

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA MADRE Y MAESTRA**  
**Vicerrectoría Académica**  
Facultad de Ciencias Sociales y Administrativas



**Trabajo de Investigación Final para optar por el Título de**  
*Magister en Dirección de Proyectos*

***“Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC -  
United Capital Puesto De Bolsa, S.A.”***

**Sustentantes:**

Deilyn Urdaneta (2018-6014)

Floranty Colón (2018-6015)

Lorayne Tejada (2009-5317)

**Asesor:** Stalin Rivas

Santo Domingo, D.N  
Marzo, 2020

## TABLA DE CONTENIDO

<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	5
<b>OBJETIVO Y ALCANCE</b> .....	8
<b>Objetivo</b> .....	8
<b>Alcance</b> .....	8
<b>I. FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	10
<b>1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b> .....	10
<b>1.2 ANTECEDENTES</b> .....	11
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	14
<b>1.4 PLANTEAMIENTO DE INTERÉS DEL TEMA PARA LOS MIEMBROS DEL EQUIPO</b> .....	15
<b>1.5 IDENTIFICACIÓN DE LIMITANTES</b> .....	16
<b>1.6 BASE CONTEXTUAL</b> .....	16
<b>1.7 BASE CONCEPTUAL</b> .....	20
<b>1.7.1 Proyectos</b> .....	20
<b>1.7.2 Dirección de Proyectos</b> .....	20
<b>1.7.3 Project Management Institute</b> .....	20
<b>1.7.4 Metodología</b> .....	20
<b>1.7.5 Mercado de Valores</b> .....	26
<b>1.7.6 Bolsa de Valores</b> .....	26
<b>1.7.7 Superintendencia del Mercado de Valores (SIMV)</b> .....	26
<b>1.7.8 Cuenta de Corretaje</b> .....	27
<b>1.7.9 Mercado Extrabursátil (OTC: Over The Counter)</b> .....	27
<b>1.7.10 Mercado Bursátil</b> .....	27
<b>1.8 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS DIFERENTES METODOLOGÍAS</b> .....	27
<b>1.9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	29
<b>II. INFORME DEL PROYECTO</b> .....	34
<b>2.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO</b> .....	34
<b>2.2 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO</b> .....	49
<b>2.3 REGISTRO Y CLASIFICACIÓN DE INTERESADOS</b> .....	54
<b>2.4 MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS</b> .....	61

<b>2.5 ENUNCIADO DEL ALCANCE</b> .....	65
<b>2.7 DICCIONARIO DE LA EDT</b> .....	69
<b>2.8 MATRIZ RASCI</b> .....	85
<b>2.9 CRONOGRAMA DEL PROYECTO</b> .....	87
<b>2.10 PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b> .....	90
<b>2.11 PLAN DE GESTIÓN DE ALCANCE</b> .....	93
<b>2.12 PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA</b> .....	96
<b>2.13 PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS</b> .....	99
<b>2.14 PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS</b> .....	102
<b>2.15 PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS</b> .....	104
<b>2.16 PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES</b> .....	112
<b>2.17 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS</b> .....	120
<b>2.18 PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD</b> .....	130
<b>2.19 INFORMES DE ESTADO</b> .....	132
<b>2.19 MINUTAS DE REUNIONES</b> .....	138
<b>2.19.1 Minuta Reunión 27 de septiembre 2019</b> .....	138
<b>2.19.2 Minuta Reunión 04 de octubre 2019</b> .....	141
<b>2.19.3 Minuta Reunión 18 de octubre 2019</b> .....	143
<b>2.19.4 Minuta Reunión 25 de octubre 2019</b> .....	146
<b>2.19.5 Minuta Reunión 01 de noviembre 2019</b> .....	149
<b>2.19.6 Minuta Reunión 17 de enero 2020</b> .....	151
<b>2.19.7 Minuta Reunión 24 de enero 2020</b> .....	152
<b>2.19.8 Minuta Reunión 07 de febrero 2020</b> .....	154
<b>2.19.9 Minuta Reunión 21 de febrero 2020</b> .....	155
<b>2.20 AGENDA DE ENTREGABLES DEL PRODUCTO</b> .....	157
<b>2.21 PRESENTACIÓN DEL KICKOFF</b> .....	159
<b>2.22 LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	167
<b>2.23 DOCUMENTOS DEL PRODUCTO DEL PROYECTO</b> .....	169
<b>2.23.1 Informe de Madurez de la Organización</b> .....	169
<b>2.23.2 Informe de Metodología Seleccionada</b> .....	173
<b>2.23.3 Desarrollo de la Metodología</b> .....	178
<b>III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	190

<b>IV. BENEFICIOS ECONÓMICOS DEL PROYECTO .....</b>	<b>192</b>
<b>V. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>193</b>
<b>VI. ANEXOS .....</b>	<b>197</b>
<b>6.1 Plantilla Enunciado de Alcance.....</b>	<b>197</b>
<b>6.2 Plantilla de Gestión de Comunicaciones .....</b>	<b>200</b>
<b>6.3 Plantilla de Gestión de Alcance.....</b>	<b>204</b>
<b>6.4 Plantilla de Gestión de Calidad .....</b>	<b>208</b>
<b>6.5. Plantilla de Gestión de Costos .....</b>	<b>211</b>
<b>6.6 Plantilla de Gestión de Cronograma.....</b>	<b>214</b>
<b>6.7 Plantilla de Gestión de Recursos .....</b>	<b>218</b>
<b>6.8 Plantilla de Gestión de Riesgos.....</b>	<b>223</b>
<b>6.9 Plantilla de Involucramiento de los Interesados .....</b>	<b>226</b>
<b>6.10 Plantilla de Registro y Clasificación de Interesados.....</b>	<b>230</b>
<b>6.12 Plantilla Plan de Respuesta a los Riesgos.....</b>	<b>237</b>
<b>6.13 Plantilla de Registro Control de Conflictos.....</b>	<b>238</b>
<b>6.14 Plantilla Matriz de Evaluación de la Participación de los Interesados</b>	
239	
<b>6.15 Plantilla Matriz de Comunicación .....</b>	<b>240</b>
<b>6.16 Plantilla Acta de Constitución del Proyecto .....</b>	<b>241</b>
<b>6.17 Plantilla Diccionario de la EDT.....</b>	<b>245</b>
<b>6.18 Plantilla Informe de Estado.....</b>	<b>246</b>
<b>6.19 Plantilla Elecciones Aprendidas .....</b>	<b>248</b>
<b>6.20 Plantilla Matriz Evaluación de Madurez .....</b>	<b>249</b>
<b>6.22 Resultados Gráficos .....</b>	<b>274</b>

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La propuesta de un Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A está basada en las mejores prácticas de la Guía del PMBOK®, ya que éstas garantizan una mayor eficacia, eficiencia y calidad a todos los procesos que la empresa ejecuta.

Una metodología de dirección de proyectos garantiza, además, mejores prácticas en la clasificación de los proyectos dependiendo del tipo de proyecto y los procesos que necesitará para ser ejecutado, lo que también garantiza minimizar riesgos y maximizar la calidad del producto o servicio en la empresa en que se implemente.

En United Capital se presentan situaciones que evitan que los proyectos se controlen y se terminen a tiempo. Actualmente, están expuestos a una gestión que necesita de una planificación coordinada para desarrollar los objetivos estratégicos.

Ahora, United Capital tiene una amplia cartera de proyectos, sin embargo, los proyectos son llevados a cabo partiendo de los mismos procesos, sin tomar en consideración el tipo de proyecto y la importancia de este, en ocasiones ha sucedido que actividades habituales son consideradas proyectos y esto retrasa la agilidad de los procesos. A esto se añade el hecho de que la empresa está incorporando diversos cambios de innovación y procesos de transformación digital, lo que amerita mejores prácticas en la gestión de los proyectos.

Por lo que este proyecto final “Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.”, supone la entrega de un conjunto de políticas y procedimientos diseñadas acorde a las necesidades particulares de la empresa y la entrega de un documento final que abarque todos estos procesos, lineamientos generales y una base

metodológica predictiva y dinámica que le permita a la empresa manejar un nivel de gestión de alto nivel.

Para realizar este informe final, la guía de procesos utilizada fue la del PMBOK®, 6ta edición, la cual consta de 5 ciclos que son: Iniciación, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre. Estos, componen la estructura central de esta metodología y dentro de la misma se ubican a la vez, diferentes áreas de conocimiento, las cuales abarcan diferentes procesos. Dentro de las áreas seleccionadas tenemos: Gestión de Integración, Gestión de Alcance, Gestión del Cronograma, Gestión de Costos, Gestión de Comunicaciones, Gestión de Riesgos, Gestión de Adquisiciones y Gestión de los Interesados del Proyecto.

Toda empresa, al momento de implementar alguna metodología, lo que busca es una mejora en sus procesos y/o en sus equipos de proyectos; por lo que presentarla supone una serie de **beneficios** que pueden ser contemplados en varios aspectos:

Para **UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.**; la entrega del diseño de una metodología representará la adquisición de un documento estructurado, basado en las reconocidas mejores prácticas del *Project Management Institute*, contenidas en el PMBOK® para la dirección de proyectos. Una vez sea implementada, en un futuro esperamos que no muy lejano, los beneficios que dejará serán tanto monetarios, por el hecho de que ayudará a optimizar los recursos y disminuir los riesgos; como organizacional, porque que mejorará el trabajo de los equipos, haciéndolos más eficientes y eficaces.

Para las **integrantes** de este proyecto, más que el beneficio de la finalización del Máster representará una herramienta bastante completa, la cual podría utilizarse en las áreas en donde profesionalmente nos desenvolvemos cada una. Esta metodología, desde el inicio de su

elaboración, ha proporcionado una serie de conocimientos que se han ido aplicando y seguirán siendo aplicados en la ejecución de cualquier proyecto que pudiésemos desarrollar. El hecho de poder ejecutar proyectos con las mejores prácticas y lineamientos internacionalmente establecidos es un gran beneficio para cualquier profesional, pues agrega valor tanto al individuo como a la empresa en donde están siendo aplicados.

## **OBJETIVO Y ALCANCE**

### **Objetivo**

Diseñar una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A, con el fin de establecer los lineamientos generales y una base metodológica predictiva y dinámica que permita plantear un nivel de gestión adecuado en los proyectos.

### **Alcance**

El presente documento regirá todos los proyectos a ejecutarse en United Capital. Servirá como fuente de consulta y aplicación para todos los procesos que se realizan durante la administración de los proyectos, desde la planificación hasta el cierre y evaluación del logro de los objetivos planteados.



**PRIMERA PARTE:  
FUNDAMENTACIÓN DEL  
PROYECTO**

# **I. FUNDAMENTACIÓN DEL PROYECTO**

## **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

Este proyecto final de Máster consiste en la creación de una metodología que va a permitir que United Capital lleve los proyectos de una forma más adecuada, fundamentado en las mejores prácticas del *Project Management Institute*, las cuales están contenidas en la Guía PMBOK®, 6ta edición.

A menudo se piensa que la gestión de proyectos significa mucho más que tener controlados los plazos, el presupuesto y el alcance; uno al equipo. Cuando los proyectos se gestionan correctamente, hay un impacto positivo que va más allá de una entrega exitosa.

Una metodología sería capaz de estandarizar, estructurar y organizar la situación actual. Es una gran herramienta para generar eficiencia a medida que se va utilizando, persiguiendo beneficios específicos tales como: Organizar los tiempos de proyectos, proporcionar herramientas para estimar de forma correcta tiempos y costes, gestionar y minimizar los riesgos, mejorar la relación entre coste y beneficio de los recursos y desarrollar habilidades del equipo.

La administración de proyectos puede mitigar los malos hábitos produciendo un registro valioso de “qué hacer y qué no hacer” en proyectos futuros, permitiendo hacer una retrospectiva de las lecciones aprendidas. Desde el punto de vista de los recursos, contar con una metodología ayuda a acortar la curva de aprendizaje del equipo, y a medida que se utiliza en proyectos, va aumentando el nivel de madurez de la organización.

El aplicar una metodología, facilita la recopilación y registros de información sobre los procesos que se puedan llevar a cabo para una gestión eficaz, con diferentes técnicas y herramientas que nos ayuden a

lograrlo; tomando en cuenta que debe ser vital que los contenidos que se expongan sean adaptados a las características de cada proyecto.

## **1.2 ANTECEDENTES**

En United Capital, se presentan situaciones que evitan que los proyectos se controlen y se terminen a tiempo. Actualmente, están expuestos a una gestión que necesita de una planificación coordinada para desarrollar los objetivos estratégicos.

Al identificar un caso de negocio sólido y ser metódico, la gestión de proyectos puede ayudar a garantizar que se entregue lo correcto, lo cual va a brindar un valor real. Es importante, porque garantiza que haya un plan para cumplir con los objetivos estratégicos; estableciendo expectativas adecuadas en torno a lo que se puede entregar, cuándo y por cuánto. La planificación y los procesos apropiados pueden marcar una gran diferencia, establecer roles, anticipar riesgos, crear controles y balances certifican que el proyecto está continuamente alineado con la estrategia en general.

Por supuesto, a medida que avanzan los proyectos, es posible que surjan riesgos, que se conviertan en problemas si no son identificados, gestionados o mitigados, si no hay rigor en la arquitectura de los proyectos, estos se desvían del curso o no se adaptan a las necesidades del negocio. Es realmente importante analizar y equilibrar los recursos disponibles, con el cronograma requerido a la hora de programar, ya que trae objetividad a la planificación.

Es por ello por lo que para lograr proyectos exitosos se requiere de recursos humanos que cuenten con metodologías, técnicas y herramientas capaces de convertir las ideas en realidades tangibles de acuerdo con las expectativas y que demuestren que financieramente son rentables. Esto a

su vez, sólo es posible cuando se tiene el conocimiento y las competencias profesionales que se requieren para agrupar, ordenar y administrar los elementos necesarios que garanticen el resultado esperado.

United Capital apertura en el 2011, del esfuerzo de un grupo de profesionales del área económica y financiera. Los integrantes de este equipo se iniciaron como inversionistas participantes y asesores. Desde sus inicios, se ha caracterizado por brindar atención de alto nivel a los clientes y poner a disposición una gama de productos confiables y acordes a las necesidades de los inversionistas. Durante los últimos años, se ha convertido en el Puesto de Bolsa líder en el segmento Institucional y Profesional, con el mayor volumen de operaciones transadas en el Mercado Secundario Bursátil.

“Como institución autorizada por la Superintendencia de Valores (No. SIVPB-017) y registrada en la Bolsa de Valores de la República Dominicana (No. PB-1018), facilita a sus clientes el acceso a una cartera de instrumentos de valores amplia y con rendimientos atractivos en el mercado financiero dominicano, ayudándolos a definir estrategias que maximicen sus inversiones y les permita diversificar su portafolio.” (United Capital Puesto de Bolsa, 2014)

“En el 2013 obtuvo el premio por parte de la Superintendencia de Valores como el puesto de bolsa con mayor volumen transado en el mercado secundario bursátil. Para el 2014, continuó con el mismo posicionamiento, logrando de igual manera, alcanzarlo para el mercado primario bursátil de acuerdo con las estadísticas de la Bolsa de Valores de la República Dominicana.” (United Capital Puesto de Bolsa, 2014)

En el entorno actual, la organización está inmersa en continuos cambios tecnológicos, de innovación y procesos de transformación digital, sin prever situaciones e impulsar el cumplimiento oportuno de tareas que

permitan al equipo enfocarse y orientar los esfuerzos hacia el logro del objetivo final. A causa de, se debe contar con una visión análoga de proyectos similares para establecer estimaciones presupuestarias y plazos de entrega.

“En la República Dominicana existe un mercado de valores desde hace varias décadas; sus inicios datan de finales de los años 80. Sin embargo, su desarrollo y expansión tardó varios años, no es sino hasta finales de los años 90 y principios del 2000, cuando se establecen las regulaciones al sector y se constituye la Bolsa de Valores de la República Dominicana (BVRD)” (Rodríguez, 2017).

El Mercado de Valores Dominicano, continúa en una etapa de crecimiento y consolidación, en donde recientemente se estrenó un nuevo marco regulatorio (Ley 249-17) que modifica la Ley 19-00, con la que se espera entre otros beneficios, la incursión de nuevos instrumentos y productos financieros, un robustecimiento del modelo de supervisión y perfeccionamiento de las transacciones en el mercado, y en consecuencia la sofisticación e inclusión de cada uno de sus participantes (Redacción El Dinero, 2018). Lo que causa una reorientación de la estrategia en el mercado, acorde a las demandas de un sector que crece de manera sostenida.

Al cierre del año, la economía dominicana registró un crecimiento de 7.0%, manteniendo su liderazgo como el país con mayor dinamismo en la región. Estos resultados fueron posibles pese a los retos del mercado por la incertidumbre en el entorno internacional y la volatilidad en los precios del petróleo. El 2018 ha sido con toda seguridad uno de los años más retadores para los mercados de renta fija. En el ámbito internacional, la Reserva Federal subió cuatro veces los tipos de interés; con este contexto, en la República Dominicana vivimos un espejo de lo sucedido fuera. Sin

embargo, los grandes cambios en los mercados, con el dinamismo apropiado, generó grandes oportunidades.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

United Capital, tiene actualmente una amplia cartera de proyectos, sin embargo, los proyectos son llevados a cabo partiendo de los mismos procesos, sin tomar en consideración el tipo de proyecto y la importancia de este, en ocasiones ha sucedido que actividades habituales son consideradas proyectos y esto retrasa la agilidad de los procesos. A esto se añade el hecho de que actualmente la empresa está incorporando diversos cambios de innovación y procesos de transformación digital, lo que amerita mejores prácticas en la gestión de los proyectos.

Con una metodología de dirección de proyectos se garantizan mejores prácticas a la hora de la ejecución de un proyecto, y la clasificación de estos dependiendo del tipo de proyecto y los procesos que necesitará para ser ejecutado, lo que también garantiza minimizar riesgos y maximizar la calidad del producto o servicio.

Si no se implementa una metodología de dirección de proyectos, estos continuarán desviándose y no se adaptarán a las necesidades del cliente, además de que no será posible maximizar las tareas y permitir al equipo enfocarse y orientar todos sus esfuerzos al objetivo del proyecto.

Adicionalmente, este proyecto se realiza con el propósito de aportar los conocimientos adquiridos sobre Dirección de Proyectos, como instrumento de evaluación al logro de competencias, cuyos resultados podrán sistematizarse en una propuesta de mejores prácticas para la organización.

## **1.4 PLANTEAMIENTO DE INTERÉS DEL TEMA PARA LOS MIEMBROS DEL EQUIPO**

*“Como persona encargada de proyectos y sistemas en United Capital tengo como responsabilidad total el planeamiento y la ejecución de los proyectos. Para poder conseguir los objetivos se deben reconocer los riesgos que afectan el éxito de estos, por lo que se hace necesario realizar constantes mediciones de los factores internos o externos que puedan suponer fuentes de riesgos.*

*Participar en la creación de una metodología me permite maximizar habilidades en la gestión de proyectos siendo capaz de utilizar mejores herramientas para optimizar mi trabajo y el del equipo.”*

Deilyn Urdaneta

*“A pesar de ser un profesional de la Ingeniería Civil y no precisamente desarrollar este proyecto final en esa área, el hecho de diseñar una metodología para la Dirección de Proyectos es aplicar lo adquirido en esta maestría y a la vez, visualizarlo, no solo en esta empresa que se desarrolla en el mercado bursátil, si no, en cualquier otra que amerite dicha solución; es ir más allá de asignarla a una empresa con un servicio en específico.*

*El ver a una de nuestras compañeras con la necesidad de estructurar su manera de trabajar y de dirigir proyectos utilizando las mejores prácticas del PMI, es para mí de mucho interés; puesto que estoy segura de que mediante la misma ayudará, no sólo a ella, sino a todas, a responder de manera eficiente ante los cambios y requerimientos, tanto de los clientes como de los usuarios; asegurando que cada entregable sea de calidad satisfactoria.”*

Lorayne Tejada

*“Soy Licenciada en Psicología Social, y mi experiencia ha sido en proyectos sociales no estructurados, este proyecto me da la oportunidad de trabajar en un proyecto estructurado y basado en la Guía del PMBOK®. Además de poner en práctica los conocimientos adquiridos en la maestría y demostrar que este conjunto de mejores prácticas son una herramienta esencial en la dirección de proyectos.*

*Por otra parte, el proyecto me brinda la oportunidad de trabajar en un área nueva, un puesto de bolsa, y colaborar con la empresa con el diseño de una metodología en Dirección de Proyectos, para maximizar la eficacia de los proyectos que realizan.”*

*Floranty Colón*

## **1.5 IDENTIFICACIÓN DE LIMITANTES**

- Dificultad de los miembros del equipo para reunirse fuera del horario de clases.

Medidas correctivas:

- Hacer las sesiones de trabajo durante la semana, en horario después de las 6:00pm, respetando la agenda de cada miembro del equipo.
- Para las visitas a la empresa, agendarlas con una semana de antelación para que todos los miembros del equipo participen.

## **1.6 BASE CONTEXTUAL**

United Capital, es el puesto de bolsa líder en el segmento institucional y profesional, con el mayor volumen de operaciones transadas en el Mercado Secundario Bursátil, dedicado a la intermediación de valores, cuenta con una gama de servicios y productos de inversión confiables y acordes a las necesidades de los inversionistas:



Dentro de los Productos que ofrece, están:

- **Intermediación de Valores:** Ofrecen servicios de compra y venta de Títulos Valores de Oferta Pública, debidamente registrados en la Superintendencia del Mercado de Valores, de Emisores Diferenciados, así como de Emisores Corporativos en general.
- **Estructuración de Emisiones:** Ofrecen a clientes institucionales y corporativos soluciones de mercado en general, como Estructuraciones de Emisiones de Deuda, Productos Financieros Estructurados y Fondos de Inversión.
- **Mutuo de Valores:** Contrato mediante el cual un puesto de bolsa o un cliente entrega o recibe en préstamo cierta cantidad de títulos con la obligación de recibir o entregar, al vencimiento del contrato, otros valores de la misma especie y calidad.
- **Spot / Forward:** Dos contratos que se pactan de manera simultánea entre dos partes para comprar o vender un activo en una fecha determinada y a un precio acordado en el presente, que se negocia OTC (*Over the Counter* – De Venta Libre).

En la gama de Servicios, cuenta con:

- **Finanzas Corporativas:** Asistir a los clientes en la toma de decisiones financieras, brindándoles asesoría adecuada para cada necesidad, enfocados en sus objetivos individuales, con la finalidad de maximizar el valor de sus accionistas.
- **Banca de Inversión:** Mediante este servicio, se efectúan valoraciones financieras de empresas o proyectos, fusiones y adquisiciones, además de compra y venta de empresas, así como otros servicios financieros especializados en obtener recursos para inversión.

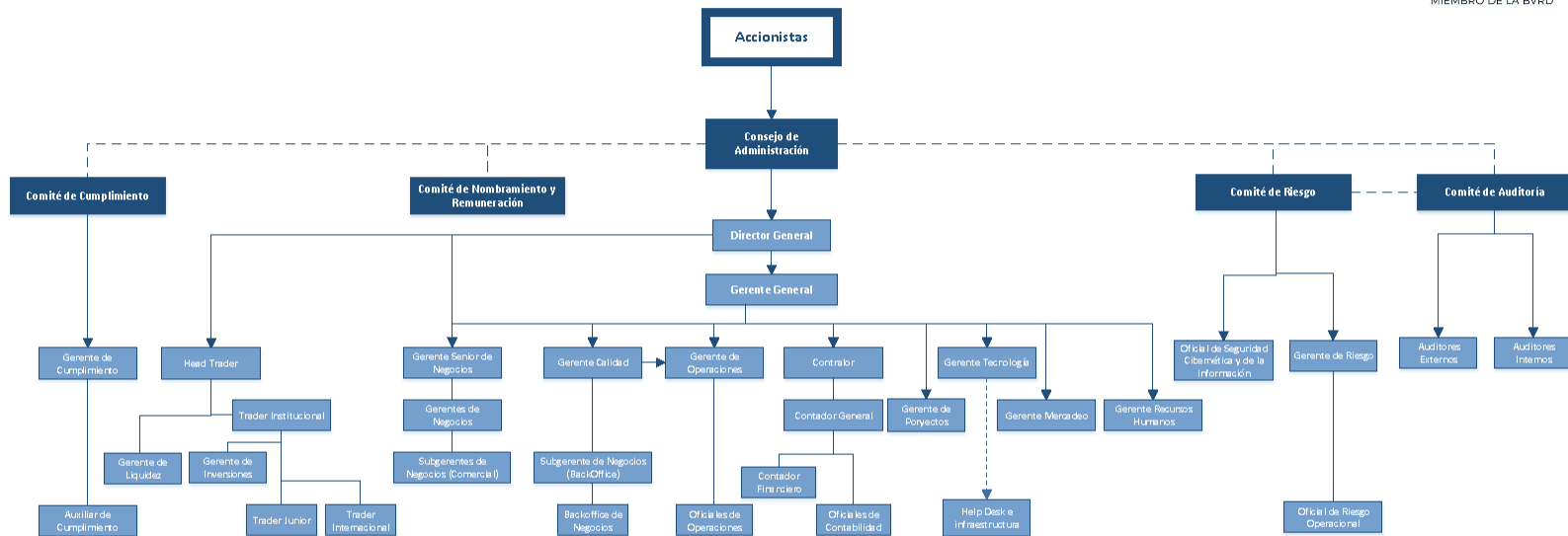
- **Asesoría Financiera:** A través de este servicio los corredores acompañan a sus clientes en la construcción de su portafolio, mediante el análisis y evaluación de inversiones de acuerdo con su perfil de inversionista.

Otro punto para resaltar es el crecimiento sostenido en número de empleados, con un promedio anual de cinco a seis vinculaciones.

United Capital, cuenta con una plantilla de colaboradores, que día a día cumplen de manera eficiente con sus funciones; resaltando el crecimiento sostenido en el número de empleados, bajo un ambiente confortable y moderno. A continuación, presentamos la composición de los departamentos existentes, en orden jerárquica.

# Organigrama de United Capital

## ORGANIGRAMA



Elaborado por	Riesgo	Firma
Revisado y Aprobado por	Gerencia General	Firma
Fecha	Enero 2020	

## **1.7 BASE CONCEPTUAL**

### **1.7.1 Proyectos**

“Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.” (Project Management Institute, Inc., 2017)

### **1.7.2 Dirección de Proyectos**

“Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto.” (Project Management Institute, Inc., 2017)

### **1.7.3 Project Management Institute**

“*El Project Management Institute (PMI)*, es una de las asociaciones profesionales de miembros más grandes del mundo que cuenta con medio millón de miembros e individuos titulares de sus certificaciones en 180 países. Es una organización sin fines de lucro que avanza la profesión de la dirección de proyectos a través de estándares y certificaciones reconocidas mundialmente, a través de comunidades de colaboración, de un extenso programa de investigación y de oportunidades de desarrollo profesional.” (Project Management Institute, Inc., 2017)

### **1.7.4 Metodología**

“Sistema de prácticas, técnicas, procedimientos y normas utilizado por quienes trabajan en una disciplina.” (Project Management Institute, Inc., 2017)

## **Metodologías para la Dirección de Proyectos**

### **❖ Enfoque Tradicional / Predictivo**

La gestión predictiva de proyectos o enfoque tradicional de gestión de proyectos es un conjunto de metodologías para el desarrollo de

proyectos que se especializan en tener una estructura clara y precisa de sus procesos para la dirección de proyectos. A continuación, se presentan algunos de ellos:

- **Project Management Body of Knowledge (PMBOK®)**

“La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyecto, Guía del PMBOK® o simplemente el PMBOK®, es una norma reconocida en la profesión de proyectos. Por norma se hace referencia un documento formal que describe normas, métodos, procesos y prácticas establecidos.” (PMBOK®, 2008)

La Guía del PMBOK®, provee un marco de referencia formal para desarrollar proyectos, guiando y orientando a los gerentes de proyectos sobre la forma de avanzar en los procesos y pasos necesarios para la construcción de resultados y alcanzar los objetivos. Esto, por supuesto, requiere la adaptación de los contenidos del PMBOK® al dominio técnico y la especificidad de cada proyecto en particular.

El PMBOK® compite con otros modelos de gerencia de proyectos como el de la *Association for Project Management* (APM) y Prince (en Reino Unido); sin embargo, se ha posicionado a nivel mundial como estándar de gerencia de proyectos y las certificaciones otorgadas sobre este, como *Certificate Associate in Project Management* (CAPM®) y *Project Management Professional* (PMP®) son las más reconocidas por las empresas y las más buscadas por los practicantes. (Project Management Institute, Inc., 2017)

El PMBOK® es un compendio de mejores prácticas, agrupadas de cierta manera, heredadas de diversas industrias y disciplinas que conforman un modelo metodológico. El PMBOK® en sí no es una metodología que “deba” ser seguida al pie de la letra; de hecho, el mismo documento, indica que los procesos y sus relaciones deben ser personalizados a las necesidades del proyecto y de la empresa. El PMBOK® es sólo una guía, muy completa y elaborada, de lo que normalmente un gerente de

proyectos debe llevar a cabo, explicado en un buen nivel de detalle y separando procesos que normalmente se llevan a cabo de forma simultánea. (WordPress, 2012)

- **Prince2** ®

La metodología Prince2 ®, cuyas siglas significan *Project IN Controlled Environments*, tuvo sus orígenes en el Reino Unido y hoy en día posee amplio uso internacional. (PMO Informática, 2018)

Prince2® es una metodología de gestión de proyectos. Está orientada ayudarte a definir quién debe estar involucrado en el proyecto y cuáles son sus responsabilidades. Luego con sus procesos te ayudará a conducir la ejecución para asegurar el éxito del proyecto. (PMO Informática, 2018)

Prince2 ® está compuesta por 7 principios, temas y procesos que pueden adaptarse a las necesidades específicas de la organización. Los procesos definen el cómo en la metodología de gestión de proyectos, mientras que los temas y principios definen el que y el por qué. (PMO Informática, 2018)

Según la PMO Informática (2018), los siguientes son los pilares de la metodología Prince2 ®:

- Los 7 principios de Prince2®:
  - Justificación comercial permanente.
  - Aprendizaje basado en la experiencia.
  - Roles y responsabilidades definidos.
  - Gestión de proyectos por fases.
  - Gestión por excepción (delegar autoridad y solo intervenir en casos excepcionales).
  - Orientación a productos.
  - Adaptación.

- Los 7 temas de Prince2 ®
  - Caso de negocio.
  - Organización.
  - Calidad.
  - Planificación.
  - Riesgo.
  - Cambio.
  - Avance.
- Los 7 procesos de Prince2 ®
  - Poner en marcha un proyecto.
  - Dirigir un proyecto.
  - Iniciar un proyecto.
  - Controlar una etapa.
  - Gestionar entrega del producto.
  - Gestionar los límites entre las fases.
  - Cerrar un proyecto.

- **IPMA (International Project Management Association)**

Por sus siglas en inglés: “*International Project Management Association*”, es una organización con base en Suiza, dedicada al desarrollo y promoción de la dirección de proyectos. El Objetivo de IPMA es desarrollar las competencias profesionales en la Dirección de Proyectos, contando con la Certificación IPM, modelo que se basa en el desarrollo continuo de competencias en la Dirección de Proyectos. (Sedlmayer, 2018)

La línea base de competencia individual de IPMA (IPMA ICB), es el estándar global para la competencia individual en la gestión de proyectos, programas y portafolios. (Sedlmayer, 2018)

El **IPMA ICB** apoya el desarrollo de la competencia individual a través de la presentación de un completo inventario de elementos de competencia en proyectos, programas y portafolios. (Sedlmayer, 2018)

Los objetivos de IPMA con IPMA ICB son simples: enriquecer y mejorar la competencia del individuo en la gestión de proyectos, programas y portafolios, y proporcionar un inventario de competencias que, si se realizan plenamente, representan el dominio completo de estos dominios de gestión. No es un " cómo hacerlo" o un libro de cocina para administrar proyectos, programas o portafolios; por lo tanto, no describe los procesos o pasos involucrados en la gestión de proyectos, programas o portafolios. Si bien ofrece más en el desarrollo de competencias de las personas involucradas en la gestión de proyectos, programas o portafolios, se puede utilizar junto con otros estándares globales orientados a procesos. (Sedlmayer, 2018)

### ❖ **Enfoque Ágil**

La gestión ágil de proyectos o Agile Project Management es un conjunto de metodologías para el desarrollo de proyectos que precisan de una especial rapidez y flexibilidad en su proceso. En muchas ocasiones son proyectos relacionados con el desarrollo de software o el mundo de internet. (Goikolea, 2014)

Las premisas del Agile Project Management se basan en el Manifiesto Ágil (*Manifesto for Agile Software Development*), rubricado por un grupo de desarrolladores de software. Estas son los puntos que establecieron y en los que se inspiran las metodologías que han nacido después:

- Los individuos e interacciones están por encima de los procesos y herramientas.
- El software sobre la documentación exhaustiva.
- La colaboración con el cliente sobre la negociación contractual.
- La respuesta ante el cambio por encima de un plan preestablecido.

La gestión ágil de proyectos ha dado lugar a varios tipos de metodologías:



- **La Estructura Scrum**

La metodología Scrum es una de las más conocidas dentro de la gestión ágil de proyectos y es ideal para los proyectos complejos que se desarrollan en sectores o entornos dinámicos. Se trata de una metodología muy flexible que se basa en entregas parciales al cliente, que también participa en el proceso.

Scrum es un proceso en el que se aplican de manera regular un conjunto de buenas prácticas para trabajar colaborativamente, en equipo, y obtener el mejor resultado posible de un proyecto. Estas prácticas se apoyan unas a otras y su selección tiene origen en un estudio de la manera de trabajar de equipos altamente productivos.

En Scrum se realizan entregas parciales y regulares del producto final, priorizadas por el beneficio que aportan al receptor del proyecto. Por ello, Scrum está especialmente indicado para proyectos en entornos complejos, donde se necesita obtener resultados pronto, donde los requisitos son cambiantes o poco definidos, donde la innovación, la competitividad, la flexibilidad y la productividad son fundamentales.

Scrum también se utiliza para resolver situaciones en las que no se está entregando al cliente lo que necesita, cuando las entregas se alargan demasiado, los costes se disparan o la calidad no es aceptable, cuando se necesita capacidad de reacción ante la competencia, cuando la moral de los equipos es baja y la rotación alta, cuando es necesario identificar y solucionar ineficiencias sistemáticamente o cuando se quiere trabajar utilizando un proceso especializado en el desarrollo de producto. (Proyectos Ágiles, 2019)

- **Método Kanban**

Otro de los más populares métodos de gestión de proyectos para obtener resultados rápidos y de una forma ágil. Su nombre proviene del japonés y se podría traducir como “tarjeta visual”, y nos da una idea de en qué se basa: una gestión de tareas muy visual divididas en fases y

que permite visualizar fácilmente el flujo de trabajo y poder gestionarlo. Se suelen diferenciar las tareas hechas, en proceso y pendientes. (Instituto Europeo de Postgrado, 2019)

Kanban en el contexto de desarrollo de software proporciona una representación visual -gestión de procesos de sistema que ayuda a la toma de decisiones sobre qué producir, cuándo lo producen, y cuánto producir. (Metodoss, 2019)

Aunque el método se originó en el desarrollo de software y proyectos de TI, es el método más general en el que se puede aplicar a cualquier servicio profesional, cuando el resultado de la obra es intangible en lugar de físico. (Metodoss, 2019)

### **1.7.5 Mercado de Valores**

El mercado de valores se define como el mecanismo que permite la emisión, colocación y distribución de valores. Comprende la oferta y demanda de valores representativos de capital, deuda y productos. Asimismo, incluye los instrumentos derivados, ya sean sobre valores o productos.

### **1.7.6 Bolsa de Valores**

“Es una institución autorregulada, cuyo objetivo principal es prestar a los Puestos de Bolsa afiliados a ella todos los servicios necesarios para que estos puedan introducir órdenes y realizar negociaciones de compra y venta de valores a nombre propio o de terceros.” (Alpha Inversiones, 2019)

### **1.7.7 Superintendencia del Mercado de Valores (SIMV)**

“Se encarga de promover, regular y supervisar el mercado de valores y a todos sus participantes, implementar y desarrollar la aplicación efectiva de la Ley del Mercado de Valores No. 19-00, mantener el Registro del Mercado de Valores y Productos, y autorizar las Ofertas

Públicas de Valores y a los participantes, entre otras.” (Parval Puesto de Bolsas, 2019)

### **1.7.8 Cuenta de Corretaje**

Es un registro que le permite realizar con comodidad y eficacia operaciones de compra y venta de instrumentos del mercado de valores. A través de la cuenta corretaje, usted podrá invertir en certificados de inversión del Banco Central y bonos del Ministerio de Hacienda. Además, tiene la posibilidad de invertir en una variedad de instrumentos listados en la Bolsa de Valores de la República Dominicana.

### **1.7.9 Mercado Extrabursátil (OTC: Over The Counter)**

Es el mercado no organizado que se dinamiza entre los agentes de valores y los inversionistas, principalmente por teléfono y medios electrónicos.

### **1.7.10 Mercado Bursátil**

“Es el mercado donde se realizan operaciones de compraventa de valores, siendo la bolsa de valores la institución que centraliza dichas operaciones.” (United Capital Puesto de Bolsa, 2014).

## **1.8 ANÁLISIS CRÍTICO DE LAS DIFERENTES METODOLOGÍAS**

Las buenas prácticas en gestión de proyectos constituyen una serie de herramientas que aplicadas de manera lógica y consistente elevan la probabilidad de desarrollar proyectos dentro del alcance, costo y tiempo definido. En términos generales se puede decir que estas buenas prácticas definidas en la guía del PMBOK® del PMI aplican para casi cualquier tipo de proyecto.

En todo enfoque de gestión se deben considerar cuidadosamente los objetivos totales del proyecto, los tiempos, los costos, así también como los roles y responsabilidades de cada involucrado.

El alcance, el costo y el tiempo son prioridades en un proyecto; cuando una de estas cambia, las restantes también lo hacen, por tal razón deben ser revisadas para determinar su impacto basado en el acuerdo de alcance y entregables definidos al inicio de este. En cambio, en el enfoque Ágil, las prioridades son: valor, calidad y restricciones, siendo el objetivo principal, entregar el máximo valor al cliente dentro de los límites mencionados.

Tomando en cuenta ambos enfoques, y dándole más importancia al que hemos estado trabajando durante todo este recorrido, seleccionamos las buenas prácticas definidas en la guía del PMBOK® del PMI, para realizar este proyecto final, pues a nuestro entender, es el enfoque que más se adapta a la necesidad que estamos buscando cubrir en una entidad tan prestigiosa como United Capital.

## 1.9 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Alpha Inversiones. (11 de Octubre de 2019). *Bolsa de Valores (BV) y Mercado de Valores... ¿Es lo mismo?* Obtenido de Alpha Inversiones: <https://www.alpha.com.do/aprende-a-invertir/bolsa-de-valores-y-mercado-de-valores/>
2. Bolsa de Valores de la República Dominicana. (2018). *Memoria Anual 2018, Bolsa de Valores de la República Dominicana*. Santo Domingo: Bolsa de Valores de la República Dominicana.
3. Bonifacio, J. (22 de Agosto de 2018). Avances de RD en el sector tecnológico. *El Caribe*, pág. 1.
4. Ciber Conta. (11 de octubre de 2018). *Ciber Conta*. Obtenido de ¿Qué factores generales influyen sobre la bolsa?: <https://ciberconta.unizar.es/bolsa/9.htm>
5. Cueva, A. (20 de Octubre de 2019). PTD cambia nombre a La Fuerza Del Pueblo y nominará a Leonel. *Noticias SIN*, pág. 1.
6. Diario Libre. (17 de Noviembre de 2014). El reciclaje en República Dominicana mueve más de US\$100 millones al año. *Diario Libre*, pág. 1.
7. Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. (2018). *Plan Estratégico DIGEIG 2015-2018*. Santo Domingo: Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental.
8. Goikolea, M. (28 de Agosto de 2014). *IEBS*. Obtenido de ¿Qué es Agile Project Management? Ventajas de ser el más rápido y ágil: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-agile-project-management-ventajas-agile-scrum/>
9. Hidalgo, M. M. (s. f. de s. f. de s. f.). *Bolsa Boliviana de Valores*. Obtenido de Scribd:

<https://es.scribd.com/doc/210644797/Bolsa-de-Valores-Proyecto-Final>

10. Instituto Europeo de Postgrado. (18 de Octubre de 2019). *SUMMA University*. Obtenido de ¿Qué es Agile Project Management?: <https://www.iep.edu.es/que-es-agile-project-management/>
11. Metodoss. (18 de Octubre de 2019). *Metodoss*. Obtenido de Método Kanban: <https://metodoss.com/metodo-kanban/>
12. Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (24 de Abril de 2019). *Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales*. Obtenido de RD logra avances significativos en preservación medioambiental y eficiencia de la gestión gubernamental en el cuidado de los Recursos Naturales: <https://ambiente.gob.do/rd-logra-avances-significativos-en-preservacion-medioambiental-y-eficiencia-de-la-gestion-gubernamental-en-el-cuidado-de-los-recursos-naturales/>
13. Parval Puesto de Bolsas. (11 de Octubre de 2019). *SUPERINTENDENCIA DE MERCADO DE VALORES (SIMV)*. Obtenido de Parval Puesto de Bolsas: <https://www.parval.com.do/faq/superintendencia-de-mercado-de-valores-simv/>
14. PMO Informática. (28 de Marzo de 2018). *La oficina de proyectos de informática*. Obtenido de ¿Que es Prince2®?: 5 Preguntas y respuestas: <http://www.pmoinformatica.com/2018/03/que-es-Prince2.html>
15. Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. (S. Edición, Ed.) Newtown Square: Project Management Institute, Inc., editor.

