

ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE PROYECTO DE DISEÑO DEL SERVICIO DE OUTSOURCING PMO PARA LA EMPRESA CAPHTRONIC

•

•

AUTOR

Cristian Andrés Pasquel Herrera

AÑO

2020



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE PROYECTO DE DISEÑO DEL SERVICIO DE OUTSOURCING PMO PARA LA EMPRESA CAPHTRONIC

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Master en Administración de Empresas, Mención Dirección Estratégica de Proyectos

Profesor Guía: Sofía Paola Ruiz Bravo

Autor:

Cristian Andrés Pasquel Herrera

Año:

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, PLAN DE PROYECTO DE DISEÑO DEL SERVICIO DE OUTSOURCING PMO PARA LA EMPRESA CAPHTRONIC, a través de reuniones periódicas con el estudiante Cristian Andrés Pasquel Herrera, en el primer semestre 2020, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Sofía Paola Ruiz Bravo

Magíster en Administración de Empresas mención Administración Estratégica C.I. 1718387887

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE PROYECTO DE DISEÑO DEL SERVICIO DE OUTSOURCING PMO PARA LA EMPRESA CAPHTRONIC, del estudiante Cristian Andrés Pasquel Herrera, en el primer semestre 2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Alfredo Humberto Alvear Báez

Máster en Administración de Empresas

C.I. 1705523882

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

"Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes."

Cristian Andrés Pasquel Herrera

C.C. 1717305567

AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades, personal y profesores que conforma la UDLA, quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional, gracias a cada uno de ustedes por su paciencia y dedicación.

Quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a mi tutora Sofía Ruiz, principal colaboradora durante todo este proceso, quien con su dirección, conocimiento y enseñanza permitió el desarrollo del presente trabajo.

DEDICATORIA

A mis padres quienes, con su amor,
paciencia y esfuerzo me han
permitido llegar a cumplir hoy un
sueño más, gracias por inculcar en
mí el ejemplo de esfuerzo y
valentía, de no temer las
adversidades porque Dios está
conmigo siempre.

A mi esposa, hijos y hermanos por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento, y a todos quienes de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

RESUMEN

En la actualidad las empresas están en constante evolución y desarrollo, debido a que detectan los cambios que existe en el mercado y la demanda de los consumidores, por tal motivo la empresas ejecutan varios proyectos, sin embargo, al no tener una gestión de proyectos no cumplen los objetivos estratégicos de la empresa ni las exigencias de los clientes, por tal motivo la empresa CAPHTRONIC en afán de crear una nueva línea de negocio, desea incorporar un servicio outsourcing PMO, para brindar el apoyo a las empresas y poder definir y mantener los estándares mediante las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK® del PMI®, debido a la correcta aplicación del servicio outsourcing PMO aumenta considerablemente el éxito de los proyectos. En el análisis financiero y el estudio del mercado de oferta y demanda realizado en el presente trabajo, determinó positivamente la viabilidad del proyecto, recuperando a la inversión a los 2 años 4 meses y teniendo una aceptación del mercado del 92% con respecto a la contratación del servicio outsourcing PMO.

Palabras Clave:

Servicio Outsourcing.

Gestión de Proyectos.

Viabilidad.

ABSTRACT

Currently companies are in constant evolution and development, because they detect the changes that exist in the market and consumer demand, for this reason the companies execute several projects, however, not having a project management meet the strategic objectives of the company or the demands of customers, for this reason the company CAPHTRONIC in an effort to create a new line of business, wants to incorporate a PMO outsourcing service, to provide support to companies and to define and maintain the standards through the good practices of project management of the PMBOK® of the PMI®, due to the correct application of the outsourcing service PMO considerably increases the success of the projects.

In the financial analysis and study of the supply and demand market carried out in this work, it positively determined the viability of the project, recovering the investment after 2 years 4 months and having a market acceptance of 92% with respect to contracting of the PMO outsourcing service.

Keywords:

Outsourcing Service.

Projects Management.

Viability.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPITULO	0.1	1
1 INTRO	DUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS	1
1.1 An	tecedentes	1
1.1.1	Análisis de la Industria o sector	1
1.1.2	Factores internos de la empresa.	5
1.1.3	Planteamiento y formulación del problema	8
1.2 Ob	jetivos	9
1.2.1	Objetivo General	9
1.2.2	Objetivos Específicos	9
1.3 Ma	arco Teórico	10
1.3.1	Definición de proyecto	10
1.3.2	Ciclo de vida de los proyectos	10
1.3.3	Los Procesos de Dirección de Proyectos	10
1.3.4	Metodología Value Ring	11
1.3.5	PMO	12
1.3.6	Tipos de PMO	12
1.3.7	Outsourcing	13
CAPÍTULO	2	15
2 PROCE	ESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTANDAR DEL PI	MI® -
PMBOK®		15
2.1 De	sarrollo del Acta de Constitución del Proyecto	15
2.2 An	álisis de alternativas generales del proyecto.	20
2.3 Ge	stión de integración del proyecto	21
2.3.1	Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	22

2.3.2	Desarrollar el Plan para la dirección del Proyecto	22
2.3.3	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto.	22
2.3.4	Gestionar el Conocimiento del Proyecto	22
2.3.5	Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto	25
2.3.6	Realizar el control integrado de cambios	25
2.3.7	Cerrar el Proyecto o Fase	29
CAPÍTULO	0.3	30
3 DESAF	RROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO A	ιL
ESTÁNDA	R DEL PMI [®] - PMBOK [®]	30
3.1 Pla	anificación de la Gestión del Alcance, Cronograma y Costo	30
3.1.1	Planificación de la Gestión del Alcance.	30
3.1.2	Planificación de la Gestión de Cronograma	61
3.1.3	Planificación de la Gestión de Costos	81
3.2 Pla	anificación de la Gestión de la Calidad, Recursos y Comunicaciones	90
3.2.1	Planificación de la Gestión de la Calidad	90
3.2.2	Planificación de la Gestión de Recursos	92
3.2.3	Planificación de la Gestión de las Comunicaciones	02
3.3 Pla	nificación de la Gestión de Riesgos1	11
3.3.1	Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos1	17
3.3.2	Plan de Respuesta al Riesgo	21
3.4 Pla	anificación de las Adquisiciones y el Involucramiento de los Interesados .12	25
3.4.1	Planificar la Gestión de Adquisiciones	25
3.4.2	Plan de Gestión de Interesados	28
CAPÍTULO	0.4	36

4	ANÁL	ISIS	ECONÓMIO	CO -	- F	INANCIE	RO	DEL	PROYI	ЕСТО	Y	SU
VI	ABILID <i>i</i>	AD	•••••		•••••					•••••		.136
4	.1 An	nálisis	s Económico .							•••••		.136
	4.1.1	Ana	álisis de Merc	ado						•••••		.136
	4.1.2	Obj	jetivos del An	álisis c	de M	Iercado				•••••		.136
	4.1.3	Tar	get del Merca	do								.136
	4.1.4	Pla	n de Muestrec									.137
	4.1.5	Me	todología de l	a Inve	stiga	ación				•••••		.137
	4.1.6	Enc	cuesta							•••••		.138
	4.1.7	Res	sultados Encu	esta						•••••		.140
4	4.2 An	nálisis	s Financiero									.150
	4.2.1	Pro	yecciones Fin	ancier	as					•••••		.150
4	.3 Vi	abilid	lad									.176
CA	.PÍTULC) 5										.178
5	CONC	LUSI	ONES Y REC	OME	NDA	ACIONES						.178
5	5.1 Co	onclus	siones									.178
5	5.2 Recor	menda	aciones									.179
RE	FERENC	CIAS										.180
AN	EXOS											.181

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Evaluación de Factores Externos	4
Tabla 2 Factores Internos de la Empresa	5
Tabla 3 Cadena de Valor de CAPHTRONIC	6
Tabla 4 Matriz de Evaluación de Factores Internos	7
Tabla 5 Acta Constitución del Proyecto	16
Tabla 6 Análisis de Alternativas	21
Tabla 7 Lecciones Aprendidas	24
Tabla 8 Formato Solicitud de Cambios	28
Tabla 9 Plan de la Gestión del Alcance	30
Tabla 10 Plan de Gestión de Requisitos	31
Tabla 11 Documentos de Requisitos	34
Tabla 12 Matriz de Trazabilidad	37
Tabla 13 Enunciado del Alcance	43
Tabla 14 Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo	46
Tabla 15 Planificación de la Gestión de Cronograma	61
Tabla 16 Identificación y Estimación dela Duración de Actividades	63
Tabla 17 Planificación de la Gestión de Costos	81
Tabla 18 Presupuesto del Proyecto	83
Tabla 19 Planificación de la Gestión de la Calidad	90
Tabla 20 Matriz de Asignación de Responsabilidades	94
Tabla 21 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones	102
Tabla 22 Matriz de Comunicaciones	105
Tabla 23 Formato Avance del Proyecto	108

Tabla 24 Planificación de la Gestión de Riesgos	111
Tabla 25 Roles de Responsabilidades de la Gestión de Riesgo	113
Tabla 26 Periodicidad de la Gestión de Riesgos	116
Tabla 27 Mapa de Calor	117
Tabla 28 Matriz de Identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos	118
Tabla 29 Plan de Respuesta al Riesgo	121
Tabla 30 Plan de Gestión de Adquisiciones	125
Tabla 31 Registro de Interesados.	128
Tabla 32 Matriz de Clasificación de Interesados Poder - Interés	132
Tabla 33 Estrategia de la Gestión de Interesados	133
Tabla 34 Datos Fórmula de Muestreo	137
Tabla 35 Encuesta	138
Tabla 36 Resultados Encuesta Pregunta 1	140
Tabla 37 Resultados Encuesta Pregunta 2	141
Tabla 38 Resultados Encuesta Pregunta 3	142
Tabla 39 Resultados Encuesta Pregunta 4	143
Tabla 40 Resultados Encuesta Pregunta 5	144
Tabla 41 Resultados Encuesta Pregunta 6	145
Tabla 42 Resultados Encuesta Pregunta 7	146
Tabla 43 Resultados Encuesta Pregunta 8	147
Tabla 44 Resultados Encuesta Pregunta 9	148
Tabla 45 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Realista 1er	Año
	150

Tabla 46 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Realista 1er Año
Tabla 47 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 1er Año
Tabla 48 Facturación por Proyecto Escenario Realista 1er Año
Tabla 49 Total, Ingresos por Cliente Escenario Realista 1er Año
Tabla 50 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Realista 2do Año
Tabla 51 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Realista 2do Año
Tabla 52 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 2do Año
Tabla 53 Facturación por Proyectos Escenario Realista 2do Año
Tabla 54 Total Ingresos por Cliente Escenario Realista 2do Año
Tabla 55 Escenario Realista 3er Año
Tabla 56 Escenario Realista 4to Año
Tabla 57 Escenario Realista 5to Año
Tabla 58 Resumen Escenario Real
Tabla 59 Estado de Resultados 1er Año
Tabla 60 Análisis Financiero 1er Año
Tabla 61 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 1er Año
Tabla 62 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 1er Año
Tabla 63 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 1er Año
Tabla 64 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 1er Año

Tabla 65 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 1er Año
Tabla 66 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 2do Año
Tabla 67 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 2do Año
Tabla 68 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 2do Año 162
Tabla 69 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 2do Año
Tabla 70 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 2do Año
Tabla 71 Escenario Pesimista 3er Año
Tabla 72 Escenario Pesimista 4to Año
Tabla 73 Escenario Pesimista 5to Año
Tabla 74 Resumen Escenario Pesimista Escenario Pesimista
Tabla 75 Estado de Resultados Escenario Pesimista
Tabla 76 Análisis Financiero Escenario Pesimista
Tabla 77 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 1er Año
Tabla 78 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 1er Año
Tabla 79 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 1er Año
Tabla 80 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 1er Año
Tabla 81 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 1er Año
Tabla 82 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 2do Año

Tabla 83 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 2do Af	ño
	71
Tabla 84 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 2do Año	71
Tabla 85 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 2do Año	72
Tabla 86 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 2do Año	73
Tabla 87 Escenario Optimista 3er Año	73
Tabla 88 Escenario Optimista 4to Año	74
Tabla 89 Escenario Optimista 5to Año	74
Tabla 90 Resumen Escenario Optimista	75
Tabla 91 Estado de Resultados Escenario Optimista	76
Tabla 92 Análisis Financiero Escenario Optimista	76

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis PEST	2
Figura 2 Flujograma Control Integrado de Cambios	27
Figura 3 Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	45
Figura 4 Cronograma del Proyecto	72
Figura 5 Organigrama del Proyecto	93
Figura 6 Resultados Encuesta Pregunta 1	. 140
Figura 7 Resultados Encuesta Pregunta 2	. 141
Figura 8 Resultados Encuesta Pregunta 3	. 142
Figura 9 Resultados Encuesta Pregunta 4	. 143
Figura 10 Resultados Encuesta Pregunta 5	. 144
Figura 11 Resultados Encuesta Pregunta 6	. 145
Figura 12 Resultados Encuesta Pregunta 7	. 146
Figura 13 Resultados Encuesta Pregunta 8	. 147
Figura 14 Resultados Encuesta Pregunta 9	. 148
Figura 15 Empresas Servicio PMO	. 148

CAPÍTULO 1

1 INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

1.1 Antecedentes

La empresa CAPHTRONIC dedicada a prestar servicios profesionales en el sector industrial alimenticio, busca ampliar su portafolio de servicios y lograr posicionarse a nivel nacional, diseñando un modelo de negocios del servicio outsourcing de una oficina de gestión de proyectos, con el fin de establecer los lineamientos y procesos necesarios que ayuden a mejorar la gestión de proyectos en las empresas que requieran su servicio. Actualmente las empresas son más competitivas y la innovación es un tema primordial para el crecimiento continuo de las empresas, sin embargo, al no estar alineados a los objetivos estratégicos de las empresas, la ejecución de los proyectos fracasa, dado que no cuentan con una metodología de proyectos que les permitan establecer las prácticas, herramientas y mecanismos de control en el ciclo de vida de los proyectos.

1.1.1 Análisis de la Industria o sector

La empresa CAPHTRONIC provee servicios profesionales en el sector industrial alimenticio, siendo el 70% en servicios outsourcing y el 30% en proyectos de automatización y control industrial.

Análisis PEST

El análisis PEST es una herramienta que nos permite evaluar los factores externos (Político, Económico, Social, Tecnológico) que están fuera del control de la empresa, pero que puede afectar a su desarrollo futuro. (Daniel Martinez, 2012)

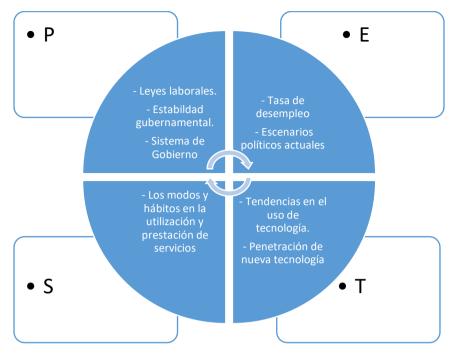


Figura 1 Análisis PEST

Análisis Político

En el mandato constituyente No.- 8 del 30 de abril del 2008, en el artículo 1 se prohíbe la tercerización e intermediación laboral, la relación laboral será directa o bidireccional entre el empleador y el trabajador, sin embargo en el artículo 3 menciona que se podrá celebrar contratos con personas naturales o jurídicas, cuyo fin sea la ejecución de actividades complementarias ajenas a las labores propias de las empresas. (Asamblea Constituyente, 2008)

Análisis Económico

La tasa de desempleo en nuestro país según estadísticas a diciembre del 2018 fue del 3.7%, teniendo una disminución de 0.9 puntos con respecto al 2017. (INEC, 2018)

Este factor decreciente es favorable para nuestro mercado laboral, dado que si aumenta la tasa de desempleo la contratación de servicios outsourcing aumenta, las estadísticas de participación en servicios profesionales outsourcing en la empresa CAPHTRONIC aumentó del 40% al 70% en el 2019.

Análisis Social

La prestación de servicios outsourcing ha mostrado ser una herramienta útil, siendo cada vez un modo o un hábito en la contratación de servicios profesionales por las empresas, según el lng. Juan Patricio de la Torre Gerente General empresa INMAQUIP S.A. Las estrategias que actualmente se están implementando son la formalidad en la contratación y el servicio a largo plazo, esto garantiza a los colaboradores la estabilidad laboral y la justa repartición de utilidades de acuerdo con la ley ecuatoriana.

Análisis Tecnológico

Desde hace algunos años la incorporación de tecnologías digitales en empresas de todo tipo y sector ha ido incrementando significativamente. La innovación en las herramientas tecnológicas cambia constantemente, dado que los tiempos y formas de los negocios han ido evolucionando, sin embargo no todas las empresas están preparadas para realizar inversiones y optan por la contratación de los servicios a otras empresas. (Redacción Sociedad, 2018)

Matriz MEFE

La matriz de evaluación de factores externos (MEFE) resume y evalúa la información política, económica, social y tecnológica, calcula los resultados a través de las oportunidades y amenazas identificadas en el entorno.

La calificación fue dada por los accionistas de la empresa para evaluar las oportunidades y las amenazas que se presentan en el diseño del servicio outsourcing, donde cada factor se da un peso, se coloca un valor del 1 al 4, siendo el 4 mayor oportunidad y 1 nada.

Tabla 1 Matriz de Evaluación de Factores Externos

	Matriz de evaluación de factores externos						
Ítems	Factores determinantes	Peso (0-1)	Valor (1-4)	Ponderación			
items	de éxito						
	OPORTUNIDADES						
1	La tendencia de las						
	empresas que disponen de	0.3	4	1,2			
	una PMO es del 71% en el	0,0		1,2			
	2017.						
2	Las empresas que tienen						
	una PMO tienen el 38 %	0.18	3	0,54			
	más de posibilidad de	0,10		0,04			
	cumplir sus objetivos.						
3	Aprovechar recursos de la						
	empresa en beneficio de	0,2	3	0,6			
	los proyectos						
	Subtotal 1						
	AMENAZAS						
1	Limitación a los números						
	de trabajadores	0,1	2	0,2			
	tercerizados al 75% del	0,1	_	0,2			
	total de colaboradores.						
2	Políticas inestables en las	0,15	3	0,45			
	leyes laborables			5, .0			
3	El 25% de la empresas						
	tienen resistencia al uso de	0,07	2	0,14			
	la nueva tecnología						
	Subtotal 2	1					
	TOTAL			3,13			

El análisis nos permite evaluar que se tiene mayores oportunidades en el entorno externo de la empresa, las mismas deben ser aprovechadas sobre las amenazas para que no exista repercusión en el nuevo diseño del servicio outsourcing para CAPHTRONIC.

1.1.2 Factores internos de la empresa

Este análisis interno permitirá mostrar la situación actual de CAPHTRONIC, basado en el análisis de siete áreas funcionales, las cuales son: Administración y Gerencia, Marketing y Ventas, Operaciones y Logística, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humano, Sistemas de Información, Comunicaciones y Tecnología.

Tabla 2 Factores Internos de la Empresa

Administración y	Alto	nivel	de	credibilidad		
Gerencia	Poder de negociación con proveedores locales					
Marketing y ventas	Mercadeo	digital	muy	fuerte		
marketing y ventas	Fidelización	de los cliente	es			
	Respuesta	inmediata	a bridar	soluciones		
Operaciones y logística	Precios com	npetitivos en	el mercado	en prestación		
	servicios					
Finanzas y Contabilidad	Nivel	de er	ndeudamient	to bajo		
Tillalizas y Colliabilidad	Departamentos operando al 100%					
Recursos Humano	Personal	técnico ca	lificado y	capacitado		
Necui sos Humano	Personal de ventas poco capacitado					
Sistemas de						
información,	Falta de	comunic	ación er	ntre áreas		
comunicaciones y	Utilización d	e software a	los requerin	nientos de los		
tecnología	clientes					

Cadena de Valor

La cadena de valor es una herramienta propuesta por Michael Porter y es poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. (Porter, 2015)

Tabla 3 Cadena de Valor de CAPHTRONIC

Infraestructura de la empresa: Tiene sus propias instalaciones, tiene un bajo nivel de endeudamiento

Recursos humanos: Personal Altamente capacitado, presta servicios según los requerimientos de los clientes al menor tiempo posible

Desarrollo Tecnológico: Posee equipos acorde a al giro del negocio para facilitar el servicio

Abastecimiento: No posee bodegas, todos los repuestos se venden bajo pedido

Logística Interna	Procesos	Logística Externa	Marketing y Ventas	Servicios Post Venta
Asesoramiento a los clientes cuando adquieren nuestros equipos	Cotización para los clientes Mantener informados de los servicios profesionales que presta la empresa	Entrega de cotizaciones personalmente Entrega de bienes o servicios adquiridos a tiempo	Marketing digital actualizado	Garantías de los servicios o bienes adquiridos

Matriz MEFI

A través de un análisis interno se identificará las fortalezas y debilidades que existe en la empresa, facilitando formular estrategias en las áreas funcionales de CAPHTRONIC.

Tabla 4 Matriz de Evaluación de Factores Internos

	Matriz de evaluación de factores Internos			
tems	Factores internos determinantes de éxito	Peso (0-1)	Valor (1-4)	Ponderación
1	FORTALEZAS Alta nivel de credibilidad con el portafolio de clientes	0,4	4	1,6
3	Fidelización de los clientes Manejo de software según	·	3	0,6
	requerimientos de los clientes Subtotal 1	0,2	3	0,6
1	DEBILIDADES Falta de capacitación al personal de ventas	0,05	2	0,1
2	Departamento de marketing solo digital	0,05	3	0,15
3	Carencia de comunicación entre áreas	0,1	2	0,2
	Subtotal 2 TOTAL	1		3,25

La matriz nos permite identificar que fortalezas son favorables para la empresa y debemos seguir trabajando sobre las debilidades para afianzar la estructura de la empresa.

1.1.3 Planteamiento y formulación del problema

La empresa CAPHTRONIC presta servicios profesionales y este análisis interno permitirá mostrar la actual situación del distrito basado en el análisis de siete áreas funcionales, las cuales son: Administración y Gerencia, Marketing y ventas, Operaciones y logística, Finanzas y Contabilidad, Recursos Humano, Sistemas de información, comunicaciones y tecnología.

En el sector industrial, siendo el 70% en servicios outsourcing y el 30% en proyectos de automatización y control industrial. Por tal motivo se ha identificado varias falencias en el ciclo de vida de los proyectos que ejecutan las empresas (Arca Continental, DSM Nutritional Products Ecuador, Tonicorp, Quala Ecuador, Mersclin) donde CAPHTRONIC es proveedor.

Las falencias identificadas por CAPHTRONIC son:

- El equipo de proyecto no participa en la planificación del proyecto
- No definen correctamente el alcance del proyecto.
- No identifican todas las actividades del proyecto, por tal motivo el presupuesto asignado se termina antes finalizar el proyecto.
- El equipo de proyectos comparte responsabilidades con el proyecto asignado y con actividades propias de la empresa.
- No identifican a todos los interesados.
- No realizan un control o seguimiento en la ejecución de las actividades y se presentan problemas en la entrega de cada actividad.
- No documentan lecciones aprendidas, actas de reuniones, actas de entrega.

Los problemas detectados en las diferentes empresas han determinado que los proyectos finalizan con sobrecostos, la entrega del proyecto fuera de tiempo planificado, insatisfacción de cliente.

La prestación de servicios outsourcing en la empresa CAPHTRONIC dentro sector industrial ha crecido un 30% durante en 2019, por este motivo el diseño de una PMO outsourcing como nueva línea de negocio es una oportunidad para ampliar el portafolio de servicios que actualmente ofrece CAPHTRONIC, la empresa brindará el servicio outsourcing PMO en las empresas contratistas para ejecutar los proyectos utilizando las buenas prácticas del PMBOK[®].

La situación actual de las oficinas de gestión de proyectos PMO está adquiriendo un rol fundamental en las empresas y están centralizando toda la información y a su vez coordinando la dirección de proyectos, aportando un valor organizacional a las empresas, no obstante, muchas organizaciones se ven en dificultades a la hora de definir la función de la PMO con el fin de lograr resultados satisfactorios a largo plazo, y aprovechar la Oficina para facilitar el logro de los objetivos estratégicos. (Deloitte, 2013)

Las PMO eficaces tienen una amplia responsabilidad a nivel de toda la empresa y permiten dirigir la estrategia y enfocarse en la entrega de valor. Las organizaciones que alinean su EPMO con la estrategia informan la conclusión exitosa de 27% más proyectos y 42% menos proyectos con corrupción del alcance. (PMI, 2016)

Las principales razones que CAPHTRONIC considera proveer del servicio outsourcing PMO o la implementación de una PMO en las empresas son; disminuir las tasas de fracaso en la finalización de los proyectos y la utilización de nuevas prácticas en la gestión de proyectos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de proyecto de servicio del outsourcing PMO "Oficina de Gestión de Proyectos" para la empresa CAPHTRONIC que permita realizar los proyectos asignados por las empresas contratistas siguiendo los lineamientos del PMI® "Project Management Institute"

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar la situación actual del éxito de los proyectos ejecutados en las empresas del sector industrial, las cuales CAPHTRONIC presta servicios, mediante la información obtenida de las mismas, para evaluar el servicio de outsourcing de PMO.
- Elaborar el plan de proyecto del diseño de un servicio outsourcing PMO mediante la aplicación de las buenas prácticas del PMBOK[®] para establecer las líneas base de alcance, tiempo y costos del proyecto.

 Determinar la viabilidad del proyecto mediante indicadores financieros que nos permitan decidir la implementación del servicio outsourcing PMO.

1.3 Marco Teórico

1.3.1 Definición de proyecto

El proyecto se define como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017) Todos los proyectos que se realizan tienen como fin un beneficio para la organización que fueron creados por un requerimiento interno o externo y que puede ser tangible o intangible. (Lledó, 2017)

1.3.2 Ciclo de vida de los proyectos

El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017) Muchos ciclos de vida de proyectos pueden llegar a tener nombres de fases similares y requieren productos similares, pero debemos tener en cuenta que muy pocos ciclos de vida son totalmente idénticos. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

La ejecución de cada proyecto es única, cada empresa y gerente utilizan estrategias distintas en la ejecución, dependen del tipo, tamaño, entorno, complejidad y requerimientos del *sponsor* y del momento en que se encuentre la empresa.

1.3.3 Los Procesos de Dirección de Proyectos

Los procesos no son fases del proyecto. Hay cinco procesos reconocidos por el PMI que aplican globalmente a todas las industrias y tipos de proyecto. Definimos como proceso un conjunto de actividades interrelacionadas que se llevan a cabo para alcanzar un conjunto de productos, resultados o servicios. (Bucero, 2012) Existen cinco grupos de proyectos:

- Grupo de procesos de inicio.
- Grupo de procesos de planificación.
- Grupo de procesos de ejecución.
- Grupo de procesos de monitorización y control.

• Grupo de procesos de cierre.

1.3.4 Metodología Value Ring

La Metodología PMO Value Ring se desarrolló con el objetivo de apoyar la creación, revisión y operación de PMO, con el fin de adaptar diferentes escenarios organizacionales, debido a que no existe un modelo PMO ideal, sino diferentes configuraciones que deben estar alineadas y centradas para generar un valor efectivo a las organizaciones. (Portman, 2017)

La Metodología Value Ring consiste en 8 pasos:

1. Define las funciones PMO.

Recopila cuales son las necesidades más importantes de los interesados, de esta manera se adapta las funciones prioritarias, aumentando la probabilidad de cumplir todas las expectativas.

2. Equilibra la mezcla de funciones PMO.

Equilibra las funciones prioritarias para generar percepción de valor a los interesados.

Establece procesos PMO

Detallas las funciones prioritarias, adaptando cada aspecto a las necesidades de la organización.

4. Define KPI PMO.

Se define indicadores cuantitativos y cualitativos para medir el desempeño y demuestre su verdadero valor.

5. Define el concurso y competencias PMO.

Evalúa el perfil adecuado para la conformación del equipo e identifica las competencias.

Identifica la madurez de PMO y planifica su evolución.

La Madurez no tiene que ver con lo que hace la PMO, sino la forma como genera los beneficios y valor a la organización.

7. Calcula en ROI de PMO.

Verifica cual es retorno financiero de la PMO, comparando los costos y beneficios generados en la organización.

8. Monitorea el desempeño estratégico de la PMO.

Monitorea su propio desempeño de forma equilibrada, con el objetivo de acelerar y mejorar el logro de sus objetivos.

1.3.5 PMO

La oficina de dirección de proyectos puede tener responsabilidad a nivel de toda la organización. Puede jugar un papel para apoyar la alineación estratégica y entregar valor organizacional. La PMO integra los datos y la información de los proyectos estratégicos de la organización y evalúa hasta qué punto se cumplen los objetivos estratégicos de alto nivel. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017) La PMO constituye un vínculo los portafolios, programas y proyectos de la organización y los sistemas de medición de la organización.

Puede que los proyectos que la PMO apoya o dirige no guarden más relación entre sí que la de ser gestionados conjuntam1ente. La forma, la función y la estructura específicas de una PMO dependen de las necesidades de la organización a la que esta da soporte.

1.3.6 Tipos de PMO

De apoyo.

Las PMOs de apoyo desempeñan un rol consultivo para los proyectos, suministrando plantillas, mejores prácticas, capacitación, acceso a la información y lecciones aprendidas de otros proyectos. Este tipo de PMO sirve como un repositorio de proyectos. Esta PMO ejerce un grado de control reducido. (Casey & Peck, 2001)

De control.

Las PMOs de control proporcionan soporte y exigen cumplimiento por diferentes medios. Esta PMO ejerce un grado de control moderado. Este cumplimiento puede implicar: (Casey & Peck, 2001)

- La adopción de marcos o metodologías de dirección de proyectos;
- El uso de plantillas, formularios y herramientas específicos; y
- La conformidad con los marcos de gobernanza.

Directiva.

Las PMOs directivas ejercen el control de los proyectos asumiendo la propia dirección de los mismos. Los directores de proyecto son asignados por la PMO

y rinden cuentas a ella. Estas PMOs ejercen un grado de control elevado. (Casey & Peck, 2001)

1.3.6.1 Ventajas de implementar una PMO

- Mejor control sobre la gestión y administración de los recursos, costos y actividades.
- Soporte para la toma de mejores decisiones.
- Los procesos estandarizados aseguran fiabilidad en los resultados y aplicaciones, y asignación controlada de recursos; esto se traduce en: incremento de la eficiencia, reducción del trabajo duplicado y disminución de costos.
- Puede propiciar mejor comunicación interna y garantizar alineación organizacional.
- Mejorar la planeación estratégica, mediante una adecuada gestión de cartera.
- Puede fomentar el profesionalismo y la madurez en la gestión de proyectos.
- Incentivar el aprendizaje organizacional.
- Reducción de errores y fallos de proyectos considerando: las lecciones aprendidas, personal mejor capacitado, una atmósfera positiva y respaldo a los gerentes de proyectos.
- Facilita la administración de proyectos, proporciona visibilidad de los proyectos que están siendo gestionados.

1.3.6.2 Desventajas de implementar una PMO

- Puede ser percibida como un ente burocrático.
- Personal no preparado puede ser un riesgo.
- Falta de herramientas de automatización de los procesos.
- Puede ser difícil medir el éxito de una PMO.
- La cultura y el cambio pueden convertirse en enemigos.

