Informes del Proyecto

*<En la subsección siguiente, defina y describa los informes que se utilizarán durante el proyecto. La frecuencia, el medio y los destinatarios se definirán en el apartado Gestión de las Comunicaciones.>*

### Informes de Progreso y Situación

*<En esta sección se deben definir y describir brevemente los distintos tipos de informes de progreso, y se deben proporcionar enlaces a las plantillas de informes. De acuerdo con las reglas de configuración del proyecto, también se debe proporcionar la ubicación de la carpeta con todos los informes de progreso completados.>*

#### Otros Informes

*<En esta sección se deben definir y describir brevemente todos los demás tipos de informes del proyecto y se deben proporcionar enlaces a las plantillas de informes y la ubicación de la carpeta con todos los informes completados.>*

## Listas de Control del Proyecto

*<Esta sección debe proporcionar un listado de las listas de control del proyecto que se utilizarán para el seguimiento y control del proyecto. Elimine los elementos que no se utilizarán.>*

Se utilizarán las siguientes listas de control para supervisar y controlar el proyecto:

* Lista de Control de Salida de Fase.
* Lista de Control de Revisión de Calidad.
* Lista de Control de Aceptación de Entregables.
* Lista de Control de la Transición.
* Lista de Control de la Implementación en el Negocio.
* Lista de Control de Partes Interesadas.

# Roles y Responsabilidades del Proyecto

## Matriz Consolidada de Asignación de Responsabilidades (RAM/RASCI)

<Modifique la tabla de abajo. Particularícelo para las partes interesadas de su proyecto >

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Inicio** | **OGP** | | **CDP** | **PP** | **RN** | **GIN** | **PS** | **DP** | **ECP** | |
| Solicitud de Inicio del Proyecto | I | | n.a. | **A/S** | **R** | **S**/C | I | n.a. | n.a. | |
| Caso de Negocio | I | | C | **A** | **R** | C | **S** | **S** | n.a. | |
| Acta de Constitución del Proyecto | I | | **A** | C | **S** | C | **S** | **R** | C | |
| **Planificación** | **OGP** | | [**CDP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Project+Steering+Committee+(PSC)) | [**PP**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Owner+(SO)) | [**RN**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/Business+Manager+(BM)) | **GIN** | [**PS**](http://www.cc.cec/wikis/display/PM2/System+Supplier+(SS)) | **DP** | **ECP** | |
| Reunión de Inicio de Planificación | I | | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C | |
| Manual del Proyecto | I | | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C | |
| Matriz de Partes Interesadas del Proyecto | I | | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C | |
| Plan de Trabajo del Proyecto | I | | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | **S**/C | |
| Plan de Externalización | **A** | | C | C | C | I | **S** | **R** | I | |
| Plan de Aceptación de Entregables | I | | **A** | C | **S** | I | C | **R** | C | |
| Plan de Transición | I | | **A** | C | C | C | C | **R** | C | |
| Plan de Implementación en el Negocio | I | | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I | |
| **Planes de Gestión** |  | | | | | | | | | |
| Plan de Gestión de Requisitos | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | **S** | |
| Plan de Gestión de Cambios | I | | I | **A** | C | I | I | **R** | I | |
| Plan de Gestión de Riesgos | I | | C | **A** | C | I | I | **R** | I | |
| Plan de Gestión de Incidencias | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | C | |
| Plan de Gestión de Calidad | I | | **A** | C | C | C | C | **R** | C | |
| Plan de Gestión de las Comunicaciones | I | | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C | |
| **Ejecución** | **OGP** | | **CDP** | **PP** | **RN** | **GIN** | **PS** | **DP** | **ECP** | |
| Reunión de Inicio de Ejecución | I | | **A** | C | **S**/C | C | C | **R** | C | |
| Coordinación del Proyecto | I | | I | **A** | **S** | I | I | **R** | I | |
| Control de Calidad | I | | I | I | **S** | C | I | **A** | **R** | |
| Informes del Proyecto | I | | I | **A** | **S**/C | I/C | I/C | **R** | C | |
| Distribución de la Información | I | | I | **A** | C | I | I | **R** | C | |
| **Seguimiento y Control** | **OGP** | | **CDP** | **PP** | **RN** | **GIN** | **PS** | **DP** | **ECP** | |
| Seguimiento del Progreso del Proyecto | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | C | |
| Control del Cronograma | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | C | |
| Control de los Costes | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | C | |
| Gestión de las Partes Interesadas | I | | I | **A** | **S**/C | I | C | **R** | I | |
| Gestión de los Requisitos | I | | I | **A** | C | C | I | **R** | **S** | |
| Gestión de los Cambios del Proyecto | I | | C | **A** | **S** | I | I | **R** | C | |
| Gestión de los Riesgos | I | | C | **A** | **S**/C | C | I | **R** | C | |
| Gestión de las Incidencias y Decisiones | I | | I | **A** | **S** | C | I | **R** | C | |
| Gestión de la Calidad | I | | I | I | **S**/C | C | **A** | **R** | C | |
| Gestión de la Aceptación de Entregables | I | | I | **A** | **S** | C | C | **R** | C | |
| Gestión de la Implementación en el Negocio | I | | I | **A** | **R** | C | I | **S** | I | |
| Gestión de la Transición | I | | **A** | C | C | C | C | **R** | C | |
| Gestión de la Externalización | **A** | | C | C | C | I | **S** | **R** | I | |
| **Cierre** | **OGP** | | **CDP** | **PP** | **RN** | **GIN** | **PS** | **DP** | **ECP** | |
| Reunión de Revisión de Fin de Proyecto | I | | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C | |
| Informe de Fin de Proyecto | I | | **A** | C | **S** | C | C | **R** | C | |
| Cierre Administrativo | I | | C | **A** | C | I | C | **R** | I | |
| **OGP** (Órgano de Gobernanza Pertinente)  **CDP** (Comité de Dirección del Proyecto)  **PP** (Propietario del Proyecto)  **RN** (Responsable de Negocio) | | **GIN** (Grupo de Implementación en el Negocio)  **PS** (Proveedor de Soluciones)  **DP** (Director de Proyecto)  **ECP** (Equipo Central del Proyecto) | | | | | | | |