16. Proyectos Ágiles. (18 de octubre de 2019). *Proyectos Ágiles*. Obtenido de ¿Qué es Scrum?: <https://proyectosagiles.org/que-es-scrum/>
17. Redacción El Dinero. (13 de Abril de 2018). *Cifras del primer trimestre 2018 del mercado de valores muestran tendencias de crecimiento*. Obtenido de El Dinero: <https://www.eldinero.com.do/57802/cifras-del-primer-trimestre-2018-del-mercado-de-valores-muestran-tendencias-de-crecimiento/>
18. Rodríguez, J. R. (14 de Diciembre de 2017). *El mercado de valores en la República Dominicana crece, pero con pocos emisores*. Obtenido de Centro Regional de Estrategias Económicas Sostenibles (CREES): <https://www.crees.org.do/es/art%C3%ADculo/el-mercado-de-valores-en-la-rep%C3%ABlica-dominicana-crece-pero-con-pocos-emisores>
19. Ruiz, E. (21 de Octubre de 2019). Exceso del gasto en las campañas electorales: un hervidero de déficit fiscales y deuda pública. *Diario Libre*, pág. 1.
20. Santana, X. (12 de Abril de 2019). *Acento*. Obtenido de Empleo, equidad de género y factores de cohesión social: <https://acento.com.do/2019/opinion/8670795-empleo-equidad-genero-factores-cohesion-social/>
21. Sedlmayer, M. (2018). *Individual Competence Baseline for Project, Programme and Portfolio Management* (Vol. 4.0). Zurich: International Project Management Association (IPMA).
22. United Capital Puesto de Bolsa. (2014). *Memoria Anual 2014*. Santo Domingo: S.N.

23. WordPress. (18 de Marzo de 2012). *Formula Proyectos Urbanos pmipe*. Obtenido de Formula Proyectos Urbanos pmipe: <https://formulaproyectosurbanospmipe.wordpress.com/2012/03/18/introduccion-a-la-gerencia-de-proyectos-bajo-el-enfoque-de-la-guia-del-pmbok-sesion-n-6-12-03-2012-1ra-parte/>



**SEGUNDA PARTE:**  
**INFORME DE PROYECTO**

## **II. INFORME DEL PROYECTO**

### **2.1 CONTEXTO ESTRATÉGICO DEL PROYECTO**

La gestión de proyectos garantiza el logro de los objetivos estratégicos de la empresa y marca una línea de comunicación efectiva entre los interesados. Si los proyectos no son gestionados basados en una metodología de dirección de proyectos corren el riesgo de afectar la línea base de tiempo y costos de los proyectos, aumentando esto los riesgos de que la calidad del producto no sea la que el cliente espera y que fue acordada en el acta de constitución.

Las mejores prácticas que genera la implementación de metodologías predictivas para la dirección de proyectos garantizan en la empresa un mayor nivel de éxito en la cartera de proyectos que está siendo gestionada actualmente sin ninguna metodología.

#### **2.1.1 Análisis del Macroentorno (PESTEL) de United Capital**

Para evaluar el contexto en el cual se desenvuelve United Capital, se han tomado en consideración los factores que influyen de manera positiva o negativa en su desempeño desde un entorno externo: Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL).

##### **▪ Factores Políticos**

La República Dominicana vive un agitado año preelectoral de cara a los comicios del 17 de mayo de 2020.

Desde hace mucho tiempo en la República Dominicana, no se vivía una situación tan tensa en el ámbito político. Un panorama en donde uno de

los partidos principales el “Partido de la Liberación Dominicana” (PLD) efectuó abiertamente sus elecciones primarias de cara a elegir los próximos candidatos para las elecciones generales, en la cual el presidente Leonel Fernández, enfrentando al nuevo candidato propuesto por el presidente actual Danilo Medina, Gonzalo Castillo (ex ministro de Obras Públicas), no resultó electo. Dichas elecciones (vía sistema de votos automatizados), se podría decir que han sido una de las más reñidas en toda la historia, por no mencionar una de las más polémicas, por los resultados obtenidos en la misma y el descontento de los que no fueron elegidos. Por otro lado, el Partido Revolucionario Moderno (PRM), efectuó las mismas a puerta cerrada.

A causa de perder las elecciones primarias del PLD, el presidente del partido Leonel Fernández, renunció a la presidencia de este y anunció a su vez, la creación y/o formación de LFP “La Fuerza del Pueblo”, (Antiguo PTD – Partido de los Trabajadores Dominicanos) nueva organización política que se apresta a presentarlo como su candidato presidencial, según declaraciones de los mismos integrantes. (Cueva, 2019)

Estos desenlaces y divisiones políticas aumentan los intereses de los involucrados de una manera exponencial, por el hecho de que toda división política, genera descontento y conflicto, y también mantiene estancados los proyectos presidenciales que están bajo la sombra de una que otra corriente política aliada.

Relacionando este factor con United Capital, un cambio de gobierno, podría afectar tanto negativa, como positivamente; todo dependiendo del objetivo que tenga dicho mandatario dentro de su plan de gobierno. El seguir permitiendo que UC siga formando parte de los creadores de Mercado del Ministerio de Hacienda con una participación hasta ahora de un 15%, sería beneficioso; más, si esta participación se ve limitada en un

futuro, sería un impacto negativo, no solo para UC, si no, para el Mercado de Valores.

- **Factores Económicos**

En el análisis de los factores económicos la República Dominicana es uno de los países de América Latina de mayor crecimiento económico sostenido en las últimas décadas. Sin embargo, por encontrarse bajo un panorama político crítico, el 2020 se visualiza como un año que representará importantes limitaciones en su holgura fiscal y, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), para el mundo en general, “la economía mundial adolece cada vez de mayor fragilidad e incertidumbre”.

Según la entidad internacional, las proyecciones económicas tanto de los países avanzados como las de los emergentes han empeorado. Y, alertó que el crecimiento mundial podría estancarse en niveles persistentemente bajos “si los gobiernos no adoptan medidas políticas contundentes”. (Ruiz, 2019)

“En 2012, el monto de la deuda pública del sector público no financiero (Gobierno Central y ayuntamientos) ascendía a 19,463.3 millones de dólares, equivalente al 32% del PIB.” (Ruiz, 2019)

“Pero al mes de agosto de 2019, esa deuda del SPNF (Sector Público no Financiero) se situó en 34,399.1 millones de dólares, equivalente a 39.1% del PIB.” (Ruiz, 2019)

“Es mucho mayor, según el FMI, si se incluyen las del Banco Central, y la de otros organismos del Estado. Para el 2018, el Fondo Monetario Internacional la estimó en 53.1% del PIB. Y su crecimiento lo atribuye a los “déficits estructurales persistentes”, que en promedio estima en alrededor de 4.5% del PIB.” (Ruiz, 2019)

Según el economista Pavel Isa Contreras, citado por Ruiz (2019), el país se encuentra bajo la sombra de una posible recesión y con una deuda muy alta. Y cualquier política fiscal expansiva para contrarrestar una posible contracción económica, dejaría al país “mucho más endeudado y, por lo tanto, el ajuste fiscal debería ser mucho más severo del que se prevé en este momento”.

Al cierre del año 2018, la economía dominicana, registró un crecimiento de 7.0%, manteniendo su liderazgo como país en la región. Estos resultados fueron posibles pese a los retos del mercado por la incertidumbre en el entorno internacional, la volatilidad en los precios del petróleo y la fluctuación del dólar estadounidense.

En los momentos de euforia económica, la Bolsa responde con subidas, ya que las empresas obtienen mayores beneficios y su precio en el mercado bursátil se incrementa. Al mismo tiempo, bajan los tipos de interés, los ciudadanos disponen de más dinero y aumentan el ahorro y las inversiones. En los períodos de recesión, sucede todo lo contrario y los precios de los valores tienden a bajar. (Ciber Conta, 2018)

#### ▪ **Factores Socioculturales**

“El análisis de los factores socioculturales comprende el estudio de la inversión social, destacando que la República Dominicana está dentro de los países con inversión más baja en el gasto social con relación al PIB. Según la CEPAL el gasto social promedio de América Latina ha pasado del 12.3% en la década de los 90’s a 18.4% al 2007/2008, mientras que el gasto social ha tenido en nuestro país una variación procíclica y hoy según los datos del Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo se sitúa alrededor del 7.1%. A pesar de los bajos niveles de inversión social, desde el gobierno se han hecho esfuerzos por mitigar la situación de carencias de la población a través de programas orientados al asistencialismo, que,

aunque alientan a los beneficiarios, no propician su desarrollo integral.” (Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, 2018)

También se analizó el empoderamiento social, en el cual, según el Informe de Desarrollo Humano del PNUD (2013) se indica que las principales causas de la pobreza y el bajo desarrollo de la población dominicana son: El escaso compromiso con el progreso colectivo del liderazgo nacional político y empresarial y la ausencia de un pacto social de participación, solidaridad y empoderamiento de los diversos sectores de la sociedad dominicana. Ante esa realidad, se plantea que la educación, la sensibilización, así como la formación en derechos y participación son esenciales para contribuir al empoderamiento de la población y la promoción de un desarrollo más equitativo y sostenible. (Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental, 2018)

La dinámica de la fuerza laboral según las estadísticas del Banco Central de la República Dominicana para los trimestres octubre/diciembre de los años 2017/2018 de la PET, aumentó en 0.51 puntos porcentuales, lo que representa un incremento de 38,101 personas, pasando de 7.52 a 7.56 millones de habitantes, en tanto, que la población económicamente activa (PEA) para estos trimestres se incrementó en 4.21% al pasar de 4.67 a 4.87 millones de personas, lo que significó un aumento de 196,508 personas de ambos sexos. (Santana, 2019)

En ese sentido, es importante señalar, que el nivel de ocupación de las mujeres representó un 46.76% con relación al PET para el trimestre analizado, mientras, que el nivel ocupacional del hombre tiene porcentajes equivalentes a un 75.46% con relación al citado indicador. (Santana, 2019)

Después de analizar los indicadores citados anteriormente, es importante destacar, que a pesar del laureado crecimiento económico sostenido que

ha experimentado la economía de la República Dominicana en los últimos años, según datos publicados por el Banco Central, el país todavía no ha podido reducir significativamente los niveles de pobreza y desigualdad social que afectan a la amplia mayoría de la población dominicana, a través del acceso de mayores oportunidades de empleos productivos de calidad, especialmente los que pertenecen al segmento más vulnerable de la sociedad, que son los que están ubicados en niveles de pobreza y extrema pobreza, por lo que se debe elaborar estrategias de políticas públicas en este sentido para mejorar este indicador. (Santana, 2019)

Asimismo, la Ley Orgánica de la Estrategia Nacional de Desarrollo establece en su Art. 9., en su Tercer Eje, que se debe procurar una Economía Sostenible, Integradora y Competitiva. “Una economía territorial y sectorialmente integrada, innovadora, diversificada, plural, orientada a la calidad y ambientalmente sostenible, que crea y desconcentra la riqueza, genera crecimiento alto y sostenido con equidad y empleo digno, y que aprovecha y potencia las oportunidades del mercado local y se inserta de forma competitiva en la economía global”. (Santana, 2019)

El desempleo, un bajo nivel de ingresos, una crisis económica que se percibe por los factores políticos y económicos mencionados, la percepción de los medios de comunicación e información (con falsas y alarmantes noticias referentes a situaciones que ocurren en el día a día por naturalidad pero que son exageradas para dar mala imagen al país), entre otros factores, generarían una crisis social, por lo que está muy claro que afectaría en parte el funcionamiento de UC como entidad que forma parte del Mercado de Valores, obstaculizando las inversiones no solo locales, sino, internacionales; pues como empresa emisora e intermediaria, tendría una imagen afectada y una calificación de riesgo con perspectivas desfavorables.

## ▪ Factores Tecnológicos

“La incorporación de las TIC y la República Digital han permitido fácil acceso a la información, al desarrollo y a la educación. En la era digital, el acceso a la tecnología se ha convertido en un medio global de comunicación e información que, aunque empezó como un lujo, hoy es una herramienta necesaria para el desarrollo de los ciudadanos y, por ende, de un país. Para la Oficial de Programa de la Unidad de Desarrollo Humano Sostenible para las Naciones Unidas (PNUD) en el país, Melissa Bretón, con los avances que ha experimentado la sociedad, el no tener acceso a las Tecnologías de la información y la comunicación (TIC) limita las oportunidades que tienen las personas para adquirir capacidades, acceder a servicios públicos y privados y mejores empleos, incidiendo en los niveles de bienestar y de calidad de vida.” (Bonifacio, 2018)

Según Bretón, citado por Bonifacio (2018), “en los últimos años, República Dominicana ha logrado avances en las áreas mencionadas con la incorporación de las TIC y la puesta en marcha de acciones e iniciativas de desarrollo, en armonía a lo incorporado en la Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y a las mejores prácticas internacionales en la materia. Los avances en la infraestructura tecnológica de la BVRD han sido considerables. La Bolsa es un mecanismo centralizado de transacción que se apoya en una plataforma totalmente tecnológica. Software, Sistemas CORE, entre otros estándares internacionales, han ayudado a automatizar todos los procesos, facilitando así la gestión tanto para el cliente como para la entidad.”

La estrategia integral de desarrollo del mercado de valores se basa principalmente en el impulso al negocio “CORE” de la Bolsa a través de los pilares de Desarrollo Tecnológico, Gobierno Corporativo, Cadena de Valor, Redes-Alianzas y Desarrollo de Mercados. (Bolsa de Valores de la República Dominicana, 2018)



En el 2018, en materia de desarrollo tecnológico se hizo una revisión de los procesos críticos del negocio del Mercado de Valores, los cuales se encuentran integrados en un sistema CORE de tecnología, de modo que se ha compilado una serie de requerimientos y mejoras, que serán implementadas en el corto, mediano y largo plazo. Por otro lado, se implementaron nuevas funcionalidades en el sistema operativo AS 400, y en todo el ecosistema de infraestructura y seguridad que le asiste. Todo esto con el objetivo de dotar de mayores niveles de disponibilidad e inmediatez en los servicios que reciben los participantes del mercado en la plataforma de negociación. (Bolsa de Valores de la República Dominicana, 2018)

Por lo que, United Capital, ha ido adquiriendo certificaciones PCI (*Payment Card Industry Data Security Standard*) y SAAG16, que aseguran los estándares más altos de protección a las informaciones e inversiones de sus clientes.

- **Factores Ecológicos (Factores Ambientales)**

El informe del *ranking Prosperity Index* (Índice de Prosperidad) bajo la firma del Instituto Legatum, destaca que la República Dominicana ocupa el puesto #21 de 149 países en cuanto al cuidado y conservación del medioambiente, resaltando además, que el país es uno de los más eficientes del mundo alcanzando un score de 72.91 puntos, superando a países de Norteamérica como Estados Unidos que alcanza 72.26 puntos, a europeos como Bélgica que puntúa con un score de 72.83, a suramericanos como Chile que obtiene 70.81 puntos, a centroamericanos como Costa Rica con 69.85 puntos, así como a Portugal con 69.44 puntos, Japón 68.58 puntos y México 66.65 puntos. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019)

Los resultados alcanzados por la República Dominicana en materia de preservación y crecimiento medioambiental han sido producto de cambiar la cultura del uso de carbón y leña para cocer los alimentos, la reducción de casas construidas de madera y la clausura de aserraderos, acciones que se han reducido en más de un 95%. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019)

Asimismo, el estudio establece, además, que la nación dominicana ha sido responsable en la gestión dirigida a salvaguardar el medio ambiente, en los esfuerzos para la preservación del ecosistema y la eficiencia de las políticas gubernamentales que regulan las normativas para el cuidado de los recursos naturales, en cumplimiento a la ley 64-00, en este caso. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019)

El Índice de Prosperidad de Legatum, es un *ranking* anual desarrollado por el Instituto Legatum, que se basa en varios factores que incluyen la riqueza, el crecimiento económico, el medio ambiente, la educación, la salud, el bienestar personal y la calidad de vida de los países. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019)

La medición toma como referencia informes estadísticos de la firma Gallup, datos del Banco Mundial, informe Global de Seguimiento de la UNESCO, y consultas estadísticas de la BBC Londres, a cargo de un grupo de asesores especiales para el Índice de Prosperidad, quienes por muchos años han proporcionado consejos útiles, críticas y sugerencias. (Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2019)

Por otro lado, en República Dominicana existen empresas con muchos años que usan como materia prima materiales reciclados, desde hace pocos años el asunto está tomando valor, y hasta hace poco se comenzó a tocar el tema del reciclaje como compromiso con el medio ambiente. En la

actualidad, el reciclaje de desechos mueve millones de pesos, pero eso es solo una pequeña porción de lo que podría ser. (Diario Libre, 2014)

El país genera muchas más toneladas de desechos de las que se están recuperando. Desafortunadamente, esto también hace que muchos lo usen como una cubierta para venderse mejor. Aun así, se está logrando que las autoridades responsables de la gestión se involucren más a fondo en el tema y se tracen los lineamientos necesarios. Se ha notado un avance, se ha logrado integrar al sector público y privado, y se encamina a un proceso en el que se pretende involucrar a la población de manera masiva. En la Ley 64-00 se toca el tema del reciclaje; sin embargo, hacían falta más detalles. Recientemente, el Ministerio de Medio Ambiente emitió la resolución 1-2015, que establece procedimientos para la recuperación de materiales con valor comercial. (Diario Libre, 2014)

Para que el reciclaje sea reconocido desde el punto de vista económico, se podría iniciar con la creación de centros de acopio a los que todos tengan acceso, y la recolección diferenciada sería el primer paso. Luego, regular y delimitar las funciones de todos los actores de la cadena (recolector informal, centros de acopio, compañías recolectoras, recicladores), de manera que se establezca una competencia que permita el desarrollo general del reciclaje. Cada vez con más frecuencia, las empresas se deciden a implementar programas de 3Rs (reusar, reducir y reciclar), lo que ha incentivado a UC a unirse a este grupo de organizaciones y trabajar a favor del cuidado ambiental, abriendo programas de reciclaje tanto internos como externos, realizando patrocinios y auspiciando campañas relacionadas con el Medio Ambiente.

#### ▪ **Factores Legales**

En el 2019, fueron publicadas varias Resoluciones y Decretos que afectaron a UC, más de forma positiva que negativa, pues dieron

oportunidad a la entrada de nuevos productos. Dichas Resoluciones son las siguientes:

Primera Resolución del Consejo Nacional del Mercado de Valores R-CNMV-2019-21-MV, contentiva del Reglamento para los Intermediarios de Valores (<https://simv.gob.do/reglamentos/>).

1. El Reglamento en cuestión deroga las siguientes normativas:
  - a. R-CNV-2014-35-CV que aprueba la Norma para Corredores de Valores.
  - b. R-CNV-2016-15-MV que aprueba la Norma que Establece Disposiciones Generales sobre la Información que deben Remitir Periódicamente los Emisores y Participantes del Mercado de Valores.
  - c. R-CNV-2015-11-IV que aprueba ajuste por inflación del capital suscrito y pagado mínimo de los intermediarios de valores.
  - d. R-CNV-2012-16-IV que aprueba la Norma que Establece Determinadas Disposiciones sobre los Requisitos que Exigen para la Apertura, Traslado o Cierre de sucursales de Intermediarios de Valores.
  - e. R-CNV-2007-04-PB que aprueba la Norma para los Puestos de Bolsa que Establece los Requisitos de Autorización para Operar e Inscribirse en el Registro del Mercado de Valores y Productos.
  - f. R-CNV-2005-10-IV que aprueba la Norma para Intermediarios de Valores que Establece Disposiciones para su Funcionamiento, y sus modificaciones.
  - g. C-SIV-2017-05-MV sobre Determinación de Clientes Profesionales.

- h. Circular Núm. 04-03 que establece algunas disposiciones mínimas que deben ser incorporadas en los reglamentos internos de los puestos de bolsa, sobre normas de conducta, marco legal de los servicios de intermediación y asesoría.
- i. Todas las disposiciones reglamentarias y toda norma en cuanto se opongan a los dispuesto en el Reglamento.

Decreto 265-19 sobre el Régimen Simplificado Tributario (RST) aprobado en fecha 1ro de agosto de 2019, determina las obligaciones del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y del Impuesto a las Transferencias de Bienes Industrializados y Servicios (ITBIS) de las personas físicas y jurídicas conforme a sus ingresos o compras. Beneficia a las personas físicas y jurídicas cuyos ingresos anuales no sobrepasen los DOP 8.7 millones en ventas. Igualmente, favorece a personas físicas y jurídicas comerciantes cuyas compras anuales no sobrepasen los DOP 40 millones.

La medida ofrecerá múltiples beneficios a los contribuyentes, debido a que simplifica de manera significativa los trámites, tales como:

- Remitir informaciones de compras y ventas;
- Pagar impuestos a sus activos;
- Pagar anticipo;
- Pagar el ISR en una sola cuota;
- Realizar declaraciones mensuales de ITBIS;
- Completar todos los campos requeridos para una declaración ordinaria. Tendremos campos autocompletados, declaración simplificada y aplicación de TET para algunos casos.

Quinta Resolución del Consejo Nacional del Mercado de Valores R-CNMV-2019-18-MV, contentiva del Reglamento para los Depósitos Centralizados de Valores y Sistemas de Compensación y Liquidación de Valores:

1. El cumplimiento a las exigencias de gobierno corporativo dentro del plazo contemplado en el Reglamento de Gobierno Corporativo.
2. La adecuación del proceso de liquidación del Título IV, Capítulo III, tendrá un plazo de 12 meses, a excepción de lo establecido respecto de la implementación del mecanismo de préstamo de valores que tendrá un plazo de adecuación de 18 meses. El cumplimiento de las exigencias de crédito establecidas en el Título IV, Capítulo IV, tendrán un plazo de 18 meses.
3. El cumplimiento de las exigencias de riesgo operacional del Título II, Capítulo IV, tendrá un plazo de 18 meses.
4. El cumplimiento de las exigencias del resto del reglamento tendrá un plazo de 12 meses.

Cuarta Resolución del Consejo Nacional del Mercado de Valores R-CNMV-2019-17-MV contentiva del Reglamento para establecer y operar Mecanismos Centralizados de Negociación.

1. Las bolsas inscritas en el Registro deberán presentar las modificaciones a sus reglamentos internos a más tardar 7 meses a partir de la publicación del reglamento.
2. Todas las exigencias del reglamento deberán llevarse a cabo antes de transcurrido 12 meses desde la publicación del Reglamento.
3. La implementación de mejores prácticas en materias de gestión de riesgo, seguridad de la información y continuidad de negocio deberá llevarse a cabo antes de transcurrido 24 meses desde la publicación del Reglamento.

Tercera Resolución del Consejo Nacional del Mercado de Valores R-CNMV-2019-16-MV, contentiva del Reglamento para Establecer y Operar en el Mercado OTC y Sistemas de Registros de Operaciones sobre Valores.

## **2.1.2 Análisis FODA de United Capital**

### **▪ Fortalezas**

1. Líder en el Mercado Secundario Bursátil.
2. Rentabilidad de la empresa.
3. 2do lugar por sexto año consecutivo formando parte de los siete creadores de Mercado del Ministerio de Hacienda con el mayor volumen de transado.
4. La Agencia Calificadora Feller Rate aumentó la calificación de riesgos a (A-) con perspectivas estables.
5. Cuenta con clientes profesionales e institucionales.
6. Servicio personalizado a los clientes.
7. Cuenta con un Departamento de Calidad que se encarga de dar seguimiento a los procesos que los clientes inician con la empresa.
8. Exhibe una adecuada capacidad de generación y una presencia relevante en la industria.
9. Oficinas adaptadas a los estándares internacionales de tecnología de la información y ciberseguridad.
10. Cuenta con un data center categoría TIER IV (estándares internacionales) con tecnología y climatización superior.
11. Cuenta con personal calificado, certificado y especializado.
12. Equipo joven con ideas innovadoras para el desarrollo de actividades y proyectos.

### **▪ Oportunidades**

1. Seguir siendo parte de los siete Creadores de Mercado del Ministerio de Hacienda con una participación del 15% como lo ha hecho hasta ahora.

2. Crecimiento avanzado de la demanda de servicios ofrecidos por United Capital.
3. Una euforia económica (un cambio alarmante en las políticas, estado o sociedad), provoca que las empresas obtengan mayores beneficios y su precio en el mercado bursátil se incrementa.
4. Una euforia económica (un cambio alarmante en las políticas, estado o sociedad), provoca una baja en los tipos de intereses, los ciudadanos disponen de más dinero y aumentan el ahorro y las inversiones.
5. Creación de una metodología para gestionar los proyectos.

▪ **Debilidades**

1. Se gestionan muchos proyectos al mismo tiempo con las metodologías que el director de cada proyecto considere más adecuada para el proyecto.

▪ **Amenazas**

1. Un período de recesión, porque los precios de los valores tienden a bajar.
2. Un período de recesión, porque hay menos inversiones de los ciudadanos.



## 2.2 ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

### *“Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.”*

VERSIÓN: **2.0**

FECHA DE REVISIÓN: **21/10/2019**

Tipo de Distribución del documento:

**Confidencial/Usó interno**

**Aprobaciones**

<b>Patrocinador</b>	
Nombre: Marta Betances	Email: mbetances@unitedcapitaldr.com
Firma:	Fecha: 25/10/2019

<b>Business Owner</b>	
Nombre: Deilyn Urdaneta	Email: durdaneta@unitedcapitaldr.com
Firma:	Fecha: 25/10/2019

<b>Gerente de Proyectos</b>	
Nombre: Deilyn Urdaneta	Email: durdaneta@unitedcapitaldr.com
Firma:	Fecha: 25/10/2019

<b>1. INFORMACIÓN GENERAL DEL PROYECTO</b>	
<b>Nombre del Proyecto:</b>	“Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.”
<b>Patrocinador / Departamento:</b>	Marta Betances.
<b>Director del Proyecto:</b>	Deilyn Urdaneta.
<b>Departamentos involucrados y relación con otros proyectos:</b>	Negocios, Tesorería, Cumplimiento, Operaciones, Contabilidad, Riesgo.
<b>2. ENUNCIADO DEL ALCANCE DEL PROYECTO</b>	
<b>Justificación</b>	
<p>En United Capital se presentan situaciones que evitan que los proyectos se controlen y se terminen a tiempo. Actualmente, están expuestos a una gestión que necesita de una planificación coordinada para desarrollar los objetivos estratégicos.</p> <p>Al identificar un caso de negocio sólido y ser metódico, la gestión de proyectos puede ayudar a garantizar que se entregue lo correcto, lo cual va a brindar un valor real a la organización.</p>	
<b>Objetivos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avalar que hay un plan para cumplir con los objetivos estratégicos.</li> <li>- Adecuar las expectativas en torno a los entregables.</li> <li>- Establecer roles.</li> <li>- Anticipar riesgos.</li> <li>- Crear controles y balances.</li> <li>- Certificar que los proyectos están alineados con la estrategia general.</li> </ul>	

## ***Alcance del Proyecto***

### ***Descripción***

Crear una metodología que facilite la recopilación y registros de información sobre los procesos que se pueden llevar a cabo para una gestión eficaz, con diferentes técnicas y herramientas que ayuden a lograrlo; tomando en cuenta que debe ser vital que los contenidos que se expongan deben ser adaptados a las características de cada proyecto.

### ***Requisitos del Proyecto y Producto / Servicio***

- Estructurar y organizar la situación actual.
- Organizar los tiempos de los proyectos.
- Proporcionar herramientas para estimar tiempos y costes.
- Gestionar y minimizar los riesgos.
- Mejorar la relación entre coste y beneficio de los recursos.
- Desarrollar habilidades del equipo.

### ***Dentro del Alcance (Entregables)***

- Análisis de la situación actual.
- Selección de las mejores prácticas.
- Selección de procesos.
- Selección de las áreas de conocimiento.
- Selección de herramientas tecnológicas para la dirección de proyectos.
- Matriz de clasificación de proyectos.
- Diseño de plantillas.
- Herramientas de apoyo a la dirección de proyectos.
- Diseño de un modelo de autoevaluación de madurez.

### ***Fuera del Alcance***

- La implementación no es parte del proyecto.
- Los entrenamientos no son parte del proyecto.

### ***Hitos del Proyecto***

- Iniciación del proyecto, *30 de agosto 2019.*
- Reunión y aceptación inicial con los interesados, *03 de septiembre 2019.*
- Plan para el desarrollo del proyecto, *29 de noviembre 2019.*
- Aceptación final por parte de los interesados, *06 de diciembre 2019.*
- Entrega del sistema de gestión y aceptación, *13 de marzo 2020.*
- Proceso de revisión y corrección, *16 de marzo 2020.*
- Entrega del proyecto, *21 de marzo 2020.*

### ***Interesados claves***

#### **Mantener Satisfecho > Poder Alto > Interés Bajo**

- Javier Tejada

#### **Gestionar Activamente > Poder Alto > Interés Alto**

- Marta Betances

#### **Mantener Informados > Poder Bajo > Interés Alto**

- Oscar Saladin
- Santiago Navio
- Ana Pastor
- Rashelly Almonte
- Melvis Mejia
- Manuel Pimentel

#### **Monitorear > Poder Bajo > Interés Bajo**

- Angel Díaz
- María Palacio

### ***Riesgos del Proyecto Iniciales***

- La metodología presentada no está alineada a los planes estratégicos de la compañía y por tanto no cumple con la necesidad del patrocinador.
- La metodología no es adecuada para la organización, es decir, busca cambios no deseados en la estructura y cultura organizacional.

<b>Consideraciones / Dependencias</b>
<p><b>Dependencias Externas;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programas o procesos internos de la empresa.</li> </ul> <p><b>Dependencias Obligatorias;</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constantes cambios en las regulaciones y leyes.</li> </ul>
<b>Restricciones (alcance, tiempo y coste)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La aceptación de la metodología propuesta puede verse afectada por la cultura y la resistencia al cambio.</li> <li>- Limitación de tiempo para la investigación y desarrollo de la propuesta, fecha límite de entrega 13 de marzo de 2020.</li> <li>- Personal no capacitado en gestión de proyectos.</li> </ul>
<b>Aceptación del Proyecto / Criterio de éxito</b>
<p>El proyecto se aceptará bajo la métrica de diagnóstico que por su simplicidad de cálculo y comprensión permite dar una visión rápida y clara de los proyectos.</p> <p>Por tanto, el principal criterio de éxito es obtener una metodología que permita seguir y controlar los proyectos, debe contemplarse ver los estados y descubrir aquellos puntos en los que se debe focalizar más la atención.</p>
<b>3. ESTIMACIÓN DEL COSTE / PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>
<p>Presupuesto estimado a lo largo del desarrollo del proyecto comprendido entre agosto 2019 – marzo 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 16 horas a la semana por cada miembro del equipo, incluyendo Asesoría.</li> <li>- Duración aproximada de 31 semanas.</li> </ul> <p>Costo por hombre/hora estimado: USD137.50</p> <p>Total Estimado: <b>USD101,524.50</b></p>
<b>4. NOTAS</b>
N/A

## 2.3 REGISTRO Y CLASIFICACIÓN DE INTERESADOS

### *Historial de Revisiones*

<i>Fecha</i>	<i>Versión</i>	<i>Descripción</i>	<i>Miembros del equipo de Dirección de Proyecto</i>
Octubre 2019	1.0	Creación del Documento	Ing. Deilyn Urdaneta Ing. Lorayne Tejada Lic. Floranty Colón

### *Registro y Clasificación de Interesados*

***Proyecto: “Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.”***

#### **1. Introducción**

Este documento busca identificar y clasificar los interesados del proyecto: “Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.; con el objetivo de preparar un plan para la gestión de estos. En este documento están identificados los principales interesados, colocados en una matriz que será nuestra guía para trazar el plan de gestión de interesados. Los interesados están clasificados por su nivel de impacto, interés y poder en el proyecto.

##### **1.1. Propósito**

Identificar y clasificar los interesados del proyecto.

##### **1.2. Definiciones, Acrónimos y Abreviaciones**

#### **Definiciones**

Interés: Se refiere al valor que el proyecto representa para cada uno de los interesados.

Impacto: Se refiere al efecto que el proyecto ocasione en los interesados o en su departamento.

Poder: Se refiere a la capacidad que tienen los interesados de hacer que su voluntad se cumpla e influenciar a los demás.

### **Acrónimos y Abreviaturas**

N/A

### **1.3. Referencias**

N/A

## **2. Registro de Interesados**

A continuación, presentamos la lista de los interesados y sus contactos.

## 2.1. Personas y Grupos

Nombre	Siglas	Puesto	Correo Electrónico
Javier Tejada	JT	Director General	<a href="mailto:jtejada@unitedcapitaldr.com">jtejada@unitedcapitaldr.com</a>
Marta Betances	MB	Gerente General	<a href="mailto:mbetances@unitedcapitaldr.com">mbetances@unitedcapitaldr.com</a>
Deilyn Urdaneta	DU	Encargado de Proyectos y Sistemas	<a href="mailto:durdaneta@unitedcapitaldr.com">durdaneta@unitedcapitaldr.com</a>
Santiago Navio	SN	Head Trader	<a href="mailto:snavio@unitedcapitaldr.com">snavio@unitedcapitaldr.com</a>
Angel Díaz	AD	Gerente IT	<a href="mailto:adiaz@unitedcapitaldr.com">adiaz@unitedcapitaldr.com</a>
Oscar Saladin	OS	Gerente Senior de Negocios	<a href="mailto:osaladin@unitedcapitaldr.com">osaladin@unitedcapitaldr.com</a>
Maria Palacio	MP	Gerente de Calidad	<a href="mailto:mpalacio@unitedcapitaldr.com">mpalacio@unitedcapitaldr.com</a>
Rashelly Almonte	RA	Gerente de Operaciones	<a href="mailto:ralmonte@unitedcapitaldr.com">ralmonte@unitedcapitaldr.com</a>
Manuel Pimentel	MP	Gerente de Riesgo	<a href="mailto:mpimentel@unitedcapitaldr.com">mpimentel@unitedcapitaldr.com</a>
Ana Pastor	AP	Gerente de Cumplimiento y Legal	<a href="mailto:apastor@unitedcapitaldr.com">apastor@unitedcapitaldr.com</a>
Melvis Mejia	MM	Contralora	<a href="mailto:mmejia@unitedcapitaldr.com">mmejia@unitedcapitaldr.com</a>
Deilyn Urdaneta	DU	Equipo de Dirección de proyectos	<a href="mailto:deilyn.urdaneta@gmail.com">deilyn.urdaneta@gmail.com</a>
Lorayne Tejada	LT	Equipo de Dirección de proyectos	<a href="mailto:loraynetegmail.outlook.com">loraynetegmail.outlook.com</a>
Floranty Colón	FC	Equipo de Dirección de proyectos	<a href="mailto:florcm1824@gmail.com">florcm1824@gmail.com</a>



### 3. Clasificación de Interesados

A continuación, se detalla la lista de los interesados identificados en el proyecto, cada uno clasificado por su interés en el proyecto, el impacto que pueden tener sus acciones en el proyecto y el poder de influencia que estos ejercen en otros.

#### 3.1. Ponderaciones de la Clasificación de los Interesados

##### Interés

Interés	Poco Interés					Mucho Interés				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras más pequeño es el número del interés, menos interés en que el proyecto cumpla sus objetivos tiene este interesado, esto no significa que está en contra de que el proyecto logre sus objetivos, lo que significa es que el interesado no tiene un interés marcado, importante o de tal magnitud como para accionar a favor del proyecto dedicando tiempo y recursos. Por otro lado, mientras más elevado sea el interés del interesado, significa que está muy interesado en que el proyecto logre sus objetivos (sea por la razón que fuera) al punto de que podría disponer de tiempo y recursos para ayudar al logro de estos.

##### Impacto

Impacto	Poco Impacto					Mucho Impacto				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras más pequeño es el número del impacto, menos impacto puede lograr el interesado sobre el proyecto, es decir, que sus acciones (aunque

logran impactar positivamente el proyecto) no surgen un efecto que pueda impulsar significativamente el logro de los objetivos. Por otro lado, si el impacto del interesado en el proyecto es alto, significa que las acciones del interesado pueden acelerar o facilitar de manera importante el logro de los objetivos del proyecto.

### **Poder**

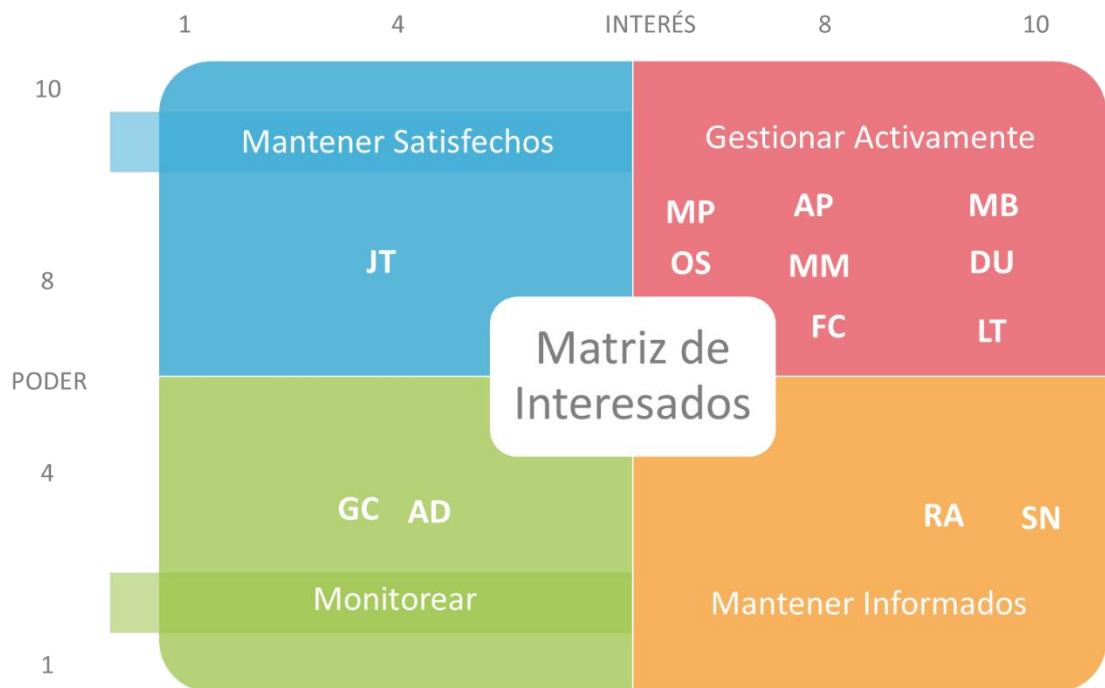
<b>Poder</b>	<b>Poco Poder</b>					<b>Mucho Poder</b>				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras menor es el poder del interesado, hay menos probabilidad de lograr que las actividades del proyecto se ejecuten, que se construyan entregables o que algún documento salga. Por otra parte, un interesado con mucho poder tendrá la capacidad de influenciar (o ejecutar por sí mismo) que el trabajo se haga, que las cosas sucedan según él lo desea y que los objetivos del proyecto se cumplan.

