

**Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra**  
**Vicerrectoría Académica**  
**Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas**



**Proyecto Final**  
**Magister en Dirección de Proyectos**

**Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora  
Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.**

**Sustentante(s):**

Miguel Alexander Medina Bello (2004-5254)

Rachelle Mieses (2012-5732)

Keven Feliz (2012-5634)

**Asesor:** José Sánchez

**Santo Domingo**

**Marzo, 2020.**

## Índice

RESUMEN EJECUTIVO.....	8
<b>OBJETIVO Y ALCANCE DEL DOCUMENTO.....</b>	<b>10</b>
I. <b>FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>12</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....</b>	<b>12</b>
INFORMACIÓN DEL CONTEXTO.....	13
<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>13</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>14</b>
<b>INTERÉS EN EL TEMA PARA LOS MIEMBROS DEL EQUIPO.....</b>	<b>17</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DE LAS LIMITACIONES PARA LA REALIZACIÓN     DEL PROYECTO. ....</b>	<b>18</b>
BASE CONTEXTUAL .....	18
<b>TIPOS DE ORGANIZACIONES E INDUSTRIA .....</b>	<b>18</b>
<b>CONSTRUCTORA PONTEVEDRA, S.R.L. ....</b>	<b>21</b>
Misión.....	21
Visión.....	22
Valores.....	22
BASE CONCEPTUAL.....	25
<b>DIRECCIÓN DE PROYECTO.....</b>	<b>25</b>
<b>METODOLOGÍAS PARA MEDIR EL NIVEL DE MADUREZ DE UNA     EMPRESA.....</b>	<b>34</b>
<b>ANÁLISIS DE MADUREZ <i>PROJECT MANAGEMENT MATURITY MODEL</i>     (PMMM).....</b>	<b>34</b>
<b>ANÁLISIS DE MADUREZ DE CAPACIDADES (MMC) .....</b>	<b>35</b>
CONTEXTO ESTRATÉGICO .....	37
<b>GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....</b>	<b>37</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA.....</b>	<b>37</b>

<b>GRUPO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>37</b>
<b>CONDICIONES ECONÓMICAS.....</b>	<b>37</b>
<b>PROVEEDORES.....</b>	<b>38</b>
<b>COMPETIDORES .....</b>	<b>38</b>
<b>CLAVES DEL ÉXITO.....</b>	<b>38</b>
<b>ANÁLISIS FODA .....</b>	<b>38</b>
<b>.....</b>	<b>40</b>
<b>II. INFORMACIÓN INICIAL DEL PROYECTO .....</b>	<b>42</b>
<b>ACTA DE CONSTITUCIÓN.....</b>	<b>42</b>
<b>IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE INTERESADOS .....</b>	<b>45</b>
<b>PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>47</b>
<b>ENUNCIADO DEL ALCANCE.....</b>	<b>47</b>
<b>MATRIZ DE PODER E INFLUENCIA .....</b>	<b>49</b>
<b>ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT) .....</b>	<b>50</b>
<b>DICCIONARIO DE LA EDT.....</b>	<b>51</b>
<b>RECOPIACIÓN DE REQUISITOS .....</b>	<b>53</b>
<b>MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS.....</b>	<b>54</b>
<b>CRONOGRAMA DE ALTO NIVEL .....</b>	<b>56</b>
<b>DOCUMENTACION DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>57</b>
<b>PLANES PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>57</b>
<b>PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE.....</b>	<b>58</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS: .....</b>	<b>59</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE .....</b>	<b>59</b>
<b>ELABORACIÓN.....</b>	<b>60</b>
<b>ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT) .....</b>	<b>60</b>
<b>DICCIONARIO DE LA EDT.....</b>	<b>61</b>
<b>RECOPIACIÓN DE REQUISITOS .....</b>	<b>61</b>
<b>ACEPTAR ENTREGABLES DEL PROYECTO COMPLETADOS.....</b>	<b>61</b>

CONTROL DEL ALCANCE .....	62
<b>PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA .....</b>	<b>64</b>
DESCRIPCIÓN DEL PLAN .....	64
PLANIFICACIÓN DEL PLAN .....	65
DESARROLLO DEL PLAN .....	66
CONTROL DEL CRONOGRAMA .....	68
<b>PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERSADOS .....</b>	<b>71</b>
REGISTRO DE LOS INTERESADOS .....	71
ANÁLISIS DE LOS INTERESADOS .....	72
MATRIZ DE PODER E INTERÉS .....	75
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS INTERESADOS.....	76
DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS: .....	78
ALCANCE E IMPACTO DEL PROYECTO SOBRE LOS INTERESADOS .	79
ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS.....	81
Gestión atenta .....	81
<b>PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS.....</b>	<b>84</b>
PLANIFICACIÓN DEL PLAN .....	85
PRESUPUESTO .....	85
CONTROL .....	86
COSTO POR RECURSO .....	87
RESERVA DE CONTINGENCIA.....	87
DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS: .....	88
<b>PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS .....</b>	<b>89</b>
PLANIFICACION.....	90
ROLES Y RESPONSABILIDADES .....	90
ORGANIGRAMA .....	92
MATRIZ DE (RACI): .....	92
DESCRIPCIÓN DE ROLES .....	93

ADQUISICIÓN DE RECURSOS .....	94
DISPONIBILIDAD DE RECURSOS .....	94
<b>PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES .....</b>	<b>95</b>
DESCRIPCIÓN DEL PLAN:.....	96
PLANIFICACIÓN DEL PLAN .....	96
REQUISITOS .....	97
ACTUALIZACIÓN.....	97
DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS: .....	97
<b>MATRIZ DE LA COMUNICACIÓN .....</b>	<b>98</b>
MANEJO DE LA DOCUMENTACIÓN.....	100
FLUJO DE INFORMACIÓN.....	101
MONITOREO DE COMUNICACIONES.....	101
GESTIÓN DE CONFLICTOS O POLÉMICAS.....	103
PROCESO ESCALAMIENTO .....	104
<b>PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS .....</b>	<b>104</b>
PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO.....	105
IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS .....	105
DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS: .....	107
MONITOREO DE RIESGOS .....	107
BASE DE TRATAMIENTOS DE RIESGOS:.....	107
DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS: .....	108
ANÁLISIS DE IMPACTO DE RIESGOS:.....	108
MATRIZ DE TRATAMIENTO DE RIESGOS .....	109
<b>PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD .....</b>	<b>110</b>
<b>INFORMACIÓN DE EJECUCION, MONITOREO Y CONTROL .....</b>	<b>114</b>
<b>INFORMES DE ESTADO.....</b>	<b>114</b>
<b>MINUTAS DE REUNIONES .....</b>	<b>115</b>
<b>LECCIONES APRENDIDAS .....</b>	<b>123</b>

ACTAS DE ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES.....	125
DOCUMENTACIÓN DEL PRODUCTO DEL PROYECTO.....	128
<b>DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO</b> .....	128
<b>ENTREGABLES APLICABLES A LA TIPOLOGÍA DE PROYECTO</b> .....	128
<b>RESULTADOS Y MÉTRICAS ESPERADAS</b> .....	128
<b>PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR</b> .....	129
<b>JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA</b> .....	130
<b>ANÁLISIS ESTRATÉGICO</b> .....	130
PROCEDIMIENTOS .....	151
POLÍTICAS.....	154
<b>Políticas de Gestión de Proyectos</b> .....	154
<b>Políticas de Trabajo</b> .....	155
<b>Políticas de Convivencia</b> .....	155
<b>Políticas de Vestimenta</b> .....	155
<b>Políticas de Documentación</b> .....	155
<b>Políticas de Legales y/o Jurídicas</b> .....	156
<b>Políticas de Seguridad</b> .....	156
<b>PLAN DE CAPACITACIÓN</b> .....	158
<b>CRONOGRAMA</b> .....	161
<b>PLAN DE TRANSICIÓN</b> .....	162
PLAN DE COMUNICACIÓN.....	165
PLANTILLAS.....	166
ASPECTOS LEGALES, ÉTICOS, SOCIALES Y AMBIENTALES CONSIDERADOS EN EL PROYECTO:.....	174
<b>ASPECTO LEGAL:</b> .....	174
<b>ASPECTOS ÉTICOS:</b> .....	174
<b>ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES:</b> .....	174
<b>ASPECTO POLÍTICO:</b> .....	174

<b>ASPECTO ECONÓMICO:</b> .....	175
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO DEL PROYECTO:.....	175
<b>PROCESO DE SEGUIMIENTO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROYECTO:</b> ..	176
<b>CONCLUSIONES</b> .....	177
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	178
REFERENCIAS .....	179

## RESUMEN EJECUTIVO

El sector de construcción en la República Dominicana ha crecido significativamente en los últimos años. La clave del éxito para este sector se encuentra en la buena, eficiente y oportuna gestión de sus proyectos. Así como, la optimización de sus procesos y recursos. De manera en que se pueda garantizar la satisfacción del cliente e inclusive las necesidades de la empresa.

Se ha desarrollado el proyecto *Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI* como proyecto final dentro del marco de la Maestría Ejecutiva en Dirección de Proyectos impartida por la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra para optar por el título de Magister en Dirección de Proyectos. El cual contempla una propuesta de valor mediante la elaboración de una guía que eficiente los procesos, creación de nuevos, defina las herramientas a utilizar, cuáles serán los métodos y métricas que funcionen como indicadores para evaluar la calidad, tiempo y costo de cada proyecto.

Esta propuesta de diseño tiene como propósito principal diseñar para la Constructora Pontevedra, S.R.L. una metodología en dirección de proyectos basadas en los fundamentos y mejores prácticas que propone la Guía del PMBoK de la mano con los principios de PRINCE2. Siendo el PMBoK el marco de trabajo para la gestión de los proyectos y el principio de PRINCE2 que se encarga de velar que el negocio valga la pena y se justifique económicamente. A través, de la optimización de los talentos, actividades ejecutadas eficientemente, asegurar la calidad de los entregables y obtener una efectividad óptima operacional.

A pesar de tener en su portafolio clientes importantes como lo es el Gobierno de la República Dominicana y ejecutar proyectos relevantes, la empresa no tiene una metodología definida para gestionarlos. El manejo de la documentación no es óptimo, ya que no tienen implementadas las herramientas para gestionarla oportunamente, así como otros factores que impiden la buena ejecución de los proyectos y su efectividad.



A partir de los resultados del Análisis FODA y el Análisis de Madurez PMMM y la comparación de las metodologías estándares más relevantes, la opción con mayor viabilidad es crearles una metodología que satisfaga las necesidades de la empresa y esta alienada a su plan estratégico. Esta metodología es una recopilación de las buenas practicas ofrecidas por el PMBoK basadas en los principios de PRINCE2.

Por lo que, se busca con la implementación de las mejores prácticas que se ofrecen en la guía y los principios en las áreas de gestión de proyectos, acompañados de plantillas para el manejo de la documentación, entregables, solicitudes de cambio, registro de riesgo, entre otras, y de la mano de una comunicación efectiva y el uso del manual de políticas y procedimientos diseñado, se tendrá como resultado el aumento de la efectividad en la gestión y entrega de los proyectos.

Para el diseño de la metodología se procedió con el levantamiento de la información mediante entrevista y encuestas a los encargados de gestionar los proyectos dentro de la empresa. Con los resultados del levantamiento, obtuvimos el estado actual del nivel de madurez e identificar las áreas de oportunidades, factores que afectan el rendimiento. Se procedió a diseñar las plantillas, el manual de políticas y procedimientos, herramientas y demás entregables que posibilitan el aumento de la efectividad en la gestión de los proyectos.

Correspondiente a la elaboración del producto del proyecto, el Manual de Políticas y Procedimientos, se combinaron procesos de la guía del PMBoK y algunos de los principios de PRINCE2. Estos normaron la elaboración de las políticas y procedimientos que se contempla en el manual. Para complementar, se elaboraron las plantillas para facilitar el proceso y crearon planes de capacitación y transición, todo esto con la finalidad de mejorar los procesos, optimizar el uso de los recursos y ejecución de las actividades, trabajar bajo los márgenes establecidos y asegurar que se ejecuten los proyectos bajo la línea base de costo y cronograma establecida inicialmente, a su vez, que los proyectos entregados sean bajo la calidad esperada por los clientes.

Para dicho proyecto se estima un presupuesto de RD\$592,000.00 con una variacion estimada de costos de un 5% y cuya ejecución estarían comprendidos en 4 meses, luego

de su aplicación la empresa entraría en un nivel de impacto distinto de manera enarbolecida dentro de la gestión de proyectos a nivel internacional.

## **OBJETIVO Y ALCANCE DEL DOCUMENTO**

Esta propuesta está elaborada bajo los lineamientos y mejores prácticas que proponen la metodología del PMBoK del PMI., En las cuales se presentan:

### Información general del proyecto:

- Plan para la dirección de proyecto.

### Documentación del producto:

- Diagnóstico de la situación actual de la empresa.
- Propuesta de diseño de una metodología de proyectos.
- Manual de procedimientos y políticas.
- Presentación final

Este proyecto se limita a proponer el diseño, este no incluye la implementación.

Para que un proyecto pueda ser gestionado de manera oportuna los procesos y políticas del mismo deben estar alineadas con el plan estratégico de la empresa. El proyecto en cuestión consiste en diseñar una metodología de gestión de proyectos para la *Constructora Pontevedra*, en lo adelante “la empresa”. La misma supone crear un manual de procedimientos y políticas que permita ejecutar sus procesos de manera organizada y estandarizados alineado con el plan estratégico de la empresa.

Como parte del proyecto, en el proceso de levantamiento de información se llegó a la conclusión de que la empresa a sus cinco años tiene un portafolio de proyectos relevantes y con un equipo de empleados que a su corto tiempo la convierten en una mediana empresa. Generando la necesidad de crear una estructura operativa más organizada y estandarizadas bajo procesos y políticas claramente definidas. De manera en que, se pueda tener un mayor control y monitoreo de los mismos. A su vez, facultándolos en la capacidad de gestionar de manera oportuna un mayor número de proyectos paralelos, aumentando su portafolio y rentabilidad empresarial. Con el apoyo

del producto final, el manual de procedimientos y políticas, el cual será la guía principal para ejecutar las operaciones y procesos del día a día.

# Fundamentación del Proyecto

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra,  
S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

## I. FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO

### DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Habiendo identificado las debilidades en gestión de proyectos con la que se encuentra la Constructora Pontevedra, S.R.L., con el presente proyecto se ha establecido la meta de crearles una metodología basadas en las prácticas del PMBoK del PMI para mejorar un conjunto de procedimientos, técnicas y así aplicar mejores prácticas en la gestión de proyectos empresarial, como también mostrar eficiencia en los procesos y disminuir los costos colaterales que se crean al no aplicar estos métodos que hoy día se encuentran a la vanguardia.

En línea con esto, el proyecto tiene como objetivo el cumplimiento y entrega de procedimientos y políticas diseñados y hechos a la medida de las necesidades propias de la Constructora Pontevedra. A su vez, como parte de un segundo plano, se supone la entrega de un informe donde se comprendan los procesos del PMBoK que se utilizaron para la creación de dicha metodología.

A su vez, el informe comprenderá el detalle de los grupos de procesos del PMBoK que fueron utilizados, entre ellos: iniciación, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre. Conformando estos grupos de procesos la esencia de la metodología, donde profundizamos en los procesos y áreas de conocimiento como: alcance, cronograma, interesados, riesgos y seguridad del proyecto, acorde la extensión de construcción del PMBoK.

Por otro lado, como resultado y producto del proyecto en mención, concerniente a la metodología y su conjunto de procedimientos y políticas se acoplaron los procesos del PMBoK de la mano de la metodología PRINCE2, dado que estas tienen una gran similitud porque los proyectos son divididos en fases para un mejor manejo. Siendo este, el resultado en el que se aplican de manera efectiva un conjunto de buenas prácticas y principios para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado

posible de un proyecto. Ya que, PRINCE2 tiene como principio inicial la justificación de los proyectos, a su vez, asignando importancia a los resultados. Las mejores prácticas que aportan tanto la guía del PMBoK y la metodología PRINCE2 se apoyan unas a otras.

De esta combinación, se obtuvo el resultado de procesos y políticas estandarizadas bajo la guía del PMBoK orientadas al negocio.

## INFORMACIÓN DEL CONTEXTO

### ANTECEDENTES

El ingeniero Miguel A. Medina Bello decide fundar la empresa *Constructora Pontevedra, S.R.L.* cuando era aún estudiante de Ingeniería Civil para el año 2014, en un principio se dedicó a realizar proyectos de remodelaciones a oficinas estatales y en lo adelante ya cuenta con construcciones de obras civiles estatales y del sector privado de manera constante y de crecimiento cada día. Las gestiones de dichos proyectos se realizan de manera empírica, aunque además de la ingeniería civil, el ingeniero posee una licenciatura en administración de empresas y una maestría en gestión de empresas, concentración desarrollo empresarial.

En su trayectoria de 5 años en el mercado, la planificación de cada uno de los proyectos se ha desarrollado de manera natural, llevadas a cabo con la experiencia laboral de los ingenieros residentes y gerente general, la cual conocen los procesos a implementar en cada circunstancia del proyecto. Estos no son expertos en la gestión de los mismos; en la actualidad no se le da seguimiento mediante alguna técnica de administración del presupuesto, teniendo este la debilidad de saber qué se ha gastado y qué falta por gastar.

Ya con esto, podemos partir para colocar a la Constructora Pontevedra, SRL dentro de una cultura de gestión de proyectos de manera calificada y profesional, ya que las grandes empresas del sector se basan en dichas prácticas profesionales con normas y estándares de manera internacional, para lograr la satisfacción empresarial en el mercado y así como también la de sus propietarios y empleados que laboran allí.

## **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

Las empresas cuyos portafolios de proyectos son dominados/liderados por los de índole predictivo, les favorece implementar las mejores prácticas planteadas por el Project Management Institute (PMI) en el PMBoK, siendo ésta traducida al español como, la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. En adición, cuenta con la extensión para el sector de construcción, cuyo objetivo principal es satisfacer las necesidades de mejora de la empresa mediante la organización de las actividades cíclicas de la empresa.

Si bien es cierto que el éxito es la suma de pequeños esfuerzos que una organización realiza día a día, no es menos real, que apoyarse de las mejores prácticas expuestas en el PMBoK les permitirá aprovechar oportunamente los recursos disponibles, mediante una ejecución efectiva y organizada. Respaldando la idea de que los beneficios de la empresa serán maximizados y eficientísimos.

De igual forma, se le otorga poca importancia a la planificación y el cronograma, ya que el enfoque principal de la empresa es ejecutar el proyecto en menor tiempo posible para ahorrar costos, aplicando así la técnica de compresión del cronograma, esto se realiza sin evaluar ninguna herramienta que le permita medir esta implementación para poder garantizar tiempo, costo y calidad.

La ausencia de un gestor de proyectos profesional incita a que se produzcan errores en los roles que cada quien debe de llevar a cabo, ya sea en comunicación como en trabajos realizados que tienen que volver a realizarse por omisión de algún procedimiento, lo que ocasiona costos adicionales en obra que bien pudieran convertirse ganancias. También se pudo visualizar inconvenientes que pueden preverse como: subcontratos a altos costos por no disponibilidad de tiempo, falta de administración de materiales debido a su sobrante en obra, duplicidad de costos de mano de obra por errores ejecutados en el proyecto, entre otros.

En cuanto a la gestión de riesgos, se han enfocado en establecer únicamente en los incidentes que pueden afectar a los empleados de la constructora y no los daños colaterales a terceros, la que puede generar costos imprevistos en esta parte. Cada empleado cuenta con su seguro social de ley y una póliza de riesgos laborales, seguridad necesaria, como cascos, chalecos, lentes, tapones de oídos, guantes, botas, entre otras herramientas necesarias.

La ineficiencia en la gestión de los proyectos llega hasta la gestión de alcance; la misma se puede visualizar que en algunos casos se desvía la calidad establecida por la Constructora, debido a que no cuentan con un procedimiento establecido en las lecturas de planos para su revisión.

En vista de los problemas que han enfrentado durante los 5 años de experiencia en él han determinado que necesitan ayuda en la forma que ellos deben aplicar ciertas metodologías de proyectos basadas en el PMBoK, de manera que ellos puedan mejorar en distintas áreas de la gestión, haciendo esto así, podrán eficientizar sus operaciones y costos en cada proyecto y de esta forma mostrar más profesionalidad ante sus clientes, aunque ellos estén valorados por los mismos como una empresa apegada al servicio de primera y cumpliendo siempre los altos estándares de calidad.

Por tal razón, con base en la guía de PMBoK y principios de la metodología PRINCE2, se podrá desarrollar un diseño de metodología para la empresa Constructora Pontevedra, S.R.L., con la finalidad de que la misma esté capacitada para ejecutar sus proyectos mediante los lineamientos y mejores prácticas establecidas, ya que el PMBoK es una guía de procesos y lineamientos adaptables a la realidad y necesidad de cada

organización. De manera en que, la empresa pueda tener una visión completa de los procesos esenciales para la dirección de proyectos. Así como, la empresa llegará a una madurez que le permitirá desarrollar sus habilidades posicionándola en una mejor gestión de proyectos.

Como objetivo central de este proyecto estaremos realizando un manual de procedimientos en el cual serán incluidos las siguientes: políticas, procedimientos, formularios y procesos que sean parte del día a día de la empresa. De manera en que, tanto el capital humano como los procesos técnicos se realicen bajo su mayor eficiencia y eficacia. Por cada plan elaborado se estarán derivando plantillas para documentar los requisitos, avances, solicitudes y expectativas. Con la finalidad de establecer un canal formal y eficiente para el manejo de la información.

Como ya se ha explicado anteriormente, que se pretende resolver es la identificación, documentación y erradicación de la(s) causa(s) de las dilaciones en las lecturas de planos establecidas por la *Constructora Pontevedra, SRL*, así como los altos costos en subcontrataciones por no disponibilidad de tiempo, la falta de administración de materiales debido a su sobrante en obra y la duplicidad de costos de mano de obra por errores ejecutados en algunos proyectos, entre otros.

El proyecto *Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*, de la mano del *Manual de Procedimientos y Políticas* pretenden proveer y materializar beneficios para la empresa que abarquen varios aspectos de la misma. A su vez, a pesar de ser desarrollado en un ámbito académico, este proyecto, busca ser referente a temas relacionados a la dirección de proyectos concerniente a temas del sector de construcción.

Por otra parte, el cliente, *Constructora Pontevedra* tendrá como beneficio el producto final de este proyecto, siendo la finalización y entrega del manual que en sí contempla la estandarización de procesos y buenas prácticas ejecutadas y gestionadas en la dirección de proyectos. Siendo este referente y aliado de la empresa en caso de que la misma requiera de una futura ampliación en su estructura.



En línea con estos beneficios del proyecto en cuestión, correspondientes al equipo de proyecto, dentro de la finalización y entrega del mismo, de la mano del producto final, se han facilitado un conjunto de conocimientos que tienen la facultad de ser implementados para la gestión de cualquier proyecto dentro de la industria de construcción. La oportunidad de gestionar un proyecto bajo el estándar internacional de la guía del PMBoK y guiado por un profesional capacitado en el área brinda una experiencia de aprendizaje y práctica inigualable.

Lo anterior es la base que sustenta los beneficios que esta metodología proveerá en caso de que sea aprobado por el patrocinador y decidan implementarla en la empresa. Ya que, esta permitirá que exista una planificación eficiente, un control oportuno, mejor manejo de los recursos y alinear los proyectos al plan estratégico corporativo. De manera en que, esta propuesta de valor tenga la capacidad de brindar resultados óptimos tanto operativa, como económicamente, que sirvan de referencia para el sector de construcción y la sociedad, para el manejo oportuno de gestión de proyectos similares.

## **INTERÉS EN EL TEMA PARA LOS MIEMBROS DEL EQUIPO**

Este equipo está conformado por dos administradores de empresas y un administrador hotelero, graduados de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.

El tema en exposición resulta ser del interés de los miembros del equipo, debido a que los tres están relacionados de manera directa o indirecta con el sector de la construcción. Uno de los integrantes tiene vasta experiencia en el sector de construcción y lleva liderando su empresa por más de 5 años, Miguel Medina, siendo también en propietario de la empresa en la que estaremos gestionando el proyecto, está sumamente interesado en organizar su empresa y llevarla al nivel de ejecución y gestión oportuna y eficaz de los proyectos de su portafolio. Los dos integrantes restantes han experimentado a través del negocio familiar la construcción. Keven Feliz, tiene interés en la realización del proyecto debido a que como profesional tiene el deseo de desarrollarse en el área de construcción focalizada en proyectos. Debido a las oportunidades que se le presentan en el mercado laboral de participar en una empresa privada líder en el área; de manera en que esta transición de mercado sea lo más fluida posible. Por último y no menos importante, Rachelle Mieses, tiene el fuerte de la administración y la oportunidad de

participar en la constructora familiar como directora de proyectos, para esto necesita tener el conocimiento teórico para luego implementarlo en la práctica en la realización de los proyectos de construcción; de manera, en que pueda liderar el negocio familiar de manera oportuna y con los conocimientos necesarios. En línea con esto, los tres integrantes tienen el factor común de querer nutrir sus conocimientos en todos los aspectos de la industria y las mejores prácticas que provee el PMBoK. Es del interés de los integrantes forjarse como profesionales excelentes y capaces en todo lo que implica la dirección de proyectos.

## **IDENTIFICACIÓN DE LAS LIMITACIONES PARA LA REALIZACIÓN DEL PROYECTO.**

La realización de este proyecto conlleva pocas limitaciones. Debido a que, Miguel Medina, quien opta en esta ocasión por el título de Magister en Dirección de Proyectos en esta propuesta de diseño de una metodología para la Constructora Pontevedra, es el propietario de la misma. Por lo que, tenemos acceso ilimitado y a todo momento de las informaciones de la empresa requeridas para la realización oportuna de este proyecto. El principal beneficio ante cualquier futuro imprevisto. Así como, al ocupar la posición propietario y directivo de alta gerencia, el acceso a las instalaciones y contacto con los empleados también será proporcionado oportunamente. Pero en caso de fuerza mayor u enfermedad del personal laboral nos podemos ver envuelto en retraso en la investigación.

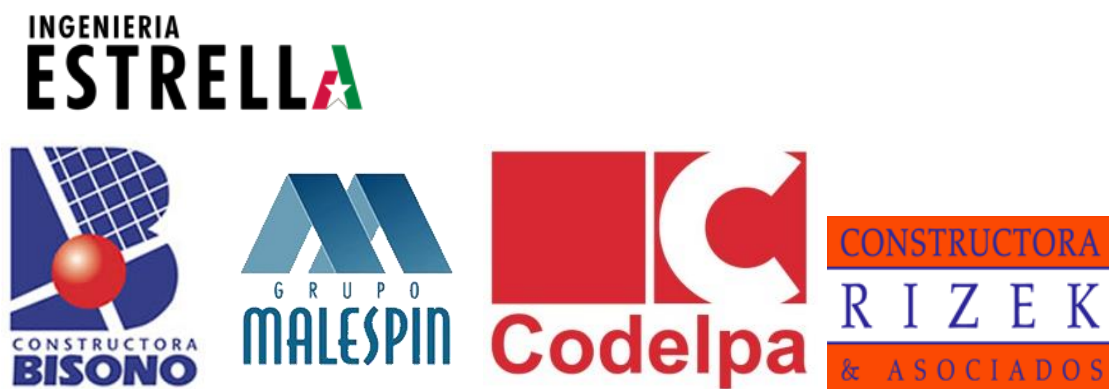
## **BASE CONTEXTUAL**

### **TIPOS DE ORGANIZACIONES E INDUSTRIA**

Se conoce bajo el nombre de organización a aquellos sistemas que son diseñados para lograr determinadas metas u objetivos de forma satisfactoria. Las conforman personas, tareas y una administración que interactúan constantemente en función de los objetivos a cumplir (*Tipos de organizaciones, 2017*).

Las mismas se clasifican en diferentes tipos de organizaciones según su: formalidad, informalidad, centralizadas, descentralizadas, con fines de lucro, sin fines de lucro.

La naturaleza de esta industria en la República Dominicana está limitada a empresas del sector privado, a continuación, detallamos varias de ellas:



En esta industria no existe un ente ni ley que regule las empresas constructoras. Sin embargo, esto no se limita a que las mismas no deban cumplir con leyes como las de Medio Ambiente que deban cumplir, así como permisos requeridos para construir.

**Ministerios de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC):** El Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones (MOPC) es un ente que a pesar de no regular forma parte esencial en la industria. Este es creado en el año 1854 en aquel momento conocido como la Secretaria de Estado de Guerra, Marina y Obras Públicas. Treinta y tres años más tarde, resurge bajo el nombre de Ministerio de Fomento y Obras Públicas, contemplando en sí atribuciones a la institución que hoy en día se mantienen con algunas modificaciones. Más adelante en 1959 el nombre de la institución vuelve a ser modificado a Secretaría de Estado de Obras Públicas y Comunicaciones. Sin embargo, esta no fue la última modificación, en 2010 mediante el decreto 56-10 del expresidente Leonel Fernández, la institución pasa a ser llamada Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones. El cual acorde a su portal en la web, <http://www.mopc.gob.do>,



desarrolla las funciones principales debajo:



- Desarrollar y establecer los reglamentos sobre los cuales deben regirse las actividades relacionadas con la construcción en sentido general.
- Planificar, programar la ejecución y efectuar los estudios socio-económicos y técnicos de proyectos viales y de edificaciones requeridos para garantizar el establecimiento de las adecuadas redes de comunicación terrestre, aérea y marítima en todo el territorio nacional.
- Garantizar la calidad en la ejecución de obras de ingeniería y arquitectura en el país, mediante el análisis, evaluación y supervisión de planos, presupuestos de obras, así como, calidad técnica del personal involucrado en la actividad.
- Fiscalizar y supervisar las obras públicas en ejecución para garantizar que se cumpla con las normas y reglamentos establecidos para la actividad construcción, así como, que se cumpla con las especificaciones establecidas en las contrataciones de obras.
- Propiciar la participación de los actores del sector construcción a través de la realización de los concursos y sorteos requeridos para la ejecución de obras.
- Asegurar la calidad y cantidad de materiales utilizados en los proyectos de construcción, realizando los análisis correspondientes para garantizar que se cumpla con las especificaciones técnicas establecidas.
- Realizar el mantenimiento de las redes viales del país para garantizar la segura y efectiva comunicación terrestre en el territorio nacional.
- Establecer, supervisar y controlar el sistema de peajes nacionales a fin de asegurar los recursos necesarios para el mantenimiento vial.

(Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones, 2019)

**Ayuntamiento del Distrito Nacional:** Otro rol importante se desempeña por los Ayuntamientos. Los cuales acorde a la Ley 176-07 se constituyen como organismos de la administración pública que forman parte del Estado. Estos deben ser partícipes del desarrollo de sus actividades con un marco regulatorio que defina de manera clara y

coherente las bases políticas en un territorio determinado. Los Ayuntamientos también ofrecen los servicios que se detallarán a continuación. El cual acorde al portal del Ayuntamiento del Distrito Nacional, en su página web, <http://adn.gob.do>, ofrece los servicios

- Reclamaciones.
- Gestión del cobro por recogida de basura.
- Servicio en Dirección de Cementerios.
- Servicio de Funerarias.
- Servicio en Dirección de Gestión Ambiental.
- Ornamento y Embellecimiento.
- Permisos para colocación de letreros.
- Aprobación de planos.

(Ayuntamiento del Distrito Nacional, 2019)

Existen también entidades que no están directamente vinculadas al sector de construcción, sin embargo, se debe acudir y/o reportar los temas concernientes a la construcción:

**Empresas de Distribución de Electricidad:** En primer lugar, están estas empresas, mejor conocidas como las “*EDES*”. En República Dominicana solo existen tres (3) empresas de distribución conocidas como: EDENORTE, EDESUR/EDEESTE. Estas tienen la concesión de la comercialización y distribución de energía eléctrica en el país. Por lo que, de estas están relacionadas en la interconexión de electricidad.

**La Corporación del Acueducto y Alcantarillado de Santo Domingo:** mejor conocida como la “*CAASD*”. Su objetivo principal es el de elaborar y ejecutar el plan de abastecimiento de agua potable y recolección, tratamiento y disposición de las aguas residuales.

## **CONSTRUCTORA PONTEVEDRA, S.R.L.**

### Misión

Somos una empresa cuya operativa está respaldada en principios éticos, dedicada a la construcción de proyectos acorde las necesidades de nuestros clientes, en el sector público y privado en la República Dominicana.

