
METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS

IM - Oficina de Proyectos

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	4
2. AUDIENCIA.....	4
3. METODOLOGÍA IM	4
3.1. Esquema general de la metodología	4
3.2. Metodología para pequeños proyectos	5
3.3. Metodología para medianos/grandes proyectos	6
4. HERRAMIENTAS	6
4.1. Plantillas - Documentos para la gestión de proyectos.....	6
4.2. Herramientas informáticas	6
5. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL PROYECTO	7
5.1. Sponsor (Patrocinador).....	7
5.2. Comité de dirección del proyecto	7
5.3. Gerente de proyecto.....	7
5.4. Equipo de proyecto	8
5.5. Grupo de interesados/clientes	8
6. REFERENCIAS	9
ANEXO I - DESCRIPCIÓN DE LAS PLANTILLAS	10
Idea	10
Iniciativa.....	10
Propuesta.....	10
Anteproyecto	10
Resumen ejecutivo	11
Inicio	12
Acta de constitución	12
Matriz de interesados	13
Lista de interesados	13
Planificación.....	14

Declaración de alcance	14
Diccionario de la EDT.....	15
Organigrama del proyecto.....	15
Matriz de comunicaciones	16
Adquisiciones	17
Inversiones	17
Ejecución	18
Acta de reunión	18
Registro de solicitud de cambio y Solicitud de cambio.....	18
Reporte de avance	20
Cierre	20
Cierre del proyecto.....	20

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento es una guía metodológica de gestión de proyectos de la Intendencia de Montevideo.

La **metodología de gestión de proyectos** está compuesta por un conjunto de pautas, actividades, documentos y prácticas recomendadas para una gestión adecuada de los proyectos. Se basa en los lineamientos definidos por el PMI® y ha sido adaptada a las particularidades y necesidades de la Intendencia de Montevideo.

Se utiliza la herramienta SIGES para el seguimiento y control del portafolio de programas y proyectos. Con esta herramienta cada Gerente de Proyecto puede utilizar el sistema para gestionar su proyecto, administrando las principales áreas de conocimiento: cronograma, alcance, adquisiciones, riesgos, interesados, colaboradores, calidad, entre otras.

Está publicada en la página web de la Intendencia de Montevideo, como forma de contribuir al conocimiento en gestión de proyectos de las ciudadanas y los ciudadanos de Montevideo.