### 3.2. Clasificación de los Interesados - Personas

Nombre	Siglas	Puesto	Interés	Impacto	Poder
Javier Tejada	JT	Director General	2	2	10
Marta Betances	MB	Gerente General	10	8	8
Deilyn Urdaneta	DU	Gerente de Proyectos	10	10	6
Santiago Navio	SN	Head Trader	7	7	5
Angel Díaz	AD	Gerente IT	4	4	2
Oscar Saladin	OS	Gerente Senior de Negocios	9	9	5
Maria Palacio	MP	Gerente de Calidad	4	4	2
Rashelly Almonte	RA	Gerente de Operaciones	7	7	5
Manuel Pimentel	MP	Gerente de Riesgo	9	9	5
Ana Pastor	AP	Gerente de Cumplimiento y Legal	9	9	5
Melvis Mejia	MM	Contralora	9	9	5
Deilyn Urdaneta	DU	Equipo de Dirección de proyectos	10	10	10
Lorayne Tejada	LT	Equipo de Dirección de proyectos	10	10	10
Floranty Colón	FC	Equipo de Dirección de proyectos	10	10	10

#### 4. Matriz de Clasificación de Interesados



## 2.4 MATRIZ DE TRAZABILIDAD DE REQUISITOS

ID	Descripción de Requisito	Solicitado	Fecha	Prioridad	Estado Actual	Fecha de Cumplimiento	Grado de Complejidad	Necesidad del Negocio	Objetivos del Negocio	ID / EDT	Requisito de Alto Nivel
<b>1. Requisitos del Producto</b>											
RE001	Ninguno de los procesos a documentar entra en conflicto con las políticas de la empresa.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	15-11-2019	M	Mejor manejo de los procesos.	Mantener las políticas de la empresa	4. Desarrollo Metodología	
RE002	Todos los documentos deben mantener la línea gráfica del proyecto.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/15/2020	B	Mayor integración a la documentación de la empresa	Mantener línea gráfica reconocida	4. Desarrollo Metodología	
RE003	Los documentos diseñados deben ser utilizados con las herramientas actuales de la empresa.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/16/2020	M	Mejor manejo de los procesos.	Mantener las políticas de la empresa	4. Desarrollo Metodología	
RE004	La documentación debe ser fácil de implementar.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/17/2020	B	Mayor agilidad en los procesos	Mantener las políticas de la empresa	4. Desarrollo Metodología	
RE005	La metodología no debe requerir un proceso de capacitación.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/18/2020	B	Mayor agilidad en los procesos	Agilizar el proceso de implementación de la metodología	5. Presentación del informe final	

ID	Descripción de Requisito	Solicitado	Fecha	Prioridad	Estado Actual	Fecha de Cumplimiento	Grado de Complejidad	Necesidad del Negocio	Objetivos del Negocio	ID / EDT	Requisito de Alto Nivel
RE006	Los procedimientos deben ser muy explicativos.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/19/2020	A	Mayor agilidad en los procesos	Agilizar el proceso de implementación de la metodología	5. Presentación del informe final	
RE007	El producto es de completa propiedad de la empresa.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/20/2020	M	Tener la propiedad del entregable	Garantizar el uso exclusivo del producto	5. Presentación del informe final	
RE008	El producto debe ser entregado de forma impresa y digital (en formato editable).	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/21/2020	B	Usar el producto e incorporarlo en la empresa	Garantizar el uso exclusivo del producto	5. Presentación del informe final	
RE009	Ocupar pocos recursos de la empresa durante el proyecto.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/22/2020	M	Cumplir con las actividades cotidianas	No irrumpir las actividades cotidianas del personal	3. Selección de metodología	
RE010	Todas las reuniones deben hacerse en el horario laboral.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/23/2020	M	Que los involucrados en el proyecto participen activamente	No interrumpir el horario cotidiano del personal	3. Selección de metodología	
RE011	Debe establecerse un enlace clave entre el proyecto y los empleados de la empresa.	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/24/2020	B	Mejor control de las comunicaciones y procesos	Garantizar una comunicación efectiva	3. Selección de metodología 4. Desarrollo de la Metodología	

ID	Descripción de Requisito	Solicitado	Fecha	Prioridad	Estado Actual	Fecha de Cumplimiento	Grado de Complejidad	Necesidad del Negocio	Objetivos del Negocio	ID / EDT	Requisito de Alto Nivel
RE012	Convencerme de comprar / implementar el producto final	Marta Betances	25-10-2019	2	AC	1/25/2020	A	Una metodología para la gestión de los proyectos	Adquirir una metodología para la gestión de los proyectos	5. Presentación del informe final	
RE013	Proporcionar herramientas para estimar tiempos y costos.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	2	AC	15-11-2019	M	Mejor manejo de los Proyectos.	Obtener mejores márgenes en tiempo y beneficios monetarios.	2.1 Levantamiento de Información.	Herramientas de Soporte en modo editable y descargable.
RE014	Mejorar la relación entre coste y beneficios de los recursos.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	2	AC	28-11-2019	A	Mejor manejo de los Proyectos.	Mejorar los márgenes de ganancias por proyecto.	2.1 Levantamiento de Información.	Información entregada en formato establecido.
RE015	Estructurar y Organizar la situación actual.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	1	TR	18-01-2019	M	Obtener mejores procesos para la gestión de proyectos	Mejorar los procesos de gestión de proyectos	2.1 Levantamiento de Información.	
RE016	Organizar los tiempos de los proyectos.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	2	TR	18-01-2019	M	Tener procesos más cortos en cuanto al tiempo, garantizando o la optimización de recursos.	Optimizar y garantizar los recursos y el tiempo de los proyectos	5. Presentación del informe final	

ID	Descripción de Requisito	Solicitado	Fecha	Prioridad	Estado Actual	Fecha de Cumplimiento	Grado de Complejidad	Necesidad del Negocio	Objetivos del Negocio	ID / EDT	Requisito de Alto Nivel
RE017	Gestionar y minimizar los riesgos.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	1	TR	18-01-2019	A	Tener menos riesgos y garantizar el éxito total de los proyectos.	Minimizar los riesgos	4. Desarrollo Metodología	
RE018	Desarrollar habilidades del equipo.	Deilyn Urdaneta.	25-10-2019	3	AC	18-01-2019	B	Mayor integración y organización del trabajo en equipo en los proyectos.	Desarrollar las habilidades humanas del equipo de trabajo.	5. Presentación del informe final	

Estado Actual	
Estado	Abreviatura
Aceptado	AC
Rechazado	RE
Transferido	TR
Grado de Complejidad	
Estado	Abreviatura
Alto	A
Medio	M
Bajo	B
Grado de Prioridad	
Estado	Grado del 1-5
Más Alto	1
Más Bajo	5

**TABLA 1** Matriz de trazabilidad de requisitos.



## 2.5 ENUNCIADO DEL ALCANCE

### *Historial de Revisiones*

<b>Nombre del Proyecto:</b>			
Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.			
<b>Fecha</b>	<b>Versión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Miembros del equipo de Dirección de Proyecto</b>
Octubre 2019	1.0	Creación del Documento Enunciado de Alcance	Ing. Deilyn Urdaneta Ing. Lorayne Tejada Lic. Floranty Colón

### **Enunciado del Alcance**

El propósito de este proyecto es crear una metodología que facilite la recopilación y registros de información sobre los procesos que se pueden llevar a cabo para una gestión eficaz, con diferentes técnicas y herramientas que ayuden a lograrlo; tomando en cuenta que los contenidos que se expongan se adapten a las características de cada Proyecto.

### **Objetivos del Proyecto**

- **Objetivo General**

Diseñar una metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A., con el fin de mejorar y optimizar sus procesos.

- **Objetivos Específicos**

- Elaborar una matriz de clasificación de proyectos.
- Diseñar las plantillas de dirección de proyectos.
- Elaborar herramientas de apoyo a la dirección de proyectos.

## **Requisitos de Alto Nivel**

- **Requisitos del Proyecto**

- Estructurar y organizar la situación actual.
- Organizar los tiempos de los proyectos.
- Gestionar y minimizar los riesgos.
- Desarrollar habilidades del equipo.

- **Requisitos del Producto**

- Proporcionar herramientas para estimar tiempos y costos.
- Mejorar la relación entre coste y beneficios de los recursos.

## **Entregables**

- Matriz de clasificación de proyectos.
- Diseño de plantillas.
- Herramientas de apoyo a la dirección de proyectos.
- Diseño de un modelo de autoevaluación de madurez.

## **Restricciones**

- La aceptación de la metodología propuesta puede verse afectada por la cultura y la resistencia al cambio.
- Limitación de tiempo para la investigación y desarrollo de la propuesta, fecha límite de entrega 13 de marzo del 2020.
- Personal no capacitado en gestión de proyectos.

## **Criterios de Aceptación**

El proyecto se aceptará bajo la métrica de diagnóstico que por su simplicidad de cálculo y comprensión permite dar una visión rápida y comprensible de los proyectos.

Por tanto, el principal criterio de éxito es obtener una metodología que permita seguir y controlar los proyectos, debe contemplarse ver los estados y descubrir aquellos puntos en los que se debe focalizar más la atención.

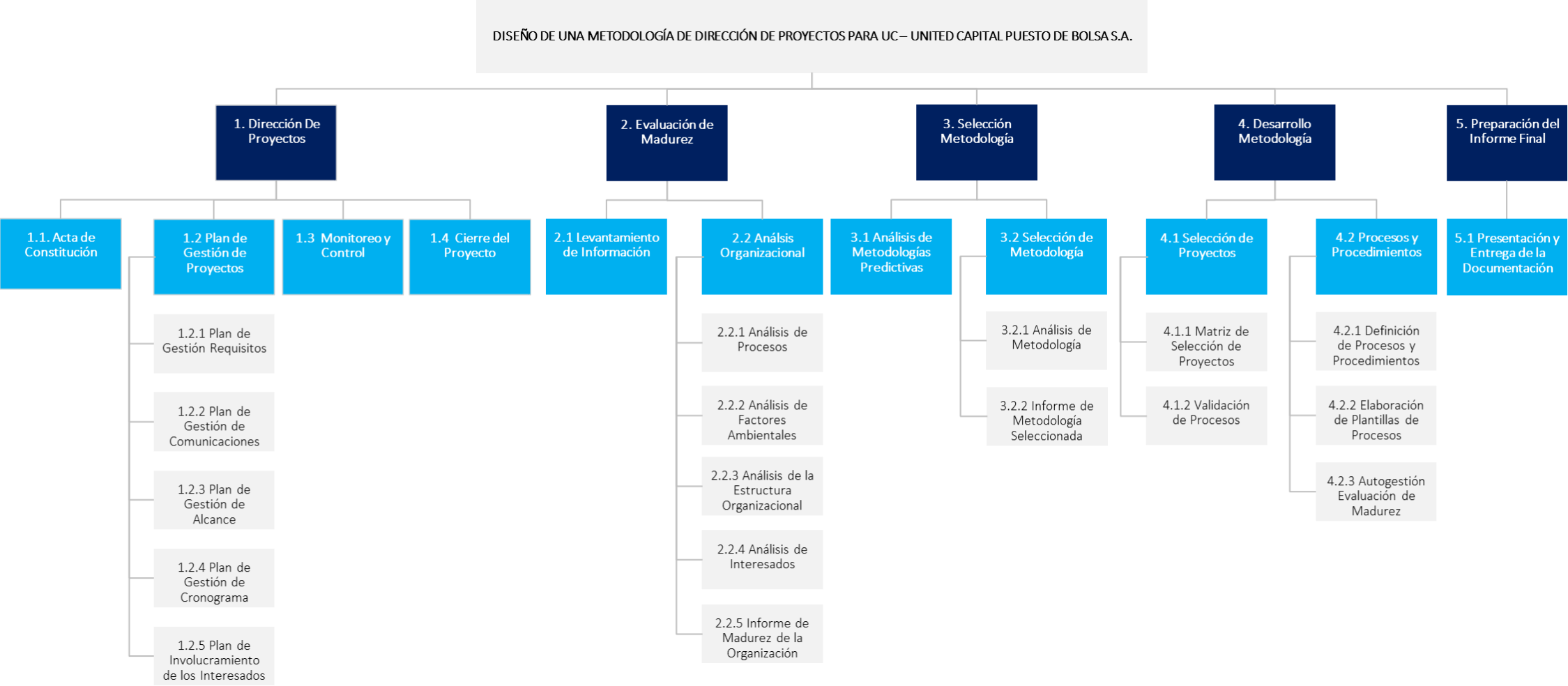
### **Inclusiones del Proyecto**

- Análisis de la situación actual.
- Selección de las mejores prácticas.
- Selección de procesos.
- Selección de las áreas de conocimiento.
- Selección de herramientas tecnológicas a la dirección de proyectos.
- Matriz de clasificación de proyectos.
- Diseño de plantillas.
- Herramientas de apoyo a la dirección de proyectos.
- Diseño de un modelo de autoevaluación de madurez.

### **Exclusiones del Proyecto**

- La implementación no es parte del proyecto.
- Los entrenamientos no son parte del proyecto.

## 2.6 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO (EDT)



## 2.7 DICCIONARIO DE LA EDT

<b>Nombre del Proyecto:</b> Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.			
<b>Código EDT 1</b> Dirección de Proyectos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Esta fase comprenderá la elaboración del plan general del proyecto.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Acta de constitución, comunicaciones, requisitos, cronograma, alcance e interesados.	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 1.1</b> Acta de Constitución			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento establecerá a grandes rasgos el propósito del proyecto, restricciones, hitos, presupuesto, entre otras informaciones.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A

<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.
-------------------------------	--

<b>Código EDT 1.2</b> Plan de Gestión de Proyectos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Para este documento es necesario utilizar una serie de elementos claves con el fin de desarrollarlos en el periodo acordado.	El equipo de proyecto realizará un levantamiento de información para la documentación de la empresa.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Se desarrollará en tiempo indicado a través de la gestión de proyectos.		

<b>Código EDT 1.2.1</b> Plan de Gestión de Requisitos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento definirá lo que estará dentro del alcance y lo que no estará dentro del alcance.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 1.2.2</b> Plan de Gestión de Comunicaciones			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento contendrá la planificación de las interacciones que se tendrá con los diferentes interesados del proyecto y especificará el momento y el formato.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 1.2.3</b> Plan de Gestión de Alcance			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento definirá el alcance a través de una estructura de desglose de trabajo y su diccionario.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 1.2.4</b>			
Plan de Gestión de Cronograma			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento reflejará la planificación en tiempo de la finalización de cada entregable especificado y los responsables de cada uno.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 1.2.5</b>			
Plan de Involucramiento de los Interesados			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este documento definirá todas las personas que estarán afectadas directamente por el proyecto y por el producto del proyecto.	El equipo de proyecto podrá recopilar la información necesaria a través de reuniones con el cliente.	Este entregable deberá estar listo al 22 de noviembre.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	N/A	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		



<b>Código EDT 1.3</b> Monitoreo y Control			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Permitirá conocer en qué estado está el proyecto, identificar problemas y tomar medidas preventivas o correctivas.	Implementar acciones correctivas.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Informar del avance del proyecto respecto a los objetivos de desempeño definidos.		

<b>Código EDT 1.4</b> Cierre del Proyecto			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Culminación del proceso proyectual.	Terminación de detalles técnicos faltantes.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Informe de cierre.	Equipo de Proyecto	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Comparación del estado actual y el estado previsto en la planificación.		

<b>Código EDT 2</b> Evaluación de Madurez			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Determinar el nivel de madurez de cómo son gestionados los proyectos.	N/A	No tener acceso a toda la información	Equipo de Proyecto.

<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Que contenga la información necesaria según los estándares establecidos.		

<b>Código EDT 2.1</b> Levantamiento de Información			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
En esta fase la dirección de proyectos utilizará diferentes técnicas para la recolección de datos e información.	Se realizarán reportes de la recopilación de información.  Se seleccionarán mejores prácticas.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Análisis de procesos, los factores ambientales, la estructura organizacional y los interesados.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Todo el levantamiento debe ser en el sector de Mercado de Valores.		

<b>Código EDT 2.2</b> Análisis Organizacional			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Tiene como objetivo desarrollar nuevas herramientas y una metodología para la dirección de proyectos.	Crear mejores prácticas.	N/A	Equipo de Proyecto.

<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Con este análisis se logrará un cambio en la organización.		

<b>Código EDT 2.2.1</b> Análisis de Procesos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Analizaremos el impacto de cada actividad para el logro de los objetivos e identificaremos el área y el factor de éxito.	Identificar las mejoras a realizar en los procesos.	Aceptación de las mejoras propuestas.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se realizará el análisis en base a las siguientes preguntas: ¿Qué queremos lograr? ¿En dónde estamos? ¿Hacia dónde queremos ir? ¿Cómo llegamos ahí?	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Con este análisis se logrará un cambio en la organización.		

<b>Código EDT 2.2.2</b> Análisis de Factores Ambientales			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se realizará un levantamiento de factores tales como; cultura, estilo y estructura.	Identificar los factores ambientales más afectados.	No se considera la extensión ni la magnitud del impacto.	Equipo de Proyecto.

<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Obtener resultados cualitativos y cuantitativos.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Los factores deben pertenecer a la organización.		

<b>Código EDT 2.2.3</b> Análisis de la Estructura Organizacional			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Sugerir mejoras en la estructura organizacional para mayor control.	Aceptaran los cambios en la estructura organizacional.	Aumento de costos.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Fundamentado en la relación actual.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Presentar un análisis de la estructura existente en la organización		

<b>Código EDT 2.2.4</b> Análisis de Interesados			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Recopilar información cuantitativa y cualitativa a fin de determinar los intereses particulares.	Relación con los interesados.	Cambio de poder.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Tomar un análisis de información cuantitativa y cualitativa.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Realizar el análisis con todos los interesados.		

<b>Código EDT 2.2.5</b> Informe de Madurez de la Organización			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se describirá el nivel de madurez de la organización y se evidenciarán las oportunidades de mejora.	Aceptarán las oportunidades de mejoras planteadas.	Resistencia al cambio.	Equipo de proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se hará entrega de un documento con las mejoras sugeridas.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Debe contener las mejores prácticas para proyectos predictivos.		

<b>Código EDT 3</b> Selección Metodología			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se evaluarán las metodologías que corresponden a proyectos predictivos.	Se seleccionarán las metodologías que aplican en proyectos predictivos.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Documentos sobre selección de metodologías.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Las metodologías seleccionadas deben aplicar a proyectos predictivos.		

<b>Código EDT 3.1</b> Análisis de Metodología Predictivas			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se realizará un análisis de diferentes metodologías que hayan sido categorizadas como predictivas.	Examinar las metodologías que pueden aplicar.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Las metodologías analizadas deben aplicar a proyectos predictivos.		

<b>Código EDT 3.2</b> Selección de Metodología			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Presentar la metodología sugerida a utilizar.	Aceptación de la metodología.	La metodología deber ser utilizada en proyectos predictivos.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo del Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología seleccionada debe aplicar a proyectos predictivos.		

<b>Código EDT 3.2.1</b> Análisis de Metodología			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Examinar la metodología sugerida.	La metodología sugerida se adapta a la estrategia de negocios de la organización.	Únicamente para proyectos predictivos.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología debe adaptarse a la estrategia de negocios de la organización.		

<b>Código EDT 3.2.2</b> Informe de Metodología Seleccionada			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se describirá la metodología y se evidenciarán los beneficios de su implementación.	La metodología evidencia el valor agregado a la organización.	N/A	Equipo de proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se hará entrega de un documento que justifique la metodología seleccionada.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología debe contener las mejores prácticas para proyectos predictivos.		

<b>Código EDT 4</b> Desarrollo de Metodología			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Elaborar un conjunto de procedimientos fundamentado en las mejores prácticas del PMI contenidas en el PMBOK® en su 6ta Edición.	La metodología será implementada en la organización.	Resistencia al cambio.	Equipo del Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se hará entrega de un documento con las técnicas y procedimientos a utilizar.	Equipo del proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología debe estar fundamentada en las mejores prácticas del PMI.		

<b>Código EDT 4.1</b> Selección de Proyectos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se elaborará una matriz que permita elegir los proyectos a ejecutar.	N/A	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se hará entrega de una matriz.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Debe ser una matriz para la selección de proyectos predictivos.		



<b>Código EDT 4.1.1</b> Matriz de Selección de Proyectos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
El equipo de proyecto examinará el funcionamiento de la matriz en proyectos predictivos.	La organización hará uso de la matriz.	No aplica para la selección de proyectos ágiles.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	Desarrollo del sistema de priorización.		

<b>Código EDT 4.1.2</b> Validación de Procesos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se establecerá la evidencia de que la matriz cumple con las especificaciones de los proyectos seleccionados.	La matriz proporciona procesos acordes al alcance de los proyectos.	No aplica evidencia para proyectos ágiles.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Se documentarán las pruebas realizadas en la validación de procesos.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La validación responde a los requisitos previos de la matriz.		

<b>Código EDT 4.2</b> Procesos y Procedimientos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Elaborar un documento que describa los procesos y procedimientos.	N/A	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Entrega de un documento con los procesos y procedimientos generales.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	El documento está acorde a los requisitos preestablecidos.		

<b>Código EDT 4.2.1</b> Definición de Procesos y Procedimientos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se definirán las actividades generales y los pasos a seguir para conseguir el éxito de los proyectos.	La organización cumple con las actividades planteadas.	Resistencia al cambio.	Equipo del Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	El documento está acorde a los requisitos preestablecidos.		

<b>Código EDT 4.2.2</b>			
Elaboración de Plantillas de Procesos			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se diseñará las plantillas a utilizar en los proyectos.	Se obtendrá toda la información de las plantillas que utiliza la empresa actualmente.	No se asignará presupuesto para la terminación de este entregable.	Equipo del Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
N/A	Equipo del Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología debe contener todas las plantillas a utilizar por la empresa.		

<b>Código EDT 4.2.3</b>			
Autogestión Evaluación de Madurez			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se elaborará un documento que permita a la organización evaluar periódicamente el grado de madurez para gestionar proyectos acordes al diseño de metodología propuesto.	La organización tendrá la capacidad de administrar de forma autónoma su grado de madurez en gestión proyectos.	N/A	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Entrega de un documento con los procedimientos a seguir para realizar la evaluación.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La evaluación evidencia la necesidad de ampliar la metodología.		

<b>Código EDT 5</b> Preparación del Informe Final			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Este informe proporcionará el modelo sugerido a utilizar para la elaboración, estructuración y presentación de proyectos.	La organización lo implementará.	Resistencia al cambio.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Entrega de un documento que contiene la metodología del proyecto.	Equipo del Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	La metodología debe adaptarse a la estrategia de negocios de la organización.		

<b>Código EDT 5.1</b> Presentación y Entrega de la Documentación			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
Se presentará el diseño de la metodología propuesta a la organización de forma sintética ante un jurado.	La presentación cumple con las expectativas del jurado.	Tiempo de presentación.	Equipo de Proyecto.
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
Entrega digital del documento.	Equipo de Proyecto.	N/A	N/A
<b>Criterio de Aceptación</b>	El diseño de metodología está basado en las mejores prácticas del PMI, contenidas en la guía del PMBOK® en su sexta edición.		

## 2.8 MATRIZ RASCI

<b>Proyecto:</b>		Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.														
<b>ID:</b>		DMDP- 1														
<b>EDT</b>	<b>Producto o Entregable</b>	<b>Interesados (Stakeholders)</b>														
		<b>Javier Tejada</b>	<b>Marta Betances</b>	<b>Deilyn Urdaneta</b>	<b>Santiago Navio</b>	<b>Angel Diaz</b>	<b>Oscar Saladin</b>	<b>Maria Palacio</b>	<b>Rashelly Almonte</b>	<b>Manuel Pimentel</b>	<b>Ana Pastor</b>	<b>Melvis Mejia</b>	<b>Stalin Rivas</b>	<b>Deilyn Urdaneta</b>	<b>Lorayne Tejada</b>	<b>Floranty Colón</b>
<b>1</b>		<b>Dirección de Proyectos</b>														
1.1	Acta de Constitución	A	A	A	I	I	I	I	I	I	I	I	A	R	C	C
1.2	Plan de Gestión de Proyectos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	R	C	C
1.2.1	Plan de Gestión de Requisitos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	C	R	C
1.2.2	Plan de Gestión de Comunicaciones	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	C	R	C
1.2.3	Plan de Gestión de Alcance	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	C	C	R
1.2.4	Plan de Gestión de Cronograma	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	C	R	C
1.2.5	Plan de Involucramiento de los Interesados	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	A	C	C	R
<b>2</b>		<b>Evaluación de Madurez</b>														
2.1	Levantamiento de Información	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
2.2	Análisis Organizacional	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
2.2.1	Análisis de Procesos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	R
2.2.2	Análisis de Factores Ambientales	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
2.2.3	Análisis de la Estructura Organizacional	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
2.2.4	Análisis de Interesados	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
2.2.5	Informe de Madurez de la Organización	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	R

EDT	Producto o Entregable	Interesados (Stakeholders)														
		Javier Tejada	Marta Betances	Deilyn Urdaneta	Santiago Navio	Angel Diaz	Oscar Saladin	Maria Palacio	Rashelly Almonte	Manuel Pimentel	Ana Pastor	Melvis Mejia	Stalin Rivas	Deilyn Urdaneta	Lorayne Tejada	Floranty Colón
<b>3</b>		<b>Selección de Metodología</b>														
3.1	Análisis de Metodologías Predictivas	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
3.2	Selección de Metodología	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	R
3.2.1	Análisis de Metodología	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
3.2.2	Informe de Metodología Seleccionada	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
<b>4</b>		<b>Desarrollo de Metodología</b>														
4.1	Selección de Proyectos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
4.1.1	Matriz de Selección de Proyectos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
4.1.2	Validación de Procesos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
4.2	Procesos y Procedimientos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	R
4.2.1	Definición de Procesos y Procedimientos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	R	C	C
4.2.2	Elaboración de Plantillas de Procesos	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	R
4.2.3	Autogestión Evaluación de Madurez	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	R	C
<b>5</b>		<b>Preparación de Informe Final</b>														
5.1	Presentación y Entrega de la Documentación	A	A	A	I	I	I	I	I	I	I	I	S	C	C	C

R = Responsable de la ejecución

A = Aprueba

S = Soporte

C = Consultado

I = Informado

**TABLA 2.** Matriz de trazabilidad de requisitos.

## 2.9 CRONOGRAMA DEL PROYECTO

ID	WBS	Task Name	Duration	Start	Finish	Resource Names	Predecessors
0	0	<b>Diseño de Metodología para la Dirección de Proyectos en UC-United Capital, Puesto de Bolsa.</b>	<b>233.67 days</b>	<b>Thu 14/11/19</b>	<b>Tue 17/3/20</b>		
1	1	<b>Dirección de Proyectos</b>	<b>233.67 days</b>	<b>Thu 14/11/19</b>	<b>Tue 17/3/20</b>		
2	1.1	Acta de Constitución	7 days	Thu 14/11/19	Mon 18/11/19	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	
3	1.2	Plan de Gestión de Proyectos	20 days	Mon 18/11/19	Fri 29/11/19		
4	1.2.1	Plan de Gestión de Requisitos	8 days	Mon 18/11/19	Thu 21/11/19	Floranty Colon	3
5	1.2.2	Plan de Gestión de Comunicaciones	8 days	Mon 18/11/19	Thu 21/11/19	Lorayne Tejada	5SS
6	1.2.3	Plan de Gestión de Alcance	8 days	Wed 20/11/19	Tue 26/11/19	Deilyn Urdaneta	6SS+50%
7	1.2.4	Plan de Gestión de Cronograma	8 days	Tue 26/11/19	Fri 29/11/19	Lorayne Tejada	7
8	1.2.5	Plan de Involucramiento de los Interesados	8 days	Tue 26/11/19	Fri 29/11/19	Floranty Colon	7
9	1.3	Monitoreo y Control	18 days	Tue 19/11/19	Thu 9/1/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada;Stalin Rivas	5SS
10	1.4	Cierre del Proyecto	3 days	Thu 9/1/20	Fri 10/1/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	10

ID	WBS	Task Name	Duration	Start	Finish	Resource Names	Predecessors
<b>11</b>	<b>2</b>	<b>Evaluación de Madurez</b>	<b>34 days</b>	<b>Fri 10/1/20</b>	<b>Wed 29/1/20</b>		
12	2.1	Levantamiento de Información	12 days	Fri 10/1/20	Thu 16/1/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	11
13	2.2	Análisis Organizacional	22 days	Thu 16/1/20	Wed 29/1/20		
14	2.2.1	Análisis de Procesos	8 days	Thu 16/1/20	Tue 21/1/20	Deilyn Urdaneta	13
15	2.2.2	Análisis de Factores Ambientales	8 days	Thu 16/1/20	Tue 21/1/20	Lorayne Tejada	13
16	2.2.3	Análisis de la Estructura Organizacional	8 days	Thu 16/1/20	Tue 21/1/20	Floranty Colon	13
17	2.2.4	Análisis de Interesados	8 days	Tue 21/1/20	Fri 24/1/20	Deilyn Urdaneta	16
18	2.2.5	Informe de Madurez de la Organización	6 days	Fri 24/1/20	Wed 29/1/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	18
<b>19</b>	<b>3</b>	<b>Selección de Metodología</b>	<b>25 days</b>	<b>Wed 29/1/20</b>	<b>Tue 11/2/20</b>		
20	3.1	Análisis de Metodologías Predictivas	6 days	Wed 29/1/20	Fri 31/1/20	Deilyn Urdaneta	19
21	3.2	Selección de Metodología	19 days	Fri 31/1/20	Tue 11/2/20		
22	3.2.1	Análisis de Metodología	12 days	Fri 31/1/20	Thu 6/2/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	21
23	3.2.2	Informe de Metodología Seleccionada	7 days	Thu 6/2/20	Tue 11/2/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	23



<b>ID</b>	<b>WBS</b>	<b>Task Name</b>	<b>Duration</b>	<b>Start</b>	<b>Finish</b>	<b>Resource Names</b>	<b>Predecessors</b>
<b>24</b>	<b>4</b>	<b>Desarrollo de Metodología</b>	<b>67 days</b>	<b>Tue 11/2/20</b>	<b>Tue 17/3/20</b>		
25	4.1	Selección de Proyectos	30 days	Tue 11/2/20	Wed 26/2/20		
26	4.1.1	Matriz de Selección de Proyectos	15 days	Tue 11/2/20	Wed 19/2/20	Deilyn Urdaneta	24
27	4.1.2	Validación de Procesos	15 days	Wed 19/2/20	Wed 26/2/20	Lorayne Tejada	27
28	4.2	Procesos y Procedimientos	37 days	Wed 26/2/20	Tue 17/3/20		
29	4.2.1	Definición de Procesos y Procedimientos	12 days	Wed 26/2/20	Wed 4/3/20	Floranty Colon	28
30	4.2.2	Elaboración de Plantillas de Procesos	15 days	Wed 4/3/20	Wed 11/3/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	30
31	4.2.3	Autogestión Evaluación de Madurez	10 days	Wed 11/3/20	Tue 17/3/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	31
<b>32</b>	<b>5</b>	<b>Preparación de Informe Final</b>	<b>1 day</b>	<b>Tue 17/3/20</b>	<b>Tue 17/3/20</b>		
33	5.1	Presentación y Entrega de la Documentación	1 day	Tue 17/3/20	Tue 17/3/20	Deilyn Urdaneta;Floranty Colon;Lorayne Tejada	32

## 2.10 PRESUPUESTO DEL PROYECTO

INFORMACIÓN DEL PROYECTO					
<b>Entidad:</b>	UC – United Capital Puesto de Bolsa, S.A.	<b>Versión:</b>	Presupuesto-V1-UCPB		
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Metodología Para La Dirección De Proyectos.	<b>Fecha:</b>	15-noviembre-2019		
<b>Código de Proyecto:</b>	DMDP- 1	<b>Fecha de última modificación:</b>	N/A		
<b>Patrocinador:</b>	Marta Betances	<b>Encargado de Proyecto:</b>	D.U.		
ID	NOMBRE / DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNIT. (USD)	TOTAL (USD)
<b>1.0</b>	<b>Dirección de Proyectos.</b>	204	Hrs		<b>\$ 24,150.00</b>
	<i>Deilyn Urdaneta</i>	63	Hrs	\$ 150.00	\$ 9,450.00
	<i>Floranty Colón</i>	75	Hrs	\$ 100.00	\$ 7,500.00
	<i>Lorayne Tejada</i>	66	Hrs	\$ 100.00	\$ 6,600.00
	<i>Stalin Rivas (Asesor)</i>	3	Hrs	\$ 200.00	\$ 600.00
<b>2.0</b>	<b>Evaluación de Madurez.</b>	213	Hrs		<b>\$ 26,250.00</b>
	<i>Deilyn Urdaneta</i>	87	Hrs	\$ 150.00	\$ 13,050.00
	<i>Floranty Colón</i>	63	Hrs	\$ 100.00	\$ 6,300.00
	<i>Lorayne Tejada</i>	63	Hrs	\$ 100.00	\$ 6,300.00
	<i>Stalin Rivas (Asesor)</i>	3	Hrs	\$ 200.00	\$ 600.00

ID	NOMBRE / DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNIDAD	COSTO UNIT. (USD)	TOTAL (USD)
<b>3.0</b>	<b>Selección de Metodología.</b>	129	Hrs		<b>\$ 16,650.00</b>
	<i>Deilyn Urdaneta</i>	63	Hrs	\$ 150.00	\$ 9,450.00
	<i>Floranty Colón</i>	33	Hrs	\$ 100.00	\$ 3,300.00
	<i>Lorayne Tejada</i>	33	Hrs	\$ 100.00	\$ 3,300.00
	<i>Stalin Rivas (Asesor)</i>	3	Hrs	\$ 200.00	\$ 600.00
<b>4.0</b>	<b>Desarrollo de Metodología.</b>	132	Hrs		<b>\$ 16,650.00</b>
	<i>Deilyn Urdaneta</i>	57	Hrs	\$ 150.00	\$ 8,550.00
	<i>Floranty Colón</i>	39	Hrs	\$ 100.00	\$ 3,900.00
	<i>Lorayne Tejada</i>	36	Hrs	\$ 100.00	\$ 3,600.00
	<i>Stalin Rivas (Asesor)</i>	3	Hrs	\$ 200.00	\$ 600.00
<b>5.0</b>	<b>Preparación de Informe Final</b>	36	Hrs		<b>\$ 4,200.00</b>
	<i>Deilyn Urdaneta</i>	12	Hrs	\$ 150.00	\$ 1,800.00
	<i>Floranty Colón</i>	12	Hrs	\$ 100.00	\$ 1,200.00
	<i>Lorayne Tejada</i>	12	Hrs	\$ 100.00	\$ 1,200.00
	<i>Stalin Rivas (Asesor)</i>	1	Hrs	\$ 200.00	\$ 200.00

<b>SUB-TOTAL (USD):</b>		<b>\$ 87,900.00</b>
<b>RESERVA DE CONTINGENCIA:</b>	<b>10%</b>	\$ 8,790.00
<b>LÍNEA BASE DE COSTOS (SUB-TOTAL + RESERVA DE CONTINGENCIA) (USD)=</b>		<b>\$ 96,690.00</b>
<b>RESERVA DE GESTIÓN:</b>	<b>5%</b>	\$ 4,834.50
<b>LÍNEA BASE DE COSTOS + RESERVA DE GESTIÓN (USD) =</b>		<b>\$ 101,524.50</b>
<b>TOTAL GENERAL (USD)</b>		<b>\$ 101,524.50</b>

**TABLA 3.** Presupuesto del proyecto.

## **2.11 PLAN DE GESTIÓN DE ALCANCE**

A continuación, se desglosa el plan correspondiente a la gestión del alcance del proyecto. El presente documento ofrecerá las directrices para planificar, ejecutar, controlar y cerrar exitosamente los procesos abarcados por el área de conocimiento en cuestión.

### **Recopilación de los Requisitos**

Para la obtención de las informaciones relativas a los requerimientos, el director del proyecto se reunirá con los directivos de la empresa para conocer las características del producto final. [los va a colocar en la matriz de trazabilidad de requisitos]

### **Definición del Enunciado de Alcance**

El enunciado del alcance enlazará cada uno de los elementos del plan del proyecto. Asegurará que todos los interesados tengan el conocimiento común del trabajo a realizar. Se incluirán los objetivos, descripciones de los entregables, el producto final, los supuestos y restricciones que pueden causar un impacto en el desarrollo del cronograma.

Para la construcción del Enunciado de Alcance se va a utilizar la matriz de trazabilidad de requisitos, con los requisitos definitivos del proyecto y el Acta de Constitución (entregables principales, supuestos y restricciones) aceptada. Este proceso se hará progresivamente, con el fin de describir los límites del producto, resultados del proyecto y los criterios de aceptación.

### **Definición del Alcance del Producto**

El alcance del producto será determinado por la referencia de los patrocinadores, quienes teniendo un amplio conocimiento del negocio

podrán proveer información consistente acerca de las necesidades del cliente final.

Una vez recopilada esta información se procederá a la creación de los documentos para la gestión de proyectos en la empresa, con la calidad y especificaciones exigidas por el cliente. Dicha documentación deberá ser aprobada por los patrocinadores y el director de proyecto mediante un correo con su firma.

### **Desarrollo de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)**

Basado en el enunciado de alcance se va a reunir el equipo de proyectos, en un *workshop* en las oficinas, a fin de generar una lluvia de ideas que permitirá identificar los distintos paquetes de trabajo requeridos para llevar a cabo el proyecto. Las ideas se irán escribiendo en una pizarra que se encuentra en las oficinas, se hará una selección de los paquetes de trabajo que se usarán en el proyecto.

Una vez se haya completado el proceso, la primera tarea del director del proyecto será hacer uso de la herramienta *PowerPoint* para crear la EDT, se guardará en formato de imagen y se subirán ambos documentos a la nube, específicamente en la carpeta “Proyecto Final”, “Entregables”. En ese mismo orden, hará uso de la herramienta de MS Microsoft Project 2018 para cargar los paquetes de trabajo.

### **Validación del Alcance**

A fin de verificar que cada pieza del proyecto o producto se mantenga dentro de los criterios de aceptación establecidos con la empresa, y a la vez se encuentre en coherencia con los aspectos definidos en la línea base del alcance, se realizarán validaciones periódicas que aseguren que se está haciendo el correcto uso de los recursos.

Cada entregable una vez completado, deberá contar con la aprobación formal de los principales interesados vía e-mail.

En el caso que se incurra en la gestión de cambios, y se aprueben características nuevas (o se desestimen otras) se deberá actualizar la matriz de requerimiento y notificar a todos los interesados.

### **Monitoreo y Control del Alcance (Aprobar y conservar la línea base del alcance)**

En lo que al monitoreo y control respecta, se llevará a cabo mediante la comparación del progreso de cada entregable versus la línea base del alcance. Se procurará en todo momento el apego correspondiente al plan inicial; en caso de que las características del proyecto varíen, estas modificaciones serán sometidas a una Gestión del Cambio, donde el director del proyecto y patrocinadores deberán realizar una aprobación oficial de tales correcciones.

En el proceso de monitorear el estado del proyecto y del alcance del producto, se gestionarán los cambios a la línea base del alcance a través del control integrado de cambios y se medirá el rendimiento del alcance de los trabajos realizados; recomendando, si fuese necesario, cambios que excluyan rendimientos inapropiados en nuestros procesos. Con esto, evitaremos los cambios no controlados que nos puedan llevar a una corrupción de alcance.

Con análisis de datos mediremos el grado de cumplimiento conseguido respecto al alcance del proyecto, y, por consiguiente, supervisaremos cualquier solicitud como mencionamos en líneas anteriores, que afecten a nuestra línea base de alcance.

## **2.12 PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA**

La Gestión del cronograma es una de las tareas más importantes dentro de la gestión de proyectos; por lo que el PMBOK® incluye un área específica dedicada a la gestión de este.

### **Planificar la Gestión del Cronograma**

Para la realización de este plan, hemos elegido un método de planificación utilizado para el cálculo de tiempos y plazos en la planificación del proyecto. Estas actividades, fechas, duraciones, secuencias, recursos, dependencias y restricciones serán ingresados en una herramienta de planificación (Ms Microsoft Project) para poder crear un modelo de programación para el proyecto, con el cual obtendríamos el cronograma del proyecto.

En este plan, contemplaremos las unidades de medidas de cada uno de los recursos expuestos y formatos de informes.

### **Definir las Actividades del Cronograma**

Luego de tener el Alcance, la EDT y el Diccionario de la EDT, procedemos a definir las actividades utilizando los ya mencionados como base para extraer y obtener desde los paquetes de trabajo ya definidos, el entregable final, que viene siendo las actividades.

### **Secuenciar las Actividades**

Para la secuenciación de las actividades, vincularemos las mismas mediante uno o más relaciones lógicas con el objetivo de indicar la secuencia en que deben ser ejecutadas. Esto se establecerá utilizando los tipos de dependencias o relaciones lógicas:



- Final a Inicio (FS). Relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya concluido una actividad predecesora. Por ejemplo, la instalación del sistema operativo en una PC (sucesora) no puede comenzar hasta que el hardware de la PC sea ensamblado (predecesora).
- Final a Final (FF). Relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede finalizar hasta que haya concluido una actividad predecesora. Por ejemplo, es necesario terminar de redactar un documento (predecesora) antes de que pueda finalizar su edición (sucesora).
- Inicio a Inicio (SS). Relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede comenzar hasta que haya comenzado una actividad predecesora. Por ejemplo, nivelar el cemento (sucesora) no puede comenzar antes de comenzar a verter los cimientos (predecesora).
- Inicio a Final (SF). Relación lógica en la cual una actividad sucesora no puede finalizar hasta que haya comenzado una actividad predecesora. Por ejemplo, un nuevo sistema de cuentas a pagar (sucesora) tiene que comenzar antes de que el antiguo sistema de cuentas a pagar pueda ser anulado (predecesora).

Luego de completar el proceso de secuenciación se representará de forma gráfica las dependencias de las actividades del cronograma del proyecto.

### **Estimación de los Recursos**

Una tarea no puede ser completada sin los recursos necesarios que esta requiera para ser ejecutada. Por lo que estimar y asignar recursos a las tareas es una parte vital de este proceso.

Como recurso, consideramos tanto al humano, como los materiales y/o herramientas que se van a utilizar durante todo el proyecto.

- Para el recurso humano se definen los siguientes: nombre de recurso, trabajo, duración, disponibilidad, supuestos y base de estimación.
- Para el recurso de tipo materiales, herramientas y demás, se definen los siguientes: nombre de recurso, cantidad, supuestos y base de estimación.
- Para el recurso de tipo máquinas o no consumibles se definen los siguientes: nombre de recurso, cantidad, supuestos y base de estimación.
- Para este proceso utilizamos el formato de estimación de recursos y duraciones en MS Microsoft Project.

### **Estimar las Duraciones**

En este punto, se establece el tiempo de dedicación necesario que conlleva cada tarea/actividad para ser completada; asumiendo que se tienen los cursos necesarios, tanto en cantidad como en calidad.

### **Desarrollar el Cronograma**

Después de tener claras las actividades del cronograma, una estimación del tiempo en el cual se ejecutarán las mismas, con los recursos asignados necesarios y la disponibilidad de estos, ya podemos obtener el cronograma de alto nivel del proyecto, con las fechas claras de los entregables, hitos y fecha de entrega; teniendo claro que esto se logrará nivelando los recursos correctamente, identificando la ruta crítica del proyecto y generando una línea base de este.

## **Controlar el Cronograma**

Para lograr el control del cronograma, se utilizará el método de la ruta crítica y como salidas, tendremos informes que se entregarán en un período de cada 5 días para verificar con estos mismos si existe alguna variación entre lo planificado y lo ejecutado, que todo se esté cumpliendo tal cual programado.

## **Medición de Desempeño**

Para evaluar el desempeño y avance del proyecto, utilizaremos la técnica del Análisis del valor ganado (EVM), obteniendo de forma automática los parámetros necesarios directamente desde *MS Project*. Con el % completado, el programa hace los cálculos del valor ganado en función de la duración de las tareas y del esfuerzo (% Trabajo completado): *MS Project* consolida los datos a nivel de tarea o nivel de recursos asignados a las tareas, obteniendo así los valores para la medición del desempeño.

## **2.13 PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS**

A continuación, se desglosa el plan correspondiente al involucramiento de los interesados del proyecto. El presente documento ofrecerá las directrices para dirigir y gestionar todas las personas que tienen alguna incidencia e interés en el proyecto, con el fin de minimizar sus impactos negativos y asegurar que no obstaculicen el éxito del proyecto.

### **Análisis de los Interesados**

Se hará una tabla que agrupa todos los interesados en un solo espacio donde se evalúa a cada uno desde diversos criterios: identificar a los interesados, grupos y personas afectados por el proyecto; analizar las expectativas de los interesados; estrategias para lograr su participación en las decisiones y ejecución, dependiendo del rol de cada interesado.

1. Se estarán detallando las informaciones personales y profesionales, como son: nombre, puesto, contacto y siglas.
2. Se estará describiendo el poder, interés e influencia de cada uno de los interesados, con una puntuación del uno al diez, donde uno es más bajo y diez es el más alto.

### **Matriz de Poder e Interés**

Esta matriz agrupará los interesados según su poder e interés en el proyecto, para definir quién debe ser gestionado atentamente, mantener informado, monitorear y mantener satisfecha.