## Descripción de Roles y Responsabilidades del Proyecto

En la siguiente sección se describen las funciones de los principales actores de un proyecto, junto con las responsabilidades, expectativas, derechos y deberes de cada uno de los participantes en el proyecto.

*<Mantenga únicamente los roles relevantes para su proyecto. Cualquier desviación a los Roles y Responsabilidades Estándar de PM2 debe ser indicada.*

*Tenga en cuenta que el papel que desempeña una persona en un proyecto puede ser independiente de su función en la organización. Sin embargo, ciertos roles requieren un cierto nivel de autoridad en la organización, así como algunas competencias que pueden aparecer en función de una persona. En tales casos, las descripciones de un rol también mencionan la función que esta persona ocupa en la organización.>*

### Partes Interesadas

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Las partes interesadas del proyecto son personas (o grupos) que pueden afectar o ser afectados tanto por las actividades realizadas durante la vida de un proyecto como por los productos y resultados del proyecto. Las partes interesadas pueden participar directamente en el trabajo de un proyecto, o pueden ser miembros de otras organizaciones internas, o incluso ser externas a la organización ejecutora (p.ej., proveedores, usuarios, ciudadanos de la UE, contratistas, ONG, socios industriales, estados miembros, etc.) |
| **Responsabilidades** |
| * <Describa las responsabilidades de los grupos de interés específicos del proyecto > |