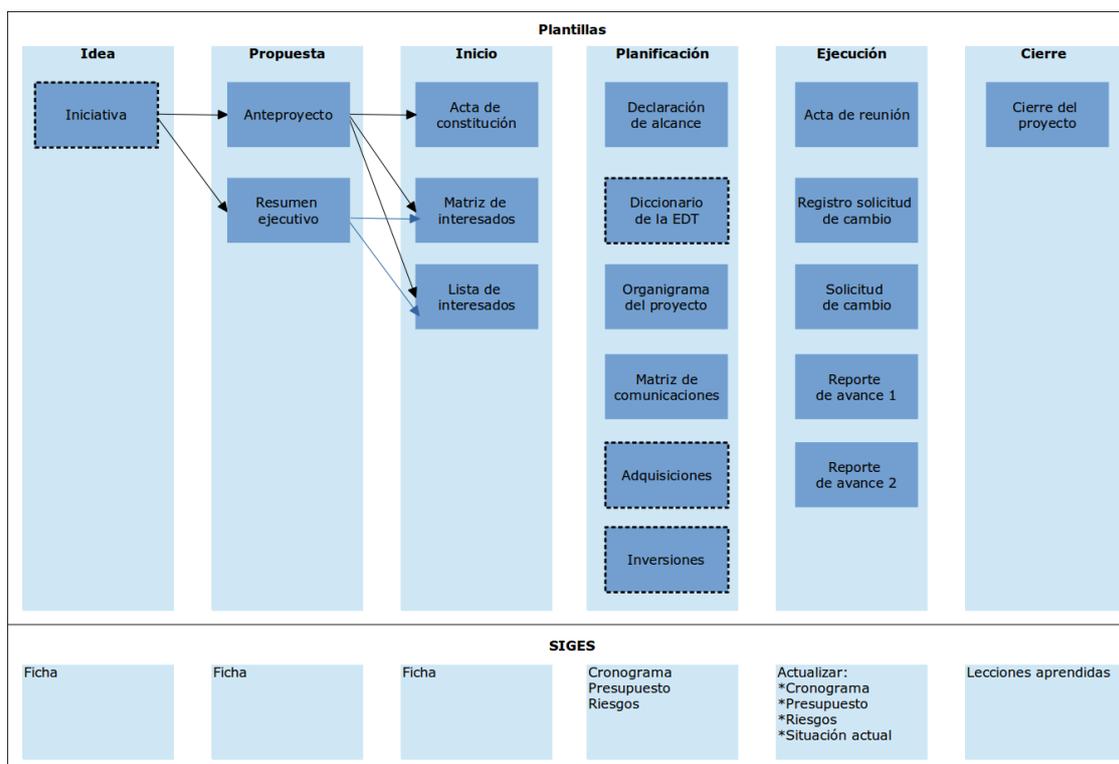
2. AUDIENCIA

Este documento está dirigido a los gerentes de proyectos, integrantes del equipo de proyecto y de la Oficina de Proyectos.

3. METODOLOGÍA IM

3.1. Esquema general de la metodología

A continuación, se presenta un esquema general de las herramientas asociadas a cada fase (Idea, Propuesta, Inicio, Planificación, Ejecución y Cierre), donde se indica qué plantillas utilizar y qué actividades se requieren documentar en el SIGES (sistema informático de gestión de programas y proyectos, utilizado en varias dependencias del Estado y en empresas privadas del medio).



En la imagen anterior, las plantillas que se encuentran con borde punteado, son opcionales y no aplican a todo tipo de proyecto.

Las flechas indican los posibles caminos a tomar en las fases de Idea, Propuesta e Inicio. A partir de la fase de Planificación, las plantillas a utilizar dependerán del tipo de proyecto.

3.2. Metodología para pequeños proyectos

Para pequeños proyectos se solicitará la siguiente documentación:

- Resumen ejecutivo, en la fase de Inicio.
- Actas de reunión, en todas las fases.
- Documento de Cierre del proyecto, al finalizar el mismo.

Se utilizará el SIGES para la gestión del proyecto utilizando los siguientes módulos: Cronograma, Presupuesto (si aplica), Riesgos y Documentos del proyecto.

3.3. Metodología para medianos/grandes proyectos

Para medianos y grandes proyectos se definirá la metodología que mejor aplique según el caso.

4. HERRAMIENTAS

4.1. Plantillas - Documentos para la gestión de proyectos

La Oficina de proyectos ha creado un conjunto de formularios (plantillas) que sirven como base para la documentación de proyectos en general. Los mismos deben ser instanciados al proyecto particular (ver procedimiento *PMO-INS-Nomenclatura_documentos-V02* para la identificación de documentos), pudiendo ser adaptado a las necesidades específicas e incluso eliminando títulos en caso de que no sean aplicables.

Estos recursos se encuentran disponibles en:

Acceso	Descripción
Internet	http://www.montevideo.gub.uy/institucional/montevideo-abierto/metodologia-de-gestion-de-proyectos

4.2. Herramientas informáticas

Herramienta	Descripción
SIGES	<p>Sistema para el seguimiento y control del portafolio de programas y proyectos.</p> <p>Es accesible desde la intranet de la IM (Aplicaciones ® SIGES- Sistema de gestión de proyectos)</p>
Herramientas de ofimática (texto, hojas de cálculo, presentaciones,)	Utilizar herramientas de ofimática para la creación, almacenamiento e intercambio de documentos.

5. ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL PROYECTO

A continuación, se detallan los principales roles involucrados en la gestión de proyectos, con sus respectivas responsabilidades.

5.1. Sponsor (Patrocinador)

- Apoya al equipo para que pueda ejecutar el proyecto de acuerdo a lo planificado.
- Asigna la disponibilidad del presupuesto y recursos humanos que fueron aprobados en la formulación y confirmados al final de la planificación.
- Establece los canales de comunicación adecuados para informar del progreso del proyecto a quienes corresponde dentro de la organización.
- Analiza junto al Gerente de proyecto las estrategias a seguir para el caso de desvíos frente a la planificación.

5.2. Comité de dirección del proyecto

- Revisa la visión estratégica de los proyectos.
- Aprueba el Plan de trabajo, fundamentalmente en lo referido al alcance, tiempo, costos y riesgos.
- Acompaña los grandes hitos.
- Resuelve controversias o dificultades que se presenten a lo largo de los proyectos.
- Apoya al Sponsor en la resolución de problemas en el proyecto.

El Comité de Dirección es integrado por:

- Sponsor
- Gerente de proyecto
- Directores de áreas claves involucradas en el proyecto.

5.3. Gerente de proyecto

- Elabora el Plan de trabajo ajustándose a la metodología.
- Ejecuta las acciones necesarias para su puesta en marcha y su ejecución.

- Ajusta el equipo de trabajo para realizar la planificación y ejecución del proyecto.
- Realiza un control adecuado del cumplimiento de los planes, con apoyo del Equipo de proyecto y toma las medidas correctivas necesarias.
- Presenta los entregables al Sponsor para su revisión y aprobación.
- Desarrolla, evalúa y selecciona la estrategia adecuada para el proyecto, teniendo en cuenta el rendimiento, coste, tiempo y limitaciones de alcance.
- Mantiene la información actualizada del proyecto en el SIGES.

5.4. Equipo de proyecto

- El equipo de proyecto es el encargado de desarrollar el proyecto.
- Participa en la elaboración de los documentos de planificación.
- Realiza actividades específicas de diseño, construcción y testeo de los productos o servicios.
- Ejecuta y controla actividades, de acuerdo con la asignación de tareas y responsabilidades definidas por el Gerente de proyecto.
- Participa de procesos de transferencia de conocimiento y de transición hacia la operativa.

El nivel de participación o de esfuerzo que los miembros del Equipo de proyecto realizan es variable para cada uno de los integrantes, de acuerdo como hayan sido programados y a las características propias del proyecto.

5.5. Grupo de interesados/clientes

Por *interesado* se entiende a toda persona, área, organización o entidad que estará afectada en forma positiva o negativa, en mayor o en menor medida, por la ejecución y resultados del proyecto.

- Aportan relevamiento inicial de necesidades.
- Definen requerimientos de los resultados del proyecto.
- Apoyan la ejecución en las tareas que sean acordadas previamente (participación de pilotos, evaluación de entregables, etc.)

6. REFERENCIAS

Documento	Descripción	Ubicación
PMO-MAN-SIGES-V02	Manual de SIGES.	http://www.montevideo.gub.uy/institucional/montevideo-abierto/metodologia-de-gestion-de-proyectos
Plantillas	Plantillas para la gestión de proyectos.	http://www.montevideo.gub.uy/institucional/montevideo-abierto/metodologia-de-gestion-de-proyectos
PMO-INS-Nomenclatura_documentos-V02	Procedimiento en el que se describe cómo nombrar los documentos generados.	-

ANEXO I - DESCRIPCIÓN DE LAS PLANTILLAS

A continuación, se detalla cada una de las plantillas que se encuentran disponibles. Se presentan en forma ordenada según la fase en la que se deberían elaborar.

Se podrá observar que existe información que se solicita en varias plantillas, por lo que es importante recordar que la profundidad de esa información depende de la etapa en que se elabora. Por ejemplo, no será lo mismo definir el alcance en la plantilla de Iniciativa que en la de Declaración de alcance.