### **Matriz de Validación de la Participación de los Interesados**

Esta matriz organiza a los interesados en una tabla que establece el nivel de compromiso de cada interesado, las valoraciones son actual (A) y desconocido (D) y estos son colocados en los renglones: desconocedor, reticente, neutral, de apoyo y líder, donde:

**Desconocedor**, “desconocedor del proyecto y de sus impactos potenciales”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

**Reticente**, “conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales pero reticente a cualquier cambio que pueda ocurrir como consecuencia del trabajo o los resultados del proyecto. Estos interesados no prestarán apoyo al trabajo o los resultados del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

**Neutral**, “conocedor del proyecto, aunque ni lo apoya ni lo deja de apoyar”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

**De Apoyo**, “conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales; apoya el trabajo y sus resultados”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

**Líder**, “conocedor del proyecto y de sus impactos potenciales, y activamente involucrado en asegurar el éxito del mismo”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

<b>Interesado</b>	<b>Desconocedor</b>	<b>Reticente</b>	<b>Neutral</b>	<b>De apoyo</b>	<b>Líder</b>
Javier Tejada				A	D
Marta Betances				A	D
Deilyn Urdaneta					A D
Santiago Navio			A	D	
Angel Diaz		A		D	
Oscar Saladin			A	D	
Maria Palacio			A	D	
Rashelly Almonte		A	D		
Manuel Pimentel				A D	
Ana Pastor				A D	
Melvis Mejia				A D	
Deilyn Urdaneta					A D
Lorayne Tejada					A D
Floranty Colón					A D

- **A: Estado Actual**
- **D: Estado Deseado**

**TABLA 4.** *Matriz de Validación de la participación de los interesados.*

### **Análisis e Impacto del Proyecto en los Interesados**

En esta parte se hará una tabla para documentar el impacto y cambios que para los interesados significa el proyecto, partiendo de los interesados incluidos en el registro.

## **Requerimientos de Comunicación con los Interesados**

En esta parte, se hará una tabla con la información a distribuir entre los interesados, motivo para distribución, plazo y frecuencia. Esto va a servir de base para elaborar el Plan de Involucramiento de Comunicaciones del proyecto. Cada entregable una vez completado, deberá contar con la aprobación formal de los principales interesados vía e-mail.

## **Procedimiento Para Actualizar y Refinar el Plan de Involucramiento de los Interesados**

El plan de Involucramiento de los interesados no es un documento estático y puede ser modificado a medida que evoluciona el proyecto. Por tal razón el registro de interesados será revisado el último día de cada semana. Si se requiere hacer algún cambio, el mismo debe solicitarse por escrito con la matriz de solicitud de cambio.

## **2.14 PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS**

En el Plan de Gestión de Costos se detallarán los procesos que abarcan dicho plan. Estimar, asignar y controlar los costes de un proyecto permitirá que se conozcan por adelantado los gastos del proyecto, por ende, se reduce toda posibilidad de excederlos.

### **Estimar de los Costes**

Al conocer las actividades que se van a realizar, se buscará información acerca de los recursos necesarios para poder lograrlas. Por lo que es necesario recurrir, a información histórica de proyectos similares realizados por nosotros mismos o, a peritos que tengan información acerca de estos recursos y sus costes (*Formulación por Analogía*). Obteniendo esta información, se desarrollará una aproximación de los recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto.

## **Determinar el Presupuesto**

Procederemos a calcular los costos estimados de actividades individuales o paquetes de trabajo a *nivel de horas* por recursos asignados a las mismas. Adicionando a este un monto de Reserva de Contingencia que se obtendrá aplicándole un 10% directo a la sumatoria del costo de las actividades, debido a que el proyecto no es de gran envergadura, y en vez de hacer el cálculo del costo de los planes de respuesta de riesgos, se asignará un monto directo basado en el % mencionado más arriba. Luego de tener el monto Total Parcial ya estimado, procederemos a incluir la Reserva de Gestión, la cual representará un 5% de la línea base de costo para aquellos riesgos no conocidos o los llamados imprevistos.

## **Controlar los Costos**

En este proceso, se establecerá la forma de dar seguimiento o monitorear la situación del proyecto para actualizar el presupuesto de este y gestionar (si existen) cambios a la línea base de costo.

Si estos cambios superan el 15% del presupuesto, pues los mismos deberán ser auditados y/o aprobados para luego realizar la orden de cambio correspondiente; en cambio, si los mismos no superan el 15%, estos han de ser registrados para tener un historial, donde el mismo sea incluido en la sección de lecciones aprendidas.

Dentro de las técnicas de análisis de datos que pueden permitir controlar los costos, se ejecutará el análisis de variación utilizado en el EVM (*Gestión del Valor Ganado*), el cual constituye la explicación (causa, impacto y acciones correctivas) de las variaciones de costo: *Variación de Costo (CV)* se expresa como la diferencia entre el *Valor Ganado (EV)* y el *Costo Real (AC)* ( $CV = EV - AC$ ); y el Índice de Desempeño del Costo (CPI) es una medida de eficiencia en función del costo de los recursos presupuestados

y se expresa como la razón entre el Valor Ganado (EV) y el Costo Real (AC), ( $CPI = EV/AC$ ).

## **2.15 PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS**

A continuación, se desglosa el plan correspondiente a la gestión de recursos del proyecto. El presente documento proporciona una guía sobre cómo se deberían categorizar, asignar, gestionar y liberar los recursos del proyecto.

### **Planificar los Recursos**

Se hará la planificación de los recursos, dividiendo las responsabilidades y roles de cada interesado en una matriz RASCI. Dicha matriz incluirá los nombres de cada interesado, las actividades (entregables), el nombre del proyecto, el número del proyecto y quien será responsable, informado, consultado y quien aprobará cada actividad. Haciendo una diferencia marcada entre la dirección del equipo y los recursos físicos, para las características específicas del proyecto.

### **Estimar los Recursos de las Actividades**

Se va a evaluar los recursos del equipo, el tipo y las cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para la ejecución del proyecto, con el fin de identificar todos los recursos necesarios completar el proyecto. Se hará una estimación a mitad del proyecto, para reevaluar los recursos y definir si es necesario hacer alguna solicitud de cambio en los recursos necesarios.

### **Adquirir Recursos**

Los recursos que serán utilizados en el proyecto son personas, los recursos físicos (laptops, bolígrafos, libretas) serán aportados por el equipo de proyecto.



Los recursos serán seleccionados considerando el costo, disponibilidad, experiencia y conocimientos en el uso de las mejores prácticas del PMI y dominio mínimo en el ámbito del mercado de Puestos de Bolsa en República Dominicana. Por otra parte, no serán necesarios equipos físicos, por lo que no se hará la contratación de servicios a proveedores.

Se elaborará además un calendario con la disponibilidad de cada recurso para asignarlo en las actividades, en la matriz RASCI.

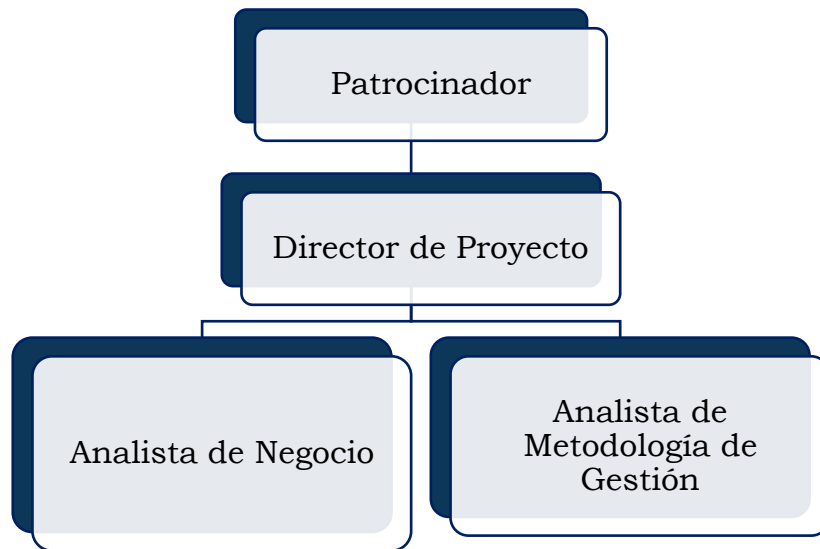
### **Desarrollar el Equipo**

Se harán capacitaciones tipo conversatorios, con los miembros del equipo de proyecto que necesiten conocer más sobre los procesos que lleva el puesto de bolsa, estas capacitaciones se harán previo al inicio de la ejecución del proyecto. Al finalizar estas capacitaciones se hará una evaluación del desempeño a los miembros capacitados.

### **Dirigir al Equipo**

Se hará un seguimiento semanal del desempeño de los miembros del equipo, proporcionando retroalimentación, resolviendo problemas y gestionando los cambios que se puedan presentar, con el fin de optimizar el desempeño del proyecto e influir en el comportamiento del equipo, gestionando también los conflictos que se presenten.

## Organigrama del Proyecto (OBS)



## Roles y Responsabilidades de Recursos Humanos

Patrocinador	
<b>Objetivo del Rol</b>	Proporcionar los recursos y facilitar el éxito del proyecto Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Asegurar que los objetivos del proyecto se encuentren alineados con los objetivos de negocio / plan estratégico de la empresa.</li> <li>▪ Marcar la dirección de alto nivel del proyecto.</li> <li>▪ Aprobar el acta de constitución del proyecto.</li> <li>▪ Aprobar las solicitudes de cambio.</li> <li>▪ Asegurar la gestión efectiva de los riesgos.</li> <li>▪ Autorizar la compra y gastos del proyecto.</li> <li>▪ Aceptar entregables y producto final.</li> </ul>

<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilitar la liberación de los recursos corporativos.</li> <li>▪ Colaborar en la resolución de conflictos.</li> <li>▪ Asegurar la transferencia ordenada y cuidadosa del producto final.</li> <li>▪ Tomar medidas que garanticen la recolección de los beneficios al finalizar el proyecto.</li> <li>▪ Garantizar que el presupuesto este a tiempo y dentro de lo presupuestado.</li> <li>▪ Apoyar al director de proyectos.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe tener autoridad y control sobre todas las fases del proyecto.</li> </ul>
<b>Reporta a</b>	N/A
<b>Supervisa a</b>	Director de proyecto
<b>Requisitos del Rol</b>	
<b>Conocimientos</b>	Conocimientos de la metodología de gestión de proyectos de la Guía del PMBOK®.
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, habilidades para la comunicación asertiva, habilidades interpersonales, empatía, capacidad de delegar y trabajar en equipo y habilidades para la resolución de conflictos.
<b>Experiencia</b>	Debe tener un mínimo de cinco años de experiencia en el área de economía y puestos de bolsa.
<b>Otros</b>	Género: femenino o masculino Edad: 30 a 40 años

<b>Director de Proyecto</b>	
<b>Objetivo del Rol</b>	Planificar, ejecutar y monitorear el logro de los objetivos del proyecto Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Gestionar las restricciones del proyecto.</li> <li>▪ Realizar la planificación de gestión del proyecto.</li> <li>▪ Supervisar las actividades.</li> <li>▪ Establecer los objetivos del proyecto.</li> <li>▪ Facilitar la Comunicación dentro y fuera del proyecto.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definir los objetivos del proyecto.</li> <li>▪ Manejar los recursos físicos, financieros y humanos, y asignar sus tareas.</li> <li>▪ Administrar los costos y el presupuesto.</li> <li>▪ Gestionar los plazos para terminar el proyecto a tiempo.</li> <li>▪ Analizar y controlar los riesgos.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dar seguimiento al equipo, monitorearlo y medir su rendimiento.</li> <li>▪ Informar a los interesados sobre los avances del proyecto.</li> <li>▪ Informar a los interesados sobre los retrasos del proyecto.</li> <li>▪ Administrar problemas y cambios que se presenten en la ejecución del proyecto.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe tener autoridad y control sobre todas las fases del proyecto.</li> <li>▪ Debe consultar con el patrocinador siempre que se trate de la línea base de costos y cronograma.</li> </ul>

<b>Reporta a</b>	Patrocinador
<b>Supervisa a</b>	Personal del equipo de gestión de proyectos.
<b>Requisitos del Rol</b>	
<b>Conocimientos</b>	Conocimientos de la metodología de gestión de proyectos de la Guía del PMBOK®.
<b>Habilidades</b>	Liderazgo, habilidades para la comunicación asertiva, habilidades interpersonales, empatía, capacidad de delegar y trabajar en equipo y habilidades para la resolución de conflictos.
<b>Experiencia</b>	Debe tener un mínimo de cinco años de experiencia en el área de economía y/o puestos de bolsa y funciones de un director.
<b>Otros</b>	Género: femenino o masculino Edad: 20 a 35 años

<b>Analista de Negocio</b>	
<b>Objetivo del Rol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir con los entregables tal y como lo establece el acta del proyecto, ajustando los mismos a los objetivos del proyecto.</li> <li>▪ Validar informaciones sobre la empresa.</li> </ul>
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auxiliar en la planificación al Director de Proyecto.</li> <li>▪ Ejecutar las tareas del proyecto.</li> <li>▪ Validar las informaciones de la empresa.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tener dominio de los procesos de la administración de proyectos, de los costos, el cronograma, el alcance, los riesgos y la comunicación.</li> <li>▪ Conocer las herramientas que se usarán en el proyecto.</li> </ul>

<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ejecutar las acciones correctivas necesarias para no afectar la línea base del proyecto y continuar con el curso normal del proyecto.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe tener el control necesario de las tareas a su cargo.</li> <li>▪ Debe consultar con el Director de Proyecto siempre que se trate de la línea base de costos y cronograma.</li> </ul>
<b>Reporta a</b>	Director de Proyecto
<b>Supervisa a</b>	N/A
<b>Requisitos del Rol</b>	
<b>Conocimientos</b>	Conocimientos de la metodología de gestión de proyectos de la Guía del PMBOK®.
<b>Habilidades</b>	Habilidades para la comunicación asertiva, habilidades interpersonales, habilidad de delegar funciones y trabajar en equipo y habilidades para la resolución de conflictos.
<b>Experiencia</b>	Debe tener mínimo dos años de experiencia en el área de economía y puestos de bolsa.
<b>Otros</b>	Género: femenino o masculino Edad: 20 a 35 años

<b>Analista de Metodología de Gestión</b>	
<b>Objetivo del Rol</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cumplir con los entregables tal y como lo establece el acta del proyecto, ajustando los mismos a los objetivos del proyecto.</li> <li>▪ Validar informaciones sobre la empresa.</li> </ul>
<b>Responsabilidades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Auxiliar en la planificación al Director de Proyecto.</li> <li>▪ Ejecutar las tareas del proyecto.</li> <li>▪ Validar las informaciones de la empresa.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tener dominio de los procesos de la administración de proyectos, de los costos, el cronograma, el alcance, los riesgos y la comunicación.</li> <li>▪ Conocer las herramientas que se usarán en el proyecto.</li> <li>▪ Ejecutar las acciones correctivas necesarias para no afectar la línea base del proyecto y continuar con el curso normal del proyecto.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe tener el control necesario de las tareas a su cargo.</li> </ul>
<b>Niveles de Autoridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Debe consultar con el Director de Proyecto siempre que se trate de la línea base de costos y cronograma.</li> </ul>
<b>Reporta a</b>	Director de Proyecto
<b>Supervisa a</b>	N/A
<b>Requisitos del Rol</b>	
<b>Conocimientos</b>	Conocimientos de la metodología de gestión de proyectos de la Guía del PMBOK®.

<b>Habilidades</b>	Habilidades para la comunicación asertiva, habilidades interpersonales, habilidad de delegar funciones y trabajar en equipo y habilidades para la resolución de conflictos.
<b>Experiencia</b>	Debe tener mínimo dos años de experiencia en el área de gestión de proyectos.
<b>Otros</b>	Género: femenino o masculino Edad: 20 a 35 años

### **Controlar los Recursos**

Se asegurará que los recursos físicos (los miembros del proyecto proporcionarán) y el personal estén disponibles tal como se planificó, se va a monitorear la utilización de dichos recursos y se tomará acciones correctivas según sea necesario, con el fin de asegurar que los recursos asignados estén disponibles para el proyecto en el momento adecuado y en el lugar adecuado cuando se necesiten.

## **2.16 PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES**

El plan de Gestión de Comunicaciones es el Área de Conocimiento que incluye los procesos necesarios para asegurar que toda la información del proyecto se recoge, se distribuye a los interesados oportunos y es almacenada para su posterior uso.

### **Planificar la Gestión de las Comunicaciones**

Este plan se realizará acorde a las necesidades de información de cada una de las partes involucradas en el proyecto y definir cómo abordar las comunicaciones.



## **Gestionar las Comunicaciones**

En este proceso, se establecerán los medios y/o procedimientos en donde se podrá tratar con cada involucrado cualquier tema referente al proyecto. Se presentará una Matriz de Comunicaciones (MatrizdeComunicaciones-V1-UCPB) en donde la misma se utilizará como guía para reuniones, informaciones a interesados en específico, vías de comunicación, formatos a seguir para fines de documentación y registros de esta según versiones generadas.

Para lograr un fácil e inteligible archivo de documentos, se ha establecido un formato de codificación, expresado de la siguiente manera:

Nombre Principal del Documento – Versión – UCPB.

Ejemplo: PlandeComunicaciones-V1-UCPB.

- Todos los documentos serán almacenados en **Microsoft Teams** y podrán ser consultados o actualizados por cualquier miembro del proyecto.
- Todas las comunicaciones deben estar redactadas en el idioma español, el formato contenido y nivel de detalle estará especificado en la matriz de Comunicaciones (MatrizdeComunicaciones-V1-UCPB).
- Correo Electrónico y Google Drive, serán los canales y/o medios para la comunicación escrita, como: plantillas, informes de estado, minutas, registros, entre otros.
- Para aquellos involucrados que no puedan estar físicamente presentes en la reunión, se utilizarán las “Telecomunicaciones”: celulares, plataformas virtuales, programas y links especificados en los correos de convocatoria.

## **Técnicas de Ejecución y Control**

Parte esencial de la ejecución de este plan, va de la mano con las reuniones que se realizarán para llevarlo a cabo.

## **Procedimientos y Políticas de las Reuniones**

Estas tendrán el objetivo de conocer el estado del proyecto, cada semana, llevando registro de estas con las siguientes herramientas:

- Se enviará una convocatoria 3-4 días antes vía correo, con fecha, hora, tiempo estipulado y solicitando recepción y/o confirmación.
- Se utilizarán Minutas (*PlantilladeMinuta-V1-UCPB*) para tener un resumen de los temas tratados en estas y utilizarlas como herramientas de control de proyecto. Estas serán realizadas por el equipo de proyecto y revisadas por el director de proyecto.
- Las reuniones deben empezar y terminar en el tiempo establecido; cada integrante tiene el compromiso de cumplir con lo acordado.
- También, aparte de comunicar las reuniones por vía correo electrónico, el mismo se utilizará para medio de distribución de las minutas.

## **Procedimiento y Políticas de Emisión de Correo Electrónicos**

- Los correos electrónicos entre el equipo y UC deben ser enviados por el director de proyectos, para establecer una sola vía de comunicación existente.
- Los Correos internos en el equipo deben tener en copia a todos los integrantes a fin de que se maneje siempre la misma información.
- Cada correo que sea emitido debe incluir una solicitud de recepción y/o confirmación de lectura.

- Los asuntos y/o tópicos en los correos, deben ser claros y precisos; y si existe alguna codificación para los mismos, debe ser utilizada y secuenciada.

### **Gestión de Conflictos**

Se registrarán plantillas de “Registro de Conflictos” referenciada como (MatrizdeConflictos-V1-UCPB), para aquellos que surjan en el transcurso del proyecto; con la finalidad de identificarlos, documentarlos y gestionarlos para minimizar el impacto que podrían tener en la ejecución del proyecto en cuestión. Semanalmente, en las reuniones de equipo de proyecto, se revisará el Registro de Conflictos para garantizar que se esté realizando el plan de acción conforme a lo establecido.

Si no se llega a un acuerdo entre las partes que tienen el conflicto, el director de proyecto deberá tomar una decisión final que termine con el mismo, a través de la negociación y/o técnicas de resolución de conflictos. El director de proyecto es el único con autoridad para involucrar al patrocinador y otros interesados, en caso de ser necesario. Los conflictos serán monitoreados para garantizar el cumplimiento de las acciones propuestas para su solución y para cerciorarnos de que el conflicto no es reincidente.

### **Monitorear las Comunicaciones**

Para verificar si las actividades de comunicación planificadas causan el efecto deseado en los interesados, realizaremos procedimientos en los cuales se evalúe el nivel de satisfacción de estos. Para dar seguimiento a las comunicaciones utilizaremos recopilación de lecciones aprendidas, observaciones del equipo, revisión de los datos del registro de incidentes, o evaluación de los cambios en la matriz de evaluación de la participación de los interesados.

## **Glosario**

El plan de Comunicaciones cuenta con un glosario para el manejo de la terminología en común entre los involucrados:

- **Mercado de Valores**

El mercado de valores se define como el mecanismo que permite la emisión, colocación y distribución de valores. Comprende la oferta y demanda de valores representativos de capital, deuda y productos. Asimismo, incluye los instrumentos derivados, ya sean sobre valores o productos.

- **Bolsa de Valores**

“Es una institución autorregulada, cuyo objetivo principal es prestar a los Puestos de Bolsa afiliados a ella todos los servicios necesarios para que estos puedan introducir órdenes y realizar negociaciones de compra y venta de valores a nombre propio o de terceros.” (Alpha Inversiones, 2019)

- **Superintendencia del Mercado de Valores (SIMV)**

“Se encarga de promover, regular y supervisar el mercado de valores y a todos sus participantes, implementar y desarrollar la aplicación efectiva de la Ley del Mercado de Valores No. 19-00, mantener el Registro del Mercado de Valores y Productos, y autorizar las Ofertas Públicas de Valores y a los participantes, entre otras.” (Parval Puesto de Bolsas, 2019)

- **Cuenta de Corretaje**

Es un registro que le permite realizar con comodidad y eficacia operaciones de compra y venta de instrumentos del mercado de valores. A través de la cuenta corretaje, usted podrá invertir en certificados de inversión del Banco Central y bonos del Ministerio de Hacienda. Además, tiene la

posibilidad de invertir en una variedad de instrumentos listados en la Bolsa de Valores de la República Dominicana.

- **Mercado Extrabursátil (OTC: Over The Counter)**

Es el mercado no organizado que se dinamiza entre los agentes de valores y los inversionistas, principalmente por teléfono y medios electrónicos.

- **Mercado Bursátil**

“Es el mercado donde se realizan operaciones de compraventa de valores, siendo la bolsa de valores la institución que centraliza dichas operaciones.” (United Capital Puesto de Bolsa, 2014)

## Matriz de Comunicaciones

MATRIZ DE COMUNICACIÓN DEL PROYECTO						
COMUNICACIÓN	INTERESADOS	FORMATO	NIVEL DE DETALLE	MEDIO DE COMUNICACIÓN	RESPONSABLE	FRECUENCIA
Informes de Estado	United Capital	Plantilla Informe de Estado, PDF.	Medio	Correo Electrónico	Director de Proyecto	Mensual
Reuniones Semanales con los interesados del Proyecto.	Equipo de Proyecto	Reuniones	Alto	Virtual (Zoom Meetings)	Director de Proyecto	Semanal
Reuniones Semanales con experto el en Dirección de Proyectos.	Equipo de Proyecto	Reuniones	Alto	Presencial	Director de Proyecto	Semanal
Revisión de inquietudes, notificaciones de cambios inesperados.	Equipo de Proyecto	Escritos/Reuniones	Medio	WhatsApp	Equipo de Proyecto	Cuando Aplique
Solicitudes de Cambio	United Capital y Equipo de Proyecto	Plantilla de Solicitud de Cambio, PDF.	Alto	Presencial - Correo Electrónico	Director de Proyecto / Equipo de Proyecto.	Cuando Aplique

<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>INTERESADOS</b>	<b>FORMATO</b>	<b>NIVEL DE DETALLE</b>	<b>MEDIO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>
Informe de Lecciones Aprendidas	United Capital y Equipo de Proyecto	PDF.	Alto	Reunión - Correo Electrónico	Director de Proyecto	Al Cierre de Proyecto
Aceptación de Entregables	United Capital y Equipo de Proyecto	Plantilla de Aceptación del Entregable, Word.	Medio	Correo Electrónico	Director de Proyecto	Según el Cronograma

**TABLA 5.** *Matriz de comunicaciones.*

## 2.17 PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

En el plan de Gestión de Riesgos, se describirán los procesos de identificación, categorización, priorización y manejo de respuestas a los riesgos del proyecto. Se presentarán los detalles de las informaciones del registro de riesgos, las responsabilidades, informes, roles y plantillas que se manejarán en esta gestión.

### Identificación de Riesgos

Se identificarán los riesgos que puedan afectar el proyecto tanto positiva como negativamente, documentando así sus características. Utilizando herramientas como juicio de expertos y análisis de supuestos; evaluaremos el riesgo en función de su probabilidad de ocurrencia y el impacto estimado sobre el proyecto.

### Análisis Cualitativo y Cuantitativo de Riesgos

Evaluaremos probabilidades e impactos de los riesgos identificados, estableciendo grados de importancia entre los mismos (*Ver Tabla de Identificación y evaluación Cualitativa de Riesgos*).

IDENTIFICACION Y EVALUACIÓN CUALITATIVA DE RIESGOS					
PROBABILIDAD	VALOR NUMÉRICO	IMPACTO	VALOR NUMÉRICO	TIPO DE RIESGO	PROB X IMP
Muy probable	5	Muy Alto	5	Muy Alto	20-25
Probable	4	Alto	4	Alto	15-19
Moderado	3	Moderado	3	Moderado	14-10
Improbable	2	Bajo	2	Bajo	9-5
Muy Improbable	1	Muy Bajo	1	Muy Bajo	4-1



MATRIZ DE RIESGO						
Probabilidad	Muy probable	5	10	15	20	25
	Probable	4	8	12	16	20
	Moderado	3	6	9	12	15
	Improbable	2	4	6	8	10
	Muy improbable	1	2	3	4	5
		Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto
		Impacto				

Estableceremos como herramienta una Hoja de Registro de Riesgos (*Hojaregistroderiesgos-V1-UCPB*) y una Matriz de Probabilidad de Impacto (*Matrizdeprobabilidaddeimpacto-V1-UCPB*), ver debajo.

### **Planificación de Respuesta a los Riesgos**

Si el Riesgo requiere un tratamiento de respuesta, estará contenido en el Plan de Respuesta al Riesgo (*Planderespuestadelosriesgos-V1-UCPB*), el cual contiene las informaciones generales que identifican al riesgo (código y nombre), responsable, indicador, tipo de respuesta y plan.

Las estrategias de respuesta serán: Evitar, Mitigar, Transferir y Aceptar; y serán monitoreados aquellos riesgos que por su bajo grado de impacto y/o probabilidad no aplican para un tratamiento de respuesta.

### **Seguimiento y Control de Riesgos**

Se verificará la ocurrencia de los riesgos identificados y registrados. Se supervisará la ejecución de los planes de respuestas establecidos y se monitoreará la posible aparición de nuevos riesgos durante el proyecto.

## **Rol y Responsabilidades**

El director de proyecto será el responsable de la identificación, priorización y seguimiento de los riesgos. El mismo, propondrá acciones para afrontar los riesgos identificados y realizará informes mensuales de riesgos.

El equipo de trabajo será responsable del asesoramiento e identificación de los riesgos.

Los interesados internos y externos apoyarán al equipo de proyectos en los procesos de identificación y registro.

## Registro de los Riesgos

INFORMACIÓN DEL PROYECTO					
<b>Entidad:</b>	UC – United Capital Puesto de Bolsa, S.A.			<b>Versión:</b>	<i>Hojaresgistroderiesgos-V1-UCPB</i>
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Metodología Para La Dirección De Proyectos.			<b>Fecha:</b>	15-noviembre-2019
<b>Código de Proyecto:</b>	DMDP- 1			<b>Fecha de última modificación:</b>	N/A
<b>Patrocinador:</b>	Marta Betances			<b>Encargado de Proyecto:</b>	D.U.
HOJA DE REGISTRO DE RIESGOS					
Código	Nombre	Descripción	Tipo de Riesgo	Categoría	Responsable
RI.01	Incapacidad	Incapacidad médica de uno de los miembros del equipo.	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.02	Obligaciones Laborales	Obligaciones de trabajo por encima de nuestro tiempo de labor habitual.	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.03	Indisposición	Indisposición por parte del personal de UC	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.04	Criterios Pendientes	Ausencia de algún criterio relevante a tomar en cuenta en los procesos de UC	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.05	Información/Datos.	Información errónea y/u omisión de datos importantes por parte de UC	Amenaza	Técnico	D.U.
RI.06	Cambio Administración	Cambio en la administración general de UC	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.07	Desvinculación	Desvinculación del miembro integrante del equipo, colaborador en UC	Amenaza	Gestión	D.U.

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Categoría</b>	<b>Responsable</b>
RI.08	Fenómenos Atm.	Temporada ciclónica (tormentas tropicales)	Amenaza	Externo	D.U.
RI.09	Diseño Inadecuado	Diseño inadecuado de la metodología de gestión de proyectos.	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.10	Retraso	Retraso en el cierre del proyecto.	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.11	Cultura organizacional	Carencia cultural de gestión de proyectos en la empresa.	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.12	Rechazo	Actitud renuente al cambio por parte de los colaboradores de UC	Amenaza	Gestión	D.U.
RI.13	Avance	Avance en los entregables antes de lo pautado.	Oportunidad	Gestión	D.U.
RI.14	Colaboración	Muy buena colaboración de parte de los involucrados en UC	Oportunidad	Gestión	D.U.

**TABLA 6.** Registro de los riesgos.

## Matriz de Clasificación de los Riesgos

INFORMACIÓN DEL PROYECTO							
<b>Entidad:</b>	UC – United Capital Puesto de Bolsa, S.A.			<b>Versión:</b>	Hojaclasificaciónderiesgos-V1-UCPB		
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Metodología Para La Dirección De Proyectos.			<b>Fecha:</b>	15-noviembre-2019		
<b>Código de Proyecto:</b>	DMDP- 1			<b>Fecha de última modificación:</b>	N/A		
<b>Patrocinador:</b>	Marta Betances			<b>Encargado de Proyecto:</b>	D.U.		
CLASIFICACIÓN DE LOS RIESGOS							
Código	Nombre	Descripción	Categoría	Probabilidad	Impacto	Prob x Imp	Clasificación del Riesgo
RI.01	Incapacidad	Incapacidad médica de uno de los miembros del equipo.	Gestión	Probable	Moderado	12	Moderado
RI.02	Obligaciones Laborales	Obligaciones de trabajo por encima de nuestro tiempo de labor habitual.	Gestión	Moderado	Moderado	9	Bajo
RI.03	Indisposición	Indisposición por parte del personal de UC	Gestión	Probable	Moderado	12	Moderado
RI.04	Criterios Pendientes	Ausencia de algún criterio relevante a tomar en cuenta en los procesos de UC	Gestión	Probable	Bajo	8	Bajo

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Prob x Imp</b>	<b>Clasificación del Riesgo</b>
RI.05	Información/ Datos	Información errónea y/u omisión de datos importantes por parte de UC	Técnico	Muy Probable	Muy Alto	25	Muy Alto
RI.06	Cambio Administración	Cambio en la administración general de UC	Gestión	Improbable	Muy Bajo	2	Muy Bajo
RI.07	Desvinculación	Desvinculación del miembro integrante del equipo, colaborador en UC	Gestión	Moderado	Bajo	6	Bajo
RI.08	Fenómenos Atm.	Temporada ciclónica (tormentas tropicales)	Externo	Probable	Alto	16	Alto
RI.09	Diseño Inadecuado	Diseño inadecuado de la metodología de gestión de proyectos.	Gestión	Improbable	Muy Alto	10	Moderado
RI.10	Retraso	Retraso en el cierre del proyecto.	Gestión	Muy Improbable	Muy Alto	5	Bajo
RI.11	Cultura organizacional	Carencia cultural de gestión de proyectos en la empresa.	Gestión	Probable	Moderado	12	Moderado
RI.12	Rechazo	Actitud renuente al cambio por parte de los colaboradores de UC	Gestión	Moderado	Alto	12	Moderado

<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Categoría</b>	<b>Probabilidad</b>	<b>Impacto</b>	<b>Prob x Imp</b>	<b>Clasificación del Riesgo</b>
RI.13	Avance	Avance en los entregables antes de lo pautado.	Gestión	Muy Probable	Muy Alto	25	Muy Alto
RI.14	Colaboración	Muy buena Colaboración de parte de los involucrados en UC	Gestión	Muy Probable	Muy Alto	25	Muy Alto

***TABLA 7. Matriz de clasificación de los riesgos.***

## Plan de Respuesta a los Riesgos

INFORMACIÓN DEL PROYECTO					
<b>Entidad:</b>	UC – United Capital Puesto de Bolsa, S.A.	<b>Versión:</b>	Planderespuestadelosriesgos-V1-UCPB		
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Metodología Para La Dirección De Proyectos.	<b>Fecha:</b>	15-noviembre-2019		
<b>Código de Proyecto:</b>	DMDP- 1	<b>Fecha de última modificación:</b>	N/A		
<b>Patrocinador:</b>	Marta Betances	<b>Encargado de Proyecto:</b>	D.U.		
RESPUESTA A LOS RIESGOS					
Código	Nombre	Descripción	Impacto	Nombre de la Estrategia	Estrategia de Respuesta
RI.05	Información/ Datos.	Información errónea y/u omisión de datos importantes por parte de UC	Muy Alto	Compartir	Informar a la empresa la situación y solicitar la información aprobada por los Directivos.
RI.08	Fenómenos Atm.	Temporada Ciclónica (tormentas tropicales)	Alto	Aceptar/ Pasiva	Revisar periódica la oportunidad y asegurarnos de retomar las actividades tan pronto como posible.
RI.12	Rechazo	Actitud renuente al cambio por parte de los colaboradores de UC	Alto	Compartir	Seleccionar un líder en la empresa, que pueda persuadir y garantizar que la implementación de esta metodología no afecte la cultura organizacional.



<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Impacto</b>	<b>Nombre de la Estrategia</b>	<b>Estrategia de Respuesta</b>
RI.13	Avance	Avance en los entregables antes de lo pautado.	Muy Alto	Explotar	Maximizar el beneficio de esta oportunidad, para garantizar que suceda, aumentando la probabilidad de ocurrencia al 100%.
RI.14	Colaboración	Muy buena Colaboración de parte de los involucrados en UC	Muy Alto	Explotar	Maximizar el beneficio de esta oportunidad, para garantizar que suceda, aumentando la probabilidad de ocurrencia al 100%.

**TABLA 8.** Matriz de respuesta a los riesgos.

## **2.18 PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD**

A continuación, se desglosa el plan correspondiente a la gestión de calidad del proyecto. El presente documento ofrecerá las directrices para garantizar la calidad del proyecto, de los entregables y los procesos.

### **Planificar la Gestión de la Calidad**

Los criterios de calidad establecidos por el equipo de proyectos y la empresa deben ser cumplidos en el proyecto. Dichos criterios serán elaborados a partir de los requisitos del proyecto.

Partiendo de estos criterios, se hará una tabla con los objetivos a seguir en el plan de gestión de calidad, esta tabla estará dividida de la siguiente manera: requerimientos, entregables, criterios de calidad y estándares de calidad.

### **Gestionar la Calidad**

La calidad del proyecto será garantizada por el director del proyecto, quien es responsable de plantear las acciones preventivas y correctivas necesarias, monitorear el cumplimiento de los lineamientos de calidad durante la ejecución del proyecto y garantizar que el plan de gestión de calidad se cumpla.

### **Controlar la Calidad.**

Para controlar la calidad de los entregables, estos serán examinados inmediatamente sean concluidos y entregados, para identificar las oportunidades de mejora y corregirlas a tiempo.

Se tomará en consideración la calidad del contenido y la calidad de redacción y formato de los entregables, para cada uno se asignará un miembro del equipo de proyectos para que garantice la calidad de estos.

Para mayor control, se usará un *checklist* que va a contener el ítem a evaluar y los factores de calidad (completado según el cronograma, contenido completo, uso de colores de la empresa, logotipo, formato de la empresa).

- **Medición de la Calidad**

La calidad será medida siguiendo los factores de calidad (completado según el cronograma, contenido completo, uso de colores de la empresa, logotipo, formato de la empresa) y a cada factor se le asignará una puntuación, se designará la métrica a utilizar, la frecuencia y el monitoreo de medición y la frecuencia y el monitoreo del reporte, todo esto se va a plasmar en una tabla para un mejor seguimiento.

- **Plan de Mejora de Procesos**

En caso de que haya que hacer alguna mejora a los procesos, con el fin de garantizar la calidad, se identificarán las actividades que aportan valor al proyecto y se trabajará en ello para garantizar el éxito del proyecto.

- **Matriz de Actividades de Calidad**

Esta matriz proveerá las actividades que se deben realizar para cada entregable, durante la ejecución del proyecto, dichas actividades se plasmarán en una tabla, que tendrá las siguientes columnas: entregables, estándar de calidad aplicable, actividades de prevención y actividades de control.

## 2.19 INFORMES DE ESTADO

### Informe DMDP - 1, Septiembre - Diciembre 2019

INFORMACIÓN DEL PROYECTO				
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.			
<b>Fecha:</b>	<b>Desde:</b>	Agosto 2019	<b>Hasta:</b>	Diciembre 2019
<b>Situación:</b>	Sin retraso		<b>%Completado:</b>	100%
<b>Responsable:</b>	Director de Proyecto			

ACTIVIDADES REALIZADAS
Documento de Fundamentación del Proyecto
Acta de Constitución
Registro y Clasificación de Interesados
Plan de Gestión de Alcance
Matriz de Trazabilidad de Requisitos
Enunciado del Alcance
Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)
Diccionario de la EDT
Plan de Gestión de Cronograma
Cronograma de Alto Nivel
Plan de Gestión de Costos
Presupuesto del Proyecto
Plan de Gestión de Comunicaciones
Matriz de Comunicaciones
Plan de Gestión de Calidad
Plan de Involucramiento de los Interesados
Plan de Gestión de Recursos

<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>
Matriz RASCI
Plan de Gestión de Riesgos
Registro de Riesgos
Clasificación de Riesgos
Plan de Respuesta a los Riesgos
KickOff

<b>ACTIVIDADES RETRASADAS</b>
N/A

<b>PRÓXIMAS ACTIVIDADES</b>
Segunda Parte: Informe del Proyecto

<b>ENTREGABLES</b>			
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Estado</b>	<b>Fecha de Entrega</b>
1.1	Acta de Constitución	Completado	18/11/2019
1.2	Plan de Gestión de Proyectos	Completado	29/11/2019
1.2.1	Plan de Gestión de Requisitos	Completado	21/11/2019
1.2.2	Plan de Gestión de Comunicaciones	Completado	21/11/2019
1.2.3	Plan de Gestión de Alcance	Completado	26/11/2019
1.2.4	Plan de Gestión de Cronograma	Completado	29/11/2019
1.2.5	Plan de Involucramiento de los Interesados	Completado	29/11/2019

<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>
RI13	Avance en los entregables antes de lo pautado.	Materializado

<b>CAMBIOS</b>				
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>	<b>Motivo</b>	<b>Fecha</b>

<b>OBSERVACIONES</b>
Varios entregables se completaron antes de lo esperado y esto se convirtió en una oportunidad para avanzar en otros entregables que se tomaron más tiempo.

<b>HITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciación del Proyecto.</li> <li>- Reunión y Aceptación Inicial con los Interesados.</li> <li>- Plan para el desarrollo del Proyecto.</li> <li>- Plan para el desarrollo del Proyecto</li> <li>- Aceptación Final por Parte de los Interesados.</li> </ul>

## Informe DMDP – 2, Enero – Marzo 2020

INFORMACIÓN DEL PROYECTO				
<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.			
<b>Fecha:</b>	<b>Desde:</b>	Enero 2020	<b>Hasta:</b>	06 de marzo 2020
<b>Situación:</b>	Sin retraso		<b>%Completado:</b>	95%
<b>Responsable:</b>	Directora del Proyecto			

ACTIVIDADES REALIZADAS
Levantamiento de Información
Análisis Organizacional
Informe de Madurez de la Organización
Análisis de Metodologías Predictivas
Selección de Metodología
Informe de Metodología Seleccionada
Selección de Proyectos: Matriz de Selección de Proyectos
Definición de Procesos y Procedimientos
Elaboración de Plantillas de Procesos

ACTIVIDADES RETRASADAS
N/A

PRÓXIMAS ACTIVIDADES
Impresión final del proyecto
Entrega del documento a la empresa (físico y digital)
Presentación del proyecto

<b>ENTREGABLES</b>			
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Estado</b>	<b>Fecha de Entrega</b>
2.1	Levantamiento de Información	Completado	20/01/2020
2.2	Análisis Organizacional	Completado	20/01/2020
2.2.1	Análisis de Procesos	Completado	20/01/2020
2.2.2	Análisis de Factores Ambientales	Completado	20/01/2020
2.2.3	Análisis de la Estructura Organizacional	Completado	20/01/2020
2.2.4	Análisis de Interesados	Completado	20/01/2020
2.2.5	Informe de Madurez de la Organización	Completado	20/01/2020
3.1	Análisis de Metodologías Predictivas	Completado	24/01/2020
3.2	Selección de Metodología	Completado	24/01/2020
3.2.1	Análisis de Metodología	Completado	24/01/2020
3.2.2	Informe de Metodología Seleccionada	Completado	24/01/2020
4.1	Selección de Proyectos	Completado	31/01/2020
4.1.1	Matriz de Selección de Proyectos	Completado	31/01/2020
4.1.2	Validación de Procesos	Completado	31/01/2020
4.2	Procesos y Procedimientos	Completado	07/02/2020
4.2.1	Definición de Procesos y Procedimientos	Completado	07/02/2020
4.2.2	Elaboración de Plantillas de Procesos	Completado	07/02/2020
4.2.3	Autogestión Evaluación de Madurez	Completado	07/02/2020



<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>
RI14	Muy buena Colaboración de parte de los involucrados en UC	Materializado

<b>CAMBIOS</b>				
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>	<b>Motivo</b>	<b>Fecha</b>

<b>OBSERVACIONES</b>
Los entregables se han completado de acuerdo con lo planificado.