### Comité de Dirección del Proyecto (CDP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Los miembros permanentes del comité son:   * El Propietario del Proyecto (PP), que preside el comité, es la persona clave en la toma de decisiones y responsable del éxito del proyecto. * Responsable de Negocio (RN) que es el delegado del Propietario del Proyecto (PP) y colabora estrechamente con el Director del Proyecto (DP). * Proveedor de Soluciones (PS) que asume la responsabilidad general de los entregables del proyecto. * El Director de Proyecto (DP), que es responsable del proyecto en su conjunto y de sus entregables.   Los miembros opcionales del comité son:   * Representantes de los Usuarios (RU) que representan los intereses de los usuarios del proyecto. * Oficina de Soporte al Proyecto (OSP) que administra las reuniones del CDP y la documentación del proyecto. * Garantía de la Calidad del Proyecto (GCP), responsable del control de calidad y de la auditoría. * El Director del Proyecto del Contratista (DPC) * El Coordinador de Protección de Datos (CPD) para consultar y asesorar sobre aspectos de protección de datos. |
| **Responsabilidades** |
| * Abandera el proyecto y conciencia sobre el mismo en los niveles superiores. * Guía y promueve a nivel estratégico la ejecución exitosa del proyecto, manteniendo el proyecto centrado en sus objetivos. * Garantiza el cumplimiento de las políticas y normas de la organización. * Proporciona el seguimiento y control del proyecto a alto nivel. * Al final de la Fase de Inicio, autoriza la continuación del proyecto, sobre la base del Caso de Negocio y el Acta de Constitución del proyecto, a menos que lo haga el Órgano de Gobernanza Pertinente (OGP). * Al final de la Fase de Planificación, autoriza al proyecto a continuar con la Fase de Ejecución, basándose en el Manual del Proyecto y el Plan de Trabajo del Proyecto. * Autoriza desviaciones y cambios de alcance de alto impacto en el proyecto y tiene la última palabra en las decisiones. * Se ocupa de las incidencias y conflictos que le son elevados. * Impulsa y gestiona los cambios organizativos relacionados con los resultados del proyecto. * Aprueba y autoriza los artefactos de gestión relativos a la calidad, la entrega y el cierre (Caso de Negocio, Acta de Constitución del Proyecto, Plan de Trabajo del Proyecto, etc.). |

#### Propietario del Proyecto (PP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Es la persona clave en la toma de decisiones del proyecto y responsable del éxito del mismo. |
| **Responsabilidades** |
| * Actúa como abanderado del proyecto, promoviendo el éxito del proyecto. * Preside el Comité de Dirección del Proyecto (CDP). * Ofrece liderazgo y dirección estratégica al Responsable de Negocio (RN) y al Director de Proyecto (DP). * Establece los objetivos de negocio y acepta el Caso de Negocio del proyecto. * Es el propietario de los riesgos de negocio y se asegura de que los resultados del proyecto estén alineados con los objetivos y prioridades del negocio. * Moviliza los recursos necesarios para el proyecto, de acuerdo con el presupuesto acordado. * Supervisa regularmente el progreso del proyecto. * Coordina la resolución de incidencias y conflictos que han sido elevados. * Impulsa el cambio en la organización y supervisa su adecuada evolución e implementación. * Aprueba y firma los artefactos clave vinculados con los hitos del proyecto (Manual del Proyecto, Plan de Trabajo del Proyecto, Planes de Gestión del Proyecto, Plan de Implementación en Negocio, etc.). |

#### Proveedor de Soluciones (PS)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Asume la responsabilidad general de los entregables del proyecto. |
| **Responsabilidades** |
| * Representa los intereses de quienes diseñan, entregan, adquieren e implementan los productos del proyecto. * Puede ayudar al Propietario del Proyecto (PP) a definir el Caso de Negocio y el alcance, los entregables, los hitos y el presupuesto requerido para el proyecto. * Acuerda los objetivos de las actividades del proveedor y aprueba los entregables del contratista para el proyecto (si procede). * Asume la responsabilidad general de los productos y servicios del proyecto solicitados por el Propietario del Proyecto (PP). * Moviliza los recursos necesarios del lado del proveedor y nombra al Director del Proyecto (DP). |