### Visión

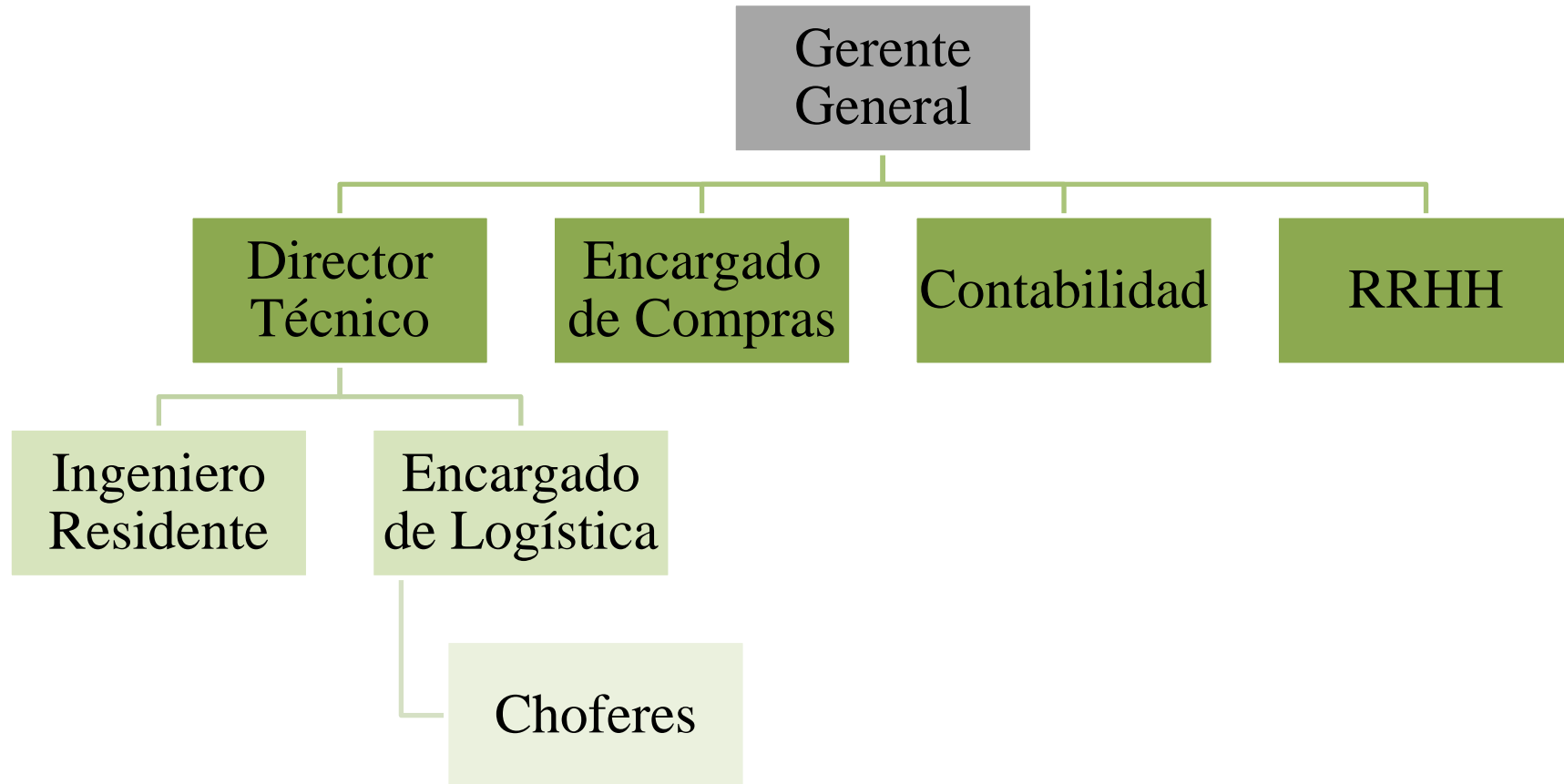
Convertirnos en la mejor opción para soluciones y servicios de construcción en el ámbito público y privado, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes antes, durante y después del proyecto en la República Dominicana.

### Valores

- Integridad.
- Responsabilidad.
- Calidad.
- Compromiso.
- Eficiencia.
- Confianza

## ORGANIGRAMA

- Fuente: Activos de la Constructora Pontevedra, S.R.L.



## PROYECTOS RELEVANTES

Los montos correspondientes a los proyectos debajo están representados en pesos dominicanos.

Nombre del Proyecto	Cliente	Trabajo realizado	Monto	Duración	Participantes
Sustitución de Pisos de Tierra por Pisos de Cemento, Lote 20, 21 y 22	Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales	Sustitución de Pisos de Tierra por pisos de Cemento y Pintura de fachadas de las casas de los beneficiarios	102,106,666.91	09/09/2019 - actualidad	15
Remodelación de las Oficinas Administrativas CENODE	Centro Oriental de la Diabetes	Ampliación y Remodelación de áreas.	12,525,642.70	12/07/2019 - ACTUALIDAD	8
Remodelación de Oficinas administrativas <i>Trust Touristic Transportation</i>	<i>Trust Touristic Transportation</i>	Ampliación y Remodelación de áreas.	1,339,789.90	01/12/2019 - 06/12/2019	5
Readecuación de Oficinas Observatorio de Políticas Sociales y desarrollo de la Vicepresidencia de la Republica	Gabinete de Coordinación de Políticas Sociales	Ampliación y Remodelación de áreas.	490,254.52	29/11/2019 - 07/12/2019	6
Remodelación del Departamento financiero, Tecnológico y tienda manos dominicana del programa Progresando con Solidaridad	Progresando con Solidaridad	Remodelación de los departamentos: Finanzas, Compras, Tecnología y Tienda Manos Dominicana.	27,830,325	25/01/2018 - 29/01/2018	10
Remodelación de oficinas Bio-Nuclear, S.A	Bio-Nuclear, S.A	Remodelación de las Oficinas administrativas de Bio-Nuclear, S.A	16,982,543.76	19/10/2016 - 24/07/2017	12



## BASE CONCEPTUAL

### DIRECCIÓN DE PROYECTO

La Dirección de Proyectos es una disciplina cuyo propósito principal es enseñar a los individuos interesados, en la misma, a como dirigir un proyecto con éxito. Es decir, que este cumpla con los objetivos, requisitos, costo, tiempo y calidad requerida por el cliente, satisfaciendo dicha necesidad. Ya que, el rol más importante en la gestión de proyectos la realiza el director de proyectos. Siendo esta, la persona encargada y responsable de gestionar oportunamente las etapas y estrategias del proyecto, conocidas como: iniciación, planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre del mismo.

El Director de Proyecto debe estar facultado de habilidades que le permitan analizar de manera oportuna, comunicar efectivamente, capacidad para solucionar conflictos, liderazgo, entre otras. El mismo, es el individuo responsable de la toma de decisiones, siendo estas de poca y mayor importancia para el proyecto. Por lo que, debe asegurarse que las mismas sean tomadas bajo las mejores condiciones para mantener el riesgo en estado de control y que el proyecto no se vea arropado por algún tipo de incertidumbre.

Entre las responsabilidades del Director de Proyectos se encuentran:

- Definir los objetivos del proyecto.
- Definir la estrategia del proyecto
- Identificar y gestionar riesgos
- Identificar y gestionar los miembros capacitados para la ejecución del proyecto.
- Gestionar de manera oportuna el proyecto mediante la supervisión y ejecución del mismo.

## **METODOLOGÍAS Y GUÍAS EN LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

### **METODOLOGÍA ÁGIL**

Esta metodología surge a partir de necesidades que presentaban los desarrolladores de *softwares* en el siglo XX y la debilidad que presentaba la metodología utilizada en ese momento de *Waterfall*. La cual, generaba atrasos en la ejecución y tiempo de entrega. En sentido que, limitaba la continuación de las etapas. Es decir, no se podía avanzar a la próxima etapa si la anterior no estaba completada en su totalidad. Más adelante, con el lanzamiento al mercado de las computadoras personales y el auge tecnológico del momento, un grupo de interesados, grupo de 17 empresarios de la industria del *software*, se ve en la obligación de generar una metodología que pueda satisfacer sus necesidades de: tiempo de entrega oportuno, reducción de tiempo, aumento de calidad, disminución de márgenes de errores y finalización y entrega del producto acorde lo acordado. A su vez, estableciendo cuatro principios básicos de esta metodología por Kent Beck, quien convocó inicialmente la reunión de empresarios:

- Individuos e interacciones sobre procesos y herramientas.
- Software funcionando sobre documentación extensiva.
- Colaboración con el cliente sobre negociación contractual.
- Respuesta ante el cambio sobre seguir un plan.

(Herrera Uribe & Valencia Ayala, 2007)

### **MARCO DE DESARROLLO DEL PROCESO SCRUM**

La metodología Ágil se ramifica a través del desarrollo de SCRUM. El cual ha obtenido su nombre de una manera jocosamente, del deporte Rugby. Debido a que, en el deporte Rugby al igual que en esta metodología de SCRUM, los equipos deben ser conformados por miembros que estén capacitados en ejecutar un esfuerzo mayor de corta duración para conseguir el objetivo, dígame en el juego, la pelota y continuar jugando. Asimismo, se espera que el equipo de proyecto actúe bajo dicha metodología; completando esfuerzos de corta duración que conocemos como *Sprints*. Estos tienen una duración de dos a cuatro semanas. Durante este período de tiempo, el equipo se encarga de pautar reuniones con frecuencia diaria, estas son conocidas como *Daily Scrum*, con la finalidad de conocer el estatus actual del proyecto, evaluar el avance en las últimas 24 horas y tener la facultad de tomar cualquier decisión oportunamente. Así como, realizar

cualquier cambio necesario para avanzar el proyecto de ser necesario o disminuir cualquier porcentaje de incertidumbre que pudiera aproximarse por no ser controlado a tiempo.

## **GUÍA DEL PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI)**

Esta guía es regida por el PMBoK, en español conocida como Fundamentos para la Dirección de Proyectos, esto derivado de sus siglas en inglés. La misma, diferencia de la metodología Ágil, en que la gestión de la ejecución de sus proyectos no es compleja ni cambiante. En la misma, las variables como: alcance, tiempo y costo pueden ser predecibles y realizados bajo su línea base o muy cerca de la misma. Por tal razón, esta metodología ha logrado ocupar la posición de metodología universal por excelencia. En línea con esto, por su naturaleza predictiva, la misma abarca todas las áreas de conocimientos: Alcance, Tiempo, Integración, Costes, Calidad, Comunicación y Riesgos, entre otros. Así como también, anteriormente mencionadas etapas de: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo, Control y Cierre del proyecto.

...Pero ningún proyecto es igual a otro, por tanto, uno de los aspectos importantes a tomar en cuenta para que un proyecto tenga éxito, es la selección de los procesos adecuados y requeridos para lograr los objetivos del proyecto. Por esta razón, se deben abordar cuidadosamente cada proceso, sus entradas y salidas, y determinar cuáles son aplicables al proyecto en particular. “La Dirección de Proyectos es una tarea integradora que requiere que cada proceso del producto y del proyecto estén alienados y conectados de manera adecuada con los demás procesos a fin de facilitar la coordinación” (PMI, Inc., 2013).

## **PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI)**

La propuesta de Procesos de Gestión de Proyectos del Project Management Institute (PMI, Inc.) entidad estadounidense no gubernamental dedicada específica e íntegramente en el desarrollo de optimización de todos los elementos que componen dichos procesos, los cuales han sido identificados y reconocidos como “mejores prácticas” tanto en los Estados Unidos de América como en muchos otros países del mundo, incluyendo República Dominicana, siendo también reconocido como una

Norma ANSI y como un estándar adecuado para dirigir y gestionar proyectos de cualquier tipo.

Estos procesos sugeridos por el PMI, agrupados, integrados y presentados en forma de “metodología”, integran también un conjunto de herramientas y técnicas que deben ser utilizadas apropiadamente en las diversas actividades de forma que se pueda garantizar los resultados del proyecto.

Toda esta metodología está condensada en una guía llamada “*Project Management Book of Knowledge*” (PMBOK), la cual constituye el estándar principal para dirigir la mayoría de los proyectos, la mayoría de las veces y en la mayoría de las industrias. Los proyectos, según el PMBOK en su 6ta edición (PMI, Inc., 2017), se definen como “el esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto o servicio o resultado único”.

La Gestión de Proyectos, es definida por el PMBOK en su 6ta edición (PMI, Inc., 2017), como “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto, para cumplir con los requisitos del mismo”. Por consiguiente, el objetivo principal de la GP es dar como resultado un producto o servicio único que satisfaga plenamente las necesidades y expectativas del(os) receptor(es) del mismo. Para que esto se cumpla, hay que realizar un conjunto particular de actividades interrelacionadas entre sí en el orden adecuado, que crean el escenario adecuado para producir el resultado esperado. Estas actividades o tareas son diseminadas por las diversas fases del proyecto hasta su culminación.

El PMBOK en su 6ta edición (PMI, Inc., 2017), propone un conjunto de 49 procesos de GP que agrupados lógicamente, se reducen a cinco (5) “Grupos de Procesos”, los cuales se definen a continuación:

- *Procesos de Iniciación*: son aquellos procesos realizados para definir un proyecto o una nueva fase de un proyecto existente al obtener autorización para iniciar el proyecto o fase.
- *Procesos de Planificación*: son aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.

- *Procesos de Ejecución*: son aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer las especificaciones del mismo.
- *Procesos de Monitoreo y Control*: son aquellos procesos requeridos para rastrear, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.
- *Procesos de Cierre*: son aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los Grupos de Procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

Los procesos se presentan como elementos diferenciados con interfaces bien definidas. Sin embargo, en la práctica se superponen e interactúan en formas que aquí no se detallan totalmente la mayoría de los profesionales con experiencia en este ámbito reconocen que existe más de una forma de dirigir un proyecto.

Las Áreas de Conocimiento son, según lo especificado en el PMBOK (PMI, Inc., 2017):

- *Gestión de Integración del Proyecto*. Incluye los procesos para la identificación, definición, combinación, unificación y coordinación de los diversos procesos y actividades de la GP dentro de los Grupos de Procesos de la GP.
- *Gestión del Alcance del Proyecto*. Incluye todos los procesos necesarios para que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito. Define y controla qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto.
- *Gestión del Tiempo del Proyecto*. Incluye todos los procesos requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto.
- *Gestión del Costo del Proyecto*. Incluye los procesos relacionados con la planificación, estimación, financiación, presupuesto, gestión y control de los costos del proyecto de modo que se complete el proyecto dentro de lo presupuestado.

- *Gestión de la Calidad del Proyecto.* Incluye los procesos y actividades que establecen las políticas, procedimientos, objetivos, responsabilidades y mejora continua de calidad para el producto y el proyecto, de forma que el proyecto satisfaga las necesidades de los involucrados.
- *Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto.* Incluyen los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto de acuerdo a su rol o roles dentro del proyecto.
- *Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.* Incluye todos los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.
- *Gestión de los Riesgos del Proyecto.* Incluye todos los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de los riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de riesgos de un proyecto.
- *Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.* Incluye todos los procesos necesarios para comprar o adquirir los productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo de proyecto.
- *Gestión de los Interesados del Proyecto.* Incluye todos los procesos necesarios para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar sus expectativas y su impacto en el proyecto y así desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los mismos en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

Áreas

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto	4.4 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.6 Cerrar el Proyecto o Fase
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Recopilar Requisitos 5.2 Definir el Alcance 5.3 Crear la EDT		5.4 Verificar el Alcance 5.5 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Tiempo del Proyecto		6.1 Definir las Actividades 6.2 Secuenciar las Actividades 6.3 Estimar los Recursos de las Actividades 6.4 Estimar la Duración de las Actividades 6.5 Desarrollar el Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma	
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Estimar los Costos 7.2 Determinar el Presupuesto		7.3 Controlar los Costos	
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Calidad	8.2 Realizar el Aseguramiento de Calidad	8.3 Realizar el Control de Calidad	
9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto		9.1 Desarrollar el Plan de Recursos Humanos	9.2 Adquirir el Equipo del Proyecto 9.3 Desarrollar el Equipo del Proyecto 9.4 Gestionar el Equipo del Proyecto		
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto	10.1 Identificar a los Interesados	10.2 Planificar las Comunicaciones	10.3 Distribuir la Información 10.4 Gestionar las Expectativas de los Interesados	10.5 Informar el Desempeño	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos		11.6 Monitorear y Controlar los Riesgos	
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar las Adquisiciones	12.2 Efectuar las Adquisiciones	12.3 Administrar las Adquisiciones	12.4 Cerrar las Adquisiciones

de

conocimiento distribuidos entre los grupos de procesos, Guía PMBoK, 6ta edición.

Cada una de ellas proporciona, como elementos de apoyo, la descripción detallada de las herramientas y técnicas utilizadas en la misma, así como el conjunto de entradas y salidas de los procesos.

## PRINCE2

Esta metodología creada en el Reino Unido mejor conocida como PRINCE2 corresponde a *Project In a Controlled Enviroment*, es una metodología de administración estructurada. Esta metodología puede ser implementada en proyectos de cualquier tamaño en un ambiente controlado.

Esta metodología está compuesta de siete (7) procesos:

- *Starting UP a Project*: es el primer proceso. Es el pre-proyecto, donde se asegura que los pre-requisitos de iniciación están en orden.
- *Initiating a Project*: proceso donde inicia el proyecto y se consideran ciertos puntos como los detallados debajo:
  - En este proceso se determina si la justificación para continuar el proyecto es suficiente.
  - Se documenta y confirma que existe una aceptación para el caso de negocio.
  - Se provee la línea base para la toma de decisiones de los procesos requeridos durante la vida del proceso.
  - Se compromete la disponibilidad de los recursos para la primera etapa del proyecto.
- *Directing a Project*: proceso de administración del proyecto desde el inicio al fin. Este proceso está dirigido a la directiva del proyecto, para que los mismos mediante reportes y controles puedan monitorear y gestionar el proyecto.
- *Managing Stage Boundaries*: proceso que le provee a la directiva del proyecto con puntos clave para que tomen decisiones significativas del proyecto, como la continuidad del mismo. En este proceso se tiene como objetivo algunos de los mencionados debajo:
  - Proveer información necesaria a la directiva del proyecto para asegurar la viabilidad y continuidad del proyecto.
  - Registrar cualquier medida o lecciones aprendidas que puedan ayudar a la gestión oportuna de las futuras etapas del proyecto o de algún proyecto futuro.



- Proveer información necesaria y los entregables a la directiva del proyecto para que estos puedan aprobar que la etapa fue completada según fue acordada.
- *Controlling a Stage*: este proceso corresponde al control y monitoreo de las actividades. Algunos de los puntos que se evalúan en este proceso son:
  - Autorización del trabajo completado/entregado.
  - Reportes
  - Tomar acciones correctivas necesarias
  - Revisión de situación
- *Managing Product Delivery*: este proceso se asegura de que el producto sea creado y entregado acorde:
  - El producto entregado cumpla con el criterio de calidad establecido.
  - Asegurarse que el trabajo sea realizado.
  - Obtención de aprobación para los productos completados.
  - Asegurarse que los productos alocados al equipo sean efectivamente autorizados y aceptados para el paquete de trabajo.
- *Closing a Project*: este proceso se encarga de asegurarse de que el proyecto sea completado en la fecha límite de manera exitosa.

La naturaleza de los proyectos realizados por la empresa Constructora Pontevedra, SRL contiene una muy significativa variabilidad, debido básicamente al componente de los insumos requeridos para cada proyecto, los que están sujetos a cambios constantes en el orden de los costos operativos, del delicado manejo de planos estructurales, así como técnicas de construcción moderna.

Por tal razón, el uso de PRINCE2, tanto para la empresa Constructora Pontevedra, SRL, así como para la auditoría que habría que practicarle a cada uno de sus principales proyectos, es imprescindible, por el hecho de que con ella se catalizan roles y responsabilidades, gestión por fases y cumplimiento de normas y estándares internacionales, como principios básicos para la operatividad de un proyecto, sin importar sus características o factores complejos.

Con la observación y aplicación de los principios básicos de PRINCE2, la empresa puede hacer las cosas bien, incluso desde el inicio de un proyecto, es decir, desde que

planificamos, producimos y comercializamos de manera exitosa el producto final. Esta herramienta incentiva poderosamente el desarrollo no sólo del talento humano que participa en el proceso productivo, sino además a sus gestores y administradores. La misma permite y busca en cada una de sus etapas y principios asegurar la viabilidad del proyecto y validar continuamente su justificación económica. Por lo que, se decide de la mano de la guía del PMBoK, crear la metodología fundamentada en las mejores prácticas y principios que proponen. De manera en que, la gestión de los proyectos, la elaboración del Manual de Políticas y Procedimientos este también alineados a la estrategia de la empresa.

## **METODOLOGÍAS PARA MEDIR EL NIVEL DE MADUREZ DE UNA EMPRESA**

Para el buen manejo de los proyectos no solo se debe enfocar en la gestión de los mismos como tal, también se debe tomar en cuenta a las personas que están a cargo de la dirección de los mismos o intervienen de alguna forma u otra. Por lo que, para lograr la gestión oportuna se debe conocer en primera instancia cuál es el punto de partida y estado actual en el que se encuentra la empresa. Para tener claro cuál es el nivel de madurez en el que se encuentra y determinar los esfuerzos que se deben emplear para asegurar una mejora continua tanto en los procesos como el capital humano.

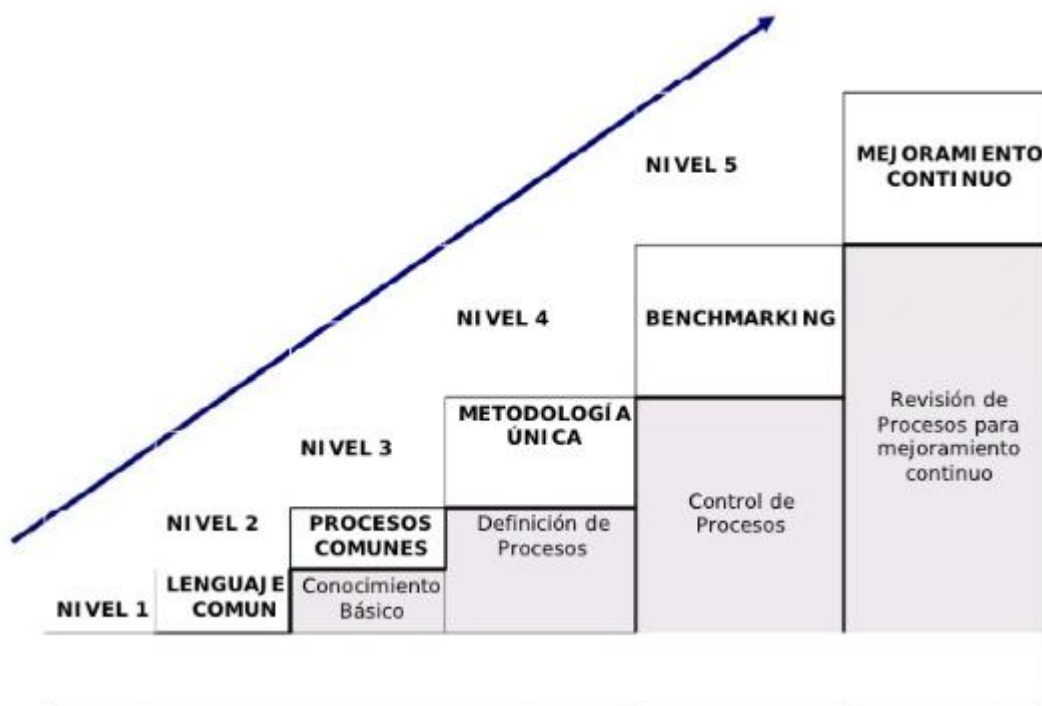
Existen varios modelos para conocer y mejorar el nivel de madurez que presentan las empresas acorde la gestión de proyectos. Estos modelos son definidos por el PMBoK como marcos de referencia conceptual mediante los cuales se puede determinar los niveles de madurez en ciertas áreas de interés. (Modelos de madurez en la administración de proyectos, s.f.)

## **ANÁLISIS DE MADUREZ *PROJECT MANAGEMENT MATURITY MODEL* (PMMM)**

Este análisis de madurez para conocer el estado actual de la empresa se divide en cinco niveles o instrumentos para tener el resultado. El primer instrumento se encarga de determinar mediante una evaluación si el personal de la empresa está familiarizado con la terminología utilizada en proyectos. El segundo, corresponde a la definición de los

procesos, asignando importancia a la necesidad de desarrollar procesos comunes. El tercer instrumento, se encarga de validar el estado de las empresas correspondiente al control de sus procesos. Los últimos instrumentos, cuarto y quinto, evalúa el estado de la empresa acorde a su búsqueda constante de mejoras. El cuarto, correspondiente al *benchmarking* y quinto en la mejora continua.

En el gráfico debajo se visualiza de manera clara los Cinco Niveles de Madurez acorde el PMMM.



Fuente: Kerzner (2001)

## ANÁLISIS DE MADUREZ DE CAPACIDADES (MMC)

Este análisis de madurez en el ámbito de softwares se desarrolló por el Engineering Institute, SEI, en 1986, a requerimiento del Gobierno Federal de los Estados Unidos de América. Este analiza la forma en que los proyectos se adhieren a los procesos comunes. Este análisis se compone de cinco niveles, utilizado regularmente en el desarrollo de softwares y no proyectos de naturaleza predictiva.

# Informe del Proyecto

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra,  
S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

## CONTEXTO ESTRATÉGICO

### GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- **Nombre de la empresa:** Constructora Pontevedra, S.R.L.
- **Estatus:** Vigente – Legal constituida bajo los lineamientos de una compañía de Sociedad de Responsabilidad Limitada por sus siglas (S.R.L.).
- **Composición accionaria:** 99% Miguel Medina Bello y 1% Alex Medina Bello.
- **Productos o servicios:** La empresa se dedica a construcción de obras de infraestructura y edificaciones en la República Dominicana, con los mayores estándares de calidad. Ofreceremos servicios de construcción de obra civil y diseño de las mismas. Estamos comprometidos a otorgar una terminación de calidad en nuestros proyectos, ser puntuales en la entrega y sostener una comunicación efectiva con nuestros clientes.
- **Misión:** Somos una empresa cuya operativa está respaldada en principios éticos, dedicada a la construcción de proyectos acorde las necesidades de nuestros clientes, en el sector público y privado en la República Dominicana.
- **Visión:** Convertirnos en la mejor opción para soluciones y servicios de construcción en el ámbito público y privado, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes antes, durante y después del proyecto en la República Dominicana.
- **Ubicación:** Calle La Lira #15, El Vergel, Santo Domingo, Distrito Nacional.

### DESCRIPCIÓN DE LA INDUSTRIA

Se desarrolla en la industria de construcción para el mercado local de la República Dominicana.

### GRUPO ESTRATÉGICO

El grupo estratégico al cual pertenece la empresa es al sector construcción de obras civiles, obras estatales y edificaciones en la República Dominicana.

### CONDICIONES ECONÓMICAS

Las condiciones económicas que actualmente presenta el país y que pueden afectar el proyecto son la fluctuación tasa del dólar y deuda pública no financiera.

## PROVEEDORES

Los proveedores actuales de la Constructora Pontevedra, S.R.L. se dividen en dos grupos concentrados significativamente en el país. Entre ellos esta Manuel Corripio, Argos Dominicana y Ferretería Ochoa.

## COMPETIDORES

- Ingeniería Estrella, S.R.L.
- Constructora Rizek & Asociados, S.R.L.
- Malespín Constructora, S.R.L.
- Constructora del País (CODELPA)
- Constructora Bisonó, S.A.



## CLAVES DEL ÉXITO

La clave del éxito para esta empresa se basa en las buenas relaciones gubernamentales y privadas así como también el manejo de costos, presupuestos y la calidad de su producto final de obras civiles.

## ANÁLISIS FODA

Para Ramírez (2002) es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de cuatro variables principales: 1) fortalezas, 2) oportunidades, 3) debilidades y 4) amenazas, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio (p. 55).

De igual forma, aunque las ciencias administrativas sean las que de manera principal



CONSTRUCTORA | PONTEVEDRA

utilizan el concepto FODA, este análisis de acuerdo a Kotler (2012), se traduce en una herramienta, cuya utilidad se resumen en poder comprender la situación actual de una empresa u organización.

Es decir, que este instrumento constituye el análisis de variables controlables (debilidades y fortalezas son internas de la empresa y por lo tanto se puede actuar sobre ellas con mayor facilidad), y de variables no controlables (oportunidades y amenazas), las cuales se presentan en el contexto y la mayor acción que se puede tomar con respecto a ellas, es preverlas y actuar a conveniencia de la empresa y organización de que se trate.

Por lo que anteriormente se ha descrito, se colige que este análisis tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la empresa y en diferentes unidades de análisis, tales como producto, mercado, mercado-producto, línea de producto, corporación, empresa, división, unidades estratégicas de negocio, operaciones, etc.

Esto quiere significar que las empresas y organizaciones, cualquiera que sea su ramo de actividad, debería utilizar esta valiosa herramienta para poder conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y a la vez producir las acciones estratégicas que le permitan ser competitiva.

Ciertamente, el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una de las herramientas más importantes de la PE y provee los insumos necesarios para determinar las estrategias que Constructora Pontevedra, SRL debe implementar para hacer frente a los desafíos emanados de dicho ejercicio estratégico. Estas estrategias, a su vez, traducidas en un conjunto de tácticas específicas que, priorizadas y presupuestadas, se convierten en los proyectos internos que esta empresa habrá que gerenciar. A la vez, los proyectos emanados de la actividad comercial, también responden a los objetivos estratégicos, ya que inciden directamente en el posicionamiento, participación e imagen empresarial.

Mediante el mismo se pretende analizar las fortalezas, oportunidades, destrezas y amenazas que se presentan en el marco interno y externo de la empresa.

- *Validar en la siguiente página el análisis pertinente.*

# Fortalezas

## Financiera

- Capital de trabajo
- Disponibilidad bancaria –financiamientos
- Uso de sistema contable

## Clientes

- Presencia en el mercado
- Confianza proveedor-vendedor
- Servicio personalizado
  
- Fuerte imagen de la marca
- Portafolio estable de clientes

## Procesos

- Eficiencia en el servicio
- Servicio personalizado
  
- Orientación al cliente
- Clima organización
  
- Coordinación mediante reuniones

## Infraestructuras

- Estructura gerencial
- Excelente ubicación
- Almacén

# Oportunidades

## Financiera

- Incremento en la inmigración venezolana.
- Construcción de nuevos hospitales.
- Construcción de nuevas escuelas.
- Construcción de obras estatales.
- Construcción de obras privadas.
- Acuerdo con proveedores clave

## Clientes

- Tratados de comercio con suplidores ubicados en países más cercanos.
  
- Alianzas con instituciones financieras

## Procesos

- Desarrollo de tecnologías.
- Implementación de un sistema para gestión de proyectos basada en los estándares de la metodología PMBoK del PMI.

## Aprendizaje

- Becas para carreras/diplomados/maestrías relacionadas al sector construcción.
  
- Becas para carreras/diplomados/maestrías relacionadas a la gestión de proyectos.

# Debilidades

## Financiera

- Escasez en la compra de divisas
- Impuestos
  
- Costos por correcciones no considerados en los proyectos

## Clientes

- Retraso en los pagos
- Limitación en desarrollar nuevos clientes.

## Procesos

- No contamos con metodología para gestionar los proyectos.

## Infraestructura

- Lecciones aprendidas no documentadas.
  
- Desempeño no evaluado.