<b>HITOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega del Sistema de Gestión y de Aceptación</li> <li>- Proceso de Revisión y Corrección</li> <li>- Entrega del Proyecto</li> </ul>

## 2.19 MINUTAS DE REUNIONES

### 2.19.1 Minuta Reunión 27 de septiembre 2019

<b>Fecha:</b>	27 de septiembre 2019
<b>Hora Inicio:</b>	7:54 pm
<b>Hora Termina:</b>	8:30 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

#### Objetivo de la Reunión

- Aterrizar el proyecto para determinar el alcance.
- Establecer los próximos pasos para terminar el entregable de octubre.

#### Acuerdos Alcanzados

- En el PB se llevan proyectos, estratégicos, departamentales.
- El proyecto se basa en diseñar una metodología basada en la guía del PMBOK®.
- Matriz de clasificación, duración de proyectos.
  - o Se tendrán tres categorías de proyectos (pequeños, medianos y grandes), cada uno tendrá un set de procesos que deben correrse.
- Matriz de Clasificación Set de Procesos
  - o Pequeños 6-8
  - o Medianos 8-12
  - o Grandes 12-16
- Queremos saber cuál es la situación actual pero no vamos a llegar al diagnóstico.

Se acordó como se fundamentará el proyecto;

1. Descripción breve del proyecto (página y media)
  - a. En que consiste el trabajo final.
2. Antecedentes
  - a. Todo lo que paso de hoy (inclusive) hacia atrás.
  - b. Se habla de la fundación de la empresa, su historia, su evolución, hasta llegar al punto de la necesidad del proyecto.
  - c. Tópicos de los antecedentes;
    - i. Temas relacionados con la empresa. (Lo que ha pasado con el sector)
    - ii. Temas relacionados con el proyecto. (Cómo ha evolucionado en RD la práctica de dirección de proyectos desde 2010 que se apertura el capítulo).
    - iii. Dos párrafos que conecten las dos aristas y se relaciones con el PB.
3. Justificación del proyecto
  - a. Debe evidenciar por qué estamos haciendo el proyecto.
  - b. Arrancar con lo negativo y luego lo que puede hacerse para mejorar eso.
  - c. Luego hablar de las consecuencias.
4. Los Intereses
  - a. Cada una debe escribir dos párrafos que hablen del perfil y como es que el proyecto aportara en nuestra vida profesional.
5. Limitantes
  - a. Cuáles son los elementos que pueden dificultar el desarrollo del proyecto. Ej. Tiempo, acceso de la información, recursos disponibles.
6. Análisis Contextual
  - a. Ubicarse en el día de hoy; ¿qué hace, qué es?

- i. Productos
    - ii. Servicios
    - iii. Empleados
  - b. Lo que está pasando alrededor de la empresa
    - i. FODA
    - ii. 5 FUERZAS de PORTER
    - iii. iii. PESTEL
- 7. Análisis Conceptual
  - a. Glosario, comenzar a describir las definiciones de todos los términos que se van a utilizar y que probablemente el lector no conozca.
  - b. Cerrar el tópico indicando porque hemos seleccionado las mejores prácticas del PMBOK®.
- 8. Fuentes Bibliográficas
  - a. APA

Deilyn Urdaneta; es responsable de repartir las actividades y que los tiempos se cumplan. Cumpliendo con los estándares de la empresa.

Lorayne Tejada; es responsable de que se utilicen los términos correctos basados en el PMBOK®.

Floranty Colón; Es responsable de revisar el orden de los tópicos y que la guía se cumpla.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.2 Minuta Reunión 04 de octubre 2019

<b>Fecha:</b>	<b>04 de octubre 2019</b>
<b>Hora Inicio:</b>	8:00 pm
<b>Hora Termina:</b>	8:30 pm
<b>Lugar:</b>	Zoom (Conferencia)

### Objetivo de la Reunión

Revisar el primer entregable que contiene la fundamentación del proyecto.  
Establecer los próximos pasos para terminar el entregable de octubre.

### Acuerdos Alcanzados

Al revisar el documento se acordaron las siguientes mejoras;

- El PMI no tiene una metodología tienes mejores prácticas las cuales están contenidas en el libro llamado Fundamentos...
- Parfrasear el aplicar una metodología y eliminar basada en las mejores prácticas del PMI.

Referente a las Limitantes

- Las limitantes son todos los elementos que de alguna forma restringe el avanzar en el proyecto. Ej. Movilizarse para reunirse con el cliente.

Referente a la parte Contextual

- Falta el organigrama.
- Descripción general de los principales departamentos de la compañía.
- Análisis de la situación alrededor de la empresa (FODA, PESTEL, 5 Fuerzas Porter).

Referente a la parte Conceptual:

- Desarrollarla está faltando.

El profesor estaría enviando una revisión más detallada acerca del documento con los comentarios de los ajustes que debemos realizar.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

### 2.19.3 Minuta Reunión 18 de octubre 2019

<b>Fecha:</b>	<b>18 de octubre 2019</b>
<b>Hora Inicio:</b>	7:45 pm
<b>Hora Termina:</b>	8:30 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

#### **Objetivo de la Reunión**

Seguimiento del entregable que contiene la fundamentación del proyecto.  
Establecer los próximos pasos para terminar el entregable de octubre.

#### **Acuerdos Alcanzados**

Al revisar el documento se acordaron las siguientes mejoras;

- Primero debe ir la parte contextual.
- Definir IPMA, PMBOK®, Prince2, Enfoque Ágil, Scrum.
- Terminar el análisis FODA, PESTEL.
  - o El análisis PESTEL es un análisis de la parte política del país y el impacto que tiene en el proyecto.

Se planteó el alcance del entregable referente a la etapa de Inicio lo cual contempla;

- Acta de Constitución.
  - o Es un documento que refleja la expectativa del patrocinador de cara al proyecto. Se crea como un momento muy temprano y se escribe desde la óptica del patrocinador o cliente.
  - o ¿Qué se espera del proyecto? ¿Cuál es el criterio de éxito? ¿Cuál es el criterio para culminar? O puede consultarse en momentos críticos.
  - o Costos Asociados.

- ✦ Honorarios; cantidad de horas que se dedicara al proyecto en la semana, multiplicado por la cantidad de semanas.
- ✦ Logística o criterios de éxito del alcance.
- ✦ La metodología no entra en contradicción con el funcionamiento actual de la organización.
- Dependencias Externas.
  - ✦ Internas; dependencias en total control del director del proyecto.
  - ✦ Externas; dependencias en las que el control no las tienen el director del proyecto.
  - ✦ Obligatorias; dependencias que no se pueden eliminar, pasaran y no se pueden evitar. (Ej. Regulaciones, leyes, venta de la compañía, fusiones de la compañía)
  - ✦ Discrecionales; se puede decidir que no sucedan.
- Registro y Clasificación de Interesados.

Se planteó el alcance del entregable referente a la etapa del Plan lo cual contempla;

- Plan Gestión del Alcance.
- Matriz Trazabilidad Requisitos.
- Enunciado del Alcance.
- EDT.
- Diccionario EDT.
- Plan Comunicación / Matriz Comunicación.
- Plan Involucramiento de Interesados.

*El entregable de la próxima asesoría será el 1 noviembre de 2019 y el alcance esperado es hasta la EDT.*



*El objetivo del próximo entregable es ver la EDT.*

Se realizó el cambio del título del proyecto eliminando el departamento al que se hacía referencia, dejando la metodología para United Capital de forma general, el fondo del trabajo sigue siendo el mismo. Por tanto, debe enviarse un correo a la Coordinadora Académica haciendo la notificación con copia al Asesor.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.4 Minuta Reunión 25 de octubre 2019

<b>Fecha:</b>	<b>25 de octubre 2019</b>
<b>Hora Inicio:</b>	7:45 pm
<b>Hora Termina:</b>	8:30 pm
<b>Lugar:</b>	Anacaona

### Objetivo de la Reunión

- Validar el estatus de los entregables.
- Establecer los próximos pasos para terminar el entregable de octubre.

### Acuerdos Alcanzados

- Asignar la nueva directora de proyecto.

Referente al acta

- Desarrollar liderazgo del equipo solo se cumple con la ejecución, no está alineado al alcance del proyecto.
- Los hitos del proyecto tienen un momento por lo que deben establecerse tiempos.
- En la matriz de interesados no debe incluirse el detalle del poder y nivel de interés, solo debe ser el listado con los nombres.

Referente al entregable

- Se debe colocar el acento a la palabra “Guía”.
- Se debe colocar PESTEL en el análisis contextual o corregir el título por “Selección del Enfoque de Gestión”.
- Se debe colocar el organigrama en el análisis contextual justo antes de PESTEL y el FODA.

Referente al registro y análisis de interesados

- No hubo comentarios

#### Referente al Plan de Gestión de Alcance

- Tomar en cuenta que todos los planes no solo el del alcance lo que describe en su interior responde a las interrogantes ¿Cómo lo vamos a completar? ¿Cómo lo vamos a gestionar?
- No se debe plasmar el enunciado del alcance en este punto debe decirse ¿Cómo se hará el enunciado del alcance? Tomar lo que se tiene y hacerlo parte del documento del enunciado del alcance.
- El plan de gestión de alcance lo que contempla es el ¿Cómo? ¿Cómo se va a gestionar el alcance? ¿Cómo se completará la matriz de trazabilidad? ¿Cómo se hará la EDT? Describe un procedimiento.

Paso a paso por documento, se tienen;

1. Plan de Gestión de Alcance
2. Matriz de Trazabilidad de Requisitos
3. Enunciado del Alcance
4. 4. EDT
5. 5. Diccionario de la EDT.

Por tanto, se tiene que el Plan de Gestión de Alcance existe antes que el resto ¿Cómo se hará cada uno de esos documentos? ¿Cómo se van a aceptar los entregables? ¿Cómo va a suceder?

¿Cómo se logrará que lo acepten? ¿Cómo se va a manejar el cambio del alcance?

#### Referente a la Matriz de Trazabilidad

- El profesor quedo en revisarla y enviar algunos ejemplos por correo.

#### Referente al Enunciado del Alcance

- Se actualizará con la información que tenemos y se desarrollará el Plan de Gestión de Alcance.
- Se debe quitar la matriz de la trazabilidad y la EDT.

Referente a la EDT

- Cambiar el título a la cajita 3 por Evaluación de la Metodología.
- Del Levantamiento pasamos a la Evaluación.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.5 Minuta Reunión 01 de noviembre 2019

<b>Fecha:</b>	<b>01 de noviembre 2019</b>
<b>Hora Inicio:</b>	7:45 pm
<b>Hora Termina:</b>	8:30 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

### Objetivo de la Reunión

- Revisar la EDT y Matriz de Trazabilidad.

### Acuerdos Alcanzados

- Ajustar dos cajas de la EDT, selección de proyectos y procesos y procedimientos.

### Matriz de Trazabilidad

- Ninguno de los procesos que se van a documentar entren en conflicto con las políticas existentes actualmente.
- Todos los documentos que se desarrollen cumplan con la línea grafica de la empresa.
- Los instrumentos que se diseñen se puedan utilizar con las herramientas tecnológicas existentes.
- Fácil de utilizar sin necesidad de un entrenamiento profundo en el uso de las plantillas, debe incluir *tips* de cómo llenar cada uno de los campos.
- Los procedimientos deben ser explicativos sin dejar suposiciones de que es lo que se debe hacer.
- Cada proceso debe decir cuál es el aporte a la organización y por qué debe hacerse (sin ser burocrático), cada plantilla debe reflejar cual es el beneficioso.

- El material que se produzca es de completa propiedad de la compañía en formato impreso y editable.
- Establecer con quien debe gestionarse

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.6 Minuta Reunión 17 de enero 2020

<b>Fecha:</b>	17 de enero 2020
<b>Hora Inicio:</b>	6:30 pm
<b>Hora Termino:</b>	7:00 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

### Objetivo de la Reunión

- Revisión de las Plantillas realizadas.
- 

### Acuerdos Alcanzados

- Enviar al asesor los documentos de los entregables del producto.
- Definir qué se va a planificar en el proceso de planificación.
- Diseñar una matriz que determine cuales procesos del PMBOK® se utilizarán por tipo de proyecto (grande, mediano y pequeño)
- Definir las variables para la clasificación de proyectos.
- Definir cantidad de procesos del PMBOK® para cada tipo de proyecto.
- Enviar los archivos de las matrices realizadas para la clasificación de los proyectos.
- Crear una carpeta compartida para ir enviando los archivos listos al asesor.

### Asistentes,

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.7 Minuta Reunión 24 de enero 2020

<b>Fecha:</b>	<b>24 de enero 2020</b>
<b>Hora Inicio:</b>	6:30 pm
<b>Hora Termino:</b>	7:00 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

### Objetivo de la Reunión

- Revisar la evaluación de madurez.
- Establecer los parámetros del informe de evaluación de madurez.

### Acuerdos Alcanzados

Informe de evaluación de madurez;

- Introducción.
- Proceso de evaluación.
- Levantamiento de los datos.
- Tabulación de los datos.
- Diagnóstico (interpretación de datos).
- Recomendaciones.

Definición de los procesos de acuerdo con el alcance del proyecto;

- Acta de Constitución
- Registro y Clasificación.
- EDT.
- Enunciado Alcance.
- Desarrollo Cronograma.



- Determinar Presupuesto.
- Plan de Comunicaciones.
- Planificar Adquisición.
- Registrar Riesgos.
- Clasificar Riesgos.
- Plan Respuesta Riesgos.
- Plan Recursos.
- Adquisición Equipo.
- Realizar CIC.
- Control de Cambios.
- Cerrar Proyecto.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.8 Minuta Reunión 07 de febrero 2020

<b>Fecha:</b>	<b>07 de febrero 2020</b>
<b>Hora Inicio:</b>	6:30 pm
<b>Hora Termino:</b>	7:00 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

### **Objetivo de la Reunión**

- Revisión de la Selección de Metodología.
- Pautas para la Matriz de Selección de Proyectos.
- Revisión de Procesos seleccionados por Magnitud de Proyecto.
- Revisión de Evaluación de Madurez - Resultados tabulados.

### **Acuerdos Alcanzados**

Hacer el informe de Selección de Metodología.

Hacer Matriz de Selección de Proyectos, con los procesos correspondientes documentados. (Tabulado)

Hacer Informe de Evaluación de Madurez. (Agregar tablas y gráficas)

Incluir la Evaluación de Madurez en la Metodología para que la misma quede como autogestión de la Evaluación.

### **Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.19.9 Minuta Reunión 21 de febrero 2020

<b>Fecha:</b>	<b>21 de febrero 2020</b>
<b>Hora Inicio:</b>	7:00 pm
<b>Hora Termino:</b>	7:40 pm
<b>Lugar:</b>	Sala de Estudio 1

### Objetivo de la Reunión

- Aclarar todo acerca de la guía.
- Fechas fijadas para la entrega del documento consolidado, ensayos y exposición.
- *Tips* y aclaraciones de la exposición.

### Acuerdos Alcanzados

- Armar un solo PDF para revisar viernes 28.
- Completar el archivo consolidado con los detalles y requisitos de la guía. (Ver *checklist*).
- Tomar una herramienta antiplagio para el documento en PDF y verificar el % de copia de fuentes externas sin citar.
- Para el día 6 de marzo, entregar la versión del documento final impreso al asesor.
- F.C. o L.T., deben hacer la introducción de la presentación, hablar de la empresa (A. Contextual, etc.) hasta el Acta de Constitución.
- D.U. debe presentar el Plan de Gestión de Proyectos (Especie de KickOff). Hablará del Plan de Enunciado de Alcance, EDT, Cronograma y Presupuesto.
- F.C. o L.T. hablará del resultado del proyecto. ¿Qué salió del Plan? ¿Qué procesos, qué matrices?, etc...
- De 4-7 Minutos debe durar cada intervención.

- Hacer la presentación en la línea antes mencionada. Al final una de las 3 debe hablar del proceso de ejecución que NO va a estar en las diapositivas, y cerrar en “lo que nos dejó a nosotras participar en este proyecto” – Experiencia. - Duración de Presentación: 20 minutos - 25 minutos.
- Fijar los días de Ensayo de Presentación cerca del 20 de marzo.

**Asistentes,**

Stalin Rivas, Deilyn Urdaneta, Lorayne Tejada y Floranty Colón.

## 2.20 AGENDA DE ENTREGABLES DEL PRODUCTO

<b>Nombre del Proyecto:</b>	Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.					
<b>ID del Proyecto:</b>	DMDP- 1	<b>Responsable:</b>	Equipo de Proyecto			
<b>Fecha:</b>	10/01/2020	<b>Versión:</b>	1.0			
ID EDT	Entregable	Fecha de Inicio	Fecha de Final	Responsable	Avance	
					Iniciado	Completado
<b>2</b>	<b>Evaluación de Madurez</b>					
2.1	Levantamiento de Información	1/13/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2	Análisis Organizacional	1/14/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2.1	Análisis de Procesos	1/15/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2.2	Análisis de Factores Ambientales	1/16/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2.3	Análisis de la Estructura Organizacional	1/17/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2.4	Análisis de Interesados	1/18/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
2.2.5	Informe de Madurez de la Organización	1/19/2020	1/20/2020	Equipo Proyecto de		X
<b>3</b>	<b>Selección de Metodología</b>					
3.1	Análisis de Metodologías Predictivas	1/22/2020	1/24/2020	Equipo Proyecto de		X
3.2	Selección de Metodología	1/22/2020	1/24/2020	Equipo Proyecto de		X

ID EDT	Entregable	Fecha de Inicio	Fecha de Final	Responsable	Avance	
					Iniciado	Completado
3.2.1	Análisis de Metodología	1/22/2020	1/24/2020	Equipo de Proyecto		X
3.2.2	Informe de Metodología Seleccionada	1/22/2020	1/24/2020	Equipo de Proyecto		X
<b>4</b>	<b>Desarrollo de Metodología</b>					
4.1	Selección de Proyectos	1/27/2020	1/31/2020	Equipo de Proyecto		X
4.1.1	Matriz de Selección de Proyectos	1/27/2020	1/31/2020	Equipo de Proyecto		X
4.1.2	Validación de Procesos	1/27/2020	1/31/2020	Equipo de Proyecto		X
4.2	Procesos y Procedimientos	2/3/2020	2/7/2020	Equipo de Proyecto		X
4.2.1	Definición de Procesos y Procedimientos	2/3/2020	2/7/2020	Equipo de Proyecto		X
4.2.2	Elaboración de Plantillas de Procesos	2/3/2020	2/7/2020	Equipo de Proyecto		X
4.2.3	Autogestión Evaluación de Madurez	2/3/2020	2/7/2020	Equipo de Proyecto		X
<b>5</b>	<b>Preparación de Informe Final</b>					
5.1	Presentación y Entrega de la Documentación	2/17/2020	2/21/2020	Equipo de Proyecto		X

**TABLA 9.** Agenda de entregables del producto.

## 2.21 PRESENTACIÓN DEL KICKOFF

### Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos para UC – United Capital Puesto de Bolsa

2020



**2011**

Apertura de United Capital, por el esfuerzo de un grupo de profesionales del área de Economía y Finanzas. Los integrantes de este equipo se iniciaron como inversionistas participantes y asesores.

Facilita a sus clientes el acceso a una cartera de instrumentos de valores amplia y con rendimientos atractivos en el mercado financiero dominicano, ayudándolos a definir estrategias que maximicen sus inversiones y les permita diversificar su portafolio

**2014**

**2017**

El Mercado de Valores Dominicano, en etapa de crecimiento y consolidación, estrenó un nuevo marco regulatorio (Ley 249-17) que modifica la Ley 19-00, con la que se esperaba entre otros beneficios, la incursión de nuevos instrumentos y productos financieros, un robustecimiento del modelo de supervisión y perfeccionamiento de las transacciones en el mercado, y en consecuencia la sofisticación e inclusión de cada uno de sus participantes

Todo este desarrollo que ha presentado con los años el Mercado de la Bolsa de Valores, ha generado la necesidad de manejar los proyectos que día a día se van presentando de una manera más estructurada, eficaz y óptima.

**2019**

## Descripción del Proyecto

Diseñar una metodología para la empresa UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.; que facilite la recopilación y registros de información sobre los procesos que se pueden llevar a cabo para una gestión eficaz, con diferentes técnicas y herramientas que ayuden a lograrlo; tomando en cuenta que debe ser vital que los contenidos que se expongan deben ser adaptados a las características de cada Proyecto.



## Objetivos del Proyecto

Avalar que hay un plan para cumplir con los objetivos estratégicos.

Adecuar las expectativas en torno a los entregables

Establecer roles.

Anticipar riesgos.

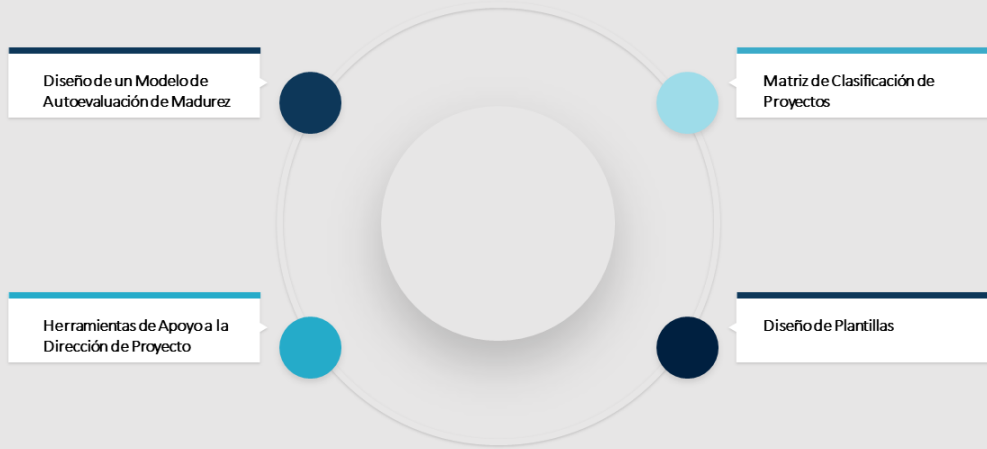
Crear controles y balances.

Certificar que los proyectos están alineados con la estrategia general





## Productos del Proyecto



## Justificación del Proyecto

United Capital tiene actualmente una amplia cartera de proyectos, sin embargo, los proyectos son llevados a cabo partiendo de los mismos procesos, si tomar en consideración el tipo de proyecto y la importancia de este, en ocasiones ha sucedido que actividades habituales son consideradas proyectos y esto retrasa la agilidad de los procesos. A esto se añade el hecho de que actualmente la empresa está incorporando diversos cambios de innovación y procesos de transformación digital en el área de tecnología, lo que amerita mejores prácticas en la gestión de los proyectos.



## Criterios de Éxito

- Que por su simplicidad de cálculo y comprensión permite de una visión rápida y comprensible de los proyectos.

El Proyecto se Aceptará Bajo La Métrica de Diagnóstico

Por tanto, el principal criterio de éxito es obtener una metodología que perseguir y controlar los proyectos

- Debe contemplarse ver los estados.
- Descubrir aquellos puntos en los que se debe focalizar más la atención.



## Exclusiones del Proyecto



La implementación no es parte del proyecto.



Los entrenamientos no son parte del proyecto.



## Hitos del Proyecto



2019 – 2020  
Período correspondiente a los Hitos



## Riesgos del Proyecto



La metodología presentada no está alineada a los planes estratégicos de la compañía y por tanto no cumple con la necesidad del patrocinador.



La metodología no es adecuada para la organización, es decir, busca cambios no deseados en la estructura y cultura organizacional.



## Interesados del Proyecto

- 1 Mantener Satisfecho > Poder Alto > Interés Bajo**  
Javier Tejada
- 2 Gestionar Activamente > Poder Alto > Interés Alto**  
Marta Betances
- 3 Mantener Informados > Poder Bajo > Interés Alto**  
Oscar Saladin, Santiago Navío, Ana Pastor, Rashelly Almonte, Melvis Mejía, Manuel Pimentel
- 4 Monitorear > Poder Bajo > Interés Bajo**  
Angel Díaz, María Palacio



## Equipo de Trabajo



**Deilyn Urdaneta**  
Director de Proyecto



**Marta Betances**  
Patrocinador

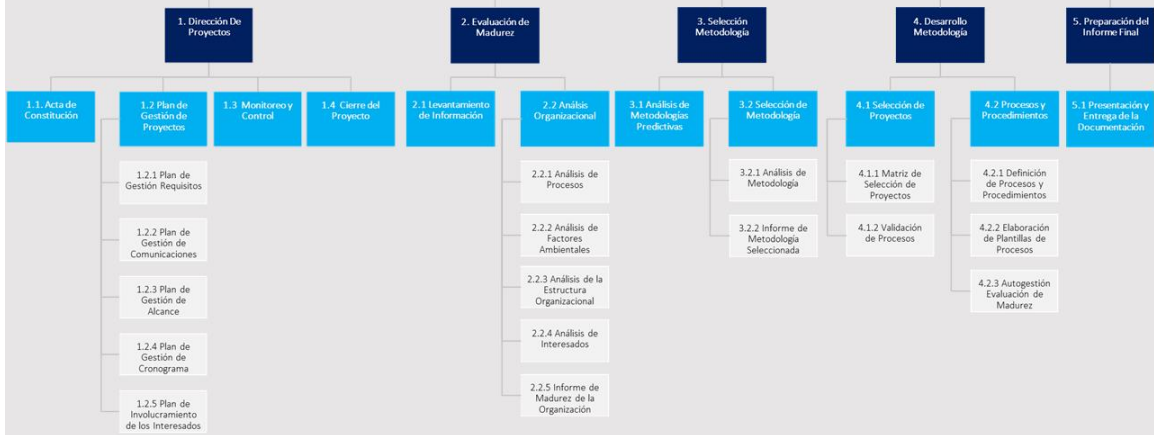


**Stalin Rivas**  
Asesor

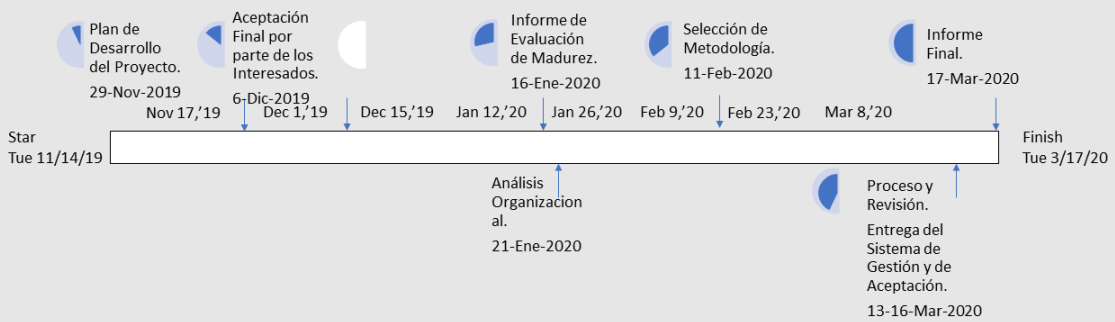


# Estructura de Desglose de Trabajo

DISEÑO DE UNA METODOLOGÍA DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS PARA UC – UNITED CAPITAL PUESTO DE BOLSA S.A.



# Cronograma General (Resumen)





## Matriz de Comunicación

Comunicación	Interesados	Formato	Nivel de Detalle	Responsable	Frecuencia
Informes de Estado	United Capital	Plantilla Informe de Estado PDF	Medio	Director de Proyecto	Mensual
Reuniones Semanales con los Interesados del Proyecto	Equipo de Proyecto	Reuniones	Alto	Director de Proyecto	Semanal
Reuniones Semanales con el Experto en Dirección de Proyectos	Equipo de Proyecto	Reuniones	Alto	Director de Proyecto	Semanal
Revisión de Inquietudes Notificaciones de Cambios Inesperados	Equipo de Proyecto	Escritos Reuniones	Medio	Equipo de Proyecto	Cuando aplique
Solicitudes de Cambio	United Capital Equipo de Proyecto	Plantilla de Solicitud de Cambio PDF	Alto	Director de Proyecto Equipo de Proyecto	Cuando aplique
Informe de Lecciones Aprendidas	United Capital Equipo de Proyecto	PDF	Alto	Director de Proyecto	Al cierre del proyecto
Aceptación de Entregables	United Capital Equipo de Proyecto	Plantilla de Aceptación del Entregable Word	Medio	Director de Proyecto	Según el cronograma

Fin de la Presentación.



**PUCMM**  
Pontificia Universidad Católica  
Madre y Maestra

**EOI** Escuela de  
organización  
industrial



## **2.22 LECCIONES APRENDIDAS**

Las lecciones aprendidas serán presentadas a continuación, desde la experiencia de cada miembro del equipo de proyectos:

### **Desarrollo de una Gerencia de Proyectos**

“En United Capital, no existía una cultura en gestión de proyectos y al momento de plantearla la primera vez descuide factores como el lugar y el tiempo, la primera impresión de mi jefa fue textualmente “No hemos considerado una Gerencia de Proyectos, por lo cual, hasta el momento no es necesario.”, decidí no insistir y consultarle a personas con experiencia en Gerencias de Proyectos si al momento de su contratación existía la necesidad puntual del cargo o en su lugar desarrollaron la posición con el tiempo. Con esa práctica logré;

1. Identificar los errores.
2. Estructurar la forma en la que debía plantear la necesidad.
3. Crear una primera presentación de proyectos a desarrollar.
4. Proyectos directamente relacionados.
5. Plan de comunicaciones.
6. Matriz de Interesados.

Finalmente, presente a la organización una directriz para implementar un portafolio de proyectos alineado con los objetivos estratégicos del negocio para los próximos tres años, conseguí la Gerencia y a medida que hemos ido desarrollando la metodología aportamos recursos que permiten gestionar los proyectos fundamentados en alguna de las mejoras prácticas de la PMI”.

Deilyn Urdaneta

## **Procesos Estructurados**

“Trabajar en proyectos es una meta cumplida, no obstante, en la organización en la que trabajo los proyectos no son ejecutados con base en procesos estructurados. Gracias a esta maestría y en especial, la elaboración de este proyecto final he logrado introducir en mis actividades procesos estructurados y claros.

En su momento, presenté al equipo administrativo (de la organización en la que trabajo) la propuesta de trabajar con las mejores prácticas del PMI y utilizar herramientas de monitoreo, control y seguimiento del personal de las diversas provincias, sin embargo, la propuesta no fue aceptada. La justificación fue que esta implementación generaría un mayor esfuerzo y más trabajo para los técnicos provinciales.

Aunque la respuesta fue negativa, empecé a implementarlas en mi área de trabajo, con la finalidad de que mis resultados se introduzcan y se cree un manual que se utilice en todos los departamentos. Las acciones positivas y con buenos resultados generan más impacto que las propuestas y sugerencias que se presentan en un documento”.

Floranty Colón

## **Todo cambio, necesita tiempo.**

A medida que todo profesional se va edificando y adquiriendo conocimientos que le aportan mucho valor a su perfil, en esa misma medida, uno siente la necesidad de ver que todo el que está a tu alrededor, se edifique contigo y aprenda nuevas y buenas prácticas. Pero no todo el mundo es tan receptivo a los cambios que se pueden experimentar en una organización. Por lo que para mí ha sido un completo reto el ir implementando todo lo aprendido.



Recuerdo que en una charla impartida por *Estela González Sadhalá*, quien, con su experiencia como líder de proyectos exitosos de implementación de sistemas, mejora de procesos y estructura organizacional e implementación de cambios y nuevos negocios; dijo algo muy significativo: “El cambio, debe empezar por ti”. Y nada ha sido más cierto que esto; pues a medida que he ido implementando herramientas y las mejores prácticas del PMI en mis labores, he visto como los demás compañeros - quienes siempre rechazan cualquier metodología que no sea la que ellos utilizan - han ido acercándose e interesándose por esforzarse y dar esa milla extra para que los proyectos que manejemos concluyan de la mejor manera, dándole paso a nuevas prácticas mucho más eficientes y eficaces; dejando cierta satisfacción en cada uno nosotros, sobre todo, en mí.

Lorayne Tejada

## **2.23 DOCUMENTOS DEL PRODUCTO DEL PROYECTO**

### **2.23.1 Informe de Madurez de la Organización**

#### **Introducción**

Este informe pretende levantar el análisis de la situación actual de la organización de cara a los proyectos, en base a criterios en función de la estandarización, medición y control, mejora continua, capacitación y conocimientos.

En este informe se explicará el proceso de evaluación de madurez que se llevó a cabo, cómo se hizo el levantamiento de datos, la tabulación, interpretación y recomendaciones que hacemos a la organización para la mejora continua de su nivel de madurez.

## **Proceso de Evaluación**

El proceso de evaluación tiene como objetivo caracterizar y comparar la evaluación del modelo de madurez de la gestión de proyectos y determinar su factible uso en la organización. Para ello se definen criterios en función a la estandarización, medición y control, mejora continua, capacitación y conocimientos. Ellos son dominio de aplicación, propósito de uso, cantidad de dimensiones, cantidad de niveles, descripción por niveles, procedimientos de aplicación, estilo de representación gráfica y complejidad de uso en la dirección de proyectos.

Los resultados reflejan el nivel de desempeño actual y se muestra la ruta de mejoramiento a aplicarse para incrementar progresivamente el nivel de madurez en la gestión de proyectos dentro de la organización.

## **Levantamiento de Datos**

Con algunas variantes según diversos actores, un proceso típico de evaluación pasa por las siguientes etapas: 1) Planeación de la Evaluación, 2) Diseño de Instrumentos, 3) Recolección de Datos, 4) Procesamiento y Análisis de la Información, 5) Elaboración del Reporte y 6) Difusión y Uso de los resultados.

Ravela (2006), señala que en todo proceso de evaluación subyacen los siguientes cinco elementos:

1. La selección de la realidad a evaluar y la construcción conceptual de la misma.
2. La definición de los propósitos de la evaluación.
3. La producción de evidencia empírica (información, datos acerca de la realidad evaluada).
4. La formulación de juicios de valor sobre la realidad.
5. La toma de decisiones o acciones que transformen dicha realidad.

De acuerdo con esta propuesta para levantar la información se hizo una encuesta a cuatro miembros de la empresa: Gerente de Proyectos, Gerente de Operaciones, Gerente de Calidad y Gerente de Riesgos.

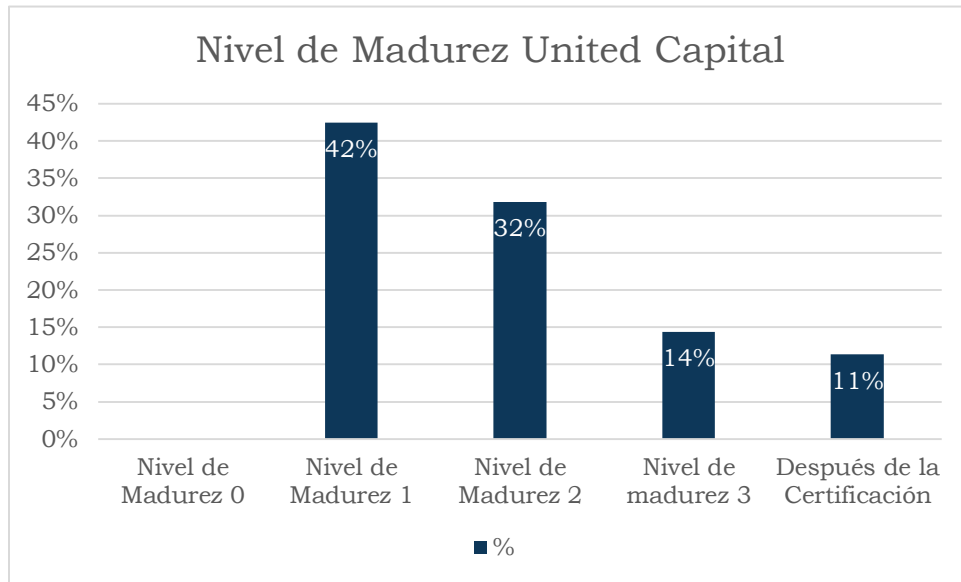
La encuesta fue enviada vía correo electrónico al contacto en la organización y este la envió a cada entrevistado; la encuesta se envió en formato Microsoft Excel y fue remitida por cada entrevistado en formato PDF.

### **Tabulación de Datos**

<b>Ítem</b>	<b>Variabes</b>	<b>Total</b>	<b>(%)</b>	<b>Nivel de Madurez</b>	<b>Diagnóstico</b>
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	0	0%	Nivel de Madurez 0	Inocente
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>	56	42%	Nivel de Madurez 1	Consciente
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	42	32%	Nivel de Madurez 2	Desarrollo
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>	19	14%	Nivel de madurez 3	Competente
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	15	11%	Después de la Certificación	Optimización - Excelencia
<b>RESULTADOS</b>		<b>132</b>	<b>100%</b>	<b>Nivel de Madurez 1</b>	<b>Consciente</b>

**TABLA 10.** *Tabulación de los resultados.*

## Diagnóstico / Interpretación de Datos



**GRÁFICO 1.** Nivel de madurez de United Capital.

De acuerdo con los resultados generales, el 42% de las respuestas arrojan que el nivel de madurez actual de United Capital es Nivel de Madurez 1 - Consciente.

La evaluación de madurez muestra que la empresa tiene elementos sustanciales claros y definidos que deben cumplirse, ya sea en forma paralela, superpuesta o incluso por diferentes instancias.

La organización posee “Nivel de Madurez 1 o Consciente”, conoce la necesidad de la implementación de los requisitos de la norma, y hay claras evidencias de la intención de avanzar. No existen procesos gerenciales formales, pero algunas áreas de gestión ya poseen rutinas para generar los resultados esperados.

El diagnóstico arrojado de acuerdo con el nivel de madurez detectado fue realizado en base a la norma ISO 9004-2009.

## **Recomendaciones**

Una organización madura es aquella que tiene un desempeño eficaz y eficiente, y que logra el éxito sostenido.

Los criterios de evaluación en función a la medición y control, mejora continua, capacitación y conocimientos constituyen un referente para avanzar en la efectividad de nuevos procesos, siendo estándares susceptibles de mejorar y corregir, sobre todo después de la aplicación de la evaluación de madurez en la organización, se recomienda:

- Implementar una metodología, estrategias o políticas.
- Realizar el seguimiento de los cambios en el entorno de la organización.
- Identificar y priorizar las áreas de mejora.
- Realizar anualmente la evaluación de madurez para ir monitoreando el progreso de la organización.

### **2.23.2 Informe de Metodología Seleccionada**

#### **Introducción**

Este informe pretende levantar el análisis de las diferentes metodologías para la gestión de proyectos, con miras a la selección de la metodología que sea más idónea para gestionar los proyectos de UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A., garantizando el éxito y la fluidez en la planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre de los proyectos de la organización.

En este informe encontrará la definición de las diferentes metodologías, con los pro y contras de cada una y las recomendaciones que se hacen a la organización sobre la metodología seleccionada.

## Proceso de Evaluación

El proceso de evaluación tiene como objetivo comparar y clasificar todas las metodologías predictivas existentes, con la finalidad de seleccionar la más adecuada para los procesos que lleva la empresa y la mejora de estos en un futuro. Para ello se hará una matriz con las ventajas y desventajas de las metodologías predictivas y con base en esto se hará la selección.

La metodología seleccionada deberá estar orientada a los procesos, debe garantizar el manejo del ciclo de vida de cualquier proyecto, programa o portafolios, debe proporcionar una guía clara de los pasos y procesos a seguir y ser flexible para garantizar que cualquier industria pueda construir mejores prácticas.

## Metodologías Predictivas Para la Dirección de Proyectos

Ventajas	Desventajas
<b>IPMA ICB (International Project Management Association)</b>	
Enriquece y mejora la competencia del individuo en la gestión de proyectos, programas y portafolios.	No describe los procesos o pasos involucrados en la gestión de proyectos, programas y portafolios.
Proporciona un inventario de competencias que, si se realizan plenamente, representan el dominio completo de estos dominios de gestión.	Está más orientado al desarrollo de competencias de las personas involucradas en la gestión de proyectos, programas y portafolios.
Se puede utilizar junto con otros estándares globales orientados a procesos.	No hace una clasificación en forma de diagrama de la estructura de pasos como otros estándares o metodologías.
	Se centra en las capacidades del gerente de proyecto.

Ventajas	Desventajas
<b>PRINCE 2</b>	
Extensamente reconocida y entendida, proporciona un lenguaje común para los participantes de un proyecto.	Está enfocada en los productos a entregar.
Proporciona control en el uso de recursos y en el manejo de riesgos.	PRINCE2 no cubre a la gestión de servicios ni a la gestión de personal.
Método estructurado que proporciona un acercamiento estándar a la gestión de proyectos, incorporando buenas prácticas probadas y establecidas en la administración de proyectos.	Metodología rígida en cuanto a sus principios y a la aplicación de sus procesos.
	Difícil incluir los cambios en el proyecto, una vez que el ciclo de vida del proyecto llega a la fase de prueba.
	El modelo no es adecuado para proyectos complejos y orientados a objetivos.
	Debe evitarse para proyectos largos y en curso.
<b>PMBOK®</b>	
La guía del PMBOK® es un marco y un estándar.	Complejo para los proyectos pequeños.
Está orientada a procesos.	Necesita demasiadas adaptaciones con respecto al área de aplicación.
Indica el conocimiento necesario para manejar el ciclo vital de cualquier proyecto, programa y portafolio a través de sus procesos.	No contempla los cambios de manera flexible.

Ventajas	Desventajas
<b>PMBOK®</b>	
Define para cada proceso sus insumos, herramientas, técnicas y reportes necesarios (entregables).	
Define un cuerpo de conocimiento en el cual cualquier industria pueda construir las mejores prácticas específicas para su área de aplicación.	

**TABLA 11.** Metodologías predictivas para la Dirección de Proyectos.

### **Selección de Metodología**

Uno de los aspectos más sorprendentes de la gestión de proyectos en la actualidad es la selección de la metodología a emplear. A pesar de la madurez del marco teórico, la enorme base de la literatura existente y la experiencia de miles de profesionales, la elección puede depender de ciertas condiciones:

1. La metodología de la empresa de servicios responsable de la gestión del proyecto; cuanto más grande y generalista es la empresa, más estructurada es la metodología.
2. El producto o solución para implantar; cuánto más importante es la empresa fabricante, más metodología propia, que suele ser una customización de una metodología estructurada.
3. Empresa pequeña + desarrollo a medida o proyecto web; las metodologías ágiles se imponen.

