

Organización [Nombre]

Departamento [Nombre]

Caso de Negocio

**<Nombre del Proyecto>**

Fecha: <Fecha>

Doc. Versión: <Version>

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** |
| **Nombre del Documento:** | Caso de Negocio |
| **Nombre del Proyecto:** | <Nombre del Proyecto> |
| **Autor del documento:** | <Autor del documento> |
| **Propietario del Proyecto:** | <Propietario del Proyecto (PP)> |
| **Project Manager:** | <Director de Proyecto (DP)> |
| **Versión Doc.:** | <Version> |
| **Confidencialidad:** | <Pública, Básica, Alta> |
| **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 de documentos:**

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

* *Edición, formateo y ortografía*
* *Aclaración*

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

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 Información de la Solicitud de Inicio del Proyecto 4

2 Contexto 5

2.1 Descripción de la situación inicial y de la necesidad 5

2.2 Impacto sobre la situación actual 5

2.2.1 Impacto actual sobre los procesos y la organización 5

2.2.2 Impaco sobre grupos de interés y usuarios. 7

2.3 Interrelaciones e interdependencias 7

3 Resultados esperados 7

4 Alternativas posibles 7

4.1 Alternativa A: No hacer nada 7

4.2 Alternativa B: *<Título de la solución>* 8

4.3 Alternativa C: *<Título de la Solución>* 8

4.4 Alternativa seleccionada: *<Título de la Solución >* 8

5 Descripción de la Solución 10

5.1 Base legal 10

5.2 Beneficios 10

5.3 Criterios de éxito y/ acceptación 10

5.4 Alcance 10

5.5 Impacto de la Solución 10

5.6 Entregables 10

5.7 Supuestos 10

5.8 Restricciones 10

5.9 Riesgos 11

5.10 Costes, recursos y fuentes de financiación 11

5.11 Hoja de ruta 11

5.12 Sinergias e interdependencias 11

6 Governanza 13

6.1 Propietario del Proyecto (PP) 13

6.2 Proveedor de Soluciones (PS) 13

6.3 Autoridad que aprueba 13

Apéndice 1: Referencias y Documentos Relacionados 14

# Información de la Solicitud de Inicio del Proyecto

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Título del Proyecto:** | *<Propuesta inicial de título del proyecto.>* | | |
| **Iniciador:** | *<* *Cualquier persona (normalmente de la empresa) puede definir una solicitud de inicio de proyecto. .>* | **Organización / Unidad:** | *<Organización / Departamento que requiere el proyecto.>* |
| **Fecha de Solicitud:** | *<Fecha en la que la solicitud de inicio del proyecto es completada.>* | **Fecha Objetivo de Entrega:** | *<Fecha en la que la entrega del proyecto es necesaria.>* |
| **Tipo de desarrollo:** | Interno  Externo  Mixto  No conocido | | |

# Contexto

## Descripción de la Situación Inicial y Urgencia

< Esta sección debe detallar la descripción de la situación actual de primer nivel incluida en la solicitud de inicio del proyecto, complementada con las consideraciones pertinentes sobre la urgencia de abordarla.>

## Impacto de la Situación Actual

### Impacto actual sobre los procesos y la organización

<Esta sección debe describir el impacto organizativo sobre la situación actual tal y como se ha descrito. Este impacto puede ser detallado describiendo:

* El impacto en la estrategia de la organización;
* El impacto en los procesos de negocio;
* El impacto en las personas;
* El impacto en el entorno de TI.>

Aunque un análisis detallado del Proceso de Negocio puede ser documentado en una etapa posterior del proyecto, esta sección debe proporcionar respuestas de primer nivel a las siguientes preguntas:

1. Los procesos de negocio afectados pueden pertenecer a una de las siguientes categorías de procesos de negocio:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Categoría del Proceso** | **Si/No** |  | **Categoría del Proceso** | **Si/No** |
| Políticas |  |  | Gestión Financiera |  |
| Legislación |  |  | Contratación - Compras |  |
| Coordinación |  |  | Gestión de la Documentación |  |
| Gestión de Programas |  |  | Gestión de Activos |  |
| Gestión de Subvenciones / Ayudas |  |  | Auditoría |  |
| Comunicación y difusión (externa) |  |  | Recursos Humanos |  |
| Comunicación y difusión (interna) |  |  | Tecnologías de la Información |  |
| Gestión Estratégica |  |  | Otros |  |