#### Responsable de Negocio (RN)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Representa al Propietario del Proyecto (PP) en el día a día del proyecto y colabora estrechamente con el Director del Proyecto (DP). |
| **Responsabilidades** |
| * Asiste al Propietario del Proyecto (PP) en la especificación del proyecto y los principales objetivos del negocio. * Establece y garantiza un canal eficiente de colaboración y comunicación con el Director de Proyecto (DP). * Coordina el Grupo de Implementación en el Negocio (GIN) y actúa como enlace entre los Representantes de Usuarios (RU) y la organización proveedora. * Es responsable de la Solicitud de Inicio de Proyecto, Caso de Negocio y Plan de Implementación de Negocio. * Asegura que los productos entregados por el proyecto satisfacen las necesidades del usuario. * Gestiona las actividades en la parte del negocio del proyecto y asegura que los recursos de la parte del negocio que resulten necesarios estén disponibles. * Decide la mejor manera de introducir los cambios en el negocio de la organización o las acciones de reingeniería, cuando sea necesario. * Asegura que la organización esté preparada para incorporar los entregables del proyecto cuando la organización proveedora los ponga a disposición. * Lidera la implementación de los cambios de negocio dentro de la organización a la que pertenecen los usuarios. * Coordina el cronograma y la realización de cualquier formación a los usuarios ( y la producción de material relacionado) |

#### 

#### Director de Proyecto (DP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Gestiona el día a día del proyecto y es responsable de la entrega de productos de calidad en el marco de las restricciones impuestas. |
| **Responsabilidades** |
| * Propone y ejecuta los planes del proyecto según lo aprobado por el Comité de Dirección del Proyecto (CDP). * Gestiona y coordina el día a día de las actividades del Equipo Central del Proyecto (ECP), haciendo un uso óptimo de los recursos asignados. * Asegura que el alcance del proyecto se realice dentro de los límites de calidad, tiempo y costo, tomando medidas preventivas o correctivas cuando sea necesario. * Gestiona las expectativas de las partes interesadas. * Es responsable de crear todos los artefactos (excepto la Solicitud de Inicio del Proyecto, el Caso de Negocio y el Plan de Implementación en el Negocio) y los propone para su aprobación al Propietario del Proyecto (PP) o al Comité de Dirección del Proyecto (CDP. * Asegura una evolución controlada de los productos bajo control de versiones, mediante la implementación del Plan de Gestión de Cambios del Proyecto. * Compara la evolución del presupuesto real del proyecto respecto a lo planificado e informa sobre el progreso del proyecto al Comité de Dirección del Proyecto (CDP). * Realiza la gestión de riesgos relacionados con el proyecto. * Eleva los asuntos del proyecto que no puede resolver al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) * Sirve de enlace entre las capas de Dirección y de Ejecución del proyecto. |

### Grupo de Implementación en el Negocio (GIN)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Está formado por representantes de la empresa y de los grupos de usuarios. El Grupo de Implementación en el Negocio (GIN) es responsable de planificar e implantar los cambios organizacionales necesarios para que la organización integre eficazmente los resultados del proyecto en su labor diaria. |
| **Responsabilidades** |
| * Bajo la coordinación del Responsable de Negocio (RN), el Grupo de Implementación en el Negocio (GIN) planifica e implementa las actividades necesarias para lograr los cambios organizacionales deseados, tal y como se describe en el Caso de Negocio y en el Plan de Implementación en el Negocio. * Analiza el impacto de la implementación del proyecto en las operaciones y en los procesos de negocio existentes, en las personas y en la cultura de la organización. * Participa en el diseño o actualización de los procesos de negocio afectados. * Prepara al área de negocio afectada para los cambios previstos. * Asesora al Responsable de Negocio (RN) sobre la preparación de la organización para el cambio. * Incorpora los entregables del proyecto en las operaciones de la organización e implementa actividades de cambio organizacional que caen dentro del alcance del proyecto. |