# Amenazas

## Financiera

- El alza del dólar
- Que todas las construcciones del estado se hagan únicamente por licitaciones
- Inestabilidad política y económica del país
- Nuevos impuestos
- Alza en el pago del servicio eléctrico

## Clientes

- Entrada de nuevos competidores locales
- Entrada de nuevos competidores internacionales

## Procesos

- Regulaciones gubernamentales que afecten el sector
- Retraso del suplidor

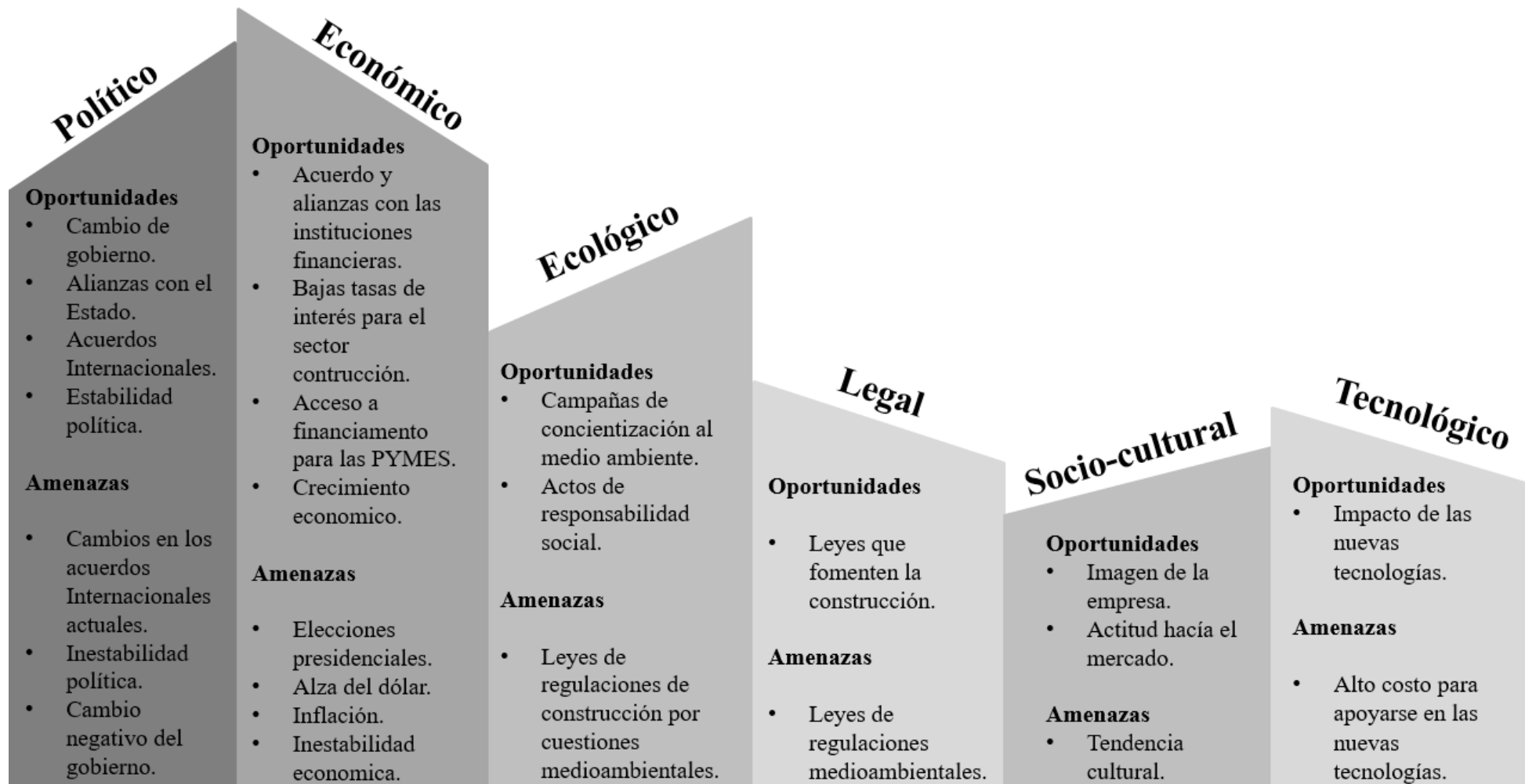
## Infraestructurales

- Alto índice de rotación personal
- Ofertas de empleo de la competencia al personal
- Limitaciones de infraestructura ante el crecimiento
- Emprendurismo en los empleados



## ANÁLISIS PESTEL

Este es análisis permite describir el macro-entorno, siendo estos: ambiente político, económico, socio-cultural, tecnológico, ecológico, y legales. Es una herramienta de análisis estratégico que permite validar bajo qué base opera la organización. Discernir cuales son los factores que afectan o impactan la empresa y de qué manera. Por lo que, es un referente para tomar cualquier decisión relevante.



## II. INFORMACIÓN INICIAL DEL PROYECTO

### ACTA DE CONSTITUCIÓN

El Acta de Constitución del proyecto es el documento que se elabora conforme a los requerimientos del patrocinador. De manera en que, el mismo pueda ser definido claramente, las informaciones generales establecidas y pueda pasar a su etapa de inicio. A continuación, podrán encontrar la versión 1.0 del proyecto en cuestión.

INFORMACIÓN DEL PROYECTO			
<b>Empresa:</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.		
<b>Nombre del proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.		
<b>Fecha de preparación:</b>	20/10/2019		
<b>Código del cliente:</b>	DM-CPV-2019		
<b>Director de Proyecto:</b>	Keven Feliz		
<b>Cliente</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.		
<b>Patrocinador principal:</b>	Miguel Medina		
<b>Gerente del proyecto:</b>	Keven Feliz		
Patrocinador/Patrocinadores			
Nombre	Cargo	Departamento	Rama
Miguel Medina	Patrocinador	Gerencia	Presidencia
Propósito y Justificación del proyecto			
Diseñar una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L. que le permita implementar las mejores prácticas planteadas en la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos.			
Proveer la oportunidad de crecimiento mediante la estandarización y mejora de los procesos operacionales. Con la finalidad de que la misma esté capacitada para ejecutar sus proyectos mediante los lineamientos y pueda tener una visión completa de los procesos esenciales para la dirección de proyectos.			
Aumentar los niveles de calidad y eficiencia de los proyectos, pretende proveer y materializar beneficios para la empresa que abarquen varios aspectos de la misma . Con la elaboración de un manual de procedimientos en el cual serán incluidos las siguientes: políticas, procedimientos, formularios y procesos que sean parte del día a día de la empresa.			
Descripción del producto y entregables			
La Propuesta de diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI pretende elaborar documento a la medida para la empresa, con el objetivo de ser una guía de procesos y referente a la medida para las necesidades de gestión de servicios y proyectos, su industria y la cultura organizacional de la constructora.			
Propuesta de la metodología diseñada.			
Plantillas			
Manual de Políticas y Procedimientos			
Requerimiento de Alto Nivel de los interesados			
Requerimientos relacionados con el alcance del producto			
Este proyecto consta en el diseño de una metodología, la implementación de la misma no forma parte del producto.			

<p>La propuesta debe estar alineada con los objetivos estratégicos de la empresa.          La propuesta debe ser entregada en formato físico y digital.          Las plantillas estarán alineadas con la imagen corporativa de la empresa.          La propuesta debe incluir un sistema o metodología que permita medir el desempeño.</p>	
<b>Requerimientos relacionados con el alcance del proyecto</b>	
<p>Aumento en la rentabilidad empresarial.          Cumplir con el cronograma establecido.          La planificación de las reuniones será notificada a inicio de mes mediante un correo informativo.          Los riesgos y cambios presentados durante la vida del proyecto deben ser notificados oportunamente.          Optimización de los procesos.</p>	
<b>Objetivos</b>	
<b>Objetivo General</b>	
<p>Elaboración de una propuesta de diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., que se adapte a sus necesidades, este acorde los requerimientos del cliente y basadas en las mejores prácticas del PMI para la gestión del plan, en un período no mayor a 8 meses.</p>	
<b>Objetivos Específicos</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Indicador de éxito</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar la madurez en dirección del proyectos en el que se encuentra la empresa aplicando el modelo PMMM.</li> <li>• Adaptar las plantillas de proyectos a las áreas de conocimientos seleccionadas.</li> <li>• Levantamiento de las informaciones concernientes a los procesos y políticas de la Constructora Pontevedra, S.R.L.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de la propuesta en de febrero 2020.</li> <li>• Realización del proyecto en el tiempo previamente establecido.</li> <li>• Satisfacción del cliente.</li> <li>• Aprobación del Presidente de la propuesta de diseño de metodología de procedimientos y políticas.</li> </ul>
<b>Premisas y Restricciones</b>	
<b>Premisas</b>	<b>Restricciones</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso ilimitado a la información de la empresa.</li> <li>• Disponibilidad necesaria del contacto de la empresa.</li> <li>• Los miembros del equipo se mantendrán hasta la finalización del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proyecto debe estar finalizado en marzo 2020.</li> <li>• La elaboración de la propuesta no debe exceder los 2Q asignados.</li> <li>• Informaciones confidenciales no podrán ser expuestas en la elaboración de la propuesta.</li> <li>• El proyecto y la elaboración del Manual de Procedimientos y Políticas debe ser entregados antes de marzo 2020.</li> </ul>
<b>Riesgo Iniciales de Alto Nivel</b>	
<b>Plan de Acción</b>	<b>Riesgo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notificar con antelación las potenciales visitas y solicitudes de información.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia al cambio.</li> <li>• Solicitud de cambio en el alcance por parte del cliente.</li> <li>• Que el producto no pueda ser entregado en la fecha establecida.</li> <li>• Acceso no oportuno a los directivos que suministran la información.</li> <li>• Fuerzas mayores.</li> </ul>
<b>Cronograma de Hitos Principales</b>	

Hito		Fecha Limite
Plan de trabajo entregado		31 octubre 2019
"KickOff" con los interesados presentes para realizar la propuesta formal del diseño de la metodología para gestión de proyectos.		10 diciembre 2019
Entrega del borrador del proyecto.		15 febrero 2020
Entrega del documento final del proyecto.		20 de marzo 2020
Presupuesto Estimado		
El presupuesto asignado asciende a RD\$592,000.00 con variación del 5%.		
Lista de Interesados		
Nombre	Requerimiento	Influencia 1 al 5
Miguel Medina	Aprobación del proyecto.	5
Rachelle Mieses	Ejecución de las fases	4
Keven Feliz	Dirección de proyecto.	5
Francis Molina	Recopilación de información.	4
PUCMM	Velar por el cumplimiento oportuno del proyecto acorde la guía suministrada.	5
Usuario Final	Expectativa.	2
Colaboradores	Ejecución de las fases	3
Requisitos de Aprobación del proyecto		
Este proyecto debe cumplir con todos los requerimientos acordados con el cliente para alcanzar la satisfacción del mismo acorde se detalla debajo:		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Acta de Constitución aprobada por el patrocinador.</li> <li>Diseño de una propuesta para la gestión de proyectos acorde la estrategia corporativa, requerimientos y necesidades del cliente.</li> <li>Evaluación de la madurez de la empresa mediante el modelo PMMM.</li> <li>Ejecución del proyecto acorde al presupuesto acordado.</li> <li>Cumplimiento con el tiempo de culminación del proyecto establecido con un margen de error máximo del 5%.</li> </ul>		
<b>Aprobadores:</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Miguel Medina – Gerente General Constructora Pontevedra, S.R.L.</li> </ul>		
Asignación del Gerente de Proyecto y Nivel de Autoridad		
Gerente de Proyecto		
Keven Feliz		
Niveles de Autoridad		
Área de autoridad	Descripción del nivel de autoridad	
Nivel 1		
<b>Director de Proyecto y Patrocinador:</b> Es la persona encargada de proporcionar la información requerida para la realización del proyecto. A su vez, es quien aprobará los cambios necesarios para la oportuna ejecución. En línea con esto, revisará y validará que el manual de procedimientos y políticas.		
Nivel de Autoridad 2		
<b>Director de Proyecto:</b> Es el líder del equipo de proyecto. Es el encargado de delegar las funciones a los colaboradores e informar a los interesados. Velará porque el proyecto se gestione oportunamente y cumpla con los requisitos.		
Nivel de Autoridad 3		
<b>Colaboradores:</b> Los encargados de ejecutar las funciones delegadas por el director de proyecto, reportándose al mismo		

y notificando los avances de sus tareas.

<b>Personal y Recursos Pre-asignados</b>		
<b>Recurso</b>	<b>Cargo</b>	<b>Rama</b>
Miguel Medina	Presidente	Presidencia
Francis Molina	Director de Ingeniería	Gerencia General
Keven Feliz	Director de Proyecto	Gerencia Proyecto
<b>Aprobaciones</b>		
<b>Patrocinador</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>
Miguel Medina	20/10/2019	

## **IDENTIFICACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE INTERESADOS**

<b>INFORMACIÓN DEL PROYECTO</b>	
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.
<b>Empresa:</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.
<b>Fecha:</b>	20/10/2019
<b>Código:</b>	DM-CPV-2019
<b>Patrocinador:</b>	Miguel Medina
<b>Director de Proyecto:</b>	Keven Feliz

Expectativas de los interesados.

El gerente general y propietario de la constructora nos demostro una expectativa muy alta al proponer dicho proyecto, ya que con esto el entraría a un nivel del estandarte internacional de la dirección de proyectos y con esto poder ofrecer a sus clientes un servicio de calidad superior en sus proyectos.

*Ver matriz en la siguiente página.*

### Matriz de Identificación y Clasificación de los Interesados.

Empresa	Interesado	Rol	Interno/Externo	Par/Neu/Ret/Lid	Requerimiento	Influencia	Poder	Interés				
								Inicio	Planificación	Ejecución	Control	Cierre
Constructora Pontevedra	Miguel Medina	Patrocinador/Cliente	Interno	Lid	Evaluación y toma de decisión.	Alta	Alta					
Constructora Pontevedra	Francis Molina	Director de Ingeniería	Interno	Par	Colaboración y consultoría	Media	Bajo					
Equipo de Proyecto	Rachelle Mieses	Miembro del Equipo	Interno	Par	Colaboración y consultoría	Media	Media					
Director de Proyecto	Keven Feliz	Director de Proyecto	Interno	Par	Evaluación, colaboración y toma de decisión.	Media	Bajo					
Constructora Pontevedra	Empleados	Usuario final	Interno	Neu	Nulo	Media	Bajo					
Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra	José Sánchez	Asesor PUCMM	Externo	Lid	Consultoría	Alta	Bajo					
Ministerio de Obras Públicas	MOPC	Regulador	Externo	Neu	Nulo	Bajo	Bajo					
Cliente	Cliente	Cliente	Externo	Neu	Nulo	Bajo	Bajo					

## PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO

### ENUNCIADO DEL ALCANCE

El “*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*” es un proyecto que consiste en la propuesta de diseño para una metodología de gestión de proyectos de la mano de la elaboración de un Manual de Procedimientos y Políticas para que las actividades de la empresa sean regidas por este documento. La naturaleza del mismo se expone en las características debajo:

Enunciado del Alcance		
<b>Empresa:</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.	
<b>Nombre del proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.	
<b>Fecha de preparación:</b>	20/10/2019	
<b>Código del cliente:</b>	DM-CPV-2019	
<b>Director de Proyecto:</b>	Keven Feliz	
<b>Cliente</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.	
<b>Patrocinador principal:</b>	Miguel Medina	
<b>Gerente del proyecto:</b>	Keven Feliz	
Descripción del Alcance del Producto		
El proyecto consiste en la elaboración de una propuesta de valor que pueda eficientizar los procesos de gestión de proyectos a través del diseño de una metodología basadas en las mejores prácticas del PMI y elaboración de plantillas para el manejo oportuno de la información.		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Levantamiento de los procesos actuales de la empresa.</li> <li>• Análisis de los procesos actuales de la empresa.</li> <li>• Diseño de la metodología para la gestión de proyectos de la empresa acorde sus necesidades.</li> <li>• Planteamiento de una estructura organizacional de capital humano.</li> </ul>		
Exclusiones del Proyecto		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación del Manual de Procedimientos y Políticas.</li> <li>• Monitoreo de la implementación del Manual de Procedimientos y Políticas.</li> <li>• Evaluación de la implementación del Manual de Procedimientos y Políticas.</li> </ul>		
Entregables del Proyecto y Descripción		
Entregables	Descripción	Duración desarrollo
Plan para la dirección de proyectos basado en las mejores prácticas planteadas en el PMBoK del PMI.	Documento que plantean las bases para dirigir la planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre de los proyectos. El mismo debe	8 meses

	ser aprobado antes de implementarse.	
Detalle del diagnóstico actual del nivel de madurez de la empresa.	Detalla el estado actual de la empresa vis a vis los procesos de dirección de proyectos.	1 mes
<b>Entregables del Producto</b>		
<b>Entregables</b>	<b>Descripción</b>	<b>Criterio de Aceptación</b>
Plan de Transición	Documento que plantea las actividades para realizar una transición eficiente a los nuevos procesos y políticas.	La propuesta debe estar alineada con la nueva metodología y ser aprobada por el Patrocinador.
Plan de Capacitación	Documento que plantea las actividades para realizar una capacitación eficiente a los nuevos procesos y políticas	La propuesta debe estar alineada con la nueva metodología y ser aprobada por el Patrocinador.
Manual de Procedimientos y Políticas	Una guía de los procedimientos y políticas para la buena gestión de los proyectos de la empresa.	La propuesta debe estar alineada con la estrategia, principios y valores de la empresa. De la mano, del Código laboral de la Rep. Dominicana.
<b>Supuestos del Proyecto</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso ilimitado a la información de la empresa para realizar el levantamiento.</li> <li>• Disponibilidad necesaria de los contactos de la empresa y colaboradores.</li> <li>• Los miembros del equipo se mantendrán hasta la finalización del proyecto.</li> </ul>		
<b>Restricciones del Proyecto</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El proyecto y la elaboración del Manual de Procedimientos y Políticas debe ser entregados antes de marzo 2020.</li> <li>• El proyecto debe estar finalizado en marzo 2020.</li> <li>• La elaboración de la propuesta no debe exceder los 2Q asignados.</li> <li>• Informaciones confidenciales no podrán ser expuestas en la elaboración de la propuesta.</li> <li>• El proyecto estará limitado a ser elaborado por Rachelle Mieses, Keven Feliz y Miguel Medina, con el acompañamiento de un asesor en el área y bajo la metodología establecida.</li> </ul>		
<b>Riesgos del Proyecto</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resistencia al cambio.</li> <li>• Solicitud de cambio en el alcance por parte del cliente.</li> <li>• Que el producto no pueda ser entregado en la fecha establecida.</li> <li>• Acceso no oportuno a los directivos que suministran la información.</li> </ul>		

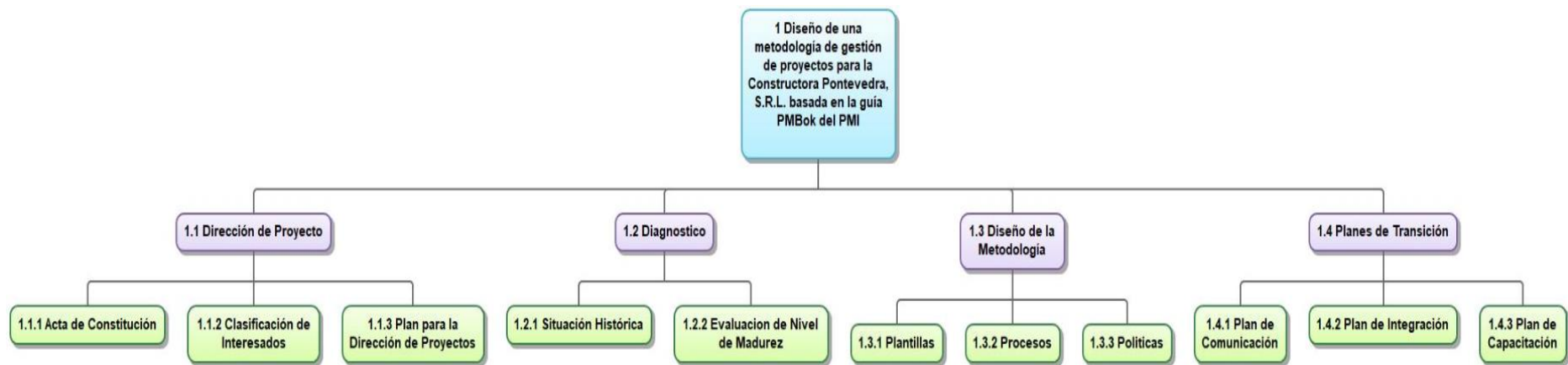


**MATRIZ DE PODER E INFLUENCIA**

Matriz de Poder e Interés	Bajo Interés			Medio Interés		Alto Interés	
	Serpientes	Reticentes	Perjudicados	Neutrales	Desconocedores	Partidarios	Líderes
Bajo Poder				Usuario Final			
Medio Poder						CO	
Alto Poder						Director de Proyecto/Equipo de Proyecto	Patrocinador PUCMM

## ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)

A partir del Enunciado del Alcance se procede a elaborar la Estructura de Desglose del Trabajo, mejor conocida como EDT, se encarga de trazar la línea de alcance del proyecto. Asimismo, hace referencia a los entregables. Subviniéndose luego en las actividades que deben ser realizadas para cumplir con dichas asignaciones. Fuente: Elaboración propia a través de la herramienta WBS Schedule PRO.



## DICCIONARIO DE LA EDT

A partir de la Estructura de Desglose del Trabajo se elabora un diccionario de la misma el cual sirve de referencia para entender claramente los paquetes de trabajo que se comprenden en cada entregable. En él se define los responsables de cada tarea, el alcance, el costo, el tiempo y demás detalles que favorecen el entendimiento para la mejor ejecución del proyecto.

ID	Título o paquete de trabajo	Responsable	Descripción	Entregables	Supuestos
1.1.1	Acta de Constitución	Equipo de Proyecto	Documento que establece el propósito del proyecto, sus restricciones, su equipo, sus hitos, su presupuesto, entre otras informaciones.	Acta de Constitución	El equipo del proyecto estará recopilando información a través del cliente y el patrocinador.

ID	Título o paquete de trabajo	Responsable	Descripción	Entregables	Supuestos
1.1.3	Plan para la Dirección del proyecto	Equipo del Proyecto	Este recopila todos los planes necesarios para el acto desarrollo del proyecto con las restricciones establecidas anteriormente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Gestión de Costos</li> <li>• Plan de Gestión de Comunicación</li> <li>• Plan de Gestión de Alcance</li> <li>• Plan de Gestión de los Recursos</li> <li>• Plan de Gestión de los</li> </ul>	El equipo del proyecto estará recopilando información a través del cliente y el patrocinador.

				Interesados <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Gestión de Riesgos</li> <li>• Plan de Gestión de Calidad</li> </ul>	
--	--	--	--	--	--

ID	Título o paquete de trabajo	Responsable	Descripción	Entregables	Supuestos
1.2.2	Evaluación de Nivel de Madurez	Equipo del Proyecto	Documento que retrata el nivel de conocimiento que tiene la empresa con respecto a lo que es la dirección de proyectos.	Evaluación de Nivel de Madurez	El equipo de proyecto se estará apoyando de la guía PMMM.

ID	Título o paquete de trabajo	Responsable	Descripción	Entregables	Supuestos
1.3.1	Plantillas	Equipo del Proyecto	Hojas tabuladas que servirán para una fácil y rápida ejecución de tareas durante la ejecución de los proyectos.	Plantillas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El equipo del proyecto estará recopilando información a través del cliente y el patrocinador.</li> <li>• Se estará tomando en cuenta el resultado de la evaluación del nivel de madurez.</li> </ul>

ID	Título o paquete de trabajo	Responsable	Descripción	Entregables	Supuestos
1.4.3	Plan de Capacitación	Equipo del Proyecto	Se estará describiendo los cursos/talleres	-	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se estará toman</li> </ul>

			que los colaboradores deberán estar cogiendo para su mejor integración.		do en cuenta el resultado de la evaluación del nivel de madurez.
--	--	--	---	--	--

## RECOPIACIÓN DE REQUISITOS

Los requisitos establecidos para la buena ejecución del proyecto se suponen ser recopilados mediante entrevistas y encuestas a los expertos en el área de construcción y gestión de proyectos. Así como, también se realizarán análisis de los documentos suministrados por los encargados correspondientes. Para garantizar una gestión y ejecución oportuna en el documento de requisitos serán indicados cuales serían dichos documentos y el detalle de la descripción en la matriz de Requisitos.

En la recopilación de Requisitos se estarán visualizadas las siguientes entradas:

- Acta de Constitución
- Registro de Interesados
- Procedimientos de la Empresa

Además, se estarán tomando en cuenta los resultados que lance la entrevista de lugar a los interesados.

TABLA DE REQUISITOS	
<b>Nombre del proyecto</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.RSI-AC
<b>Código</b>	002
<b>Requisito(s)</b>	Realizar prueba de madurez
<b>Descripción</b>	Hacer un levantamiento usando como base el análisis de madurez project management maturity model (pmmm).
<b>Objetivo a cumplir</b>	Visualizar la realidad de la empresa en cuanto la dirección de proyecto se refiere.

## MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS

La siguiente matriz estará verificando que se cumplan una serie de casillas para asegurar los requisitos solicitados estén bajos las normas anteriormente mencionadas.

MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS							
NOMBRE DEL PROYECTO		Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.RSI					
ID	NOMBRE DEL REQUISITO	DESCRIPCION DE REQUISITOS	FECHA DE REGISTRO	CODIGO EDT/WBS	PRIORIDAD	ESTADO ACTUAL	OBJETIVOS DEL PROYECTO
001	Cumplimiento de lineamientos	Cumplir con los lineamientos dados por la guía para la elaboración del proyecto final de maestría, otorgado por la PUCMM	14/11/2019	1.3 Diseño de la Metodología	Alta	Completo	Mejorar y agilizar los procesos.
002	Realizar prueba de madurez	Hacer un levantamiento usando como base el análisis de madurez project management maturity model (pmmm).	15/1/2020	1.2.2 Evaluación de Nivel de Madurez	Alta	Completo	Visualizar la realidad de la empresa en cuanto la dirección de proyecto se refiere.

## MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDAD

En esta matriz se asientan los responsables de cada actividad según fueron designados. Se estarán visualizados según los cuatro criterios de responsabilidad son los siguientes:

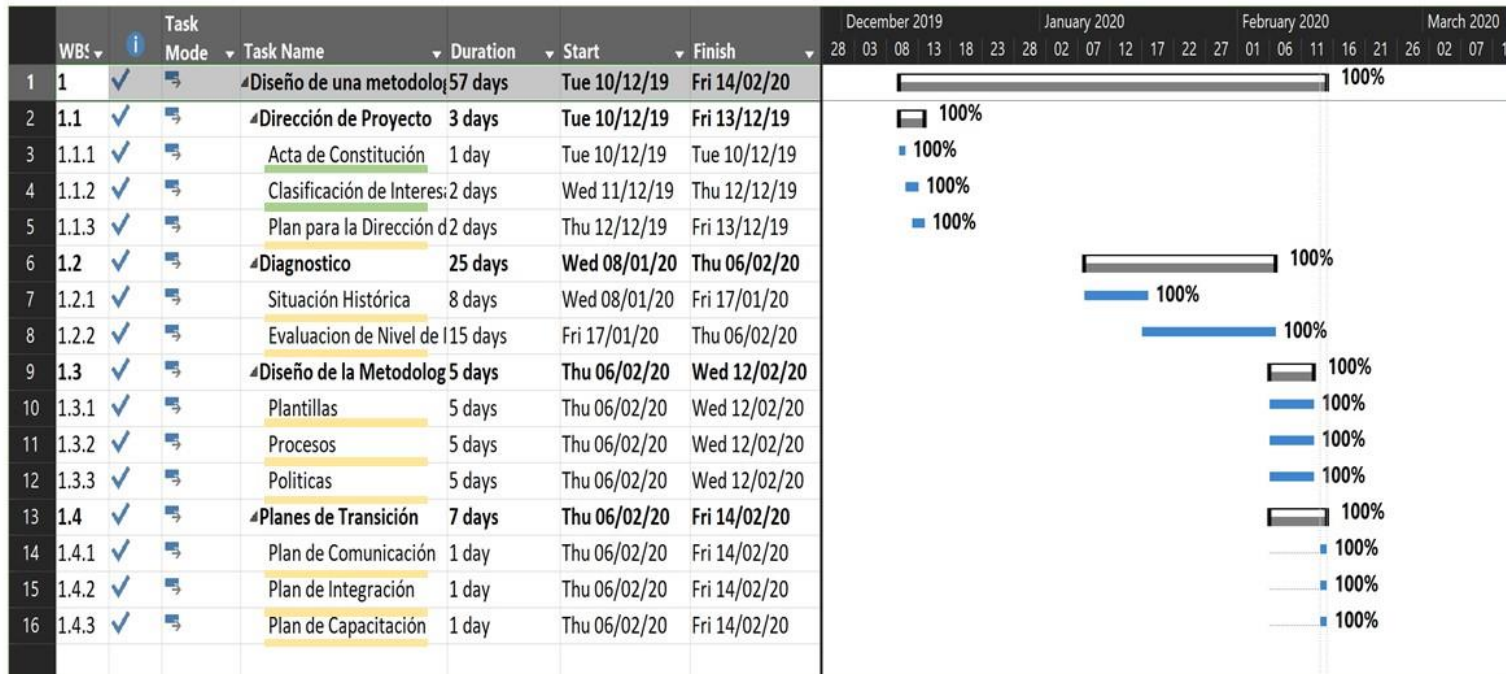
- Responsable (quien realizará el trabajo en cuestión).
- Aprobador (quien será la persona que garantizará la realización del trabajo y su calidad).
- Consultor (quien habrá de ser consultado durante la etapa de trabajo).
- Informar (quien habrá de ser informado sobre el contenido y/o el estatus del trabajo).

Paquete de trabajo	PA	DP	EP	CO
Acta de Constitución	A	R	I	I
Clasificación de Interesados	I	A	R	I
Plan para la Dirección de Proyectos	I	A	R	I
Diagnostico	C	A	R	I
Situación Histórica	C	A	R	C
Evaluación del Nivel de Madurez	C	A	R	C
Diseño de la Metodología	A	R	C	C
Plantillas	C	A	R	C
Procesos	C	A	R	C
Políticas	A	R	C	I
Planes de Transición	A	R	C	I
Plan de Comunicación	A	R	C	I
Plan de Integración	C	A	R	I
Plan de Capacitación	C	A	R	I

Leyenda			
Código	Categoría	Código	Categoría
PA	Patrocinador	R	Responsable
DP	Director de proyecto	A	Aprobador
EP	Equipo de proyecto	C	Consultar
CO	Colaborador	I	Informar

## CRONOGRAMA DE ALTO NIVEL

El cronograma de alto nivel hace referencia al inicio, duración y finalización de las principales fases del proyecto en cuestión.



- █ Fase Inicial
- █ Fase Intermedia
- █ Fase Final (Entrega y aceptación del cliente)



## DOCUMENTACION DE LA GESTIÓN DEL PROYECTO

### PLANES PARA LA DIRECCIÓN DEL PROYECTO

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Plan para la dirección de proyectos es aquel documento que detalla cómo serán manejadas las etapas de: ejecución, monitoreo, control y finalización del proyecto. Para el proyecto en cuestión, el plan de proyecto incluye los siguientes planes: gestión de los interesados, gestión del cronograma, gestión de alcance, gestión de los costos, gestión de riesgos y plan de seguridad. Como parte fundamental del mismo, también tenemos las líneas base del costo y cronograma. Las mismas se encuentran en el plan de gestión de costo y plan de gestión del cronograma. Las mismas, fijan las restricciones más relevantes del proyecto.

## PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Versión	1.0
Fecha de revisión:	27/11/2019
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este es el plan que comprende el detalle hasta donde llega el proyecto. Dígase, este documento se encarga de establecer que será realizado, cómo se realizará, ejecutará, monitoreará, se controlará y evaluará mediante una reunión formal con el cliente y los interesados de alto interés influencia. La reunión tiene la finalidad del levantamiento de la información necesaria, expectativas del cliente, entregables requeridos, limitaciones y resultados esperados. Luego de la información recopilada estaremos partiendo de un *brainstorm* y el juicio de expertos para realizar la propuesta del enunciado del proyecto.

La elaboración del documento en mención está bajo la responsabilidad del patrocinador, cliente y director. De manera en que, se pueda asegurar que se exponga los requerimientos y objetivos de manera clara y precisa. A partir de este plan, se genera la línea base del alcance, la EDT y su diccionario.

<b>Entradas</b>	Acta de Constitución Plan de Dirección de Proyectos Supuestos
<b>Herramientas y Técnicas</b>	Juicio de expertos. Entrevistas. Encuestas Llamadas

	Aplicaciones: Zoom, WhatsApp, Gmail. Reuniones.
<b>Salidas</b>	Estructura de Desglose del Trabajo, (EDT) Enunciado del Alcance Matriz de Evaluación de la participación. Diccionario de la Estructura de Desglose del Trabajo, (EDT)

**El producto del proyecto incluye lo siguiente:**

- Diagnóstico del nivel de madurez de la empresa.
- Propuesta de una metodología estandarizada.
- Realización de una propuesta de Manual de Políticas y Procedimientos.
- Propuesta de una nueva estructura organizacional.
- Método de entrenamiento para la nueva metodología.

**DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS:**

Reuniones:

De manera frecuente con la finalidad de presentar los interesados los avances pertinentes del proyecto, acorde las fechas acordadas previamente y/o estipuladas en el cronograma. Luego de estas, se estarán compartiendo minutas al respecto.

WhatsApp:

Se utilizará para consultar de manera rápida cualquier inquietud que pueda surgir. Estas serán documentadas posteriormente por los correos electrónicos.

Zoom:

Será utilizado para unificar la presencia de los equipos de manera simultánea en caso de ser necesario. Así como, facilitar la participación de los mismos sin importar distancia ni hora.

Correos electrónicos:

Será utilizado como método de notificación diaria de informaciones y solicitudes.

**DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE**

Este documento es la guía para definir, desarrollar, monitorear y controlar el alcance del proyecto. Supone ser el manual para gestionar de manera oportuna y eficiente el alcance del proyecto en cuestión. Quedando en sí el detalle y la descripción de los procesos que deben ser realizados para que el proyecto pueda cumplir de manera

pertinente los requerimientos y lograr los objetivos. Asimismo, obtener la satisfacción del cliente a través de su ejecución exitosa. El documento es una combinación de los procesos expuestos debajo:

- Enunciado del alcance del proyecto.
- Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)
- Monitoreo y Control del alcance.
- Aceptación de los entregables del proyecto.

## ELABORACIÓN

La definición del alcance del proyecto: “*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*” será determinado mediante una reunión formal con el cliente. La reunión tendrá como finalidad el levantamiento de informaciones relevantes, resultados esperados, entregables requeridos, restricciones, asunciones y expectativas del proyecto.

Los participantes de esta reunión serán:

- Patrocinador
- Director de proyectos
- Equipo de proyecto
- Director de ingeniería

A partir del levantamiento estaremos utilizando el Juicio de expertos y la técnica creativa de *brainstorm* para generar una propuesta de valor del enunciado del alcance del proyecto. Luego de elaborada la propuesta con la definición de la línea base el alcance (Enunciado del Alcance, EDT y Diccionario de la EDT), la misma, se agendará una reunión formal con el cliente para fines de revisión y aprobación.

## ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)

Mejor conocida como EDT, es quien se encarga de trazar la línea de alcance del proyecto. Asimismo, hace referencia a los entregables. Subviniéndose luego en las actividades que deben ser realizadas para cumplir con dichas asignaciones. Para elaborar la misma estaremos utilizando como base:

- Plan de Gestión de Alcance
- El Enunciado del Alcance

- Información recopilada del proyecto

Los encargados de realizar la Estructura de Trabajo son los miembros del equipo del proyecto. Sin embargo, quien aprueba la misma es el patrocinador. En el sistema *WBS Schedule Pro* mediante una descomposición por niveles de los paquetes de trabajo. El nivel inicial son las etapas del proyecto y el nivel inferior corresponde a las actividades que componen los paquetes de trabajo.

## **DICCIONARIO DE LA EDT**

A partir de la Estructura de Desglose del Trabajo se elabora un diccionario de la misma el cual sirve de referencia para entender claramente los paquetes de trabajo que se comprenden en cada entregable. En él se define los responsables de cada tarea, el alcance, el costo, el tiempo y demás detalles que favorecen el entendimiento para la mejor ejecución del proyecto. El Diccionario de la EDT será realizado en Microsoft Project y luego exportado a Microsoft Excel.

## **RECOPIACIÓN DE REQUISITOS**

Los requisitos establecidos para la buena ejecución del proyecto se suponen ser recopilados mediante entrevistas y encuestas a los expertos en el área de construcción y gestión de proyectos. Así como, también se realizarán análisis de los documentos suministrados por los encargados correspondientes. Para garantizar una gestión y ejecución oportuna en el documento de requisitos serán indicados cuales serían dichos documentos y el detalle de la descripción en la matriz de requisitos.

## **ACEPTAR ENTREGABLES DEL PROYECTO COMPLETADOS**

Se estipula que el equipo de proyectos realizará una revisión previa y con anticipación antes de la fecha pautada para proporcionar los entregables. Esto con el fin de asegurarse que los entregables cumplen con los requerimientos del cliente. Para esto, se realizará una comparación vis a vis el Acta de Constitución, Requisitos y Diccionario de la EDT. Para una posterior presentación al cliente del entregable para su aprobación, mediante la técnica de inspección de los entregables. Para plasmar la

aprobación del cliente realizamos la plantilla de “Aceptación de Entregables” con los siguientes detalles:

<b>Aceptación de Entregable</b>	
<b>RMK-001-2019</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	
<b>Código:</b>	
<b>Paquete de trabajo:</b>	
<b>Fecha de entrega:</b>	
<b>Responsable:</b>	
<b>Descripción del entregable</b>	
<b>Anexos</b>	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador</b>	
<b>Director de proyecto</b>	

## **CONTROL DEL ALCANCE**

El Alcance será controlado mediante la Línea Base establecida, Matriz de Requisitos y los Requisitos documentados. Para realizar el control del mismo, se estará utilizando la herramienta de medición del porcentaje completado del proyecto. El equipo del proyecto es el responsable de identificar los cambios o variaciones que presente el proyecto, plasmándolas en la plantilla de “Solicitud de Cambios”. Así como, realizar el seguimiento oportuno al patrocinador gestionar dichos cambios.

Los principales interesados son: Patrocinador, Director de Proyectos y Equipo de Proyectos. Las solicitudes estarán clasificadas acorde el impacto de la desviación en:

- **Bajo impacto:** En este caso el proyecto mantiene el alcance establecido inicialmente. El Director de Proyecto tiene la potestad de aprobar o no las solicitudes y/o proponer nuevas alternativas.
- **Impacto moderado:** En este caso se afecta la línea base de costo y tiempo del proyecto en un valor menor al 5% del presupuesto y tiempo estipulado. El Director de Proyecto debe medir el impacto generado y proponer alternativas al patrocinador para la toma de decisiones y documentar las mismas.
- **Alto impacto:** En este caso se afecta la línea base de costo y tiempo del proyecto en un valor mayor al 5% del presupuesto y tiempo estipulado. El

Director de Proyecto no tiene la potestad de aprobar los cambios. Este debe medir el impacto que será generado y proponer alternativas para presentar al patrocinador quien tiene la facultad de aprobar o no dichas solicitudes de cambio.

Las solicitudes de cambio serán clasificadas y archivadas para el seguimiento oportuno y control, así como el cierre por parte del Equipo de Proyecto, acorde la plantilla de solicitud de cambios debajo:

<b>SOLICITUD DE CAMBIO</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	
<b>Fecha de registro:</b>	
<b>Código del entregable:</b>	
<b>Solicitante:</b>	
<b>Descripción</b>	
<b>Impacto</b>	
<b>Cronograma:</b>	
<b>Costos:</b>	
<b>Recursos:</b>	
<b>Otros:</b>	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador:</b>	
<b>Director de proyecto:</b>	

## PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI.
Patrocinador:	Miguel Medina
Directo de Proyecto:	Keven Feliz
Versión	1.0
Fecha de revisión:	27/11/2019
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Según la metodología del *Project Management Institute*, el inicio y fin de un proyecto se definen antes de empezar la ejecución del mismo. Dado que el tiempo, dentro de un proyecto, se traduce en costos es importante que tanto el director de proyectos, como su equipo, puedan usar las mejores técnicas y herramientas para organizar el trabajo a realizar.

<b>Entradas</b>	Acta de Constitución Plan de Dirección de Proyectos Registro de los procesos de la organización
<b>Herramientas y Técnicas</b>	Juicio de expertos. Llamadas Aplicaciones: Zoom, WhatsApp, Gmail. Reuniones.
<b>Salidas</b>	Cronograma Control de cambios

## DESCRIPCIÓN DEL PLAN

Apoyándonos con el programa experto y *user-friendly*, *Microsoft Project*, el equipo podrá organizar y distribuir de mejor manera las actividades que componen los paquetes de trabajo, se podrán asignar recursos, tanto humanos como materiales.



Además, se podrá medir el avance del proyecto a través de los indicadores automáticos.

A través de la documentación de los procesos necesarios para la gestión oportuna del proyecto durante la vida del mismo:

- Definición, secuenciar y estimar el tiempo de duración de las actividades.
- Desarrollar y Controlar el Cronograma.

## **PLANIFICACIÓN DEL PLAN**

Para planificar este plan estaremos considerando: el Acta de Constitución, Plan para la Dirección del Proyecto y Plan de Gestión del Alcance.

Las actividades creadas en la EDT y definidas acorde a la Línea Base del Alcance. Las mismas serán identificadas a través del Juicio de expertos y la Técnica de Descomposición.

Las actividades serán medidas en horas y días. Haciendo referencia al esfuerzo necesario para llevar a cabo una actividad y refiriéndose a la cantidad de días necesarios para realizar la actividad, respectivamente.

Luego las actividades serán secuenciadas acorde:

- Plan de Gestión del Cronograma.
- Enunciado del Alcance
- Factores ambientales
- Disponibilidad de los recursos
- Lista de Hitos

Las mismas serán analizadas para identificar las dependencias entre dichas actividades. Para tener conocimiento preciso sobre como las mismas se relacionan con respecto a la ejecución y secuencia que llevaran. Entre sí habrá actividades predecesoras y sucesoras, con excepción de la primera y la última actividad del cronograma. Mediante la técnica de Diagramación por Precedencia con el detalle siguiente:

- Final – Inicio (FI)
- Final – Final (FF)
- Inicio – Inicio (II)
- Inicio – Final (IF)

Este último ítem será incorporado solo en caso de que algún caso lo amerite, ya que esta secuencia no es muy implementada.

## **DESARROLLO DEL PLAN**

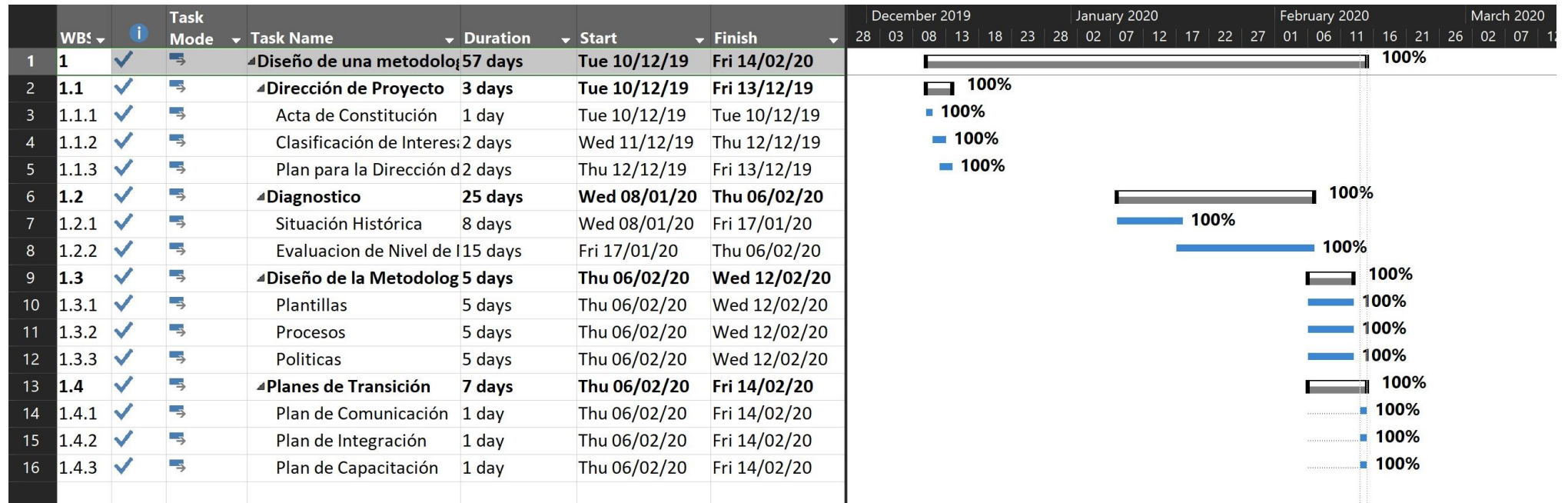
Para desarrollar el Cronograma estaremos considerando los siguientes puntos:

- Plan de Gestión del Cronograma.
- Enunciado del Alcance
- Disponibilidad de los recursos
- Lista de Hitos

Entre las herramientas y/o técnicas que estaremos utilizando e implementando para crear el mismo están:

- Comprensión del Cronograma: es una técnica de *fast-tracking*. Se estará utilizando en los casos que aplique la ejecución rápida de alguna actividad.
- Optimización de Recursos acorde las necesidades: se encarga de realizar una balanza entre los recursos para evitar que los retrasos en las actividades salgan de su tiempo de holgura.

## LÍNEA BASE DEL CRONOGRAMA



## CONTROL DEL CRONOGRAMA

Tiene como finalidad monitorear y controlar la Línea Base del Cronograma mediante reuniones semanales para recopilar la información necesaria y verificar los avances. También, se implementará el Índice de Desempeño del Cronograma para poder medir el porcentaje de eficiencia con el que se ejecutan los trabajos y el avance del proyecto. Se representan mediante cualquier valor menor a 1 como un atraso. Para los casos en donde se requieran o soliciten modificaciones que tengan el potencial de afectar la Línea Base del Cronograma serán plasmadas en las solicitudes de cambio y luego aprobadas por el Patrocinador.

<b>Control de cambios al cronograma</b>	
<b>Personas autorizadas a solicitar cambios en cronograma</b>	Equipo de proyecto
<b>Persona que aprueba cambios al Cronograma</b>	Director de proyecto
<b>La metodología de calendarización</b>	Microsoft Project
<b>Las reglas sobre la manera en que se deben presentar los estimados.</b>	
Se estarán midiendo en horas de trabajo identificando tanto el esfuerzo (cantidad de trabajo) como la duración (cantidad de días).	
<b>Las razones aceptables para cambios en cronogramas del proyecto</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Solicitud de cambio de alcance por parte del cliente.</li> <li>· Desastre natural.</li> <li>· Accidentes laborales.</li> <li>· Incumplimiento de sub-contratistas (si aplica).</li> </ul>	
<b>El plan de cómo se identificarán y gestionarán los cambios del cronograma</b>	
Elaborar un informe que incluya: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Fecha en que ocurrió el problema.</li> <li>· Descripción del problema.</li> <li>· Grado de urgencia del problema.</li> <li>· Impacto del problema sobre alcance, costo y tiempo.</li> </ul>	

- Establecimiento de las alternativas y su impacto en alcance, costo y tiempo.
- Recomendación y documentación.

#### **Los procedimientos de control de cambios al cronograma**

- El informe de gestión de cambios debe presentarse durante los siguientes cinco (5) días de cuando ocurrió el problema.
- El equipo de proyecto confirmará la urgencia del problema y tendrá cinco (5) días para establecer si la solicitud es viable o no.
- Si el cambio afecta alguna de las restricciones del proyecto de forma significativa, se presentará la solicitud de cambio al cliente y al patrocinador para su autorización.

#### **Las plantillas de informe que se usarán**

Elaborar una plantilla que incluya:

- Nombre del proyecto, fecha, fuente, representante, descripción, impacto directo, justificación, alternativas, consecuencias de no realizar el cambio, plazo de resolución y comentarios.

## CRONOGRAMA

<b>Cronograma</b>			
<b>Paquetes de trabajo</b>	<b>Días</b>	<b>Inicio</b>	<b>Final</b>
<b>Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.</b>	<b>52 días</b>	<b>mar 7/1/20</b>	<b>lun 23/3/20</b>
<b>Dirección de proyecto</b>	<b>52 días</b>	<b>mar 7/1/20</b>	<b>lun 23/3/20</b>
Acta de constitución	0 días	lun 13/1/20	lun 13/1/20
Análisis de los interesados	0 días	lun 20/1/20	lun 20/1/20
Plan de gestión de proyecto	14 días	lun 13/1/20	lun 3/2/20
<b>Levantamiento de información</b>	<b>5 días</b>	<b>lun 10/2/20</b>	<b>vie 14/2/20</b>
Informe sobre la Constructora Pontevedra, S.R.L.	5 días	lun 10/2/20	vie 14/2/20
Informe sobre la industria del sector de la construcción en la República Dominicana	5 días	lun 10/2/20	vie 14/2/20
<b>Diseño de la metodología</b>	<b>24 días</b>	<b>lun 3/2/20</b>	<b>lun 9/3/20</b>
Análisis, selección y diseño de las diferentes metodologías	24 días	lun 3/2/20	lun 9/3/20
<b>Finalización</b>	<b>10 días</b>	<b>lun 9/3/20</b>	<b>lun 23/3/20</b>

## PLAN DE GESTIÓN DE LOS INTERSADOS

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este plan se encarga de hacer referencia a todos aquellos interesados. Individuos que están relacionados tanto directa, como indirectamente al proyecto. Los mismos tienen la capacidad de afectar y ser afectados por cualquier circunstancia, en cualquier etapa del proyecto. En línea con esto, este plan de gestión de interesados supone, indicar quienes son aquellos individuos interesados, su interés, nivel de conocimiento e influencia. En un segundo plano, tiene como finalidad gestionarlos de manera oportuna para que beneficien la ejecución del proyecto. Esta ejecución oportuna y exitosa se logra a través de estrategias concebidas para cada caso en particular.

## REGISTRO DE LOS INTERSADOS

El primer paso para registrar los interesados es clasificarlos mediante su influencia, impacto, interés y participación. Entre los interesados están: Director de Ingeniería de la Constructora Pontevedra, Asesor PUCMM, Miembros del Equipo de Proyecto, Usuario final y Patrocinador.

En la tabla debajo se han registrado los interesados y se documenta el impacto que tienen al proyecto:

<b>Rol</b>	<b>Interesado</b>	<b>Impacto</b>
Patrocinador/Cliente	Miguel Medina	Evaluación y toma de decisión.
Director de Ingeniería	Francis Molina	Colaboración y consultoría
Miembro del Equipo	Rachelle Mieses	Colaboración y consultoría
Director de Proyecto	Keven Feliz	Evaluación, colaboración y toma de decisión.
Usuario final	Empleados	Nulo
Asesor PUCMM	José Sánchez	Consultoría
Regulador	MOPC	Nulo
Cliente	Trust Touristics Transportacion	Nulo
Cliente	Bionuclear, S.A.	Nulo

## **ANÁLISIS DE LOS INTERESADOS**

Este análisis tiene como finalidad evaluar bajo una serie de criterios, a los individuos interesados en el proyecto. Los mismos son identificados con un código a lo largo del mismo, para facilitar su identificación y localizarlos oportunamente. Debajo podrán encontrar una tabla, la cual en primera instancia hace referencia las informaciones personales de los individuos. Dígase, nombre, rol, ocupación, entre otros. Mientras que, en una segunda instancia, hace referencia a su: nivel de compromiso, interés, requisitos y poder.

- *En la siguiente página podrán encontrar de manera documentada el análisis.*



Información Personal						Evaluación y Clasificación					
Código	Nombre	Puesto	Rol	Empresa	Ubicación	Télefono	Requisitos	Fase de Interés	Nivel de Participación	Grado de Influencia	Grado de Interés
PA	Miguel Medina	Presidente	Sponsor	Constructora Pontevedra	Distrito Nacional, R.D.	809-880-7337	Aprobación del proyecto.	Inicio, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre.	Partidario	Alto	Alto
CO	Federico Molina	Director de Ingeniería	Colaborador	Constructora Pontevedra	Distrito Nacional, R.D.	809-473-2449	Recopilación de información.	Inicio, planificación y ejecución.	Neutral	Media	Media
EP	Rachelle Mieses	Estudiante	Equipo de Proyecto	PUCMM	Distrito Nacional, R.D.	849-205-4521	Ejecución de las fases.	Inicio, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre.	Partidario	Media	Alto
DP	Keven Feliz	Estudiante	Equipo de Proyecto	PUCMM	Distrito Nacional, R.D.	829-647-1731	Dirección de proyecto.	Inicio, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre.	Partidario	Media	Alto

UF	Usuario final	N/A		Usuario final	Distrito Nacional, R.D.	N/A	Expectativa.	N/A	Neutral	Bajo	Bajo
PU	PUCMM	N/A	Interesado	PUCMM	Distrito Nacional, R.D.	809-535-0111	Velar por el cumplimiento oportuno del proyecto acorde la guía suministrada.	Inicio, planificación, ejecución y cierre	Líder	Alto	Alto

Leyenda

- PA: Patrocinador
- CO: Colaborador
- EP: Equipo de Proyecto
- DP: Director de Proyecto
- UF: Usuario Final
- PU: Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra

## MATRIZ DE PODER E INTERÉS

Se encarga de agrupar en distintas categorías a los interesados acorde la naturaleza de su poder e interés con respecto al proyecto. A continuación, podrán encontrar la Matriz de poder e interés del proyecto en cuestión indicando el impacto e interés que tienen los interesados para que el mismo sea concluido con éxito. Los niveles de interés se miden en: bajo, medio y alto. Mientras que los niveles de participación se miden en: neutrales, desconocedores, partidarios, líderes y recitentes.

Matriz de Poder e Interés	Bajo Interés			Medio Interés		Alto Interés	
	Serpientes	Reticentes	Perjudicados	Neutrales	Desconocedores	Partidarios	Líderes
Bajo Poder				UF			
Medio Poder						CO	
Alto Poder						DP EP	PA PU

### Leyenda

- PA: Patrocinador
- CO: Colaborador
- EP: Equipo de Proyecto
- DP: Director de Proyecto
- UF: Usuario Final
- PU: Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS INTERESADOS

Un interesado se clasifica acorde al nivel de participación actual que tiene el proyecto versus el nivel de participación necesario para que el proyecto concluya en éxito. Los niveles de interés se miden en: bajo, medio y alto. Mientras que los niveles de participación se miden en: neutrales, desconocedores, partidarios, líderes y recitentes.

Esta matriz tiene como objetivo encargarse de organizar los interesados en un esquema que indica el nivel de compromiso, A su vez, se designan dos categorías adicionales Actual y Deseado, proyectados en la matriz como A y D, respectivamente.

<b>MATRIZ DE ETAPA DE PARTICIPACION</b>					
<b>Interesados</b>	<b>Inicio</b>	<b>Planificación</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Monitoreo</b>	<b>Cierre</b>
Patrocinador/Cliente	X	X			X
Director de Ingeniería	X				X
Miembro del Equipo	X	X	X	X	X
Director de Proyecto	X	X	X	X	X
Usuario final			X		
Asesor PUCMM	X	X	X	X	X
Regulador					

## MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS INTERESADOS

Interesado	SER	RET	PER	NEU	DES	PAR	LID	Plan de Acción
Miguel Medina							AD	Trabajar de la mano para garantizar que el proyecto cumpla con los objetivos deseados.
Federico Molina							AD	Proveer avances del proyecto en cuestión para asegurar el desarrollo oportuno del mismo.
Rachelle Mieses							AD	Trabajar de la mano del lider del proyecto y cumplir con las tareas asignadas para desarrollar el proyecto y cumplir sus objetivos.
Keven Feliz							AD	Desempeñar el rol de líder para y en conjunto con la labor del equipo desarrollar el proyecto y cumplir sus objetivos. A su vez, alcanzara la satisfacción del cliente.
Usuario final				A	A			N/A
PUCMM							AD	Proveer avances del proyecto en cuestión para asegurar el desarrollo oportuno del mismo.
Cliente					A	D		N/A

### Leyenda

- SER:

Serpiente

- RET: Reticente
- PER: Perjudicado
- NEU: Neutral
- DES: Desconocedor
- PAR: Partidario
- LID: Líder

## DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS:

### Reuniones:

De manera frecuente con la finalidad de presentar los interesados los avances pertinentes del proyecto, acorde las fechas acordadas previamente y/o estipuladas en el cronograma. Luego de estas, se estarán compartiendo minutas al respecto.

### WhatsApp:

Se utilizará para consultar de manera rápida cualquier inquietud que pueda surgir. Estas serán documentadas posteriormente por los correos electrónicos.

### Zoom:

Será utilizado para unificar la presencia de los equipos de manera simultánea en caso de ser necesario. Así como, facilitar la participación de los mismos sin importar distancia ni hora.

### Correos electrónicos:

Será utilizado como método de notificación diaria de informaciones y solicitudes.

<b>Entradas</b>	Registro de interesados Plan de Dirección de Proyectos Factores ambientales de la organización Registro de los procesos de la organización
<b>Herramientas y Técnicas</b>	Juicio de expertos. Llamadas Aplicaciones: Zoom, WhatsApp, Gmail. Reuniones.
<b>Salidas</b>	Matriz de poder e interés Alcance e impacto de los interesados Matriz de evaluación y clasificación de los interesados Gestión y análisis de los interesados

## ALCANCE E IMPACTO DEL PROYECTO SOBRE LOS INTERESADOS

### Patrocinador:

Se ve impactado por la implementación de la metodología diseñada para mejorar y optimizar las actividades operativas, eficientizando los procesos de la misma. A su vez, se espera aumentar los retornos de inversión y el portafolio de cliente simultáneamente. En línea con esto, la empresa supone posicionarse en ventaja a sus competidores.

Director de proyecto:

Se ve impactado de manera beneficiosa, debido a que, el estudio y elaboración de este proyecto contempla datos que serán utilizados oportunamente no solo en el proyecto en cuestión, mucho menos limitados al sector construcción. Complementando sus conocimientos y habilidades como profesional en el área y disciplina de la dirección de proyectos para futuros casos.

Equipo de proyecto:

Se ven impactados de manera beneficiosa al igual que el director de proyecto. Debido a que, les permite participar en la elaboración de este proyecto. El cual, contempla datos que serán utilizados oportunamente no solo en el proyecto en cuestión, sin estar limitados al sector construcción. Complementando sus conocimientos y habilidades como profesionales en el área y disciplina de la dirección de proyectos para futuros casos. Adquiriendo una experiencia y practica inigualable. Permitiéndoles en casos futuros desempeñar su rol capacitados y de manera eficiente.

Colaborador:

Se ven impactados de manera positiva. Los mismos tienen la oportunidad de participar en el levantamiento de información, analizar los procesos correspondientes al desempeño de su rol. Asimismo, se les permite sugerir y realizar mejoras a los procesos.

Usuario final:



Se ven afectados de manera positiva. Estos lograrán desempeñar sus actividades de manera eficiente y eficaz. Debido a la optimización de los procesos y mayor claridad de los mismos. Lo que resultará en una satisfacción de clientes internos (usuarios finales) y clientes externos.

Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra (PUCMM):

Este proyecto los afecta de manera positiva. Debido a que, la realización exitosa del proyecto en cuestión continúa avalando la calidad del estudiantado de la misma. A su vez, respaldando su alto posicionamiento en excelencia académica. En línea con esto, el documento dará oportunidad a ser referencia en la disciplina de dirección y gestión de proyectos.

## **ESTRATEGIAS DE GESTIÓN DE LOS INTERESADOS**

Gestión atenta

Los interesados que se encuentran en la categoría “Alta” y “Media” deben ser gestionados de manera atenta. Ya que, estos se encuentran en las categorías de poder e interés relevante para la realización del proyecto. Por lo usual, estos interesados son los que están facultados para tomar decisiones importantes y son los encargados de aprobar los cambios del proyecto. Por lo que, para cumplir oportunamente y que el proyecto cumpla con los objetivos del mismo, se debe gestionar atentamente los siguientes interesados: patrocinador, director de proyecto, equipo de proyecto y la PUCMM. Esta es la versión preliminar; dado que, a lo largo del proyecto puede que este documento requiera actualizaciones pertinentes para la buena ejecución del mismo.

Estrategias para gestionar atentamente:

- Generarles un sentimiento de compromiso.

- Compartir y solicitar avances de manera oportuna y efectiva.
- Implementar una cultura de comunicación efectiva y afectiva.
- Compartir de manera clara los objetivos del proyecto.
- Desarrollar una relación de afecto y respeto.
- Implementar un sistema que permita entender de manera clara la visión del interesado.

#### Interesados Informados

Los interesados que se encuentran en la categoría “Baja” con respecto en poder e interés no deben ser gestionados de manera atenta. Sin embargo, estos se deben mantener informados en todo momento. A su vez, se les realiza evaluaciones y consultas para validar cualquier contribución que puedan aportar para el beneficio y la realización exitosa del proyecto. En este grupo para el proyecto en cuestión solo tenemos a los Usuarios finales.

#### Interesados Monitoreados

En esta categoría por la naturaleza de ser baja tanto para poder como interés quienes por lo regular se encargan de ocupar esta posición en la matriz es el capital humano de la empresa que se asigna al desarrollo y ejecución del proyecto. Dígase, empleados de la empresa, quienes pasan a ser colaboradores del proyecto. Es por tal razón, que los mismos deben permanecer bajo un monitoreo constante para que se pueda garantizar la buena ejecución del proyecto y los empleados no se vean afectados por las tareas y labores del día a día de la empresa. De manera en que, puedan cumplir oportunamente con las asignaciones del proyecto y entregables.

Este proceso se encarga de gestionar la participación de los interesados del proyecto acorde a las necesidades, impacto e interés para garantizar la buena ejecución del proyecto y su éxito. En línea con la Matriz de Interés y Poder, dependiendo del nivel que obtenga el interesado en estas

variables se estará implementando la estrategia de gestión de los mismos, clasificándolas de la siguiente manera: gestión atenta, monitoreo, mantener informado y mantener satisfecho. Validar la información según se detalla a continuación:

Interesado	Estrategia
Patrocinador/Cliente	Gestionar atentamente
	Monitoreo
	Mantener informado
	Mantener satisfecho
Director de Ingeniería	Mantener satisfecho
	Gestionar atentamente
Miembro del Equipo	Mantener informado
	Gestionar atentamente
Director de Proyecto	Mantener informado
	Gestionar atentamente
Usuario final	Mantener informado
Asesor PUCMM	Gestionar atentamente
	Monitoreo
	Mantener informado
	Mantener satisfecho
Regulador	Gestionar atentamente

## PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

El costo es una de las restricciones más predominante, y puede hacer o romper en un proyecto de cualquier índole. Con el propósito de planificar y controlar los costos, se ha estructurado este plan el cual se elabora a partir de la línea base del cronograma y la línea base del alcance. Este plan intenta reflejar cuáles serán los costos a incurrir para la realización del proyecto en cuestión, acorde lo que se expone en luego de esta última línea.

Este plan de Costos contempla los siguientes puntos:

- Planificación de la gestión de los costos
- Determinación del Presupuesto
- Estimación de costos
- Controlar los costos

<b>Entradas</b>	Acta de Constitución Plan de Dirección de Proyectos Factores ambientales de la empresa Activos de los procesos de la empresa Información del Desempeño de Trabajo Plan de gestión del cronograma
<b>Herramientas y Técnicas</b>	Juicio de expertos. Llamadas Aplicaciones: Zoom, Gmail, Excel, Holded. Reuniones.

<b>Salidas</b>	Plan de gestión de costos. Línea Base del costo Presupuesto
----------------	---

## PLANIFICACIÓN DEL PLAN

Para la planificación de este plan se utilizará el Juicio de Expertos para realizarlo y nos apoyaremos de los siguientes documentos:

- Acta de Constitución
- Plan de Gestión de los Recursos
- Cronograma
- Registro de Riesgos

Detalles para tomar en consideración:

<b>Moneda:</b>	Pesos Dominicanos (RD).	
<b>Herramienta:</b>	Microsoft Project.	
<b>Definición de Presupuesto:</b>	Estimación Ascendente y Paramétrica.	
<b>Nivel de Precisión:</b>	Ajuste por redondeo aproximado a dos números decimales.	
<b>Recursos</b>	<b>Tasa HRS/Hombre</b>	<b>Acumulación</b>
Rachelle Mieses	RD\$1,000.00	Prorratio
Keven Feliz	RD\$1,000.00	Prorratio
Francis Molina	RD\$1,000.00	Prorratio

## PRESUPUESTO

Para determinar el Presupuesto nos apoyaremos de la Línea Base del Alcance y el Cronograma. La técnica de cálculo de este presupuesto es la sumatoria de todos los costos relacionados al mismo. Estaremos realizando una estimación de los costos correspondientes a los paquetes de trabajo; tomando el costo de horas hombre por la cantidad de recursos asignados por el tiempo que se estima tomará cada actividad que constituyen los mismos.