1. ¿Qué procesos empresariales se ven afectados?
2. ¿Cuál es el impacto para los propietarios y usuarios de los procesos (es decir, menor, moderado y significativo)?>

*<Las preguntas 2 y 3 se contestan en la tabla adjunta:*

| **Categoría del Proceso[[1]](#footnote-1)** | **Dominio[[2]](#footnote-2)** | **Sub-dominio[[3]](#footnote-3)** | **Macro-proceso**[[4]](#footnote-4) | **Proceso[[5]](#footnote-5)** | **Descripción del Impacto** | **Impacto sobre los Usuarios y Propietarios del Proceso** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| *Políticas* | [*Negociación de adhesión*](http://intragate.ec.europa.eu/govisp/govis/protected/processGlossary/detailDomain.govis?itemId=37002) | *Negociaciones e informes de referencia* | *Gestión y soporte de las negociaciones* | *Estrategia de negociación y coordinación* |  | *p.ej. bajo, moderado, alto* |
| *Políticas* | [*Estrategias de adhesiones y Relaciones entre Países*](http://intragate.ec.europa.eu/govisp/govis/protected/processGlossary/detailDomain.govis?itemId=37003) | *Relaciones del país* | *Asuntos económicos, comerciales y estadísticas* | *Asuntos económicas, comerciales y estadísticas - cuestiones horizontales* |  |  |
| *Políticas* | [*Estrategias de adhesiones y Relaciones entre Países*](http://intragate.ec.europa.eu/govisp/govis/protected/processGlossary/detailDomain.govis?itemId=37003) | *Relaciones del país* | *Asuntos económicos, comerciales y estadísticas* | *Asuntos económicos, comerciales y estadísticas relacionados con un país específico* |  |  |

### Impacto sobre partes interesadas y usuarios.

< Esta sección debe describir el impacto de la situación actual tal y como se ha descrito anteriormente desde la perspectiva de las partes interesadas/usuarios (perspectiva de las personas). En este contexto, se considera al usuario como el grupo de personas que se ven afectadas por la situación actual y que se verán afectadas por la solución propuesta. Cualquier esfuerzo de gestión del cambio que sea necesario se describirá como parte del plan de implementación de la solución propuesta.

Nota: En el caso de que el proyecto incluya un Sistema de Información (SI), esta sección también debe detallar el entorno de trabajo actual de los usuarios objetivo. Proporcione esta información desde una perspectiva no técnica o de usuario final. Proporcione la información adicional contextual pertinente. Las sugerencias son:

* Usuarios;
* ¿Qué sistemas/plataformas de TI se utilizan actualmente? ¿Plataformas futuras?
* ¿Qué otros sistemas informáticos utilizan actualmente los usuarios para hacer lo que tienen que hacer? ¿Necesita su sistema de TI integrarse con los sistemas?

## Interrelaciones e interdependencias

< Esta sección debe describir las interrelaciones e interdependencias de la situación actual y, por lo tanto, relacionarla con otros problemas, oportunidades o necesidades. Estas interrelaciones e interdependencias se encuentran "dentro" de la organización y "fuera" de la organización. Este análisis es importante porque sitúa la situación actual en el contexto más amplio de la organización y las interrelaciones con otros entornos fuera de la organización (por ejemplo, grupos partes interesadas externas).>

# Resultados esperados

<Esta sección debe explicar, desde el punto de vista empresarial, cuáles son los resultados deseados en términos de organización, recursos humanos, activos, reputación, etc. Piense en los resultados como el fin del cambio que la solución propuesta producirá en la organización. Los resultados de primer nivel identificados en la solicitud de inicio del proyecto deben ser considerados en esta sección.>

# Alternativas posibles

<Esta sección debe describir cualquier solución alternativa conocida o potencialmente disponible para hacer frente a la situación actual. De la lista de las alternativas potenciales, una de ellas debe ser elegida claramente. La alternativa elegida es la mejor para esta solución propuesta y deberá detallarse en el siguiente capítulo. Puede ser útil tener en cuenta otras alternativas para más adelante a efectos de la continuidad del negocio. Como mínimo, se espera que analice dos alternativas. Sin embargo, comparar 3 o 4 alternativas es más conveniente. La primera solución es siempre "No hacer nada". Entonces, ¿qué pasa si mantenemos la solución actual y no resolvemos el problema, satisfacemos la necesidad o aprovechamos la oportunidad? Para un proyecto de TI las alternativas podrían ser:

1. No hacer nada;
2. Reutilización de una solución existente;
3. Desarrollo de una solución simple o compra/adaptación de una solución;
4. Desarrollo o compra/adaptación de una solución sofisticada.