1.3.7 Outsourcing

En el código de trabajo ecuatoriano indica la definición de la tercerización de servicios complementarios como aquella que realiza una persona jurídica constituida de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, para la ejecución de actividades complementarias al proceso productivo de otra empresa. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa tercerizadora de servicios complementarios y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley. (Congreso Nacional Ecuatoriano, 2004)

El servicio outsourcing es la transferencia de actividades no medulares a terceros y se las utiliza cuando las actividades no son la columna vertebral del negocio, las empresas deben dedicarse a innovar y a concentrar sus recursos en el negocio principal. Por ello la tercerización u Outsourcing ofrece una solución óptima y es motivo de permanentes alianzas estratégicas. (Mora, 2009)

1.3.7.1 Ventajas del Servicios Outsourcing

- Disminuyen los gatos y el control del personal
- Personal altamente calificado en áreas específicas de las empresas.
- Disminución del tiempo de respuesta.
- Personal se adapta a los requerimientos de las empresas.

1.3.7.2 Desventajas del Servicio Outsourcing

- Alta rotación del personal.
- Falta de compromiso con la empresa.
- Comunicación departamental deficiente.
- Vulnerabilidad de la información de la empresa.

CAPÍTULO 2

2 PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTANDAR DEL PMI® - PMBOK®

2.1 Desarrollo del Acta de Constitución del Proyecto

El Acta de Constitución de proyecto es el documento inicial para autorizar formalmente la existencia de un proyecto, El acta de constitución da la autoridad al director de proyecto para asignar los recursos de la organización de las actividades del proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

Es decir, el Acta de Constitución se define el alcance, los objetivos, los participantes, premisas, restricciones, requisitos de alto nivel del cliente, requisitos de alto nivel del producto y\o servicio del proyecto, con el fin de tener la aceptación del proyecto por el *sponsor*.

Para el presente documento se desarrollará el Acta de Constitución que nos permitirá exponer el vínculo directo del plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO con los objetivos estratégicos de la empresa CAPHTRONIC.

Acta de Constitución del Proyecto

Tabla 5 Acta Constitución del Proyecto

Fecha de Inicio del Proyecto	Fecha de Fin del	
	Proyecto	
01-10-2019	28-02-2020	

Objetivos del Proyecto (General y Específicos)

Objetivo general.

Diseñar un servicio de outsourcing PMO "Oficina de Gestión de Proyectos" para la empresa CAPHTRONIC que permita realizar los proyectos asignados por las empresas contratistas siguiendo los lineamientos del PMI® "Project Management Institute"

Objetivos específicos:

- Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis financiero.
- Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.
- Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelo de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK[®] para el servico outsourcing PMO.
- Establecer un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.
- Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará el servicio outsourcing PMO.

Identificación de la Problemática

La problemática radica en los proyectos ejecutados por las organizaciones que no están alineadas a los objetivos estratégicos de sus empresas, debido a que no tienen un departamento de proyectos por el costo que involucra y la frecuencia de ejecución de los proyectos, los principales problemas que se debe eliminar al proveer el servicio outsourcing PMO son:

• Incumplimiento de la triple restricción (Alcance, costo, tiempo).

- Utilización de herramientas no estandarizadas para el control de proyectos
- Incumplimiento de los requerimientos de los interesados.
- Priorización de los proyectos

Justificación del Proyecto

CAPHTRONIC considera proveer del servicio outsourcing PMO o la implementación de una PMO en las empresas para disminuir las tasas de fracaso en la finalización de los proyectos y la utilización de nuevas prácticas en la gestión de proyectos.

Actualmente las oficinas de gestión de proyectos PMO están adquiriendo un rol importante en las empresas, debido a que toda la información se está centralizando y a su vez la PMO coordina la dirección de proyectos, facilitando el logro de los objetivos estratégicos y dando un valor agregado a la organización.

Necesidad del Negocio

Ampliar el portafolio de servicios para generar mayor rentabilidad con una nueva línea de negocio, La prestación de servicios outsourcing en la empresa CAPHTRONIC en el sector industrial ha creciendo un 30% durante en 2019, por este motivo el diseño de una PMO outsourcing como un nuevo servicio ayudará al cumplimiento de presupuestos.

Entregables Finales del Proyecto

En función de los objetivos generales y específicos, los entregables del proyecto son:

- Estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO.
- Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
- Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones, para brindar el servicio outsourcing PMO.

- Plan de Capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing PMO.
- Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.
- Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.

Identificación de grupos de interés (Stakeholders)

Involucrados Directo(s):

Sponsor, Gerencia general, Analista Financiero, Analista de Control Interno, Analista de Planificación y Procesos, Analista de Empresas, Director del Proyecto, Asistente de Proyectos y empleados.

Involucrados Indirecto(s):

Clientes

Riesgos Macros

- Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborables pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.
- Debido a que el Sponsor patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.
- Debido a los compromisos laborales con los clientes, existe el riesgo de que el personal asignado a proyectos no realice el trabajo asignado por el Director de proyectos, lo que ocasionaría incumplimiento en el cronograma del proyecto.

Beneficios Colaterales del proyecto

 Por la capacidad operativa de la empresa, abrirá otras fuentes de empleo para cubrir los requerimientos de los clientes.

- Ente centralizado para apoyo a los directores y jefes de proyectos.
 (Delegar y permitir crecer profesionalmente a las personas)
- El personal de proyectos apoyará en la realización de los proyectos, minimizando así los riesgos de fracaso y evitando pérdidas económicas para la empresa.

Nivel de Autoridad del Director del Proyecto

- Programar reuniones del proyecto con el Gerente General y su equipo de trabajo.
- El director de proyectos para cualquier modificación del plan de dirección de proyectos recibirá la solicitud de cambios aprobados y firmados por el comité de control de cambios.
- El director de proyectos tiene autoridad sobre su equipo de trabajo.

Supuestos

- El personal de proyectos de CAPHRONIC tiene conocimientos de las buenas prácticas de gestión de proyectos basados en el PMBOK®
- CAPHTRONIC tiene herramientas y equipos tecnológicos para brindar el servicio outsourcing PMO.
- El personal de proyectos trabajará 40 horas a la semana de lunes a viernes de 8h00 am a 17h00, en caso de que se requiera se puede extender el horario para el cumplimiento del cronograma del proyecto.

Restricciones

- El diseño del servicio outsourcing PMO finalizará en el segundo trimestre del 2020.
- El Sponsor tiene un presupuesto de \$50.000 Dólares Americanos disponibles para el diseño del servicio outsourcing PMO.

Firmas de Responsabilidad	
Sponsor: Ing. Julio Herrera	Firma:
Director del Proyecto: Ing. Cristian Pasquel	Firma:

2.2 Análisis de alternativas generales del proyecto.

Para el diseño del servicio outsourcing PMO realizaremos un cuadro comparativo que nos ayudará a determinará el personal que realizará el diseño del servicio outsourcing PMO.

El análisis tendrá dos alternativas:

- El diseño del servicio outsourcing PMO se realizará con el personal del departamento de ingeniería de CAPHTRONIC.
- 2. Se contratará personal externo para que realice el diseño del servicio outsourcing PMO.

Los criterios de evaluación son los siguientes:

Talento Humano: Se evalúa si los colaboradores están comprometidos con los objetivos estratégicos de la empresa. Se asignará un score del 30% y el puntaje varía entre 1 a 5, donde 1 corresponde a un bajo compromiso y 5 a un alto compromiso con los objetivos estratégicos de la empresa.

Know How: Evalúa las capacidades y habilidades de los colaboradores para el diseño del servicio outsourcing PMO. Se asignará un score del 20% y el puntaje varía entre 1 a 5, donde 1 corresponde si el colaborador tiene bajas competencias y 5 altas competencias para el diseño del servicio outsourcing PMO.

Tiempo: Evalúa el tiempo que tardará en diseñar el servicio outsourcing PMO. Se asignará un score del 10% y el puntaje varía entre 1 a 5, donde 1 corresponde a 4 meses de diseño y 5 corresponde a 2 meses de diseño del servicio outsourcing PMO.

Experiencia: Se evalúa la experiencia en manejo de proyectos basados en las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK[®]. Se asignará un score del 10% y el puntaje varía entre 1 a 5, donde 1 corresponde a proyectos ejecutados sin las buenas prácticas de gestión de proyectos PMBOK[®] y 5 corresponde a proyectos ejecutados con las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK[®].

Riesgo: Evalúa que los colabores permanezcan el tiempo del diseño del proyecto. Se asignará un score del 10% y el puntaje varía entre 1 a 5, donde 1

corresponde a que los colaborares no finalicen el proyecto y 5 corresponde a que los coladores garanticen la finalización del proyecto.

Análisis de Alternativas

Tabla 6 Análisis de Alternativas

	CRITERIOS				
	DE PUNTUACI				
ALTERNATIVAS	EVALUACIÓN	DE 1 AL 5	SCORE	PONDERADO	TOTAL
1. El diseño del	Talento				
servicio	Humano	5	30%	1,5	
outsourcing PMO	Know-How	5	20%	1	
se realizará con	Tiempo	5	10%	0,5	3,68
el personal del	Experiencia	3	6%	0,18	0,00
departamento de					
ingeniería de	Riesgo del				
CAPHTRONIC	diseño	5	10%	0,5	
2. Se	Talento				
contratará	Humano	3	18%	0,54	
personal externo	Know-How	5	20%	1	
para que realice	Tiempo	4	8%	0,32	2,68
el diseño del	Experiencia	5	10%	0,5	2,00
servicio					
outsourcing	Riesgo del				
PMO.	diseño	4	8%	0,32	

Según los resultados obtenidos en la matriz de priorización, la Alternativa número uno es la que tiene mayor puntaje con respectos a los criterios de evaluación con un total de 3,68 sobre el valor máximo 5, Adicional uno de los criterios con mayor score corresponde al Talento Humano, que menciona el compromiso que tienen los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa.

2.3 Gestión de integración del proyecto

La gestión de integración del proyecto según el PMBOK® incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección de proyectos.

2.3.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto

El Acta de Constitución nos permitirá autorizar formalmente el inicio del proyecto, CAPHTRONIC.

2.3.2 Desarrollar el Plan para la dirección del Proyecto

Consiste en definir, preparar y coordinar todos los componentes de plan y consolidarlos en un plan integral. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

El Plan de dirección de proyecto es realizado por el Director del proyecto y su equipo de trabajo, donde se determina todo el sistema de trabajo y como se va a ejecutar, monitorear, controlar y cerrar el proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO.

2.3.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto.

En este proceso el Director de Proyecto y su equipo de trabajo son los que dirigen y autorizan todas las actividades que se definieron en el plan de dirección de proyectos.

El desarrollo del grupo de procesos de ejecución no son parte de este trabajo de titulación, sin embargo, se mencionará los documentos del proyecto que debe desarrollar el Director del proyecto con su equipo de trabajo según el PMBOK®.

- Registro de lecciones aprendidas
- Registro de cambios
- Lista de hitos
- Comunicación del proyecto
- Comunicaciones del proyecto
- Cronograma del proyecto
- Registro de riesgos
- Informe de riesgos

2.3.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto

Este proceso consiste en utilizar el conocimiento existente y crear un nuevo conocimiento para alcanzar los conocimientos del proyecto y contribuir al aprendizaje. Este proceso se lleva a cabo a lo largo del todo el proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

Para la gestión del conocimiento la empresa tiene un sistema de trabajo que sigue un protocolo, la cual consiste en:

- Reuniones semanales con el equipo de proyectos para definir el alcance de cada etapa o fase del proyecto, reuniones semanales con los involucrados principales seleccionados por el director de proyectos.
- Talleres para intercambio de conocimiento y creación de foros de discusión, este método nos permitirá compartir el conocimiento, de esta manera minimizamos los errores y los costos del proyecto.

El resultado de las reuniones que se ejecutarán cada quince días nos permite diligenciar el registro de lecciones aprendidas que serán realizadas por el Director del Proyecto y su equipo, el cual incluye varios ítems que nos ayudará a recopilar información para no repetir los mismos errores en el proyecto o futuros proyectos.

Formato Lecciones Aprendidas

Tabla 7 Lecciones Aprendidas

	LECCIONES APRENDIDAS Nombre de la persona que emite la Lección Aprendida:										
ID Lección Aprendida	Código de Proyecto	Nombre del Proyecto	Área / Categoría	Fecha	Amenaza / Oportunidad	Título	Descripción de la Situación	Descripción del Impacto	Acciones Correctivas y Preventivas	Lección Aprendida	

2.3.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto

Es el proceso de hacer seguimiento, revisar e informar el avance general a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto. De esta manera los interesados comprenden el estado actual del proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

Este proceso ayuda a identificar algunas debilidades o nuevos riegos que se pueden presentar en el ciclo de vida de proyectos, el Director del proyecto con su equipo de trabajo podrá tomar acciones preventivas o correctivas y alinear al proyecto según lo planificado.

El proceso de monitoreo y control del trabajo del proyecto no es estudio del presente proyecto de titulación, sin embargo, se mencionará algunas actividades que deben tomar en consideración.

- Determinar las variaciones de la línea base del proyecto.
- Controlar el alcance, costo y cronograma al nivel de la línea base del proyecto.
- Informes del desempeño del trabajo.
- Evaluar la efectividad de las acciones correctivas implementadas.
- Utilizar herramientas de control de la calidad como inspección.
- Asegurarse del rendimiento del equipo de proyectos.
- Seguir políticas, procedimientos y procesos de la empresa.

2.3.6 Realizar el control integrado de cambios

Este proceso revisa todas las solicitudes de cambio; aprobar y gestionar cambios a entregables, documentos del proyecto y plan para dirección del proyecto; y comunicar las decisiones. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

Es necesario analizar durante todo el ciclo de vida del proyecto los cambios y evaluar cuales se deben implementar o rechazar, este analices de debe realizar por situaciones externas al proyecto. Cualquier interesado que identifique una necesidad puede sugerir cambios, sin embargo, el equipo del proyecto será el encargado de valorar el impacto y ver cómo afecta a la línea base del proyecto.

Una de las ventajas que tiene este proceso es minimizar el riego del proyecto, sin embargo, si el equipo de proyectos no realiza una correcta evaluación, el riego del proyecto aumenta considerablemente

El control integrado de cambios se debe registrar por escrito, por este motivo se presenta el siguiente flujograma que se deberá utilizar para gestionar los cambios que se presentes durante el proyecto.

Flujograma Control Integrado de Cambios

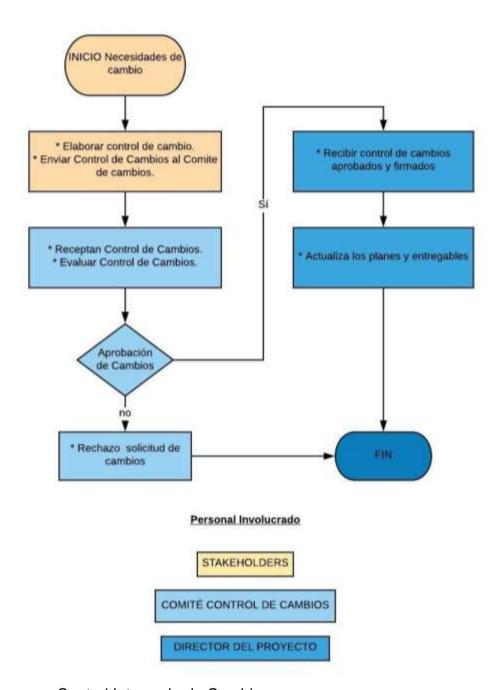


Figura 2 Flujograma Control Integrado de Cambios

En el diagrama de flujo de Control de Cambios se menciona al Comité de Control de Cambios, el mismo que está conformado por el *Sponsor*, Gerente General de la empresa. Adicional se incorpora el formato de la Solicitud de Cambios, el mismo que deberá ser utilizado en caso de presentarse algún cambio en el proyecto.

Formato Solicitud de Cambios

Tabla 8 Formato Solicitud de Cambios

	SOLICITUD DE CAMBIOS	
Nombre de Proyecto:		Fecha:
		<u></u>
Datos Solicitud de Cambio		
Nro. control de solicitud de		
cambio:		
Solicitante del cambio:		-
Área del solicitante:		-
Lugar:		-
Patrocinador del proyecto:		-
Gerente del proyecto:		-
		-
Categoría de Cambio:		
Origen - Causa de Cambio:		
Propuesta de Cambio:		
Justificación:		
Impacto de Cambio Línea Base:		
Alcance		
Costo		-
Tiempo		-
Cronograma		-
Implicaciones:		-
Recursos		
Documentos del proyecto		-
Riesgo:		-
Comentarios:		-
Aprobación:		-
		-
Firmas Comité de Cambios:	Nombre Cargo	Firma

2.3.7 Cerrar el Proyecto o Fase

Es el proceso de finalizar todas las actividades para el proyecto, fase o contrato. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

Este proceso oficializa la culminación de todas las actividades realizadas durante todo el ciclo de vida del proyecto, sin embargo, antes de realizar esta última fase el Director de Proyecto debe revisar si el proyecto alcanzado sus objetivos y la información de los cierres de cada fase, la información y las actividades son:

- Revisar la línea base del Alcance que va acorde al plan para la dirección de proyectos.
- Documentar que el proyecto cumple con los criterios de conclusión y salida
- Documentar la aprobación y la aceptación final del proyecto
- Finalizar registros de costos.
- Documentar las lecciones aprendidas
- Actualizar los registros del proyecto
- Analizar y documentar los éxitos del proyecto
- Realizar el informe final del proyecto
- Evaluar y documentar la satisfacción del cliente
- Presentar los entregables del proyecto
- Liberación de los recursos del proyecto
- Cerrar adquisiciones del proyecto

CAPÍTULO 3

3 DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK®

3.1 Planificación de la Gestión del Alcance, Cronograma y Costo.

3.1.1 Planificación de la Gestión del Alcance.

Tabla 9 Plan de la Gestión del Alcance

PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE							
Código Proyect	0	CAPH825					
Fecha:	Nombre de	el Proyecto:	Director de Proyecto:				
01-10-2019	Plan de pro outsourcing CAPHTROI	, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,	Cristian				

Proceso para la definición del enunciado del alcance

- Reunión entre el *Sponsor*, Gerente General y el Director del Proyecto para procesar la información recopilada y realizar la definición del alcance.

Proceso para la elaboración de la EDT

- La EDT del proyecto será realizada por la herramienta de la descomposición, una vez identificados los paquetes de trabajo principales se facilitará la estimación de tiempo, costos y recursos de cada actividad.
- La EDT se realizará con el software WBS Chart Pro.

Proceso para elaboración del diccionario EDT

- La elaboración del diccionario EDT se lo realizará en base a la EDT
- En el diccionario de la EDT se visualizará la siguiente información:
- + ID paquete de trabajo.

- + Nombre del paquete de trabajo
- + Criterios de aceptación
- + Descripción breve del paquete de trabajo.
- + Entregables.
- + Responsable
- + Costos
- + Tiempo Estimado

Proceso para el control del alcance

- Los entregables del proyecto serán revisados por el Director de proyectos, el cual verificará que cumpla con los requisitos de la Línea Base del Alcance.

Proceso para la validación del alcance

- Los entregables serán presentados al *Sponsor*. Los entregables serán revisados y aprobados por el *Sponsor*.
- Si el Sponsor tiene requisitos adicionales se deberá realizar mediante el sistema de control de cambios, en caso de no tener ningún requerimiento, el entregable tendrá como adjunto el Acta de Aceptación con la firma del Sponsor.

3.1.1.1 Plan de Gestión de Requisitos.

Tabla 10 Plan de Gestión de Requisitos

Código Proye	ecto	CAPH825					
Fecha:	Fecha: Nombre del Proyecto:						
i eciia.	Nombre	der i Toyecto.	Proyecto:				
01-10-2019	Plan de poutsourcir		Cristian Pasquel H.				
Proceso para recopilación de requisitos							
- Reunión c	on los intere	esados de alto interés.					

- Las Técnicas que se utilizarán en la reunión son:
- + Entrevistas.
- + Grupos de Opinión.
- Talleres Facilitados.

Proceso para priorización de requisitos

La técnica que se utilizará para la priorización es MoSCoW

Proceso:

- Se priorizará en el documento de requisitos.

Priorización:

Must (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).

Should (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).

Could (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).

Won't (Requisito no indispensable de momento para el proyecto).

- La priorización será ejecutada por el Sponsor y el Director de Proyectos.
- La priorización se realizará durante la fase de planificación y será aprobada por el *Sponsor* del proyecto.

Proceso para la gestión de configuración de los requisitos

- Para efectos de cambios en los requisitos se procederá mediante el sistema de control de cambios.
- En comité de control de cambios será el ente que autorice o rechace los cambios.
- El comité de control de cambios realizará seguimiento en caso de autorizar algún cambio para que no afecte la triple restricción (Costo, alcance y tiempo).

Documentos para requisitos

Clasificación:

- Funcionales (RF)
- No Funcionales (RNF)

Información matriz de requisitos:

- Nombre del interesado.
- Necesidad del negocio u oportunidad.
- ID del requisito.
- La prioridad del requisito.
- Descripción.

Estructura de trazabilidad

Información matriz de trazabilidad:

- ID requisito
- Descripción del requisito
- Siglas del solicitante
- Prioridad:

Must (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).

Should (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).

Could (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).

Won't (Requisito no indispensable de momento para el proyecto)

- Estado (Aprobado-cancelado-diferido-terminado)

Situación en la que se encuentra el requisito.

Nivel de estabilidad (Alta-media-baja)

Que el requisito no cambie durante desarrollo del proyecto

Grado de complejidad (Alta-media-baja)

Nivel de complejidad en el desarrollo del requisito en el proyecto.

- Objetivo del proyecto
- ID del paquete de trabajo EDT
- Enterable.
- Aprobador (Firma).

3.1.1.2 Documentos de Requisito.

Tabla 11 Documentos de Requisitos

DOCUMENTO DE REQUISITOS							
Código Proy	recto	CAPH825					
Fecha:	Nombre del P	Provecto:	Director de				
i eciia.	Nombre der i	Toyecto.	Proyecto:				
01-10-2019	Plan de proy outsourcing CAPHTRONIC	·	Cristian Pasquel H.				
Necesidades	s de negocio						
- Ampliar el portafolio de servicios							
- Mayor Rentabilidad.							

- Cumplimiento de presupuesto.

Tipo de requisito						
Requisito	Identificación					
Requisito Funcional	RF					
Requisito No Funcional	RNF					
Detalle de Descripita e						

Detalle de Requisitos Prioridad (Must, Nombre ID Descripción should, Interesados Requisitos could, won't) Calcular los indicadores financieros Sponsor, TIR, VAN, Índice de rentabilidad. Gerente Must RF01 para determinar la viabilidad del General servicio. Sponsor, Desarrollar flujograma el de Gerente Must RF02 procesos con la notación de BPMN. General

Sponsor,						
Gerente	Must	RF03	Diagramar el flujograma en el			
General			software Microsoft Visio.			
Sponsor,			Description of formats VCDV at			
Gerente	Must	RF04	Presentar en formato VSDX, el			
General			archivo del flujograma			
Sponsor,			Describir las etapas del servicio			
Gerente	Must	RF05	·			
General			outsourcing en el flujograma.			
Sponsor,			Realizar la matriz RACI, para			
Gerente	Must	RF06	determinar roles y funciones de los			
General			involucrados del servicio.			
			Estructurar el organigrama del			
Gerente	Must	RF07	equipo PMO, que participará en			
General	Madi	NFU <i>I</i>	cada empresa brindando el servicio			
			outsourcing.			
Sponsor y			Diseñar el servicio outsourcing			
Gerente	Must	RNF08	PMO para empresas con estructura			
General			matricial.			
Sponsor,			Diseñar el servicio outsourcing			
Gerente	Must	RFN09	PMO para empresas con estructura			
General			proyectizada			
Sponsor y			Realizar los formatos y métodos de			
Gerente	Must	RF10	gobierno alineados a las buenas			
General	iviust	111110	prácticas de gestión de proyectos			
General			del PMBOK®			
Sponsor,						
Gerente			Utilizar Plataforma e-learning para			
General y	Must	RF11	la capacitación del personal			
Director del			involucrado.			
proyecto						
		<u> </u>				

Sponsor,			
Gerente			Desarrollar el plan de capacitación
General y	Must	RF12	con el temario, tiempo de duración,
Director del			costo y participantes.
proyecto			
			Realizar el proceso de Diagnóstico
			Organizacional en un periodo de 2
Sponsor	Must	RFN13	semanas, que involucre la
			información estratégica, financiera
			de la empresa.
			Realizar el informe de Diagnóstico
Director del	Must	RFN14	Organizacional con una serie de
proyecto	เทนอเ	KEN14	recomendaciones de aceleradores
			de la oferta de valor.

Reglas

- Mantener comunicación constante con el *Sponsor* y Gerente General del proyecto.
- Emitir informes quincenales del estado actual al *Sponsor* y al Gerente General del proyecto y tomar acciones correctivas de ser necesario.

Supuestos relativos a los requisitos

- El diseño del servicio será realizado por el equipo interno de la empresa.
- El Sponsor proporcionará la inversión para el diseño del proyecto.

3.1.1.3 Matriz de Trazabilidad.

Tabla 12 Matriz de Trazabilidad

Códia	o Proyecto					C	APH825				
Oddig	o i roycolo						711020				
	Fecha: Nombre del Proyecto: Director de Proyecto:										
Fecha	:	Nombr	e del Pi	oyecto	o: Direct	or de Pr	oyecto:				
01-10-	2019		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC. Cristian Pasquel H.					Н.			
Atribu	tos del requisi	to									
ID Requi sito	Descripción requisito	Siglas del solicita nte	Priorid ad	Estad o	Nivel de estabilid ad	Grado de compleji dad	Objetivo del pro	oyecto	ID del paquete de trabajo EDT	Entregable	Aprobador (FIRMA)
RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad para determinar la viabilidad del servicio.	SP y GG	Must	Α	Α	М	Determinar la v del proyecto me análisis financier	diante el		Estudio Financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO	

RF02	Desarrollar el flujograma de procesos con la notación de BPMN.	SP y GG	Must	А	А	М	lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.	SP y GG	Must	А	А	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma.	_	Must	А	А	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
RF05	Describir las etapas de servicio	ISP v	Must	А	А	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno,	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de

	outsourcing en						mediante los		funcionamiento del	
	el flujograma.						lineamientos del		servicio outsourcing	
							PMBOK® para el servicio		PMO.	
							outsourcing PMO.			
RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.	SP y GG	Must	А	Α	М	Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.	1.3	Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones para brindar el servicio outsourcing PMO.	
RF07	Estructurar el organigrama del equipo PMO, que participará en cada empresa brindando el servicio outsourcing.	GG	Must	А	А	М	Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.	1.3	Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones para brindar el servicio outsourcing PMO.	
RNF08	Diseñar el servicio outsourcing PMO para	SP y GG	Must	А	A	А	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la	

	empresas con estructura matricial.						lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.		implementación del servicio outsourcing.	
RNF09	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura proyectizada.	SP, GG	Must	Α	A	А	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la implementación del servicio outsourcing.	
RF10	Realizar los formatos y métodos de gobierno alineados a las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK®	SP y GG	Must	Α	Α	А	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la implementación del servicio outsourcing.	
RF011	Utilizar Plataforma e-learnig para la	SP, GG y DP	Must	A	A	А	Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará	1.5	Plan de capacitación para el personal involucrado en el	

	capacitación del						el servicio outsourcing		servicio outsourcing	
	•								8	
	personal						PMO.		PMO.	
	involucrado.									
	Desarrollar el									
	plan de						Desarrollar un plan de		Plan de capacitación	
	capacitación	SP, GG					capacitación online para		para el personal	
RF12	con el temario,	y DP	Must	Α	Α	Α	el personal que brindará	1.5	involucrado en el	
	tiempo de	у БР					el servicio outsourcing		servicio outsourcing	
	duración y						PMO.		PMO.	
	costo.									
	Realizar el									
	proceso de									
	Diagnóstico						Realizar un diagnóstico		Proceso estructurado	
	Organizacional						organizacional a las		del diagnóstico	
	en un periodo de						empresas contratantes		organizacional para	
RFN13	2 semanas, que	SP	Must	Α	Α	М	del servicio outsourcing	1.2	evaluar la situación	
	involucre la						PMO, para conocer la		actual de las	
	información						situación actual de las		empresas	
	estratégica,						empresas.		contratistas.	
	financiera de la									
	empresa.									

	Realizar el									
RFN14	informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendacion es de aceleradores de la oferta de valor.	DP	Must	Α	Α	M	Realizar un diagnóstico organizacional a las empresas contratantes del servicio outsourcing PMO, para conocer la situación actual de las empresas.	1.2	Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.	

3.1.1.4 Enunciado del Alcance

Tabla 13 Enunciado del Alcance

ALCANCE DEL PROYECTO							
Código Proye	ecto	CAPH825					
Fecha:	Nombre del Proye	cto:	Director de Proyecto:				
01-10-2019	Plan de proyecto outsourcing PM CAPHTRONIC.		del servicio de la empresa	Cristian Pasquel H.			

Objetivo

Diseñar un servicio de outsourcing PMO "Oficina de Gestión de Proyectos" para la empresa CAPHTRONIC que permita realizar los proyectos asignados por las empresas contratistas siguiendo los lineamientos del PMI "Project Management Institute"

Situación actual

La prestación de servicios outsourcing en la empresa CAPHTRONIC en el sector industrial ha crecido un 30% durante en 2019, por este motivo el diseño de una PMO outsourcing como nueva línea de negocio es una oportunidad para ampliar el portafolio de servicios que actualmente ofrece CAPHTRONIC.

Esquema de Funcionamiento

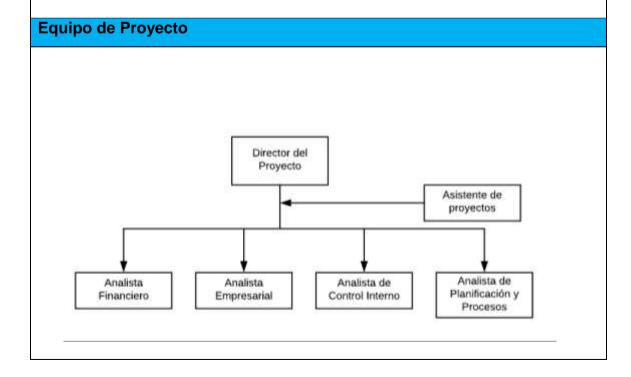
El diseño de servicio outsourcing PMO se adapta a los diferentes escenarios empresariales, debido a que no existe una PMO ideal, si no varias configuraciones que beben estar alineadas a los objetivos estratégicos de las empresas.

- Se realizará un diagnóstico organizacional a la empresa.
- Se definirá el diseño de la PMO dentro de la empresa, tomando en cuenta el plan estratégico de la empresa.
- Evaluación del organigrama de la empresa, para que la PMO funcione es importante el nivel jerárquico para tener el apoyo de la gerencia general.

- Se estandarizará las políticas, plantillas, formatos, modelo de gobierno para el ciclo de vida del proyecto y estas serán una guía en el desarrollo del proyecto.

Entregables

- Estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO.
- Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
- Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones, para brindar el servicio outsourcing PMO.
- Plan de Capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing
 PMO.
- Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.
- Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.



Hitos

- Aprobación del estudio de viabilidad.
- Aprobación del proceso de diagnóstico organizacional.
- Aprobación estructura orgánica del servicio.
- Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes
- Aprobación del plan de capacitación.