No se han elaborado plantillas para el cronograma y los riesgos ya que estas áreas del conocimiento son posibles gestionarlas desde la herramienta SIGES.

Idea

Iniciativa

La plantilla de Iniciativa se utiliza para el caso de presentar una iniciativa de proyecto, que puede haber surgido de una necesidad de negocio o como contribución a los objetivos estratégicos de la IM.

Se presentan los antecedentes, el objetivo que persigue y el aporte a la estrategia de la IM, así como también la descripción de la solución, identificación de principales riesgos, presupuesto y plazos muy a alto nivel.

Esta iniciativa será evaluada, y podría transformarse en un proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

01 PMO-PLA-Iniciativa-Vxx

Propuesta

Anteproyecto

El anteproyecto se presenta con la intención de dar comienzo al análisis de una propuesta. Tiene un grado mayor de profundidad que la Iniciativa, ya que se requiere además hacer un análisis de viabilidad financiera/técnica/legal del proyecto.

Al igual que la Iniciativa, el anteproyecto es la propuesta inicial que será, posteriormente, revisada, debatida y modificada para convertirse en proyecto si se aprueba.

La plantilla para generar este documento es:

02 PMO-PLA-Anteproyecto-Vxx

Resumen ejecutivo

El resumen ejecutivo es un breve análisis de los aspectos más importantes del proyecto. Está orientado a público en general, por lo que su redacción debe ser comprensible.

Se debe describir el producto o servicio a entregar, el equipo de trabajo, los factores de éxito del proyecto, los resultados esperados, principales interesados, presupuesto previsto (estimado o asignado, fuente de financiamiento, etc), principales riesgos, supuestos, restricciones y exclusiones con el grado de detalle que se conoce al iniciar el proyecto.

Ítem	Descripción
Justificación del proyecto	Se indica aquí los antecedentes y la necesidad del negocio que dio al origen del proyecto.
Objetivos del proyecto	En esta sección se establecen los objetivos medibles del proyecto, en términos cuantitativos y los criterios del éxito relacionados.
Descripción del proyecto	Se describen aquí las características del producto, servicio o resultado esperado.
Beneficios/Impacto	Se establece el beneficio esperado y el impacto en términos cualitativos y cuantitativos de ejecutar el proyecto. Es deseable explicitar la contribución del proyecto a los lineamientos u objetivos estratégicos de la organización.
Interesados clave	Se indica aquí quienes son los interesados, cuál es su nivel de interés y poder, y las acciones sugeridas para su gestión.
Supuestos	Se describe las condiciones, eventos o factores que a los efectos de la planificación se consideran ciertos, sin tener una prueba de ello. Para cada uno de los supuestos, se analiza brevemente su impacto en el caso de resultar falso.
Componentes, hitos y entregables	Se describe aquí las fases, hitos, principales entregables y sus correspondientes criterios de aceptación.
Resumen del cronograma	Se listan aquí los hitos y/o principales entregables y su fecha prevista de finalización.
Presupuesto previsto	Se establece aquí el presupuesto inicial. El mismo puede ser estimado o asignado, aspecto que es conveniente aclarar. Si fuera posible, establecer la fuente de financiamiento (por ejemplo: rentas generales o endeudamiento, y en este último caso, préstamo y organismo prestatario).
Sponsor	Se identifica aquí el patrocinador del proyecto y su nivel de autoridad en la organización.