En este caso de estudio, se requiere de una metodología predictiva que permita llevar a la organización a alcanzar un estado de madurez en la gestión de proyectos. United Capital se caracteriza por tener objetivos y



requisitos claros de los proyectos a desarrollar “el qué”, técnicas y herramientas “el cómo” y por conocer el tiempo y el presupuesto “el cuánto”. Lo que ocurre en la actualidad es que no cuenta con mejores prácticas que lo orienten al saber de lo que hay que hacer exactamente y como diferenciar los procesos según el alcance del proyecto.

### **Recomendaciones**

En una organización, es importante garantizar que los proyectos que se ejecutan estén definidos por procesos estándares, que avalen el cumplimiento de los objetivos estratégicos que rigen la empresa.

Para facilitar la gestión de los proyectos y que estos cuenten con procesos estandarizados, tomando en cuenta el tipo de organización que es UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A. y los proyectos que se ejecutan en ella, se recomienda la siguiente metodología predictiva.

Se seleccionó una metodología predictiva, porque la empresa cuenta con técnicas de negocios orientadas al cumplimiento, el entorno es firme en cuanto a los requisitos en los proyectos, tienen mucha rigidez al momento de solicitar cambios durante la ejecución del proyecto, el equipo es grande, manejan un portafolio de proyectos y las exigencias del mercado son altas.

La metodología predictiva se presenta basada en las mejores prácticas del PMBOK® - Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyecto, Guía del PMBOK®.

## **2.23.3 Desarrollo de la Metodología**

### **1. DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA**

#### **1.1 Generales**

- 1.1.1 Se dispondrá de una planificación anual de los proyectos a implementar, los cuales estarán contemplados en el presupuesto anual.
- 1.1.2 Cada proyecto planificado o iniciado deberá estar soportado por su importancia estratégica, impacto en el negocio, nivel de riesgos asociados, duración y cantidad de áreas involucradas, de esta forma poder medir su capacidad de ejecución según los objetivos estratégicos definidos por United Capital.
- 1.1.3 Todo proyecto que haya sido iniciado o propuesta fuera del presupuesto anual debe disponer de la aprobación de la Alta Gerencia con todas las documentaciones requeridas (ver punto 1.1.2).
- 1.1.4 Los proyectos se clasificarán de la siguiente manera:
- Gobierno Corporativo y Cumplimiento: aquellos proyectos cuya finalidad es cumplir con los dictámenes de los organismos reguladores, del Consejo de Accionistas y/o Alta Gerencia. Estos proyectos guardan relación con las variables: estrategia y reguración.
  - Eficiencia Operativa: aquellos proyectos cuya implementación permitirá la reducción y control de gastos, mejora en los procesos y mitigación de riesgos. Estos proyectos guardan relación con las variables: duración y costos.



## **2. FASES DEL PROYECTO**

### **2.1 Fase de Planteamiento del Proyecto**

Donde se identifica una oportunidad de mejora, se conceptualiza lo que se desea realizar/lograr, para identificar la alineación de estas con las directrices estratégicas ya definidas, así como la posibilidad de ejecutar dicho requerimiento.

El Patrocinador o líder del proyecto preparará el Caso de Negocio, este deberá contener como mínimo los siguientes renglones de información:

- Justificación del proyecto.
- Objetivos (generales y específicos).
- Interesados claves.
- Restricciones generales (alcance, tiempo, costos).
- Alineación con el Plan Estratégico o apoyo a iniciativas del negocio.
- Riesgos asociados al proyecto.
- Estimaciones de las inversiones y costos.
- Escalas de tiempo del proyecto.
- Beneficios esperados.
- Retorno sobre las inversiones.

### **2.2 Fase de Procesos de Inicio**

El Grupo de Procesos de Inicio está compuesto por aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase. El propósito del Grupo de Procesos de Inicio es alinear las expectativas de los interesados y el propósito del proyecto, informar a los interesados sobre el alcance y los objetivos, y analizar cómo su participación en el proyecto y sus fases asociadas pueden ayudar a asegurar el cumplimiento de sus

expectativas. Dentro de los procesos de Inicio, se define el alcance inicial y se comprometen los recursos financieros iniciales. Además, se identifican los interesados que van a interactuar y ejercer alguna influencia sobre el resultado global del proyecto.

La Gerencia de Proyectos tendrá la responsabilidad de apoyar al líder del proyecto asignado, en cada una de las actividades de inicio a continuación:

#### 2.2.1 Desarrollar el Acta de Constitución

“El equipo del proyecto utiliza el acta de constitución del proyecto como punto de partida para la planificación inicial del proyecto. El tipo y cantidad de información del acta de constitución del proyecto varía en función de la complejidad del proyecto y de la información que se conoce en el momento de su creación. El acta de constitución del proyecto debería como mínimo definir la información de alto nivel acerca del proyecto, que se desarrollará en los distintos componentes del plan para la dirección del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.2.2 Identificar los Interesados

“Identificar a los Interesados es el proceso de identificar periódicamente a los interesados del proyecto, así como de analizar y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que permite al equipo del proyecto identificar el enfoque adecuado para el involucramiento de cada interesado o grupo de interesados”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### **2.3 Fase de Planificación**

El Grupo de Procesos de Planificación está compuesto por aquellos procesos que establecen el alcance total del esfuerzo, definen y refinan los

objetivos y desarrollan la línea de acción requerida para alcanzar dichos objetivos. Los procesos del Grupo de Procesos de Planificación desarrollan los componentes del plan para la dirección del proyecto y los documentos del proyecto utilizados para llevarlo a cabo. La naturaleza de un proyecto puede requerir el uso de reiterados ciclos de realimentación para análisis adicionales. Es probable que se requiera una revisión de la planificación a medida que se recopilan o se comprenden más características o información sobre el proyecto. Los cambios importantes que ocurren a lo largo del ciclo de vida del proyecto pueden generar la necesidad de reconsiderar uno o más de los procesos de planificación y, posiblemente, uno o ambos procesos de Inicio. Este refinamiento continuo del plan para la dirección del proyecto recibe el nombre de elaboración progresiva, para indicar que la planificación y la documentación son actividades iterativas o continuas. El beneficio clave de este Grupo de Procesos consiste en definir la línea de acción para completar con éxito el proyecto o fase.

La Gerencia de Proyectos tendrá la responsabilidad de apoyar al Líder del Proyecto asignado, en cada una de las actividades de planificación a continuación:

### 2.3.1 Definir el Alcance

“Definir el Alcance es el proceso que consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto. El beneficio clave de este proceso es que describe los límites del producto, servicio o resultado y los criterios de aceptación. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### 2.3.2 Crear la EDT/WBS

“Crear la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT/WBS) es el proceso de subdividir los entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y fáciles de manejar. El beneficio clave de este proceso es que proporciona un marco de lo que se debe entregar”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### 2.3.3 Desarrollar el Cronograma

“Desarrollar el Cronograma es el proceso de analizar secuencias de actividades, duraciones, requisitos de recursos y restricciones del cronograma para crear un modelo de cronograma para la ejecución, el monitoreo y el control del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que genera un modelo de programación con fechas planificadas para completar las actividades del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### 2.3.4 Determinar el Presupuesto

“Determinar el Presupuesto es el proceso que consiste en sumar los costos estimados de las actividades individuales o paquetes de trabajo para establecer una línea base de costos autorizada. El beneficio clave de este proceso es que determina la línea base de costos con respecto a la cual se puede monitorear y controlar el desempeño del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### 2.3.5 Planificar la Gestión de las comunicaciones

“Planificar la Gestión de las Comunicaciones es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto con base en las necesidades de información de cada interesado o grupo, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades

del proyecto. El beneficio clave de este proceso es un enfoque documentado para involucrar a los interesados de manera eficaz y eficiente mediante la presentación oportuna de información relevante”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.3.6 Identificar los Riesgos

“Este es el proceso de identificar los riesgos individuales del proyecto, así como las fuentes de riesgo general del proyecto y documentar sus características. El beneficio clave de este proceso es la documentación de los riesgos individuales existentes del proyecto y las fuentes de riesgo general del proyecto. También reúne información para que el equipo del proyecto pueda responder adecuadamente a los riesgos identificados”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.3.7 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

“Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos es el proceso de priorizar los riesgos individuales del proyecto para análisis o acción posterior, evaluando la probabilidad de ocurrencia e impacto de dichos riesgos, así como otras características. El beneficio clave de este proceso es que concentra los esfuerzos en los riesgos de alta prioridad”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.3.8 Planificar la Respuesta a los Riesgos

“Planificar la Respuesta a los Riesgos es el proceso de desarrollar opciones, seleccionar estrategias y acordar acciones para abordar la exposición al riesgo del proyecto en general, así como para tratar los riesgos individuales del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que identifica las formas adecuadas de abordar el riesgo general del proyecto y los riesgos individuales del proyecto. Este proceso también asigna recursos e



incorpora actividades en los documentos del proyecto y el plan para la dirección del proyecto, según sea necesario”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.3.9 Plan la Gestión de las Adquisiciones

“Planificar la Gestión de las Adquisiciones es el proceso de documentar las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales. El beneficio clave de este proceso es que determina si es preciso adquirir bienes y servicios desde fuera del proyecto y, si fuera el caso, qué adquirir, de qué manera y cuándo hacerlo. Los bienes y servicios pueden adquirirse de otras partes de la organización ejecutora o de fuentes externas”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

### **2.4 Fase de Ejecución**

“El grupo de procesos de ejecución está compuesto por aquellos procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección de proyectos a fin de satisfacer los requisitos del proyecto. Este grupo de procesos implica coordinar recursos, gestionar el involucramiento de los interesados e integrar y analizar las actividades del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.4.1 Gestión de Recursos del Proyecto

La Gestión de los Recursos del Proyecto incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto. Estos procesos ayudan a garantizar que los recursos adecuados estarán disponibles para el proyecto y el equipo del proyecto en el momento y lugar adecuados.

La gerencia de proyectos tendrá la responsabilidad de apoyar al Líder del Proyecto asignado, en cada una de las actividades de gestión de recursos a continuación:

#### 2.4.2 Estimar los Recursos de las Actividades

“Es el proceso de estimar los recursos del equipo y el tipo y las cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para ejecutar el trabajo del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

#### 2.4.3 Adquirir los Recursos

“Es el proceso de obtener miembros del equipo, instalaciones, equipamiento, materiales, suministros y otros recursos necesarios para completar el trabajo del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

Según el Project Management Institute, Inc. (2017), durante esta etapa el Líder del Proyecto, en seguimiento y apoyo de la gerencia de proyectos, realizará las siguientes actividades:

- Reunirse periódicamente con el equipo del proyecto para revisar con cada miembro las actividades realizadas, las actividades subsecuentes, presentar los entregables y controlar el presupuesto (si aplica).
- Identificar, monitorear y mitigar los riesgos que puedan impactar los objetivos del proyecto.
- Luego de la implantación del proyecto, se deberá revisar y analizar los resultados del caso de negocio, en los casos que aplique, basados en las métricas de control establecidas y validar que los resultados se alineen a lo concebido inicialmente.

- El área de proyectos deberá emitir periódicamente seguimientos de cada una de las tareas o fases del proyecto. En este se presentarán las consideraciones asociadas al cumplimiento del alcance, cronograma, entrega por proveedores, presupuesto y cualquier otro hito asociado. La frecuencia de dicho seguimiento estará sujeta a una comprensión del área de proyectos, planteando un enfoque predictivo y dinámico en los mecanismos de comunicación y supervisión.

## **2.5 Fase de Procesos de Monitoreo y Control**

El Grupo de Procesos de Monitoreo y Control está compuesto por aquellos procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar 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.

La gerencia de proyectos tendrá la responsabilidad de apoyar al Líder del Proyecto asignado, en cada una de las actividades de monitoreo y control a continuación:

### **2.5.1 Realizar el Control Integrado de Cambios**

“Realizar el Control Integrado de Cambios es el proceso de revisar todas las solicitudes de cambio, aprobar y gestionar los cambios a entregables, activos de los procesos de la organización, documentos del proyecto y al plan para la dirección del proyecto, y comunicar las decisiones. Este proceso revisa todas las solicitudes de cambio a documentos del proyecto, entregables o plan para la dirección del proyecto y determina la resolución de las solicitudes de cambio. El beneficio clave de este proceso es que permite que los cambios documentados dentro del proyecto sean considerados de una manera integrada y simultáneamente aborda el riesgo general del proyecto, el cual a menudo surge de cambios realizados

sin tener en cuenta los objetivos o planes generales del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

## **2.6 Fase de Procesos de Cierre**

El Grupo de Procesos de Cierre está compuesto por el proceso llevado a cabo para completar o cerrar formalmente un proyecto, fase o contrato.

La gerencia de proyectos tendrá la responsabilidad de apoyar al Líder del Proyecto asignado, en cada una de las actividades de cierre a continuación:

### **2.6.1 Cerrar Proyecto o Fase**

“Cerrar el Proyecto o Fase es el proceso de finalizar todas las actividades para el proyecto, fase o contrato. Los beneficios clave de este proceso son que la información del proyecto o fase se archiva, el trabajo planificado se completa y los recursos de la organización se liberan para emprender nuevos esfuerzos. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto”. (Project Management Institute, Inc., 2017)

Según el Project Management Institute, Inc. (2017), los miembros del equipo, en coordinación con la gerencia de proyectos, deberán asegurar cada uno de los aspectos necesarios para el cierre exitoso del proyecto, contemplando lo siguiente:

- El Líder del Proyecto, en coordinación con la gerencia de proyectos, deberá realizar una reunión de preproducción con los involucrados del proyecto, para verificar que cada uno de los puntos de la puesta en marcha o labores desarrolladas hayan sido cubiertos según lo esperado.
- El Líder del Proyecto, en coordinación con la gerencia de proyectos, deberá realizar un seguimiento al comportamiento de

los resultados del proyecto durante el período de postproducción o entrega de labor desarrollada.

- El Líder del Proyecto, en coordinación con la gerencia de proyectos, deberá realizar la formalización del cierre del proyecto mediante la firma del documento de cierre.
- La gerencia de proyectos deberá registrar las lecciones aprendidas durante el ciclo de vida del proyecto, con la finalidad de identificar oportunidades de mejora para la futura administración e inversión en los mismos. Dichas lecciones deberán ser compartidas al equipo del proyecto y la Alta Gerencia.

### **3. DOCUMENTACIONES ASOCIADAS**

- Evaluación de Madurez

### **4. APROBACIONES E HISTORIAL DE REVISIONES**

	Puesto	Firma	Fecha
Preparado			
Revisado			
Aprobado			

### **III. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

En el entorno actual, la gestión de proyectos constituye una herramienta estratégica para las empresas, formarnos como profesionales nos permite encargarnos de todo el proceso. En un estudio realizado por el PMI sobre el estado de la profesión del Director de Proyectos, se informa de la necesidad que tienen las empresas y organizaciones de reforzar su estrategia empresarial con un mejor alineamiento de proyectos, programas y carteras.

Como estudiantes en la Maestría Ejecutiva de Dirección de Proyectos, hemos desarrollado las competencias, habilidades y técnicas necesarias para desempeñar este rol estratégico en las organizaciones a través de una gestión de proyectos efectiva y acorde a estándares internacionalmente reconocidos.

Diseñar una Metodología de Dirección de Proyectos para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A, con el fin de establecer los lineamientos generales y una base metodológica predictiva y dinámica que permita plantear un nivel de gestión adecuado en los proyectos, ha sido nuestro objetivo principal, hemos construido una matriz utilizando las mejores prácticas del PMI, aplicando un conjunto de procesos a un conjunto de áreas de conocimientos por lo que se definieron grupos de procesos acordes al tamaño de cada proyecto que la empresa requiera gestionar, según el PMBOK® en su sexta edición.

A continuación, nuestras recomendaciones:

- Implementar la metodología desarrollada para la gestión de proyectos en la organización.
- Gestionar los proyectos acordes al tamaño que representan en la matriz desde su fase inicial hasta la final.
- Alinear los proyectos a los objetivos estratégicos de la organización.

- Aplicar la evaluación de madurez a la empresa con periodicidad anual.
- Actualizar la metodología con las nuevas ediciones del PMBOK®.
- Aprender de las lecciones pasadas.

#### **IV. BENEFICIOS ECONÓMICOS DEL PROYECTO**

Los puestos de bolsa invierten cada año unos USD1,500,000.00 en proyectos. La metodología que proponemos, además de garantizar una gestión óptima, fluida, comunicativa y de mejores prácticas en la Dirección de Proyectos, ayudará a disminuir la inversión anual en proyectos, garantizando mayores ganancias.

Los beneficios se verán reflejados en los tres grandes interesados por la economía del país, presentados a continuación:

1. “El interés de la empresa, ya que al colocar sus acciones en el mercado y ser adquirida por el público, obtiene el financiamiento necesario para cumplir sus fines y generar ganancias”. (Hidalgo, s. f.)
2. “El interés de los ahorristas, porque estos se convierten en inversionistas y con su participación obtienen beneficios gracias a los dividendos que generan sus acciones”. (Hidalgo, s. f.)
3. “El interés del estado, ya que dispone (en la bolsa) de un medio para financiarse y hacer frente al gasto público, adelantar nuevas obras y programas de alcance social”. (Hidalgo, s. f.)



## V. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

1. Alpha Inversiones. (11 de Octubre de 2019). *Bolsa de Valores (BV) y Mercado de Valores... ¿Es lo mismo?* Obtenido de Alpha Inversiones: <https://www.alpha.com.do/aprende-a-invertir/bolsa-de-valores-y-mercado-de-valores/>
2. Bolsa de Valores de la República Dominicana. (2018). *Memoria Anual 2018, Bolsa de Valores de la República Dominicana*. Santo Domingo: Bolsa de Valores de la República Dominicana.
3. Bonifacio, J. (22 de Agosto de 2018). Avances de RD en el sector tecnológico. *El Caribe*, pág. 1.
4. Ciber Conta. (11 de octubre de 2018). *Ciber Conta*. Obtenido de ¿Qué factores generales influyen sobre la bolsa?: <https://ciberconta.unizar.es/bolsa/9.htm>
5. Cueva, A. (20 de Octubre de 2019). PTD cambia nombre a La Fuerza Del Pueblo y nominará a Leonel. *Noticias SIN*, pág. 1.
6. Diario Libre. (17 de Noviembre de 2014). El reciclaje en República Dominicana mueve más de US\$100 millones al año. *Diario Libre*, pág. 1.
7. Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental. (2018). *Plan Estratégico DIGEIG 2015-2018*. Santo Domingo: Dirección General de Ética e Integridad Gubernamental.
8. Goikolea, M. (28 de Agosto de 2014). *IEBS*. Obtenido de ¿Qué es Agile Project Management? Ventajas de ser el más rápido y ágil: <https://www.iebschool.com/blog/que-es-agile-project-management-ventajas-agile-scrum/>

9. Hidalgo, M. M. (s. f. de s. f. de s. f.). *Bolsa Boliviana de Valores*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/doc/210644797/Bolsa-de-Valores-Proyecto-Final>
10. Instituto Europeo de Postgrado. (18 de Octubre de 2019). *SUMMA University*. Obtenido de ¿Qué es Agile Project Management?: <https://www.iep.edu.es/que-es-agile-project-management/>
11. Metodoss. (18 de Octubre de 2019). *Metodoss*. Obtenido de Método Kanban: <https://metodoss.com/metodo-kanban/>
12. Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (24 de Abril de 2019). *Ministerio de Medio Ambiente y Recursos Naturales*. Obtenido de RD logra avances significativos en preservación medioambiental y eficiencia de la gestión gubernamental en el cuidado de los Recursos Naturales: <https://ambiente.gob.do/rd-logra-avances-significativos-en-preservacion-medioambiental-y-eficiencia-de-la-gestion-gubernamental-en-el-cuidado-de-los-recursos-naturales/>
13. Parval Puesto de Bolsas. (11 de Octubre de 2019). *SUPERINTENDENCIA DE MERCADO DE VALORES (SIMV)*. Obtenido de Parval Puesto de Bolsas: <https://www.parval.com.do/faq/superintendencia-de-mercado-de-valores-simv/>
14. PMO Informática. (28 de Marzo de 2018). *La oficina de proyectos de informática*. Obtenido de ¿Que es Prince2®?: 5 Preguntas y respuestas: <http://www.pmoinformatica.com/2018/03/que-es-Prince2.html>
15. Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. (S.

Edición, Ed.) Newtown Square: Project Management Institute, Inc., editor.

16. Proyectos Ágiles. (18 de octubre de 2019). *Proyectos Ágiles*. Obtenido de ¿Qué es Scrum?: <https://proyectosagiles.org/que-es-scrum/>
17. Redacción El Dinero. (13 de Abril de 2018). *Cifras del primer trimestre 2018 del mercado de valores muestran tendencias de crecimiento*. Obtenido de El Dinero: <https://www.eldinero.com.do/57802/cifras-del-primer-trimestre-2018-del-mercado-de-valores-muestran-tendencias-de-crecimiento/>
18. Rodríguez, J. R. (14 de Diciembre de 2017). *El mercado de valores en la República Dominicana crece, pero con pocos emisores*. Obtenido de Centro Regional de Estrategias Económicas Sostenibles (CREES): <https://www.crees.org.do/es/art%C3%ADculo/el-mercado-de-valores-en-la-rep%C3%ABblica-dominicana-crece-pero-con-pocos-emisores>
19. Ruiz, E. (21 de Octubre de 2019). Exceso del gasto en las campañas electorales: un hervidero de déficit fiscales y deuda pública. *Diario Libre*, pág. 1.
20. Santana, X. (12 de Abril de 2019). *Acento*. Obtenido de Empleo, equidad de género y factores de cohesión social: <https://acento.com.do/2019/opinion/8670795-empleo-equidad-genero-factores-cohesion-social/>
21. Sedlmayer, M. (2018). *Individual Competence Baseline for Project, Programme and Portfolio Management* (Vol. 4.0). Zurich: International Project Management Association (IPMA).

22. United Capital Puesto de Bolsa. (2014). *Memoria Anual 2014*. Santo Domingo: S.N.
23. WordPress. (18 de Marzo de 2012). *Formula Proyectos Urbanos pmipe*. Obtenido de Formula Proyectos Urbanos pmipe: <https://formulaproyectosurbanospmipe.wordpress.com/2012/03/18/introduccion-a-la-gerencia-de-proyectos-bajo-el-enfoque-de-la-guia-del-pmbok-sesion-n-6-12-03-2012-1ra-parte/>

## **VI. ANEXOS**

### **6.1 Plantilla Enunciado de Alcance**

**Enunciado del Alcance**

***Proyecto: Nombre del Proyecto.***

**Mes, año**

## ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **Enunciado del Alcance**

Se describe de manera explícita cuál es el propósito de este proyecto.

### **Objetivos del Proyecto**

- **Objetivo General**
- **Objetivos Específicos**

### **Requisitos de Alto Nivel**

- **Requisitos del Proyecto**
- **Requisitos del Producto**

### **Entregables**

### **Restricciones**

### **Criterios de Aceptación**

### **Inclusiones del Proyecto**

### **Exclusiones del Proyecto**

## **6.2 Plantilla de Gestión de Comunicaciones**

**Plan de Gestión de Comunicaciones**

***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**



## ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Comunicaciones.

### **Planificar la Gestión de las Comunicaciones**

Descripción de cómo será realizado el Plan de Gestión de Comunicaciones.

### **Gestionar las Comunicaciones**

Descripción de cómo será gestionado el Plan de Gestión de Comunicaciones, los medios y procedimientos a utilizar en la comunicación, las matrices, etc. que serán utilizadas para la gestión de las comunicaciones en el proyecto.

### **Técnicas de Ejecución y Control**

Descripción de cómo será controlado el Plan de Gestión de Comunicaciones.

### **Procedimientos y Políticas de las Reuniones**

Descripción de cuáles serán las políticas y procedimientos para seguir en las reuniones, como parte de la comunicación efectiva en el proyecto.

### **Procedimiento y Políticas de Emisión de Correo Electrónicos**

Descripción de cuáles serán las políticas y procedimientos para seguir en la recepción y envío de correos electrónicos, como parte de la comunicación efectiva en el proyecto.

### **Gestión de Conflictos**

Descripción de cómo se registrarán (fichas, plantillas, entre otras) y solucionarán (procesos, acuerdos, entre otros) los conflictos que se puedan presentar durante la ejecución del proyecto.

### **Monitorear las Comunicaciones**

Descripción del procedimiento a seguir para verificar si las actividades de comunicación planificadas causan el efecto deseado en los interesados.

### **Glosario**

Describir y citar el glosario con el que contará el proyecto, para el manejo de la terminología en común entre los involucrados.

## **6.3 Plantilla de Gestión de Alcance**

**Plan de Gestión de Alcance**

***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**

### ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **PLAN DE LA GESTIÓN DEL ALCANCE**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Alcance.

### **Recopilación de los Requisitos**

Describir cuál será el proceso para la obtención de las informaciones relativas a los requerimientos.

### **Definición del Enunciado de Alcance**

Se describen los aspectos relevantes que va a contener el enunciado de alcance, se describe además si se hará uso de alguna matriz y de dónde se obtendrá información para la construcción de este.

### **Definición del Alcance del Producto**

Se describirá lo que determinará el alcance del producto, también se describirá los pasos a seguir para la creación de los documentos para la gestión de proyectos en la empresa y quién aprobará los documentos.

### **Desarrollo de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)**

Se describirá paso a paso el proceso a seguir para la creación de la EDT, esta descripción debe incluir reuniones, técnicas utilizadas para definir los paquetes de trabajo, materiales utilizados para la construcción y presentación de la EDT y las herramientas tecnológicas utilizadas.

### **Validación del Alcance**

Se describirá el proceso a seguir para validar el alcance del proyecto con el fin de verificar que cada pieza del proyecto o producto se mantenga dentro de los criterios de aceptación establecidos con la empresa, también se describirá la vía de aceptación de los entregables y quién aprobará los

mismos. En esta parte también se debe definir los pasos a seguir en caso de que se incurra en la gestión de cambios, y se aprueben características nuevas (o se desestimen otras).

### **Monitoreo y Control del Alcance**

(Aprobar y conservar la línea base del alcance)

Se describirá el medio por el cual se llevará a cabo el monitoreo y control del proyecto y se definirán los lineamientos a seguir, se definirá, además, el proceso a seguir en cuanto a asegurar que no haya cambios en la línea base de alcance y la medición del grado de cumplimiento del alcance del proyecto.

## **6.4 Plantilla de Gestión de Calidad**

**Plan de Gestión de Calidad**

***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**



### ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **PLAN DE LA GESTIÓN DE CALIDAD**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Calidad.

### **Planificar la Gestión de la Calidad**

Descripción de cómo será realizado el Plan de Gestión de la Calidad.

### **Gestionar la Calidad**

Se describe quién será el encargado de gestionar la calidad del proyecto, de plantear las acciones preventivas y correctivas necesarias, monitorear el cumplimiento de los lineamientos de calidad durante la ejecución del proyecto y garantizar que el plan de gestión de calidad se cumpla.

### **Controlar la Calidad**

Se describirá el proceso a seguir para controlar la calidad de los entregables e identificar las oportunidades de mejora y corregirlas a tiempo. Se describe además el tipo de herramienta o matriz que será utilizada para evaluar la calidad del proyecto. También se describirá el proceso a seguir para la medición de la calidad, el plan de mejora de los procesos y el contenido que tendrá la matriz de actividades de calidad.

## **6.5. Plantilla de Gestión de Costos**

**Plan de Gestión de Costos**  
***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**

### **Historial de Revisiones**

<b>Nombre del Proyecto:</b>			
<b>Nombre del Documento:</b>			
<b>Fecha</b>	<b>Versión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>

## **PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Costos.

### **Estimar los Costos**

Descripción de cómo se hará la estimación de los costos que tendrá el proyecto, y las informaciones que serán necesarias para conocer estos costos.

### **Determinar el Presupuesto**

Se describirá el proceso a seguir para hacer el presupuesto del proyecto, también se definen los porcentajes que se aplicarán para la reserva de gestión y la reserva de contingencia.

### **Controlar los Costos**

En este proceso, se establecerá la forma de dar seguimiento o monitorear la situación del proyecto para actualizar el presupuesto de este y gestionar (si existen) cambios a la línea base de costo.

## **6.6 Plantilla de Gestión de Cronograma**

**Plan de Gestión de Cronograma**

***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**

### **Historial de Revisiones**

<b>Nombre del Proyecto:</b>			
<b>Nombre del Documento:</b>			
<b>Fecha</b>	<b>Versión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>

## **PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Cronograma.

### **Planificar la Gestión del Cronograma**

Descripción de cómo será realizado el Plan de Gestión de cronogramas, lo que va a incluir, plazos, tiempos, herramienta a utilizar para hacerlo, etc.

### **Definir las Actividades del Cronograma**

Se describe cómo se hará el proceso de selección de las actividades del proyecto.

### **Secuenciar las Actividades**

Se describe como se hará el proceso de secuenciación de las actividades, como estarán vinculadas, se define el tipo de dependencia o relación lógica que tendrán las actividades y se describe también como será presentada dicha secuenciación.

### **Estimación de los Recursos**

Se hace una descripción de los recursos que se estima que serán utilizados en el proyecto, luego esta información se detallará en el plan de gestión de recursos.

### **Estimar las Duraciones**

En este punto, se define el tiempo de dedicación necesario que conlleva cada tarea/actividad para ser completada.



**Desarrollar el Cronograma**

Se describe cómo será desarrollado el cronograma de alto nivel del proyecto.

**Controlar el Cronograma**

Se describe cómo se hará el control del cronograma, la periodicidad de este control para garantizar que todo se cumpla tal como fue programado.

**Medición de Desempeño**

Se describe la técnica o técnicas que serán utilizadas para evaluar el desempeño y avance del proyecto.

## **6.7 Plantilla de Gestión de Recursos**

**Plan de Gestión de Recursos**

***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**

### ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **PLAN DE GESTIÓN DE RECURSOS**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Recursos.

### **Planificar los Recursos**

Descripción de cómo serán asignados los recursos materiales y humanos en el proyecto, además en esta parte se especifica si se va a usar alguna matriz para distribuir cada recurso y asignar responsabilidades.

### **Estimar los Recursos de las Actividades**

Se hará una descripción de los recursos que se van a necesitar para cada actividad, también se define en qué momento del proyecto se hará una reevaluación de los recursos y cómo se haría el proceso en caso de que se necesite hacer algún cambio.

### **Adquirir Recursos**

Se hará una descripción detallada de cuáles son los recursos que se usarán en el proyecto cómo y dónde serán adquiridos. Además, se hará una descripción de los criterios de selección de los recursos, también se define como será distribuida la disponibilidad de cada recurso y como se dará a conocer dicha disponibilidad.

### **Desarrollar el Equipo**

En caso de que el personal del proyecto necesite una capacitación para fortalecer algún área importante para el éxito del proyecto, se debe describir cuál, cómo, cuándo y para qué se harán la o las capacitaciones.

### **Dirigir al Equipo**

Se define cómo y quién hará el seguimiento de desempeño del equipo, así como también quién se encargará de retroalimentar el equipo e intervenir en conflictos.

### **Organigrama del Proyecto**

Se hará un organigrama de la distribución de puestos para el proyecto.

### **Roles y Responsabilidades de Recursos Humanos**

Se hará un cuadro de los roles y responsabilidades de la distribución de puestos hecha en el organigrama, tal como sigue a continuación:

<b>Rol / Puesto</b>	
<b>Objetivo del Rol:</b>	
<b>Responsabilidades:</b>	
<b>Funciones:</b>	
<b>Niveles de Autoridad:</b>	
<b>Reporta a:</b>	
<b>Supervisa a:</b>	
<b>Requisitos del Rol / Puesto</b>	
<b>Conocimientos:</b>	
<b>Habilidades:</b>	
<b>Experiencia:</b>	
<b>Otros:</b>	

### **Controlar los Recursos**

Se describirá quién se va a encargar de monitorear los recursos y velar porque los mismos estén disponibles tal como se planificó y se definirán

cuáles serían las acciones correctivas en caso de que alguno de los recursos no esté listo tal como se planificó.

## **6.8 Plantilla de Gestión de Riesgos**

**Plan de Gestión de Riesgos**  
***Proyecto: Nombre del Proyecto***

**Mes, año**

## ***Historial de Revisiones***

***Nombre del Proyecto:***

***Nombre del Documento:***

<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>



## **PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS**

Breve descripción del contenido general del Plan de Gestión de Riesgos.

### **Identificación de Riesgos**

Describir cómo será el proceso para identificar los riesgos del proyecto y los criterios de evaluación y selección a ser registrados. Además de las herramientas a utilizar para registrar los riesgos.

### **Análisis Cualitativo y Cuantitativo de Riesgos**

Se describirá cómo se evaluarán los riesgos previamente identificados, y las matrices cuantitativas y cualitativas que se utilizarán y qué van a contener.

### **Planificación de Respuesta a los Riesgos**

Se describirá el proceso de respuesta a seguir en caso de que un riesgo se materialice y se definirá además cuál plantilla se utilizaría para dar respuesta al mismo y qué contendrá dicha plantilla. Además de las estrategias de respuestas que serán utilizadas.

### **Seguimiento y Control de Riesgos**

Se describirá el proceso a seguir para registrar e identificar los riesgos como una metodología de control y seguimiento de estos y los planes que serán monitoreados de manera más específica.

### **Rol y Responsabilidades**

Se establecerá quién será el responsable y cuál será el rol que tendrá cada involucrado en los procesos de identificación, respuesta, seguimiento y control de los riesgos.

## **6.9 Plantilla de Involucramiento de los Interesados**

### **Plan de Involucramiento de los Interesados**

*Proyecto: Nombre del Proyecto*

**Mes, año**

## **Historial de Revisiones**

<b>Nombre del Proyecto:</b>			
<b>Nombre del Documento:</b>			
<b>Fecha</b>	<b>Versión</b>	<b>Descripción</b>	<b>Responsable</b>

## **PLAN DE INVOLUCRAMIENTO DE LOS INTERESADOS**

Breve descripción del contenido general del Plan de Involucramiento de los Interesados.

### **Análisis de los Interesados**

Descripción de cómo será realizado el análisis de los interesados, qué tipo de tabla/matriz será utilizada, y cuál será la información/datos que va a contener dicha tabla o matriz.

### **Matriz de Poder e Interés**

Descripción de cómo se hará y qué va a contener la matriz de poder/interés, para así definir quién debe ser gestionado atentamente, mantener informado, monitorear y mantener satisfecho.

### **Matriz de Validación de la Participación de los Interesados**

Descripción de cómo se van a organizar los interesados de acuerdo con su nivel de compromiso y la información que se va a valorar.

### **Análisis e Impacto del Proyecto en los Interesados**

Descripción de cómo se realizará el análisis del impacto que tendrá el proyecto en los interesados de este.

### **Requerimientos de Comunicación con los Interesados**

Describir cuáles serán los requerimientos que se deben seguir para comunicarse con cada interesado, frecuencia y tipo de comunicación que se va a emplear y la vía de comunicación que será utilizada.

## **Procedimiento Para Actualizar y Refinar el Plan de Involucramiento de los Interesados**

Debido a que este plan puede ser modificado, en esta parte se va a describir la periodicidad en que será revisado y el proceso para hacer los cambios que requiera este plan para el éxito del proyecto.

## **6.10 Plantilla de Registro y Clasificación de Interesados**

### **Registro y Clasificación de Interesados**

*Nombre del proyecto*

**Mes, año**

### ***Historial de Revisiones***

<b><i>Nombre del Proyecto:</i></b>			
<b><i>Nombre del Documento:</i></b>			
<b><i>Fecha</i></b>	<b><i>Versión</i></b>	<b><i>Descripción</i></b>	<b><i>Responsable</i></b>

## **Tabla de Contenidos**

1. Introducción
  - 1.1. Propósito
  - 1.2. Definiciones, acrónimos y abreviaciones
  - 1.3. Referencias
2. Registro de Interesados
  - 2.1. Personas
3. Clasificación de Interesados
  - 3.1. Ponderaciones de la Clasificación de los interesados
  - 3.2. Clasificación de los interesados - Personas
4. Matriz de Clasificación de Interesados



## **Registro y Análisis de Interesados**

### **Proyecto: Nombre del Proyecto**

#### **1. Introducción**

Escribir la introducción de este documento.

##### **1.1 Propósito**

Escribir los propósitos que tendrá el proyecto.

##### **1.2 Definiciones, Acrónimos y Abreviaciones**

###### **Definiciones**

Escribir definiciones de términos relevantes usados en el contenido.

###### **Acrónimos y Abreviaturas**

Escribir las abreviaturas y/o acrónimos usados en el contenido.

##### **1.3 Referencias**

Escribir las referencias relevantes.

#### **2. Registro de Interesados**

A continuación, presentamos la lista de los interesados y sus contactos.

##### **2.1 Personas y Grupos**

<b>Nombre</b>	<b>Siglas</b>	<b>Interesado</b>	<b>Contacto</b>

### 3. Clasificación de Interesados

A continuación, se detalla la lista de los interesados identificados en el proyecto, cada uno clasificado por su interés en el proyecto, el impacto que pueden tener sus acciones en el proyecto y el poder de influencia que estos ejercen en otros.

#### 3.1 Ponderaciones de la Clasificación de los Interesados

##### Interés

Interés	Poco Interés					Mucho Interés				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras más pequeño es el número del interés, menos interés en que el proyecto cumpla sus objetivos tiene este interesado, esto no significa que está en contra de que el proyecto logre sus objetivos, lo que significa es que el interesado no tiene un interés marcado, importante o de tal magnitud como para accionar a favor del proyecto dedicando tiempo y recursos. Por otro lado, mientras más elevado sea el interés del interesado, significa que está muy interesado en que el proyecto logre sus objetivos (sea por la razón que fuera) al punto de que podría disponer de tiempo y recursos para ayudar al logro de estos.

##### Impacto

Impacto	Poco Impacto					Mucho Impacto				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras más pequeño es el número del impacto, menos impacto puede lograr el interesado sobre el proyecto, es decir, que sus acciones (aunque logran impactar positivamente el proyecto) no surgen un efecto que pueda impulsar significativamente el logro de los objetivos. Por otro lado, si el impacto del interesado en el proyecto es alto, significa que las acciones del

interesado pueden acelerar o facilitar de manera importante el logro de los objetivos del proyecto.

### Poder

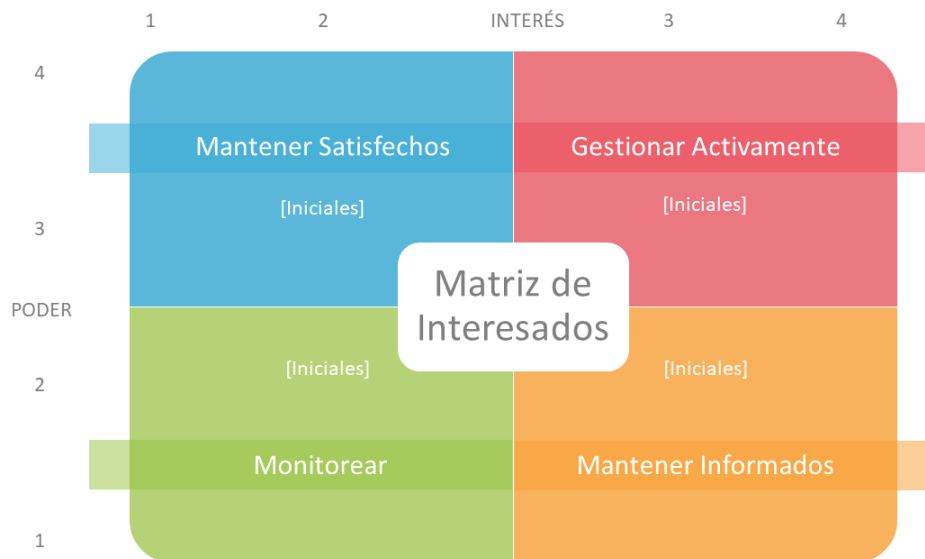
Poder	Poco Poder					Mucho Poder				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Mientras menor es el poder del interesado, hay menos probabilidad de lograr que actividades del proyecto se ejecuten, que se construyan entregables o que algún documento salga. Por otra parte, un interesado con mucho poder tendrá la capacidad de influenciar (o ejecutar por sí mismo) que el trabajo se haga, que las cosas sucedan según él lo desea y ayudar a cumplir los objetivos del proyecto.

### 3.2. Clasificación de los Interesados – Personas

Nombre	Siglas	Puesto	Interés	Impacto	Poder

### 4. Matriz de Clasificación de Interesados



## 6.11 Plantilla de Registro de Riesgos

<b>Registro de Riesgos</b>					
Nombre del Proyecto:			Responsable:		
Código:			Versión:		
Fecha:					
<b>Código</b>	<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>	<b>Tipo de Riesgo</b>	<b>Categoría</b>	<b>Responsable</b>

## 6.12 Plantilla Plan de Respuesta a los Riesgos

### Plan de Respuesta al Riesgo

Nombre del Proyecto:

Código:

Fecha:

Responsable:

Versión:

ID	Definición de Riesgo principal	Estrategia de Respuesta (riesgo principal)	Categoría de Riesgo	Nombre Estrategia	Riesgo Residual - Secundario	Estrategia de Respuesta (riesgo residual - secundario) Nombre Estrategia

### 6.13 Plantilla de Registro Control de Conflictos

<b>Registro Control de Conflictos</b>					
Nombre del Proyecto:					
Código:			Responsable:		
Fecha:			Versión:		
No.	Fecha	Descripción	Involucrados	Medidas Correctivas	Retroalimentación

## 6.14 Plantilla Matriz de Evaluación de la Participación de los Interesados

<b>Matriz de Evaluación de la Participación de los Interesados</b>					
Nombre del Proyecto:					
Código:			Responsable:		
Fecha:			Versión:		
<b>Interesado</b>	<b>Desconocedor</b>	<b>Reticente</b>	<b>Neutral</b>	<b>De Apoyo</b>	<b>Líder</b>
Nombre de cada Interesado del proyecto					

A: Estado/Participación actual.