3.1.1.5 Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).

A continuación, se presenta la EDT del Plan de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.

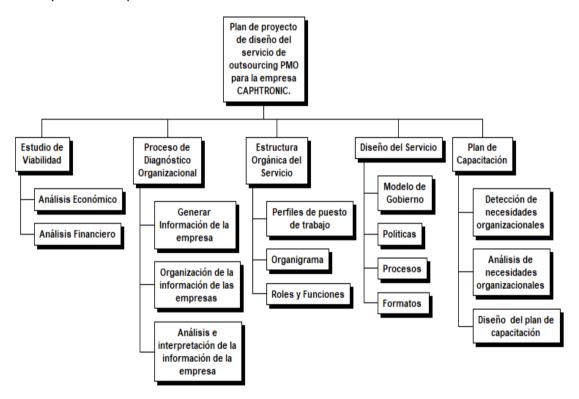


Figura 3 Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)

3.1.1.6 Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).

DICCIONADIO DE ESTRUCTURA DE DESCUOSE DE TRARA IO

Tabla 14 Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo

DICCIONARIO DE ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO						
Código Proy	ecto CAPH825					
		Director				
Fecha:	Nombre del Proyecto:	de				
		Proyecto:				
	Plan de proyecto de diseño del servicio de	Cristian				
01-10-2019	outsourcing PMO para la empresa	Pasquel H.				
	CAPHTRONIC.	rasquei n.				
	•	•				

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paquete de trabajo
1.1.1	Análisis Financiero

Descripción	Entregable
Analiza la información de la empresa para	
visualizar la situación de la empresa y las	Estudio de Viabilidad
perspectivas futuras de rentabilidad	

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.1.1.1	Calcular TIR.
1.1.1.2	Calcular VAN
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad
1.1.1.4	Revisar la información por el Director de Proyectos

Aceptación

- El informe debe contener las conclusiones específicas del estudio de viabilidad.

Costos	Tiempo Estimado
\$512,48	6 días

Código trabajo	de	cuenta	de	Nombre d	el pa	quete de trabajo		
1.1.2				Análisis Ed	Análisis Económico			
Descripe	ción					Entregable		
Análisis servicio.	del	mercado	у	demanda	del	Estudio de Viabilidad		

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.1.2.1	Recopilar información.
1.1.2.2	Analizar la competencia.
1.1.2.3	Elaborar encuestas y\o entrevistas.
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos

Aceptación

- El informe debe contener un análisis con la herramienta 5 Fuerzas de Porter y conclusiones específicas sobre la oferta del mercado y demanda del servicio.

Costos	Tiempo Estimado
\$558,52	6 días

Código de cuenta de				
trabajo	Nombre del pa	quete de tr	abajo	
1.2.1	Generar información de la empresa			
Descripción		Entregabl	е	
Recolectar información mediante un análisis		Proceso	de	Diagnóstico

Organizational

Responsible

Cristian Pasquel H.

interno a la empresa contratista del servicio.

ID	Actividades
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos.
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección de datos (Entrevista,
cuestionario)	
1.2.1.3	Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere
1.2.1.4	Validar la información por el Director de Proyectos

Aceptación

- El informe de contener el propósito de la recolección de datos, detalle de la técnica a utilizar y la información recopilada de los colaboradores participantes.

Costos	Tiempo Estimado
\$528,72	5 días

Código	de	cuenta	de	
trabajo				Nombre del paquete de trabajo
1.2.2				Organización de la información de las empresas.

Descripción	Entregable
Nos permite ordenar la información de modo	Proceso de Diagnóstico
que se facilite clasificar en análisis funcional	Organizational
y cultural de la empresa	Organizational

Responsible

Cristian Pasquel H.

ID Actividades

- 1.2.2.1 Verificar información del área de preocupación.
- 1.2.2.2 Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.
- 1.2.2.3 Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.
- 1.2.2.4 Generar Informe en el software MeetingSphere.

Aceptación

- Informe detallando la información funcional y cultural de la empresa, con conclusiones específicas, enfocadas en el área de proyectos de la empresa contratista, El informe debe contener:
 - Presupuesto asignado a proyectos.
 - Planeación estratégica
 - Estructura organizacional
 - Análisis de área departamental, función y nombres de los colaboradores que han participado en los proyectos ejecutados en la empresa.
 - Misión, visión, valores corporativos y políticas empresariales

Costos Tiempo Estimado		
\$1151,36	4 días	

Código	de	cuenta	de	
trabajo				Nombre del paquete de trabajo
				Análisis e interpretación de la información de la
1.2.3				empresa

Descripción		Entregab	
Nos permite conocer la situac empresa en un momento descubrir problemas y áreas o	o dado para	Organizat	Diagnóstico

Responsible

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades	
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la empresa.	
1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la empresa	
1.2.3.3	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	
1.2.3.4	Analizar procesos y herramientas existentes	
1.2.3.5	Revisar la información por el Director de Proyectos	

Aceptación

- Informe del estado actual de la empresa a nivel organizacional, evaluaciones y análisis de los objetivos estratégicos, tipo de PMO a brindar el servicio.

Costos	Tiempo Estimado
\$2590,56	9 días

Código de cuenta de				
trabajo	Nombre del pa	quete de trab	oajo	
1.3.1	Perfiles de pues	sto de trabajo		
Descripción		Entregable		
Permite realizar descripciones concretas de		Estructura	Orgánica	del
los procesos de contratación		Servicio		

Responsible

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades		
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo.		
1.3.1.2	Realizar las tareas del puesto de trabajo.		
1.3.1.3	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto		
de trabajo.			
1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Sponsor.		

Aceptación

- Un documento por cada perfil del colaborador a contratar.

Costos	Tiempo Estimado
\$1439,20	5 días

Código de cuenta de trabajo	Nombre del pa	quete de trab	aio	
trabajo	rtombro doi pa	quoto do trab	a jo	
1.3.2	Organigrama			
Descripción		Entregable		
Es una representación de	rófico que nos			
Es una representación gi	alica que 1105	Estructura	Orgánica	del
permite visualizar la estru	ictura de una	Londoldia	Organica	uei
pormito violatizar la obtit	actara do ana	0		

Servicio

Responsable

Cristian Pasquel H.

empresa y su jerarquía

ID	Actividades
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa.
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el
servicio y su respectivo seniority.	

Aceptación

- El organigrama debe estar aprobado por el Sponsor y el Gerente General

Costos	Tiempo Estimado
\$1151,36	4 días

Código de cuenta de				
trabajo	Nombre del pa	quete de trab	ajo	
1.3.3	Roles y Funcior	nes		
Descripción		Entregable		
Es el conjunto de actividades las responsabilidades qu		Estructura	Orgánica	del

Servicio

Responsable

Cristian Pasquel H.

colaboradores que brindarán el servicio.

ID	Actividades
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas.
1.3.3.2	Revisar y validar la información obtenida por el Director de
Proyectos.	
1.3.3.3	Asignar Roles y funciones a cada colaborador.

Aceptación

- El informe de roles y funciones debe contener una matriz RACI y debe ser aprobada por el *Sponsor*

Costos	Tiempo Estimado
\$825,04	4 días

Código de cuenta de		
trabajo	Nombre del paquete de trabajo	
1.4.1	Modelo de Gobierno	
Descripción	Entregable	

Descripción	Entregable
Es el marco que engloba las pautas,	
modelos de toma de decisiones y	Diseño del Servicio
herramientas para los servicios.	

Responsable

Cristian Pasquel H.

1.4.1.1 Determinar un plan de administración del servicio. 1.4.1.1.1 Realizar el Plan de Comunicación. 1.4.1.1.2 Realizar el Plan de Administración de riesgos. 1.4.1.2 Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio. 1.4.1.3 Realizar de participación con los interesados. 1.4.1.4 Realizar un documento formal de lecciones aprendidas.

Aceptación

1.4.1.5

- El modelo de gobierno deben ser aprobados y firmados por el *Sponsor* y el Director del Proyecto

Revisar la información por parte del Director de Proyectos

Costos	Tiempo Estimado
\$3085,92	12 días

Código	de	cuenta	de		
trabajo				Nombre del pa	quete de trabajo
1.4.2				Políticas	
Descripo	ción				Entregable

Es un conjunto de principios y normas que nos permiten mantener la coherencia en los servicios.

Entregable

Diseño del Servicio

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios.
1.4.2.2	Revisar las políticas por el director del proyecto
1.4.2.3	Difundir las políticas

Aceptación

- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el *Sponsor* y el Director de Proyecto.

Costos	Tiempo Estimado
\$2014,88	7 días

Código de cuenta de		
trabajo	Nombre del pa	quete de trabajo
1.4.3	Procesos	
Descripción	Entregable	
Es una secuencia de pasos		
que nos permite consegui	Diseño del Servicio	
específico para brindar		
outsourcing.		

Responsible

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.
1.4.3.2	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.
1.4.3.3	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.
1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.
1.4.3.5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.

Aceptación

- Los procesos deberán tener un flujograma, descripcióna de acvidades y matriz RACI por proceso.

Costos	Tiempo Estimado
\$2878,40	10 días

Código de cuenta de		
trabajo	Nombre del pa	quete de trabajo
1.4.4	Formatos	
Descripción		Entregable
Son documentos que pern		
forma organizada la informa	Diseño del Servicio	
permiten gestionar el servicio		
December 21 1		

Responsible

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y
responsa	abilidades
1.4.4.6	Definir el formato del reporte de avance del servicio
1.4.4.7	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos

Aceptación

- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el *Sponsor* y el Director de Proyecto.

Costos	Tiempo Estimado
\$2878,40	10 días

Código	de	cuenta	de	
trabajo				Nombre del paquete de trabajo
1.5.1				Detección de necesidades organizacionales

Descrip	ción				Entregable
Se	Se detecta l		necesidades	de	
conocimiento, de desarrollo d				de	Plan de capacitación
compete	encias y h	abilida	rian de capacitación		
para el s	servicio				

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID Actividades

- 1.5.1.1 Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere
- 1.5.1.2 Verificar información.
- 1.5.1.3 Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.
- 1.5.1.4 Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.
- 1.5.1.5 Generar Informe en el software MeetingSphere.

Aceptación

- Análisis del Informe generado por el software MeetingSphere para cada personal involucrado y con sus respectivas conclusiones.

Costos	Tiempo Estimado
\$1231,36	8 días

Código de cuenta de					
trabajo	Nombre del paquete de trabajo				
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales				
Descripción		Entregable			
Se realiza un análisis de la	s competencias				
actuales y las futuras exig	idas para cada	Plan do canacitación			
puesto de trabajo, con el	perfil de cada	Plan de capacitación			
personal involucrado en el se	ervicio				

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID Actividades

- 1.5.2.1 Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio
- 1.5.2.2 Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio.

Aceptación

- El informe debe contener las competencias que necesita ser capacitado el personal involucrado en el servicio y debe estar verificado y aprobado por el Director del Proyecto.

Costos	Tiempo Estimado
\$689,60	4 días

Código	de	cuenta	de	
trabajo				Nombre del paquete de trabajo
1.5.3				Diseño del plan de capacitación
Descripcio	ón			Entregable

Descripción	Entregable
Se determina varias actividades que	
permiten definir las capacitaciones que	Plan de capacitación
requiere el personal involucrado en el	Train do dapacitación
servicio.	

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.
1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos.

Aceptación

- El informe debe contener el temario, duración, costo de cada curso y los participantes a capacitar, el informe debe ser aprobado por el *Sponsor*.

Costos	Tiempo Estimado
\$2643,36	12 días

3.1.2 Planificación de la Gestión de Cronograma

Tabla 15 Planificación de la Gestión de Cronograma

PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA	1
Código Proyecto	CAPH825

Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de	Cristian
01-10-2019	outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Pasquel H.

Proceso para definir actividades

La aprobación por parte del *sponsor* de la línea base del alcance (Enunciado del alcance, EDT y Diccionario de la EDT), es primordial para proceder a identificar y asignar las actividades de cada paquete de trabajo descrito en la EDT.

Proceso secuenciar actividades

- Para la identificación de las actividades se asigna un nombre y un ID, que esté de acuerdo con su paquete de trabajo.
- Se determina la relación que existe entre ellas y se secuencia las actividades.
- La secuencia de actividades la desarrolla por parte del director de proyectos y su equipo de trabajo.

Proceso para la estimación de la duración de las actividades

- Estimación analógica: en base a datos históricos y de servicios similares se podrá determinar la duración más probable (tM).
- El juicio de expertos: en base a la experiencia del Director de Proyectos, se considerará: los recursos disponibles, las competencias de los recursos, la complejidad del alcance, de esta manera se podrá establecer el tiempo optimista (to) y el tiempo pesimista (tP)
- Estimación por Tres Valores: Con las herramientas antes mencionas, se utilizará la fórmula de distribución beta para calcular la duración estimada. tE=tO+4+tM+tP/6

Proceso para el desarrollo del cronograma

- La información obtenida de las actividades, secuenciación y duración de cada actividad se utilizará el software MS Project, el cronograma se realiza en un diagrama de Gantt.
- Para el diagrama de Gantt, se considerará:
 - Fechas de inicio de cada actividad.
 - Días no laborables.
 - Festivos nacionales y locales.
 - Hitos de control.
- El *sponsor* será quien apruebe y valide el cronograma del proyecto, de esta manera se podrá obtener la línea base del cronograma.

Proceso para el control del cronograma

- Para evaluar el desempeño del trabajo se comparará el trabajo real ejecutado con el trabajo planificado, mediante el análisis del "Valor Ganado".
- La información a tener clara en cada reunión es:

Porcentaje del avance real : EV/BAC

Porcentaje de avance planificado: PV/BAC

Índice de desempeño del Cronograma SPI= EV/PV

Informes

Informe de Desempeño del trabajo Presentación semanal Reporte de Desempeño del Proyecto Presentación mensual

3.1.2.1 Identificación y Estimación de la duración de Actividades

Tabla 16 Identificación y Estimación dela Duración de Actividades

IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE ACTIVIDADES							
Código Pro	yecto	CAPH825					
				Director			
Fecha:	Nombre del Proyecto:			de			
		Proyecto:					
1-10-2019	Plan de proyecto de di	Cristian					
1-10-2019	outsourcing PMO para la em	presa CAP	HTRONIC.	Pasquel H.			
ID	Actividad	Duración	Comienzo	Fin			
	Plan de Proyecto de						
	diseño de servicio	100 días	mar 1/10/19	vie 31/1/20			
	outsourcing PMO para la	100 dias		VIE 31/1/20			
1	empresa CAPHTRONIC						
1.1	Estudio de Viabilidad	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19			
1.1.1	Análisis Financiero	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19			
	Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mar			
1.1.1.1	Calcular Tit	2 dido	11101 17 107 10	1/10/19			
	Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	mié			
1.1.1.2	Calcular V/ II V	2 4.46	Juo 6/ 16/ 16	2/10/19			
	Calcular Índice de	1 día	lun 7/10/19	jue 3/10/19			
1.1.1.3	Rentabilidad			,			
	Revisar la información	1 día	mar 8/10/19	vie 4/10/19			
1.1.1.4	por el Director Proyecto						
1.1.2	Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19			
	Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mar			
1.1.2.1	·			1/10/19			
	Analizar la	2 días	jue 3/10/19	mié			
1.1.2.2	Competencia		,	2/10/19			

	T	1	T	T
	Elaborar encuestas y	1 día	lun 7/10/19	jue 3/10/19
1.1.2.3	/o entrevistas			,
	Validar la información			
	por parte del Director de	1 día	mar 8/10/19	vie 4/10/19
1.1.2.4	Proyectos			
	Aprobación Estudio de			
ніто	Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	vie 4/10/19
	Proceso de Diagnóstico	40 1/		mar
1.2	Organizacional	18 días	mié 9/10/19	22/10/19
	Generar información	F 1/		7/40/40
1.2.1	de las empresas	5 días	mié 9/10/19	lun 7/10/19
	Definir la meta para			
	recolección de datos	1 día	mié 9/10/19	mar
1.2.1.1	(Entrevistas, cuestionario)			1/10/19
	Definir la técnica de			mié
1.2.1.2	recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	2/10/19
	Iniciar la recolección			
	de datos con el software	2 días	lun 14/10/19	vie 4/10/19
1.2.1.3	MeetingSphere			
	Validar la información		mié	//-//-
1.2.1.4	por el Director de Proyectos	1 día	16/10/19	lun 7/10/19
	Organización de la			1
	información de las	4 días	jue 17/10/19	lun
1.2.2	empresas			14/10/19
	Verificar información	1 46	iuo 47/40/40	mar
1.2.2.1	del área de preocupación	1 día	jue 17/10/19	8/10/19
	Validar la información			
	en la herramienta de	1 día	vio 19/10/10	mié
	discusión del	i ula	vie 18/10/19	9/10/19
1.2.2.2	MeetingSphere.			
	1	1	1	

	Asignar prioridades y			
	acciones en la herramienta	1 día	lun 21/10/19	jue
	Action Tracker del			10/10/19
1.2.2.3	MeetingSphere			
	Generar Informe en el		mar	lun
1.2.2.4	software MeetingSphere.	1 día	22/10/19	14/10/19
	Análisis e			
	interpretación de la	9 días	mié	lun
	información de la		23/10/19	21/10/19
1.2.3	empresa			
	Evaluar el plan	0 1/	mié	mar
1.2.3.1	estratégico de la empresa	2 días	23/10/19	15/10/19
	Evaluar el	2 días	vie 25/10/19	mié
1.2.3.2	organigrama de la empresa	2 dias	VIE 25/10/19	16/10/19
	Analizar el		mar	iuo
	presupuesto asignado a	2 días	29/10/19	jue 17/10/19
1.2.3.3	proyectos		29/10/19	17/10/19
	Analizar procesos y	2 días	jue 31/10/19	vie
1.2.3.4	herramientas existentes	Z dias	Juc 31/10/13	18/10/19
	Revisar la información	1 día	mié 6/11/19	lun
1.2.3.5	por el Director de Proyectos	i dia	11110 0/11/13	21/10/19
	Aprobación Proceso de	0 días	jue 7/11/19	mar
HITO	Diagnóstico Organizacional	o alao	Juo 171 1710	22/10/19
	Estructura Orgánica del	13 días	jue 7/11/19	lun
1.3	Servicio	10 dias	Jue 1711710	11/11/19
	Perfiles de puesto de	5 días	jue 7/11/19	lun
1.3.1	trabajo	o didə	Juo 1711/13	28/10/19
	Resumir el puesto de	1 día	jue 7/11/19	mar
1.3.1.1	trabajo	i did		22/10/19
	Realizar las tareas del	2 días	vie 8/11/19	jue
1.3.1.2	puesto de trabajo		VIC 0/11/13	24/10/19

	características y	1 día	mar	vie
	conocimientos relacionados		12/11/19	25/10/19
1.3.1.3	al puesto de trabajo.			
	Revisar y validar la		mié	lun
	información por el Director	1 día	13/11/19	28/10/19
1.3.1.4	de Proyectos		10/11/10	20/10/13
1.3.2	Organigrama	4 días	jue 14/11/19	mar 5/11/19
	Segmentar los			
	departamentos de la	1 día	jue 14/11/19	mar
1.3.2.1	empresa			29/10/19
	Planificar la cadena	1 día	vie 15/11/19	mié
1.3.2.2	de mando	i uia	VIE 15/11/19	30/10/19
	Revisar la información			jue
	obtenida por el Director de	1 día	lun 18/11/19	31/10/19
1.3.2.3	Proyectos			01/10/10
	Realizar un			
	organigrama funcional del		mar	mar
	equipo que brindará el	1 día	19/11/19	5/11/19
	servicio y su respectivo			
1.3.2.4	seniority.			
	Roles y Funciones	4 días	mié	lun
1.3.3			20/11/19	11/11/19
	Idontificar les reles :		mié	
	Identificar los roles y	2 días		jue 7/11/19
1.3.3.1	tareas	2 días	20/11/19	jue 7/11/19
1.3.3.1	tareas Revisar y validar la		20/11/19	
	tareas Revisar y validar la información obtenida por el	2 días 1 día		jue 7/11/19 vie 8/11/19
1.3.3.1	Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos		20/11/19	
	tareas Revisar y validar la información obtenida por el		20/11/19	

	Aprobación Estructura			lun
НІТО	Orgánica del Servicio	0 días	lun 25/11/19	11/11/19
1.4	Diseño del Servicio	39 días	mar 26/11/19	mié 8/1/20
1.4.1	Modelo de Gobierno	12 días	mar 26/11/19	mié 27/11/19
	Determinar un plan		mar	vie
	de administración del	4 días	mar	
1.4.1.1	servicio		26/11/19	15/11/19
	Realizar el Plan de		mar	mié
1.4.1.1.1	Comunicación	2 días	26/11/19	13/11/19
	Realizar el Plan de	- 1/		vie
1.4.1.1.2	Administración de riegos.	2 días	jue 28/11/19	15/11/19
	Determinar los			
	mecanismos de validación y	2 días	lun 2/12/19	mar
1.4.1.2	reportes del servicio.			19/11/19
	Realizar el Plan de			
	participación con los	2 días	mié 4/12/19	jue 21/11/19
1.4.1.3	interesados.			21/11/19
	Realizar un			lun
	documento formal de	2 días	vie 6/12/19	lun 25/11/10
1.4.1.4	lecciones aprendidas			25/11/19
	Revisar la información		mar	mié
	por parte del Director de	2 días	mar 10/12/19	27/11/19
1.4.1.5	Proyectos		10/12/13	21/11/18
1.4.2	Políticas	7 días	jue 12/12/19	jue 5/12/19
	Desarrollar las	2 días	iuo 10/10/10	lun 2/12/19
1.4.2.1	políticas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	iuri 2/12/19
	Revisar las políticas	1 día	mar	mié
1.4.2.2	por el director del proyecto	i ula	17/12/19	4/12/19
1.4.2.3	Difundir las políticas	3 días	mié 18/12/19	jue 5/12/19

	Procesos	10 días	lun	jue
1.4.3			23/12/19	19/12/19
	Desarrollar el proceso			
	de planificación de servicio	2 días	lun 23/12/19	lun 9/12/19
1.4.3.1	outsourcing.			
	Desarrollar el proceso			mié
	de asignación del servicio	2 días	jue 26/12/19	11/12/19
1.4.3.2	outsourcing.			11/12/13
	Desarrollar el proceso			vie
	de seguimiento del servicio	2 días	jue 2/1/20	13/12/19
1.4.3.3	outsourcing.			13/12/13
	Desarrollar el proceso			mar
	de evaluación del servicio	2 días	lun 6/1/20	17/12/19
1.4.3.4	outsourcing.			17/12/19
	Desarrollar el proceso			iuo
	de retroalimentación del	2 días	mié 8/1/20	jue 19/12/19
1.4.3.5	servicio outsourcing.			19/12/19
1.4.4	Formatos	10 días	vie 10/1/20	mié 8/1/20
	Definir el formato de la	1 día	vie 10/1/20	vie
1.4.4.1	propuesta de servicio	i uia	VIE 10/1/20	20/12/19
	Definir el formato de			lun
	la evaluación del estado	1 día	lun 13/1/20	23/12/19
1.4.4.2	actual de las empresas			23/12/19
	Definir el formato del			mar
	documento de lecciones	1 día	mar 14/1/20	24/12/19
1.4.4.3	aprendidas			Z4/1Z/13
	Definir el formato de la			jue
	matriz de trazabilidad de	1 día	mié 15/1/20	26/12/19
1.4.4.4	requisitos			20/12/13
	Definir el formato de la	4 -1/ -	in a 40/4/00	vie
1.4.4.5	matriz RACI de asignación	1 día	jue 16/1/20	27/12/19

	de roles y			
	responsabilidades			
	Definir el formato del			
	reporte de avance del	1 día	vie 17/1/20	jue 2/1/20
1.4.4.6	servicio			
	Definir el formato del			
	plan de gestión de riesgos	1 día	lun 20/1/20	vie 3/1/20
1.4.4.7	del servicio			
	Definir el formato de	1 día	mar 21/1/20	lun 6/1/20
1.4.4.8	los interesados del servicio			
4 4 4 0	Definir el formato del	1 día	mié 22/1/20	mar 7/1/20
1.4.4.9	presupuesto del servicio			
	Revisar y validar los formatos por el Director de	1 dío	jue 23/1/20	mié 8/1/20
1.4.4.10	Proyectos	i uia	Jue 23/1/20	11116 0/ 1/20
1.4.4.10	Aprobación del			
	esquema de			
	funcionamiento y sus	0 días	jue 23/1/20	mié 8/1/20
НІТО	componentes			
1.5	Plan de Capacitación	24 días	vie 24/1/20	vie 31/1/20
	Detección de			miá
	necesidades	8 días	vie 24/1/20	mié 15/1/20
1.5.1	organizacionales			13/1/20
	Iniciar la recolección			
	de la información del			
	personal que brindará en	1 día	vie 24/1/20	jue 9/1/20
	servicio outsourcing PMO			
1.5.1.1	en MeetingSphere			
1.5.1.2	Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	vie 10/1/20
	Validar la información	2 días	mié 29/1/20	lun 13/1/20
1.5.1.3	en la herramienta de	2 uias	11116 23/1/20	1011 13/1/20

	discusión del			
	MeetingSphere.			
	Asignar prioridades y			
	acciones en la herramienta	2 días	vie 31/1/20	mar
	Action Tracker del	2 ulas	VIE 31/1/20	14/1/20
1.5.1.4	MeetingSphere.			
	Generar Informe en el	1 día	mar 4/2/20	mié
1.5.1.5	software MeetingSphere.	1 dia	111al 4/2/20	15/1/20
	Análisis de			mar
	necesidades	4 días	mié 5/2/20	21/1/20
1.5.2	organizacionales			
	Analizar las			
	competencias exigidas para	1 día	mié 5/2/20	jue 16/1/20
	cada involucrado en el		6, 2, 2 6	,
1.5.2.1	servicio			
	Realizar un cuadro			
	comparativo de las			
	competencias actuales y	3 días	jue 6/2/20	mar
	con las competencias		,	21/1/20
	exigidas para cada			
1.5.2.2	involucrado en el servicio			
1.5.3	Diseño del Plan de Capacitación	12 días	mar 11/2/20	vie 31/1/20
1.0.0	Formular la estrategia			mié
1.5.3.1	de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	22/1/20
1.0.0.1	Definir objetivos de la			ZZ/ 1/ZU
1.5.3.2	capacitación.	1 día	vie 14/2/20	jue 23/1/20
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	3 días	lun 17/2/20	vie 24/1/20
1.0.0.0	Definir el temario de la	3 4140		1.0 2 1/ 1/20
		2 días	jue 20/2/20	mar
1.5.3.4	cronograma.		,	28/1/20
1.0.0.4	o. on ograma.			

	Prever los medios y	1 día	mié 26/2/20	mié
1.5.3.5	recursos didácticos	1 ala	11110 20,2,20	29/1/20
	Seleccionar	1 día	jue 27/2/20	jue 30/1/20
1.5.3.6	Capacitadores	, aid	Jao 2172/20	Jac 00/ 1/20
	Revisar de la			
	información por parte del	1 día	vie 28/2/20	vie 31/1/20
1.5.3.7	Director de Proyectos			
	Aprobación del plan de	0 días	vie 28/2/20	vie 31/1/20
HITO	capacitación	0 0.00	V.O 20/2/20	110 0 17 1720

3.1.2.2 Cronograma del Proyecto

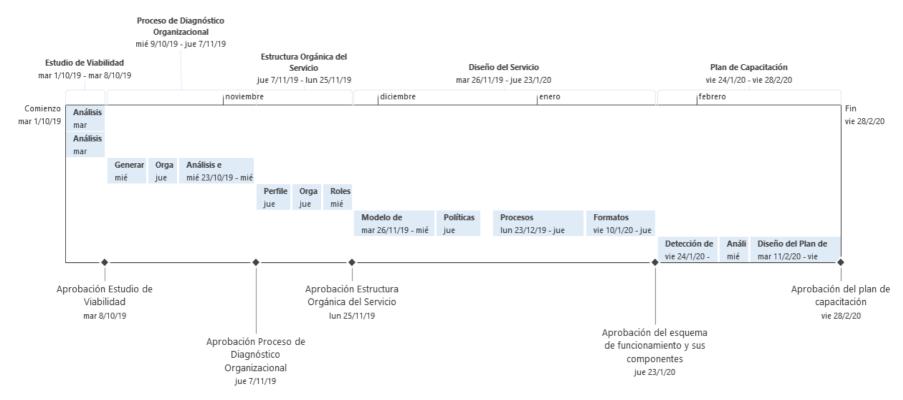
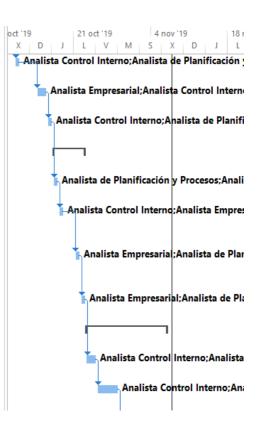


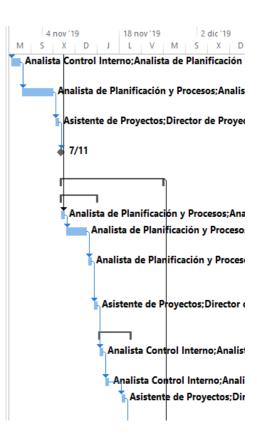
Figura 4 Cronograma del Proyecto

	0	Modo de ↓	Nombre de tarea 🔻	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin •	Pred€ →	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼	p '19
1		=3	⁴ Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC	100 días	mar 1/10/19	vie 28/2/20			\$24.179,16	
2		-5	▲ Estudio de Viabilidad	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$1.071,00	
3		-	[▲] Análisis Financiero	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$512,48	
4		-5	Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19		Analista Financ	\$234,64	Analista Financiero; Asistente de Proyectos; D
5		-5	Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	4	Analista Financ	\$117,32	Analista Financiero; Asistente de Proyectos
6		5	Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	5	Analista Financ	\$93,56	Analista Financiero;Director de Proyect
7		-5	Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	6	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96	Asistente de Proyectos[50%];Director
8		-5	△ Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$558,52	
9		-5-	Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19	4CC	Analista Empre	\$187,12	Analista Empresarial; Director de Proyectos [50
0		- 5	Analizar la Competencia	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	9	Analista Empre	\$210,88	Analista Empresarial; Director de Proyectos
1		- 5	Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	10	Analista de Planificación y	\$93,56	Analista de Planificación y Procesos;Di
2		-5	Validar la información por parte del Director de Proyectos	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	11	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96	Asistente de Proyectos[50%];Director
3		-5	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	mar 8/10/19	12		\$0,00	♦ 8/10
4		5	Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	mié 9/10/19	jue 7/11/19			\$4.270,64	
5		-5	 Generar información de las empresas 	5 días	mié 9/10/19	mié 16/10/19			\$528,72	
16		-5	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	1 día	mié 9/10/19	mié 9/10/19	13	Analista de Planificación y Procesos	\$76,96	Analista de Planificación y Procesos;