Equipo de trabajo	Se identifica al gerente de proyecto, sus atribuciones o nivel de autoridad. Se establece el equipo de proyecto que trabajará bajo la responsabilidad del gerente, especificando nombre o perfil, área a la que pertenece y función a desempeñar en el proyecto.
Principales riesgos	En esta sección se identifica primariamente los riesgos del proyecto a alto nivel. Se entiende por riesgo un evento (posible), que pudiera afectar los objetivos del proyecto, en forma positiva o negativa.
Restricciones y exclusiones	Se describen aquí las restricciones (limitaciones de presupuesto, recursos, tiempo, etc.) que deben ser tenidas en cuenta para la planificación del proyecto. Se describen también las exclusiones de aquellos aspectos, resultados, productos o servicios que, estando relacionados con el proyecto, no se incluyen en su alcance. Esta definición explícita permite clarificar los límites del proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

03 PMO-PLA-Resumen_ejecutivo-Vxx

Inicio

Acta de constitución

El objetivo principal de este documento es reconocer formalmente la existencia del proyecto e identificar a su Gerente. La responsabilidad sobre su contenido es del Sponsor.

Su elaboración es una instancia formal de transferencia de conocimiento entre el Sponsor y el Gerente del proyecto. El acta de constitución le da un tono formal a la existencia del proyecto.

Ítem	Descripción
Antecedentes	Se describen aquí los antecedentes y la necesidad de negocio que dio origen al proyecto.
Justificación del proyecto	Describe los motivos, argumentos o razones que justifican la ejecución del proyecto.
Objetivo del proyecto	En esta sección se establecen los objetivos medibles del proyecto, en términos cuantitativos y los criterios del éxito relacionados.
Resumen del cronograma	Representa la expectativa inicial en cuanto a fechas para lograr los hitos o entregables parciales. Las fechas

	son estimadas o las deseadas por el patrocinador y/o los interesados, pero no las definitivas ya que éstas serán definidas en fase de planificación.
Presupuesto previsto	Se especifican los fondos que se esperan asignar a este proyecto o el que ya ha sido asignado.
Sponsor	Se indica nombre y apellido del Sponsor del proyecto.
Equipo de trabajo	Se especifica nombre y apellido del Gerente de proyecto asignado, área a la que pertenece y atribuciones que tiene sobre el proyecto. Se especifica también las personas y/o departamentos que están pre asignados a trabajar en el proyecto.
Principales riesgos	Se especifican los riesgos de alto nivel, tal como se conocen al comienzo del proyecto. Se utiliza la matriz de riesgos, que permite clasificarlos según su impacto y probabilidad de ocurrencia.

La plantilla para generar este documento es:

04 PMO-PLA-Acta_constitucion-Vxx

Matriz de interesados

Los interesados son todas aquellas personas u organizaciones que se pueden ver afectados por el proyecto o las actividades de la ejecución del proyecto tanto en forma negativa como positiva. Es fundamental para el éxito del proyecto identificarlos y gestionar la comunicación en base a una estrategia definida con el objetivo de maximizar los interesados positivos y minimizar y en lo posible hacer cambiar de parecer a los interesados negativos.

El objetivo de este documento es identificar en la matriz a todas las personas u organizaciones que se pueden ver afectados por el proyecto o por las actividades de la ejecución del proyecto, tanto en forma positiva como negativa. Se deben ubicar en la matriz según el poder e interés que tienen sobre el proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

05 PMO-PLA-Matriz_interesados-Vxx

Lista de interesados

A partir de la Matriz de interesados, se confecciona la lista de interesados. En esta lista se registran todos los contactos de interés del proyecto, con los datos que se detallan a continuación:

Ítem	Descripción
Nombre/Área	Nombre completo del interesado. Puede ser una persona,

	un área, un grupo de personas o una organización.
Cargo	Posición o cargo que desempeña dentro de la organización.
Información de contacto	Datos necesarios para poder ubicar a la persona, por ejemplo, la dirección, correo electrónico, teléfono fijo y/o móvil, etc.
Influencia sobre el proyecto	Grado de influencia, es el "poder" que tiene el interesado para afectar positiva o negativamente el resultado o el éxito del proyecto.
Tipo de interés	Es el grado en el cual el interesado positiva o negativamente (según su punto de vista) por el proyecto, pudiendo ser Bajo, Medio o Alto.