En línea con esto, contaremos con un monto de reserva, como contingencia, por si se presenta cualquier percance durante la vida del proyecto. Dicho porcentaje de reserva corresponde al cinco por ciento (5%) del costo estipulado.

Línea Base de Costos = Costo individual de Paquete de Trabajo + Reserva
---

Con la contemplación y sumatoria de dichos montos procedemos a tener el monto global del presupuesto del proyecto.

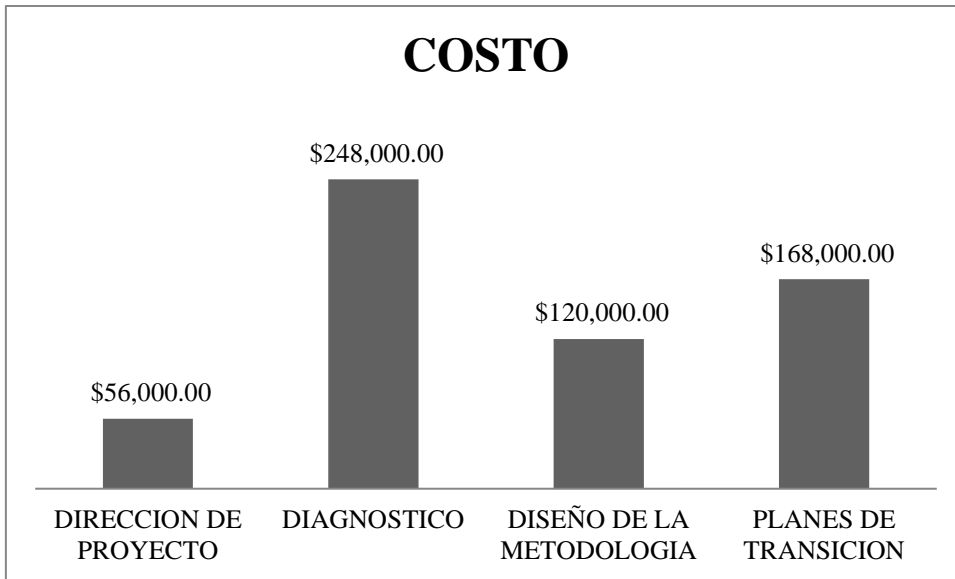
## **CONTROL**

Para controlar el costo del proyecto estaremos utilizando la Información del Desempeño del Trabajo y la Línea Base del Costo, como entradas. Estaremos utilizando el Valor Ganado como forma de monitoreo y control. Así como, la técnica de Ejecución Rápida para los casos que aplique algún aumento o disminución de los recursos como alternativa a algún cambio.

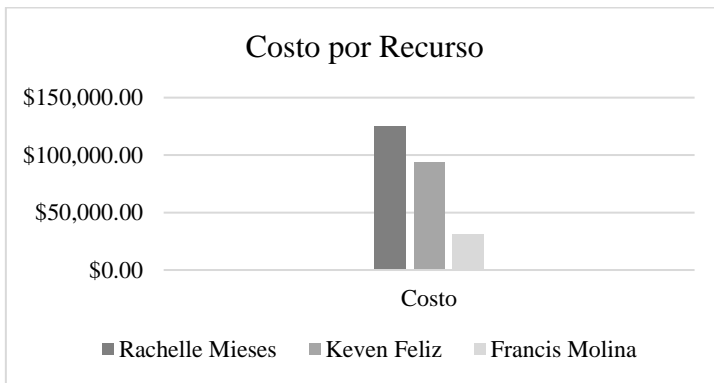
Los cambios que apliquen al  $\pm 10\%$  del presupuesto del proyecto deben ser aprobados por el Patrocinador. En caso de que el cambio represente un porcentaje diferente el Director de Proyectos está facultado a tomar decisiones que no afecten el desarrollo del proyecto y velando por la buena gestión y ejecución del mismo. También, al respecto al monto de reserva está en toda disposición del uso y disposición del Director de Proyectos.

Para las salidas contamos con las Mediciones del Desempeño de Trabajo y Proyecciones del Presupuesto documentado en el Valor Ganado.

<b>EDT</b>	<b>PAQUETE DE TRABAJO</b>	<b>COSTO</b>
1	DIRECCION DE PROYECTO	\$ 56,000.00
2	DIAGNOSTICO	\$ 248,000.00
3	DISEÑO DE LA METODOLOGIA	\$ 120,000.00
4	PLANES DE TRANSICION	\$ 168,000.00
		<u>\$ 592,000.00</u>



### COSTO POR RECURSO



Costo por Recurso			
Recursos	Tasa HRS/Hombre	Trabajo	Costo
Rachelle Mieses	\$ 1,000.00	23 días (184 horas)	\$ 184,000.00
Keven Feliz	\$ 1,000.00	30 días (240 horas)	\$ 240,000.00
Miguel Medina	\$ 1,000.00	21 días (168 días)	\$ 168,000.00
			<b>\$ 592,000.00</b>

### RESERVA DE CONTINGENCIA

Línea Base de Costo: RD\$ \$592,000.00 + RD\$ \$29,600.00 = RD\$ \$621,600.00

## DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS:

### Reuniones:

De manera frecuente con la finalidad de presentar los interesados los avances pertinentes del proyecto, acorde las fechas acordadas previamente y/o estipuladas en el cronograma. Luego de estas, se estarán compartiendo minutas al respecto.

### Holded:

Se utilizará para la realización de los presupuestos y así tener mejor optimización a la hora de cualquier ejecución del mismo.

### Zoom:

Será utilizado para unificar la presencia de los equipos de manera simultánea en caso de ser necesario. Así como, facilitar la participación de los mismos sin importar distancia ni hora.

### Correos electrónicos:

Será utilizado como método de notificación diaria de informaciones y solicitudes.

Métricas a aplicar	
Unidades de medida	Niveles de precisión
Para la realización del proyecto en cuestión se asignará un monto de RD\$1,000.00 ( <i>mil pesos dominicanos con cero centavos</i> ) por hora por cada miembro del Equipo de gestión del Proyecto.	Se establece un rango aceptable de +/- ( <i>más o menos</i> ) un 5% ( <i>cinco por ciento</i> ) y un presupuesto de RD\$ \$592,000.00 ( <i>doscientos cincuenta mil pesos dominicanos con cero centavos</i> ).
Se comunicará el desempeño del proyecto a través del análisis de valor ganado.	Se estará comparando distintas variables para poder visualizar el avance/ costos incurridos vs la línea base de costos. Se tiene contemplado utilizar MS Excel para realizar esta comparativa.





## PLAN DE GESTIÓN DE LOS RECURSOS

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este plan tiene la finalidad de proveer la gestión oportuna de los recursos disponibles para la ejecución del proyecto. Correspondiente al proyecto en cuestión se elaboró un plan de la gestión de los recursos para establecer las responsabilidades que serán asignadas a los miembros del equipo.

<b>Entradas</b>	Acta de Constitución Plan de Dirección de Proyectos Plan de Gestión de Calidad Diccionario EDT Procesos de la empresa
<b>Herramientas y Técnicas</b>	Juicio de expertos. Llamadas Aplicaciones: Zoom, WhatsApp, Gmail. Reuniones.
<b>Salidas</b>	Matriz de Asignación de responsabilidades. Organigrama.

En este plan se pretende generar un documento donde se incluyan los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos para realizar el proceso. Entre los procesos están: planificación de la gestión de los recursos, estimación de los recursos por actividad, adquirir recursos, dirigir el equipo y controlar los recursos.

## **PLANIFICACION**

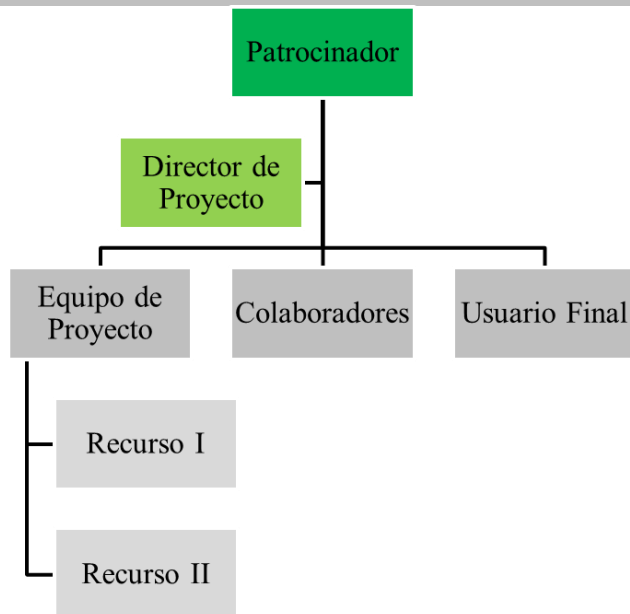
Para la planificación oportuna del proyecto en mención se deben tomar en cuenta las entradas previamente mencionadas en el cuadro de “Entradas-Herramientas-Salidas”. El proceso de planificación se determinará a través de reuniones para debatir la estructura y cultura organizacional. Así como, el procesamiento de las informaciones significativas mediante la Matriz de Asignación de Responsabilidades.

## **ROLES Y RESPONSABILIDADES**

En la siguiente matriz se detalla el rol y las responsabilidades que tienen los integrantes del proyecto, con la finalidad de establecer de manera clara y precisa el alcance de cada uno de ellos.

Nombre	Rol	Empresa	Correo	Télefono	Responsabilidad
Miguel Medina	Sponsor	Constructora Pontevedra	<a href="mailto:mmedina@gmail.com">mmedina@gmail.com</a>	809-741-0001	Aprobación del proyecto, garantizar los recursos del proyecto, detallar metas, establecer objetivos, tomar decisiones, proveer soluciones.
Francis Molina	Colaborador	Constructora Pontevedra	<a href="mailto:fmolina@gmail.com">fmolina@gmail.com</a>	809-741-0002	Dar soporte en la gestión del proyecto, informar oportunamente, ejecutar el proyecto.
Rachelle Mieses	Equipo de Proyecto	PUCMM	<a href="mailto:rmieses@gmail.com">rmieses@gmail.com</a>	809-741-0003	Dar soporte en la gestión del proyecto, identificar conflictos, informar oportunamente, ejecutar el proyecto.
Keven Feliz	Director de Proyecto	PUCMM	<a href="mailto:kfeliz@gmail.com">kfeliz@gmail.com</a>	809-741-0004	Recopilación de información. Líder de proyecto, desarrollo y gestión del proyecto, asegurar la calidad de los procesos, solucionar conflictos, informar avances, gestionar los recursos.
José Sánchez	Asesor	PUCMM	<a href="mailto:jsanchez@gmail.com">jsanchez@gmail.com</a>	809-535-0111	Informar oportunamente, proporcionar experiencias y conocimiento técnico, velar por la realización oportuna de las actividades.

## ORGANIGRAMA



## MATRIZ DE (RACI):

En esta matriz se asientan los responsables de cada actividad según fueron designados. Se estarán visualizados según los cuatro criterios de responsabilidad son los siguientes:

- Responsable (quien realizará el trabajo en cuestión).
- Aprobador (quien será la persona que garantizará la realización del trabajo y su calidad).
- Consultor (quien habrá de ser consultado durante la etapa de trabajo).
- Informar (quien habrá de ser informado sobre el contenido y/o el estatus del trabajo).

Paquete de trabajo	PA	DP	EP	CO
Acta de Constitución	A	R	I	I
Clasificación de Interesados	I	A	R	I
Plan para la Dirección de Proyectos	I	A	R	I
Diagnostico	C	A	R	I
Situación Histórica	C	A	R	C

Evaluación del Nivel de Madurez	C	A	R	C
Diseño de la Metodología	A	R	C	C
Plantillas	C	A	R	C
Procesos	C	A	R	C
Políticas	A	R	C	I
Planes de Transición	A	R	C	I
Plan de Comunicación	A	R	C	I
Plan de Integración	C	A	R	I
Plan de Capacitación	C	A	R	I

Leyenda			
Código	Categoría	Código	Categoría
PA	Patrocinador	R	Responsable
DP	Director de proyecto	A	Aprobador
EP	Equipo de proyecto	C	Consultar
CO	Colaborador	I	Informar

Leyenda				
Código	Categoría de colaboradores	Actividad	Código	Categoría de roles y responsabilidades
PA	Patrocinador	Se detalla el nombre de la actividad.	R	responsable
DP	Director de proyecto		A	Aprobador
EP	Equipo de proyecto		C	Consultar
CO	Colaborador		I	Informar

## DESCRIPCIÓN DE ROLES

### **Responsable (R)**

Representado por la letra R en la Matriz de Requisitos. Esta es la persona o equipo que fue asignado para a la ejecución de una actividad en específico del proyecto. Esto no limita, a que puedan participar en otra tarea.

### **Aprobador (A)**

Representado por la letra A en la Matriz de Requisitos. Esta es la persona o equipo que fue asignado para a la aprobación de cambios, entregables u cualquier otra decisión relevante para la gestión y ejecución del proyecto, para que el mismo sea realizado bajo

los requerimientos previamente establecidos y estándares acordados.

### ***Consultado (C)***

Representado por la letra C en la Matriz de Requisitos. Esta es la persona o equipo que fue asignado como ente referente para cualquier consulta pertinente para el desarrollo oportuno y eficiente del proyecto. Asegurando el cumplimiento los requerimientos previamente establecidos y estándares acordados.

### ***Informado (I)***

Representado por la letra I en la Matriz de Requisitos. Esta es la persona o equipo que fue asignado como un participante, dígame, persona de interés, al cual se debe permanecer informado sobre los avances, cambios, tareas completadas entre otras actividades y asignaciones que sean referentes a la ejecución del proyecto.

## **ADQUISICIÓN DE RECURSOS**

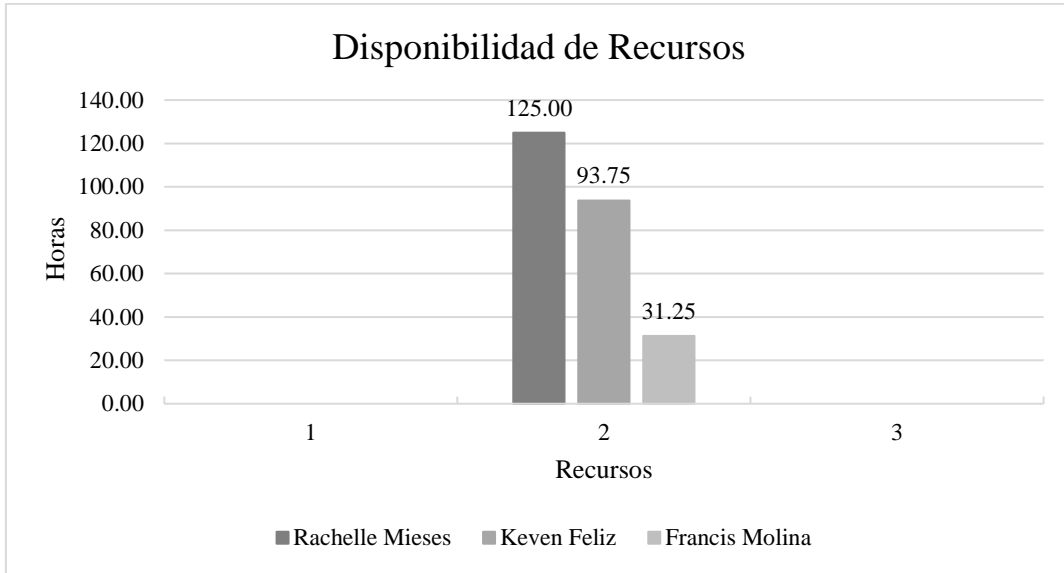
En este proceso se define como serán adquiridos los recursos necesarios para la buena ejecución del proyecto. Mediante el juicio de expertos, análisis de costo y disponibilidad de los recursos se será analizada la propuesta para adquirir los recursos. Para esto, necesitaremos el: Plan para Dirección de Proyectos, cronograma, disponibilidad de los recursos y línea base de costos.

En caso de que se proceda con la adquisición del recurso el Director de Proyecto debe realizar una solicitud formal vía correo electrónico para la aprobación del Patrocinador con el siguiente formato:

<b>Adquisición de Recursos</b>					
<b>Rol</b>	<b>Tipo de Adquisición</b>	<b>Fuentes de Adquisición</b>	<b>Apoyo de RRHH</b>	<b>Duración</b>	<b>Costo</b>
Director de Proyecto	Interna	RRHH	N/A	8 meses	N/A
Equipo de Proyecto	Externa	RRHH	N/A	8 meses	N/A
Asesor PUCMM	Externa	RRHH	N/A	8 meses	N/A
Director de Ingeniería	Interna	RRHH	N/A	8 meses	N/A

## **DISPONIBILIDAD DE RECURSOS**

Tiene como finalidad plasmar en un calendario la disponibilidad que tendrán los recursos mediante las horas de trabajo que estarán realizando. En el grafico debajo se proporciona el detalle de las horas que estarán trabajando los miembros del equipo.



Recurso	Horas	Fecha valor	Vencimiento
Rachelle Mieses	125.00	9/1/2019	4/28/2020
Keven Feliz	93.75	9/1/2019	3/3/2020
Francis Molina	31.25	9/30/2019	2/15/2020

## PLAN DE GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este plan supone establecer el detalle de cómo será gestionada la comunicación con los interesados dentro del proyecto en cuestión, cómo será transmitida y por medio de quien será administrada. Debido a que, durante la vida del proyecto para que se logra una buena organización, distribución y gestión de los integrantes del mismo se debe elaborar un plan de comunicación que sea efectivo para el desarrollo del proyecto.

Este plan es clave para la buena ejecución del proyecto. Manejándose desde un enfoque documentado para asegurarse de que todos los interesados están siendo informados de manera eficiente mediante la proporción oportuna de la información significativa, estando a cargo de esto, el director de proyecto. Velando por que dicha información se tramita por la vía previamente establecida para que el mensaje llegue claro y preciso.

### DESCRIPCIÓN DEL PLAN:

El plan en mención tiene el objetivo de ser guía de como pautar reuniones, llamadas y/o conferencias. A su vez, no se limita a esto. También, se encarga de establecer el formato que debe llevar la documentación para asegurar el control sistematizado de los documentos del proyecto.

<b>Entradas</b>	Reconocimiento de los interesados. Plan de Dirección de Proyectos. Levantamiento de los procesos de la empresa para su registro.
<b>Herramientas</b>	Llamadas. Aplicaciones: Zoom, WhatsApp, Gmail. Reuniones.
<b>Salidas</b>	Matriz de la comunicación. Gestión de conflicto entre los interesados. Manejo de documentos. Procedimiento de la actualización de los documentos.

### PLANIFICACIÓN DEL PLAN

Para planificar este plan utilizaremos el Juicio de Expertos y el Acta de Constitución.

Este plan se compone de los siguientes:

- Plan para la Gestión de los Recursos
- Plan de Gestión de los Interesados



A través del mismo, se establecerá: cómo se tramitará la información, cuándo será tramitada y quién estará administrándola.

## **REQUISITOS**

La Matriz de Comunicaciones contemplada en este proyecto detalla los requisitos de comunicación entre los interesados. Este proyecto se realizará en el idioma español. Esto incluye: contenido, formato, medios, monitoreo, responsable, entre otros.

## **ACTUALIZACIÓN**

El Director de Proyecto se encargará de designar a un miembro del equipo de proyecto para que este se encargue de actualizar el plan. El mismo es responsable de identificar problemáticas que surjan y puedan surgir. Manteniendo informado al Director de Proyecto para actualizar dicho cambio. El plan debe ser actualizado cada vez que surja algún cambio y debe enviarse con una frecuencia semanal.

## **DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS:**

### Reuniones:

De manera frecuente con la finalidad de presentar los interesados los avances pertinentes del proyecto, acorde las fechas acordadas previamente y/o estipuladas en el cronograma. Luego de estas, se estarán compartiendo minutas al respecto.

### WhatsApp:

Se utilizará para consultar de manera rápida cualquier inquietud que pueda surgir. Estas serán documentadas posteriormente por los correos electrónicos.

### Zoom:

Será utilizado para unificar la presencia de los equipos de manera simultánea en caso de ser necesario. Así como, facilitar la participación de los mismos sin importar distancia ni hora.

### Correos electrónicos:

Será utilizado como método de notificación diaria de informaciones y solicitudes.

## MATRIZ DE LA COMUNICACIÓN

<b>Matriz de la Comunicación</b>					
	<b>Reuniones con el Asesor</b>	<b>Reuniones Pontevedra</b>	<b>Minutas</b>	<b>Informes de avance</b>	<b>Lecciones aprendidas</b>
<b>Interesados</b>	Equipo de Proyecto y Asesor	Equipo de Proyecto y la constructora	Equipo de Proyecto y Asesor	Equipo de Proyecto y Asesor	Equipo de Proyecto y Asesor
<b>Responsables</b>	Equipo de Proyecto	Equipo de Proyecto	Equipo de Proyecto	Equipo de Proyecto	Equipo de Proyecto
<b>Aprobadores</b>	Asesor	Constructora Pontevedra SRL	Director de Proyecto	Asesor	Director de Proyecto
<b>Receptores</b>	Equipo de Proyecto y Asesor	Equipo de Proyecto y la constructora	Asesor	Equipo de Proyecto y Asesor	Asesor
<b>Contenido</b>	Retroalimentación de los entregable y establecer los futuros pasos.	Recopilación de información	Resumen de la reunión	Entrega de avances del proyecto	Lecciones aprendidas
<b>Formato</b>	Formulario	Formulario	Informe	Informe	Formulario

<b>Medio</b>	Presencial y/o Virtual	Presencial y/o Virtual	Virtual	PDF, Word, Excel y MS Project	Word o PDF
<b>Frecuencia</b>	Semanal	Quincenal	Semanal	Semanal	Semanal
<b>Conformación Recepción</b>	24 horas	24 horas	48 horas	48 horas	48 horas

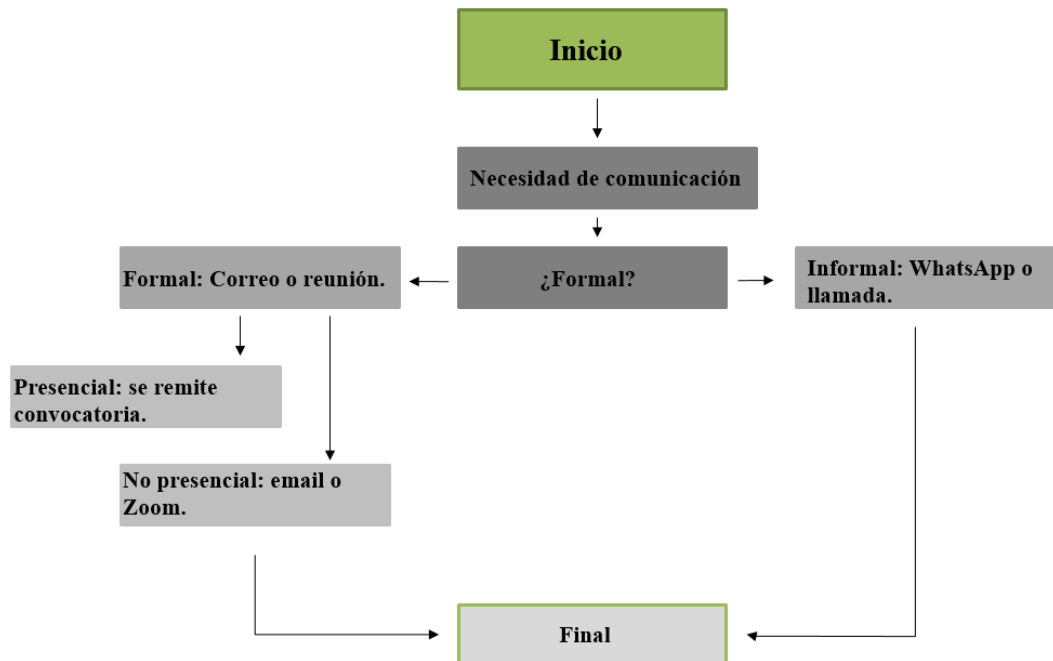
## MANEJO DE LA DOCUMENTACIÓN

Para el manejo eficiente y eficaz de este plan estamos proponiendo plantillas que ayuden a la debida identificación, codificación, almacenamiento y recuperación de la información y documentos del proyecto. Además, cada documento será debidamente identificado con la plantilla debajo:

<b>Pontevedra 20191127</b>	
<b>Fecha:</b>	dd-mm-aa
<b>Versión:</b>	1.0
<b>Cliente:</b>	Constructora Pontevedra, S.R.L.
<b>Plan:</b>	Nombre del Plan
<b>Fecha de Revisión:</b>	Fecha de Revisión
<b>Código:</b>	PV-DM-2019
<b>Autor:</b>	Rachelle Mieses
<b>Proyecto:</b>	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI

La gestión correcta de la documentación del proyecto es de suma importancia. En los documentos se encontrarán plasmados los avances, pendientes y solicitud cambios sobre las tareas y asignaciones durante el proyecto. Con la finalidad de sistematizar el manejo de los mismos. Los cuáles serán identificados con una catalogación para ser utilizados de manera correcta en su última versión y puedan ser archivados correctamente. Debajo de esta línea podrán visualizarlo en la plantilla de la creación y plantilla del listado de los documentos.

## FLUJO DE INFORMACIÓN



*\*Elaboración propia.*

## MONITOREO DE COMUNICACIONES

Para realizar el debido monitoreo de las comunicaciones y asegurarnos de que cumplan con los requisitos para que puedan satisfacer las necesidades del proyecto el Director de Proyectos designa a un miembro del equipo para que lleve dicho monitoreo. Este deberá contemplar los siguientes planes: comunicación, gestión de proyecto, gestión de los recursos e interesados, para que se monitoree de manera correcta. Mediante reuniones y las plantillas debajo se realizarán el monitoreo:

Monitoreo de comunicaciones	
Fecha:	
Participantes:	
Asunto	
Lugar:	

Minuta					
Elaborado por:					
Fecha última actualización:					
Fecha	Responsable	Temas	Acción	Estatus	Comentarios

### Clasificación de documento

Con esta plantilla se estará clasificando el documento para que sea colocado donde corresponda y saber dónde está almacenado.

Pontevedra 20191127	
<b>Nombre</b>	Entregable III
<b>Versión</b>	2.0
<b>Proyecto</b>	Pontevedra SRL
<b>Almacenaje</b>	iCloud

### Registro de Almacenamiento en iCloud

En la nube estaremos almacenando la información en carpetas para un manejo más efectivo de la misma. Todos los interesados tendrán acceso a la misma para que puedan estar informados. Para asegurar que la información se registre correctamente se creó la plantilla debajo para que la información sea fácil de encontrar.

Registro almacenamiento iCloud				
Código	Carpeta	Descripción	Responsable	Fecha

### Registro de documentos

Se registrarán en la plantilla debajo con una codificación alfanumérica para identificar rápidamente el documento. Ejemplo, las dos letras iniciales hacen referencia al cliente y estas no cambiarán. Para la segunda secuencia se utilizará las primeras letras que

conforman el nombre del documento. De último, tenemos el año en que se creó el documento. Es decir, PV = Pontevedra, AC = Acta de Constitución y 2019 el año del documento.

<b>Documento</b>	<b>Codificación</b>
Acta de Constitución	PV-AC-2019
Plan gestión del Alcance	PV-PA-2019
Plan gestión de los Interesados	PV-PI-2019
Plan gestión del Cronograma	PV-PC-2019

## **GESTIÓN DE CONFLICTOS O POLÉMICAS**

Será definido un procedimiento para documentar los conflictos o polémicas que surjan en el proyecto. Así como las mismas llegarán a una resolución de conflicto. Con esto, se busca registrarlas y plasmar la manera correcta de abordarlas, realizar el monitoreo y seguimiento pertinente y establecer un método de escalamiento. Estaremos utilizando el formato de Registro de Conflictos para documentar dicha gestión. La frecuencia de la revisión de estas eventualidades será semanal en las reuniones, mediante un responsable que será designado por el director de proyecto.

Para realizar el debido registro de las polémicas y documentarlos utilizaremos el formato debajo. Esta información es importante para gestionar oportunamente los conflictos, asegurándose de que el mismo obtenga el tratamiento necesario, seguimiento, control y brindarle una resolución al mismo.

<b>Registro de conflictos</b>						
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Involucrados</b>	<b>Resolución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>	<b>Resultado</b>

## PROCESO ESCALAMIENTO

Permite plasmar el flujo correcto de escalamiento de los conflictos. De manera en que, se puedan documentar y monitorear de manera oportuna mediante reuniones semanales para validar si es necesario o no escalar algún tema, generar algún plan de acción y proponer alguna solución al respecto, para luego darle fin al mismo. De ser contrario, se debe informar al Patrocinador y los interesados para plantear y un plan de mitigación.

Las partes son:

- Patrocinador: Responsable de crear el plan de mitigación de conflictos de la mano del Director de Proyectos. Este es el nivel más alto de escalamiento y debe ser el último recurso de solución.
- Dirección de Proyecto: Encargado de resolver los conflictos, generar el plan de acción, en caso de ser necesario escalar con el Patrocinador y juntos buscar una solución.
- Miembros del Proyecto: Informar oportunamente los conflictos generados al Director de Proyecto.
- Interesados: Mantenerlos informados acorde las informaciones que les conciernen.

## PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este plan tiene como finalidad proveer una gestión que permita minimizar los riesgos que pueden impactar de manera positiva o negativa en el proyecto, logrando de esta manera garantizar el éxito del mismo.



<b>Entradas</b>	Acta de Constitución Enunciado del Alcance Plan de Riesgos Plan de Gestión de Costos Plan de Gestión de Comunicación Código Laboral de la República Dominicana Plan de Gestión de la Calidad. Plan de Gestión del Cronograma Activos de la Empresa
<b>Herramientas</b>	Registro de Riesgos Base de Tratamiento de Riesgos Tipología de Riesgos Reuniones.
<b>Salidas</b>	Registro de Riesgos Actualización del registro de riesgos Supervisión de los Tratamientos de riesgos.

## PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

Para realizar la buena elaboración de este plan, nos estaremos apoyando en las entradas y herramientas mencionadas en el cuadro anterior. De igual forma, estaremos designando responsabilidades y definiendo roles para garantizar que su ejecución sea eficiente.

- Director de Proyecto: Esta encargado de clasificar en rangos de importancia los riesgos identificados, darles seguimiento y proveer soluciones.
- Patrocinador: Encargado de aprobar el Plan de Gestión de Riesgos.
- Equipo de Proyecto: Encargados de identificar los riesgos y brindar soporte.

## IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

Para el proceso de identificación de los riesgos se tomarán en cuenta los siguientes planes: Gestión de Riesgos, Cronograma, Calidad, Costos y línea base del alcance, documentos del proyecto, estimación de costos y duración de las actividades.

Se diseñó una guía de Tipología de Riesgos para que los mismos sean clasificados y categorizados de manera correcta.

<b>Tipología de Riesgos</b>	
<b>Riesgos técnicos</b>	Identificación del Alcance
	Definición de requisitos
	Estimaciones y Restricciones
	Cambios tecnológicos
	Procesos técnicos
<b>Riesgo de gestión</b>	Cambios en los objetivos y alcances del proyecto.
	Corrupción en el Alcance del proyecto.
	Falta de dotación de recursos.
	Falta de apoyo del patrocinador.
<b>Riesgos comerciales y financieros</b>	Ejecución o cambio en las condiciones contractuales.
	Estimación de costos.
	Variaciones económicas.
	Falta de apoyo del patrocinador.
	Proveedores y vendedores.
<b>Riesgos externos</b>	Errores en el plan de negocio.
	Fenómenos naturales.
<b>Riesgos humanos</b>	Cambios en la legislación.
	Huelgas
	Falta de personalidad calificado.
<b>Riesgos de seguridad</b>	Errores humanos.
	Robos y vandalismo.
<b>Riesgos organizacionales</b>	Sustracción de la propiedad industrial.
	Disponibilidad de fondos.
	Cambios en las políticas y procedimientos de la empresa.
	Mal manejo de los fondos

Para el registro y control de los riesgos los miembros del equipo utilizaran la siguiente matriz.