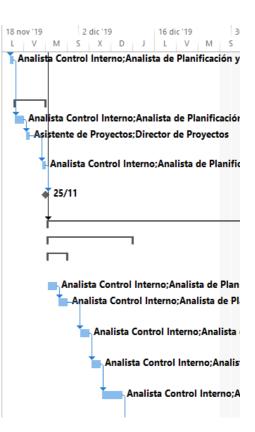
	A	Modo						Nombres de	
	U	de →	Nombre de tarea ▼	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Pred€ ₩	los recursos 🔻	Costo 🕶
17		-5	Definir la técnica de recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	jue 10/10/19	16	Analista Control	\$76,96
18			Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	2 días	lun 14/10/19	mar 15/10/19	17	Analista Empresarial	\$153,92
19		->	Validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 16/10/19	mié 16/10/19	18	Analista Control	\$220,88
20		-	 Organización de la información de las empresas 	4 días	jue 17/10/19	mar 22/10/19			\$1.151,36
21			Verificar información del área de preocupación	1 día	jue 17/10/19	jue 17/10/19	19	Analista de Planificación y	\$287,84
22		-5	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	1 día	vie 18/10/19	vie 18/10/19	21	Analista Control Interno	\$287,84
23		5	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	1 día	lun 21/10/19	lun 21/10/19	22	Analista Empresarial Analista de	\$287,84
24		->	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 22/10/19	mar 22/10/19	23	Analista Empresarial	\$287,84
25			 Análisis e interpretación de la información de la empresa 	9 días	mié 23/10/19	mié 6/11/19			\$2.590,56
26			Evaluar el plan estratégico de la empresa	2 días	mié 23/10/19	jue 24/10/19	24	Analista Control	\$575,68
27			Evaluar el organigrama de la empresa	2 días	vie 25/10/19	lun 28/10/19	26	Analista Control	\$575,68



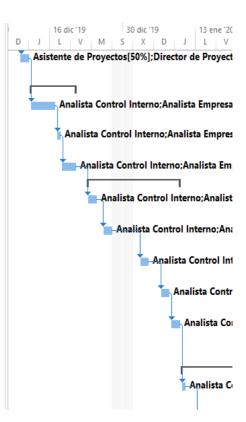
	0	Modo de 🔻	Nombre de tarea 🔻	Duración 🕶	Comienzo 🔻	Fin ▼	Pred€ ▼	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
28		-5	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	mar 29/10/19	mié 30/10/19	27	Analista Control	\$575,68
29		-5	Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	jue 31/10/19	mar 5/11/19	28	Analista de Planificación y	\$575,68
30		-5	Revisar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 6/11/19	mié 6/11/19	29	Asistente de Proyectos	\$287,84
31		-5	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	jue 7/11/19	jue 7/11/19	30		\$0,00
32		-5	■ Estructura Orgánica del Servicio	13 días	jue 7/11/19	lun 25/11/19			\$3.415,60
33		-5	△ Perfiles de puesto de trabajo	5 días	jue 7/11/19	mié 13/11/19			\$1.439,20
34		-5	Resumir el puesto de trabajo	1 día	jue 7/11/19	jue 7/11/19	14	Analista de Plar	\$287,84
35		9	Realizar las tareas del puesto de trabajo	2 días	vie 8/11/19	lun 11/11/19	34	Analista de Planificación y	\$575,68
36		-5	Determinar caracteristicas y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	1 día	mar 12/11/19	mar 12/11/19	35	Analista de Planificación y Procesos	\$287,84
37		-5	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 13/11/19	mié 13/11/19	36	Asistente de Proyectos	\$287,84
38		-5	4 Organigrama	4 días	jue 14/11/19	mar 19/11/19			\$1.151,36
39		9	Segmentar los departamentos de la empresa	1 día	jue 14/11/19	jue 14/11/19	37	Analista Control	\$287,84
40		<u>_</u>	Planificar la cadena de mando	1 día	vie 15/11/19	vie 15/11/19	39	Analista Contro	\$287,84
41		-5	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	lun 18/11/19	lun 18/11/19	40	Asistente de Proyectos	\$287,84



	•	Mode							Nombres de	
	0	de	*	Nombre de tarea	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Pred∈ ₩	los recursos 🔻	Costo 🔻
42		-5		Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	41	Analista Control Interno	\$287,84
43		-5		Roles y Funciones	4 días	mié 20/11/19	lun 25/11/19			\$825,04
44		-5		Identificar los roles y tareas	2 días	mié 20/11/19	jue 21/11/19	42	Analista Contro	\$575,68
45		-5		Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	vie 22/11/19	vie 22/11/19	44	Asistente de Proyectos	\$133,92
46		-5		Asignar Roles y funciones a cada colaborador	1 día	lun 25/11/19	lun 25/11/19	45	Analista Control	\$115,44
47				Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	lun 25/11/19	lun 25/11/19	46		\$0,00
48		5		[▲] Diseño del Servicio	39 días	mar 26/11/19	jue 23/1/20	32		\$10.857,60
49		-5		[▲] Modelo de Gobierno	12 días	mar 26/11/19	mié 11/12/19			\$3.085,92
50				Determinar un plan de administración del servicio	4 días	mar 26/11/19	vie 29/11/19			\$1.103,84
51		-5		Realizar el Plan de Comunicación	2 días	mar 26/11/19	mié 27/11/19		Analista Contro	\$551,92
52				Realizar el Plan de Administración de riegos.	2 días	jue 28/11/19	vie 29/11/19	51	Analista Control	\$551,92
53				Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	2 días	lun 2/12/19	mar 3/12/19	52	Analista Control	\$326,32
54		-5		Realizar el Plan de participación con los interesados.	2 días	mié 4/12/19	jue 5/12/19	53	Analista Control	\$551,92
55				Realizar un documento formal de lecciones aprendidas	2 días	vie 6/12/19	lun 9/12/19	54	Analista Control	\$551,92



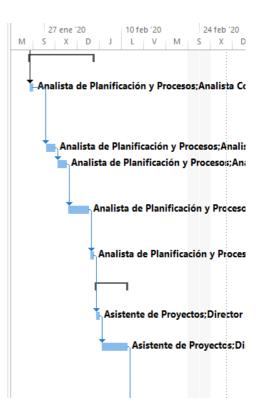
	0	Mode	Nombre de tarea	Duración 🕶	Comienzo 💌	Fin -	Pred∈ ▼	Nombres de los recursos ▼	Costo 🔻
56		-5	Revisar la información por parte del Director de Proyectos	2 días	mar 10/12/19	mié 11/12/19	55	Asistente de Proyectos[50%]	\$551,92
57		-	△ Políticas	7 días	jue 12/12/19	vie 20/12/19			\$2.014,88
58		-5	Desarrollar las politicas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	lun 16/12/19	56	Analista Control	\$863,52
59		-5	Revisar las políticas por el director del proyecto	1 día	mar 17/12/19	mar 17/12/19	58	Analista Control	\$287,84
60		-	Difundir las políticas	3 días	mié 18/12/19	vie 20/12/19	59	Analista Contro	\$863,52
61		-	4 Procesos	10 días	lun 23/12/19	jue 9/1/20			\$2.878,40
62		-5	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	lun 23/12/19	mar 24/12/19	60	Analista Control	\$575,68
63		-5	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	2 días	jue 26/12/19	vie 27/12/19	62	Analista Control	\$575,68
64		5	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	2 días	jue 2/1/20	vie 3/1/20	63	Analista Control	\$575,68
65		-5	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	2 días	lun 6/1/20	mar 7/1/20	64	Analista Control	\$575,68
66		-5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	2 días	mié 8/1/20	jue 9/1/20	65	Analista Control Interno	\$575,68
67		-5	△ Formatos	10 días	vie 10/1/20	jue 23/1/20			\$2.878,40
68		-5	Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	vie 10/1/20	vie 10/1/20	66	Analista Control	\$287,84



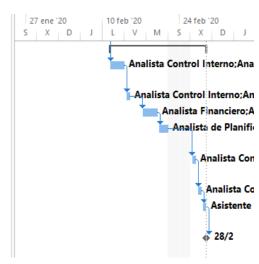
		Mode)						Nombres de	
	0	de	•	Nombre de tarea ▼	Duración 🕶	Comienzo 🕶	Fin 🔻	Pred∈ ₩	los recursos	Costo 🔻
69		-3		Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	lun 13/1/20	lun 13/1/20	68	Analista Control	\$287,84
70		-5		Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	mar 14/1/20	mar 14/1/20	69	Analista Control	\$287,84
71		-5		Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	1 día	mié 15/1/20	mié 15/1/20	70	Analista Control	\$287,84
72		-5		Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	1 día	jue 16/1/20	jue 16/1/20	71	Analista Control Interno	\$287,84
73		5		Definir el formato del reporte de avance del servicio	1 día	vie 17/1/20	vie 17/1/20	72	Analista Control	\$287,84
74		-5		Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	1 día	lun 20/1/20	lun 20/1/20	73	Analista Control	\$287,84
75		-5		Definir el formato de los interesados del servicio	1 día	mar 21/1/20	mar 21/1/20	74	Analista Control	\$287,84
76				Definir el formato del presupuesto del servicio	1 día	mié 22/1/20	mié 22/1/20	75	Analista Control	\$287,84
77		-5		Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	1 día	jue 23/1/20	jue 23/1/20	76	Asistente de Proyectos	\$287,84
78		-5		Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	jue 23/1/20	77		\$0,00
79		-5		△ Plan de Capacitación	24 días	vie 24/1/20	vie 28/2/20			\$4.564,32



	0	Modo de 🔻	Nombre de tarea 🔻	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Prede ₩	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
80		-5	Detección de necesidades organizacionales	8 días	vie 24/1/20	mar 4/2/20			\$1.231,36
81		=5	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	vie 24/1/20	vie 24/1/20	48	Analista de Planificación y Procesos Analista	\$153,92
82		- 5	Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	mar 28/1/20	81	Analista de Plar	\$307,84
83		-5	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	2 días	mié 29/1/20	jue 30/1/20	82	Analista de Planificación y Procesos	\$307,84
84		=5	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	2 días	vie 31/1/20	lun 3/2/20	83	Analista de Planificación y Procesos	\$307,84
85		-5	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 4/2/20	mar 4/2/20	84	Analista de Planificación y	\$153,92
86		-5	 Análisis de necesidades organizacionales 	4 días	mié 5/2/20	lun 10/2/20			\$689,60
87		-5	Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	1 día	mié 5/2/20	mié 5/2/20	85	Asistente de Proyectos	\$172,40
88		-5	Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	3 días	jue 6/2/20	lun 10/2/20	87	Asistente de Proyectos Director de Proyectos	\$517,20



	0	Modo de →	Nombre de tarea ▼	Duración →	Comienzo 🔻	Fin •	Pred€ ▼	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
89		- 5		12 días	mar 11/2/20	vie 28/2/20			\$2.643,36
90		-5	Formular la estrategia de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	jue 13/2/20	88	Analista Control	\$863,52
91		5	Definir objetivos de la capacitación.	1 día	vie 14/2/20	vie 14/2/20	90	Analista Contro	\$153,92
92		-5	Elaborar presupuesto.	3 días	lun 17/2/20	mié 19/2/20	91	Analista Financ	\$186,72
93		->	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	2 días	jue 20/2/20	vie 21/2/20	92	Analista de Planificación y	\$575,68
94		-5	Prever los medios y recursos didácticos	1 día	mié 26/2/20	mié 26/2/20	93	Analista Control	\$287,84
95		-5	Seleccionar Capacitadores	1 día	jue 27/2/20	jue 27/2/20	94	Analista Contro	\$287,84
96		-5	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	1 día	vie 28/2/20	vie 28/2/20	95	Asistente de Proyectos	\$287,84
97		-5	Aprobación del plan de capacitación	0 días	vie 28/2/20	vie 28/2/20	96		\$0,00



3.1.3 Planificación de la Gestión de Costos

Tabla 17 Planificación de la Gestión de Costos

PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS			
Código Proyecto	CAPH825		

Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.

Proceso para definir la gestión de costos

- La gestión de costos nos permite detallar todos los gastos y costos que se estimarán de acuerdo a los paquetes de trabajo y las actividades descritas en la EDT.

Unidades de medida

Tipo de recurso	Unidad de medida
Recursos humanos	Costo / hora

Estimación del proyecto

Tipo de estimación	Fórmula
Estimación por tres	tE= tO+ 4 + tM + tP / 6
valores	

Proceso para la estimación de costos

- La estimación de los costos se realizará bajo estimación análoga (costos estimados de datos históricos de otros proyectos)
- El Director de Proyectos presentará los detalles del coste por actividades y entregable al *sponsor* para su aprobación.

Proceso para determinar el presupuesto

- Se determinan valores para reservas de contingencia a nivel de paquetes de trabajo.

- Para los costos de contingencia se considerará el 22,17% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.
- Determinados los costos de los paquetes de trabajo y las reservas de contingencia establecemos la línea base de los costos.
- Para la reserva de gestión se considerará el 5% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.

Proceso para controlar los costos

En las reuniones entre el Director de Proyectos y el *sponsor* se presentarán los informes de costos del proyecto sobre:

- Variación del costo de alguna actividad y el impacto en el proyecto.
- El estado actual del estado proyecto mediante indicadores de costos como:

Variación del costo CV.

Índice de desempeño del costo CPI.

- Las variaciones del presupuesto puede ser de hasta el +/- 5%, fuera de este porcentaje se considerarán causa de ser auditables.
- Para el cálculo de las proyecciones de finalización del proyecto se utilizarán indicadores como:

Estimación a la conclusión EAC = BAC/CPI

Estimación hasta la conclusión ETC = ETC-AC

3.1.3.1 Presupuesto del Proyecto

Tabla 18 Presupuesto del Proyecto

PRESUPUESTO DEL PROYECTO					
Código Proye	ecto	CAPH825			
Fecha:	Fecha: Nombre del Proyecto:				
i cona.	Nombre del l'Toyecto.		Proyecto:		
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del s	servicio de	Cristian		
01 10 2010	outsourcing PMO para la empresa CAPI	HTRONIC.	Pasquel H.		
ID	Actividad	Duración	Costo		
	Plan de Proyecto de diseño de				
	servicio outsourcing PMO para la	100 días	\$24.179,16		
1	empresa CAPHTRONIC				
1.1	Estudio de Viabilidad	6 días	\$1.071,00		
1.1.1	Análisis Financiero	6 días	\$512,48		
1.1.1.1	Calcular TIR	2 días	\$234,64		
1.1.1.2	Calcular VAN	2 días	\$117,32		
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	\$93,56		
	Revisar la información por el	1 día	\$66,96		
1.1.1.4	Director Proyecto	i dia	ψ00,90		
1.1.2	Análisis Económico	6 días	\$558,52		
1.1.2.1	Recopilar Información	2 días	\$187,12		
1.1.2.2	Analizar la Competencia	2 días	\$210,88		
	Elaborar encuestas y /o	1 día	\$93,56		
1.1.2.3	entrevistas	i uia	ψ30,00		
	Validar la información por parte	1 día	\$66,96		
1.1.2.4	del Director de Proyectos	i uia	ψου,σο		
HITO	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	\$0,00		
	Proceso de Diagnóstico	18 días	\$4.270,64		
1.2	Organizacional	10 0103	Ψ7121 U,UT		

	Generar información de las	E días	¢ E00.70
1.2.1	empresas	5 días	\$528,72
	Definir la meta para recolección	1 día	\$76,96
1.2.1.1	de datos (Entrevistas, cuestionario)	i uia	\$70,90
	Definir la técnica de recolección e	1 día	\$76,96
1.2.1.2	datos	i uia	\$70,90
	Iniciar la recolección de datos con	2 días	\$153,92
1.2.1.3	el software MeetingSphere	2 dias	ψ100,92
	Validar la información por el	1 día	\$220,88
1.2.1.4	Director de Proyectos	T GIG	Ψ220,00
	Organización de la información	4 días	\$1.151,36
1.2.2	de las empresas	, alas	V 11101,00
	Verificar información del área de	1 día	\$287,84
1.2.2.1	preocupación		Ψ=01,01
	Validar la información en la		
	herramienta de discusión del	1 día	\$287,84
1.2.2.2	MeetingSphere.		
	Asignar prioridades y acciones en		
	la herramienta Action Tracker del	1 día	\$287,84
1.2.2.3	MeetingSphere		
	Generar Informe en el software	1 día	\$287,84
1.2.2.4	MeetingSphere.		
4.0.0	Análisis e interpretación de la	9 días	\$2.590,56
1.2.3	información de la empresa		
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la	2 días	\$575,68
1.2.3.1	empresa		
1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la	2 días	\$575,68
1.2.3.2	empresa Analizar el presupuesto asignado		
1.2.3.3	a proyectos	2 días	\$575,68
1.2.0.0	Analizar procesos y herramientas		
1.2.3.4	existentes	2 días	\$575,68
1.2.0.7	OAIOI II CO		

	Revisar la información por el	1 día	\$207.0 <i>1</i>
1.2.3.5	Director de Proyectos	i dia	\$287,84
	Aprobación Proceso de Diagnóstico	0 días	\$0,00
HITO	Organizacional	0 dias	\$0,00
1.3	Estructura Orgánica del Servicio	13 días	\$3.415,60
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	5 días	\$1.439,20
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo	1 día	\$287,84
	Realizar las tareas del puesto de	2 días	\$575,68
1.3.1.2	trabajo	Z ulas	φ373,00
	Determinar características y		
	conocimientos relacionados al puesto	1 día	\$287,84
1.3.1.3	de trabajo.		
	Revisar y validar la información	1 día	\$287,84
1.3.1.4	por el Director de Proyectos	i uia	Ψ201,04
1.3.2	Organigrama	4 días	\$1.151,36
	Segmentar los departamentos de	1 día	\$287,84
1.3.2.1	la empresa	i dia	φ201,04
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	1 día	\$287,84
	Revisar la información obtenida	1 día	\$287,84
1.3.2.3	por el Director de Proyectos	i uia	Ψ201,04
	Realizar un organigrama		
	funcional del equipo que brindará el	1 día	\$287,84
1.3.2.4	servicio y su respectivo seniority.		
1.3.3	Roles y Funciones	4 días	\$825,04
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	2 días	\$575,68
	Revisar y validar la información	1 día	\$133,92
1.3.3.2	obtenida por el Director de Proyectos	i dia	ψ100,32
	Asignar Roles y funciones a cada	1 día	\$115,44
1.3.3.3	colaborador	1 dia	ψιιο, ττ
	Aprobación Estructura Orgánica del	0 días	\$0,00
НІТО	Servicio	o dias	ψ0,00

1.4	Diseño del Servicio	39 días	\$10.857,60
1.4.1	Modelo de Gobierno	12 días	\$3.085,92
	Determinar un plan de	4 días	\$1.103,84
1.4.1.1	administración del servicio	4 uias	\$1.103,04
	Realizar el Plan de	2 días	\$551,92
1.4.1.1.1	Comunicación	Z dias	ψ331,32
	Realizar el Plan de	2 días	\$551,92
1.4.1.1.2	Administración de riegos.	Z dias	ψυυ 1,υ2
	Determinar los mecanismos de	2 días	\$326,32
1.4.1.2	validación y reportes del servicio.	Z dias	ψ320,32
	Realizar el Plan de participación	2 días	\$551,92
1.4.1.3	con los interesados.	Z dias	ψυυ 1,υΣ
	Realizar un documento formal de	2 días	\$551,92
1.4.1.4	lecciones aprendidas	Z dias	
	Revisar la información por parte	2 días	\$551,92
1.4.1.5	del Director de Proyectos	Z dias	ψοσ1,σ2
1.4.2	Políticas	7 días	\$2.014,88
	Desarrollar las políticas de los	3 días	\$863,52
1.4.2.1	servicios	o diao	φοσο,σ2
	Revisar las políticas por el director	1 día	\$287,84
1.4.2.2	del proyecto	T GIG	φ201,01
1.4.2.3	Difundir las políticas	3 días	\$863,52
1.4.3	Procesos	10 días	\$2.878,40
	Desarrollar el proceso de	2 días	\$575,68
1.4.3.1	planificación de servicio outsourcing.	2 dias	φοιο,σο
	Desarrollar el proceso de	2 días	\$575,68
1.4.3.2	asignación del servicio outsourcing.	_ 4.45	Ψο. ο,οο
	Desarrollar el proceso de	2 días	\$575,68
1.4.3.3	seguimiento del servicio outsourcing.		ψο: 0,00
	Desarrollar el proceso de	2 días	\$575,68
1.4.3.4	evaluación del servicio outsourcing.	_ 3.3.5	70.0,00

	Desarrollar el proceso de		
	retroalimentación del servicio	2 días	\$575,68
1.4.3.5	outsourcing.		
1.4.4	Formatos	10 días	\$2.878,40
	Definir el formato de la propuesta	4 -1/-	C007.04
1.4.4.1	de servicio	1 día	\$287,84
	Definir el formato de la		
	evaluación del estado actual de las	1 día	\$287,84
1.4.4.2	empresas		
	Definir el formato del documento	1 día	\$287,84
1.4.4.3	de lecciones aprendidas	i dia	Ψ201,04
	Definir el formato de la matriz de	1 día	\$287,84
1.4.4.4	trazabilidad de requisitos	1 did	Ψ201,04
	Definir el formato de la matriz		
	RACI de asignación de roles y	1 día	\$287,84
1.4.4.5	responsabilidades		
	Definir el formato del reporte de	1 día	\$287,84
1.4.4.6	avance del servicio		Ψ=01,01
	Definir el formato del plan de	1 día	\$287,84
1.4.4.7	gestión de riesgos del servicio		, , ,
	Definir el formato de los	1 día	\$287,84
1.4.4.8	interesados del servicio		,
	Definir el formato del presupuesto	1 día	\$287,84
1.4.4.9	del servicio		·
	Revisar y validar los formatos por	1 día	\$287,84
1.4.4.10	el Director de Proyectos		
	Aprobación del esquema de	0 días	\$0,00
HITO	funcionamiento y sus componentes	04.14	0.4.50.1.00
1.5	Plan de Capacitación	24 días	\$4.564,32
4.5.4	Detección de necesidades	8 días	\$1.231,36
1.5.1	organizacionales		

	Iniciar la recolección de la		
	información del personal que brindará	1 día	\$153,92
	en servicio outsourcing PMO en	i dia	ψ100,02
1.5.1.1	MeetingSphere		
1.5.1.2	Verificar información.	2 días	\$307,84
	Validar la información en la		
	herramienta de discusión del	2 días	\$307,84
1.5.1.3	MeetingSphere.		
	Asignar prioridades y acciones en		
	la herramienta Action Tracker del	2 días	\$307,84
1.5.1.4	MeetingSphere.		
	Generar Informe en el software	1 día	\$153,92
1.5.1.5	MeetingSphere.	i uia	ψ100,92
	Análisis de necesidades	4 días	\$689,60
1.5.2	organizacionales	4 ulas	φ009,00
	Analizar las competencias		
	exigidas para cada involucrado en el	1 día	\$172,40
1.5.2.1	servicio		
	Realizar un cuadro comparativo		
	de las competencias actuales y con las		
	competencias exigidas para cada	3 días	\$517,20
	involucrado en el servicio		
1.5.2.2			
1.5.3	Diseño del Plan de Capacitación	12 días	\$2.643,36
	Formular la estrategia de	3 días	\$863,52
1.5.3.1	capacitación.	o dias	ψ000,02
	Definir objetivos de la	1 día	\$153,92
1.5.3.2	capacitación.	, dia	Ψ100,02
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	3 días	\$186,72
	Definir el temario de la	2 días	\$575,68
1.5.3.4	capacitación, duración y cronograma.	Z dias	ψο10,00

	Prever los medios y recursos	1 día	\$287,84
1.5.3.5	didácticos	i dia	Ψ201,04
	Seleccionar Capacitadores	1 día	\$287,84
1.5.3.6		1 did	Ψ207,01
	Revisar de la información por		
	parte del Director de Proyectos	1 día	\$287,84
1.5.3.7			
HITO	Aprobación del plan de capacitación	0 días	\$0,00
	MONTO TOTAL		\$24.179,16
	MONTO CONTINGENCIA 22,17%		\$5361,6
	MONTO RESERVA GESTIÓN 5%		\$1208,96
	Presupuesto del Proyecto		\$30750

3.2 Planificación de la Gestión de la Calidad, Recursos y Comunicaciones

3.2.1 Planificación de la Gestión de la Calidad

Tabla 19 Planificación de la Gestión de la Calidad

PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD				
Código Proyecto		CAPH825		
Fecha:	Nombre del Proyecto:			Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proy outsourcing CAPHTRONIC	ecto de diseño del PMO para la :.	servicio de empresa	Cristian Pasquel H.
Descripción				
	Nombre	Estándar o Norma		
	•	de Calidad		Daananakla
de Trabajo	trabajo	Aplicable	Frecuencia	Responsable
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista Empresarial
1.3.2	Organigrama	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista Empresarial
1.3.3	Roles y Funciones	Guía de buenas prácticas del PMBOK®.	Semanal	Director de Proyecto

		Políticas de Calidad		Analista
		internas de la		Empresarial
		Empresa		
				Director de
1.4.1	Modelo de Gobierno	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Proyecto Analista de Planificación
				y Procesos
1.4.2	Políticas	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Control Interno
1.4.3	Procesos	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Planificación y Procesos
1.4.4	Formatos	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Planificación y Procesos

Objetivos de la Calidad

- Lograr el 100% que los procesos del servicio outsourcing PMO, se desarrollen con eficiencia y eficacia, de acuerdo a las políticas internas de la empresa.
- Superar el 90% de satisfacción de nuestros clientes en el servicio outsourcing PMO.
- Desarrollar de las Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%.

Métricas de la Calidad

- Umbral de error del -+5% de tiempo programado en la ejecución del servicio.
- Se considera el 95% de satisfacción del cliente
- Cumplimiento de Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%

Herramientas de Calidad

- Auditoría de Calidad
- Lista de Verificación (Checklist)
- Diagrama Causa Efecto

Actividades de control de la Calidad

Se realizará auditorias y los puntos a revisar son:

Cumplimiento del cronograma:

Deberá realizarse cada semana, donde se verificará mediante el proceso de control de cronograma indicado en el plan de gestión de cronograma.

Cumplimiento de los costos:

Revisión del presupuesto a cada paquete de trabajo, la auditoría se realizará mediante el proceso de control de costos.

Gestión de Control

- Seguir los lineamientos de la guía de buenas prácticas del PMBOK®, según lo establecido en el Plan de gestión de Calidad
- Verificar el cumplimiento de todos los entregables del diseño del servicio outsourcing PMO a satisfacción del cliente.

3.2.2 Planificación de la Gestión de Recursos

3.2.2.1 Proceso de Identificación de Recursos

El proceso de identificación de Recursos se ejecutará de la siguiente manera:

 Los recursos se estimarán según el desglose de las actividades realizadas en la EDT. La Identificación de los recursos se efectuará con el Sponsor y el Director de Proyectos.

3.2.2.2 Organigrama del Proyecto

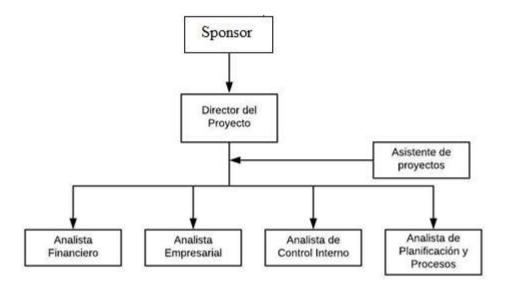


Figura 5 Organigrama del Proyecto

3.2.2.3 Matriz de Asignación de Responsabilidades

Tabla 20 Matriz de Asignación de Responsabilidades

MATRIZ DE	MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES								
Código Proy	recto	CAPH82	25						
Fecha:	Nombre del Proyecto:					Director de	Proyecto:		
01-10-	Plan de proyecto de diseño del servic	io de out	sourcing Pl	MO para la	a empresa	Cristian Pa	agual U		
20219	CAPHTRONIC.				Chshan Fa	squei n.			
Abreviatura	Designación	Descripción							
R	Responsable	Quien realiza la tarea							
А	Encargado	Quien rii	nde cuentas	sobre la e	jecución de	la tarea			
S	Soporte	Apoyo d	e actividade	s					
С	Consultado	Posee ir	nformación p	ara realiza	ar la tarea				
I	Informado	Debe se	r informado	sobre el a	vance de la	tarea			
				Asistente			Analista de	Analista de	
			Director de	de	Analista	Analista	Control	Planificación	
Descripción		Sponsor	Proyecto	Proyecto	Financiero	Empresarial	Interno	y Procesos	
	Plan de Proyecto de diseño de servicio								
	outsourcing PMO para la empresa								
1	CAPHTRONIC								

1.1	Estudio de Viabilidad							
1.1.1	Análisis Financiero							
1.1.1.1	Calcular TIR	I	А	С	R-A		С	
1.1.1.2	Calcular VAN	I	А	С	R			
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	I	А	С	R			
	Revisar la información por el Director	-	R-A	S	С			
1.1.1.4	Proyecto	ı	K-A	3				
1.1.2	Análisis Económico			L	L	l .	l .	
1.1.2.1	Recopilar Información	I	А			R		
1.1.2.2	Analizar la Competencia	I	А			R		
1.1.2.3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	I	А			R		
<u>II</u>	Validar la información por parte del	1	R-A	S		С		
1.1.2.4	Director de Proyectos	ı	K-A	3		C		
1.2	Proceso de Diagnóstico Organizacional		<u> </u>	<u> </u>	l .		<u> </u>	1
1.2.1	Generar información de las empresas							
	Definir la meta para recolección de datos		Α					R
1.2.1.1	(Entrevistas, cuestionario)	I						K
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	I	Α					R
	Iniciar la recolección de datos con el	ı	Α					R
1.2.1.3	software MeetingSphere							
	Validar la información por el Director de	ı	R-A	S				С
1.2.1.4	Proyectos	•	IV A					
	Organización de la información de las		- 1	·	1	•	•	
1.2.2	empresas							

1.2.2.1	Verificar información del área de preocupación	I	А		S	R	С	S
1.2.2.2	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	I	А		S	R	С	S
1.2.2.3	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	I	А		S	R	С	S
1.2.2.4	Generar Informe en el software MeetingSphere.	I	А		S	R	С	S
	Análisis e interpretación de la			•	•	<u>.</u>		<u>.</u>
1.2.3	información de la empresa							
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la empresa	I	А		S	R	S	S
1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la empresa	Į	А		S	R	S	S
1.2.3.3	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	I	А		R	С	S	S
1.2.3.4	Analizar procesos y herramientas existentes	I	А		S	С	S	R
1.2.3.5	Revisar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	s	С	S	С	С
1.3	Estructura Orgánica del Servicio		1	L	L	I	L	1
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	-						
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo	I	А		S	R	S	S
1.3.1.2	Realizar las tareas del puesto de trabajo	I	А		S	R	S	S
	<u> </u>	1						

	Determinar características y							
	conocimientos relacionados al puesto de	I	А		S	R	S	S
1.3.1.3	trabajo.							
	Revisar y validar la información por el		R-A	s	s	С	s	S
1.3.1.4	Director de Proyectos	ı	K-A	3	3		3	3
1.3.2	Organigrama				· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·		l .	_
	Segmentar los departamentos de la	1	Α		s	R	С	S
1.3.2.1	empresa	'			3			3
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	I	А		S	С	R	S
	Revisar la información obtenida por el	ı	R-A	s	s	С	s	S
1.3.2.3	Director de Proyectos	'	N-A	3	3		3	3
	Realizar un organigrama funcional del							
	equipo que brindará el servicio y su respectivo	I	А		S	С	R	S
1.3.2.4	seniority.							
1.3.3	Roles y Funciones		.	.	<u> </u>	'	<u>'</u>	
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	I	А		S	R	S	S
	Revisar y validar la información obtenida	1	R-A	s	s	С	s	S
1.3.3.2	por el Director de Proyectos	'	IN-A					J
	Asignar Roles y funciones a cada	1	Α		S	R-A	s	S
1.3.3.3	colaborador	'				IX-7A		J
1.4	Diseño del Servicio		1	1	<u> </u>	1	l	•
1.4.1	Modelo de Gobierno							
	Determinar un plan de administración							
1.4.1.1	del servicio							

1.4.1.1.1	Realizar el Plan de Comunicación	I	А		S	С	С	R
	Realizar el Plan de Administración de	I	Α		s	S	R	С
1.4.1.1.2	riesgos.	•			0	0		
	Determinar los mecanismos de validación	1	А		S	S	R	S
1.4.1.2	y reportes del servicio.	•				0		5
	Realizar el Plan de participación con los	1	Α		S	R	S	S
1.4.1.3	interesados.	•			0			5
	Realizar un documento formal de	1	Α		S	S	S	R
1.4.1.4	lecciones aprendidas	•						
	Revisar la información por parte del	1	R-A	S	s	С	С	С
1.4.1.5	Director de Proyectos				0			
1.4.2	Políticas		•		•			
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios	I	А		S	S	R	S
	Revisar las políticas por el director del	1	R-A	S	S	S	С	S
1.4.2.2	proyecto	•	IX-A			3		3
1.4.2.3	Difundir las políticas	[А		S	S	R	S
1.4.3	Procesos		•		•			
	Desarrollar el proceso de planificación de	1	А		s	S	s	R
1.4.3.1	servicio outsourcing.	•				0		IX.
	Desarrollar el proceso de asignación del	I	Α		S	S	S	R
1.4.3.2	servicio outsourcing.	•						
	Desarrollar el proceso de seguimiento del	1	Α		S	S	S	R
1.4.3.3	servicio outsourcing.	•						

1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	I	A		S	S	S	R
1.4.3.5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	I	A		S	S	S	R
1.4.4	Formatos			•			•	,
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	I	А		S	R	s	С
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1	А		S	R	S	S
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1	А		S	S	R	S
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	1	А		S	S	S	R
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	I	А		S	S	S	R
1.4.4.6	Definir el formato del reporte de avance del servicio	I	A		S	S	R	S
1.4.4.7	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	l	А		S	S	S	R
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	1	A		S	R	S	S
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	I	А		S	S	S	R

Revisar y validar los formatos por el	I	R-A	S	C	C	C	С
Director de Proyectos	•	11-74					
Plan de Capacitación			1			1	
Detección de necesidades							
organizacionales							
Iniciar la recolección de la información del							
personal que brindará en servicio outsourcing	I	Α		S	R	S	S
PMO en MeetingSphere							
Verificar información.	I	A		S	R	S	S
Validar la información en la herramienta	1	Λ.		c	D	c	R
de discusión del MeetingSphere.	1	A		3	K	3	K
Asignar prioridades y acciones en la	1	Λ		Q	D	S	S
herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	•					3	3
Generar Informe en el software	1	Λ		Q	D	S	S
MeetingSphere.	•					3	3
Análisis de necesidades		-	1	•	•	1	•
organizacionales							
Analizar las competencias exigidas para	ı	Λ			D		
cada involucrado en el servicio	1						
Realizar un cuadro comparativo de las							
competencias actuales y con las competencias	I	Α			R		
exigidas para cada involucrado en el servicio							
Diseño del Plan de Capacitación		_ L	1	ı	I		<u>I</u>
Formular la estrategia de capacitación.	I	А		S	R	S	S
	Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. I A Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Director de Proyectos Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Director de Proyectos Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Director de Proyectos Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing I A S R PMO en MeetingSphere Verificar información. I A S R Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análizis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación	Director de Proyectos Plan de Capacitación Detección de necesidades organizacionales Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere Verificar información. I A S R S Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. Generar Informe en el software MeetingSphere. Análisis de necesidades organizacionales Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio Diseño del Plan de Capacitación

1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.	I	А		S	R	S	S
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	I	А	S	R			
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	I	А		s	s	s	R
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos	I	А		S	S	S	R
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores	I	А		S	S	S	R
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	I	R-A	S	С	С	С	С

3.2.3 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

Tabla 21 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES						
Código Proyecto	CAPH825					

Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.