La plantilla para generar este documento es:

06 PMO-PLA-Lista_interesados-Vxx

Planificación

Declaración de alcance

Contiene la descripción del alcance del proyecto. El proceso de desarrollar el enunciado del alcance del proyecto aborda y documenta las características y los límites del proyecto (que incluye y que NO), sus productos y servicios relacionados, así como los criterios de aceptación acordados. En este documento se debe incluir la EDT.

Ítem	Descripción
Descripción	Describe las características del producto, servicio o resultado definidos en el Acta de constitución o Resumen ejecutivo. Puede hacer referencia a documentos donde se especifican los requerimientos.
Enumeración de entregables del proyecto	Describe los entregables del proyecto, sean productos/servicios/resultados intermedios y finales. Se debe incluir también los entregables asociados a la gestión del proyecto. Por ejemplo: informes de avance, etc.
Estructura del desglose del trabajo (EDT)	Es la descomposición jerárquica, orientada a los entregables, del trabajo que será ejecutado por el equipo del proyecto.
Criterio de aceptación	Se definen los criterios de aceptación de los productos/servicios/resultados del proyecto.
Supuestos	Son condiciones, eventos o factores que a los efectos de la planificación se consideran ciertos.

Exclusiones	Describe aspectos que, estando relacionados con el proyecto, no se incluyen en su alcance.
Restricciones	Describe las limitaciones (en tiempo, presupuesto, etc.) que deben tener ser tenidas en cuenta para la planificación del proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

07 PMO-PLA-Declaracion_alcance-Vxx

Diccionario de la EDT

En este documento se describe cada uno de los paquetes de trabajo definidos en la EDT, incluyendo información relevante sobre el mismo tal como: responsable, criterios de aceptación, principales supuestos y requisitos, duración y costo estimado inicial, entregables resultantes, etc.

La plantilla para generar este documento es:

08 PMO-PLA-Diccionario_EDT-Vxx

Organigrama del proyecto

En este documento se incluye el organigrama del proyecto, matriz de asignación de responsabilidades y la descripción de los roles y responsabilidades dentro del proyecto.

En este documento se debe asegurar que todos los integrantes del proyecto, incluyendo Sponsor, Gerente de proyecto y Comité de dirección (en caso de que exista) quede explícito qué se espera de cada uno de ellos.

Ítem	Descripción
Organigrama del proyecto	Es el organigrama del proyecto, donde se indican los roles y dependencias entre ellos.
Matriz de asignación de responsabilidades	Se utiliza la matriz RACI para detallar la asignación de responsabilidades y mostrar las conexiones entre el trabajo que debe realizarse y los miembros del equipo.
Descripción de roles y responsabilidades	<p>Se detalla cada uno de los roles dentro del proyecto, indicando objetivo del rol, nivel de autoridad, responsabilidades y las competencias que se requieren para poder cumplir con ese rol.</p> <p>Rol: función asumida por o asignada a una persona en el ámbito del proyecto. Ejemplos de roles en un proyecto son el de ingeniero civil, de analista de negocio y de coordinador de pruebas. Lo relativo a su autoridad, responsabilidades y límites, también se debe documentar.</p> <p>Autoridad: asignar los recursos del proyecto, tomar</p>

decisiones, firmar aprobaciones, aceptar entregables e influir sobre otras personas para llevar a cabo el trabajo del proyecto son algunos ejemplos.

Responsabilidad: son tareas asignadas y el trabajo que se espera que realice a fin de completar las actividades del mismo.

Competencias: Conocimientos y habilidades requeridas para completar las actividades asignadas dentro de las restricciones del proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

09 PMO-PLA-Organigrama_proyecto-Vxx

Matriz de comunicaciones

Refleja todas las comunicaciones a realizar durante el transcurso del proyecto registrando: la fase en que debe realizarse, con qué frecuencia, información a comunicar, responsable, etc. Es un documento especialmente importante teniendo en cuenta que la mayor causa de fracaso en los proyectos se debe a problemas de comunicación.