Para cada alternativa identificada, debe proporcionarse una descripción general, un análisis DAFO y una evaluación cualitativa. El análisis DAFO debe proporcionar las principales Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas percibidas por las partes interesadas, teniendo en cuenta el impacto organizativo, el impacto financiero, el impacto temporal y los riesgos asociados.>

## Alternativa A: No hacer nada

<Incluya una descripción general, un análisis DAFO y una evaluación cualitativa>

**Descripción General**

<Describa esta alternativa.>

**Análisis DAFO**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
|  |  |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
|  |  |

**Análisis / Evaluación Cualitativa**

<Describa porqué la alternativa es viable (o no).>

## Alternativa B: *<Título de la solución>*

<Incluya una descripción general, un análisis DAFO y una evaluación cualitativa>

**Descripción General**

<Describa esta alternativa.>

**Análisis DAFO**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
|  |  |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
|  |  |

**Análisis / Evaluación Cualitativa**

<Describa porqué la alternativa es viable (o no).>

## Alternativa C: *<Título de la Solución>*

<Incluya una descripción general, un análisis DAFO y una evaluación cualitativa>

**Descripción General**

<Describa esta alternativa.>

**Análisis DAFO**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
|  |  |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
|  |  |

**Análisis / Evaluación Cualitativa**

<Describa porqué la alternativa es viable (o no).>

## Alternativa seleccionada: *<Título de la Solución >*

< La alternativa recomendada debe presentarse claramente en esta sección después de que se hayan discutido todas las alternativas.>

**Análisis DAFO**

|  |  |
| --- | --- |
| **Fortalezas** | **Debilidades** |
|  |  |
| **Oportunidades** | **Amenazas** |
|  |  |

**Análisis / Evaluación Cualitativa**

<Describa porqué la alternativa es viable (o no).>

Para concluir, sobre la base del análisis de alternativas anterior, la solución elegida es la siguiente <nombre de la alternativa>. <Proporcionar un resumen final que justifique la selección de esta solución frente a las otras alternativas descritas. El lector debe estar convencido de que el beneficio de elegir esta alternativa supera los costes de la misma.>

# Descripción de la Solución

< En este capítulo se explicará más detalladamente la solución elegida en el epígrafe 4>

## Base legal

<Esta sección debe describir la base jurídica de la solución propuesta. Proporcione el enlace a los objetivos estratégicos de la organización. Puede adoptar la forma de una directiva procedente de la alta dirección de la organización.>

## Beneficios

<Esta sección debe identificar y describir los principales beneficios de la solución propuesta (los resultados del cambio positivo y el impacto en la situación actual). Piense en los beneficios como la mejora cuantificable que resulta de los resultados esperados descritos anteriormente, ya que son percibidos como una ventaja por una o más partes interesadas.>

## Criterios de éxito y/o aceptación

< Esta sección debe describir los criterios de éxito del proyecto. Piense en los criterios de éxito como los criterios cuantificables en base a los cuales el proyecto en su conjunto puede ser considerado un éxito o un fracaso.>

<Los criterios críticos para el proyecto son aquellos que, en su ausencia, el proyecto no puede considerarse un éxito. Los criterios de éxito pueden ser el alcance, el cronograma y los costes. Trate de distinguir cualquier criterio de éxito del producto de los criterios generales de éxito del proyecto, de manera que estos últimos puedan relacionarse con los resultados esperados del proyecto.>

<Ejemplo: Proyecto de conferencia - "mínimo de 150 asistentes a la conferencia con representantes de al menos dos tercios de los Estados Miembros”.>

## Alcance

< Esta sección debe describir el alcance de la solución propuesta de primer nivel que establece los límites del proyecto. Aclara qué temas pertenecen al proyecto. A modo de ejemplo, qué productos, procesos y organizaciones están en el ámbito de aplicación. ¿Se trata de una solución común para varias organizaciones, Estados Miembros o sólo para una organización o unidad o para un Estado Miembro?>