Proceso para definir la gestión de la comunicación

- El objetivo principal de la gestión de comunicaciones es informar de manera clara, concisa y oportuna todas las necesidades del proyecto a los interesados, con el fin de cumplir todos los requerimientos establecidos.
- Obtener una respuesta inmediata en caso de existir algún tema que se deba manejar
 con
 prioridad.
- Establecer una cultura de comunicación durante el ciclo de vida del proyecto y posterior al brindar el servicio outsourcing PMO.

Canales de Comunicación

Canales Formales:

Correo Electrónico: Los correos electrónicos que correspondan al diseño de servicio outsourcing PMO deberán ser enviados al Director de Proyectos para validar su comunicación, adicional el receptor del correo electrónico deberá enviar una respuesta "Mensaje Recibido" para constatar la recepción y conocimiento del mismo.

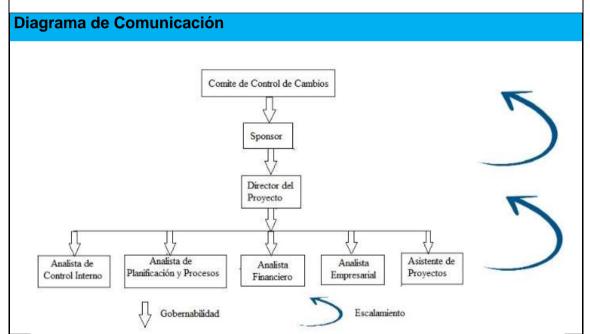
Canales Informales:

WhatsApp: Al ser un canal de comunicación informal de pronta respuesta se

tendrá una comunicación instantánea, sin embargo, no es un medio por el cual se pueda formalizar acuerdos o requerimientos entre los interesados.

Matriz de Comunicación

Es una herramienta de evaluación que nos facilita determinar cómo nos vamos a comunicar con todos los interesados de una manera sencilla pero efectiva, de esta manera el director de Proyectos y su equipo podrá disponer toda la información necesaria para realizar sus actividades.



Información a Comunicar

- Alcance del proyecto
- Informe del Índice de Desempeño del Cronograma
- Requisitos
- Informe del Índice de desempeño del trabajo
- Lecciones Aprendidas
- Informes de Calidad

- Informe del Índice de desempeño de costos
- Registro de Conflictos

Proceso para manejo de controversias

Las Polémicas y controversias que se presentan en las comunicaciones, se deberá proceder de la siguiente manera:

- Las Polémicas o controversias serán atendidas por algún integrante del equipo de proyectos.
- Las observaciones serán codificadas y registradas en el formato de control de conflictos y serán revisadas y evaluadas en las reuniones semanales.
- Si los conflictos no son resueltos en primera instancia, se escalará dependiendo en nivel de complejidad.
 - Primera Instancia: Equipo de proyectos
 - **Segunda Instancia:** *Sponsor* y Director de Proyectos
 - Tercera Instancia: Comité de control de Cambios

Guía para control de versiones

Guía de Codificación de Documentos:

Código del Proyecto: CAPH825 Iniciales Nombre y Apellido: NA Abreviatura tipo documento: ATD

Versión Documento: VD Ej.: CAPH85-CP-ETD-V01

	CONTROL DE VERSIONES									
Versión	Fecha	Hecho Por	Motivo	Revisado Por	Aprobado Por					

3.2.3.1 Matriz de Comunicaciones

Tabla 22 Matriz de Comunicaciones

Código Proyecto CAPH825								
Fecha:	Nombre d	el Proyecto:				Director d	e Proyecto:	
01-10- 20219	•	proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO empresa CAPHTRONIC.				Cristian Pa	squel H.	
Información		Descripción		Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Nivel d	e Medio	Frecuencia
Inicio del F	royecto	Comunicar requisitos y al proyecto	los Icance del	Director del Proyecto	Sponsor Equipo de Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Una Vez
Índice de del cronog	•	Informe de av	vance del	Equipo de Proyecto	Sponsor	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Análisis Fii	nanciero	Informe dindicadores Financieros	de los	Director de Proyectos	Sponsor	Alto	Reunión	Una Vez

Informe del Índice de desempeño del trabajo		Director de Proyectos	Sponsor	Alto	Reunión	Quincenal
Lecciones Aprendidas	Contiene información sobre los éxitos o fracasos en la realización del proyecto.	Equipo de Proyecto	Director del Proyecto	Medio	Reunión Correo Electrónico	Quincenal
Informes de calidad	Informe del cumplimiento de la normativa aplicable a cada paquete de trabajo.	Equipo de Proyecto	Director del Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal

Informe del Índice de desempeño de costos	Informe el estado en costos del proyecto	Equipo de Proyectos	Director de Proyectos	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Registro de Conflictos	Contiene las polémicas y controversias que se pueden presentar en el proyecto	, ,	Directo de Proyectos	Medio	Reunión	Semanal
Firma de Acta de Cierre del Proyecto	Contiene las actas de aceptación de los entregables del proyecto	Sponsor	Director del Proyecto Equipo del Proyecto	Alto	Reunión	Una Vez finalizado el proyecto

Formato Avance del Proyecto

Tabla 23 Formato Avance del Proyecto

FORMATO A	FORMATO AVANCE DEL PROYECTO							
Código Pro	yecto		CAPH8	CAPH825				
Fecha:	Nombre o	del Proyecto	:		Director de Proyecto:			
Plan de proyecto de outsourcing PMO CAPHTRONIC.		diseño d para	del servicio de la empresa					
Estado de Cor	mpromisos I	Periodo Anterio	or					
Compromiso /Actividad	Pendiente	Responsable	Fecha Co	ompromiso	Descripción del estado			
Situación A Proyecto			Gráfico Valor Ganado					
Valor Planificado:								
Valor Ganado:								
Costo Real Invertido:								
Variación de cr	Variación de cronograma:							

Índice de desempeño de						
cronograma:						
Variación de costo:						
Índice de desempeño de						
costo:						
Causas de Desviación	y Acciones					
Correctivas						
	Medición de			Acciones	Responsables	de
Grupo de Actividades	la	Responsable Actividad	Causa Desviación	Correctivas	Acciones Correctivas	-
	Desviación					
Estado Actual Incidentes						
Incidente	Actividad Afectad	Causa Incidente	Acciones Correctivas	Responsables de	Acciones Correctivas	
Estado Actual de Riesgos						
Riesgo	Impacto	Plan de Respuesta del Rie	esgo	Responsable Plan	de Respuesta al Riesgo	
Estado Actua de Solicitud	es de Cambio	<u> </u>				

Número d Solicitud d Cambio	e Fecha	Descripción del Cambio	Impacto del Cambio	Aprobador	Estado	
Compromiso	os Próximo P	eriodo				
Compromiso /Actividad	Pendiente	Responsable	Fecha Compromiso	Descripción del estado		
Firmas						
Director de l	Proyecto	Ing. Cristian	Pasquel			
Sponsor		Ing. Julio	Herrera			

3.3 Planificación de la Gestión de Riesgos

Tabla 24 Planificación de la Gestión de Riesgos

PLAN DE GESTIO	ÓN DE RIESGOS				
Código Proyecto		CAPH825			
Fecha:	Nombre del Proyec	to:	Director o	de Proyecto:	
01-10-2019	Plan de proyecto de servicio de outsoul para la CAPHTRONIC.		Cristian Pa	asquel H.	
Proceso de Gest	ion de Riesgos	l		<u> </u>	
Procesos	Descripción	Herramien	tas	Fuentes Información	de
Planificar la Gestión de Riesgos	Elaborar Plan de Gestión de Riesgos	Juicio de Reunión Interesados Análisis d Guía de Prácticas P	con s le Datos Buenas	Sponsor Director Proyecto Equipo Proyecto Históricos Lecciones Aprendidas	de de
Identificar los Riesgos	Identificar y registrar los riesgos que pueden tener impacto sobre el proyecto		e ideas	Sponsor Director Proyecto Equipo Proyecto Históricos Lecciones Aprendidas	de de

	Evaluar el impacto y		Sponsor
Realizar análisis	probabilidad de	Matriz de	Director de
Cualitativo de	ocurrencia de los	Probabilidad e	Proyecto
Riesgos	riesgos	Impacto	Equipo de
	identificados		Proyecto
	Elaborar un plan de	Análisis toma de	Sponsor
Planificar la	ejecución de la		Director de
respuesta a los	respuesta a los	_	Proyecto
Riesgos	Riesgos	Expertos	Equipo de
	Tucogoo	Expertos	Proyecto
			Sponsor
Implementar la	Ejecutar la	Procedimiento de	Director de
respuesta a los	respuesta a los	Gestión del Proyecto	Proyecto
Riesgos	Riesgos	Destion der Floyecto	Equipo de
			Proyecto
	Comprobar la		
Monitorear los	implementación de	Auditorias de	Sponsor
Riesgos	las respuestas a los	Implementación	Οροποσι
	Riesgos		

Tabla 25 Roles de Responsabilidades de la Gestión de Riesgo

Roles y Respo	Roles y Responsabilidades de la Gestión de Riesgos						
Procesos		Roles	Personas	Responsabilidades			
		Sponsor	JH	Aprobar el Plan de			
				Gestión de Riesgos			
		Director de	СР	Planificar y dirigir la			
		Proyectos		Gestión de Riesgos			
		Analista de	JQ	Apoyo en la Gestión			
Planificar	la	Empresas	0 4	de Riesgos			
Gestión	de	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión			
Riesgos				de Riesgos			
		Analista de Control	GS	Apoyo en la Gestión			
		Interno		de Riesgos			
		Analista de					
		Planificación y	RC	Apoyo en la Gestión			
		Control		de Riesgos			
		Sponsor	JH	Aprobar los riesgos			
				identificados			
		Director de		Evaluar el registro de			
		Proyectos	СР	identificación de			
				riesgos			
		Analista de	JQ	Apoyo en la Gestión			
	los	Empresas		de Riesgos			
Riesgos		Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión			
				de Riesgos			
		Analista de Control	GS	Apoyo en la Gestión			
		Interno		de Riesgos			
		Analista de					
		Planificación y	RC	Apoyo en la Gestión			
		Control		de Riesgos			

			<u> </u>
	Sponsor	JH	Aprobar el análisis
	,		cualitativo de Riesgos
	Director de	СР	Realizar el análisis
	Proyectos		cualitativo de Riesgos
	Analista de	JQ	Apoyo en la Gestión
Realizar análisis	Empresas	JQ	de Riesgos
Cualitativo de	Analista Einemaiana	I D	Apoyo en la Gestión
Riesgos	Analista Financiero	LP	de Riesgos
	Analista de Control		Apoyo en la Gestión
	Interno	GS	de Riesgos
	Analista de		
	Planificación y	RC	Apoyo en la Gestión
	Control		de Riesgos
			Aprobar el plan de
	Sponsor	JH	respuesta a los
			riesgos
	Director de Proyectos	СР	Realizar el plan de
			respuesta a los
			riesgos
Planificar la	Analista de	10	Apoyo en la Gestión
respuesta a los	Empresas	JQ	de Riesgos
Riesgos		. 5	Apoyo en la Gestión
	Analista Financiero	LP	de Riesgos
	Analista de Control		Apoyo en la Gestión
	Interno	GS	de Riesgos
	Analista de		
	Planificación y	RC	Apoyo en la Gestión
	Control		de Riesgos
	0		Aprobar la
	Sponsor	JH	implementación de la

			respuesta a los
			riesgos
			Identificar los
	Director de	СР	disparadores de los
	Proyectos		riesgos para ser
			implementados
Implementar la	Analista de	JQ	Apoyo en la Gestión
respuesta a los	Empresas	JQ	de Riesgos
Riesgos	Analista Financiana	I.D.	Apoyo en la Gestión
	Analista Financiero	LP	de Riesgos
	Analista de Control		Apoyo en la Gestión
	Interno	GS	de Riesgos
	Analista de		
		RC	Apoyo en la Gestión
	Control		de Riesgos
			Validar los procesos
	Sponsor	JH	de monitoreo de los
	Sportsor		
	Dinastan		riesgos
	Director de	СР	Dar seguimiento a los
	Proyectos		riegos
	Analista de	JQ	Apoyo en la Gestión
 Monitorear los	Empresas		de Riesgos
Riesgos	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión
Riesgos	Ariansia i manciero	LF	de Riesgos
	Analista de Control	CC	Apoyo en la Gestión
	Interno	GS	de Riesgos
	Analista de		Apoyo en la Gestión
		RC	de Riesgos
	Control		

Tabla 26 Periodicidad de la Gestión de Riesgos

Periodicidad	de l	a Gestión de Riesgo	os	
Duogeogra				Periodicidad de
Procesos		Entregable	Ejecución	la ejecución
Planificar Gestión Riesgos	la de	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO. Políticas, formatos, modelo de gobierno para la	Inicio de Proyecto	Una Vez
Riesgos		implementación del servicio outsourcing PMO.	-	Semanal
Realizar anál Cualitativo Riesgos	lisis de	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Planificar respuesta a Riesgos	la los	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	•	Semanal
Implementar respuesta a Riesgos	la los	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del	Reuniones de	Semanal

	servicio outsourcing		
	PMO.		
	Políticas, formatos,		
	modelo de gobierno		
Monitorear los	para la		Semanal
Riesgos	implementación del	Inicio de Proyecto	Semanai
	servicio outsourcing	Reuniones de	
	РМО.	Seguimiento	

3.3.1 Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos

La matriz de identificación y evaluación cualitativa de los riesgos es una herramienta que nos permite identificar los riesgos y ponderarlos de acuerdo con su probabilidad de impacto a través del mapa de calor

Mapa de Calor

Tabla 27 Mapa de Calor

		IMPA	IMPACTO													
PROBABILIDAD		Muy Bajo	Вајо	Moderado	Alto	Muy Alto	Muy Alto	Alto	Moderado	Вајо	Muy Bajo					
		0,05	0,1	0,2	0,4	0,8	0,8	0,4	0,2	0,1	0,05					
Muy Alto	0,9	0,05	0,1	0,18	0,4	0,72	0,72	0,4	0,18	0,1	0,05					
Alto	0,7	0,04	0,1	0,14	0,3	0,56	0,56	0,3	0,14	0,1	0,04					
Moderada	0,5	0,03	0,1	0,1	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,1	0,03					
Bajo	0,3	0,02	0	0,06	0,1	0,24	0,24	0,1	0,06	0	0,02					
Muy Bajo	Muy Bajo 0,1		0	0,02	0	0,08	0,08	0	0,02	0	0,01					
		AMEN	IAZAS				OPO	RTUN	IDADES							

Tabla 28 Matriz de Identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos

			MATRIZ DE IDEN	TIFICACIÓN Y EVALUA	CIÓN CUALITATI	VA [DE RIESGOS			
Código Proye	cto		CAPH825	CAPH825						
Fecha:		Nombre de	I Proyecto:						Director de Pro	oyecto:
01-10-2019 Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.									Cristian Pasque	
Probabilidad		Valor Numé	érico	Impacto	Valor Numérico		Probabilidad p	or Impacto	Tipo de Riesgo)
Muy Bajo		0,10		Muy Bajo	0,05		Mayor a 0,50		Muy Alto	
Bajo		0,30		Bajo	0,1		Menor a 0,50		Alto	
Moderado		0,50		Moderado	0,2		Menos a 0,30		Moderado	
Alto		0,70		Alto	0,4		Menor a 0,10		Bajo	
Muy Alto	Muy Alto 0,90 Muy Alto 0,8 Menor a 0,05								Muy Bajo	
Atributos del	requisito									
Actividad	ID Ries	go Descripció	n del riesgo	Disparador	Categoría		Estimación	Estimación	Probabilidad	Tipo de
7 totti idad		Jeec pere	ii doi i loogo	2 ioparado.			Probabilidad	Impacto	x Impacto	Riesgo
		Debido a la	inestabilidad política		Técnicos					
		del Ecuadoi	r, el cambio de leyes	Incremento de la tasa	Gestión]			
		laborables	pueden dar como	de demandas por	Externos	Х				
	R01	resultado la	a prohibición de la	inestabilidad laboral por			0,50	0,80	0,40	Alto
Estudio de)	tercerizació	n o la intermediación	incumplimientos de						
Viabilidad		laboral.		Derechos Laborables						
					Organizacional					
		Debido a	que el Sponsor	Asignación de	Técnicos					
	R02	patrocina pr	oyectos externos a la	Presupuesto	Gestión		0,30	0,80	0,24	Moderado
		empresa, ex	kiste la posibilidad de		Externos	Х				

		que no se asigne el presupuesto,							
		ocasionando aplazamiento del							
		proyecto.							
				Organizacional					
		Debido a la definición	Información	Técnicos					
	R03	equivocada de la meta se realice	inconsistente al	Gestión		0,10	0,80	0,08	Poio
D	RUS	una errónea recolección de	momento de realizar la	Externos		0,10	0,00	0,08	Bajo
Proceso de		datos	evaluación.	Organizacional	Х				
Diagnóstico Organizacional		Debido a evaluaciones	PMO no se adapta a los	Técnicos					
Organizacional	R04	equivocadas al definir el tipo de	requerimientos de la	Gestión		0,1	0.8	0.08	Doio
	K04	PMO se brinda un servicio	empresa contratista del	Externos		0,1	0,8	0,08	Bajo
		deficiente.	servicio	Organizacional	Х				
		En consecuencia, de la		Técnicos					
	R05	descripción equivocada de los	Procesos de selección	Gestión		0,1	0.4	0,04	Muy Bajo
	KUS	perfiles de puesto de trabajo se	de los colaboradores	Externos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
		contrata al personal equivocado		Organizacional	Х				
Estructura		Por causa de un organigrama		Técnicos					
	R06	mal estructurado no existe una	Cadena de mando	Gestión		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
Servicio del	N00	buena comunicación entre los	inconsistente	Externos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
Servicio		encargados		Organizacional	Х				
		A causa de una equivocación en		Técnicos					
	R07	la asignación de roles y	Actividades no acordes	Gestión		0,1	0.4	0,04	Muy Bajo
	KU7	funciones, el personal no realiza	a los requerimientos	Externos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
		su trabajo correctamente		Organizacional	Х				
Diseño de	R08		Direccionamiento de	Técnicos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
servicio	1100		actividades erróneas en	Gestión		0,1	U, -T	0,04	ividy Dajo

Debido al mal diseño del modelo de Servicio outsourcing de Gobierno no se logra las PMO metas propuestas Por causa de políticas ambiguas Incumplimiento de Externos Técnicos Técnicos	
metas propuestas Organizacional X Técnicos	
For causa de políticas ambiguas i incumplimiento de Control de Con	1
R09 el personal interpreta según su horario de la jornada	Bajo
conveniencia	
Organizacional X	
Debido al desarrollo de procesos Técnicos	
R10 incompletos los clientes no No contratación del Gestión 0,5 0,8 0,4	Alto
comprenden la estructura del servicio outsourcing Externos 0,5 0,6 0,4	Alto
servicio. Organizacional X	
Por causa de formatos Técnicos	
inconsistentes el personal no Informes no están Gestión	A 14 -
R11 plasma las actividades a los Externos 0,5 0,8 0,4	Alto
requerimientos Organizacional X	
Debido a la inconsistencia en la Técnicos	
identificación de las habilidades	
R12 y capacidades de los Evaluaciones a los Externos 0,3 0,2 0,06	Bajo
colaboradores se considera más	','
Plan de personal a las capacitaciones Organizacional X	
Capacitación Por causa de una mala Técnicos	
identificación del temario, el Personal desconoce el Gestión	
R13 personal tiene falencias en el manejo del software Externos 0,3 0,8 0,24	Moderado
desarrollo de su trabajo. Organizacional X	
R14 Técnicos 0,7 0,4 0,28	Moderado

Debido a que las personas no		Gestión			
tienen el mismo nivel de	Evaluaciones	Externos			
autoaprendizaje, no se obtiene	realizadas al personal				
los resultados esperados de la	realizadas al personal				
capacitación.		Organizacional	Χ		

3.3.2 Plan de Respuesta al Riesgo

El Plan de respuesta al riesgo, es un documento que contiene todas las acciones necesarias para poder gestionar los riesgos y nos permita cumplir los objetivos del diseño de servicio outsourcing PMO.

Tabla 29 Plan de Respuesta al Riesgo

Plan de Respuesta al Riesgo										
Código Proye	cto					CAPH825				
Fecha:		Nombre del Proye	ecto:					Director de Proye	cto:	
01-10-2019		Plan de proyecto d	e diseño de	l servicio de outs	PHTRONIC.	Cristian Pasquel H.				
Atributos del I	requisit	0								
Actividad	ID Ries go	Descripción del riesgo		Tipo de	Categoría	Costo por paquete de trabajo	Efecto en USD	Respuesta a la acción	Control	Resp onsab le

Debido a que el Sponsor patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto. Evitar Transferir X \$1071,00 \$257,04 \$257,04 Diario	Estudio d	R0	Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborables pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.		Alto	Evitar Transferir Mitigar Aceptar	X	\$1071,00	\$428,4	Monitoreo constante de las tasas de desempleo y modificaciones gubernamentales	Solicitado por el <i>Sponsor</i>	Direct or de proyec tos
	Viabilidad		Sponsor patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.	0,24		Transferir Mitigar Aceptar	x			informado constantemente para mantener el interés en el	Diario	Direct or de proyec tos

			Debido a desarrollo de			Transferir				Verificar y validar		
			procesos incompletos los			Mitigar	Х			los procesos que estén alineados a	•	Direct or de
			clientes no							la Buenas	desarrollo de	proyec
			comprenden la							Prácticas del	un proceso	tos
Diseño d	de		estructura de							PMBOK®		
servicio			servicio.			Aceptar						
			Por causa de			Evitar				Verificar y validar		
			formatos			Transferir				los procesos que	Cada que	Direct
		R11	inconsistentes e	0,4	Alto	Mitigar	Х	\$2878,4	\$1151,36	estén alineados a	finalicen el	or de
			plasma las		7410			Ψ2070, 1	ψ1101,00	la Buenas		proyec
			actividades							Prácticas del	un formato	tos
			realizadas			Aceptar				PMBOK®		
			Por causa de una			Evitar						
			mala identificaciór			Transferir						Direct
			del temario, e			Mitigar	Х			Verificar y validar		or de
		R13	•	0,24	Moderado			\$4564,32	\$1095,44	el temario de cada		proyec
Plan c	de		falencias en e							capacitación	cada tema.	tos
Capacitación			desarrollo de su trabajo.			Aceptar						
	-		парајо.			Асеріаі						
		R14	Debido a que las personas no tiener		Moderado	Evitar		\$4564,32	\$1278,00	El 50% de horas de capacitación, el	Evaluacione .	Direct
		el mismo nivel de Transfer		Transferir				capacitador debe	s cada que	or de		

TOTAL RESERVA	capacitación.	Aceptar		\$5361,60			
	esperados de la						
	resultados						
	no se obtiene los	Willigal			vivo.	módulo	tos
	autoaprendizaje,	Mitigar	Х		dar las clases en	termine un	proyec

3.4 Planificación de las Adquisiciones y el Involucramiento de los Interesados

3.4.1 Planificar la Gestión de Adquisiciones.

La gestión de Adquisiciones del proyecto incluye todos los procesos para comprar y adquirir productos y servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

CAPHTRONIC al ser una empresa que presta servicios profesionales en el sector industrial alimenticio, siendo el 70% de su giro de negocio el servicio outsourcing, tiene toda la infraestructura física, técnica y tecnológica, la misma que será utilizada para el diseño del servicio outsourcing PMO, sin embargo, se presenta el plan de gestión y la matriz de adquisiciones que están alineados a las políticas de compras de la empresa.

Tabla 30 Plan de Gestión de Adquisiciones

PLAN DE GESTION DE ADQUISICIONES									
Código Proyecto	Código Proyecto CA								
Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:							
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño de servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.								

Proceso para definir la Gestión de las Adquisiciones

- Es el proceso que nos permite adquirir aquellos insumos que son importantes para el equipo del proyecto.
- Durante del proceso se determinara como efectuar y controlar las adquisiciones

Proceso de Planificación de Adquisiciones

Se debe cumplir el siguiente procedimiento:

- El Director del proyecto solicitará a compras los suministros necesarios.
- Formulario de compra con firma de autorización del Gerente General

- Compras debe solicitar 3 cotizaciones diferentes.
- Compras debe analizar lo siguientes lineamientos: precio, garantías, tiempo de entrega, condiciones de pago.
- Una vez seleccionada la mejor cotización se debe realizar una orden de compra.

Documentos de las Adquisiciones

- Formulario de Adquisición
- Formulario de solicitud de cotización.
- Orden de compra.

Criterio Selección Proveedores

Política interna de CAPHTRONIC para seleccionar a los proveedores.

- Registro Único de Contribuyente habilitado.
- Condiciones de pago.
- Servicio post-venta.
- Garantías en servicios o bienes
- Tiempo de entrega de los suministros o materiales.
- 3 Referencias comerciales

Proceso de Ejecución de Adquisiciones

- Enviar la orden de compra al proveedor.
- El proveedor emite la guía de remisión y factura.
- Los materiales serán recibidos por bodega e ingresados al sistema
- Contabilidad ingresará la factura y emitirá la retención.
- La factura se procederá al pago según la política de la empresa

Proceso de Control de Adquisiciones

 Verificar que todos los bienes o servicios estén acorde a los requerimientos solicitados por el Director de Proyectos-

- Gestionar y administrar los procesos de reclamos de los bienes o servicios que no cumplan con los requerimientos.
- Evaluar el cumplimiento de los proveedores.

Matriz de Adquisiciones

La matriz de adquisiciones es una herramienta que facilita la gestión de adquisiciones de bienes o servicios durante el ciclo de vida del proyecto.

Código	Código Proyecto CAPH825			5	
Fecha:	Nombre del Proyecto: Director de Proyecto:				
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Cristian Pasquel H.	
		DESCRIP	CIÓN		
Bien o Servicio	Código de ETD	Detalle Bien / Servicio	Tipo de Contrato	Responsable	Fecha Inicio / Cierre

3.4.2 Plan de Gestión de Interesados

3.4.2.1 Registro de Interesados

Tabla 31 Registro de Interesados

REGISTRO	REGISTRO DE INTERESADOS								
Fecha:				Director Proyecto:	del				
01/10/2019)	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		servicio de outsourcing PMO para la empresa		servicio de outsourcing PMO para la empresa		Ing. Cristia	n Pasquel
Nombre	Rol	Expectativa s	Grado de influencia (Poder\Interés)	Interno \ Externo	Clasific ación				
Ing. Julio Herrera	Sponsor	Inversión del capital, ROI en el menor tiempo posible	Alto\Alto	Externo	Adminis trar de cerca				
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer el estado actual del proyecto	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca				
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la viabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca				
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la rentabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca				

Dra. Lucia Pasquel	Analista Financiera	Indicadores Financieros y Económicos positivos para la empresa	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimient o del tiempo del proyecto	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Desarrollar el proyecto con las buenas prácticas del PMBOK®	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Cumplir los objetivos de la empresa	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Finalizar Proyecto cumpliendo triple restricción (Alcance, costo y tiempo)	Alto\Alto	Interno	Adminis trar de cerca

		Cumplimient			
		o del			
	Analista de Control	proyecto			
Ing		acorde a las			Adminis
Ing. Gabriel		necesidade	Raio\ Alto	Interno	trar de
Simbaña	Interno	s de la	Bajo∖Alto	interno	cerca
Simbana	interno	empresa,			Cerca
		Crecimiento			
		profesional			
		y económico			
		Cumplimient			
		o del			
		proyecto			
Ing.	Analista de	acorde a las			
Ramiro	Planificaci	necesidade	Bajo∖Alto	Interno	Monitor
Cuichan	ón y	s de la	Bajovino	micorno	ear
	Control	empresa,			
		Crecimiento			
		profesional			
		y económico			
		Cumplimient			
		o del			
		proyecto			
Ing.		acorde a las			
Cristina	Asistente	necesidade	Bajo\Alto	Interno	Monitor
Vera	Proyectos	s de la	,		ear
		empresa,			
		Crecimiento			
		profesional			
		y económico			

Personal Técnico	Empleados	Estabilidad Laboral	Bajo/Bajo	Interno	Monitor ear
Clientes	Contratant	Incorporar el servicio en la empresa	Bajo∖Alto	Externo	Manten er Informa do

3.4.2.2 Matriz de clasificación de Interesados Poder - Interés

La Matriz Poder – Interés nos permite clasificar el tipo de relación que se tiene con los interesados, El poder indica el nivel de autoridad y el interés la conveniencia en el proyecto, con esta información la empresa establece estrategias con cada uno de *stakeholders*.