D: Estado/Participación deseada.

## 6.15 Plantilla Matriz de Comunicación

<b>Matriz de Comunicación del Proyecto</b>						
Nombre del Proyecto:						
Código:				Responsable:		
Fecha:				Versión:		
<b>Comunicación</b>	<b>Interesados</b>	<b>Formato</b>	<b>Nivel de Detalle</b>	<b>Medio de Comunicación</b>	<b>Responsable</b>	<b>Frecuencia</b>



## 6.16 Plantilla Acta de Constitución del Proyecto

Acta de Constitución del Proyecto			
Nombre del Proyecto:			
Código:		Versión:	
Fecha:		Fecha de Revisión:	
Tipo de Distribución del Documento:			

### Aprobaciones:

Patrocinador			
Nombre:			
Email:		Fecha:	
Firma:			

Business Owner			
Nombre:			
Email:		Fecha:	
Firma:			

Gerente de Proyectos			
Nombre:			
Email:		Fecha:	
Firma:			

<b>1. Información General del Proyecto</b>	
Nombre del Proyecto:	
Patrocinador / Departamento:	
Director del Proyecto:	
Departamento Involucrados y relación con otros proyectos:	
<b>2. Enunciado del Alcance del Proyecto</b>	
<b>Justificación:</b>	
Detallar el por qué / razones por las que se está haciendo el proyecto.	
<b>Objetivos:</b>	
Enumerar los objetivos que persigue el proyecto, de forma Smart.	
<b>Alcance del Proyecto</b>	
<b>Descripción</b>	
Hacer una breve descripción del proyecto a realizar.	
<b>Requisitos del Proyecto y Producto / Servicio</b>	
Enumerar los requisitos que debe cumplir el proyecto para ser aceptado.	
<b>Dentro del Alcance (Entregables)</b>	
Enumerar los entregables que tendrá el proyecto, los productos terminados que conlleva.	
<b>Fuera del Alcance</b>	
Aquellos productos o servicios que podrían ser asumidos por los clientes como que serán parte del proyecto, pero no se contempla su materialización.	
<b>Hitos del Proyecto</b>	

**Descripción:**

Describir las actividades más relevantes del proyecto, aquellas a las que se les debe prestar mayor atención para que se lleven a cabo.

<b>Interesados Claves</b>
<p><b>Mantener Satisfecho &gt; Poder Alto &gt; Interés Bajo</b> Nombre del / de los interesados</p> <p><b>Gestionar Activamente &gt; Poder Alto &gt; Interés Alto</b> Nombre del / de los interesados</p> <p><b>Mantener Informados &gt; Poder Bajo &gt; Interés Alto</b> Nombre del / de los interesados</p> <p><b>Monitorear &gt; Poder Bajo &gt; Interés Alto</b> Nombre del / de los interesados</p>
<b>Riesgo del Proyecto Iniciales</b>
Enumerar los riesgos potenciales que tendrá el proyecto durante la ejecución.
<b>Consideraciones / Dependencias</b>
<p><b>Dependencias Externas:</b> Aspectos que influyen en el proyecto, pero son externos a la empresa.</p> <p><b>Dependencias Obligatorias:</b> Aspectos que influyen en el proyecto, están dentro de la empresa y afectan directamente la ejecución del proyecto.</p>
<b>Restricciones (alcance, tiempo, coste)</b>
Restricciones / limitaciones que tendrá el proyecto en cuanto alcance, tiempo y coste.
<b>Aceptación del Proyecto / Criterio de Éxito</b>
Criterios / aspectos que deben ser cumplidos para que el proyecto sea aceptado por los clientes.

### 3. Estimación del Coste / Presupuesto del Proyecto

Estimación del costo que tendrá el proyecto.

### 4. Notas

Espacio para notas. Se puede indicar la localización de todos los documentos que formarán parte de la dirección de proyectos, prioridad de este proyecto sobre otros.

## 6.17 Plantilla Diccionario de la EDT

<b>Diccionario de la EDT</b>			
Nombre del Proyecto:			
Código:		Versión:	
Fecha:		Fecha de Revisión:	

<b>Código EDT</b>			
Nombre del Paquete de Trabajo			
<b>Descripción del Trabajo</b>	<b>Supuestos</b>	<b>Restricciones</b>	<b>Responsables</b>
<b>Hitos</b>	<b>Recursos Necesarios</b>	<b>Estimación de Costos</b>	<b>Requisitos de Calidad</b>
<b>Criterio de Aceptación:</b>			

## 6.18 Plantilla Informe de Estado

INFORMACIÓN DEL PROYECTO			
<b>Nombre del Proyecto:</b>			
<b>Fecha:</b>	<i>Desde:</i>		<i>Hasta:</i>
<b>Situación:</b>			<b>%Completado:</b>
<b>Responsable:</b>			

ACTIVIDADES REALIZADAS
ACTIVIDADES REALIZADAS
ACTIVIDADES RETRASADAS
PRÓXIMAS ACTIVIDADES

ENTREGABLES			
Código	Nombre	Estado	Fecha de Entrega

<b>RIESGOS</b>		
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>

<b>CAMBIOS</b>				
<b>Código</b>	<b>Descripción</b>	<b>Estado</b>	<b>Motivo</b>	<b>Fecha</b>

<b>OBSERVACIONES</b>

<b>HITOS</b>

### 6.19 Plantilla Elecciones Aprendidas

INFORMACIÓN DEL PROYECTO			
<b>Nombre del Proyecto:</b>			
<b>Fecha:</b>	<i>Desde:</i>		<i>Hasta:</i>
<b>Situación:</b>		<b>%Completado:</b>	

### LECCIONES APRENDIDAS

<i>PROCESO</i>	<i>ACTIVIDAD</i>	<i>CONTRARIEDAD</i>	<i>SOLUCION</i>	<i>LECCIÓN</i>



## 6.20 Plantilla Matriz Evaluación de Madurez

<b>Proyecto:</b>	Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos en UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.					
<b>ID:</b>	DMDP- 1					
<b>Leyenda:</b>						
<b>Responda a las siguientes afirmaciones, según la siguiente escala:</b>						
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>					
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>					
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>					
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>					
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>					
<b>ESTANDARIZACIÓN:</b> (procesos de gestión de proyectos formalizados/conocidos por los interesados).						
<b>ID</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.					
<b>2</b>	Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización.					
<b>3</b>	Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo y costo.					
<b>4</b>	Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).					

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
5	Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.					
6	Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos.					
7	La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías).					
8	Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos.					
9	Se emplean procesos estándar del ciclo de vida del proyecto.					
10	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto.					
11	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.					
12	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades.					
13	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración.					

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
14	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.					
15	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos.					
16	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos.					
17	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto.					
18	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de Riesgos.					
19	Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos).					
20	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre de fases, cierre del proyecto, validación de entregables).					
21	Cuenta con prácticas para el seguimiento y control de sus proyectos.					

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
22	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control de la calidad).					
23	Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.					
24	Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.					
25	En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.					
<b>MEDICIÓN Y CONTROL:</b> (Metodología y estándares utilizados, los proyectos e iniciativas están sustentados y apoyados por la estrategia de la institución).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
26	Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato).					
27	La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.					
28	Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.					

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
29	Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.					
<b>MEJORA CONTÍNUA / CAPACITACIÓN / CONOCIMIENTOS:</b> (La institución apoya la gestión y está encaminada en mejorar las prácticas de los procesos de PM).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
30	El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.					
31	Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.					
32	Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto).					
33	Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.					

### 6.21 Respuestas - Formulario Evaluación de Madurez

<b>Proyecto:</b>	Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos en UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.					
<b>ID:</b>	DMDP- 1					
<b>S1:</b>	Gerente de Proyectos					
<b>Leyenda:</b>	<b>Responda a las siguientes afirmaciones, según la siguiente escala:</b>					
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>					
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>					
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>					
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>					
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>					
<b>ESTANDARIZACIÓN:</b> (procesos de gestión de proyectos formalizados/conocidos por los interesados).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.					<b>X</b>
2	Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización.			<b>X</b>		
3	Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo y costo.		<b>X</b>			
4	Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).		<b>X</b>			

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
5	Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.			X		
6	Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos.		X			
7	La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías).		X			
8	Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos.		X			
9	Se emplean procesos estándar del ciclo de vida del proyecto.		X			
10	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto.		X			
11	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.		X			
12	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades.		X			
13	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración.		X			

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
14	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.		X			
15	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos.		X			
16	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos.		X			
17	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto.			X		
18	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de Riesgos.			X		
19	Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos).		X			
20	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre de fases, cierre del proyecto, validación de entregables).		X			
21	Cuenta con prácticas para el seguimiento y control de sus proyectos.			X		



ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
22	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control de la calidad).		X			
23	Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.			X		
24	Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.		X			
25	En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.			X		
<b>MEDICIÓN Y CONTROL:</b> (Metodología y estándares utilizados, los proyectos e iniciativas están sustentados y apoyados por la estrategia de la institución).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
26	Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato).		X			
27	La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.			X		
28	Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.		X			

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
29	Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.		X			
<b>MEJORA CONTÍNUA / CAPACITACIÓN / CONOCIMIENTOS:</b> (La institución apoya la gestión y está encaminada en mejorar las prácticas de los procesos de PM).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
30	El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.			X		
31	Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.		X			
32	Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto).			X		
33	Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.			X		

<b>Proyecto:</b>	Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos en UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.					
<b>ID:</b>	DMDP- 1					
<b>S2:</b>	Gerente de Operaciones					
<b>Leyenda:</b>	<b>Responda a las siguientes afirmaciones, según la siguiente escala:</b>					
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>					
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>					
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>					
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>					
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>					
<b>ESTANDARIZACIÓN:</b> (procesos de gestión de proyectos formalizados/conocidos por los interesados).						
<b>ID</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.					<b>X</b>
<b>2</b>	Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización.					<b>X</b>
<b>3</b>	Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo y costo.					<b>X</b>
<b>4</b>	Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).			<b>X</b>		

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
5	Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.					X
6	Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos.				X	
7	La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías).		X			
8	Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos.			X		
9	Se emplean procesos estándar del ciclo de vida del proyecto.					X
10	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto.				X	
11	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.				X	
12	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades.				X	
13	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración.				X	

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
14	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.		X			
15	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos.				X	
16	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos.					X
17	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto.					X
18	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de Riesgos.				X	
19	Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos).				X	
20	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre de fases, cierre del proyecto, validación de entregables).					X
21	Cuenta con prácticas para el seguimiento y control de sus proyectos.					X

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
22	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control de la calidad).		X			
23	Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.			X		
24	Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.			X		
25	En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.				X	
<b>MEDICIÓN Y CONTROL:</b> (Metodología y estándares utilizados, los proyectos e iniciativas están sustentados y apoyados por la estrategia de la institución).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
26	Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato).				X	
27	La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.		X			
28	Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.			X		

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
29	Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.			X		
<b>MEJORA CONTÍNUA / CAPACITACIÓN / CONOCIMIENTOS:</b> (La institución apoya la gestión y está encaminada en mejorar las prácticas de los procesos de PM).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
30	El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.		X			
31	Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.			X		
32	Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto).				X	
33	Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.					X

<b>Proyecto:</b>	Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos en UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.					
<b>ID:</b>	DMDP- 1					
<b>S3:</b>	Gerente de Calidad					
<b>Leyenda:</b>	<b>Responda a las siguientes afirmaciones, según la siguiente escala:</b>					
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>					
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>					
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>					
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>					
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>					
<b>ESTANDARIZACIÓN:</b> (procesos de gestión de proyectos formalizados/conocidos por los interesados).						
<b>ID</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.					<b>X</b>
<b>2</b>	Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización.				<b>X</b>	
<b>3</b>	Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo y costo.					<b>X</b>
<b>4</b>	Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).			<b>X</b>		



ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
5	Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.				X	
6	Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos.			X		
7	La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías).			X		
8	Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos.			X		
9	Se emplean procesos estándar del ciclo de vida del proyecto.		X			
10	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto.		X			
11	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.			X		
12	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades.			X		
13	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración.			X		

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
14	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.		X			
15	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos.		X			
16	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos.			X		
17	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto.				X	
18	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de Riesgos.					X
19	Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos).			X		
20	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre de fases, cierre del proyecto, validación de entregables).			X		
21	Cuenta con prácticas para el seguimiento y control de sus proyectos.				X	

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
22	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control de la calidad).			X		
23	Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.			X		
24	Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.			X		
25	En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.				X	
<b>MEDICIÓN Y CONTROL:</b> (Metodología y estándares utilizados, los proyectos e iniciativas están sustentados y apoyados por la estrategia de la institución).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
26	Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato).			X		
27	La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.		X			
28	Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.			X		

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
29	Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.		X			
<b>MEJORA CONTÍNUA / CAPACITACIÓN / CONOCIMIENTOS:</b> (La institución apoya la gestión y está encaminada en mejorar las prácticas de los procesos de PM).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
30	El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.			X		
31	Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.				X	
32	Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto).			X		
33	Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.			X		

<b>Proyecto:</b>	Diseño de una Metodología de Dirección de Proyectos en UC - United Capital Puesto de Bolsa, S.A.					
<b>ID:</b>	DMDP- 1					
<b>S4:</b>	Gerente de Riesgos					
<b>Leyenda:</b>	<b>Responda a las siguientes afirmaciones, según la siguiente escala:</b>					
<b>1</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>					
<b>2</b>	<b>En desacuerdo</b>					
<b>3</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>					
<b>4</b>	<b>De acuerdo</b>					
<b>5</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>					
<b>ESTANDARIZACIÓN:</b> (procesos de gestión de proyectos formalizados/conocidos por los interesados).						
<b>ID</b>	<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>				
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.					<b>X</b>
<b>2</b>	Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización.			<b>X</b>		
<b>3</b>	Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo y costo.				<b>X</b>	
<b>4</b>	Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).			<b>X</b>		

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
5	Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.		X			
6	Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos.			X		
7	La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías).		X			
8	Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos.		X			
9	Se emplean procesos estándar del ciclo de vida del proyecto.		X			
10	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto.		X			
11	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.		X			
12	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades.		X			
13	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración.		X			

ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
14	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.		X			
15	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos.		X			
16	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos.		X			
17	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto.		X			
18	Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de Riesgos.		X			
19	Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos).		X			
20	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre de fases, cierre del proyecto, validación de entregables).		X			
21	Cuenta con prácticas para el seguimiento y control de sus proyectos.			X		

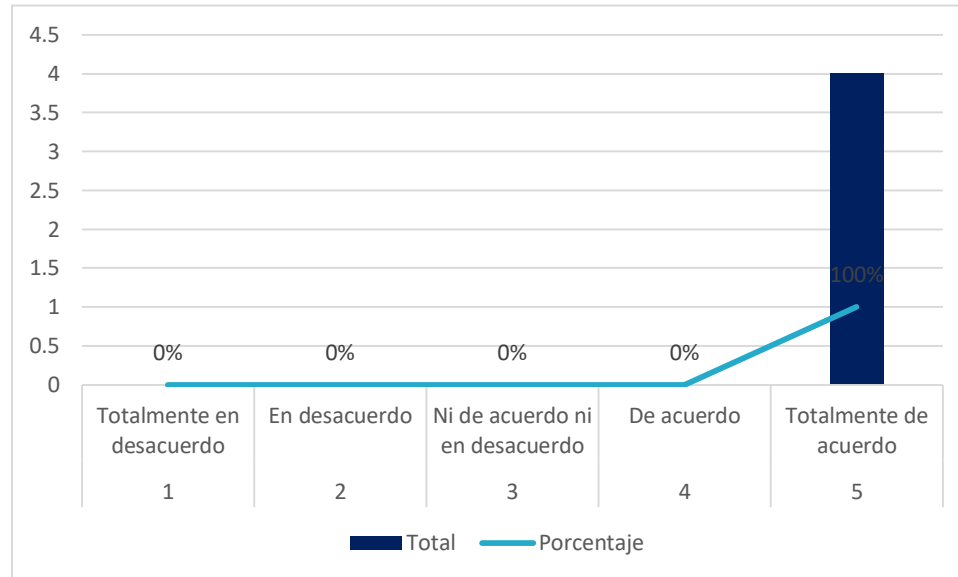
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
22	Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control de la calidad).		X			
23	Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.		X			
24	Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.		X			
25	En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.		X			
<b>MEDICIÓN Y CONTROL:</b> (Metodología y estándares utilizados, los proyectos e iniciativas están sustentados y apoyados por la estrategia de la institución).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
26	Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato).		X			
27	La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.		X			
28	Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.		X			



ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
29	Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.		X			
<b>MEJORA CONTÍNUA / CAPACITACIÓN / CONOCIMIENTOS:</b> (La institución apoya la gestión y está encaminada en mejorar las prácticas de los procesos de PM).						
ID	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
30	El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.			X		
31	Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.				X	
32	Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto).		X			
33	Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.			X		

## 6.22 Resultados Gráficos

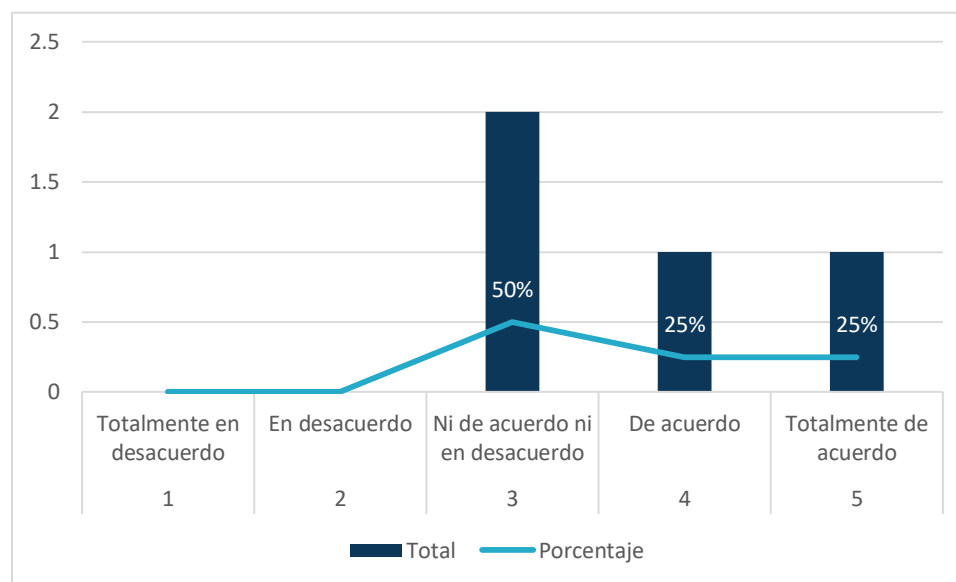
### P1: La organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos



**GRÁFICO 2.** Resultados gráficos Pregunta 1 (P1).

El 100% de los encuestados está totalmente de acuerdo en que su organización cuenta con una oficina/ departamento/ gerencia de gestión de proyectos.

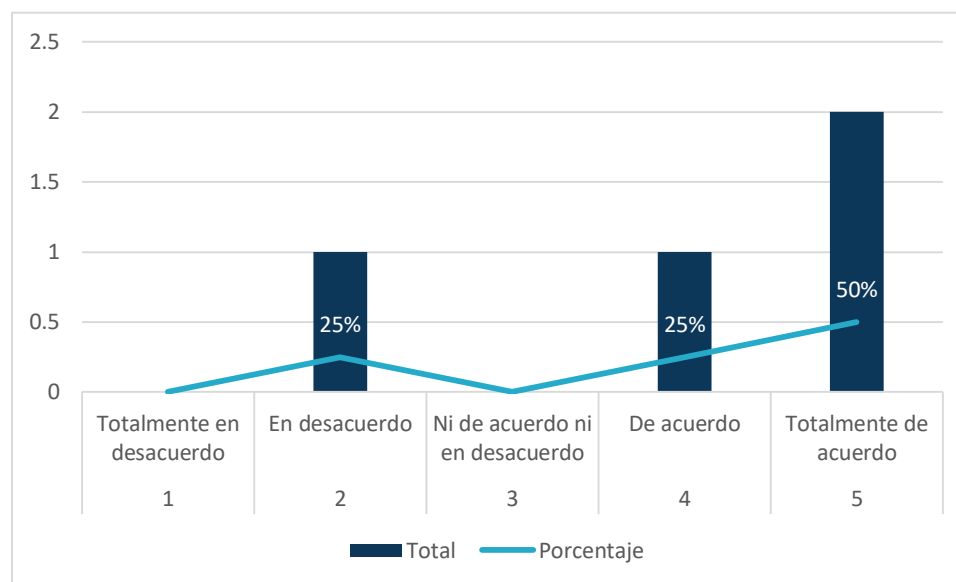
**P2: Se gestionan los proyectos basados en los objetivos estratégicos de la organización**



**GRÁFICO 3.** Resultados gráficos Pregunta 2 (P2).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que los proyectos se gestionan basados en los objetivos estratégicos de la organización. No obstante, el otro 50%, está de acuerdo (25%) y totalmente de acuerdo (25%) con que los proyectos se gestionan basados en los objetivos estratégicos de la organización.

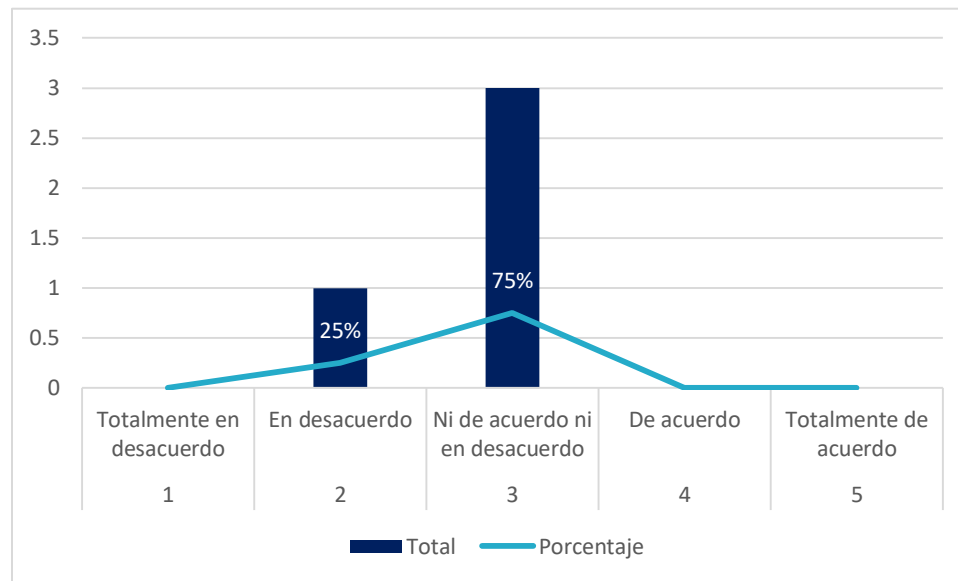
**P3: Se priorizan adecuadamente los proyectos basados en variables tales como: regulación, tiempo, costo, terceros.**



**GRÁFICO 4.** Resultados gráficos Pregunta 3 (P3).

El 50% de los encuestados está totalmente de acuerdo con que los proyectos se priorizan adecuadamente basados en variables tales como: regulación, tiempo, costo, terceros. No obstante, el otro 50%, está en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que los proyectos se priorizan adecuadamente basados en variables tales como: regulación, tiempo, costo, terceros.

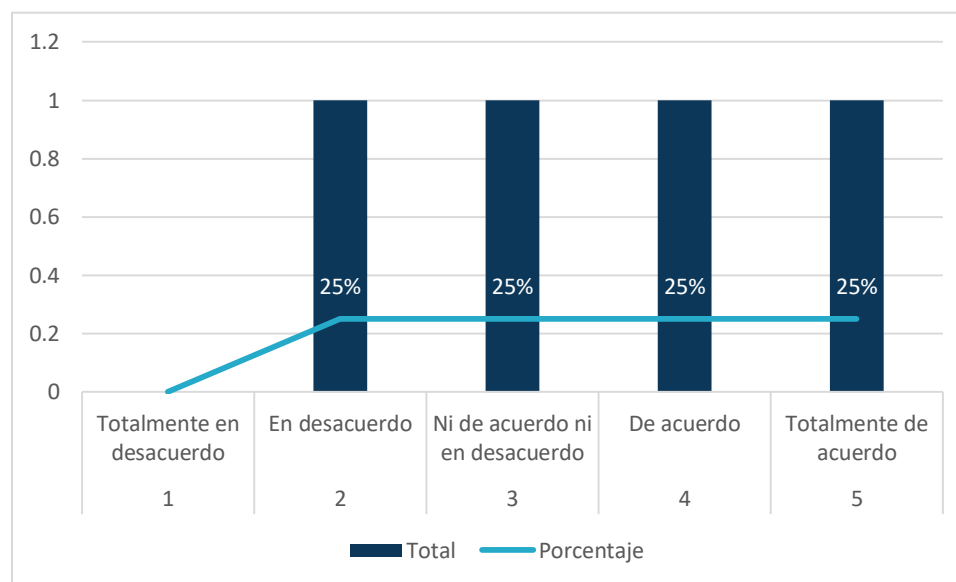
**P4: Se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades).**



**GRÁFICO 5.** Resultados gráficos Pregunta 4 (P4).

El 75% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo de que se utiliza una herramienta para gestión del cronograma (recursos, tiempo, actividades). Sin embargo, un 25% está en desacuerdo de que estas herramientas existen.

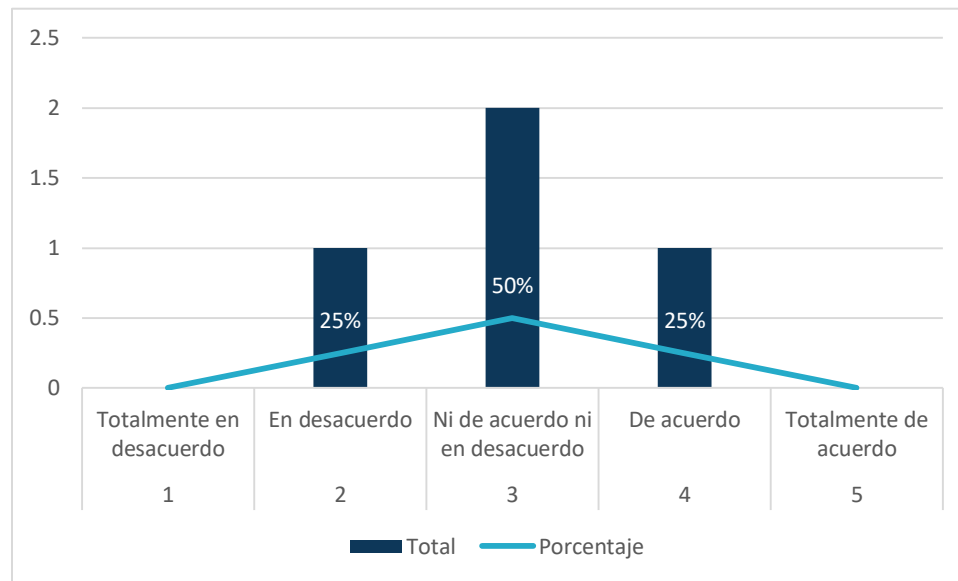
**P5: Cuenta con una unidad/gerencia de portafolio o programa de proyectos.**



**GRÁFICO 6.** Resultados gráficos Pregunta 5 (P5).

Cada uno de los encuestados tiene una opinión totalmente diferente en este Ítem, no obstante, viéndolo de forma objetiva, están de acuerdo en su mayoría con que la organización cuenta con una unidad / gerencia de portafolio o programa de proyectos, ya que 25% está totalmente de acuerdo, 25% está de acuerdo, 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y sólo un 25% está en desacuerdo.

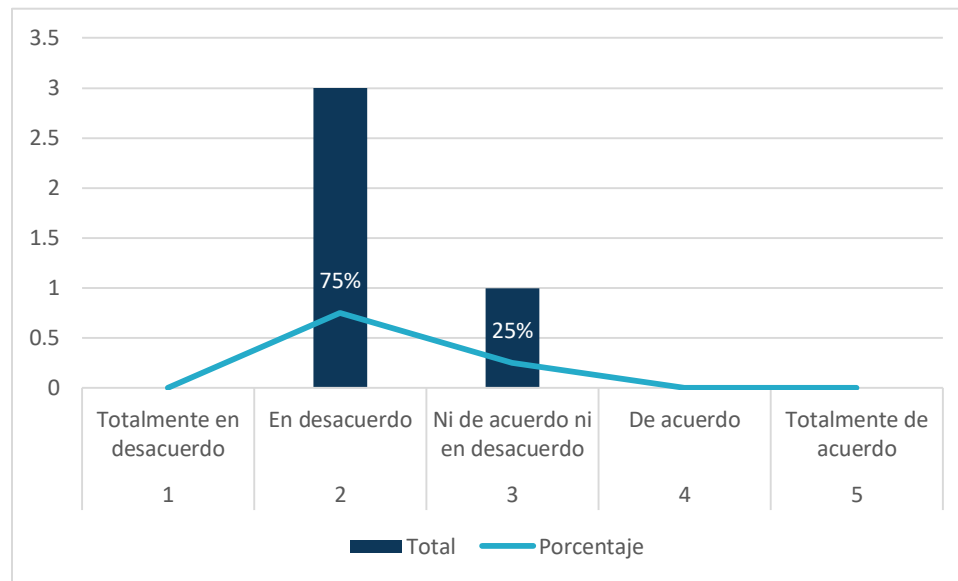
**P6: Cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos**



**GRÁFICO 7.** Resultados gráficos Pregunta 6 (P6).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización cuenta con un organismo/departamento/comité de aprobación formal para la ejecución de proyectos. No obstante, el otro 50%, está de acuerdo (25%) y en desacuerdo (25%).

**P7: La organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías)**

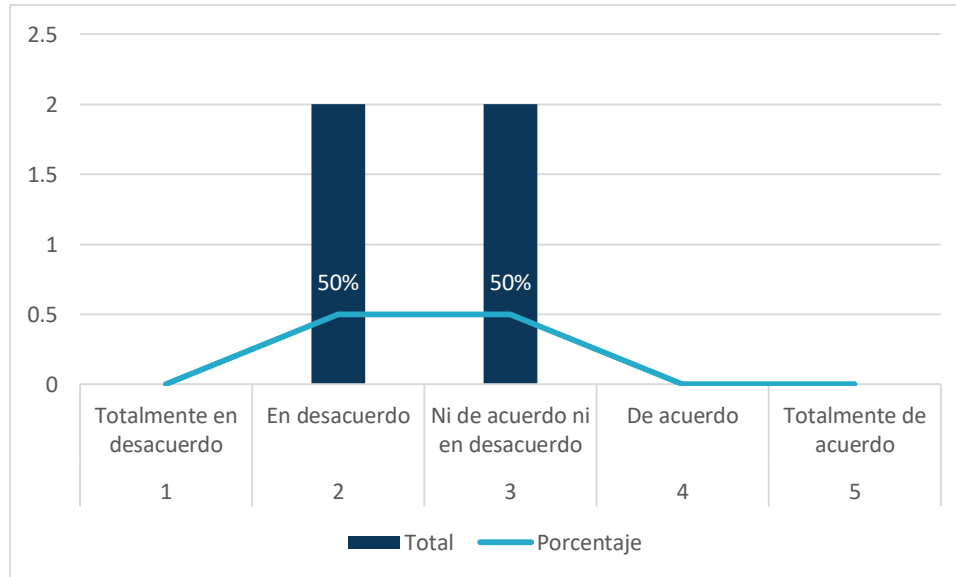


**GRÁFICO 8.** Resultados gráficos Pregunta 7 (P7).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo de que la organización cuenta con documentación de procedimientos en gestión de proyectos (manuales, políticas, metodologías). Sin embargo, un 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la existencia de este tipo de documentos.



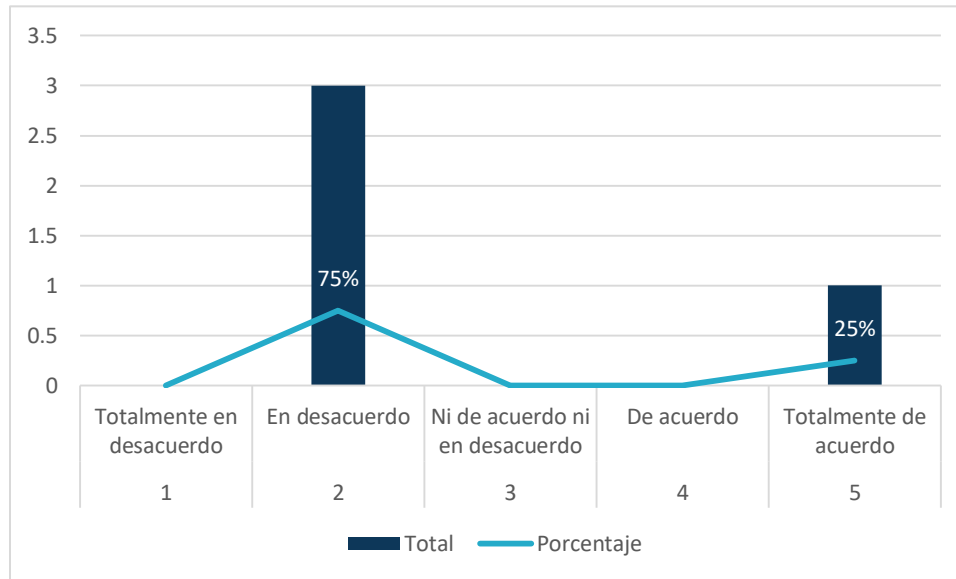
**P8: Su organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos**



**GRÁFICO 9.** Resultados gráficos Pregunta 8 (P8).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización establece y usa procesos estandarizados y documentados para los procesos de inicio o de manejo de iniciativas de proyectos. No obstante, el otro 50%, está en desacuerdo con que la organización establezca y use este tipo de procesos.

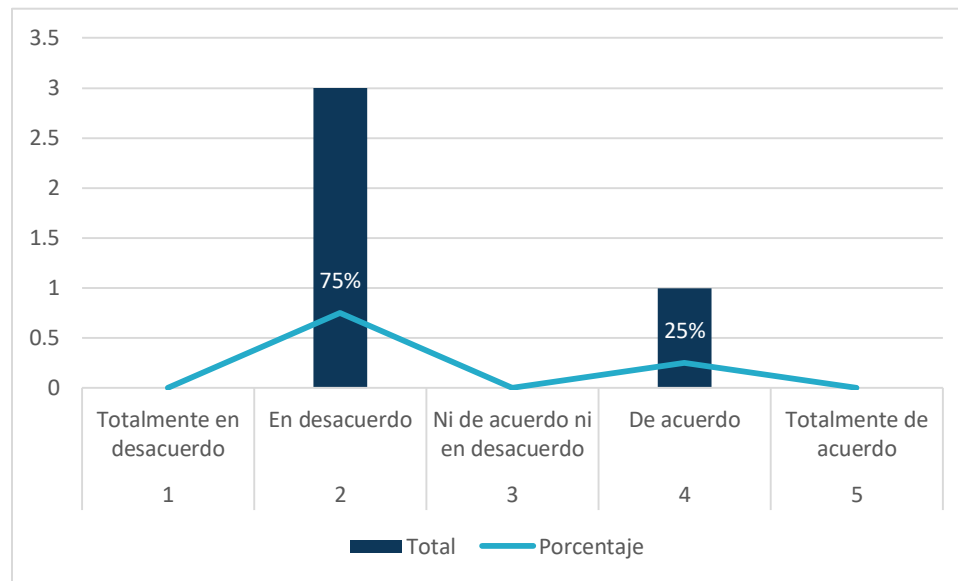
**P9: Se emplean procesos estándares del ciclo de vida del proyecto**



**GRÁFICO 10.** Resultados gráficos Pregunta 9 (P9).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización emplea procesos estándares del ciclo de vida del proyecto. Sin embargo, un 25% está totalmente de acuerdo con que la organización sí emplea estos estándares.

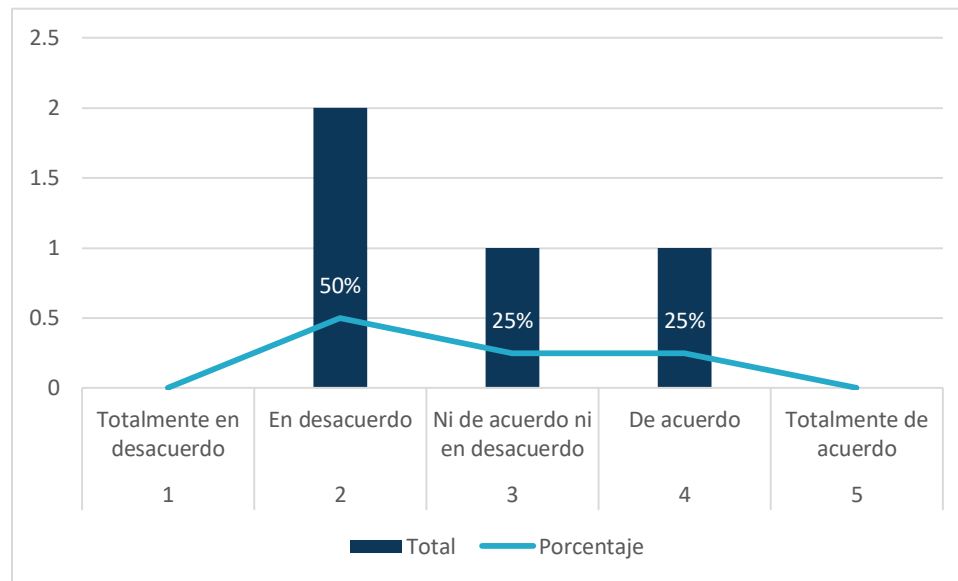
**P10: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto**



**GRÁFICO 11.** Resultados gráficos Pregunta 10 (P10).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados para la elaboración del plan de proyecto. Sin embargo, un 25% está de acuerdo con que la organización sí emplea estos estándares.

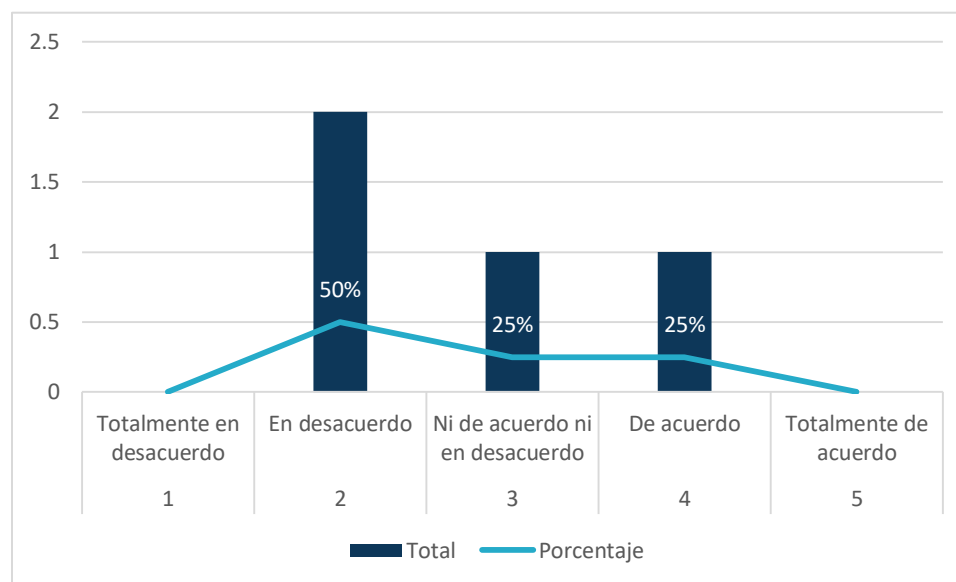
**P11: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance.**



**GRÁFICO 12.** Resultados gráficos Pregunta 11 (P11).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación del alcance. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que la organización sí emplea estos estándares.

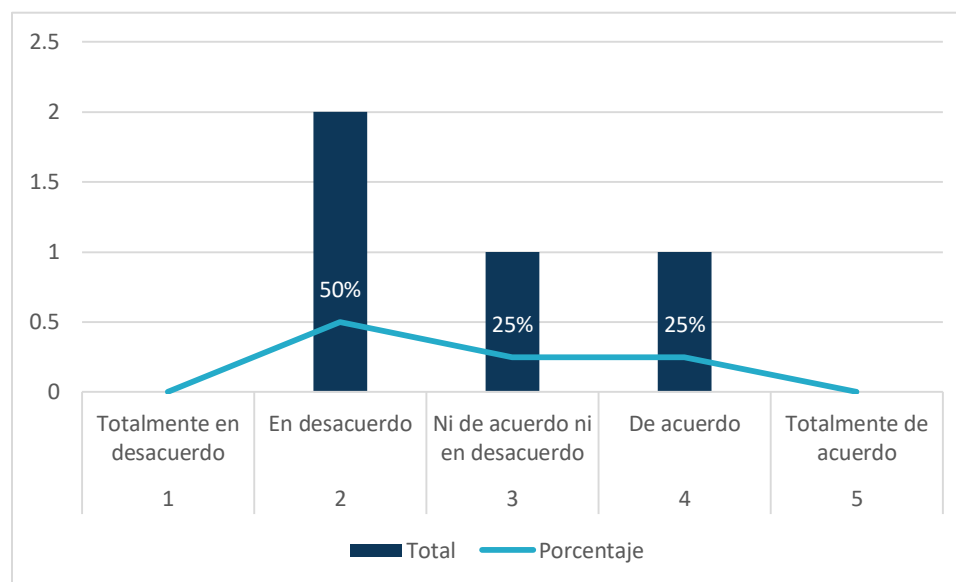
**P12: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades**



**GRÁFICO 13.** Resultados gráficos Pregunta 12 (P12).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en definición de actividades. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que la organización sí emplea estos estándares.