<b>Registro de Riesgos</b>						
ID	Tipo	Nombre	Descripción	Causa	Fecha	Categoría

## DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS:

- En la casilla del tipo de riesgo se identificará si el mismo representa una amenaza o una oportunidad para el proyecto.
- En la casilla del nombre del riesgo se definirá el mismo de acuerdo al listado de tipología de riesgos.
- En la descripción del riesgo se describirán las causas asociadas que generan la incertidumbre del riesgo.
- En la causa se identificará con base detallada el problema que origino la raíz del riesgo.
- En la casilla de la fecha de identificación se indicará el día en que fue identificado el problema que origino la base o la raíz del riesgo.

## MONITOREO DE RIESGOS

Para monitorear los riesgos estaremos tomando en cuenta el Plan de Gestión de Proyecto y el Registro de Riesgos. A través de las herramientas de: Matriz de Tratamiento de Riesgos y reuniones. Las salidas de este proceso son: actualización de la Matriz de Tratamientos, las lecciones aprendidas y lista de riesgos identificados.

## BASE DE TRATAMIENTOS DE RIESGOS:

Para el tratamiento de los riesgos los miembros del equipo tendrán una base donde podrán describir el tratamiento del riesgo registrado con el fin de minimizar las causas que puedan afectar de manera negativa el proyecto. La herramienta a utilizar es el Juicio de Expertos. A través, de estrategias de respuesta estaremos: evitando, mitigando, transfiriendo y aceptando los riesgos.

Tratamiento de Riesgos						
Tipo	Nombre	Descripción	Objetivo	Responsable	Plan de Acción	Fecha

## **DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS:**

- En la casilla de fecha se colocará el día en que los miembros del equipo comenzaron a trabajar en el tratamiento del riesgo.
- En la casilla del tipo de riesgo se identificará si el mismo representa una amenaza o una oportunidad para el proyecto.
- En la casilla del nombre del riesgo se definirá el mismo de acuerdo al listado de tipología de riesgos.
- En la descripción del riesgo se describirán las causas asociadas que generan la incertidumbre del riesgo.
- El objetivo del proyecto que impacto será clasificado en (Alcance, costos, tiempo y calidad) seleccionando el o los que el riesgo afecto de manera directa.
- El responsable del proyecto será el encargado de monitorear el tratamiento del riesgo hasta su posible solución.
- En el plan de respuesta se describirán las acciones y métodos llevados a cabo por los miembros del equipo y el responsable para la resolución del riesgo.

## **ANÁLISIS DE IMPACTO DE RIESGOS:**

Los riesgos presentados en detalle en anterioridad pueden afectar el desarrollo del producto y el proyecto, ya que pudieran corromper la información, procesos técnicos, en cuanto a alcance, el apoyo al patrocinador, estimaciones de costos, proveedores, ente otros y mitigar la parte de la investigación no obteniendo el producto final en el tiempo definido por el patrocinador y/o cliente.

**MATRIZ DE TRATAMIENTO DE RIESGOS**

ID	Nombre	Descripción	Tipo de Riesgo		Impacto				Responsable	Estrategia	Plan
			Amenaza	Oportunidad	Alcance	Tiempo	Costo	Calidad			
R1	Cambios solicitados por el cliente	Solicitudes de cambios por parte del cliente que puedan modificar el alcance del proyecto.	X		X	X	X		Keven Feliz	Aceptar	Actualizar el Plan de Gestión del Alcance y los que están correlacionados al mismo.
R2	Requisitos definidos incorrectamente.	Interpretación errónea del los requisitos, que puedan desviar la buena ejecución de los requisitos del proyecto.	X		X	X	X	X	Keven Feliz	Evitar	Recopilar la información para identificar correctamente los requisitos.
R3	Recursos no disponibles	Falta de disponibilidad de los recursos puede afectar la ejecución oportuna del proyecto.	X		X	X			Keven Feliz	Mitigar	Confirmar la disponibilidad de los recursos, para de forma oportuna atender los requerimientos del proyecto.
R4	Fenómenos naturales	La aparición de fenómenos naturales que puedan retrasar el calendario del cronograma.	X			X	X		Keven Feliz	Mitigar	Supervisar las instalaciones para asegurar que se encuentren en buen estado y proporcionar las reparaciones que sean necesarias.

## PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses
Objetivo:	Este plan tiene como objetivo garantizar que los servicios, procesos y operaciones cumplan con las exigencias previamente acordadas con el cliente.

<b>Entradas</b>	Acta de Constitución. Proceso de la empresa.
<b>Herramientas</b>	Lista de verificación Encuestas. Reuniones. Análisis de datos: Evaluación de desempeño.
<b>Salidas</b>	Plan de gestión. Asignación de responsabilidades. Métricas de calidad. Control de calidad.

Este plan tiene como finalidad proveer una gestión de calidad para cumplir a cabalidad el proyecto y sus entregables. Dado que, la satisfacción del cliente es un factor crítico y se debe garantizar que se ejecute bajo las exigencias requeridas para que pueda cumplir con el objetivo exitosamente. Correspondiente al proyecto en cuestión, se elaboró un plan de Gestión de Calidad para identificar y determinar los puntos críticos y los recursos necesarios para que los miembros del equipo alcancen los entregables de calidad del proyecto.

Las métricas de calidad que se tomarán en cuenta para el cumplimiento de la gestión de calidad serán los siguientes:

- Factores de Calidad.
- Objetivos de Calidad.
- Métrica de calidad a utilizar.
- Tiempo y Frecuencia de medición
- Tiempo y frecuencia de reportes.

<b>Métrica de Calidad</b>				
<b>Factor</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Métrica a usar</b>	<b>Tiempo y frecuencia de medición</b>	<b>Tiempo y frecuencia de reporte</b>

El control de calidad permitirá a los miembros del equipo supervisar y garantizar el cumplimiento de todas las actividades con el fin de cumplir a cabalidad con las métricas de calidad propuestas. Este contendrá la siguiente información:

- Etapa
- Actividad.
- Observaciones.

<b>Control de Calidad</b>				
<b>Etapa</b>	<b>Actividad</b>	<b>Sí</b>	<b>No</b>	<b>Observaciones</b>
Inicial	¿Ha sido evaluada la magnitud del proyecto?			
	¿Se cuentan con los recursos necesarios para el cumplimiento del proyecto?			
	¿Se ha dejado la constancia de las reuniones que han sostenido los miembros para dejar establecido por escrito lo discutido con respecto			

	al proyecto?			
	¿Se han definido los cargos y actividades de cada uno de los miembros?			
	¿Se cuenta con una carpeta de proyectos donde se archiven todas las actas de las reuniones y minutas?			
Planificación	¿Fue aprobado por todos los miembros el plan de gestión del proyecto?			
Ejecución	¿Se realizó un plan de calidad para cumplir a cabalidad con todos los entregables del proyecto?			
	¿Todos los miembros aprobaron el plan de calidad?			
	¿Se cumplió con el plan de calidad y todas las actividades?			
Cierre	¿Se firmó el acta de conformidad del proyecto?			
	¿Fueron documentadas y archivadas las oportunidades de mejora del proyecto?			

Para realizar la planificación de la gestión de calidad, los miembros del equipo tendrán asignadas las siguientes responsabilidades:

<b>Roles y Responsabilidades</b>	
<b>Cargo:</b>	Patrocinador
<b>Funciones</b>	Tomar acciones preventivas y correctivas en las diferentes situaciones que puedan afectar el proyecto.  Aprobar el Plan de Calidad.
<b>Grado de autoridad:</b>	Controla todos los recursos de la empresa que serán utilizados para el proyecto.
<b>Supervisa:</b>	Director de proyecto



<b>Cargo:</b>	Director de proyecto
<b>Funciones</b>	<p>Supervisar el cumplimiento del plan de calidad aprobado para el proyecto</p> <p>Identifica las posibles mejoras de procesos del proyecto y los propone al patrocinador.</p> <p>Identifica las diferentes situaciones que puedan afectar la calidad del proyecto y toma acciones preventivas y correctivas.</p>
<b>Grado de autoridad:</b>	Maneja los recursos del proyecto.
<b>Supervisa:</b>	Patrocinador y Equipo de proyecto.
<b>Cargo:</b>	Equipo de proyecto
<b>Funciones</b>	<p>Garantiza el control de la calidad en todas las actividades.</p> <p>Garantiza el cumplimiento de los estándares de calidad aprobados para el proyecto.</p> <p>Garantiza el uso apropiado de los recursos asignados</p>
<b>Grado de autoridad:</b>	Uso apropiado de los recursos asignados.
<b>Supervisa:</b>	Gerente de Proyecto

## INFORMACIÓN DE EJECUCION, MONITOREO Y CONTROL

### INFORMES DE ESTADO

Estos informes se encargan de documentar los avances del proyecto, mediante un formato determinado. De manera en que, oportunamente se pueda gestionar cualquier avance o impulso que requiera una tarea en específico para cumplir con su ejecución a tiempo y con la calidad esperada.

Informe de Estado			
<b>Estado del proyecto:</b>	A tiempo <input type="checkbox"/>	Atrasado <input type="checkbox"/>	Muy atrasado <input type="checkbox"/>
<b>Nombre del proyecto:</b>	Propuesta de diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI		
Fechas			
<b>Desde:</b>	<b>Hasta:</b>		
Porcentaje de Cumplimiento		Situación	
Actividades Realizadas			
Actividades Retrasadas			
Próximas Actividades			
Entregables			
Código	Descripción	Estado	Fecha de entrega
Cambios			
Código	Descripción	Estado	Fecha de entrega
Hitos			
Observaciones			

## MINUTAS DE REUNIONES

Se encargan de documentar las reuniones que se lleven a cabo durante la vida del proyecto. La misma tiene la función principal de dejar constancia de lo hablado y acordado en las reuniones. Para documentarlas oportunamente, se elaboró la plantilla debajo para recopilar toda la información necesaria y requerida.

MINUTAS					
<b>Fecha:</b>					
<b>Fecha última actualización:</b>					
<b>Participantes:</b>					
<b>Asunto</b>					
<b>Elaborado por:</b>					
<b>Lugar:</b>					
Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios

*A continuación se detallan las minutas correspondientes al proyecto:*

**MINUTAS I****M-PV-2019**

<b>Fecha:</b>	11 de septiembre 2019
<b>Fecha última actualización:</b>	5 de diciembre 2019
<b>Participantes:</b>	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina
<b>Asunto</b>	Inicio del proyecto y acciones a tomar
<b>Elaborado por:</b>	Rachelle Mieses
<b>Lugar:</b>	Santo Domingo, PUCMM

Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
11/9/19	R. Mieses, K. Feliz, M. Medina	Propuesta de temas por los miembros del equipo para el proyecto.	Evaluación de las propuestas con el asesor.	Done	
11/9/19	R. Mieses, K. Feliz, M. Medina	Propuesta de temas por los miembros del equipo para el proyecto.	Elaborar propuesta para enviar a la coordinadora.	Ongoing	
20/9/2019	R. Mieses, K. Feliz, M. Medina	Evaluación de la propuesta.	Se enviará la propuesta formal a la coordinadora para su aprobación.	Done	Se inicio a trabajar en el tema para ir ganando tiempo mientras obtenemos la aprobación formal.

MINUTAS I					
M-PV-2019					
<b>Fecha:</b>		11 de septiembre 2019			
<b>Fecha última actualización:</b>		5 de diciembre 2019			
<b>Participantes:</b>		Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina			
<b>Asunto</b>		Inicio del proyecto y acciones a tomar			
<b>Elaborado por:</b>		Rachelle Mieses			
<b>Lugar:</b>		Santo Domingo, PUCMM			
Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
22/9/2019	R. Mieses	Elección de la propuesta.	Propuesta enviada y se inició a trabajar.	Done	
25/9/2019	R. Mieses, K. Feliz, M. Medina	Aprobación de la propuesta.	Luego de reunirnos con la coordinadora, fue aceptada la propuesta.	Done	Se aprobó la propuesta por parte de la coordinadora.

**MINUTAS II****M-PV-2019**

<b>Fecha:</b>	3 de octubre 2019
<b>Fecha última actualización:</b>	5 de diciembre 2019
<b>Participantes:</b>	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina
<b>Asunto</b>	Inicio del proyecto y acciones a tomar
<b>Elaborado por:</b>	Rachelle Mieses
<b>Lugar:</b>	Santo Domingo, PUCMM

Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
4/10/19	K. Feliz	Elaboración del plan de trabajo.	Propuesta del plan de trabajo.	Done	
4/10/19	R. Mieses	Elaboración del Acta de Constitución	Se elaboró el Acta de Constitución	Done	
8/10/19	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Elaboración del Plan de Gestión de Alcance	Se elaboró el plan.	Done	

**MINUTAS III****M-PV-2019**

<b>Fecha:</b>	6 de noviembre 2019
<b>Fecha última actualización:</b>	2 de diciembre 2019
<b>Participantes:</b>	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina
<b>Asunto</b>	Inicio del proyecto y acciones a tomar
<b>Elaborado por:</b>	Rachelle Mieses
<b>Lugar:</b>	Santo Domingo, PUCMM

Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
6/11/19	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.	Entrega de los avances a la fecha.	Done	
6/11/19	R. Mieses	Enunciado del Alcance	Arreglar el Enunciado del Alcance.	Ongoing	Se definió una idea de como podemos mejorar el Enunciado del Alcance.
6/11/19	K. Feliz	Cronograma de Alto Nivel	Generar el cronograma.	Ongoing	Revisar luego de completado.
6/11/19	K. Feliz	EDT y Diccionario EDT	Arreglar la EDT y su diccionario.	Ongoing	Se definió una idea de como podemos hacer la EDT.
18/11/19	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.		Ongoing	Pendiente de arreglar los comentarios del asesor.

**MINUTAS IV****M-PV-2019**

<b>Fecha:</b>	10 de diciembre 2019
<b>Fecha última actualización:</b>	13 de enero 2020
<b>Participantes:</b>	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina
<b>Asunto</b>	Inicio del proyecto y acciones a tomar
<b>Elaborado por:</b>	Rachelle Mieses
<b>Lugar:</b>	Santo Domingo, PUCMM

Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
17/12/19	K. Feliz	EDT y Diccionario	Se revisó la EDT y se terminó el diccionario.	Done	
17/12/19	K. Feliz	Cronograma Alto Nivel	Se completó el cronograma	Done	
17/12/19	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Elaboración de planes de gestión	Se estarán perfeccionando los planes.	Ongoing	
13/01/2020	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.	Entrega de los avances a la fecha.	Ongoing	Pendiente de corregir los comentarios del asesor.



**MINUTAS V****M-PV-2019**

<b>Fecha:</b>	20 de enero 2020
<b>Fecha última actualización:</b>	23 de enero 2020
<b>Participantes:</b>	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina
<b>Asunto</b>	Inicio del proyecto y acciones a tomar
<b>Elaborado por:</b>	Rachelle Mieses
<b>Lugar:</b>	Santo Domingo, PUCMM

Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
20/01/2020	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.	Entrega de los avances a la fecha.	Done	
20/01/2020	R. Mieses	Envío y revisión de los entregables I y II.	Se envió el documento para una revisión completa.	Done	En espera de comentarios del asesor.

MINUTAS VI					
M-PV-2019					
<b>Fecha:</b>		27 de enero 2020			
<b>Fecha última actualización:</b>		10 de febrero 2020			
<b>Participantes:</b>		Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina			
<b>Asunto</b>		Inicio del proyecto y acciones a tomar			
<b>Elaborado por:</b>		Rachelle Mieses			
<b>Lugar:</b>		Santo Domingo, PUCMM			
Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
27/01/2020	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.	Entrega de los avances a la fecha.	Done	
29/01/2020	M. Medina	Diagnóstico de la situación actual e historia de la empresa.	Levantamiento de la información.	Ongoing	

MINUTAS VI					
M-PV-2019					
<b>Fecha:</b>		25 de febrero 2020			
<b>Fecha última actualización:</b>		10 de marzo 2020			
<b>Participantes:</b>		Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina			
<b>Asunto</b>		Proyecto y acciones a tomar			
<b>Elaborado por:</b>		Rachelle Mieses			
<b>Lugar:</b>		Santo Domingo, PUCMM			
Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios
25/02/2020	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Reunión de avances con el asesor.	Entrega de los avances a la fecha.	Done	
10/03/2020	R. Mieses, M. Medina, K. Feliz	Corrección del proyecto.	Corregir los puntos indicados por el asesor.	Ongoing	Se entregara el 16 de marzo 2020.

## LECCIONES APRENDIDAS

Este documento pretende documentar los conocimientos adquiridos durante la vida del proyecto. En donde, se estipulen cuáles fueron las buenas acciones y decisiones tomadas. Cuales métodos deberían ser replicados o discontinuados. Todo esto, con la finalidad de perfeccionar la ejecución y gestión del proyecto, actuar oportunamente, asegurando un uso eficiente de los recursos y evitando holguras innecesarias. Para que las lecciones aprendidas sean documentadas de manera oportuna se realizó la plantilla debajo.

LECCIONES APRENDIDAS			
<b>Fecha:</b>			
<b>Participantes:</b>			
<b>Asunto</b>			
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Lugar:</b>			
Situación	Acción	Responsable	Comentarios

LECCIONES APRENDIDAS			
<b>Fecha:</b>		17 de octubre 2019.	
<b>Participantes:</b>		Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina.	
<b>Asunto</b>		Carencia de conocimientos profundos de la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyecto (Guía del PMBoK).	
<b>Elaborado por:</b>		Rachelle Mieses.	
<b>Código:</b>		M1019.	
<b>Lugar:</b>		Santo Domingo.	
Situación	Acción	Responsable	Comentarios

Carencia de conocimientos profundos de la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyecto (Guía del PMBoK).	Sesiones de estudio individuales y grupales para el mejor manejo de la guía.	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina	Se realizaron reuniones semanales con 1 hora de duración para estudiar el material de manera grupal.
---	--	---	--

LECCIONES APRENDIDAS			
<b>Fecha:</b>		10 de febrero 2020	
<b>Participantes:</b>		Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina	
<b>Asunto</b>		Aumento de tiempo en las sesiones de trabajo por conversaciones irrelevantes.	
<b>Elaborado por:</b>		Rachelle Mieses	
<b>Código:</b>		M022020.	
<b>Lugar:</b>		Santo Domingo	
Situación	Acción	Responsable	Comentarios
Aumento de tiempo en la sesión de trabajo.	Antes de iniciar la sesión de trabajo se dedicaban 10 minutos para conversar sobre ideas y temas triviales.	Rachelle Mieses, Keven Feliz, Miguel Medina	Estaremos partiendo de esta iniciativa para maximizar el tiempo de las sesiones de trabajo.

## ACTAS DE ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES

<b>Aceptación de Entregable I</b>	
<b>RMK-001-2019</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI
<b>Código:</b>	AE-PV-012019
<b>Paquete de trabajo:</b>	Dirección de Proyecto
<b>Fecha de entrega:</b>	31/01/2020
<b>Responsable:</b>	Rachelle Mieses
<b>Descripción del entregable</b>	
Documentos formalmente aprobados que serán utilizados para gestionar la planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre del proyecto.	
<b>Anexos</b>	
Documento con la descripción del proyecto.	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador</b>	Miguel Medina
<b>Director de proyecto</b>	Keven Feliz

<b>Aceptación de Entregable II</b>	
<b>RMK-001-2019</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI
<b>Código:</b>	AE-PV-012019
<b>Paquete de trabajo:</b>	Diagnóstico de la situación actual de la empresa
<b>Fecha de entrega:</b>	31/01/2020
<b>Responsable:</b>	Rachelle Mieses
<b>Descripción del entregable</b>	
Documento que indica el estado actual del nivel de madurez de la empresa.	
<b>Anexos</b>	
Documento con la descripción del proyecto.	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador</b>	Miguel Medina
<b>Director de proyecto</b>	Keven Feliz

<b>Aceptación de Entregable III</b>	
<b>RMK-001-2019</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI
<b>Código:</b>	AE-PV-012019
<b>Paquete de trabajo:</b>	Diagnóstico de la situación actual de la empresa
<b>Fecha de entrega:</b>	31/01/2020
<b>Responsable:</b>	Rachelle Mieses
<b>Descripción del entregable</b>	
Documento que indica el estado actual del nivel de madurez de la empresa.	
<b>Anexos</b>	
Documento con la descripción del proyecto.	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador</b>	Miguel Medina
<b>Director de proyecto</b>	Keven Feliz

# Documentación del Producto del Proyecto

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra,  
S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

## DOCUMENTACIÓN DEL PRODUCTO DEL PROYECTO

### DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

El *Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI* pretende elaborar documento a la medida para la empresa, que, con el objetivo de ser una guía de procesos y referente a la medida para las necesidades de gestión de servicios y proyectos, su industria y la cultura organizacional de la constructora. Como resultado, del proyecto tendremos, el producto, un Manual de Procedimientos y Políticas. Todo esto, con la finalidad de optimizar los beneficios estratégicos, gestionar de manera más eficiente los procesos y planificación y ejecución con los estándares de calidad requeridos y así mantener la competitividad empresarial.

Este documento plasma y documenta la mezcla perfecta entre las mejores cualidades de la metodología del PMI y PRINCE2, las cuales satisfacen las necesidades de la empresa. El mismo propone, mediante guías de procedimientos y políticas ideales para asegurar la integridad de los procesos y la manera correcta de gestionar los servicios que ofrece la empresa. En línea con el deseo de que el documento sea la guía principal de gestión se elaboraron acorde los requerimientos de cada metodología plantillas y formularios para la buena gestión de procesos, informes, solicitudes de cambio y demás.

### ENTREGABLES APLICABLES A LA TIPOLOGÍA DE PROYECTO

La Constructora Pontevedra, como bien lo dice su nombre pertenece al sector de construcción. Por tal razón, para la elaboración del mismo se consultó la versión más reciente de que ofrece el PMBoK.

### RESULTADOS Y MÉTRICAS ESPERADAS

Para fomentar la buena gestión de proyectos de manera profesional se recomienda realizar un comparativo entre los logros que pueden ser alcanzados en la empresa con un mayor nivel de madurez. De manera en que, se pueda medir, comparar y proyectar



los proyectos que se han ejecutado. A través de indicadores cualitativos y cuantitativos en las diferentes áreas de procesos, para asegurar que se estén ejecutando de manera oportuna y acorde lo acordado.

Por lo que se espera se proyecte en los próximos proyectos la mejora en los procesos, optimización de los recursos, efectividad en la comunicación, ejecución del proyecto acorde el presupuesto establecido, entrega acorde el cronograma y entregables acorde a los requisitos establecidos. Todo esto, será evaluado con los indicadores como el SPI, *Schedule Performance Index*, para el cronograma.

## **PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR**

El producto elaborado genera un valor que impacta no solo el proyecto en cuestión y la empresa. También, se encarga de aportar beneficios a la industria y sociedad. Evidenciando los beneficios desde tres perspectivas, podemos decir que el mismo está impactando en el mejor manejo y eficientización de los procesos, establecer políticas, así también, económicamente saldrán a relucir beneficios. Con el mismo, se busca evitar retrasos, retrabajos, gastos innecesarios, eficientizar el tiempo y proveer un mejor servicio al cliente. En línea con esto, la empresa logrará tener un registro histórico de detalles e informaciones legítimas que ayudaran a los directivos a la toma de mejores decisiones, contar con riesgos previamente identificados, estrategia de gestión y mitigar riesgos potenciales.

Correspondiente a la industria, cabe destacar que el sector de construcción en la República Dominicana juega un rol relevante. Ya que, el mismo es uno de los principales propulsores socio-económicos. Por lo que, a medida que las organizaciones acojan e implementen las mejores prácticas que ofrece la guía estas tendrán una naturaleza de mejora continua a través de una optimización de los recursos, que permitirá que se alcance un nivel más alto de madurez. Esto se propagará por toda la industria favoreciendo la economía del país dado al aporte significativo al PIB del sector de construcción.

Concerniente al plano social también salen a relucir beneficios de este proyecto. en primer lugar, los líderes y gestores de proyectos tendrán la facultad de tomar decisiones basadas en informaciones verídicas y en un historio confiable. Lo que

permite que todo su alrededor se vea beneficiado de esto a través de una buena gestión profesional. Por ende, la buena gestión de proyecto provee un comportamiento juicioso de 360 grados, donde todos los involucrados desde el patrocinador hasta los colaboradores y la comunidad en donde efectúan sus proyectos.

## **JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA**

La constructora tomaba como exitoso todo el proyecto que se culminó y fue aceptado por el cliente. Sin medir si el mismo se ejecuto acorde el tiempo acordado, si el presupuesto varió, si tuvieron que hacerse cargo de cualquier costo adicional, sin tener en cuenta una reserva. Por lo que, sin darse cuenta, los proyectos presentaban desvios que en lo adelante se reflejaban monetizandose y afectando la rentabilidad de la empresa.

Con la implementación de la metodología se asegura que habrá un mejor manejo de los proyectos, optimización de los recursos, presupuesto establecido con un porcentaje de reserva y contingencia contemplados, actividades claramente definidas y organizadas, un cronograma específico. Que permitirán que los proyectos no se desvien de su línea base de alcance, cronograma y costo.

Por lo que se espera que con esta implementación los proyectos no tengan una desviación mayor al 5% de la línea base de costo, cronograma y alcance pautado inicialmente en el Acta de Constitución de cada proyecto.

## **ANÁLISIS ESTRATÉGICO**

Este análisis se encarga de definir las características del sector al que pertenece la Constructora Pontevedra, S.R.L. se detalle en la base contextual y conceptual, así como con más detalles en las generalidades de la empresa. De manera en que, se pueda conocer la competencia en el mercado que tiene la empresa y como implementar estas mejores prácticas que propone el PMBoK transformados en un Manual de Políticas y Procedimientos le permite alcanzar una ventaja competitiva antes sus rivales en el sector de construcción.

# **Diseño de una Metodología**

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra,  
S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

# **Diagnóstico del Nivel de Madurez PMMM**

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

## **Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación implementadas para el desarrollo de este proyecto es el cuestionario con las preguntas correspondientes, con el fin de determinar el grado de madurez y cultura de gestión de proyectos que tiene la Constructora Pontevedra, S.R.L. De acuerdo con Hernández, Sampieri & Batista un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas con respecto a una o más variables a medir. (Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández, Collado y Pilar Batista Lucio., 2006).

Para el desarrollo de esta investigación se implementó la metodología de valoración de madurez y cultura en administración de proyectos de la Constructora Pontevedra, S.R.L., la cual está compuesta de la siguiente manera:

### **1. Cuestionario está subdividido en cinco instrumentos de clasificaciones diversas:**

- Instrumento I: Lenguaje Común: 80 preguntas.
- Instrumento II: Procesos Comunes: 20 preguntas.
- Instrumento III: Metodología Singular: 42 preguntas.
- Instrumento IV: Benchmarking Comparativo: 25 preguntas.
- Instrumento V: Mejora Continua: 16 preguntas.

Los instrumentos incluyen preguntas cerradas y de selección simple para facilitar el procesamiento en las respuestas de los encuestados.

### **2. Proceso del análisis de datos**

Una vez aplicado el cuestionario a los colaboradores de la Constructora Pontevedra, S.R.L, se realizó el análisis de madurez en la gestión de proyectos de la compañía y su conocimiento de la administración en la gestión de los mismos. Mediante el análisis FODA, se podrá apreciar de manera detallada las fortalezas y debilidades en la gestión de proyectos de la empresa.

Luego de contar con estos análisis, se pudo implementar un Plan de Acción a corto y mediano plazo para la propuesta de una metodología de gestión de proyectos para la constructora Pontevedra.

En relación al procesamiento de datos, una vez aplicado el cuestionario a los colaboradores de la compañía, de acuerdo a la metodología de valoración de madurez y cultura en administración de proyectos, se procedió al análisis de los resultados y gráficos arrojados por la plataforma (*Google Forms*), la cual fue utilizada para la realización y ejecución de los instrumentos en mención.

### **3. Análisis e interpretación de resultados**

Una vez aplicado los cuestionarios, se analizarán los resultados obtenidos basados en el mecanismo de evaluación propuesto por el modelo de madurez de Harold Kerzner para determinar el nivel de madurez en la Gestión de Proyectos de la Constructora Pontevedra, S.R.L. Es importante señalar que este análisis se centra en las respuestas de la aplicación de los cuestionarios de cada uno de los participantes, que están cargo y/o desarrollan estas funciones y/o actividades en la empresa.

En ese orden de ideas, se concluyó que el porcentaje de personas que respondieron los cuestionarios de forma completa, fue el cien por ciento (100%), (6 cuestionarios completos de 6 requeridos) de la población.

#### **Instrumento I: Lenguaje Común.**

En este instrumento, la empresa reconoce la importancia de la metodología en gestión de proyectos y la necesidad de manejar los conocimientos básicos del área, así como también su lenguaje y términos.

A continuación, una breve descripción de lo que se espera alcanzar en cada una de las áreas de conocimiento:

<b>ÁREAS DEL CONOCIMIENTO</b>	<b>DEFINICIÓN</b>
Alcance	Define los productos del proyecto y el manejo del proceso de gestión del proyecto.
Tiempo	Establece la lista de actividades a realizar en el proyecto para obtener los productos esperados, estima la duración de cada actividad, enlaza las actividades de acuerdo a la secuencia que deben ser ejecutadas y permite crear el cronograma del proyecto.
Costos	Estima el presupuesto del proyecto y formula el flujo de caja que habrá que seguir durante el ciclo de vida del proyecto.
Calidad	Es el conjunto de procesos y actividades que se ejecutan en un proyecto para garantizar que este está cumpliendo con las entregas ofrecidas.
Recursos Humanos	Tiene que ver con todos los procesos de definición de los perfiles de las personas que trabajaran en el proyecto, de acuerdo a las actividades, roles y responsabilidades que les corresponderá ejercer. Además, es la que se encarga de la búsqueda, reclutamiento, selección y capacitación de estas personas.
Riesgos	Representan los obstáculos que el proyecto tendrá eventualmente que enfrentar en las actividades a realizar y que podrán impedir que se obtengan los productos esperados.
Comunicación	La conforman todos aquellos eventos dentro del proyecto que tengan que ver con la definición, estructuración, recopilación, almacenamiento, recuperación y distribución de la información que se genera en un proyecto y que debe ser comunicada a los diferentes interesados.

Adquisiciones	Representa los procesos de adquisición con proveedores externos a la organización de recursos como infraestructura, equipos de oficina, alquiler de instalaciones, papelería, entre otros, que requerirán los participantes en los proyectos para desarrollar sus actividades.
---------------	--

**Parámetros de valoración:**

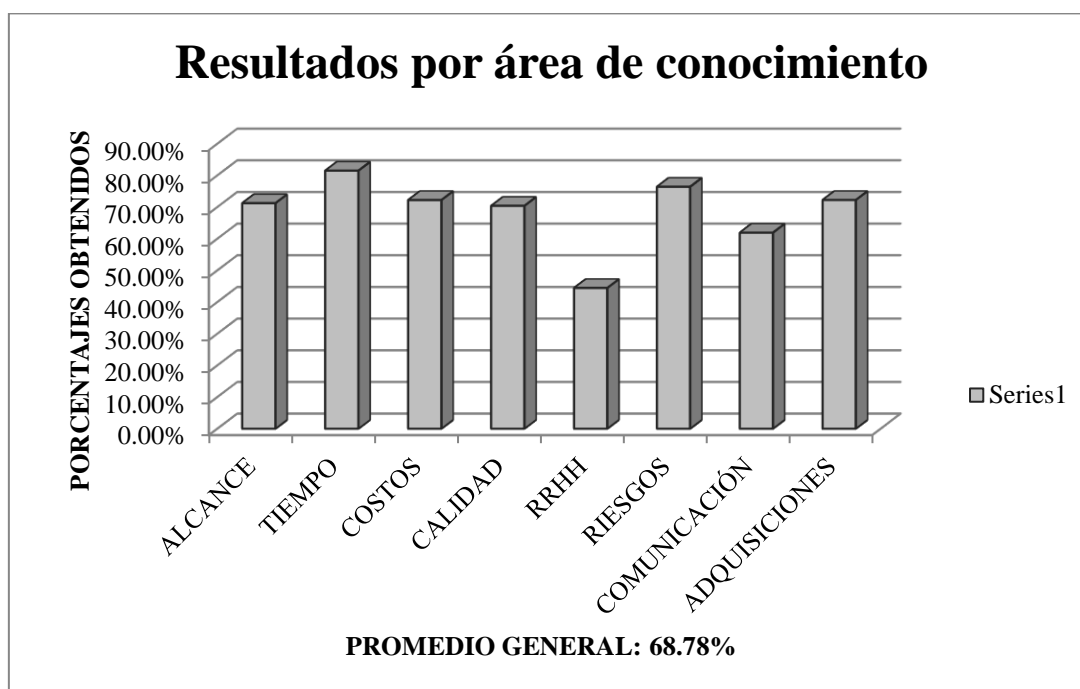
Para este nivel se establecen los parámetros de valoración de la siguiente manera:

PUNTUACIÓN	DESCRIPCIÓN
60 o más puntos en las ocho áreas de conocimiento.	Se posee un conocimiento razonable de los principios básicos de administración de proyectos.
60 o más puntos en seis o siete áreas de conocimiento.	Es posible que la organización posea el conocimiento necesario de los principios básicos, pero que esas categorías que quedaron por debajo de los 60 puntos, no sean aplicables directamente a los proyectos.
Menor a 60 puntos en cualquier área de conocimiento.	Existe una deficiencia en la misma.
Menor a 30 puntos en cualquiera área de conocimiento.	Son necesarios programas rigurosos de entrenamiento en principios básicos de proyectos. La organización aparenta tener un alto grado de inmadurez en la metodología de gestión de proyectos.