Tabla 32 Matriz de Clasificación de Interesados Poder - Interés

		Mantener satisfechos	Administrar de cerca
			Sponsor
			Gerente General
			Analista Financiera
			Analista de Empresas
Р			
0	0		
D	ALTO		
Е	_	Monitorear	Mantener informados
R			
			Asistente de Proyectos
		December 17's december 19	Analista de Dispificación V
		Personal Técnico	Analista de Planificación y
		Personal Técnico	Control
		Personal Técnico	
		Personal Técnico	Control
	0	Personal Técnico	Control Asistente de Proyectos
	вало	Personal Técnico	Control Asistente de Proyectos
	ВАЈО	Personal Técnico BAJO	Control Asistente de Proyectos
		Personal Técnico	Control Asistente de Proyectos

3.4.2.3 Estrategia de Gestión de Interesados

Tabla 33 Estrategia de la Gestión de Interesados

ESTRATEGIA	ESTRATEGIA DE LA GESTIÓN DE INTERESADOS			
Fecha:	Nombre de	Proyecto:		Director del Proyecto:
01/10/2019	Plan de proy outsourcing CAPHTRON	•	el servicio de la empresa	Ing. Cristian Pasquel
Nombre	Rol	Interés en el proyecto	Evaluació n del impacto	Estrategia
Ing. Julio Herrera	Sponsor	Proyecto finalice con éxito, Rentabilidad Económica, Cumplimiento costos, alcance y tiempo.	Muy Alto	Informar quincenalmente sobre el estado del proyecto
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Incorporar como una nueva línea de negocio, Mayor ingresos económicos por la contratación del servicio.	Muy Alto	Informar constantemente los avances del proyecto, Invitar a reuniones
Dra. Lucia Pasquel	Analista Financiera	Proyecto finalice con éxito, Apertura	Alto	Informar constantemente

		de ofertas laborales, Cumplimiento de presupuesto asignado		avances proyecto	del
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimiento en el tiempo del proyecto	Alto	constantemente avances proyecto	del
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Terminar el proyecto bajo los lineamientos del PMBOK® y objetivos de la empresa	Alto	Informar constantemente avances proyecto	del
Ing. Gabriel Simbaña	Analista de Control Interno	Crecimiento Profesional y Económico	Alto	Informar constantemente avances proyecto	del
Tnlgo. Ramiro Cuichan	Asistente de Panificació n y Control	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances proyecto	del
Ing. Cristina Vera	Asistente de Proyectos	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances proyecto	del

Personal Técnicos	Empleado	Estabilidad Laboral, Crecimiento de la empresa	Bajo	Comunicar anticipadamente en caso de existir cambios en el proyecto
Clientes	Contratista s	Contratar el Servicio	Bajo	Comunicar anticipadamente en caso de existir cambios en el proyecto

CAPÍTULO 4

4 ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD

En el presente capítulo se realizará el análisis económico y financiero para determinar si el proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO es viable, se realizará un análisis del mercado mediante la oferta y la demanda del servicio y un análisis mediante los siguientes indicadores financieros:

- Tasa Interna de Retorno (TIR)
- Valor Actual Neto (VAN)
- Índice de Rentabilidad
- Periodo de Recuperación de la Inversión (PAYBACK)

4.1 Análisis Económico

4.1.1 Análisis de Mercado

El análisis de mercado es una herramienta que nos facilitará la obtención de datos de los potenciales clientes y la competencia que brinda el servicio outsourcing PMO.

4.1.2 Objetivos del Análisis de Mercado

- Determinar la oferta y demanda del servicio outsourcing PMO, mediante las entrevistas realizadas a los potenciales clientes.
- Detectar las necesidades y expectativas del servicio outsourcing PMO,
 mediante las entrevistas a los potenciales clientes.
- Conocer la información de la competencia que ofrece servicios outsourcing PMO, mediante investigación de Campo.

4.1.3 Target del Mercado

El presente estudio se realizará a las empresas del sector industrial alimenticio que la empresa CAPHTRONIC presta sus servicios (Arca Continental, ToniCorp, Quala Ecuador, DSM Nutritional Products Ecuador, Mersclin)

4.1.4 Plan de Muestreo

La fórmula que se utilizará para determinar el número mínimo de la muestra es:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + N * e^2}$$

Tabla 34 Datos Fórmula de Muestreo

Donde:	Datos
n= tamaño de la muestra	
Z= nivel de confiabilidad	95% =
2= filver de comabilidad	1,96
P= probabilidad de ocurrencia	50%
Q= probabilidad de no	
ocurrencia	50%
N= población	200
e= error de la muestra	5%

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 200}{1,96^2 * 0,50 * 0,50 + 200 * 0,05^2}$$

$$n = 132$$

Según el análisis realizado mediante la fórmula para determinar el muestreo se realizará l32 encuestas, las personas seleccionas para realizar las encuestas son los Directores, Gerentes, Jefes de Área y colaborador que han participado o son parte del equipo de proyectos en sus empresas.

4.1.5 Metodología de la Investigación

La metodología para utilizarse en el actual análisis de mercado es mediante la herramienta de investigación Cualitativa y Cuantitativa.

4.1.5.1 Investigación Cualitativa y Cuantitativa

La investigación Cualitativa y Cuantitativa son métodos que se pueden conjugar para elaborar encuestas con el propósito de lograr resultados específicos y detallados al momento de analizar las encuestas.

4.1.6 Encuesta

Tabla 35 Encuesta

ENCUESTA				
Código 1	Proyecto	(CAPH825	
Fecha:	Nombre d	lel Proyecto:		Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseñ PMO para la emp	o del servicio de o resa CAPHTRONI	_	Cristian Pasquel H.
	OBJI	ETIVO		
	oferta y demanda del servici personal que ha participado en sas	_		
	DA	TOS		
EMPRESA: CARGO: NOMBRE:		F	ЕСНА:	
	PREG	UNTAS		
1	¿Cuántos proyectos realizan	al año?		
	DE 1 A 5 DE 6 A 10	DE 11 A 15	MÁS DE 15	
2	¿De la cantidad de proyectos cumplido los objetivos estra			
	DE 1 A 5 DE 6 A 10	DE 11 A 15	MÁS DE 15	
3	¿La empresa utiliza alguna r	netodología para d	esarrollar pro	yectos?
	SI	N	О	
4	¿Qué problemas tienen los p	royectos al cierre o	del proyecto?	
	ALCANCE	R	IESGOS	
	COSTO	R	ECURSOS	

	ТІЕМРО	
5	¿La empresa tiene un equipo PM	O para los proyectos?
	SI	NO
6	¿La empresa ha contrato un equip	po PMO para sus proyectos?
	SI	NO
7	¿La empresa contrataría una PMO	O para sus proyectos?
	SI	NO
	¿Por qué?	
8	¿Cuáles serían las expectativas al	l contratar una PMO?
	Cultura de Gestión de Proyectos	
	Modelo de Gobierno	
	Priorización de Proyectos	
	Metodología en la gestión de proyectos	
9	¿Conocen empresas que brinden	el servicio de PMO?
	SI	NO
	Indique el Nombre	

4.1.7 Resultados Encuesta

Pregunta 1.-

Tabla 36 Resultados Encuesta Pregunta 1

Respuesta	¿Cuántos proyectos realizan al año?
DE 1 A 5	24
DE 6 A 10	43
DE 11 A 15	48
MÁS DE 15	17

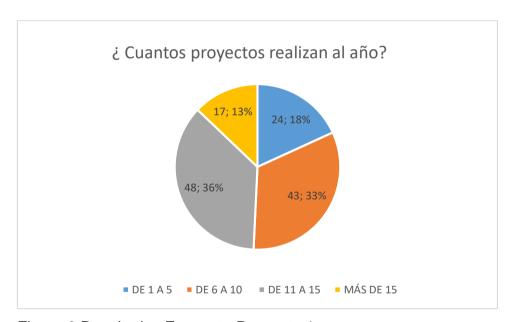


Figura 6 Resultados Encuesta Pregunta 1

Análisis

Las empresas están ejecutando proyectos constantemente el 13% de las personas encuestadas indica que sus empresas hacen más de 15 proyectos al año.

Interpretación

Existe una gran oportunidad para brindar el servicio de outsourcing por la cantidad de proyectos que realizan.

Pregunta 2.2

Tabla 37 Resultados Encuesta Pregunta 2

	¿De la cantidad de proyectos					
Pospuosto	realizados al año, cuantos han					
Respuesta	cumplido los objetivos					
	estratégicos de la empresa?					
DE 1 A 5	56					
DE 6 A 10	36					
DE 11 A 15	28					
MÁS DE 15	12					



Figura 7 Resultados Encuesta Pregunta 2

Análisis

Los proyectos realizados no cumplen con los objetivos estratégicos de la empresa, el 43% del total de encuestados indican que cumplen de 1 a 5 proyectos cumplen los objetivos estratégicos de la empresa.

Interpretación

Existen varios factores por el cual no se cumple los objetivos estratégicos de la empresa, sin embrago se puede deducir que el apoyo de una PMO facilitaría el cumplimiento de los objetivos estratégicos de las empresas.

Pregunta 3.-

Tabla 38 Resultados Encuesta Pregunta 3

	¿La empresa utiliza alguna
Respuesta	metodología para desarrollar
	proyectos?
SI	37
NO	95



Figura 8 Resultados Encuesta Pregunta 3

Análisis

Del 100% de los encuestados, el 72% menciona que no utilizan ninguna metodología para realizar los proyectos

Interpretación

La contratación del servicio outsourcing permitirá dar las directrices al equipo de proyectos durante el ciclo de vida de los proyectos a realizar.

Pregunta 4.Tabla 39 Resultados Encuesta Pregunta 4

	¿Qué	prob	lemas	tienen	los
Respuesta	proyec	tos	al	cierre	del
	proyec	to?			
ALCANCE	60				
COSTO	30				
TIEMPO	25				
RECURSOS	7				
RIESGOS	10				



Figura 9 Resultados Encuesta Pregunta 4

Análisis

Tiene inconvenientes en los pilares fundamentales del éxito de los proyectos, del 100% de los encuestados el 45% tiene problemas en el alcance. El 23% en el costo, 19% en el tiempo, el 5% en los recursos y el 8% en los riesgos.

Interpretación

El éxito del proyecto se ve influenciado por el incumplimiento de las restricciones, uno de los inconvenientes principales es por no realizar una buena definición de alcance, de esta manera no se cumple con los objetivos estratégicos de la empresa.

Pregunta 5.-

Tabla 40 Resultados Encuesta Pregunta 5

Respuesta	¿La empresa tiene un equipo PMO para los proyectos?
SI	0
NO	132

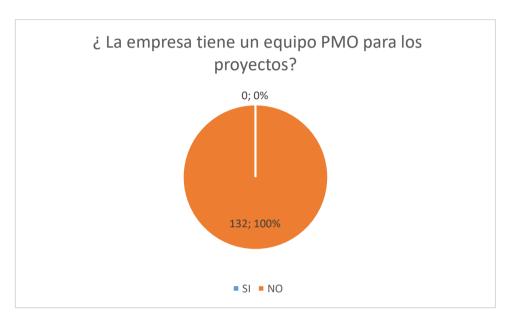


Figura 10 Resultados Encuesta Pregunta 5

Análisis

El 100% de los encuestados indica que no tiene su empresa un PMO.

Interpretación

Es una oportunidad para brindar el servicio.

Pregunta 6.-

Tabla 41 Resultados Encuesta Pregunta 6

	¿La emp	resa ha	contrato	un
Respuesta	equipo	PMO	para	sus
	proyectos	?		
SI	58			
NO	74			

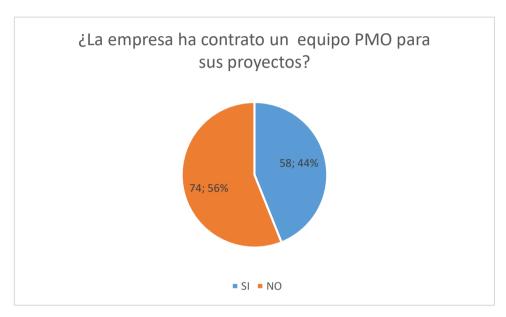


Figura 11 Resultados Encuesta Pregunta 6

Análisis

El 44% de los encuestados indican que si han contrato un servicio de PMO.

Interpretación.

El 44% del personal tiene el conocimiento de cómo trabaja una PMO en las empresas.

Pregunta 7.-

Tabla 42 Resultados Encuesta Pregunta 7

Respuesta	¿La empresa contrataría una PMO para sus proyectos?
SI	121
NO	11



Figura 12 Resultados Encuesta Pregunta 7

Análisis

Del total de encuetados el 92% indica que si contratarían un servicio PMO.

Interpretación

Se tiene la certeza que la empresa CAPHTRONIC puede ofrecer el servicio en las empresas.

Pregunta 8.-

Tabla 43 Resultados Encuesta Pregunta 8

	¿Cuáles	serían	las
Respuesta	expectativas	al contratar	una
	PMO?		
Cultura de Gestión de			
Proyectos	132		
Modelo de Gobierno	132		
Priorización de			
Proyectos	132		
Metodología en la			
gestión de proyectos	132		

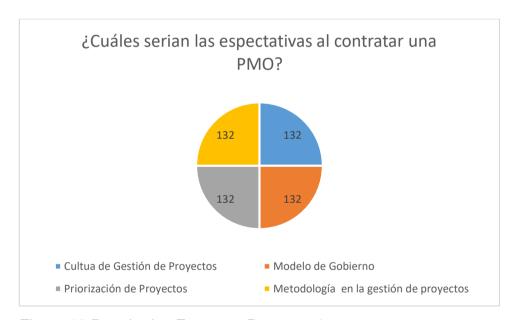


Figura 13 Resultados Encuesta Pregunta 8

Análisis

El 100% de encuestados tiene claro el panorama del servicio PMO.

Interpretación

Necesitan manera urgente contratar el servicio PMO para seguir trabajando con lineamientos y cumplir los objetivos de la empresa.

Pregunta 9.-

Tabla 44 Resultados Encuesta Pregunta 9

Populacto	¿Conocen	empresa	que				
Respuesta	brinden el servicio de PMO?						
SI	58						
NO	74						

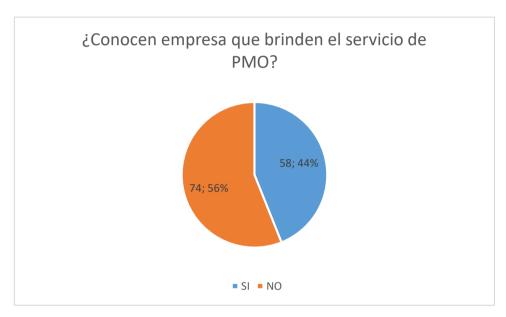


Figura 14 Resultados Encuesta Pregunta 9



Figura 15 Empresas Servicio PMO

Análisis

El 44% de los encuestados conoce de empresas que brindan servicio de PMO.

Interpretación

Existe competencia en el mercado, sin embargo, la empresa CAPHTRONIC está como proveedor calificado en las empresas donde se realizó las encuestas y tiene una calificación del 98% del cumplimiento a satisfacción del cliente de todos los servicios brindados.

4.2 Análisis Financiero

Para el desarrollo del presente capítulo la empresa CAPHTRONIC realizó las proyecciones financieras con respecto a la participación en proyectos en las empresas contratistas, de esta manera se tomó en cuenta el tiempo y costo del recurso humano que brindaría el servicio outsourcing PMO.

4.2.1 Proyecciones Financieras

4.2.1.1 Escenario Realista

4.2.1.1.1 Primer Año

4.2.1.1.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 45 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Realista 1er Año

			TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS											
	Proyectos Total al													
Empresa	año	P1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	3	24												
ToniCorp	1	40												
Mersclin	5	4	4	4	4	4								
Quala Ecuador	3	6	4	7										

4.2.1.1.1.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el primer año.

Tabla 46 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Realista 1er Año

				TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS POR COLABORADOR (en Horas)											
Empresa		Proyectos Total al año	P 1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	204	168
Aı	rca Continental	1													
TOTAL			1166												
		_													
	ToniCorp.	1													
			2132												
		_													
	Mersclin	5													
TOTAL			204	204	204	204	204								
			·												
(Quala Ecuador	3													
TOTAL			230	180	216										

4.2.1.1.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 47 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 1er Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLAB	TOTAL MESES	
Director de Proyectos	1364	8
Analista de Planificación y Procesos	1256	7
Analista Financiero	1252	7
Analista de Control Interno	1372	8
Asistente de Proyectos	1324	8
Analista Empresarial	1124	6

4.2.1.1.4 Facturación por Proyecto

Tabla 48 Facturación por Proyecto Escenario Realista 1er Año

			FACTURACIÓN POR PROYECTO											
	Proyectos Total al													
Empresa	año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13													
TOTAL		3.233,80	2.115,80	6.054,58	3.074,17	2.391,14	2.136,58	2.523,49	2.391,14	2.607,19	3.233,80	3.233,80	3.074,17	2.391,14
Arca Continental	1													
TOTAL		18.949,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠	-	-
ToniCorp.	1													
		35.496,70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	٠	-	-
Mersclin	5													
TOTAL		3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	-	-	-	-	-	-		-
Quala Ecuador	3													
TOTAL		3.233,80	2.427,37	2.966,82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

4.2.1.1.5Total, Ingresos por Cliente

Tabla 49 Total, Ingresos por Cliente Escenario Realista 1er Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$38.460,79	\$3.205,07
Arca Continental	1	\$18.949,80	\$1.579,15
ToniCorp	1	\$35.496,70	\$2.958,06
Mersclin	5	\$15.370,85	\$1.280,90
Quala Ecuador	3	\$8.627,99	\$719,00
TOTAL		\$116.906,14	\$9.742,18

4.2.1.1.2 Segundo Año

4.2.1.1.2.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 50 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Realista 2do Año

			TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS											
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P2	Р3	P 4	P 5	Р6	P 7	Р8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	1	24												
ToniCorp	1	40												
Mersclin	8	4	4	4	4	4	4	4	4					
Quala Ecuador	3	6	4	7										

4.2.1.1.2.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el segundo año.

Tabla 51 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Realista 2do Año

		ı		TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS POR COLABORADOR (en Horas)											
Empres	a	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	188	168
	Arca Continental	1													
TOTAL			1166												
	ToniCorp.	1													
			2132												<u> </u>
	Mersclin	8													
TOTAL			204	204	204	204	204	204	204	204					<u> </u>
															<u> </u>
	Quala Ecuador	3													L
TOTAL			230	180	216										

4.2.1.1.2.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 52 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 2do Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORADOR		TOTAL MESES
Director de Proyectos	1456	8
Analista de Planificación y Procesos	1352	8
Analista Financiero	1324	8
Analista de Control Interno	1492	8
Asistente de Proyectos	1444	8
Analista Empresarial	1220	7

4.2.1.1.2.4 Facturación por Proyecto

Tabla 53 Facturación por Proyectos Escenario Realista 2do Año

				FACTURACIÓN POR PROYECTO											
Empresa	1	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			3.343,41	2.187,21	6.259,26	3.178,84	2.472,26	2.208,81	2.608,75	2.472,26	2.695,35	3.343,41	3.343,41	2.608,75	2.472,26
	Arca Continental	1													
TOTAL			19.597,94	=	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TonlCorp.	1													
			36.712,47	=	-	-	•	•	-	-	ı	-	-	-	-
	Mersclin	5													ı
TOTAL			3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	-	-	-	-	-
	Quala Ecuador	3													
TOTAL			3.343,41	2.509,42	3.067,22	-	-		-	-	-	-	-	-	-

4.2.1.1.2.5 Total, Ingresos por Cliente

Tabla 54 Total Ingresos por Cliente Escenario Realista 2do Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$39.193,98	\$3.266,17
Arca Continental	1	\$19.597,94	\$1.633,16
ToniCorp	1	\$36.712,47	\$3.059,37
Mersclin	8	\$25.430,73	\$2.119,23
Quala Ecuador	3	\$8.920,05	\$743,34
TOTAL	•	\$129.855	\$10.821

4.2.1.1.3 Tercer Año

La proyección realizada el tercer año es de un incremento del 1,67% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 55 Escenario Realista 3er Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$39.846,25	\$3.320,52
Arca Continental	1	\$19.924,82	\$1.660,40
ToniCorp	1	\$37.324,98	\$3.110,42
Mersclin	8	\$25.854,46	\$2.154,54
Quala Ecuador	3	\$9.068,48	\$755,71
TOTAL		\$132.019	\$11.002

4.2.1.1.4 Cuarto Año

La proyección realizada el cuarto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 56 Escenario Realista 4to Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$40.643,17	\$3.386,93
Arca Continental	1	\$20.323,31	\$1.693,61
ToniCorp	1	\$38.071,48	\$3.172,62
Mersclin	8	\$26.371,55	\$2.197,63
Quala Ecuador	3	\$9.249,85	\$770,82
TOTAL		\$134.659,36	\$11.222

4.2.1.1.5 Quinto Año

La proyección realizada el quinto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 57 Escenario Realista 5to Año

DSM	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	3386,931121
Arca Continental	13	\$41.456,04	\$3.454,67
ToniCorp	1	\$20.729,78	\$1.727,48
Mersclin	1	\$38.832,91	\$3.236,08
Quala Ecuador	8	\$26.898,98	\$2.241,58
TOTAL	3	\$9.434,85	\$786,24
TOTAL		\$137.352,55	\$11.446

Con los datos proporcionados se realizará es Estado de Resultados Anuales y el Flujo de Caja, en el presente proyecto cabe indicar que la empresa CAPHTRONIC tiene la infraestructura física, técnica y tecnológica para brindar el servicio outsourcing PMO, por el tema mencionado no se consideró la

adquisición de bienes, adicional se menciona que el Ing. Julio Herrera *Sponsor* del Proyecto proporcionará el capital para el proyecto.

4.2.1.1.6 Resumen Escenario Real

El análisis Real se realizará con la información proporcionada por la empresa CAPHTRONIC.

Tabla 58 Resumen Escenario Real

Escenario Real							
Variable	Valor	Base de la estimación					
		Valor del primer año calculado en					
		función a la proyección histórica del					
		2015 al 2019, el segundo año se					
		realiza en función al incremento de					
		participación de proyectos, el tercer					
		año se realiza un incremento del					
		1,67% al valor del costo por hora, el					
Ingraces	¢60 105 25	cuarto y quinto año se realiza un					
Ingresos	\$68.195,25	incremento lineal del 2%.					
		Nota: El primer año de la proyección					
		financiera se establece 5 meses de					
		Desarrollo y 7 meses de proveer el					
		servicio outsourcing PMO, por lo					
		antes mencionado se considera solo					
		7 meses de ingresos					
Costos	\$78.518,94	Nómina Fija de Empleados					
Tasa de Descuento	10%	Costo de Oportunidad del Sponsor					
Inversión	\$30.750	Presupuesto del Proyecto					
Depreciación	0	No se contempla la Adquisición de					
Depreciación		equipos					
Amortización	0	No se contempla bienes					

Impuesto a la Renta	25%	Normativa Ecuatoriana			
Participación	15%	Normativa Ecuatoriana			
Trabajadores	1070	INOTHIALIVA Ecualofialia			

4.2.1.1.7 Estado de Resultados

Tabla 59 Estado de Resultados 1er Año

	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	68.195	129.855	132.019	134.659	137.353
Descuentos	-	-	-	-	-
Otros ingresos (Valor de rescate activo fijo)	-	-	-	-	-
Ingresos netos	68.195	129.855	132.019	134.659	137.353
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
UTILIDAD BRUTA	(10.324)	45.455	46.233	48.101	50.015
Gastos de mercadeo	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	(10.324)	45.455	46.233	48.101	50.015
Gastos de intereses	ı	-	ı	-	ı
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(10.324)	45.455	46.233	48.101	50.015
Participación a trabajadores	-	6.818	6.935	7.215	7.502
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(10.324)	38.637	39.298	40.886	42.513
Impuesto a la renta	-	9.659	9.825	10.222	10.628
UTILIDAD NETA	(10.324)	28.978	29.474	30.665	31.885

4.2.1.1.8 Análisis Financiero

Tabla 60 Análisis Financiero 1er Año

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		(10.324)	28.978	29.474	30.665	31.885
(+) Depreciación		-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-
(+) Intereses netos de escudo fiscal		-	-	-	-	-
Flujo de efectivo operativo		(10.324)	28.978	29.474	30.665	31.885
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(5.392)	10.312	65	413	425
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO	(30.750)	(15.716)	39.289	29.539	31.078	32.309
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(14.287)	32.471	22.193	21.227	20.062
VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO	50.915					
TIR AJUSTADA DE PROYECTO	30,5%					
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	2,66					
РАУВАСК	2,43					

4.2.1.2 Escenario Pesimista

4.2.1.2.1 Primer Año

4.2.1.2.1.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 61 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 1er Año

						TIEMPO DE F	PARTICIPACIÓ	N PROYECTO	S EN SEMANA	S				
	Proyectos Total al													
Empresa	año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	12	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	6	ĺ
Arca Continental	1	24												
ToniCorp	1	40												
Mersclin	3	4	4	4										
Quala Ecuador	2	6	4											

4.2.1.2.1.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el primer año.

Tabla 62 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 1er Año

						TIEMPO	DE PARTICIPA	ACIÓN PROYEC	CTOS POR CO	DLABORADOR ((en Horas)				
Empresa	a	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	12													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	230	
		_													
	Arca Continental	1													
TOTAL			1166												
	ToniCorp.	1													İ
			2132												
	Mersclin	3													
TOTAL			204	204	204										
	Quala Ecuador	2	•												
TOTAL	·		230	180											

4.2.1.2.1.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 63 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 1er Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLAB	TOTAL MESES	
Director de Proyectos	1236	7
Analista de Planificación y Procesos	1130	6
Analista Financiero	1174	7
Analista de Control Interno	1214	7
Asistente de Proyectos	1166	7
Analista Empresarial	1006	6

4.2.1.2.1.4 Facturación por Proyecto

Tabla 64 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 1er Año

							F	ACTURACIÓN	POR PROYE	сто					
		Proyectos Total al													
Empresa		año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	12													
TOTAL			3.233,80	2.115,80	6.054,58	3.074,17	2.391,14	2.136,58	2.523,49	2.391,14	2.607,19	3.233,80	3.233,80	3.233,80	-
Α	rca Continental	1													
TOTAL			18.949,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ToniCorp.	1													
			35.496,70	-	-	-			-	-	-	-	-	-	-
	Mersclin	3													
TOTAL			3.074,17	3.074,17	3.074,17	-		-	-	-	-	-	-	-	-
				·	·										
	Quala Ecuador	2													
TOTAL			3.233,80	2.427,37	-	-	-	•	-	-	-	-	-		-

4.2.1.2.1.5 Total, Ingresos por Cliente

Tabla 65 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 1er Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	12	\$36.229,28	\$3.019,11
Arca Continental	1	\$18.949,80	\$1.579,15
ToniCorp	1	\$35.496,70	\$2.958,06
Mersclin	3	\$9.222,51	\$768,54
Quala Ecuador	2	\$5.661,17	\$471,76
TOTAL		\$105.559	\$8.797

4.2.1.2.2 Segundo Año

4.2.1.2.2.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 66 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 2do Año

			TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS											
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	10	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6			
Arca Continental	1	24												
ToniCorp	1	40												
Mersclin	3	4	4	4										
Quala Ecuador	5	6	4	7	6	4								

4.2.1.2.2.2Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el segundo año.

Tabla 67 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 2do Año

					TIEMPO I	DE PARTICIPAC	IÓN PROYECTO	OS POR COL	ABORADOR (er	n Horas)				
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	10													
TOTAL		230	160	448	204	168	158	188	168	192	230			
Arca Continental	1													
TOTAL		1166												
ToniCorp.	1													
		2132												
Mersclin	3													
TOTAL		204	204	204										
Quala Ecuador	5													
TOTAL	· ·	230	180	216	230	180								

4.2.1.2.2.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 68 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 2do Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORAD	OOR	TOTAL MESES
Director de Proyectos	1252	7
Analista de Planificación y Procesos	1164	7
Analista Financiero	1180	7
Analista de Control Interno	1256	7
Asistente de Proyectos	1208	7
Analista Empresarial	1032	6

4.2.1.2.2.4 Facturación por Proyecto

Tabla 69 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 2do Año

		FACTURACIÓN POR PROYECTO												
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	10													
TOTAL		3.343,41	2.187,21	6.259,26	3.178,84	2.472,26	2.208,81	2.608,75	2.472,26	2.695,35	3.343,41	-	-	-
Arca Continental	1													
TOTAL		19.597,94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
TonlCorp.	1													
		36.712,47	-	-	-	-	-	-	-		-	-	-	-
Mersclin	3													
TOTAL		3.178,84	3.178,84	3.178,84	-	-	-	-	-	•	-	-	-	-
														·
Quala Ecuador	5													
TOTAL		3.343,41	2.509,42	3.067,22	3.343,41	2.509,42	-	-	-	,	-	-	-	-

4.2.1.2.2.5 Total, Ingresos por Cliente

Tabla 70 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 2do Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	10	\$30.769,56	\$2.564,13
Arca Continental	1	\$19.597,94	\$1.633,16
ToniCorp	1	\$36.712,47	\$3.059,37
Mersclin	3	\$9.536,52	\$794,71
Quala Ecuador	3	\$14.772,88	\$1.231,07
TOTAL	\$111.389	\$9.282	

4.2.1.2.3 Tercer Año

La proyección realizada el tercer año es de un incremento del 1,72% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 71 Escenario Pesimista 3er Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$34.062,91	\$2.838,58
Arca Continental	1	\$19.924,82	\$1.660,40
ToniCorp	1	\$37.324,98	\$3.110,42
Mersclin	8	\$12.927,23	\$1.077,27
Quala Ecuador	3	\$9.068,48	\$755,71
TOTAL	\$113.308	\$9.442	

4.2.1.2.4 Cuarto Año

La proyección realizada el cuarto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 72 Escenario Pesimista 4to Año

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$34.744,16	\$2.895,35
Arca Continental	1	\$20.323,31	\$1.693,61
ToniCorp	1	\$38.071,48	\$3.172,62
Mersclin	8	\$13.185,77	\$1.098,81
Quala Ecuador	3	\$9.249,85	\$770,82
TOTAL		\$115.574,58	\$9.631

4.2.1.2.5 Quinto Año

La proyección realizada el quinto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 73 Escenario Pesimista 5to Año

DSM	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
Arca Continental	13	\$35.439,05	\$2.953,25
ToniCorp	1	\$20.729,78	\$1.727,48
Mersclin	1	\$38.832,91	\$3.236,08
Quala Ecuador	8	\$13.449,49	\$1.120,79
TOTAL	3	\$9.434,85	\$786,24
TOTAL	\$117.886,07	\$9.824	

4.2.1.2.6 Resumen Escenario Pesimista

El Análisis Pesimista se realizará con la información proporcionada por la empresa CAPHTRONIC.