## Impacto de la Solución

*<* *Esta sección debe describir cómo la solución propuesta abordará el impacto identificado para cada uno de los procesos afectados analizados en la sección 2.2.1 Impacto en los Procesos y en la Organización.>*

| **Proceso** | **Descripción del Impacto** |
| --- | --- |
| *Estrategia de las negociaciones y coordinación* |  |
| *Asuntos económicos, comerciales y estadísticos - cuestiones transversales* |  |
| *Cuestiones económicas, comerciales y estadísticas relacionadas con un país específico* |  |

## Entregables

<Esta sección debe describir los entregables más importantes de la solución propuesta, por ejemplo, un nuevo proceso, un sistema de información, una nueva política, un servicio, una plataforma, una estrategia de gestión del cambio, un plan de comunicación, una conferencia, una campaña de promoción, personal formado, etc.>

## Supuestos

< Esta sección debe describir cualquier suposición clave de la solución propuesta relacionada con el negocio, la tecnología, los recursos, el entorno de la organización, el alcance, las expectativas o los programas.>

## Restricciones

< Esta sección debe describir cualquier restricción clave de la solución propuesta impuesta en áreas tales como el programa, el presupuesto, los recursos o los productos que se utilizarán o adquirirán.>

## Riesgos

< Esta sección debe describir los riesgos clave de la solución propuesta que se han identificado inicialmente con una estrategia de mitigación asociada de alto nivel, si es que existe.>

## Costes, recursos y fuentes de financiación

Esta sección debe identificar el Coste Total de Propiedad (CTP) para la solución propuesta durante al menos 5 años:

* En principio, esto debería incluir las inversiones y los costes globales (es decir, incluidos los relacionados con las tecnologías de la información y el negocio) durante toda la vida útil de la solución propuesta hasta el final de su vida útil.
* Para establecer una base de comparación, el CTP se define actualmente como todos los costes de entrega de la solución, así como los costes de mantenimiento de la solución operativa (por ejemplo, mantenimiento, soporte, formación, etc.) durante los primeros 5 años de la solución propuesta.
* Este desglose de los costes debería distinguir entre los "costes" de personal y los demás costes en k€ (por ejemplo, costes como los de consultores, contratos de externalización, etc.).

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Costes de la Implantación de la Solución** | 201X | 201X | 201X | 201X | 201X |
| Desarrollo de la solución |  |  |  |  |  |
| Mantenimiento de la Solución |  |  |  |  |  |
| Asistencia Técnica |  |  |  |  |  |
| Formación |  |  |  |  |  |
| Infraestructura |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Costes de Implantación del Negocio** | 201X | 201X | 201X | 201X | 201X |
| Gestión del Cambio |  |  |  |  |  |
| Costes Start-up |  |  |  |  |  |
| Coordinación |  |  |  |  |  |
| Formación |  |  |  |  |  |
| **TOTAL** |  |  |  |  |  |

En esta sección también se debe describir la(s) fuente(s) de financiación de la solución propuesta e indicar si se utilizará un presupuesto de operación, administrativo o una combinación de ambos. Si se utilizan tanto el presupuesto de operaciones como el administrativo, estime cuál es el reparto entre ambos.>

## Hoja de ruta

< Esta sección debe identificar la fecha prevista de inicio y la fecha prevista de entrega del proyecto, así como los principales hitos que desglosan el proyecto en partes más pequeñas de gestión.>

## Sinergias e interdependencias

< Esta sección debe describir las sinergias e interdependencias de la solución propuesta con otros problemas, oportunidades, necesidades o iniciativas que los aborden. Estas sinergias e interdependencias pueden encontrarse tanto "dentro" como "fuera" de la organización y podrían identificarse teniendo en cuenta los procesos, las prácticas, los servicios y la infraestructura de toda la organización o entre unidades. Esta información es útil para asegurar que el proyecto no va a desarrollar algo que ya existe en otro lugar (por ejemplo, en otra parte de la organización) y que podría ser reutilizado.

Nota: En el caso de que la solución propuesta incluya un Sistema de Información (SI), las sinergias e interdependencias deben identificarse teniendo en cuenta los sistemas corporativos (por ejemplo, RRHH, Finanzas), otros sistemas inter-organizacionales (por ejemplo, sistemas utilizados en varias unidades) y otros servicios o componentes comunes de TI.