#### Representantes de los Usuarios (RU)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Representa los intereses de los usuarios finales en el proyecto. Los Representantes de los Usuarios (RU) forman parte del Grupo de Implementación en el Negocio (GIN). Es importante involucrar a los representantes de los usuarios a lo largo de todo el proyecto, ya que así adquieren visibilidad de las actividades del proyecto, sentido de pertenencia y motivación, lo que garantiza que los resultados sean adecuados para los fines de la organización. |
| **Responsabilidades** |
| * Ayudan a definir las necesidades y requerimientos del negocio. * Aseguran que las especificaciones del proyecto y los entregables satisfagan las necesidades de todos los usuarios. * Aprueban en nombre de los usuarios la especificación del proyecto y los criterios de aceptación. * Comunica y prioriza las opiniones de los usuarios en las decisiones del Comité de Dirección del Proyecto (CDP) sobre la implementación o no de las recomendaciones sobre los cambios propuestos. * Participa en demostraciones y fases piloto según sea necesario. * Realiza las pruebas de aceptación de los entregables. * Firma los documentos relacionados con los usuarios (documentación, requisitos, etc.). * Garantiza la estabilidad del negocio durante la transición hacia el nuevo estado operativo. |

### Equipo Central del Proyecto (ECP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Lo conforma el equipo responsable de funciones especializadas necesarias para la creación de los entregables del proyecto. La composición y estructura del Equipo Central del Proyecto (ECP) depende del tamaño y tipo de proyecto (p.ej., proyecto de TI, proyecto de desarrollo de políticas, etc.) y es definido por el Director del Proyecto (DP). |
| **Responsabilidades** |
| Bajo la coordinación del Director del Proyecto (DP), el Equipo Central del Proyecto (ECP):   * Contribuye en la elaboración del alcance del proyecto y en la planificación de las actividades del proyecto. * Realiza las actividades del proyecto de acuerdo con el plan de trabajo y el cronograma del proyecto. * Produce los entregables del proyecto. * Proporciona información al Director de Proyecto (DP) sobre el progreso de las actividades. * Participa en las reuniones del proyecto según sea necesario y contribuye a la resolución de incidencias. * Participa en la Reunión de Fin de Proyecto para generar y documentar lecciones útiles aprendidas para la organización. |

#### 

#### Director del Proyecto del Contratista (DPC)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Dirige al personal del contratista que trabaja en el proyecto. |
| **Responsabilidades** |
| * Colabora estrechamente con el Director de Proyecto (DP). * Planifica, controla e informa sobre la producción de entregables. * Asegura que todo el trabajo se realiza a tiempo y de acuerdo con los estándares y la calidad acordados. * Garantiza el éxito en la realización y entrega de las actividades subcontratadas. |

#### Adjunto al Director de Proyecto (ADP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| En proyectos de gran envergadura, el Director de Proyecto (DP) puede encontrar útil delegar una parte de las tareas de gestión de proyectos a un adjunto. Este Adjunto del Director de Proyecto (ADP) trabaja en estrecha colaboración con el Director de Proyecto (DP) en la realización del alcance del proyecto y actúa como su apoyo. Aunque el Director de Proyecto (DP) puede delegar ciertas tareas al Adjunto al Director de Proyecto (ADP), el DP sigue siendo responsable de la correcta ejecución de estas tareas. |
| **Responsabilidades** |
| * Informa y recibe instrucciones del Director de Proyecto (DP). * Asiste en el desarrollo y ejecución de planes de proyecto y de equipo (o partes de ellos). * Comunica los planes, decisiones e instrucciones al Equipo Central del Proyecto (ECP) o a contratistas externos. * Participa en la coordinación del Equipo Central del Proyecto (ECP) y del Equipo de Soporte a Proyectos (ESP). * Proporciona orientación a los participantes del proyecto en relación con la ejecución del trabajo. * Ayuda en la organización de las reuniones del proyecto y en la elaboración de las actas. * Reúne información de situación, datos reales y previsiones de todos los paquetes de trabajo y pone en conocimiento del Director de Proyecto (DP) cualquier discrepancia. * Detecta proactivamente problemas de calidad o de plazos y propone acciones preventivas. * Prepara o contribuye a los informes sobre la situación del proyecto de manera oportuna. * Apoya el proceso de gestión de riesgos y cambios, actualiza los Registros de Riesgos y Cambios. * Coordina la aceptación de los resultados con los usuarios internos y externos y las partes interesadas. * Establece las comunicaciones rutinarias del proyecto para informar a las partes interesadas del proyecto. |