Tabla 74 Resumen Escenario Pesimista Escenario Pesimista

Escenario Pesimist	a	
Variable	Valor	Base de la estimación
Ingresos	\$61.576	Valor del primer año calculado en función a la proyección histórica del 2015 al 2019, el segundo año se realiza en función al incremento de participación de proyectos, el tercer año se realiza un incremento del 2,7% al valor del costo por hora, el cuarto y quinto año se realiza un incremento lineal del 2%. Nota: El primer año de la proyección financiera se establece 5 meses de Desarrollo y 7 meses de proveer el servicio outsourcing PMO, por lo antes mencionado se considera solo 7 meses de ingresos.
Costos	\$78.518,94	Nómina Fija de Empleados
Tasa de Descuento	10%	Costo de Oportunidad del Sponsor
Inversión	\$30.750	Presupuesto del Proyecto
Depreciación	0	No se contempla la Adquisición de equipos
Amortización	0	No se contempla bienes
Impuesto a la Renta	25%	Normativa Ecuatoriana

Participación	15%	Normativa Ecuatoriana
Trabajadores	1370	Normativa Eductoriana

4.2.1.2.7 Estado de Resultados

Tabla 75 Estado de Resultados Escenario Pesimista

	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	61.576	111.389	113.308	115.575	117.886
Descuentos	-	-	-	-	-
Otros ingresos (Valor de rescate activo fijo)	-	-	-	-	-
Ingresos netos	61.576	111.389	113.308	115.575	117.886
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
UTILIDAD BRUTA	(16.943)	26.990	27.522	29.016	30.549
Gastos de mercadeo	-	-	-		-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	(16.943)	26.990	27.522	29.016	30.549
Gastos de intereses	-	-	-	1	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	(16.943)	26.990	27.522	29.016	30.549
Participación a trabajadores	-	4.048	4.128	4.352	4.582
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	(16.943)	22.941	23.394	24.664	25.967
Impuesto a la renta	-	5.735	5.849	6.166	6.492
UTILIDAD NETA	(16.943)	17.206	17.546	18.498	19.475

4.2.1.2.8 Análisis Financiero

Tabla 76 Análisis Financiero Escenario Pesimista

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		(16.943)	17.206	17.546	18.498	19.475
(+) Depreciación		-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-
(+) Intereses netos de escudo fiscal		-	-	-	-	-
Flujo de efectivo operativo		(16.943)	17.206	17.546	18.498	19.475
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.730)	4.802	1	315	324
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO	(30.750)	(21.673)	22.008	17.547	18.813	19.799
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(19.702)	18.189	13.183	12.850	12.294
VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO	6.063					
TIR AJUSTADA DE PROYECTO	3,9%					
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	1,20					
РАУВАСК	4.49					

4.2.1.3 Escenario Optimista

4.2.1.3.1 Primer Año

4.2.1.3.1.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 77 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 1er Año

		TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS												
	Proyectos Total al											İ		
Empresa	año	P1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	2	24	24											ĺ
ToniCorp	1	40												
Mersclin Quala Ecuador	5	4	4	4	4	4								
Quala Ecuador	4	6	4	7	7									

4.2.1.3.1.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el primer año.

Tabla 78 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 1er Año

			TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS POR COLABORADOR (en Horas)												
Empresa	a	Proyectos Total al año	P 1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	204	168
	Arca Continental	2													
TOTAL			1166	1166											
	ToniCorp.	1													
			2132												
	Mersclin	5													
TOTAL			204	204	204	204	204								
	Quala Ecuador	4													
TOTAL			230	180	216	216									

4.2.1.3.1.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 79 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 1er Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLAB	TOTAL MESES	
Director de Proyectos	1640	9
Analista de Planificación y Procesos	1474	8
Analista Financiero	1474	8
Analista de Control Interno	1618	9
Asistente de Proyectos	1514	9
Analista Empresarial	1354	8

4.2.1.3.1.4 Facturación por Proyecto

Tabla 80 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 1er Año

				FACTURACIÓN POR PROYECTO											
		Proyectos Total al													
Empres	ia	año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			3.233,80	2.115,80	6.054,58	3.074,17	2.391,14	2.136,58	2.523,49	2.391,14	2.607,19	3.233,80	3.233,80	3.074,17	2.391,14
	Arca Continental	2													
TOTAL			18.949,80	18.949,80	•	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	ToniCorp.	1													
			35.496,70	•	-	-	-	-	-		-	-	-	-	-
	Mersclin	5													
TOTAL			3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	-	-	•	-	-	-	-	-
	Quala Ecuador	4													
TOTAL			3.233,80	2.427,37	2.966,82	2.966,82	-	-	-	-	-	-	-	-	-

4.2.1.3.1.5 Total, Ingresos por Cliente

Tabla 81 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 1er Año

Empresa	Proyectos Total	Total Ingreso	Ingreso
	al año	Por Cliente	Mensual
DSM	13	\$38.460,79	\$3.205,07
Arca Continental	2	\$37.899,60	\$3.158,30
ToniCorp	1	\$35.496,70	\$2.958,06
Mersclin	5	\$15.370,85	\$1.280,90
QUALA	4	\$11.594,81	\$966,23
TOTAL	1	\$138.822,75	\$11.569

4.2.1.3.2 Segundo Año

4.2.1.3.2.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

Tabla 82 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 2do Año

			TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS											
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	2	24	24											
ToniCorp	1	40												
Mersclin	8	4	4	4	4	4	4	4	4					
Quala Ecuador	4	6	4	7	7									

4.2.1.3.2.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el segundo año.

Tabla 83 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 2do Año

Empresa	1	Proyectos Total al año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	188	168
	Arca Continental	2													
TOTAL			1166	1166											
	ToniCorp.	1													
			2132												
	Mersclin	8													
TOTAL			204	204	204	204	204	204	204	204					
	Quala Ecuador	4													
TOTAL			230	180	216	216									

4.2.1.3.2.3 Total, horas al año por Colaborador

Tabla 84 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 2do Año

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABOR	ADOR	TOTAL MESES
Director de Proyectos	1732	10
Analista de Planificación y Procesos	1570	9
Analista Financiero	1546	9
Analista de Control Interno	1738	10
Asistente de Proyectos	1634	9
Analista Empresarial	1450	8

4.2.1.3.2.4 Facturación por Proyecto

Tabla 85 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 2do Año

						FA	CTURACIÓN PO	OR PROYECT	О					
Empresa	Proyectos Total al año	P 1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13													
TOTAL		3.343,41	2.187,21	6.259,26	3.178,84	2.472,26	2.208,81	2.608,75	2.472,26	2.695,35	3.343,41	3.343,41	2.608,75	2.472,26
Arca Continental	2													
TOTAL		19.597,94	19.597,94	1	-	-	-	-	•	-	-	-	-	-
TonlCorp.	1													
		36.712,47	-	1	-	-	-	-	•	-	-	-	-	-
Mersclin	8													
TOTAL		3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	-	-	-	-	-
		·	·			·	Ť							
Quala Ecuador	4													
TOTAL		3.343,41	2.509,42	3.067,22	3.067,22	-	-	-		-	-	-	-	-

4.2.1.3.2.5 Total, Ingresos por Cliente

Tabla 86 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 2do Año

Empresa	Proyectos Total al año		Ingreso Mensual
DSM	13	\$39.193,98	\$3.266,17
Arca Continental	2	\$39.195,89	\$3.266,32
ToniCorp	1	\$36.712,47	\$3.059,37
Mersclin	8	\$25.430,73	\$2.119,23
Quala Ecuador	4	\$11.987,27	\$998,94
TOTAL		\$152.520	\$12.710

4.2.1.3.3 Tercer Año

La proyección realizada el tercer año es de un incremento del 2,1% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 87 Escenario Optimista 3er Año

	Proyectos	Total	
Empresa	Total al	Ingreso Por	Ingreso Mensual
	año	Cliente	
DSM	13	\$39.846,25	\$3.320,52
Arca Continental	1	\$39.849,63	\$3.320,80
ToniCorp	1	\$57.249,80	\$4.770,82
Mersclin	8	\$9.695,42	\$807,95
Quala Ecuador	3	\$9.068,48	\$755,71
TOTAL	•	\$155.710	\$12.976

4.2.1.3.4 Cuarto Año

La proyección realizada el cuarto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 88 Escenario Optimista 4to Año

	Proyectos	Total	
Empresa	Total al	Ingreso Por	Ingreso Mensual
	año	Cliente	
DSM	13	\$40.643,17	\$3.386,93
Arca Continental	1	\$40.646,62	\$3.387,22
ToniCorp	1	\$58.394,79	\$4.866,23
Mersclin	8	\$9.889,33	\$824,11
Quala Ecuador	3	\$9.249,85	\$770,82
TOTAL	•	\$158.823,77	\$13.235

4.2.1.3.5 Quinto Año

La proyección realizada el quinto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Tabla 89 Escenario Optimista 5to Año

DSM	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	3386,931121
Arca Continental	13	\$41.456,04	\$3.454,67
ToniCorp	1	\$41.459,56	\$3.454,96
Mersclin	1	\$59.562,69	\$4.963,56
Quala Ecuador	8	\$10.087,12	\$840,59
TOTAL	3	\$9.434,85	\$786,24
TOTAL	I	\$162.000,25	\$13.500

4.2.1.3.6 Resumen Escenario Optimista

El Análisis Optimista se realizará con la información proporcionada por la empresa CAPHTRONIC.

Tabla 90 Resumen Escenario Optimista

Escenario Opti	mista	
Variable	Valor	Base de la estimación
Ingresos	\$80.979,94	Valor del primer año calculado en función a la proyección histórica del 2015 al 2019, el segundo año se realiza en función al incremento de participación de proyectos, el tercer año se realiza un incremento del 2.1% al valor del costo por hora, el cuarto y quinto año se realiza un incremento lineal del 2%. Nota: El primer año de la proyección financiera se establece 5 meses de Desarrollo y 7 meses de proveer el servicio outsourcing PMO, por lo antes mencionado se considera solo 7 meses de ingresos.
Costos	\$78.518,94	Nómina Fija de Empleados
Tasa de Descuento	10%	Costo de Oportunidad del Sponsor
Inversión	\$30.750	Presupuesto del Proyecto
Depreciación	0	No se contempla la Adquisición de equipos
Amortización	0	No se contempla bienes
Impuesto a la Renta	25%	Normativa Ecuatoriana

Participación	15%	Normativa Ecuatoriana
Trabajadores	1370	Normativa Educionana

4.2.1.3.7 Estado de Resultados

Tabla 91 Estado de Resultados Escenario Optimista

	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	80.980	152.520	155.710	158.824	162.000
Descuentos	-	-	-	-	-
Otros ingresos (Valor de rescate activo fijo)	-	-	-	-	-
Ingresos netos	80.980	152.520	155.710	158.824	162.000
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
UTILIDAD BRUTA	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Gastos de mercadeo	-	-			-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Gastos de intereses	-	•	ı	ı	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Participación a trabajadores	754	10.218	10.489	10.840	11.199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.707	57.903	59.435	61.426	63.464
Impuesto a la renta	940	14.476	14.859	15.356	15.866
UTILIDAD NETA	767	43.427	44.576	46.069	47.598

4.2.1.3.8 Análisis Financiero

Tabla 92 Análisis Financiero Escenario Optimista

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		767	43.427	44.576	46.069	47.598
(+) Depreciación		-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-
(+) Intereses netos de escudo fiscal		-	-	-	-	-
Flujo de efectivo operativo		767	43.427	44.576	46.069	47.598
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.977)	15.846	335	538	551
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO	(30.750)	(4.209)	59.273	44.911	46.607	48.149
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(3.827)	48.986	33.742	31.833	29.897
VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO	109.882					
TIR AJUSTADA DE PROYECTO	63,4%					
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	4,57					
PAYBACK	1,29					

4.3 Viabilidad

El análisis de viabilidad precisa el fracaso o éxito de este proyecto, debido a que lo indicadores nos muestran la realidad del proyecto, la viabilidad se realiza previo a la planificación del proyecto y dan a conocer si es viable o no, en caso de no ser viable se puede replantear el proyecto o simple mente no se realiza el proyecto.

Para definir la viabilidad de este proyecto se realizó una encuesta de oferta y demanda del servicio, obteniendo resultados positivos según el análisis y la interpretación de cada pregunta, de igual manera se realizó el análisis financiero, el mismo está basado como un proyecto adicional a la empresa, donde la empresa CAPHTRONIC identifica al proyecto como una nueva línea de negocio, en el análisis se planteó tres escenarios (Real, pesimista y optimista), los indicadores financieros VAN, TIR y el *Payback* se presenta detallados en el punto anterior a este escrito.

En base a los resultados obtenidos en los análisis realizados podemos concluir que el servicio outsourcing PMO es viable.

CAPÍTULO 5

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- El país está cruzando por una etapa muy difícil por la pandemia del Covid-19 y una de las áreas afectadas es la laboral, acorde a los datos publicados en EL Comercio la tasa de desempleo podría subir al 6,5% (El Comercio, 2020), sin embargo las empresas que prestan servicios outsourcing podrán aumentar su participación en las empresas según la vivencia actual del lng. Jorge Pasquel Gerente General de CAPHTRONIC, debido a que las empresas que realizaron restructuración en sus empresa por el Covid-19 están externalizando los servicios y enfocándose en las actividades principales.
- El estudio de mercado se realizó en las empresas donde la empresa CAPHTRONIC presta sus servicios, de esta manera se pudo realizar el análisis de la oferta y la demanda del servicio outsourcing PMO, los encuestados fueron Directores, Gerentes, Jefes de Área y personal que ha sido parte del equipo de proyectos, con esta información se obtuvo que el 92% de los encuestados contratarían un servicio outsourcing PMO, adicional se menciona que en el análisis realizado a las respuestas de las encuestas, se enfoca en que los proyectos realizados no cumple los objetivos estratégicos de las empresas, de esta manera se puede indicar que existe la oferta y demanda de los servicios outsourcing PMO.
- El desarrollo del presente proyecto demanda un monto de inversión de \$24.179 más el 22,17% del monto de contingencia por un valor de \$5362 y el monto de la reserva de gestión del 10% por un valor de \$1.209, el monto total del presupuesto de proyecto es de \$30.750 que el Sponsor dará para el diseño del servicio outsourcing PMO.
- Los resultados y el análisis realizado mediante los indicadores financieros son: VAN por un valor de \$50.915, TIR con un porcentaje del 30,5%, y el Payback retorna en un periodo de 2.43 años.

- Los resultados en el análisis económico y financiero hacen que el proyecto sea viable Y SE realice el diseño del servicio outsourcing PMO y su implementación en la empresa como una nueva línea de negocio para la empresa CAPHTRONIC.
- La aplicación de las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK®, permite el apropiado control y gestión del costo, tiempo y alcance en el proyecto para el cumplimiento de los objetivos.

5.2 Recomendaciones

Al encontrarnos en una pandemia mundial y al presentarse una restructuración de las empresas para mitigar la afectación económica están cambiando los objetivos estratégicos y desarrollando nuevos proyectos, los cuales no pueden desarrollarse sin una metodología de las buenas prácticas de gestión de proyectos, debido a que el riesgo es alto al fracaso del proyecto, por este motivo y por el análisis del mercado favorable se recomienda a la empresa CAPHTRONIC la ejecución del diseño del servicio outsourcing PMO como una nueva línea de negocio para la empresa.

Los benéficos financieros que obtendría la empresa al incorporar este servicio les permitiría apalancar nuevos proyectos que estén a la vanguardia y a la exigencia que demanda el mercado empresarial y seguir con el crecimiento de la empresa.

Se recomienda realizar un acercamiento con las empresas que CAPHTRONIC tiene la calificación de proveedor autorizado, para dar a conocer el proyecto y generar alianzas con respecto a la nueva línea de negocios, de esta manera se generará valor en la contratación del servicio outsourcing PMO.

Se debe realizar una estrategia de comercialización para tener mayor impacto y se dé a conocer el servicio de una PMO, de esta manera se podrá difundir los benéficos que obtendrá la empresa al contratar el servicio de la empresa CAPHTRONIC.

REFERENCIAS

- Asamblea Constituyente. (2008). Mandato Constitucional N.-8. Manabi.
- Bucero, A. (2012). La dirección de Proyectos "Una nueva visión". México: Díaz de Santos .
- Casey, W., & Peck, W. (2001). Choosing the right PMO setup. PM Network, 47.
- Congreso Nacional Ecuatoriano. (2004). Capitulo de la intermediación laboral y de la tercerizaciónde servicios complementarios. Quito.
- Daniel Martinez, A. M. (2012). Análisis del Entorno. Madrid: Diaz de Santos.
- Deloitte. (2013). El valor de las Oficinas de Proyectos en las Organizaciones. *Universidad*, 36.
- El Comercio. (17 de 04 de 2020). El Comercio. La emergencia por el covid-19 pone en riesgo 508 000 empleos.
- Guía del PMBOK® Sexta Edición. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Newtown Square, Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.
- INEC. (2018). ENEMDU. Ecuador.
- Lledó, P. (2017). Director de proyectos. USA: 6ta Edición.
- Mora, F. (2009). Outsourcing & Benchmarking. Argentina: Santa Fé.
- PMI. (2016). El alto costo de un bajo desempeño . *PMI* 'S *Pulse of the profession*, 36.
- Porter, M. (2015). Ventaja Competitiva. Patria.
- Portman, H. (12 de Junio de 2017). *Henny Portman's Blog*. Obtenido de https://hennyportman.wordpress.com/2017/06/12/pmo-value-ring-methodology/
- Redacción Sociedad. (2018). Tendencias en el uso tecnilógico en empresas . *EL Nuevo Siglo*, 2.
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Standish, T. (2013). Think Big, Act Small. CHAOS Report, 52.

ANEXOS

Manual de	Plan de Proyecto de Servicio Outsourcing PMO	185
1 Planes	de Gestión de Proyecto	185
1.1 Pla	nificación de la Gestión del Alcance	185
1.2 Pla	n de Gestión de Requisitos	186
1.2.1	Documentos de Requisito.	187
1.2.2	Matriz de Trazabilidad	190
1.2.3	Enunciado del Alcance	194
1.2.4	Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	195
1.2.5	Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	195
1.3 Planif	icación de la Gestión de Cronograma	205
1.3.1 Id	lentificación y Estimación de la duración de Actividades	206
1.3.2 C	ronograma del Proyecto	211
1.4 Pla	nificación de la Gestión de Costos	220
1.4.1	Presupuesto del Proyecto	221
1.5 Par	nificación de la Gestión de la Calidad	226
1.6 Pla	unificación de la Gestión de Recursos	228
1.6.1	Proceso de Identificación de Recursos	228
1.6.2	Organigrama del Proyecto	228
1.6.3	Matriz de Asignación de Responsabilidades	229
1.7 Pla	unificación de la Gestión de las Comunicaciones	235
1.7.1	Matriz de Comunicaciones	237
1.7.2	Formato Avance del Proyecto	239
1.8 Pla	unificación de la Gestión de Riesgos	241
1.8.1	Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos	244

	1.8	.2 Pl	an de Respuesta al Riesgo	248
	1.9	Pla	nificar la Gestión de Adquisiciones	251
	1.10	Pla	n de Gestión de Interesados	253
	1.1	0.1	Registro de Interesados	253
	1.1	0.2	Matriz de clasificación de Interesados Poder – Interés	254
	1.1	0.3	Estrategia de Gestión de Interesados	255
2	Ana	álisis	Financiero	257
	2.1	Pri	mer Año	257
	2.1	.1	Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas	257
	2.1	.2	Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)	257
	2.1	.3	Total, horas al año por Colaborador	258
	2.1	.4	Facturación por Proyecto	258
	2.1	.5	Total, Ingresos por Cliente	259
	2.2	Seg	gundo Año	259
	2.2	.1	Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas	259
	2.2	.2	Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)	260
	2.2	.3	Total, horas al año por Colaborador	260
	2.2	.4	Facturación por Proyecto	261
	2.2	.5	Total, Ingresos por Cliente	261
	2.3	Ter	cer Año	262
	2.4	Cua	arto Año	262
	2.5	Qui	into Año	262
	2.6	Res	sumen Escenario Optimista	263
	2.7	Est	ado de Resultados	263

2.8	Análisis Financiero	264
2.0		

Manual de Plan de Proyecto de Servicio Outsourcing PMO

1 Planes de Gestión de Proyecto

1.1 Planificación de la Gestión del Alcance.

PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE							
Código Proyecto		CAPH825					
Fecha:	Nombre del I	Proyecto:	Director de Proyecto:				
01-10-2019	Plan de proye PMO para la	cto de diseño del servicio de outsourcing empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.				

Proceso para la definición del enunciado del alcance

- Reunión entre el *Sponsor*, Gerente General y el Director del Proyecto para procesar la información recopilada y realizar la definición del alcance.

Proceso para la elaboración de la EDT

- La EDT del proyecto será realizada por la herramienta de la descomposición, una vez identificados los paquetes de trabajo principales se facilitará la estimación de tiempo, costos y recursos de cada actividad.
- La EDT se realizará con el software WBS Chart Pro.

Proceso para elaboración del diccionario EDT

- La elaboración del diccionario EDT se lo realizará en base a la EDT
- En el diccionario de la EDT se visualizará la siguiente información:
- + ID paquete de trabajo.
- + Nombre del paquete de trabajo
- + Criterios de aceptación
- + Descripción breve del paquete de trabajo.
- + Entregables.
- + Responsable
- + Costos
- + Tiempo Estimado

Proceso para el control del alcance

- Los entregables del proyecto serán revisados por el Director de proyectos, el cual verificará que cumpla con los requisitos de la Línea Base del Alcance.

Proceso para la validación del alcance

- Los entregables serán presentados al Sponsor.
- Los entregables serán revisados y aprobados por el Sponsor.
- Si el *Sponsor* tiene requisitos adicionales se deberá realizar mediante el sistema de control de cambios, en caso de no tener ningún requerimiento, el entregable tendrá como adjunto el Acta de Aceptación con la firma del *Sponsor*.

1.2 Plan de Gestión de Requisitos.

PLAN DE GESTIÓN DEL REQUSITOS							
Código Proyect	to	CAPH825					
Fecha:	Nombre del	Proyecto:	Director Proyecto	de :			
01-10-2019		vecto de diseño del servicio de outsourcing a empresa CAPHTRONIC.	Cristian H.	Pasquel			

Proceso para recopilación de requisitos

- Reunión con los interesados de alto interés.
- Las Técnicas que se utilizarán en la reunión son:
- + Entrevistas.
- + Grupos de Opinión.
- + Talleres Facilitados.

Proceso para priorización de requisitos

La técnica que se utilizará para la priorización es MoSCoW Proceso:

- Se priorizará en el documento de requisitos.

Priorización:

Must (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).

Should (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).

Could (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).

Won't (Requisito no indispensable de momento para el proyecto).

- La priorización será ejecutada por el Sponsor y el Director de Proyectos.
- La priorización se realizará durante la fase de planificación y será aprobada por el *Sponsor* del proyecto.

Proceso para la gestión de configuración de los requisitos

- Para efectos de cambios en los requisitos se procederá mediante el sistema de control de cambios.
- En comité de control de cambios será el ente que autorice o rechace los cambios.
- El comité de control de cambios realizará seguimiento en caso de autorizar algún cambio para que no afecte la triple restricción (Costo, alcance y tiempo).

Documentos para requisitos

Clasificación:

- Funcionales (RF)
- No Funcionales (RNF)

Información matriz de requisitos:

- Nombre del interesado.
- Necesidad del negocio u oportunidad.
- ID del requisito.
- La prioridad del requisito.
- Descripción.

Estructura de trazabilidad

Información matriz de trazabilidad:

- ID requisito
- Descripción del requisito
- Siglas del solicitante
- Prioridad:

Must (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).

Should (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).

Could (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).

Won't (Requisito no indispensable de momento para el proyecto)

- Estado (Aprobado-cancelado-diferido-terminado)

Situación en la que se encuentra el requisito.

- Nivel de estabilidad (Alta-media-baja)

Que el requisito no cambie durante desarrollo del proyecto

- Grado de complejidad (Alta-media-baja)

Nivel de complejidad en el desarrollo del requisito en el proyecto.

- Objetivo del proyecto
- ID del paquete de trabajo EDT
- Enterable.
- Aprobador (Firma).

1.2.1 Documentos de Requisito.

DOCUMENTO DE REQUISITOS									
Código Proye	ecto	CAPH825							
Fecha:	Nombre del Proy	ecto:		Director de Proyecto:					
01-10-2019		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.							
Necesidades	de negocio								
- Mayor Re	ento de presupuest								
Requisito				Identificación					
Requisito Fun	cional			RF					
Requisito No I	Funcional			RNF					
Detalle de Re	quisitos								
Nombre Interesados	Prioridad (<i>Must</i> , should, could, won't)	ID Requisitos	Descripción						

	T	T	
Sponsor, Gerente General	Must	RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad. para determinar la viabilidad del servicio.
Sponsor, Gerente General	Must	RF02	Desarrollar el flujograma de procesos con la notación de BPMN.
Sponsor, Gerente General	Must	RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.
Sponsor, Gerente General	Must	RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma
Sponsor, Gerente General	Must	RF05	Describir las etapas del servicio outsourcing en el flujograma.
Sponsor, Gerente General	Must	RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.
Gerente General	Must	RF07	Estructurar el organigrama del equipo PMO, que participará en cada empresa brindando el servicio outsourcing.
Sponsor y Gerente General	Must	RNF08	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura matricial.
Sponsor, Gerente General	Must	RFN09	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura proyectizada
Sponsor y Gerente General	Must	RF10	Realizar los formatos y métodos de gobierno alineados a las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK®
Sponsor, Gerente General y Director del proyecto	Must	RF11	Utilizar Plataforma e-learning para la capacitación del personal involucrado.

Sponsor, Gerente General y Director del proyecto	Must	RF12	Desarrollar el plan de capacitación con el temario, tiempo de duración, costo y participantes.
Sponsor	Must	RFN13	Realizar el proceso de Diagnóstico Organizacional en un periodo de 2 semanas, que involucre la información estratégica, financiera de la empresa.
Director del proyecto	Must	RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.

Reglas

- Mantener comunicación constante con el Sponsor y Gerente General del proyecto.
- Emitir informes quincenales del estado actual al *Sponsor* y al Gerente General del proyecto y tomar acciones correctivas de ser necesario.

Supuestos relativos a los requisitos

- El diseño del servicio será realizado por el equipo interno de la empresa.
- El Sponsor proporcionará la inversión para el diseño del proyecto.

1.2.2 Matriz de Trazabilidad.

1.2.2	1.2.2 Matriz de Trazabilidad.										
MATRIZ	MATRIZ DE TRAZABILIDAD										
Código	Código Proyecto CAPH825										
Fecha:		Nombr	e del Pı	oyecto:	Director d	e Proyecto:					
01-10-2	019			to de dise a CAPHT		ricio de outsou	rcing PMO	Cristian	Pasquel H.		
Atributo	os del requisito										
ID Requi sito	Descripción requisito	Sigla s del solici tante	Priori dad	Estado	Nivel de estabilid ad	Grado de complejida d				Entregable	Aprobad or (FIRMA)
RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad para determinar la viabilidad del servicio.	SP y GG	Must	А	А	М	Determina viabilidad proyecto el financiero	del		Estudio Financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO	
RF02	Desarrollar el flujograma de procesos con la notación de BPMN.		Must	А	А	М	Desarrolla procesos, formatos, de (mediante lineamient PMBOK® servicio outsourcin	políticas, modelos gobierno, los cos del para el		Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	

RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.	SD V	Must	А	А	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	
RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma.	SP y GG	Must	A	А	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	
RF05	Describir las etapas de servicio outsourcing en el flujograma.	SP y	Must	А	A	М	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	
RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.	SP y GG	Must	А	A	М	Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.	1.3	Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones para brindar el servicio outsourcing PMO.	

RF07	Estructurar el organigrama del equipo PMO, que participará en cada empresa brindando el servicio outsourcing.	GG	Must	А	А	М	Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.	1.3	Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones para brindar el servicio outsourcing PMO.	
RNF08	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura matricial.		Must	A	Α	A	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la implementación del servicio outsourcing.	
RNF09	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura proyectizada.	SP, GG	Must	A	Α	A	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la implementación del servicio outsourcing.	
RF10	Realizar los formatos y métodos de gobierno alineados a las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK®	SP y GG	Must	Α	Α	А	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Políticas, formatos, modelos de gobierno para la implementación del servicio outsourcing.	
RF011			Must	А	A	A		1.5		

	Utilizar Plataforma e-learnig para la capacitación del personal involucrado.	SP, GG y DP					Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará el servicio outsourcing PMO.		Plan de capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing PMO.	
RF12	Desarrollar el plan de capacitación con el temario, tiempo de duración y costo.	GG y DP	Must	А	Α	Α	Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará el servicio outsourcing PMO.	1.5	Plan de capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing PMO.	
RFN13	Realizar el proceso de Diagnóstico Organizacional en un periodo de 2 semanas, que involucre la información estratégica, financiera de la empresa.	SP	Must	Α	Α	М	Realizar un diagnóstico organizacional a las empresas contratantes del servicio outsourcing PMO, para conocer la situación actual de las empresas.	1.2	Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.	
RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.		Must	А	Α	М	Realizar un diagnóstico organizacional a las empresas contratantes del servicio outsourcing PMO, para conocer la situación actual de las empresas.	1.2	Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.	

1.2.3 Enunciado del Alcance

1210 =::::::::::::::::::::::::::::::::::::					
ALCANCE DEL PROYECTO					
Código Proyecto)	CAPH825			
	·				
Fecha:	Nombre del Proyecto: Director				
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC. Cristian Pasquel F				

Objetivo

Diseñar un servicio de outsourcing PMO "Oficina de Gestión de Proyectos" para la empresa CAPHTRONIC que permita realizar los proyectos asignados por las empresas contratistas siguiendo los lineamientos del PMI "Project Management Institute"

Situación actual

La prestación de servicios outsourcing en la empresa CAPHTRONIC en el sector industrial ha crecido un 30% durante en 2019, por este motivo el diseño de una PMO outsourcing como nueva línea de negocio es una oportunidad para ampliar el portafolio de servicios que actualmente ofrece CAPHTRONIC.

Esquema de Funcionamiento

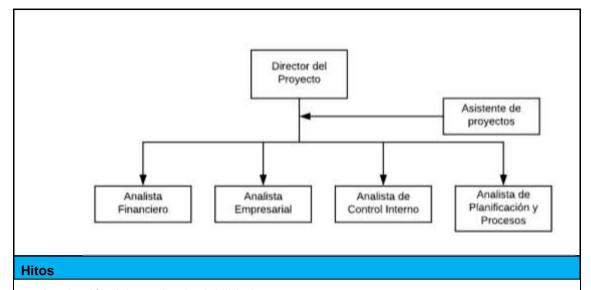
El diseño de servicio outsourcing PMO se adapta a los diferentes escenarios empresariales, debido a que no existe una PMO ideal, si no varias configuraciones que beben estar alineadas a los objetivos estratégicos de las empresas.