Estos deben describirse brevemente aquí e incluirse:

* Los servicios y componentes de TI ya disponibles que serán reutilizados.
* La solicitud de servicios y componentes de TI corporativos/comunes que no existen en la actualidad pero que podrían reducir el coste y el tiempo de desarrollo. Esta solicitud debe ir acompañada de un calendario preciso para la prestación del servicio de TI.
* Los servicios y componentes de TI que serán reutilizables y compartidos dentro de la organización.

Consultar el portafolio de soluciones de TI de la organización que pueden ser reutilizadas y buscar sinergias con otros proyectos.>

Considerar las sinergias con el Observatorio y Repositorio Europeo de Software Libre (OSOR), reflexionando sobre las siguientes cuestiones:

* ¿Existe un proyecto de código abierto que ofrezca entregables relacionados con el proyecto actual? ¿Puede el proyecto actual beneficiarse del aprovechamiento de esos productos de código abierto?
* ¿Contribuye este proyecto con componentes útiles para otros proyectos? ¿Vale la pena considerar la entrega de estos componentes a la OSOR o buscar una sinergia con otros proyectos de la OSOR?

# Gobernanza

## Propietario del Proyecto (PP)

< Como se define en **Roles y Responsabilidades de los Proyectos PM2**.

La organización que financia el proyecto y que es la principal beneficiaria del mismo suele designar a una persona como propietaria del proyecto, a saber, el Propietario del Proyecto (PP).>

## Proveedor de Soluciones (PS)

< Como se define en **Roles y Responsabilidades de los Proyectos PM2**.

La organización, que ejecutará el proyecto y será responsable de los entregables solicitados por la organización, designará a una persona para que actúe como proveedor, a saber, el Proveedor de Soluciones (PS). >

## Autoridad que aprueba

< El responsable de la toma de decisiones adecuado, tal y como se especifica en la estructura de gobernanza de la organización (normalmente el presidente de un Comité de Dirección o el PP o el superior del PP).>

Firma del responsable que autoriza el proyecto …………………………… Fecha ………

Apéndice 1: Referencias y Documentos Relacionados

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

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Referencia o Documento relacionado** | **Fuente o Link/Localización** |
| 1 | *<Ejemplo de un documento relacionado>*  *<01.Project\_Initiation\_Request.XYZ.dd-mm-yyyy.V.1.0.docx>* | *<Ejemplo de una localización>*  *< U:\PROJECTS\ProjectX\Documents\>* |
| 2 | Carpeta del Proyecto | *<Inserte localización de la carpeta del proyecto.>* |
| 3 | *<Ejemplo de una referencia>*  *<"The Communication on Risk Management, Commission (2005)1327">* | *<Ejemplo de una fuente>*  *<dd/mm/yyyy, http://www.xxxx>* |

1. **Categoría del Proceso** - Los procesos se clasifican en 14 categorías de proceso como sigue: Gestión de Activos, Auditoría, Comunicación y Difusión, Coordinación, Gestión de Documentos, Gestión Financiera, Gestión de Subvenciones, Recursos Humanos, TI, Ciclo de Vida Legislación, Políticas, Adquisiciones, Gestión de Programas, Planificación Estratégica. [↑](#footnote-ref-1)
2. **Dominio** - El dominio es el orden del nivel más alto de actividades de la organización. Una organización tiene pocas áreas de actividad, a veces sólo una. En algunos casos, un dominio es compartido por varias organizaciones, e incluso por todas las organizaciones. [↑](#footnote-ref-2)
3. **Sub-dominio** - Un subdominio es un subconjunto de áreas de actividades que cumple una serie de objetivos y limitaciones comunes [↑](#footnote-ref-3)
4. **Macro-proceso** -Un macro-proceso es un conjunto de procesos relacionados con un subdominio. Corresponde a una agrupación de actividades según una lógica de negocio común. A veces el proceso de consolidación corresponde a la ejecución secuencial de muchos procesos [↑](#footnote-ref-4)
5. **Proceso** - Un proceso es una secuencia organizada y repetitiva de acciones que involucra recursos y que tiene como objetivo producir un resultado que satisfaga las necesidades de un cliente. [↑](#footnote-ref-5)