#### Agregar funciones específicas en otros ámbitos (o eliminar esta sección)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Ejemplos: Oficina de Arquitectura, Analista de Negocio, Personal de Soporte de Sistemas… |
| **Responsabilidades** |
|  |

#### Coordinador de Equipo (CoE) – Sólo para proyectos ágiles

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Actúa como un facilitador y orientador del equipo y su propósito principal es crear y mantener las condiciones (p.ej., recursos, resolución de incidencias) para permitir que el equipo se concentre en lograr objetivos específicos y tener éxito. |
| **Responsabilidades** |
| * Garantiza la eficacia y la mejora continua del funcionamiento del Equipo Central del Proyecto (ECP). * Facilita el entorno de trabajo colaborativo y cooperativo dentro del Equipo Central del Proyecto (ECP). * Coordina las actividades de planificación y estimación, así como el informe de progreso del trabajo con el Director del Proyecto (DP). * Asegura que el Equipo Central del Proyecto (ECP) pueda dedicarse plenamente a las actividades relacionadas con la entrega y al logro de los objetivos específicos definidos. * Facilita la toma de decisiones dentro del Equipo Central del Proyecto (ECP). * Trabaja activamente para identificar y eliminar todos los obstáculos que impiden que el equipo logre los objetivos de la iteración. |

#### Propietario del Producto (PPr) – Sólo para proyectos ágiles

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Representa principalmente los intereses de los clientes y usuarios finales. |
| **Responsabilidades** |
| * Prioriza continuamente los requisitos que debe cumplir el Equipo Central del Proyecto (ECP) en consonancia con los comentarios de la comunidad de partes interesadas y del ECP. * Aclara las cuestiones relacionadas con el dominio que el Equipo Central del Proyecto (ECP) pueda tener o asegura que un canal con las partes interesadas pertinentes esté abierto para la colaboración y la aclaración. * Facilita las sesiones de recopilación de requisitos y modelado. * Asegura que la comunidad de las partes interesadas esté representada en ellos. * Facilita la presentación de los resultados intermedios del proyecto a la comunidad de partes interesadas (demos). * Garantiza que las partes interesadas comprendan los beneficios que aporta el enfoque ágil seguido por el Equipo Central del Proyecto (ECP) |

#### Propietario de la Arquitectura (PA) – Sólo para proyectos ágiles

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Es el responsable de la arquitectura y de las decisiones al respecto ante el Equipo Central del Proyecto (ECP). |
| **Responsabilidades** |
| * Guía la creación y evolución de la arquitectura del Sistema de Información (SI) en el que el equipo está trabajando, en favor de un enfoque colaborativo y de equipo. * Dirige el esfuerzo inicial de definición de la arquitectura al principio del proyecto y apoya el esfuerzo inicial de previsión de requisitos (especialmente cuando se trata de comprender y evolucionar los requisitos no funcionales para el SI), centrándose en el ciclo de vida del proyecto y también en la evolución y la capacidad de mantenimiento del SI. * Asegura la alineación de la arquitectura del Sistema de Información (SI) con las directrices y recomendaciones de la Oficina de Arquitectura (OA) y el apoyo a los principios establecidos a nivel de arquitectura empresarial. * Aprovecha las inversiones en Tecnologías de la Información (TI) existentes o previstas en la organización mediante la promoción continua de una cultura de reutilización e interoperabilidad dentro del Equipo Central del Proyecto (ECP). * Contribuye al conjunto de activos de TI reutilizables de la organización considerando el dominio general al que dará soporte el Sistema de información (SI) y la estrategia de TI de la organización. * Informa al Coordinador de Equipo (CoE) y al Director de Proyecto (DP) de los principales riesgos relacionados con la arquitectura del sistema y contribuye a definir la estrategia adecuada de gestión de riesgos. |