Si la compañía obtiene un resultado total en todas las categorías de 60 puntos o más, indica que la organización, aparece bien posicionada para empezar a trabajar en el Instrumento II relacionado con los procesos comunes.



## Resultados Obtenidos



### Interpretación de resultados

De acuerdo a lo expuesto anteriormente y tal como se observa en el gráfico que precede, los colaboradores de la Constructora Pontevedra, S.R.L., que fueron encuestados, poseen un mayor grado de conocimiento en relación a la Gestión de Alcance, Tiempo, Costos, Calidad, Riesgos y Adquisiciones, sin embargo, para la gestión de Recursos Humanos y de Comunicación poseen un conocimiento menor.

En cuanto a la Gestión de Recursos Humanos, se encuentran por debajo del puntaje requerido, mientras que en la Gestión de Comunicación apenas cumplen con el puntaje requerido.

No obstante, como se muestra en el gráfico que precede, solo se logró alcanzar el puntaje requerido en siete áreas del conocimiento, lo que indica que la compañía posee el conocimiento necesario de los principios básicos, pero la categoría que quedó por debajo de los 60 puntos, no es aplicable directamente a los proyectos.

### Instrumento II: Procesos Comunes

En este instrumento la compañía reconoce la importancia de los procesos comunes para el éxito de un proyecto determinado y que este mismo pueda repetirse en los demás proyectos venideros.

Los procesos comunes se encuentran divididos en cinco fases, las cuales forman parte importante en la administración de proyectos. Ya que, pueden beneficiar a la empresa considerablemente, siempre y cuando sean aplicadas debidamente. Estas fases son las siguientes:

FASE	DESCRIPCIÓN
Embrionaria	Se reconoce la necesidad de contar con la administración de proyectos en la institución, los beneficios potenciales que de ésta se pueden derivar, su aplicación en las diferentes áreas del negocio y la necesidad de realizar cambios para adoptar las disciplinas en administración de proyectos.
Aceptación por el Nivel Ejecutivo	Normalmente, la importancia y beneficios que proporciona la administración de proyectos solo es concebida por los más bajos niveles de la organización y de vez en cuando, por los niveles medios. No obstante, a los altos ejecutivos, hay que venderles el concepto de administración de proyectos. Para que esta segunda etapa pueda ser cumplida, se requiere un apoyo visible de dichos niveles ejecutivos, la aceptación de la importancia organizacional de la administración de proyectos, el patrocinio de los proyectos y la voluntad para cambiar la forma en que la organización hace sus negocios.
Aceptación por la Administración de Línea	Es poco probable que los administradores de línea (niveles ejecutivos intermedios), apoyen la gestión de proyectos a menos que observen un claro y visible soporte de los mismos por parte de la alta administración. Para lograr esta etapa, es necesario que los niveles de mando medios muestren un apoyo visible a los proyectos, se comprometa con la implementación de la administración de proyectos, se eduque en temas de proyectos y envíe a sus

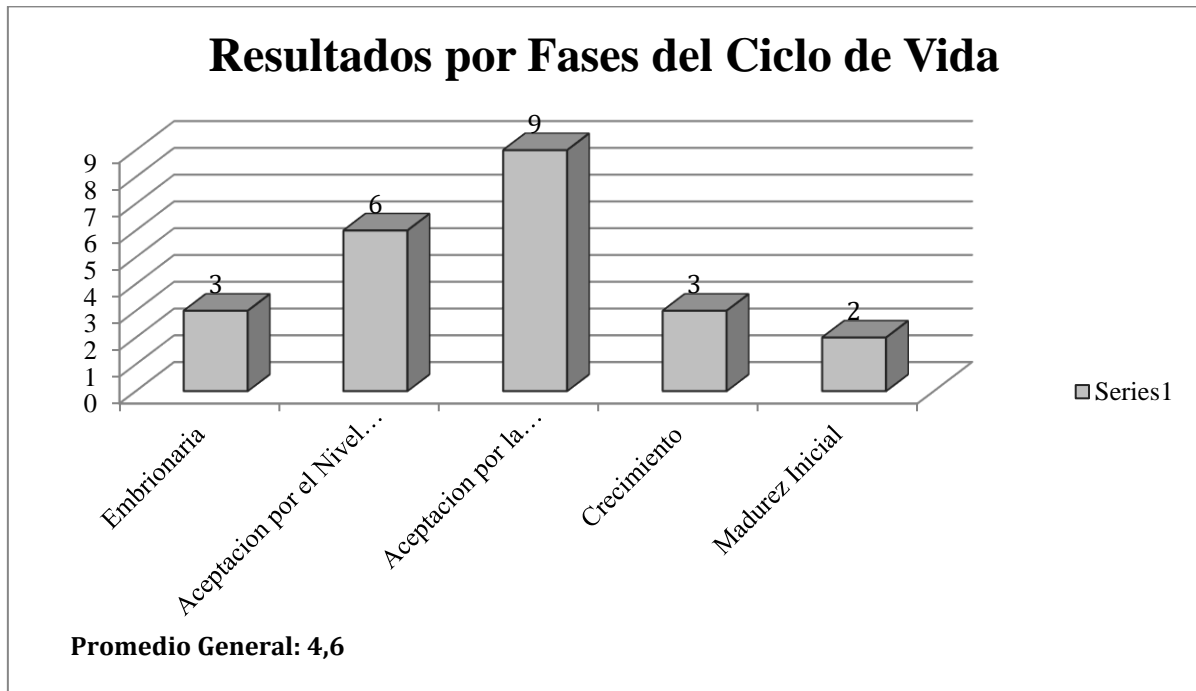
	funcionarios a programas de capacitación en gestión de proyectos.
Crecimiento	Es una de las fases más críticas, dado que representa el inicio de la creación de los procesos comunes de administración de proyectos. Esta etapa incluye el desarrollo de ciclos de vida para el desarrollo de los diferentes proyectos de la empresa, la definición de una metodología de proyectos, un proceso efectivo de planificación, la reducción de cambios al alcance y la selección de software de administración de proyectos para apoyar la metodología.
Madurez Inicial	Se construye un sistema administrativo para el control del tiempo y de los costos del proyecto, manejan en forma integral, estas variables y se desarrolla un programa de capacitación para dar apoyo a los proyectos y ayudar a mejorar las destrezas individuales en administración de proyectos de las personas que participan en éstos.

#### **Parámetros de Valoración:**

Las fases serán valoradas de -12 a +12 puntos.

Si se obtienen resultados iguales o superiores a 6 puntos para una fase del ciclo de vida indica que la misma ha evolucionado hacia una madurez inicial o que la organización ya la ha alcanzado, las fases con resultados menores a los 6 puntos, no han sido logradas aún.

## Resultados Obtenidos:



## Interpretación de Resultados:

Basados en los resultados del gráfico que antecede podemos observar que la fase de Aceptación por la Administración de Línea logro superar el puntaje requerido y a su vez la fase de Aceptación por el Nivel Ejecutivo logro cumplir con el puntaje mínimo, sin embargo, las fases: embrionaria, crecimiento y madurez inicial, fueron las que obtuvieron los puntajes más bajos.

Por lo tanto y basándonos en los parámetros de evaluación podemos concluir que la *compañía no ha superado las fases: Embrionaria, Crecimiento y Madurez Inicial del ciclo de vida del nivel de Procesos Comunes del modelo de madurez.*

## Instrumento III: Metodología Singular.

En este instrumento la organización reconoce la importancia de integrar todas las metodologías en una metodología singular, lo que permite un mejor control de los procedimientos en lugar de controlarlos a través de metodologías múltiples.

Este nivel cuenta con 6 componentes, los cuales se describen a continuación:

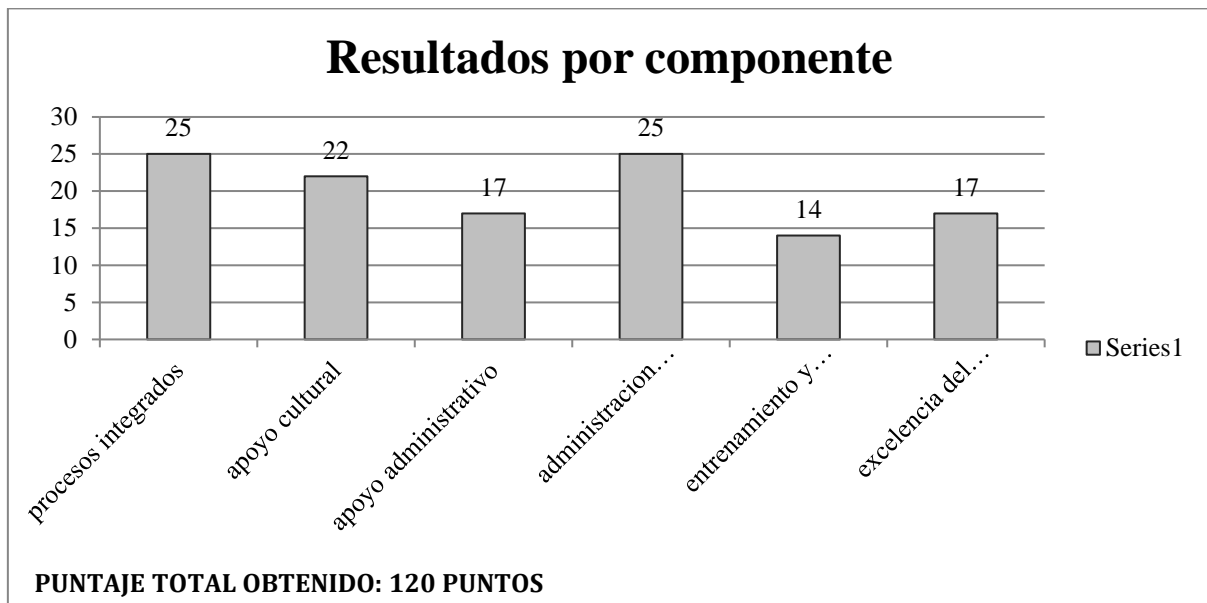
FASE	DESCRIPCIÓN
<b>Procesos Integrados</b>	La organización reconoce que varios procesos de administración de proyectos pueden consolidarse en un solo proceso integral que abarca a todos los demás y por lo tanto, se puede definir como una metodología genérica.
<b>Apoyo Cultural</b>	Los procesos integrados crean una única metodología, a través de la cual, la organización empieza a percibir beneficios importantes de la administración de proyectos. La ejecución de la metodología se aplica mediante una cultura corporativa que a partir de este momento se orienta a los proyectos. Entonces, la cultura se vuelve cooperativa.
<b>Apoyo Administrativo</b>	En este nivel, la administración de proyectos permea a la organización a través de todos los niveles administrativos. El apoyo a los proyectos es entonces visible y cada nivel entiende su rol y el apoyo que debe brindar para que la metodología funcione.
<b>Administración de Proyectos Informal</b>	Con el apoyo administrativo y una cultura cooperativa, la metodología única se fundamenta en guías y listas de verificación, más que estar basada en políticas y procedimientos rígidos. El uso de papeles de trabajo se reduce significativamente.
<b>Entrenamiento y Capacitación</b>	Con un fuerte apoyo cultural, la organización obtiene beneficios financieros del entrenamiento en administración de proyectos. Estos beneficios se pueden describir de forma cualitativa y cuantitativamente.
<b>Excelencia del Comportamiento</b>	La organización entiende la diferencia de comportamiento que debe existir entre la administración de proyectos y la administración de línea. Se desarrollan programas de entrenamiento conductuales para mejorar las habilidades en Administración de Proyectos de los funcionarios.

### Parámetros de Evaluación:

Cada componente, tiene una valoración posible en el rango de 0 a 35 puntos, los parámetros de valoración para este nivel de metodología única son los siguientes:

PUNTUACIÓN	DESCRIPCIÓN
<b>Entre 169 y 210</b>	La empresa está en el camino correcto hacia la excelencia. Lo que sigue es el mejoramiento continuo.
<b>Entre 147 y 168</b>	La organización va en dirección correcta, pero aún falta trabajo por hacer. La administración de proyectos no es totalmente percibida como una profesión. Es también posible que la organización no entienda completamente el concepto de administración de proyectos. El énfasis probablemente está en el manejo no por proyectos.
<b>Entre 80 y 146</b>	La empresa está probablemente suministrando un apoyo fingido a la Administración de proyectos. El soporte es mínimo. La organización cree que esta situación es la correcta, pero no se ha dado cuenta de sus verdaderos beneficios o de lo que los ejecutivos deberían estar haciendo. La empresa es aún una Organización funcional.
<b>Menor a 79</b>	Tal vez usted debería cambiar de trabajo o buscar otra profesión. La compañía no entiende la administración de proyectos ni parece que desea cambiar esta situación. Los jefes funcionales desean mantener su base de poder y pueden sentirse amenazados por la administración de proyectos.

## Resultados obtenidos:



## Interpretación de resultados.

Según lo expuesto en el gráfico anterior, la Constructora Pontevedra, S.R.L., obtiene en los Procesos integrados y en la administración informal de proyecto los mayores puntajes y en ese orden le siguen el apoyo cultural, el apoyo administrativo y la excelencia en el comportamiento. Siendo el entrenamiento y capacitación, el proceso que menor puntuación tiene tomando en cuenta que cada fase tiene una ponderación de 0 a 35 puntos.

En ese mismo orden, se obtiene una puntuación total de 96 puntos, lo que coloca a la Constructora Pontevedra, S.R.L., en un nivel en donde la empresa está probablemente suministrando un apoyo fingido a la Administración de proyectos. El soporte es mínimo. La organización cree que esta situación es la correcta, pero no se ha dado cuenta de sus verdaderos beneficios o de lo que los ejecutivos deberían estar haciendo.

## Instrumento IV: Comparación (“Benchmarking”)

En este nivel se reconoce que la mejora de procesos es necesaria para mantener una ventaja competitiva. Las comparaciones deben ser realizadas sobre una base continua. La organización debe decidir con quién compararse y qué comparar.

La comparación debe hacerse en dos categorías:

- **Cuantitativa:** Analiza las mejoras de la metodología y los procesos.

- **Cualitativa:** Se enfoca más en la comparación de aplicaciones de la administración de proyectos y cómo la cultura ejecuta la metodología.

**Parámetros de valoración:**

A continuación, se presentan los parámetros de valoración para las dos categorías de benchmarking:

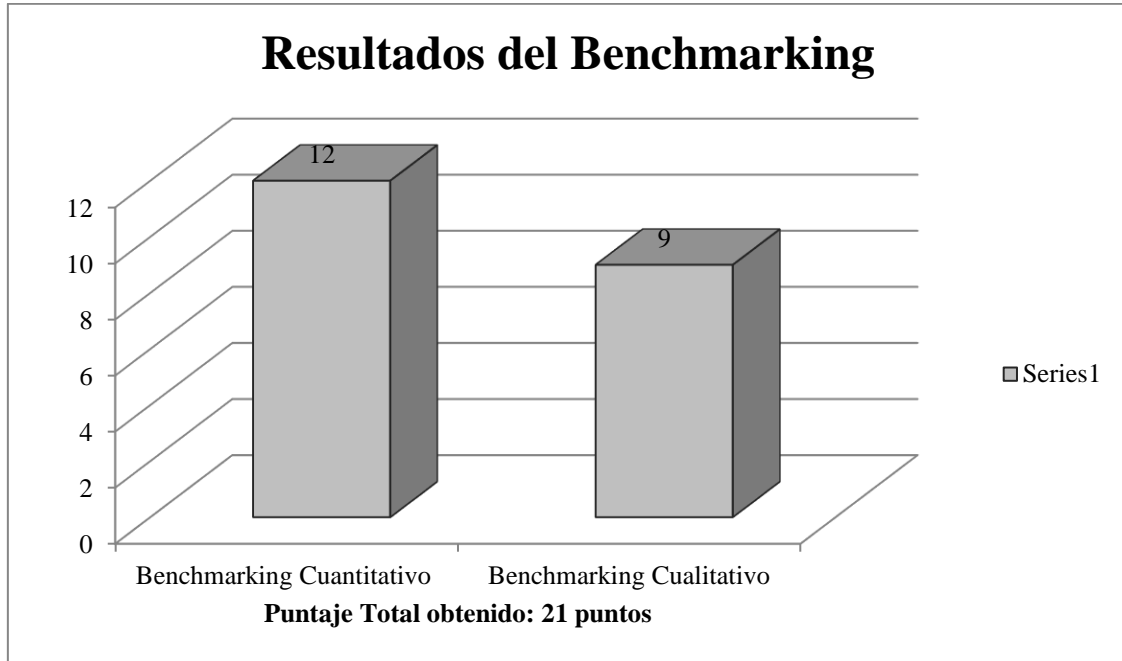
<b>El benchmarking cuantitativo</b>		<b>El benchmarking cualitativo</b>	
Rango	-45 a +45 puntos	Rango	-30 a +30 puntos
Más de 25 puntos	Son excelentes e implican que la organización está comprometida con esta forma de comparación.	Más de 12 puntos	Son excelentes.
Entre +11 y +24 puntos	Indica que algún esfuerzo de comparación se está Realizado pero probablemente no existe una Oficina de Proyectos o Comités de Excelencia.	Entre 6 y 11 puntos	Son marginalmente aceptables
Menos de +10	Indican una falta de compromiso o que la organización no entiende cómo hacer benchmarking o con quién compararse.	Menos de 5	Indican que no se está dando énfasis suficiente en el lado suave del benchmarking.

Al sumar los resultados del benchmarking cuantitativo y cualitativo y que sumen 37 puntos o más, indicara que la organización se encuentra realizando la comparación de



manera adecuada, la información clave está siendo tomada en cuenta, así como las compañías con las cuales está realizando la comparación son las indicadas.

### Resultados obtenidos



### Interpretación de resultados.

Basados en los resultados presentados, podemos observar que la compañía con relación al benchmarking cuantitativo está realizando algún esfuerzo de comparación, pero tal vez no exista una oficina de proyectos o un comité de excelencia.

En relación al benchmarking cualitativo, podemos concluir que la organización *está realizando una comparación aceptable*.

Sin embargo, *al sumar el cualitativo y el cuantitativo, la organización no cumple con el puntaje mínimo esperado, lo que indica que en la empresa no existe una oficina de proyectos y que no se está tomando una información del todo certera y que las compañías con las cuales está realizando la comparación no son las indicadas*.

Los resultados que se obtuvieron realizando las pruebas pertinentes arrojaron unos resultados desfavorables para los intereses de la empresa, pero más que favorables para los intereses que nosotros perseguimos con nuestra metodología. El conocimiento de

la terminología de proyectos es casi inexistente y la empresa opera proyectos sin una metodología definida lo cual lleva a que se pierda mucho tiempo y dinero.

El desempeño de los proyectos anteriores de la empresa no fue óptimo a pesar de que se cumplieron y el cliente los aceptó. Ya que, en algunos casos los mismos no cumplían con el tiempo de entrega o se desviaban del presupuesto inicial. Esto, no era contemplado por la empresa ni se tenía registrado de manera correcta, no tenían histórico de las lecciones aprendidas y en algunos proyectos se cometía el mismo error. Esto es algo, que con la metodología diseñada se va a medir, controlar y evitar.

# **Diseño de la Metodología Manual de Políticas y Procedimientos**

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra,  
S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.*

## **INTRODUCCIÓN**

Gracias al resultado que presentó la empresa mediante el análisis del nivel de madurez correspondiente a la gestión de proyectos se estará elaborando un Manual de Políticas y Procedimientos, con sus respectivas plantillas, basado en las mejores prácticas que ofrece la guía PMBoK del Project Management Institute (PMI); la cual se considera de manera universal la guía por excelencia para gestionar proyectos. También, con un toque de los principios que ofrece PRINCE2 Con el fin de estandarizar los procesos y establecer políticas que permitan gestionar de manera oportuna los proyectos y poder optimizar el uso de los recursos disponibles. De manera, en que se pueda materializar la puesta en práctica que propone el PMBoK, para formalizar la gestión de los proyectos.

## GESTIÓN DE PROYECTOS

La gestión de proyectos es un conjunto de metodologías puestas en práctica para llevar a cabo de manera efectiva la planificación y dirección de los procesos que conforman un proyecto. La vida del proyecto incluye las etapas de: inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre. Las mismas se incorporan en tres fases: inicial, intermedia y final, conformando lo que se conoce como la vida del proyecto. Teniendo como resultado beneficios para la empresa como:

- Maximización de la capacidad de la organización.
- Coordinación efectiva entre los recursos internos y externos.
- Permite aprender de las lecciones pasadas.
- Mantiene un histórico real de los proyectos pasados.
- Permite reconocer riesgos e inconvenientes en la fase inicial.
- Garantiza la calidad en los proyectos acorde los estándares requeridos por el cliente.

Los proyectos se desglosan en los grupos de proceso previamente mencionados, que serán detallados acorde al PMBOK en su 6ta edición (PMI, Inc., 2017), propone un conjunto de 49 procesos de GP que agrupados lógicamente, se reducen a cinco (5) “Grupos de Procesos”, los cuales se definen a continuación:

- *Procesos de Iniciación*: son aquellos procesos realizados para definir un proyecto o una nueva fase de un proyecto existente al obtener autorización para iniciar el proyecto o fase.
- *Procesos de Planificación*: son aquellos procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.
- *Procesos de Ejecución*: son aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer las especificaciones del mismo.
- *Procesos de Monitoreo y Control*: son aquellos procesos requeridos para rastrear, revisar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para

identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

- *Procesos de Cierre:* son aquellos procesos realizados para finalizar todas las actividades a través de todos los Grupos de Procesos, a fin de cerrar formalmente el proyecto o una fase del mismo.

Para el Manual de Políticas y Procedimientos que estamos diseñando para la Constructora Pontevedra, S.R.L. estaremos clasificando los proyectos acordes al sector y naturaleza, siendo clasificados en: Proyectos Privados y Proyectos Públicos.

<b>Clasificación</b>	<b>Descripción</b>	<b>Documentación Requerida</b>
Proyectos Privados	Proyectos de naturaleza privada para materializar una obra física, solicitados por personas naturales o jurídicas. Las estructuras organizativas de los proyectos, están definidas de acuerdo a los requerimientos de la entidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de Constitución</li> <li>• Registro de Interesados</li> <li>• Enunciado del Alcance</li> <li>• EDT</li> <li>• Diccionario EDT</li> <li>• Cronograma</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Matriz RACI</li> <li>• Matriz de Comunicación</li> <li>• Registro de Riesgos</li> <li>• Acta de Aceptación</li> <li>• Registro Lecciones Aprendidas</li> </ul>
Proyectos Públicos	Estos son solicitados por entidades del gobierno, por lo regular tienen como objetivo el mejoramiento de las instalaciones de salud, educación, vivienda y transporte, materializando una obra física. Basadas en los planes y programas de desarrollo que propaga la administración pública. Las estructuras organizativas de los proyectos, están definidas de acuerdo a las relaciones institucionales y la composición interna de cada uno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acta de Constitución</li> <li>• Registro de Interesados</li> <li>• Enunciado del Alcance</li> <li>• EDT</li> <li>• Diccionario EDT</li> <li>• Cronograma</li> <li>• Presupuesto</li> <li>• Matriz RACI</li> <li>• Matriz de Comunicación</li> <li>• Registro de Riesgos</li> <li>• Acta de Aceptación</li> <li>• Registro Lecciones Aprendidas</li> </ul>

<b>Fase Inicial</b>	
<b>Procesos de Inicio</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
Inicio	Como requisitos de inicio, cada proyecto deberá contar con: Acta de Constitución, Enunciado del Alcance, Cronograma, Presupuesto, Interesados y Riesgos, para ser presentados en la reunión de aprobación. Los proyectos deben ser catalogados desde su aprobación con un código alfanumérico. El cual permita identificar de manera rápida y confiable, al cliente que se está haciendo referencia y el año del proyecto.
Identificación de los Interesados	Como parte de la elaboración del proyecto y requerimientos de aprobación en la fase inicial se debe identificar los interesados. Con el propósito de dejar establecido y documentado el grado de poder e influencia, corresponde a interno o externo, organización a la que pertenece.
<b>Fase Intermedia</b>	
<b>Procesos de Planificación</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
Definición del Alcance	En el Alcance del proyecto se define el trabajo que debe realizarse para poder entregar el producto con las características especificadas. También, se hace referencia a las limitantes y exclusiones que presente el proyecto.
Estructura de Desglose de Trabajo	Como parte de la buena gestión del proyecto se elaborará una estructura por niveles jerarquicos los entregables del proyecto y sus actividades. De manera en que, se pueda tener claridad de los entregables y se gestione de manera oportuna.
Estimación de la duración de las actividades	Mediante este proceso y con la ayuda del juicio de expertos y profesionales en el área, se determina el tiempo que se estima tendrán las actividades para llevar acabo los procedimientos.
Cronograma	Mediante la elaboración del cronograma se puede monitorear de manera oportuna los avances del proyecto, las actividades en ejecución y las próximas actividades. Asegurandose, que las mismas se esten ejecutando acorde su línea base de tiempo. Se recomienda elaborarlo en la herramienta Microsoft Project.
Asignación de Recursos	Mediante la elaboración de una Matriz RACI se asignarán las responsabilidades correspondiente a las actividades y paquetes de trabajo que estarán llevando acabo los miembros del equipo.
Matriz de Comunicaciones	Mediante la elaboración de una Matriz de Comunicaciones se determinará el flujo de las informaciones, el tipo de información que recibe cada interesado, frecuencia y fecha. Se recomienda crear la matriz en Microsoft Excel.
Identificación de	Para identificar los riesgos se realizará una reunión con los

Riesgos	miembros del proyecto, en la misma se realizará una lluvia de ideas para elaborar un plan de respuesta donde los riesgos puedan ser evitados, mitigados y/o transmitidos. Los mismos serán documentados para poder monitorearlos, así como deben ser incluidos en el cronograma y el presupuesto, como metodo preventivo y/o estimación de contingencia, para gestionarlos oportunamente.
<b>Procesos de Ejecución</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
Asignación de Recursos	Luego de identificar los miembros del proyecto, se debe garantizar la participación de los recursos al cien por ciento para la ejecución del proyecto y garantizar que los mismos estén disponibles para la ejecución oportuna del mismo. En caso de no contar con recursos disponibles para el proyecto, se debe adquirir recursos adicionales.
Adquisición	Para garantizar la ejecución efectiva y oportuna de los proyectos en ocasiones se subcontratan servicios. Por lo que, para garantizar que estos cumplan con lo requerido se deben realizar contratos donde queden claramente detallados las cláusulas del acuerdo y sanciones por incumplimiento por tiempo de entrega, calidad u otro requisito.
<b>Fase de Cierre</b>	
<b>Procesos de Cierre</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
Cierre	En esta etapa del proyecto se valida que el mismo cumpla con todos los requerimientos acordados y se procede a documentar el cierre formal del mismo.
Repositorio de Información	Luego del cierre del proyecto, para asegurar la continuidad en la mejora se creará en la nube iCloud un repositorio de la información donde se incluirá la información y detalles del proyecto, las lecciones aprendidas. Con la finalidad de tener un histórico que nos permita consultar para proyectos futuros.
<b>Fase Inicial, Intermedia y Cierre</b>	
<b>Procesos de Monitoreo y Control</b>	
<b>Proceso</b>	<b>Descripción</b>
Solicitud de Cambios	Este proceso de debe monitorear y controlar para estar al tanto de los cambios que puedan presentarse y afectar los costos, el alcance y/o cronograma. Los cambios que afecten y representen un cambio significativo en las variables mencionadas deben ser tramitadas mediante una solicitud de cambio. Para proceder con los mismos se deberá pasar una solicitud de cambio con la plantilla para que sea aprobada por el Patrocinador y el director de proyectos.
Riesgos	Los miembros del equipo de proyecto deberán monitorear durante la vida del mismo los riesgos identificados para mantener el registro de riesgos actualizados y ejecutar cualquier plan de respuesta que sea necesario.
Lecciones	Durante la vida del proyecto y acorde vayan surgiendo se



Aprendidas	estarán documentando las lecciones aprendidas, con el propósito de tener un repositorio e historio que sirva como referencia y consulta para apoyar la gestión oportuna de los próximos proyectos.
Informe de Desempeño	Estos informes se utilizazn para documentar los avances del proyecto, se debe remitir al Patrocinador, Director de Proyecto y miembros del equipo con una Frecuencia mensual. Para asegurar que las actividades se esten ejecutando acorde lo estimado.

Código	Versión	Fecha
MPI-PV-001	1.0	25/02/2020

### Políticas de Gestión de Proyectos

- Los proyectos ejecutados por la Constructora Pontevedra, S.R.L., deberán ser gestionados bajo las políticas y procedimientos documentados en el *Manual de Políticas y Procedimientos acorde las mejoras prácticas del PMBoK del PMI*.
- Las políticas y/o procedimientos serán actualizados siempre y cuando la empresa considere oportuno incluir alguna mejora para garantizar la buena gestión de proyectos.
- Los proyectos deben incluir al menos:
  - Acta de Constitución
  - Registro de Interesados
  - Enunciado del Alcance
  - EDT
  - Diccionario EDT
  - Cronograma
  - Presupuesto
  - Matriz RACI
  - Matriz de Comunicación
  - Registro de Riesgos
  - Acta de Aceptación
  - Registro de Lecciones Aprendidas
- Para los proyectos que tengan máximo tres integrantes no será necesario elaborar una matriz RACI ni Matriz de Comunicación.
- Para garantizar el nivel de madurez de la empresa en un período de cada dieciocho meses se estará realizando una evaluación a los empleados.
- Para que un proyecto se considere cerrado debe ser aceptado por el cliente.
- El departamento de la Dirección de Ingeniería es el encargado de la gestión de los proyectos que conforman el portafolio de la empresa.

## **Políticas de Trabajo**

- Disponer de un equipo de colaboradores con experiencia que estén encargados de supervisar a los empleados.
- Disponer de un plan de educación continua fomentando el desarrollo de los colaboradores para de la mano asegurar el buen desarrollo de la empresa.
- Proveer entrenamiento sobre los procesos de la empresa y funciones específicas a desempeñar del puesto.
- Establecer índices de rendimiento como método de evaluación de los empleados.

## **Políticas de Convivencia**

- Disponer de un ambiente laboral libre de discriminación y de conductas que puedan afectar la filosofía de la empresa.
- Fomentar los valores de la empresa.
- Fomentar el trabajo en equipo.
- Promover iniciativas para promover la inclusión, el respeto, transparencia y creatividad.

## **Políticas de Vestimenta**

- Proveer uniformes para que los colaboradores puedan ser identificado acorde a sus funciones.

## **Políticas de Documentación**

- Asegurar que la documentación sea debidamente gestionada a través de los formularios y plantillas elaboradas.
- Velar que las plantillas y formularios incluyan la fecha de creación, versión y código del documento.
- Elaborar un informe de seguimiento y observaciones que debe ser actualizado luego de cada reunión.
- Elaborar un informe final que incluya datos de costo final, tiempo de entrega y lecciones aprendidas.

## **Políticas de Legales y/o Jurídicas**

- Asegurar y mantener la confidencialidad de las informaciones y datos suministrados para la ejecución de los proyectos.

## **Políticas de Seguridad**

- Establecer sesiones instructivas en materia de seguridad y riesgo laboral.
- Implementar iniciativas para identificar y mitigar potenciales riesgos operaciones en las instalaciones administrativas.
- Cumplir con las reglas de seguridad establecidas en materia de riesgo laboral.