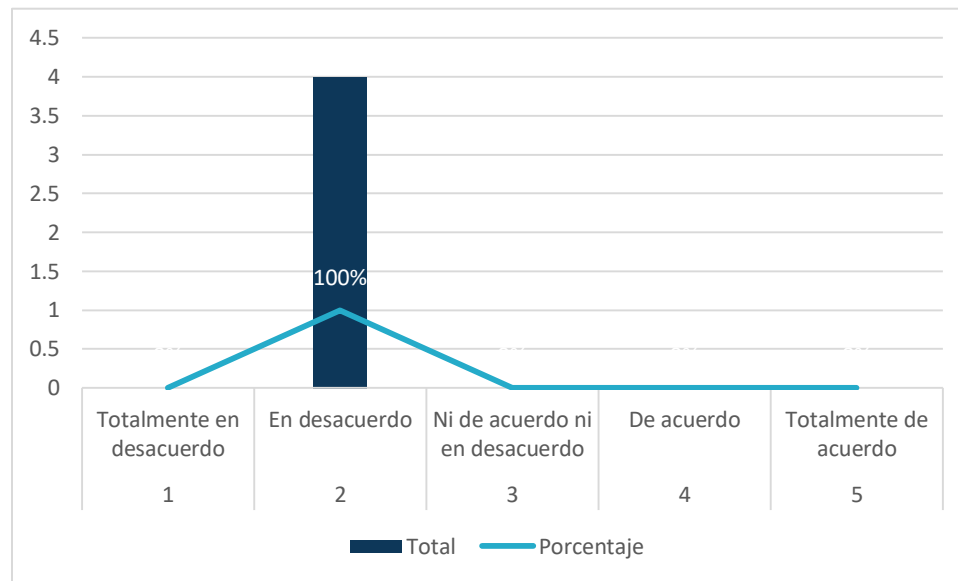
**P13: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de la duración**



**GRÁFICO 14.** Resultados gráficos Pregunta 13 (P13).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimación de duración. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que la organización sí emplea estos estándares.

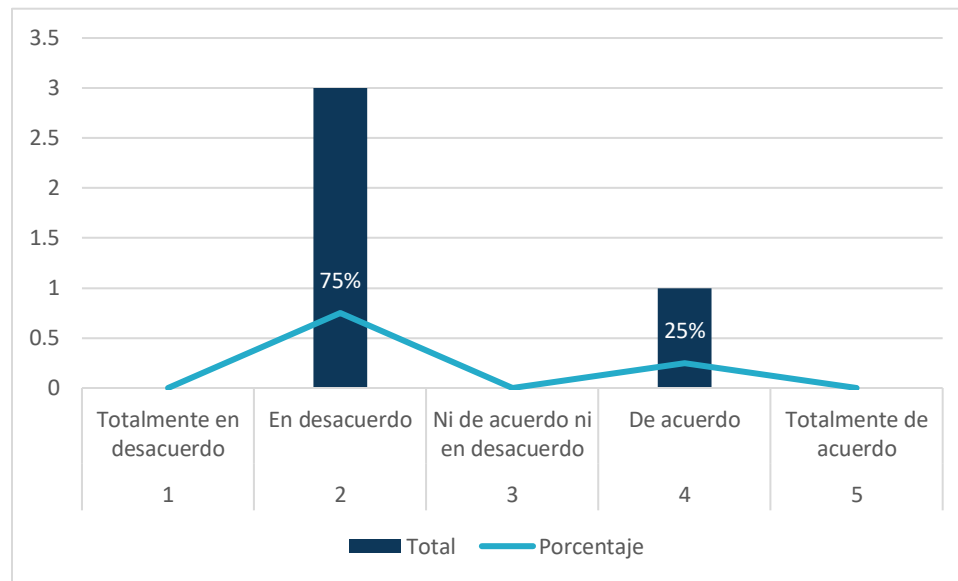
**P14: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma**



**GRÁFICO 15.** Resultados gráficos Pregunta 14 (P14).

El 100% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en desarrollo de un cronograma.

**P15: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos**

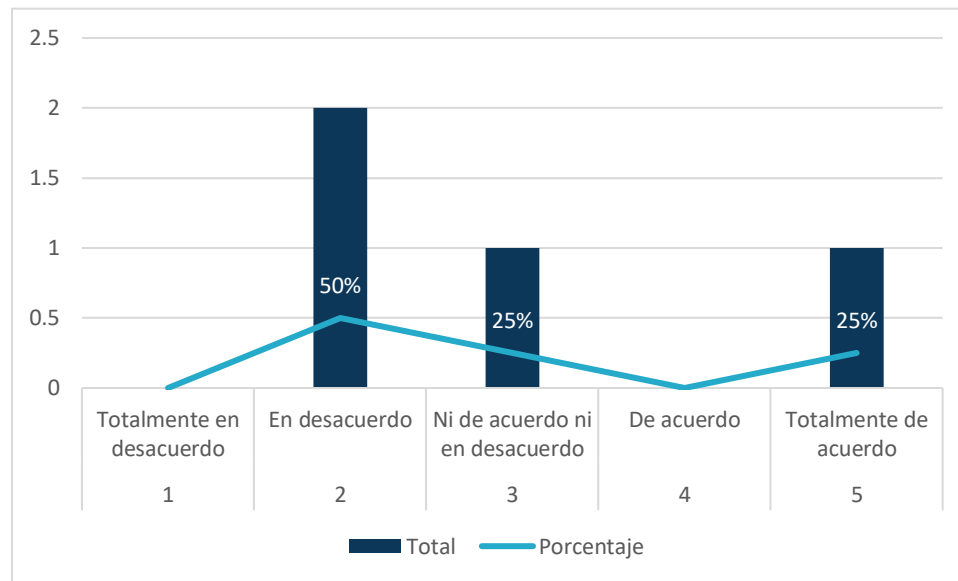


**GRÁFICO 16.** Resultados gráficos Pregunta 15 (P15).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de los recursos. Sin embargo, un 25% está de acuerdo con que la organización sí emplea estos estándares.



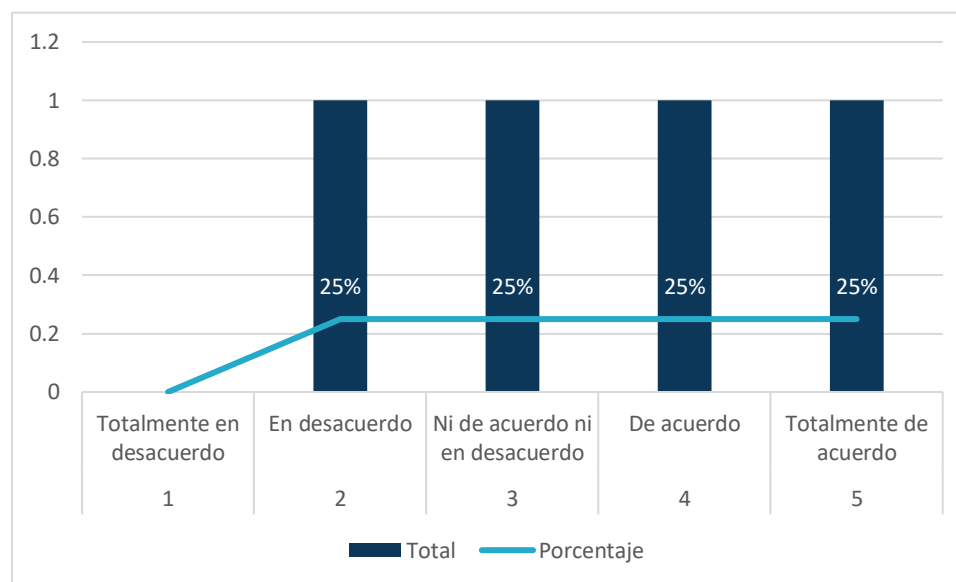
**P16: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos**



**GRÁFICO 17.** Resultados gráficos Pregunta 16 (P16).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en estimar costos. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y totalmente de acuerdo (25%) con que la organización sí emplea estos estándares.

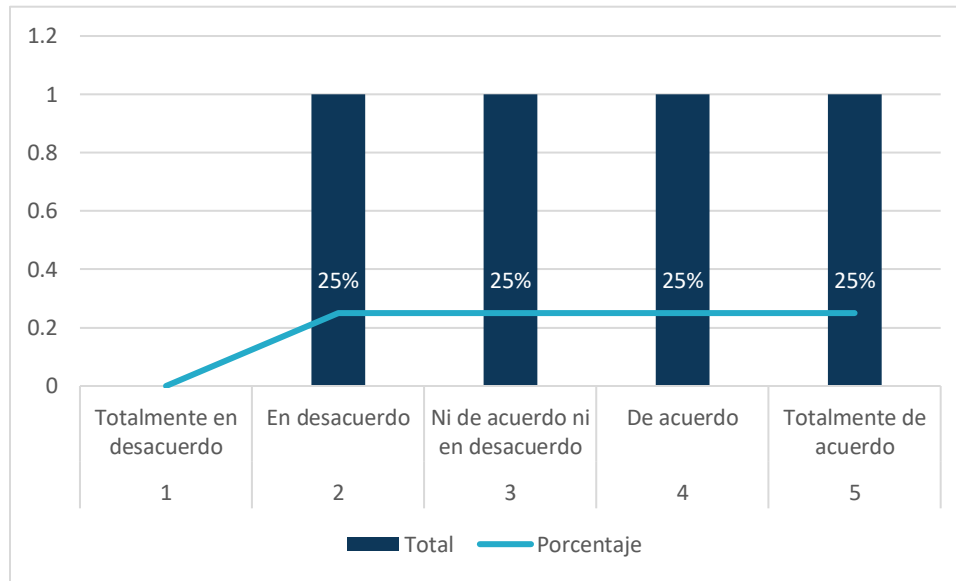
**P17: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto**



**GRÁFICO 18.** Resultados gráficos Pregunta 17 (P17).

Cada uno de los encuestados tiene una opinión totalmente diferente en este Ítem, no obstante, viéndolo de forma objetiva, están de acuerdo en su mayoría, la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de presupuesto, ya que 25% está totalmente de acuerdo, 25% está de acuerdo, 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y sólo un 25% está en desacuerdo.

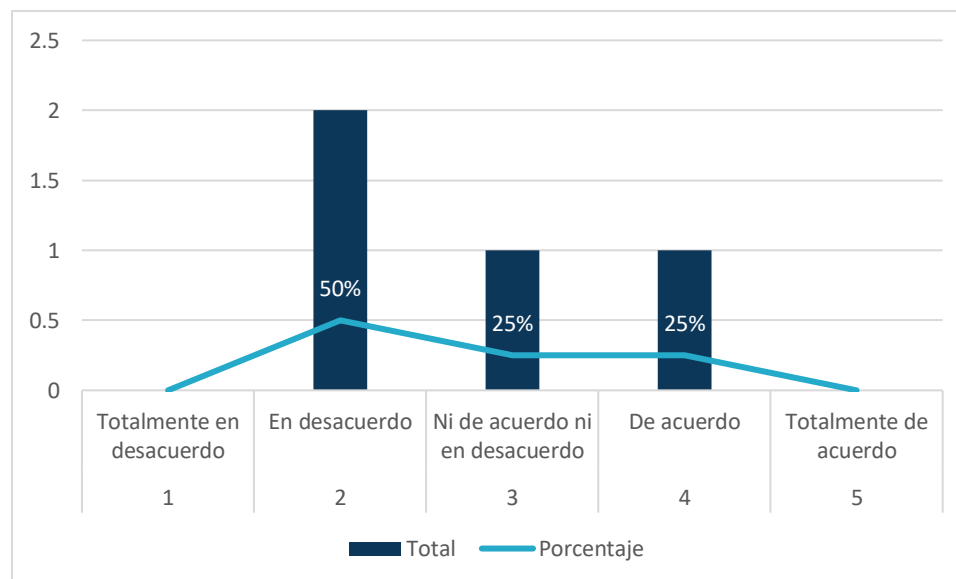
**P18: Su organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de riesgos**



**GRÁFICO 19.** Resultados gráficos Pregunta 18 (P18).

Cada uno de los encuestados tiene una opinión totalmente diferente en este Ítem, no obstante, viéndolo de forma objetiva, están de acuerdo en su mayoría, la organización aplica estandarización de procesos documentados y/o aprobados en planificación de la gestión de riesgos, ya que 25% está totalmente de acuerdo, 25% está de acuerdo, 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y sólo un 25% está en desacuerdo.

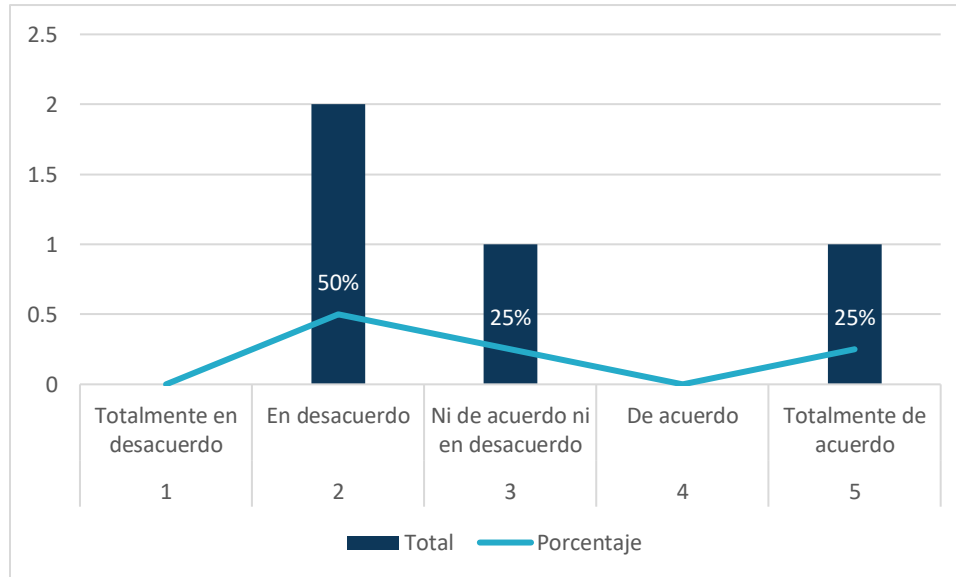
**P19: Su organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos)**



**GRÁFICO 20.** Resultados gráficos Pregunta 19 (P19).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización aplica estandarización de procesos y documentos para los procesos de ejecución de proyectos (aseguramiento de calidad, gestión de la información y de contratos). No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que la organización sí aplica estos estándares.

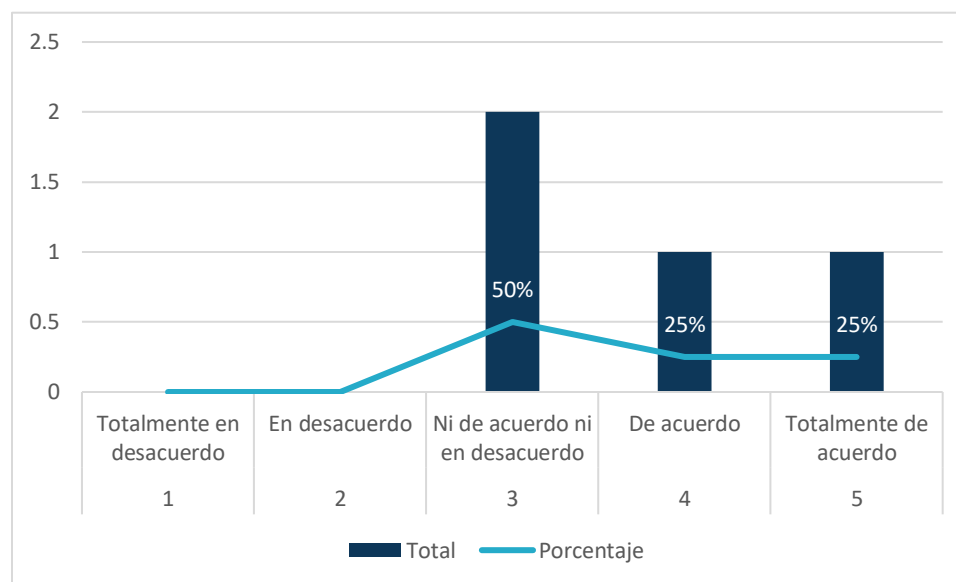
**P20: Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre fases, cierre del proyecto, validación de entregables)**



**GRÁFICO 21.** Resultados gráficos Pregunta 20 (P20).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en proyectos para los procesos de cierre (cierre contratos, cierre fases, cierre del proyecto, validación de entregables). No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y totalmente de acuerdo (25%) con que la organización sí establece y ejecuta estos estándares.

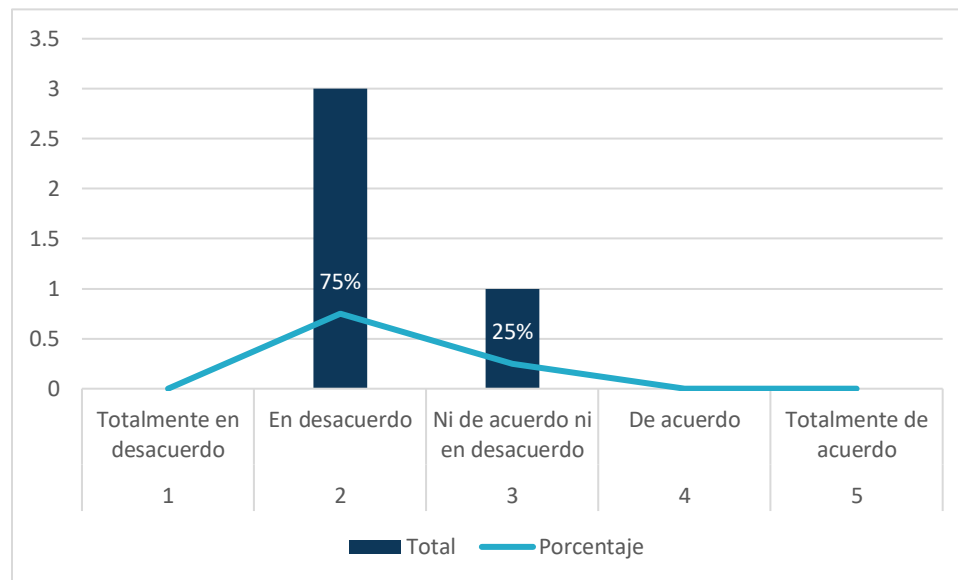
**P21: Su organización cuenta con prácticas para el seguimiento y control de proyectos**



**GRÁFICO 22.** Resultados gráficos Pregunta 21 (P21).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización cuenta con prácticas para el seguimiento y control de proyectos. No obstante, el otro 50%, está de acuerdo (25%) y totalmente de acuerdo (25%) con que la organización cuenta con prácticas para el seguimiento y control.

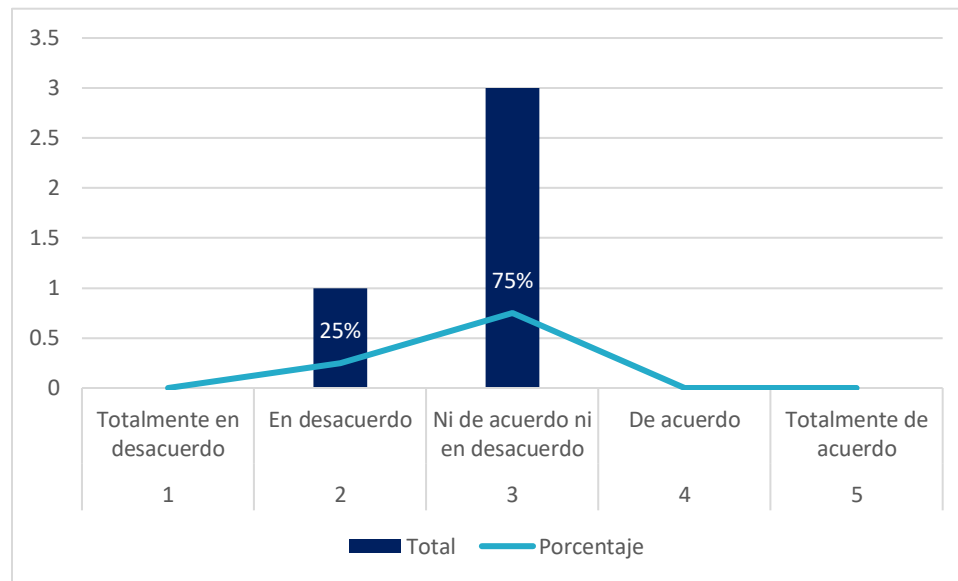
**P22: Su organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control)**



**GRÁFICO 23.** Resultados gráficos Pregunta 22 (P22).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control (informe de desempeño, control de cambios, registro de lecciones aprendidas, control de cronograma, costos y control). Sin embargo, un 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización establece y ejecuta procesos estandarizados y documentados en el proyecto para los procesos de seguimiento y control.

**P23: Su organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto**

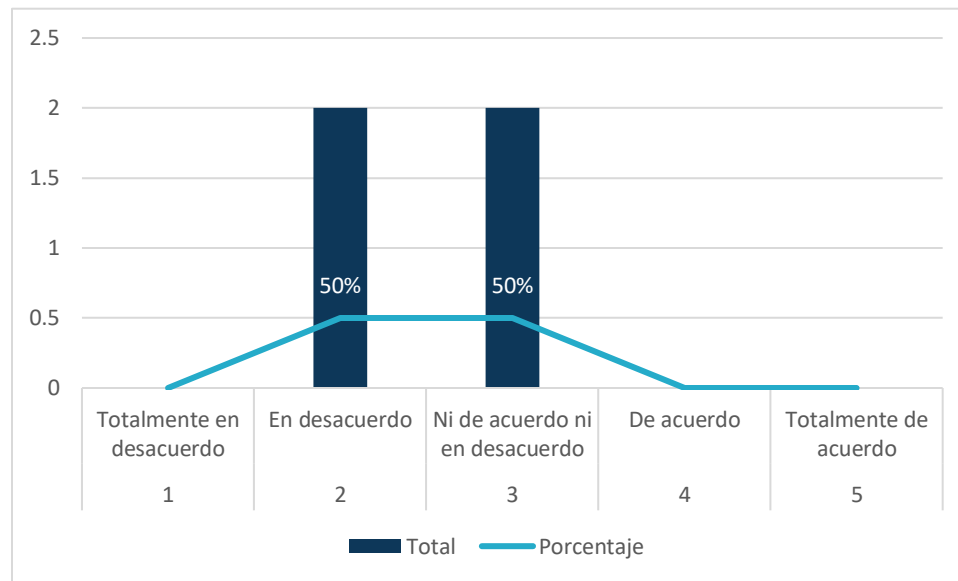


**GRÁFICO 24.** Resultados gráficos Pregunta 23 (P23).

El 75% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto. Sin embargo, un 25% está en desacuerdo con que la organización utiliza técnicas de gestión de riesgos para medir y evaluar el impacto de los riesgos del proyecto.



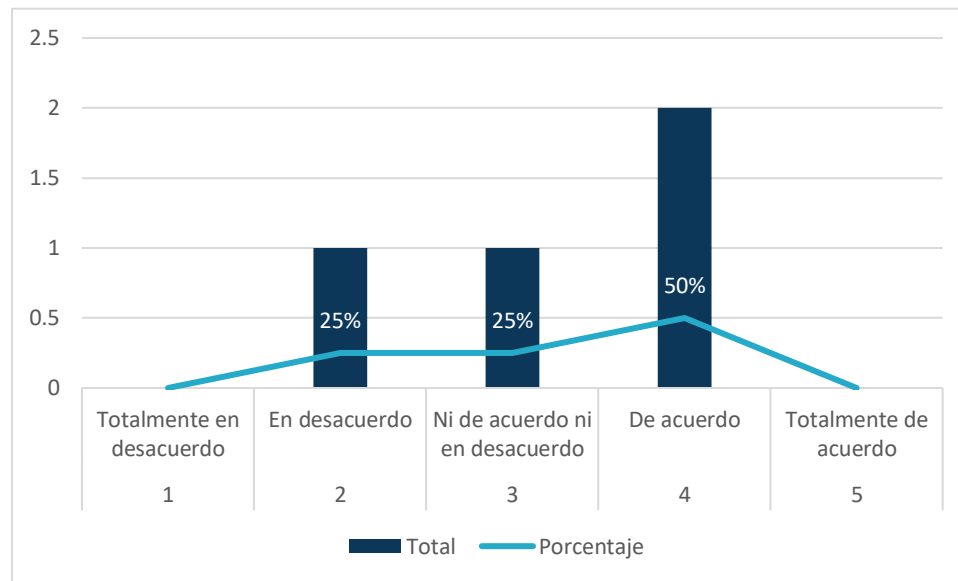
**P24: Se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación**



**GRÁFICO 25.** Resultados gráficos Pregunta 24 (P24).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que en la organización se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación. No obstante, el otro 50%, está en desacuerdo con que en la organización se establecen y utilizan métricas para los proyectos en planificación.

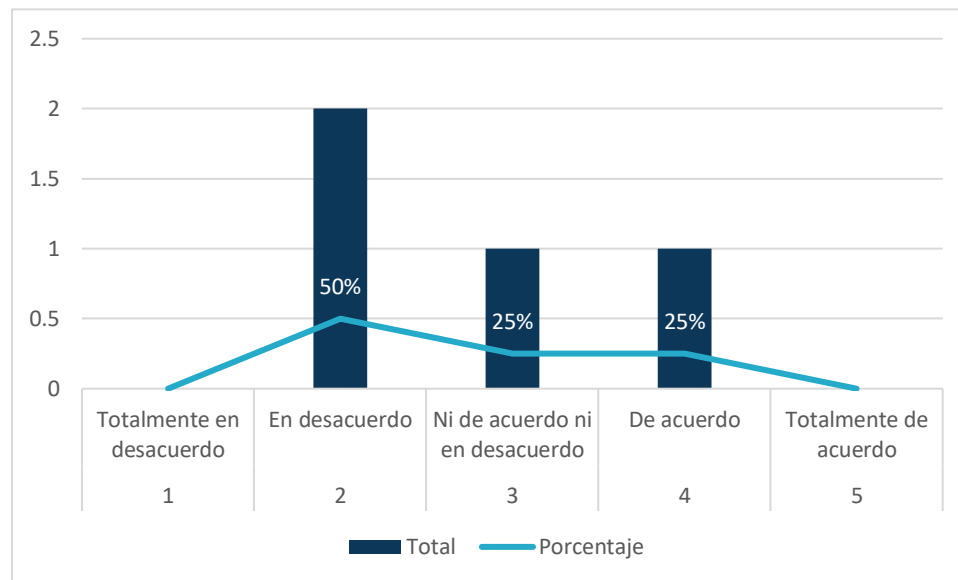
**P25: En la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos**



**GRÁFICO 26.** Resultados gráficos Pregunta 25 (P25).

El 50% de los encuestados está de acuerdo con que en la organización existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y en desacuerdo (25%) con que existe un rol de autoridad establecido para la gestión de proyectos.

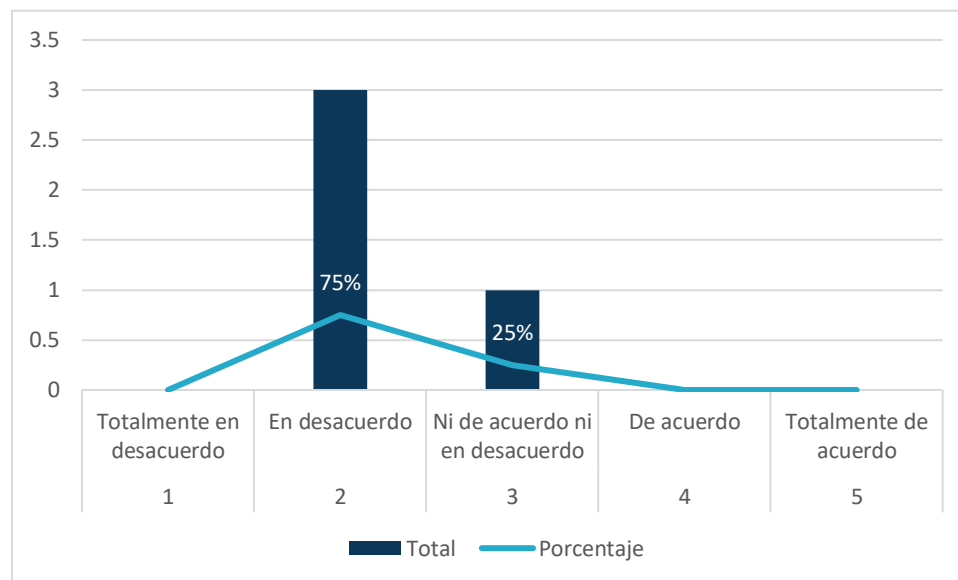
**P26: Se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos (Aseguramiento de la Calidad, Desarrollo del Equipo, Distribución de la Información, Solicitud de Ofertas, Selección del Proveedor, Administración del Contrato)**



**GRÁFICO 27.** Resultados gráficos Pregunta 26 (P26).

El 50% de los encuestados está en desacuerdo con que se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y de acuerdo (25%) con que se establecen métricas en los procesos de ejecución de los proyectos.

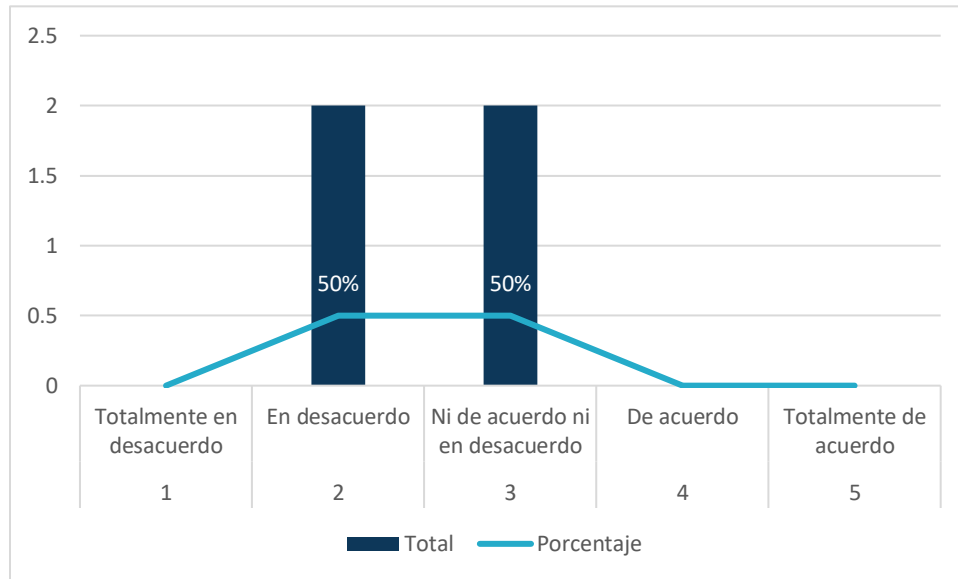
**P27: La organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes**



**GRÁFICO 28.** Resultados gráficos Pregunta 27 (P27).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes. Sin embargo, un 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización cuenta con estándares para el desarrollo y entrega de informes.

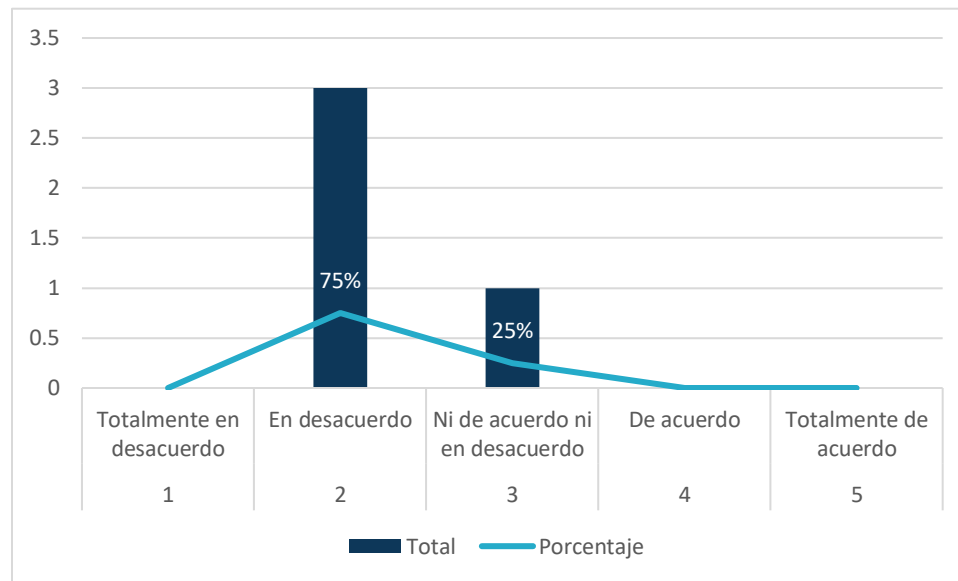
**P28: Se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto**



**GRÁFICO 29.** Resultados gráficos Pregunta 28 (P28).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que en la organización se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto. No obstante, el otro 50%, está en desacuerdo con que en la organización se establece y se controla el plan de comunicación del proyecto.

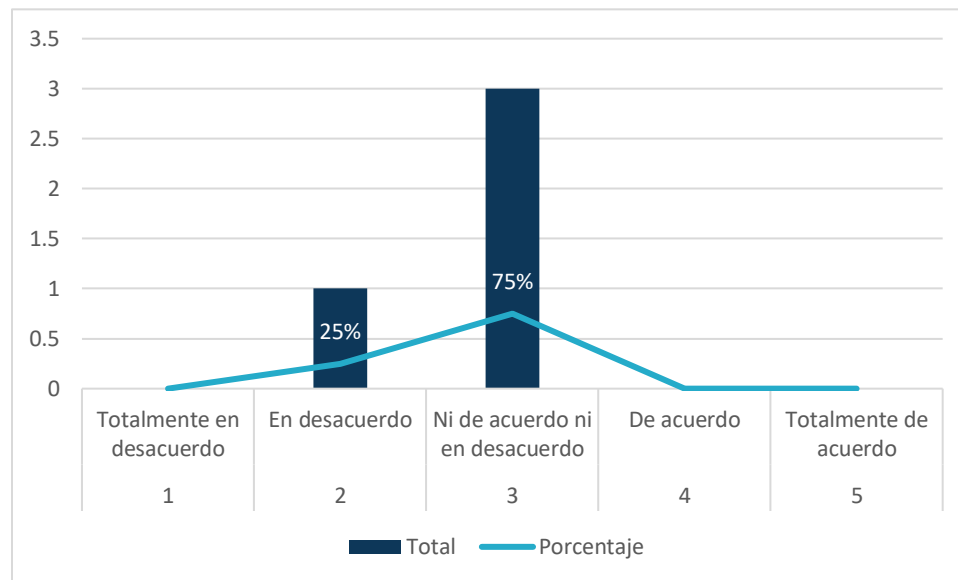
**P29: Su organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados**



**GRÁFICO 30.** Resultados gráficos Pregunta 29 (P29).

El 75% de los encuestados está en desacuerdo con que la organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados. Sin embargo, un 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización registra, analiza y aplica las lecciones aprendidas en proyectos pasados.

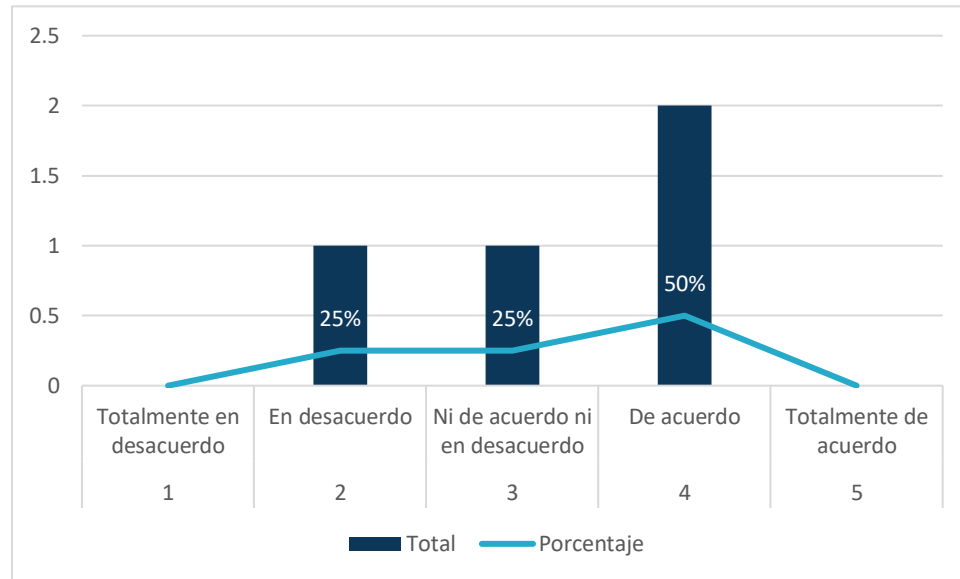
**P30: El equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes**



**GRÁFICO 31.** Resultados gráficos Pregunta 30 (P30).

El 75% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa de que el equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes. Sin embargo, un 25% está en desacuerdo con la premisa de que el equipo posee conocimientos sobre las metodologías existentes.

**P31: Su organización utiliza herramientas de gestión de proyectos**

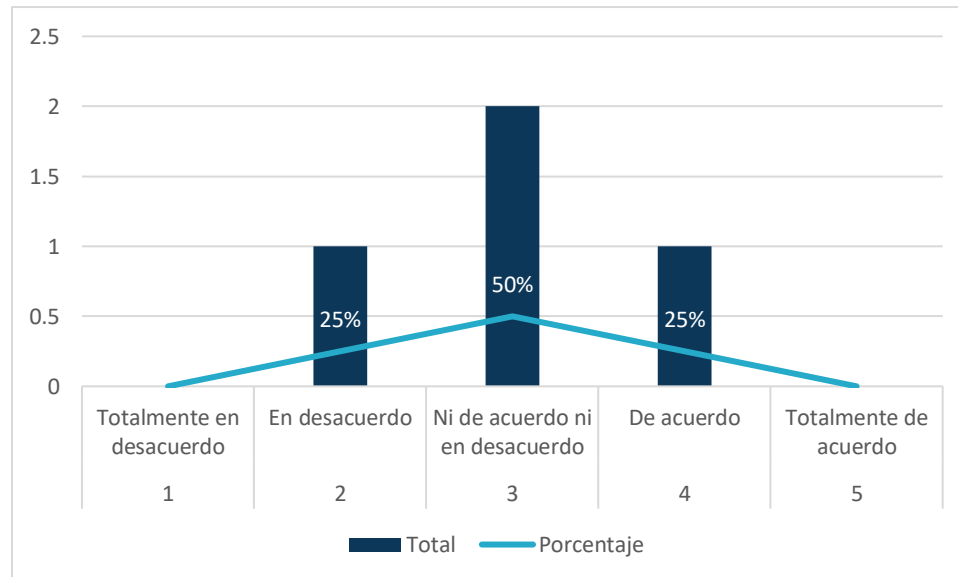


**GRÁFICO 32.** Resultados gráficos Pregunta 31 (P31).

El 50% de los encuestados está de acuerdo con que la organización utiliza herramientas de gestión de proyectos. No obstante, el otro 50%, no está ni de acuerdo ni en desacuerdo (25%) y en desacuerdo (25%) con que la organización utiliza herramientas de gestión de proyectos.



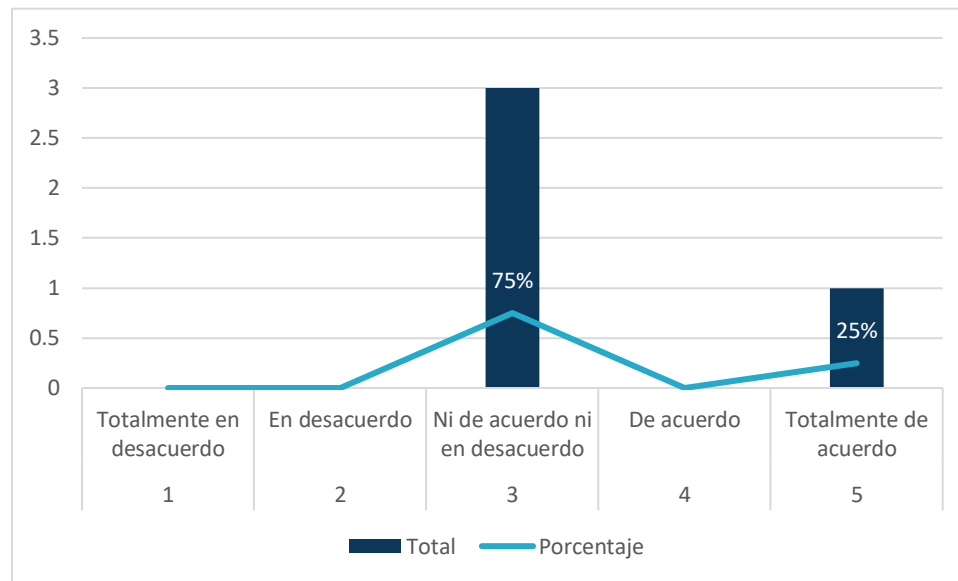
**P32: Su organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos (Ejecución del Plan de Proyecto)**



**GRÁFICO 33.** Resultados gráficos Pregunta 32 (P32).

El 50% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos. No obstante, el otro 50%, de acuerdo (25%) y en desacuerdo (25%) con que la organización identifica, evalúa e implementa mejoras a los procesos principales de ejecución de proyectos.

**P33: Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente**



**GRÁFICO 34.** Resultados gráficos Pregunta 33 (P33).

El 75% de los encuestados no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con que la organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente. Sin embargo, un 25% está totalmente de acuerdo con que la organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente.



**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 información confidencial.

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

En 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 de 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.

**Título del Trabajo:** Diseño De Una Metodología De Dirección De Proyectos Para UC - United Capital Puesto De Bolsa, S.A.

**Nombre (s) y Apellidos:**

Lorayne Tejada Cruz

Deilyn Geraldine Urdaneta Alvarez

Floranty María Colón Minaya

**Matrícula:**

2009-5317

2018-6014

2018-6015

**Cédula de Identidad y Electoral:**


402-2080654-7

P. 096216035

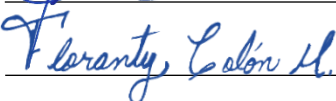
037-0121583-6

**Fecha (día, mes, año):** 20 de marzo 2020

**Firma:**

  
\_\_\_\_\_

  
\_\_\_\_\_

  
\_\_\_\_\_