#### Miembros del Equipo Ágil (MEA) – Sólo para proyectos ágiles

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Se centran en la producción del Sistema de Información específico que es parte de la solución del proyecto a las necesidades de las partes interesadas. |
| **Responsabilidades** |
| * Participa en la planificación y estimación de iteraciones, versiones. * Participa en el diseño de la arquitectura de la solución. * Desarrolla parte del sistema de información, colaborando en el diseño de la arquitectura de la solución. * Prueba los desarrollos. * Proporciona información sobre el progreso al Coordinador del Equipo (CoE). * Se comunica y colabora con el resto del Equipo Central del Proyecto (ECP). |

### Equipo de Soporte a Proyectos (ESP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Son los responsables de dar apoyo al proyecto. La composición y estructura del Equipo de Soporte a Proyectos (ESP) depende del tamaño del proyecto y es definido por el Director de Proyecto (DP). El papel del Equipo de Soporte a Proyectos (ESP) puede ser asumido por los miembros del equipo, un equipo específico o ser prestado por la organización como servicios horizontales. |
| **Responsabilidades** |
| * Proporciona apoyo administrativo al proyecto. * Define los requisitos para la presentación de informes y comunicaciones. * Administra las reuniones del Comité de Dirección del Proyecto (CDP) y emite informes. * Apoya al Director de Proyecto (DP) en la planificación, seguimiento y control del proyecto. * Asesora sobre herramientas de gestión de proyectos y servicios administrativos. * Gestiona la documentación del proyecto (versionado, archivo, etc.).   Algunos ejemplos de los roles que forman parte del Equipo de Soporte a Proyectos (ESP) son: Oficina de Soporte a Proyectos (OSP), Garantía de Calidad del Proyecto (GCP), Oficina de Arquitectura (OA). |

#### Oficina de Soporte a Proyectos (OSP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Proporciona apoyo al Director de Proyecto (DP) y al Equipo Central del Proyecto (ECP). |
| **Responsabilidades** |
| * Asesora sobre herramientas de gestión de proyectos, orientación y servicios administrativos. * Administra las reuniones del Comité de Dirección del Proyecto (CDP). * Elabora informes para el Comité de Dirección del Proyecto (CDP). * Gestiona la comunicación interna. * Establece estándares, herramientas, procedimientos y métodos para su uso en el proyecto. * Administra aspectos de la gestión de proyectos como el control de cambios en los documentos, la línea base de los planes, etc. * Puede desempeñar el papel de custodio y guardián de todas las copias maestras de los productos del proyecto. |

#### Garantía de Calidad del Proyecto (GCP)

|  |
| --- |
| **Descripción** |
| Asegura la calidad del proyecto y sus entregables, independientemente del Director de Proyecto (DP). |
| **Responsabilidades** |
| * Asegura la adhesión a las políticas, directrices y procesos de gestión de proyectos predefinidos de la organización. * Establece estándares de garantía de calidad. * Apoya al Director de Proyecto (DP) en la planificación, seguimiento y control de la calidad del proyecto. * Revisa los procesos de gestión de proyectos y artefactos (p.ej., el Acta de Constitución y los Planes de Gestión de Proyectos) como parte de la garantía de calidad. * Identifica las no conformidades u oportunidades de mejora y recomienda acciones al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) para que tome una decisión. * Reporta al Comité de Dirección del Proyecto (CDP) |

# Apéndice 1: Referencias y Documentos Relacionados

<Utilice esta sección para hacer referencia (o adjúntela, si es necesario, en un anexo aparte) a cualquier información pertinente o adicional. Especifique cada referencia o documento relacionado por título, versión (si procede), fecha y fuente (p.ej., la ubicación del documento o la organización de publicación).>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Referencia o Documento Relacionado** | **Fuente o Enlace/Ubicación** |
| 1 | *<Ejemplo de un documento relacionado>*  *<03.Project\_Charter.XYZ.11-11-2017.V.1.0.docx>* | *<Ejemplo de una localización>*  *< U:\METHODS\ProjectX\Documents\>* |
| 2 | Carpeta del Proyecto | *<Inserte la localización de la carpeta del proyecto.>* |
| 3 |  |  |