# PLAN DE CAPACITACIÓN Y TRANSICIÓN

*Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI*

## PLAN DE CAPACITACIÓN

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este plan tiene como finalidad educar y desarrollar al personal mediante actividades para cubrir las necesidades que presenten los colaboradores. El mismo, se encarga de indicar los pasos a seguir luego de la aceptación de la metodología. El mismo, se encarga de indicar el cómo, cuándo, dónde y quienes estarán participando en la capacitación para que puedan realizar la buena gestión de la metodología.

Este plan está limitado a todo el personal que trabaja directamente con la gestión de proyectos dentro de la empresa. Para que los mismos, puedan nutrir sus conocimientos. Se ha diseñado para que el mismo tenga la capacidad de cubrir las carencias que presenta el personal al momento de ejecutar la gestión de proyectos. Como objetivo de facilitar el proceso de implementación, para que el personal no presente resistencia al cambio y la transición del estado actual al esperado sea lo más fluido posible.

<b>PROGRAMACIÓN DE CAPACITACION 2020</b>								<b>Código:</b>	<b>PV-PC-2020</b>
								<b>Versión:</b>	<b>1.0</b>
								<b>Fecha de Vigencia:</b>	<b>12/12/2020</b>

NO.	FECHA	ENTRENAMIENTO	SUPLIDOR	POBLACION	SESIONES	PARTICIPANTES	HORAS	COSTO P/P	TOTAL
1	Abril	<b>Inducción básica al manejo de proyectos</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados, Analistas y Técnicos	2	4	6	\$3,500.00	\$ 14,000.00
2	Abril	<b>Finanzas Corporativas</b>	TEP	Directores, Encargados, Analistas y Técnicos	4	4	12	\$2,750.00	\$ 11,000.00
3	Abril	<b>Trabajo en Equipo</b>	TEP	Todo el Personal	4	6	4	\$2,666.67	\$ 16,000.00
4	Abril	<b>Taller en Gestión de Proyectos bajo la Metodología del PMI</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados, Analistas y Técnicos	3	4	16	\$6,750.00	\$ 27,000.00
5	Abril	<b>Gestión de Riesgos</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados, Analistas y Técnicos	2	4	8	\$5,640.00	\$ 22,560.00
6	Abril	<b>Taller en Gestión del Portafolio de Proyectos</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados, Analistas y Técnicos	2	4	8	\$2,800.00	\$ 11,200.00

7	Mayo	<b>Elaboración de Informes Técnicos</b>	Aloes PMC	Encargados, Analistas y Técnicos	2	3	10	\$1,299.99	\$ 3,899.97
8	Mayo	<b>Excel Avanzado</b>	TEP	Todo el Personal	3	6	9	\$4,600.00	\$ 27,600.00
9	Mayo	<b>Dinámicas de Grupo</b>	TEP	Todo el Personal	1	6	2	\$1,333.00	\$ 7,998.00
10	Mayo	<b>Planificación Estratégica</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados y Analistas	2	4	8	\$5,640.00	\$ 22,560.00
11	Junio	<b>Liderazgo con Inteligencia Emocional</b>	Aloes PMC	Directores y Encargados	1	3	3	\$1,700.00	\$ 5,100.00
12	Junio	<b>Workshop de Negociación</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados y Analistas	1	4	3	\$15,800.00	\$ 63,200.00
13	Junio	<b>Calidad en el Servicio</b>	Aloes PMC	Todo el Personal	1	6	3	\$1,250.00	\$ 7,500.00
14	Junio	<b>Gestión de Procesos</b>	Aloes PMC	Todo el Personal	2	6	8	\$4,225.00	\$ 25,350.00
15	Junio	<b>Taller de Elaboración de Presupuestos Enfocado en Proyectos</b>	Aloes PMC	Directores, Encargados y Analistas	2	4	8	\$2,300.00	\$ 9,200.00
16	Julio	<b>Manejo Efectivo del Tiempo</b>	Aloes PMC	Todo el Personal	1	6	4	\$1,750.00	\$ 10,500.00
17	Julio	<b>Habilidades Productivas para Líderes</b>	Aloes PMC	Director	1	1	4	\$15,800.00	\$ 15,800.00
18	Julio	<b>Presentaciones Efectivas</b>	Aloes PMC	Todo el Personal	3	6	12	\$ 1,250.00	\$ 7,500.00



19	Julio	<b>Evaluación del Impacto</b>	TEP	Directores, Encargados y Analistas	4	4	16	\$ 3,700.00	\$ 14,800.00
									\$ 307,967.97

**CRONOGRAMA**

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic

## PLAN DE TRANSICIÓN

Empresa:	Constructora Pontevedra, S.R.L.
Cliente:	Dirección de Ingeniería
Nombre del proyecto:	Diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI
Patrocinador:	Miguel Medina
Director de Proyecto:	Keven Feliz
Código:	PV-DM-2019
Fecha de creación:	27/11/2019
Autor:	Rachelle Mieses

Este es el plan que indica como será llevada a cabo la transición a la nueva metodología de gestión de proyectos para la empresa y velar por que los colaboradores se sientan incluidos y hacer de este proceso lo menos traumatico para que no presenten resistencia al cambio y los niveles de aceptación de esta nuevo marco de trabajo sean los más altos posibles.

Plan de Transición																	
	Estrategia	Institución	Recursos		Cronograma										Responsable	Involucrados	
			Tipo	Cantidad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10			
1	<b>Incorporación del Manual de Políticas y Procedimientos</b>																
1.1	Aprobación del Manual de Políticas y Procedimientos	CPV	Capital humano y recursos físicos	2 personas													Director de Planificación y Desarrollo Departamento de Proyectos
1.2	Incorporación del Manual de Políticas y Procedimientos	CPV	Capital humano y recursos físicos	3 personas													Director de Planificación y Desarrollo Departamento de Proyectos
2	<b>Sensibilización sobre beneficios de la implementación de las mejores prácticas de gestión de proyectos.</b>																
2.1	Promoción de los casos de éxito	CPV	Capital humano y recursos físicos	1 persona, intranet y correo electrónico													Analista de Proyectos Departamento de Proyectos
2.2	Compartir datos relevantes vía correo electrónico.	CPV	Capital humano y recursos físicos	2 persona, intranet y correo electrónico													Analista de Proyectos Departamento de Proyectos
2.3	Conferencias con expertos en el área para compartir sus experiencias.	CPV	Capital humano y recursos físicos	3 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas													Gerente del departamento de Proyectos Departamento de Proyectos
2.4	Discutir el Manual de Políticas y Procedimientos con los directivos y equipo de proyecto.	CPV	Capital humano y recursos físicos	3 personas													Gerente del departamento de Proyectos Departamento de Proyectos
2.5	Análisis de Proyectos fallidos	CPV	Capital humano y recursos físicos	4 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas													Gerente del departamento de Proyectos Departamento de Proyectos
2.6	Capacitación del personal de Proyectos	CPV	Capital humano y recursos físicos	4 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas, expertos													RRHH Departamento de Proyectos



## PLAN DE COMUNICACIÓN

Este es el documento que se encarga de recopilar las estrategias, recursos y acciones de comunicación. Es decir, el cómo, cuándo y de qué forma se les estará comunicando a los colaboradores para alcanzar los objetivos.

1												Sensibilización sobre beneficios de la implementación de las mejores prácticas de gestión de proyectos.						
					Cronograma													
					Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10				
1.1	Promoción de los casos de éxito	CPV	Capital humano y recursos físicos	1 persona, intranet y correo electrónico													Analista de Proyectos	Departamento de Proyectos
1.2	Compartir datos relevantes vía correo electrónico.	CPV	Capital humano y recursos físicos	2 persona, intranet y correo electrónico													Analista de Proyectos	Departamento de Proyectos
1.3	Conferencias con expertos en el área para compartir sus experiencias	CPV	Capital humano y recursos físicos	3 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas													Gerente del departamento de Proyectos	Departamento de Proyectos
1.4	Discutir el Manual de Políticas y Procedimientos con los directivos y equipo de proyecto.	CPV	Capital humano y recursos físicos	3 personas													Gerente del departamento de Proyectos	Departamento de Proyectos
1.5	Análisis de Proyectos fallidos	CPV	Capital humano y recursos físicos	4 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas													Gerente del departamento de Proyectos	Departamento de Proyectos
1.6	Capacitación del personal de Proyectos	CPV	Capital humano y recursos físicos	4 personas, salón de conferencias, proyector, laptop, bocinas, expertos													RRHH	Departamento de Proyectos

## PLANTILLAS

Documento	Codificación
Acta de Constitución	PV-AC-2019
Aceptación de Entregable	PV-AE-2019
Adquisición de Recursos	PV-AR-2019
Manejo de la documentación	PV-MD-2019
Monitoreo de comunicaciones	PV-MC-2019
Clasificación de documento	PV-CD-2019
Registro de Almacenamiento en iCloud	PV-RAI-2019
Solicitud de Cambio	PV-SC-2019
Registro de conflictos	PV-RC-2019
Registro de Riesgos	PV-RR-2019
Tratamiento de Riesgos	PV-TR-2019
Métrica de Calidad	PV-MDC-2019
Informe de Estado	PV-IE-2019
Minutas	PV-MM-2019
Lecciones Aprendidas	PV-LC-2019

### ACTA DE CONSTITUCION

#### INFORMACIÓN DEL PROYECTO

<b>Empresa:</b>	
<b>Nombre del proyecto:</b>	
<b>Fecha de preparación:</b>	
<b>Código del cliente:</b>	
<b>Director de Proyecto:</b>	
<b>Cliente</b>	
<b>Patrocinador principal:</b>	
<b>Gerente del proyecto:</b>	
Patrocinador/Patrocinadores	
Nombre	Cargo
Departamento	Rama
Propósito y Justificación del proyecto	

<b>Descripción del producto y entregables</b>	
<b>Requerimiento de Alto Nivel de los interesados</b>	
<b>Requerimientos relacionados con el alcance del producto</b>	
<b>Requerimientos relacionados con el alcance del proyecto</b>	
<b>Objetivos</b>	
<b>Objetivo General</b>	
<b>Objetivos Específicos</b>	
<b>Objetivos</b>	<b>Indicador de éxito</b>
<b>Premisas y Restricciones</b>	
<b>Premisas</b>	<b>Restricciones</b>
<b>Riesgo Iniciales de Alto Nivel</b>	
<b>Plan de Acción</b>	<b>Riesgo</b>
<b>Cronograma de Hitos Principales</b>	

<b>Hito</b>		<b>Fecha Limite</b>
<b>Presupuesto Estimado</b>		
<b>Lista de Interesados</b>		
<b>Nombre</b>	<b>Requerimiento</b>	<b>Influencia 1 al 5</b>
<b>Requisitos de Aprobación del proyecto</b>		
<b>Asignación del Gerente de Proyecto y Nivel de Autoridad</b>		
<b>Gerente de Proyecto</b>		
<b>Niveles de Autoridad</b>		
<b>Área de autoridad</b>	<b>Descripción del nivel de autoridad</b>	
<b>Nivel 1</b>		
<b>Nivel 2</b>		
<b>Nivel de Autoridad 3</b>		



<b>Personal y Recursos Pre-assignados</b>		
<b>Recurso</b>	<b>Cargo</b>	<b>Rama</b>
<b>Aprobaciones</b>		
<b>Patrocinador</b>	<b>Fecha</b>	<b>Firma</b>

<b>Aceptación de Entregable</b>	
PV-AE-2019	
<b>Nombre del proyecto:</b>	
<b>Código:</b>	
<b>Paquete de trabajo:</b>	
<b>Fecha de entrega:</b>	
<b>Responsable:</b>	
<b>Descripción del entregable</b>	
<b>Anexos</b>	
<b>Aprobaciones</b>	
<b>Patrocinador</b>	
<b>Director de proyecto</b>	

<b>Adquisición de Recursos</b>					
PV-AR-2019					
<b>Rol</b>	<b>Tipo de Adquisición</b>	<b>Fuentes de Adquisición</b>	<b>Apoyo de RRHH</b>	<b>Duración</b>	<b>Costo</b>

<b>Manejo de la Documentación</b>	
<b>Fecha:</b>	
<b>Versión:</b>	
<b>Cliente:</b>	
<b>Plan:</b>	
<b>Fecha de Revisión:</b>	
<b>Código:</b>	
<b>Autor:</b>	
<b>Proyecto:</b>	

Monitoreo de comunicaciones PV-MC-2019					
Fecha:					
Participantes:					
Asunto					
Lugar:					
Minuta					
Elaborado por:					
Fecha última actualización:					
Fecha	Responsable	Temas	Acción	Estatus	Comentarios

Clasificación de documento PV-CD-2019	
<b>Nombre</b>	Entregable III
<b>Versión</b>	2.0
<b>Proyecto</b>	Pontevedra SRL
<b>Almacenaje</b>	iCloud

Registro almacenamiento iCloud PV-RAI-2019				
Código	Carpeta	Descripción	Responsable	Fecha

Solicitud de Cambio PV-SC-2019	
<b>Nombre del proyecto:</b>	
<b>Fecha de registro:</b>	
<b>Código del entregable:</b>	
<b>Solicitante:</b>	
Descripción	

Impacto	
<b>Cronograma:</b>	
<b>Costos:</b>	
<b>Recursos:</b>	
<b>Otros:</b>	
Aprobaciones	
<b>Patrocinador:</b>	
<b>Director de proyecto:</b>	

Registro de conflictos						
Código	Descripción	Involucrados	Resolución	Responsable	Fecha	Resultado

Registro de Riesgos PV-RR-2019						
ID	Tipo	Nombre	Descripción	Causa	Fecha	Categoría

Tratamiento de Riesgos PV-TR-2019						
Tipo	Nombre	Descripción	Objetivo	Responsable	Plan de Acción	Fecha

Métrica de Calidad				
Factor	Objetivo	Métrica a usar	Tiempo y frecuencia de medición	Tiempo y frecuencia de reporte

MINUTAS					
<b>Fecha:</b>					
<b>Fecha última actualización:</b>					
<b>Participantes:</b>					
<b>Asunto</b>					
<b>Elaborado por:</b>					
<b>Lugar:</b>					
Fecha	Responsable	Temas	Acciones	Estatus	Comentarios

LECCIONES APRENDIDAS			
PV-LC-2019			
<b>Fecha:</b>			
<b>Participantes:</b>			
<b>Asunto</b>			
<b>Elaborado por:</b>			
<b>Lugar:</b>			
Situación	Acción	Responsable	Comentarios

Informe de Estado			
<b>Estado del proyecto:</b>	A tiempo <input type="checkbox"/>	Atrasado <input type="checkbox"/>	Muy atrasado <input type="checkbox"/>
<b>Nombre del proyecto:</b>	Propuesta de diseño de una metodología de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en el PMBoK del PMI		
Fechas			
<b>Desde:</b>	<b>Hasta:</b>		
Porcentaje de Cumplimiento		Situación	
Actividades Realizadas			
Actividades Retrasadas			
Próximas Actividades			
Entregables			
Código	Descripción	Estado	Fecha de entrega
Cambios			
Código	Descripción	Estado	Fecha de entrega
Hitos			
Observaciones			

## **ASPECTOS LEGALES, ÉTICOS, SOCIALES Y AMBIENTALES CONSIDERADOS EN EL PROYECTO:**

Parte de estos aspectos fueron desarrollados en la parte de base contextual mediante un análisis PESTEL. El cual estaremos unificando en este punto para una mejor conclusión al respecto.

### **ASPECTO LEGAL:**

En este aspecto contamos con acuerdos internacionales que fomentan el crecimiento de la empresa y permiten ampliar su mercado a otras fronteras. Existen acuerdos como el DR-CAFTA que nos favorecen permitiéndonos exportar nuestros servicios a los mercados que se encuentran en el acuerdo en mención.

### **ASPECTOS ÉTICOS:**

Con este se contemplaron y fijaron valores desde el inicio del proyecto como: integridad, compromiso, entrega, puntualidad, respeto, honestidad y calidad de la entrega. Para asegurar que el desarrollo y la ejecución del proyecto sea realizado de la manera más fiable posible.

### **ASPECTOS AMBIENTALES Y SOCIALES:**

Sin duda alguna dentro de la disciplina de la gestión de proyectos, conocemos que el PMI es la metodología de mayor reconocimiento de manera internacional y República Dominicana no es la excepción. En nuestra actualidad, localmente existen pocas empresas que constituyen la implementación de esta metodología a pesar de su renombre. Por lo que, la mayoría de las empresas que cuentan con el respaldo económico y de capital humano para poder poner en ejecución dicha metodología guardan su información de manera muy confidencial. Esto es un aspecto que pudiese afectar el desarrollo de un proyecto de esta índole. Sin embargo, no es el caso del proyecto en cuestión. En línea con en el aspecto ambiental el cual se complementa y/o apoya del aspecto social se derogan dos divisiones que serán expuestas a continuación:

### **ASPECTO POLÍTICO:**

Se considera que este aspecto puede afectar negativa y positivamente. Ya que, se disfruta de un sistema democrata en el cual cada cuatro años es elegido un candidato

para que se encargue de liderar la nación. Este no necesariamente debe tener una estrategia que se enfoque primordialmente en las construcciones o su fomento.

Sin embargo, de igual forma, el cambio en el gobierno pudiera potencialmente favorecer la fomentación del sector mediante alianzas con el Estado. A su vez, también en caso de existir una inestabilidad política afectaría significativamente el crecimiento de la empresa e industria.

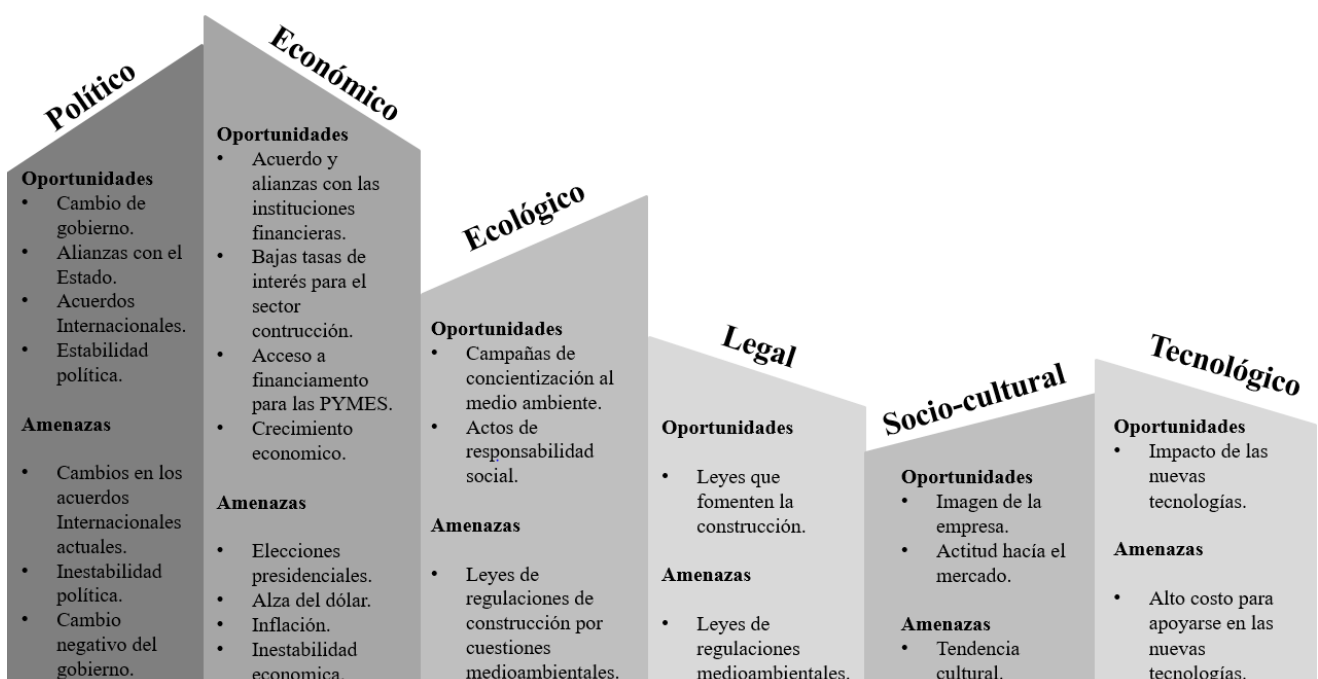
En este aspecto, al igual que en el marco legal, existen acuerdos como el DR-CAFTA que nos favorecen permitiéndonos exportar nuestros servicios a los mercados que se encuentran en el acuerdo en mención.

### ASPECTO ECONÓMICO:

Se puede ver beneficiado con alianzas y acuerdos con entidades financieras. A través, de tasas especiales o bajas que fomenten la construcción. Como actualmente se ve, con la construcción de viviendas de bajo costo. En términos de costos el país se encuentra posicionado en un alto nivel competitivo. Uno de los acuerdos que beneficia y respalda esta posición ocupada es el DR-CAFTA.

### FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO DEL PROYECTO:

Para la gestión exitosa de cualquier proyecto sin importar su índole este debe ser ejecutado acorde su planificación. Un proyecto en el cual el alcance, el tiempo de



entrega y/o el costo se vean afectados alejándolo de su línea base proyecta una mala gestión. Por lo que, estas tres variables deben ser gestionadas de manera oportuna para poder garantizar el éxito del proyecto. En caso de que las variables se vean afectadas se deben gestionar cambios para asegurar que ninguna de ellas se vea corrompida. Por lo que, para garantizar el éxito de este proyecto se tomaron en consideración las siguientes medidas:

#### **PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO:**

Desde el punto más básico del proyecto que es elaborar el acta de constitución, la EDT, planificación de gestión de riesgos y procedimiento de solicitud de cambios, entre otras áreas de conocimiento fueron analizadas desde el inicio. De manera en que, no solo el inicio de trabajo sea el apropiado, pero también el desarrollo y entrega del mismo.

#### **EJECUCIÓN DEL PROYECTO:**

Como parte del desarrollo del proyecto la ejecución del mismo contempla las líneas bases de tres principales áreas que definen si un proyecto será exitoso o no, siendo estas, alcance, tiempo y costo. Por lo que, este proyecto a todo costo tratara de salvaguardar que las líneas bases sean desarrollada acorde lo estipulado en la planificación, porque el éxito del mismo debe ser inevitable.

#### **PROCESO DE SEGUIMIENTO Y DOCUMENTACIÓN DEL PROYECTO:**

Cada proyecto es único, sin embargo, esto no limita a que su buena gestión sea replicada. Por tal razón, la acción principal al ejecutar este proyecto es documentarlo. Mediante plantillas y formularios que contemplen informaciones relevantes y lecciones aprendidas. Esto permitirá identificar de manera oportuna cuales fueron las tareas o actividades que entorpecieron la ejecución y/o desarrollo planificado del proyecto. Por esto, es sumamente relevante contar con memorias del proyecto que nos permitan en un futuro consultarlas y respaldar nuestras decisiones de cómo gestionar un proyecto de manera correcta. Ya que, con esto sabremos qué podemos hacer mejor, que podemos evitar y en casos como podemos accionar ante situaciones que no habían sido previstas.



## CONCLUSIONES

Durante la fase de inicio del proyecto se analizaron varias metodologías estándares para la gestión de proyectos que son utilizados de manera universal. Entre las diversas metodologías se puede distinguir que alguna de ellas son más especializadas que otras en ciertas áreas. Ya que, se encargan de satisfacer las necesidades de los diferentes tipos de proyecto. Corroborando en si, la efectividad que tienen en el mundo de la gestión de proyectos. Por tal razón, al momento de analizar las metodologías se realizó el levantamiento de información de la empresa y se realizó un análisis previo de la misma. Se realizó un Análisis FODA, Pestel y se diagnóstico el nivel de madurez a través del PMMM. Con estos, se logró determinar los niveles de amenaza, las oportunidades y qué tan capacitado está el equipo de la empresa para ejecutar proyectos bajo las metodologías estándares y el manejo del lenguaje de la gestión de proyectos.

Luego de concluir el análisis de la industria y evaluar las metodologías se logró determinar las opciones que más se adaptan con la necesidad que presenta la empresa, la naturaleza de los proyectos que maneja y que vaya de la mano con los lineamientos estratégicos de la empresa. Esta debía ser una metodología que permita gestionar los proyectos un un mayor nivel de eficiencia, optimización de los recursos, que a su vez, garantice la viabilidad de llegar a cabo cada proyecto. Asegurando constantemente la justificación económica del mismo, durante la vida del proyecto. Es por las razones anteriores que se decidió que se utilizaría la Guía del PMBoK y PRINCE2.

Luego de definir el marco de trabajo se procedió a elaborar la metodología con sus respectivos planes de gestión de proyecto como: alcance, cronograma, calidad, recursos, comunicaciones y riesgos. Estos permitieron la ejecución exitosa del proyecto. El mismo se gestionó basado en la ejecución, monitoreo y control de lo que se planifico para cumplir de manera oportuna con el alcance definido y el cronograma establecido para la realización del proyecto.

Se elaboró el Manual de Políticas y Procedimientos para la Gestión de Proyectos de la empresa, compuesto por los procesos de la gestión, herramientas sugeridas y plantillas que forman la metodología. Con el propósito de que dicha metodología cumpliera con todo lo necesario para gestionar los proyectos de manera oportuna, eficiente y óptima. Adicional a esto, se elaboró un plan de transición y capacitación como parte de la misma, para asegurar que el proceso sea lo más fluido posible y los colaboradores no presenten resistencia.

Al cierre del proyecto, se obtuvo la aceptación satisfactoria de los entregables por parte de la empresa, el cliente, la Constructora Pontevedra, S.R.L.,. Gracias al cumplimiento de los requerimientos y objetivos establecidos en el Acta de Constitución, que aseguró el cierre exitoso del proyecto.

## **RECOMENDACIONES**

Dado que la empresa Constructora Pontevedra, S.R.L. actualmente no tiene una metodología definida para la gestión de sus proyectos, considerando los lineamientos y mejores prácticas que propone la Guía del PMBoK, siendo estas reconocidas y aceptadas de manera internacional, se recomienda:

- Implementar el uso de las herramientas sugeridas y especializadas con el fin de estandarizar la gestión de los proyectos.
- Capacitar a los líderes y colaboradores de la empresa que se ven involucrados en la gestión de proyectos, para que puedan utilizar debidamente la aplicación de la metodología y uso de las plantillas propuestas en la documentación del proyecto.
- Implementar una cultura de comunicación efectiva.
- Agendar reuniones de seguimiento para el monitoreo del proyecto.
- Designar un colaborador para que se encargue del seguimiento, monitoreo y control sobre la ejecución de la metodología.

## REFERENCIAS

Project Management Institute, Inc.,. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBoK) / Project Management Institute*. Newtown Square, Pennsylvania, EE.UU.: Project Management Institute, Inc.,.

Enciclopedia de Clasificaciones (2017). "*Tipos de organizaciones*". Recuperado el 28 de septiembre del 2018 de: <https://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/36-tipos-de-organizaciones/>

Araque, J. M. (2013). La Gestión de Proyectos en el contexto global, estándares internacionales y agentes, certificaciones y garantía de competencias en GP. *Gestión de Proyectos con ISO 21500 Project Management, Conferencias y Seminarios* (pág. 17). Madrid, España: Agipci Consultores.

Asociación Española de Normalización y Certificación . (2013). *Norma UNE-ISO 21500:2013*. España: AENOR.

Clements, J. G. (2012). *Administración exitosa de Proyectos. 5ta edición*. Colonia Cruz Manca, Santa Fe, Mexico D.F: Cengage Learning Editores, SA de CV.

Harold Kerzner, P. (2009). *Project Management, A system approach to project planning, scheduling, and controlling, 10 edition*. New Jersey : John Wiley & Sons, Inc.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*, 6ta. Edición. México. Mc Graw Hill.

Kotler, P. y Keller, K.L. (2012). *Dirección de marketing*. Décimocuarta edición, México, D.F. Pearson Educación, ISBN 978-607-32-1245-8.

Mochal, T. M. (2007). *Lessons in Project Management*. Kinetic Publishing Services, LLC.

PMI, Inc. (2017). *PMBOK Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, 6ta edición*. Pensilvania: Project Management Institute, Inc.

ProjectManagement.com. (2011). *Step by Step Project Planning*. ProjectManagement.com.

Proyectos Agiles ORG. (13-de Marzo de 2014).

Ramírez Rojas, J.L. (2002). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. Ciencia Administrativa IIESCA.

Rodríguez, A. y. (2011). *La gestión de la obra desde la perspectiva del último planificador*. Revista de Obras Públicas/ISSN: 0034-8619/ISSN electrónico: 1695-4408/Febrero 2011/Nº 3.518, 1695-4408.

CAASD. (2020). <http://www.caasd.gob.do> Obtenido de <http://www.caasd.gob.do/index.php/sobre-nosotros/quienes-somos>

Scrum Manager. (2017). <https://www.scrummanager.net>. Obtenido de [https://www.scrummanager.net/bok/images/8/84/Marco\\_estandar\\_scrum.png](https://www.scrummanager.net/bok/images/8/84/Marco_estandar_scrum.png)

The IPA Institute. (s.f.). *Mejores Prácticas de Gestión de Proyectos - Control de Proyectos*. The IPA Institute.

Torres, B. M. (2002). *Habilidades Directivas, 2da edición*. Colonia Desarrollo Santa Fe, Mexico DF: McGraw Hill.

US Government Accountability Office. (2012). *GAO - Schedule Assessment Guide - Best Practices for project schedules*. US GAO.

Informes

República Dominicana (2015). Informe de la Economía Dominicana, enero-diciembre, Santo Domingo, Distrito Nacional.

República Dominicana (2016). Informe de la Economía Dominicana, enero-diciembre, Santo Domingo, Distrito Nacional.

República Dominicana (2017). Informe de la Economía Dominicana, enero-diciembre, Santo Domingo, Distrito Nacional.

República Dominicana (2018). Informe de la Economía Dominicana, enero-diciembre, Santo Domingo, Distrito Nacional.

Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, (mayo 2019) Guía para la elaboración del proyecto de maestría. *Guía para la elaboración del proyecto de maestría*.



## ANEXO 5. HOJA DE DESCARGO



Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra  
Vicerrectoría Académica  
Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas

### *Formulario de Cesión de Derechos de Autor al Repositorio Institucional Investigare*

Este documento establece los derechos que usted otorga relacionados a la publicación de su trabajo académico, mediante su inclusión en el *repositorio del sistema de biblioteca de esta institución (PUCMM)*. No habrá ningún pago para usted por esta publicación y por el otorgamiento de los derechos de ésta.

#### *Usted confirma que*

Este trabajo académico es original propio que no infringe los derechos de autor de otros; en caso de no ser un trabajo completamente original, declara que tiene los permisos necesarios por escrito de este otorgamiento por parte de demás autores.

El contenido de este trabajo académico no contiene ningún material que sea difamatorio, viole los derechos de privacidad, o revele la información confidencial.

Este trabajo académico no se ha publicado en parte o en su totalidad, y usted no publicara este trabajo académico en ningún otro lugar sin el consentimiento del repositorio institucional.



Este trabajo académico se ha conducido respetando los principios éticos establecidos por la institución.

Usted otorga los derechos de autor de este trabajo académico al repositorio institucional (PUCMM), a nivel mundial, de manera perpetua y sin pagos; y en la medida requerida por los términos de este acuerdo. Conservará en todo momento el derecho a ser reconocido como el autor del trabajo académico. Además, acepta que el repositorio de la PUCMM tiene el derecho de tratar este trabajo académico como se considere oportuno (por ejemplo, derecho a imprimir, publicar, comercializar, comunicar y distribuir en todos los medios, editar la forma del trabajo, registrar los derechos de autor, cumplir con la política editorial establecida por el repositorio, entre otros).

He leído, entiendo y acepto los términos anteriores.

**Nombre del Programa: Maestría Ejecutiva en Dirección de Proyectos, Doble titulación con la Escuela de Organización Industrial (EOI), España**

**Título del Trabajo: Diseño de una metodología de gestión de proyectos para la Constructora Pontevedra, S.R.L., basadas en la guía PMBoK del PMI.**

**Nombre (s) y Apellidos: Keven Feliz – Rachelle Mieses – Miguel Medina**

**Matrícula: (2012-5634) - (2012-5732) - (2004-5254)**

**Cédula de Identidad y Electoral: (402-2313371-7) - (001-1939609-1) - (001-1767545-4)**

**Fecha (día, mes, año): 20/03/2020**

**Firma**