Ítem	Descripción
Fase	Fase del proyecto en la que se requiere comunicar.
¿Qué comunicar?	Incluye el mensaje principal y los datos o los temas específicos requeridos en la comunicación.
¿Por qué?	Determina por qué el proyecto debe enviar la comunicación. En algunos casos será en cumplimiento de las obligaciones del proyecto, en otros, para apoyar las estrategias de manejo de relaciones con los diferentes interesados.
Destinatarios	Son los roles receptores (la audiencia) de la comunicación. Por ejemplo: el sponsor del proyecto, integrantes del equipo, interesados, etc.
Método de comunicación	Indica la forma en que se transmite la comunicación. Por ejemplo distribución impresa por correo interno, correo electrónico, publicación electrónica, personalmente, llamada en conferencia, presentación, entre otros.
Fecha inicio	Fecha de inicio en que se debe preparar la documentación.
Frecuencia	Plazo de tiempo (cíclico) en el que se envía la información, por ejemplo diario, semanal, mensual, trimestral, entre otros.
Responsable	Persona (nombre y apellido o rol) responsable de emitir la comunicación.

La plantilla para generar este documento es:

10 PMO-PLA-Matriz_comunicaciones-Vxx

Adquisiciones

En este documento se identifica las necesidades de adquirir bienes y/o servicios para cada producto o entregable. Por cada adquisición prevista se debe indicar tipo de adquisición, las fechas estimadas de recepción y los montos estimados.

Ítem	Descripción
Producto/entregable	Bienes y/o servicios que se requiere adquirir.
Tipo de adquisición	Indica el tipo de adquisición prevista. Pueden ser licitación pública, licitación privada, contratación directa, entre otros.
Fechas estimadas de recepción	Fechas estimadas en que se requiere disponer de los bienes y/o servicios a adquirir.
Presupuesto estimado	Presupuesto estimado para la adquisición.

La plantilla para generar este documento es:

11 PMO-PLA-Adquisiciones-Vxx

Inversiones

Es un documento que recopila el total de las inversiones que implica la realización de un proyecto. Para la correcta identificación de cada línea de inversión debe indicarse el componente, el producto o servicio, la fuente de financiamiento y el monto previsto asociado al año y trimestre en que se consolidará su pago.

Ítem	Descripción
Componente	Los componentes derivan directamente de la Estructura Desglosada de Trabajo (EDT) y responden a una desagregación conceptual del en una serie de elementos constitutivos que juntos conforman el alcance total del proyecto.
Producto o Servicio	Corresponde al producto o servicio al que contribuirá la inversión
Fuente de financiamiento	Se indica el origen de los recursos con que se financiará la inversión

Año/Trimestre	En el año y trimestre que corresponda se indica en monto de la inversión prevista.
---------------	--

La plantilla para generar este documento es:

12 PMO-PLA-Matriz_inversiones-Vxx

Ejecución

Acta de reunión

Este documento describe toda la información relevante de cada reunión realizada en el marco de cada proyecto.

En el mismo, se detalla los asistentes de la reunión, temas tratados y compromisos asumidos, con sus responsables y fecha de entrega. También se debe incluir los datos de la próxima reunión pautada (fecha, hora y lugar). En la reunión siguiente se debe revisar el estado de las tareas asignadas previamente.

Ítem	Descripción
Encuentro	Fecha, hora y lugar de la reunión.
Próximo encuentro	Fecha, hora y lugar de la próxima reunión.
Asistentes	Lista de asistentes de la reunión.
Temas tratados y compromisos acordados	Resumen de los temas tratados y compromisos acordados. En este último caso se deberá detallar las acciones a tomar, fecha límite y responsable/s de las mismas.

La plantilla para generar este documento es:

13 PMO-PLA-Acta_reunion_aaaammdd-Vxx

Registro de solicitud de cambio y Solicitud de cambio

El documento Solicitud de cambio tiene como objetivo formalizar todas las solicitudes de cambio existentes en el proyecto, de manera que puedan ser autorizadas por quien corresponda. Estos cambios pueden ser de alcance, presupuesto, cronograma y/o el contenido del proyecto, y es el Gerente de proyecto quien debe iniciar la solicitud del mismo.

En la plantilla Registro de solicitud de cambio se tendrá un registro de todas las Solicitudes de cambio del proyecto, sin importar si el cambio fue aceptado o no. En cada línea se tendrá un resumen de cada solicitud y hará referencia a un documento de Solicitud de cambio.

Asociado a cada proyecto deberá existir un Procedimiento de Gestión de Cambios definido y acordado entre todas las partes, para que la solicitud de cambio pueda ser tratada de acuerdo a los procedimientos definidos.

Solicitud de cambio

Ítem	Descripción
Datos de la solicitud	
Nº de solicitud	Número que identifica la solicitud de cambio dentro del proyecto. Esta numeración es un número correlativo (se lleva su control en la planilla Registro de solicitud de cambio).
Fecha de solicitud	Fecha en que se realiza la solicitud del cambio.
Solicitante	Se indica nombre y apellido de quien solicita el cambio.
Prioridad	Se indica si la prioridad del cambio es baja, media o alta.
Fecha requerida para el cambio	A diferencia de la fecha de solicitud, esta fecha es en la que se requiere que el cambio se realice.
Descripción del cambio propuesto	Se describe en detalle en qué consiste el cambio que se está proponiendo para el proyecto.
Justificación del cambio propuesto	Se describen las razones que desencadenaron el cambio o que lo justifican, implicancias que tiene no realizar el cambio, problemas que se están tratando de evitar, y cualquier otra que se considere para justificar el cambio.
Análisis de impacto	
Impacto	Se indica el impacto (si es bajo, medio o alto) que tiene realizar el cambio en el proyecto.
Descripción del impacto	Se describe cómo se afectaría cada variable y las implicancias que tiene en caso de realizar el cambio en el proyecto. Es importante expresar los impactos en términos medibles.
Componentes afectados	Se indican qué componentes del proyecto son afectados con el cambio.
Riesgos a implementar	Se listan los riesgos (los nuevos o modificaciones a los existentes) que implican el cambio.
Riesgos de no implementar	Se listan los riesgos que se identifican si no se realiza el cambio.

Al final hay una sección Resolución del cambio, en el que se registra si la solicitud fue Aceptada/Denegada/Postpuesta y datos de la resolución.

Las plantillas para generar estos documentos son:

14 PMO-PLA-Registro_solicitud_cambios-Vxx

15 PMO-PLA-Solicitud_cambio-Vxx

Reporte de avance

El Informe de avance busca disponer en un único documento el estado actual del proyecto, las actividades realizadas -en términos de alcance, tiempo y presupuesto- y las próximas a realizar.

Este documento es parte de las comunicaciones del proyecto.

Existen dos plantillas con formatos diferentes para generar este documento:

16 PMO-PLA-Reporte_avance01-Vxx

17 PMO-PLA-Reporte_avance02-Vxx

Cierre

Cierre del proyecto

El informe de cierre del proyecto resume la siguiente información:

- Productos obtenidos.
- Desviación respecto al alcance original del proyecto.
- Fecha de inicio y de fin planificada y real indicando desviación en días y el motivo del desvío.
- Presupuesto planificado y real, indicando desviación (si la hubo) y motivo de la misma.
- Principales lecciones aprendidas del proyecto.

La plantilla para generar este documento es:

18 PMO-PLA-Cierre_proyecto-Vxx



Todos los documentos generados en el ámbito del proyecto, sean solicitados o no por la metodología, se deberán adjuntar en el SIGES