- Se realizará un diagnóstico organizacional a la empresa.
- Se definirá el diseño de la PMO dentro de la empresa, tomando en cuenta el plan estratégico de la empresa.
- Evaluación del organigrama de la empresa, para que la PMO funcione es importante el nivel jerárquico para tener el apoyo de la gerencia general.
- Se estandarizará las políticas, plantillas, formatos, modelo de gobierno para el ciclo de vida del proyecto y estas serán una guía en el desarrollo del proyecto.

Entregables

- Estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO.
- Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.
- Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones, para brindar el servicio outsourcing PMO.
- Plan de Capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing PMO.
- Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.
- Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.

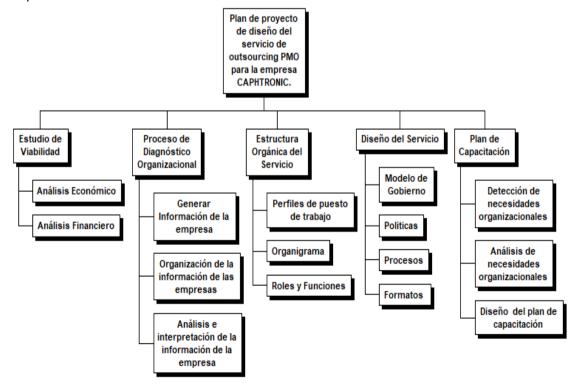
Equipo de Proyecto



- Aprobación del estudio de viabilidad.
- Aprobación del proceso de diagnóstico organizacional.
- Aprobación estructura orgánica del servicio.
- Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes
- Aprobación del plan de capacitación.

1.2.4 Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).

A continuación, se presenta la EDT del Plan de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.



1.2.5 Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT).

_								
	DICCIONARIO DE ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO							
Código Proyec	to	CAPH825						
Fecha:	Nombre del Proyecto:		Director Proyecto:	de				
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outs para la empresa CAPHTRONIC.	ourcing PMO	Cristian Pasquel H.					
Código de cue	nta de trabajo	Nombre de trabajo	el paquete	de				
1.1.1		Análisis Financiero						
Descripción		Entregable						
Analiza la información de la empresa para visualizar la situación de la empresa y las perspectivas futuras de rentabilidad Estudio de Viabilidad								
Responsable								
Cristian Pasque	el H.							
ID Actividades								
1.1.1.1 1.1.1.2 1.1.1.3 1.1.1.4	1.1.1.2 Calcular VAN1.1.1.3 Calcular Índice de Rentabilidad							
Aceptación								
- El informe o	lebe contener las conclusiones específicas del es	studio de viabi	lidad.					
Costos		Tiempo E	stimado					
\$512,48	\$512,48 6 días							

ΨΟ12, 10			0 dido		
Código de	e cuenta de trabajo	Nombre del paquete de trabajo			
1.1.2		Análisis Económic	0		
Descripci	ón		Entregable		
Análisis de	el mercado y demanda c	lel servicio.	Estudio de Viabilidad		
Responsa	able				
Cristian Pa	asquel H.				
ID	Actividades	Actividades			
1.1.2.1 1.1.2.2 1.1.2.3 1.1.2.4	Analizar la competen Elaborar encuestas y	Recopilar información. Analizar la competencia. Elaborar encuestas y∖o entrevistas. Validar la información por parte del Director de Proyectos			
Aceptación					
	- El informe debe contener un análisis con la herramienta 5 Fuerzas de Porter y conclusiones específicas sobre la oferta del mercado y demanda del servicio.				
Costos			Tiempo Estimado		

6 días

Nombre del paquete de trabajo

\$558,52

Código de cuenta de trabajo

1.2.1	Generar informacio	ón de la empresa			
Descripción	Entregable				
Recolectar información mediante a la empresa contratista del servic	Proceso de Diagnóstico Organizational				
Responsable					
Cristian Pasquel H.	Cristian Pasquel H.				
ID Actividades	Actividades				
1.2.1.2 Definir la técnica de 1.2.1.3 Iniciar la recolecció	Definir la meta para recolección de datos. Definir la técnica de recolección de datos (Entrevista, cuestionario) Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere Validar la información por el Director de Proyectos				
Aceptación					
- El informe de contener el propósito de la recolección de datos, detalle de la técnica a utiliz y la información recopilada de los colaboradores participantes.					
Costos		Tiempo Estimado			

5 días

4 días

\$528,72

\$1151,36

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paque	ete de trabajo			
1.2.2	Organización de la	información de las empresas.			
Descripción		Entregable			
Nos permite ordenar la informació facilite clasificar en análisis funcio empresa	•	Proceso de Diagnóstico Organizational			
Responsable					
Cristian Pasquel H.					
ID Actividades					
 1.2.2.2 Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere. 1.2.2.3 Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere. 1.2.2.4 Generar Informe en el software MeetingSphere. 					
Aceptación					
- Informe detallando la información funcional y cultural de la empresa, con conclusiones específicas, enfocadas en el área de proyectos de la empresa contratista, - El informe debe contener:					
 Presupuesto asi 	gnado a proyectos.				
Planeación estraEstructura organ	•				
Estructura organAnálisis de áreahan participado e	iizacional departamental, func en los proyectos eje	ción y nombres de los colaboradores que cutados en la empresa.			
Estructura organAnálisis de áreahan participado e	iizacional departamental, func en los proyectos eje	cutados en la empresa.			

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paque	ete de trabajo				
1.2.3	Análisis e interpret	ación de la información de la empresa				
Descripción		Entregable				
Nos permite conocer la situad empresa en un momento dad problemas y áreas de oportunidad	lo para descubrir	Proceso de Diagnóstico Organizational				
Responsable						
Cristian Pasquel H.						
ID Actividades						
1.2.3.1 Evaluar el plan estra 1.2.3.2 Evaluar el organigra 1.2.3.3 Analizar el presupue 1.2.3.4 Analizar procesos y 1.2.3.5 Revisar la informacio	ma de la empresa esto asignado a proy herramientas exister	ectos ntes				
Aceptación						
		ganizacional, evaluaciones y análisis de rvicio.				
Costos		Tiempo Estimado				
\$2590,56		9 días				
Código de cuenta de trabajo	Nombre del paque	ete de trabajo				
1.3.1	Perfiles de puesto	de trabajo				
Descripción		Entregable				
Permite realizar descripciones procesos de contratación.	concretas de los	Estructura Orgánica del Servicio				
Responsable						
Cristian Pasquel H.						
ID Actividades						
1.3.1.1 1.3.1.2 Realizar las tareas de 1.3.1.3 Determinar caracterís 1.3.1.4 Revisar y validar la ir	ticas y conocimiento	os relacionados al puesto de trabajo.				
Aceptación	Aceptación					
- Un documento por cada perfil	del colaborador a co	ontratar.				
Costos		Tiempo Estimado				
\$1439,20		5 días				

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paquete de trabajo	
1.3.2	Organigrama	
Descripción		Entregable
Es una representación gráfica que nos permite visualizar la estructura de una empresa y su jerarquía		Estructura Orgánica del Servicio
Responsable		

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa.
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su
respective	o seniority.

Aceptación

- El organigrama debe estar aprobado por el Sponsor y el Gerente General

Costos	Tiempo Estimado
\$1151,36	4 días

Código de cuenta de trabajo Nombre del paqu		ete de trabajo
1.3.3	Roles y Funciones	
Descripción		Entregable
Es el conjunto de actividades relacionadas a las responsabilidades que tienen los colaboradores que brindarán el servicio.		Estructura Orgánica del Servicio
Responsable		
Cristian Pasquel H.		
ID Actividades		
 1.3.3.1 Identificar los roles y tareas. 1.3.3.2 Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos. 1.3.3.3 Asignar Roles y funciones a cada colaborador. 		

Aceptación

- El informe de roles y funciones debe contener una matriz RACI y debe ser aprobada por el *Sponsor*

Costos	Tiempo Estimado
\$825,04	4 días

Código de cuenta de trabajo	bajo Nombre del paquete de trabajo	
1.4.1	Modelo de Gobierno	
Descripción		Entregable
Es el marco que engloba las pautas, modelos de toma de decisiones y herramientas para los servicios.		Diseño del Servicio
Responsable		
Cristian Pasquel H.		
ID Actividades		
 1.4.1.1 Determinar un plan de administración del servicio. 1.4.1.1.1 Realizar el Plan de Comunicación. 1.4.1.1.2 Realizar el Plan de Administración de riesgos. 1.4.1.2 Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio. 1.4.1.3 Realizar de participación con los interesados. 1.4.1.4 Realizar un documento formal de lecciones aprendidas. 1.4.1.5 Revisar la información por parte del Director de Proyectos 		
Aceptación		
- El modelo de gobierno deben ser aprobados y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director del Proyecto		
Costos	Tiempo Estimado	
\$3085,92	12 días	

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paquete de trabajo	
1.4.2	Políticas	
Descripción		Entregable
Es un conjunto de principios y normas que nos permiten mantener la coherencia en los servicios.		Diseño del Servicio
Responsable		

....

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios.
1.4.2.2	Revisar las políticas por el director del proyecto
1.4.2.3	Difundir las políticas
1.4.2.3	· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·

Aceptación

- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el *Sponsor* y el Director de Proyecto.

Costos	Tiempo Estimado
\$2014,88	7 días

Código de	de cuenta de trabajo Nombre del paquete de trabajo		ete de trabajo
1.4.3	1.4.3 Procesos		
Descripció	n		Entregable
Es una secuencia de pasos en forma lógica que nos permite conseguir un resultado específico para brindar el servicio outsourcing.		Diseño del Servicio	
Responsab	le		
Cristian Pas	quel H.		
ID	Actividades		
1.4.3.1 1.4.3.2 1.4.3.3 1.4.3.4 1.4.3.5	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing. Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing. Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing. Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing. Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.		
Aceptación			
- Los procesos deberán tener un flujograma, descripcióna de acvidades y matriz RACI por proceso.			
Costos	Tiempo Estimado		
\$2878,40	10 días		

Código de cuenta de trabajo Nombre del paquete de		trabajo	
1.4.4		Formatos	
Descripc	ión		Entregable
	mentos que permiten lle ación y que nos permiten	van de forma organizada gestionar el servicio.	Diseño del Servicio
Respons	able		
Cristian P	asquel H.		
ID	Actividades		
1.4.4.1 1.4.4.2 1.4.4.3 1.4.4.4 1.4.4.5 1.4.4.6 1.4.4.7 1.4.4.8 1.4.4.9 1.4.4.10	1.4.4.2 Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas 1.4.4.3 Definir el formato del documento de lecciones aprendidas 1.4.4.4 Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos 1.4.4.5 Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades 1.4.4.6 Definir el formato del reporte de avance del servicio 1.4.4.7 Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio 1.4.4.8 Definir el formato de los interesados del servicio 1.4.4.9 Definir el formato del presupuesto del servicio		
Aceptación			
- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyecto.			
Costos	tos Tiempo Estimado		Tiempo Estimado
\$2878,40	10 días		

Código de cuenta de trabajo	Nombre del paquete de trabajo	
1.5.1	Detección de necesidades organizacionales	
Descripción		Entregable
Se detecta las necesidades de conocimiento, de		
desarrollo de competencias y habilidades que se		Plan de capacitación
necesita para el servicio		

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID Actividades

- 1.5.1.1 Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere
- 1.5.1.2 Verificar información.
- 1.5.1.3 Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.
- 1.5.1.4 Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.
- 1.5.1.5 Generar Informe en el software MeetingSphere.

Aceptación

- Análisis del Informe generado por el software MeetingSphere para cada personal involucrado y con sus respectivas conclusiones.

Costos	Tiempo Estimado		
\$1231,36	8 días		

Código de cuenta de trabajo Nombre del paqu		ete de trabajo
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales	
Descripción		Entregable
Se realiza un análisis de las competencias actuales		
y las futuras exigidas para cada puesto de trabajo,		Plan de capacitación
con el perfil de cada personal involucrado en el		Fian de capacitación
servicio		

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID Actividades

- 1.5.2.1 Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio
- 1.5.2.2 Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio.

Aceptación

- El informe debe contener las competencias que necesita ser capacitado el personal involucrado en el servicio y debe estar verificado y aprobado por el Director del Proyecto.

Costos	Tiempo Estimado
\$689,60	4 días

Código de cuenta de trabajo	ete de trabajo	
1.5.3	Diseño del plan de	capacitación
Descripción		Entregable
Se determina varias actividades q las capacitaciones que requi involucrado en el servicio.		Plan de capacitación

Responsable

Cristian Pasquel H.

ID	Actividades
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.
1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos.

Aceptación

- El informe debe contener el temario, duración, costo de cada curso y los participantes a capacitar, el informe debe ser aprobado por el *Sponsor*.

Costos	Tiempo Estimado
\$2643,36	12 días

1.3 Planificación de la Gestión de Cronograma

PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA					
Código Proyecto CAPH825					
Fecha:	I Nombre del Provecto:		Director Proyecto:	de	
01-10-2019	01-10-2019 Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Cristian Pasquel H.		

Proceso para definir actividades

La aprobación por parte del *sponsor* de la línea base del alcance (Enunciado del alcance, EDT y Diccionario de la EDT), es primordial para proceder a identificar y asignar las actividades de cada paquete de trabajo descrito en la EDT.

Proceso secuenciar actividades

- Para la identificación de las actividades se asigna un nombre y un ID, que esté de acuerdo con su paquete de trabajo.
- Se determina la relación que existe entre ellas y se secuencia las actividades.
- La secuencia de actividades la desarrolla por parte del director de proyectos y su equipo de trabajo.

Proceso para la estimación de la duración de las actividades

- Estimación analógica: en base a datos históricos y de servicios similares se podrá determinar la duración más probable (tM).
- El juicio de expertos: en base a la experiencia del Director de Proyectos, se considerará: los recursos disponibles, las competencias de los recursos, la complejidad del alcance, de esta manera se podrá establecer el tiempo optimista (to) y el tiempo pesimista (tP)
- Estimación por Tres Valores: Con las herramientas antes mencionas, se utilizará la fórmula de distribución beta para calcular la duración estimada. tE= tO+ 4 + tM + tP / 6

Proceso para el desarrollo del cronograma

- La información obtenida de las actividades, secuenciación y duración de cada actividad se utilizará el software MS Project, el cronograma se realiza en un diagrama de Gantt.
- Para el diagrama de Gantt, se considerará:
 - Fechas de inicio de cada actividad.
 - Días no laborables.
 - Festivos nacionales y locales.
 - Hitos de control.
- El *sponsor* será quien apruebe y valide el cronograma del proyecto, de esta manera se podrá obtener la línea base del cronograma.

Proceso para el control del cronograma

- Para evaluar el desempeño del trabajo se comparará el trabajo real ejecutado con el trabajo planificado, mediante el análisis del "Valor Ganado".
- La información a tener clara en cada reunión es:

Porcentaje del avance real : EV/BAC Porcentaje de avance planificado: PV/BAC

Índice de desempeño del Cronograma SPI= EV/PV

Informes

Informe de Desempeño del trabajo Presentación semanal Reporte de Desempeño del Proyecto Presentación mensual

1.3.1 Identificación y Estimación de la duración de Actividades

IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE ACTIVIDADES				
Código Proye	Código Proyecto CAPH825			
Fecha:	Nombre del Proyecto:			Director de Proyecto:
1-10-2019	Plan de proyecto de diseño del para la empresa CAPHTRONIC.	servicio de ou	tsourcing PMO	Cristian Pasquel H.
ID	Actividad	Duración	Comienzo	Fin
1	Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC mar 1/10/19			vie 31/1/20
1.1	Estudio de Viabilidad	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19
1.1.1	Análisis Financiero	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19
1.1.1.1	Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mar 1/10/19
1.1.1.2	Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	mié 2/10/19
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	lun 7/10/19	jue 3/10/19
1.1.1.4	Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	mar 8/10/19	vie 4/10/19
1.1.2	Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	vie 4/10/19
1.1.2.1	Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mar 1/10/19
1.1.2.2	Analizar la Competencia	2 días	jue 3/10/19	mié 2/10/19
1.1.2.3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	lun 7/10/19	jue 3/10/19
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos	1 día	mar 8/10/19	vie 4/10/19
HITO	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	vie 4/10/19
1.2	Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	mié 9/10/19	mar 22/10/19

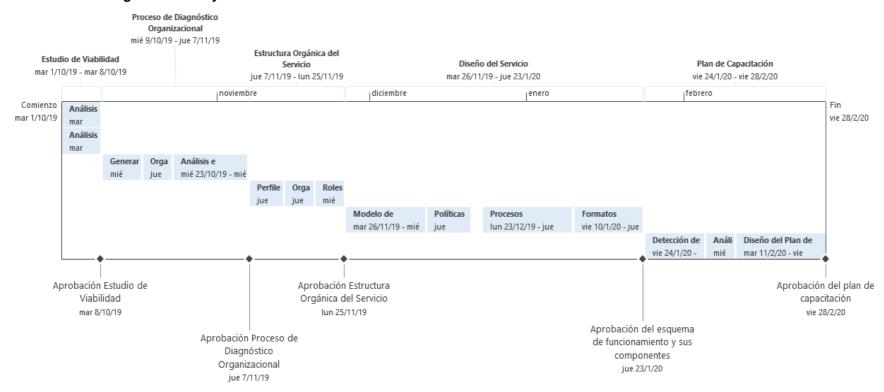
1.2.1	Generar información de las empresas	5 días	mié 9/10/19	lun 7/10/19
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	1 día	mié 9/10/19	mar 1/10/19
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	mié 2/10/19
1.2.1.3	Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	2 días	lun 14/10/19	vie 4/10/19
1.2.1.4	Validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 16/10/19	lun 7/10/19
1.2.2	Organización de la información de las empresas	4 días	jue 17/10/19	lun 14/10/19
1.2.2.1	Verificar información del área de preocupación	1 día	jue 17/10/19	mar 8/10/19
1.2.2.2	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	1 día	vie 18/10/19	mié 9/10/19
1.2.2.3	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	1 día	lun 21/10/19	jue 10/10/19
1.2.2.4	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 22/10/19	lun 14/10/19
1.2.3	Análisis e interpretación de la información de la empresa	9 días	mié 23/10/19	lun 21/10/19
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la empresa	2 días	mié 23/10/19	mar 15/10/19
1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la empresa	2 días	vie 25/10/19	mié 16/10/19
1.2.3.3	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	mar 29/10/19	jue 17/10/19
1.2.3.4	Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	jue 31/10/19	vie 18/10/19
1.2.3.5	Revisar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 6/11/19	lun 21/10/19
ніто	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	jue 7/11/19	mar 22/10/19
1.3	Estructura Orgánica del Servicio	13 días	jue 7/11/19	lun 11/11/19
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	5 días	jue 7/11/19	lun 28/10/19
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo	1 día	jue 7/11/19	mar 22/10/19
1.3.1.2	Realizar las tareas del puesto de trabajo	2 días	vie 8/11/19	jue 24/10/19

	T		1	1
1.3.1.3	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	1 día	mar 12/11/19	vie 25/10/19
1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 13/11/19	lun 28/10/19
1.3.2	Organigrama	4 días	jue 14/11/19	mar 5/11/19
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa	1 día	jue 14/11/19	mar 29/10/19
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	1 día	vie 15/11/19	mié 30/10/19
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	lun 18/11/19	jue 31/10/19
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	mar 19/11/19	mar 5/11/19
1.3.3	Roles y Funciones	4 días	mié 20/11/19	lun 11/11/19
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	2 días	mié 20/11/19	jue 7/11/19
1.3.3.2	Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	vie 22/11/19	vie 8/11/19
1.3.3.3	Asignar Roles y funciones a cada colaborador	1 día	lun 25/11/19	lun 11/11/19
НІТО	Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	lun 25/11/19	lun 11/11/19
1.4	Diseño del Servicio	39 días	mar 26/11/19	mié 8/1/20
1.4.1	Modelo de Gobierno	12 días	mar 26/11/19	mié 27/11/19
1.4.1.1	Determinar un plan de administración del servicio	4 días	mar 26/11/19	vie 15/11/19
1.4.1.1.1	Realizar el Plan de Comunicación	2 días	mar 26/11/19	mié 13/11/19
1.4.1.1.2	Realizar el Plan de Administración de riegos.	2 días	jue 28/11/19	vie 15/11/19
	_		,	1.0 10, 11, 10
1.4.1.2	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	2 días	lun 2/12/19	mar 19/11/19
1.4.1.2	Determinar los mecanismos de validación y reportes del	2 días 2 días		
	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio. Realizar el Plan de		lun 2/12/19	mar 19/11/19
1.4.1.3	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio. Realizar el Plan de participación con los interesados. Realizar un documento	2 días	lun 2/12/19 mié 4/12/19	mar 19/11/19 jue 21/11/19
1.4.1.3	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio. Realizar el Plan de participación con los interesados. Realizar un documento formal de lecciones aprendidas Revisar la información por	2 días 2 días	lun 2/12/19 mié 4/12/19 vie 6/12/19	mar 19/11/19 jue 21/11/19 lun 25/11/19

	Revisar las políticas por el	1 día	mar 17/12/19	mié 4/12/19
1.4.2.2	director del proyecto			
1.4.2.3	Difundir las políticas	3 días	mié 18/12/19	jue 5/12/19
1.4.3	Procesos	10 días	lun 23/12/19	jue 19/12/19
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	lun 23/12/19	lun 9/12/19
1.4.3.2	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	2 días	jue 26/12/19	mié 11/12/19
1.4.3.3	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	2 días	jue 2/1/20	vie 13/12/19
1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	2 días	lun 6/1/20	mar 17/12/19
1.4.3.5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	2 días	mié 8/1/20	jue 19/12/19
1.4.4	Formatos	10 días	vie 10/1/20	mié 8/1/20
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	vie 10/1/20	vie 20/12/19
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	lun 13/1/20	lun 23/12/19
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	mar 14/1/20	mar 24/12/19
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	1 día	mié 15/1/20	jue 26/12/19
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	1 día	jue 16/1/20	vie 27/12/19
1.4.4.6	Definir el formato del reporte de avance del servicio	1 día	vie 17/1/20	jue 2/1/20
1.4.4.7	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	1 día	lun 20/1/20	vie 3/1/20
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	1 día	mar 21/1/20	lun 6/1/20
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	1 día	mié 22/1/20	mar 7/1/20
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	1 día	jue 23/1/20	mié 8/1/20
НІТО	Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	mié 8/1/20

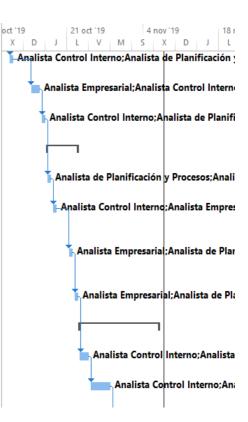
1.5	Plan de Capacitación	24 días	vie 24/1/20	vie 31/1/20
1.5.1	Detección de necesidades organizacionales	8 días	vie 24/1/20	mié 15/1/20
1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	vie 24/1/20	jue 9/1/20
1.5.1.2	Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	vie 10/1/20
1.5.1.3	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	2 días	mié 29/1/20	lun 13/1/20
1.5.1.4	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	2 días	vie 31/1/20	mar 14/1/20
1.5.1.5	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 4/2/20	mié 15/1/20
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales	4 días	mié 5/2/20	mar 21/1/20
1.5.2.1	Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	1 día	mié 5/2/20	jue 16/1/20
1.5.2.2	Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	3 días	jue 6/2/20	mar 21/1/20
1.5.3	Diseño del Plan de Capacitación	12 días	mar 11/2/20	vie 31/1/20
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	mié 22/1/20
1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.	1 día	vie 14/2/20	jue 23/1/20
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	3 días	lun 17/2/20	vie 24/1/20
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	2 días	jue 20/2/20	mar 28/1/20
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos	1 día	mié 26/2/20	mié 29/1/20
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores	1 día	jue 27/2/20	jue 30/1/20
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	1 día	vie 28/2/20	vie 31/1/20
HITO	Aprobación del plan de capacitación	0 días	vie 28/2/20	vie 31/1/20

1.3.2 Cronograma del Proyecto

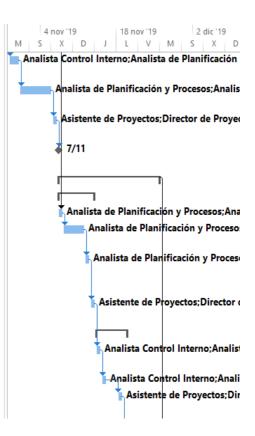


	0	Modo de →	Nombre de tarea	Duración →	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Prede ₩	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼	p '19
1		-5	Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC	100 días	mar 1/10/19				\$24.179,16	
2		-5	△ Estudio de Viabilidad	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$1.071,00	
3		-5	[▲] Análisis Financiero	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$512,48	
4		-5	Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19		Analista Financ	\$234,64	Analista Financiero; Asistente de Proyectos; Di
5		-5)	Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	4	Analista Financ	\$117,32	Analista Financiero; Asistente de Proyectos
6		-5)	Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	5	Analista Financ	\$93,56	Analista Financiero; Director de Proyect
7		-5	Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	6	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96	Asistente de Proyectos[50%];Director
8		-5	[▲] Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$558,52	
9		-5	Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19	4CC	Analista Empre	\$187,12	Analista Empresarial; Director de Proyectos [50
10		-5	Analizar la Competencia	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	9	Analista Empre	\$210,88	Analista Empresarial; Director de Proyectos
11		-3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	10	Analista de Planificación y	\$93,56	Analista de Planificación y Procesos;Di
12		-5	Validar la información por parte del Director de Proyectos	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	11	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96	Asistente de Proyectos[50%];Director
13		-5	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	mar 8/10/19	12		\$0,00	♦ 8/10
14		-5)	Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	mié 9/10/19	jue 7/11/19			\$4.270,64	
15		-5	 Generar información de las empresas 	5 días	mié 9/10/19	mié 16/10/19			\$528,72	
16		-9	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	1 día	mié 9/10/19	mié 9/10/19	13	Analista de Planificación y Procesos	\$76,96	Analista de Planificación y Procesos;

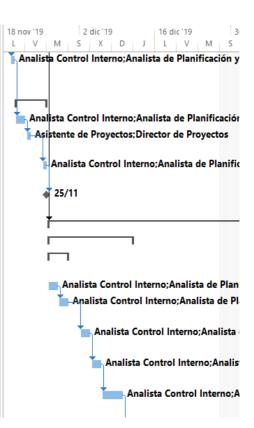
	0	Modo de ,	Nombre de tarea	Duración →	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Pred€ ₩	Nombres de los recursos ▼	Costo →
17			Definir la técnica de recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	jue 10/10/19	16	Analista Control	\$76,96
18			Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	2 días	lun 14/10/19	mar 15/10/19	17	Analista Empresarial	\$153,92
19			Validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 16/10/19	mié 16/10/19	18	Analista Control	\$220,88
20			 Organización de la información de las empresas 	4 días	jue 17/10/19	mar 22/10/19			\$1.151,36
21		-5)	Verificar información del área de preocupación	1 día	jue 17/10/19	jue 17/10/19	19	Analista de Planificación y	\$287,84
22			Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	1 día	vie 18/10/19	vie 18/10/19	21	Analista Control Interno	\$287,84
23		-	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	1 día	lun 21/10/19	lun 21/10/19	22	Analista Empresarial Analista de	\$287,84
24			Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 22/10/19	mar 22/10/19	23	Analista Empresarial	\$287,84
25			 Análisis e interpretación de la información de la empresa 	9 días	mié 23/10/19	mié 6/11/19			\$2.590,56
26			Evaluar el plan estratégico de la empresa	2 días	mié 23/10/19	jue 24/10/19	24	Analista Control	\$575,68
27			Evaluar el organigrama de la empresa	2 días	vie 25/10/19	lun 28/10/19	26	Analista Control	\$575,68



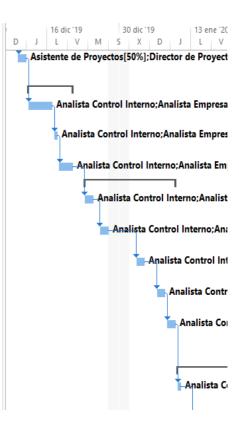
	0	Modo de	Nombre de tarea ▼	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin ▼	Prede →	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
28		-5	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	mar 29/10/19	mié 30/10/19	27	Analista Control	\$575,68
29		-5	Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	jue 31/10/19	mar 5/11/19	28	Analista de Planificación y	\$575,68
30		-5	Revisar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 6/11/19	mié 6/11/19	29	Asistente de Proyectos	\$287,84
31		-5	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	jue 7/11/19	jue 7/11/19	30		\$0,00
32		-5	▲ Estructura Orgánica del Servicio	13 días	jue 7/11/19	lun 25/11/19			\$3.415,60
33		- 5	△ Perfiles de puesto de trabajo	5 días	jue 7/11/19	mié 13/11/19			\$1.439,20
34		- 5	Resumir el puesto de trabajo	1 día	jue 7/11/19	jue 7/11/19	14	Analista de Plar	\$287,84
35		-5	Realizar las tareas del puesto de trabajo	2 días	vie 8/11/19	lun 11/11/19	34	Analista de Planificación y	\$575,68
36		-5	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	1 día	mar 12/11/19	mar 12/11/19	35	Analista de Planificación y Procesos	\$287,84
37			Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	1 día	mié 13/11/19	mié 13/11/19	36	Asistente de Proyectos	\$287,84
38		-	△ Organigrama	4 días	jue 14/11/19	mar 19/11/19			\$1.151,36
39			Segmentar los departamentos de la empresa	1 día	jue 14/11/19	jue 14/11/19	37	Analista Control	\$287,84
40		-	Planificar la cadena de mando	1 día	vie 15/11/19	vie 15/11/19	39	Analista Contro	\$287,84
41		-5	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	lun 18/11/19	lun 18/11/19	40	Asistente de Proyectos	\$287,84



	•	Mode							Nombres de	
	0	de	*	Nombre de tarea	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin ▼	Pred€ ₩	los recursos 🔻	Costo 🔻
42		-5		Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	41	Analista Control Interno	\$287,84
43		-5		■ Roles y Funciones	4 días	mié 20/11/19	lun 25/11/19			\$825,04
44		-5)		Identificar los roles y tareas	2 días	mié 20/11/19	jue 21/11/19	42	Analista Contro	\$575,68
45		-5)		Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	vie 22/11/19	vie 22/11/19	44	Asistente de Proyectos	\$133,92
46		-5)		Asignar Roles y funciones a cada colaborador	1 día	lun 25/11/19	lun 25/11/19	45	Analista Control	\$115,44
47		-5)		Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	lun 25/11/19	lun 25/11/19	46		\$0,00
48		-5)		[▲] Diseño del Servicio	39 días	mar 26/11/19	jue 23/1/20	32		\$10.857,60
49		-5		△ Modelo de Gobierno	12 días	mar 26/11/19	mié 11/12/19			\$3.085,92
50		-5)		 Determinar un plan de administración del servicio 	4 días	mar 26/11/19	vie 29/11/19			\$1.103,84
51		-3		Realizar el Plan de Comunicación	2 días	mar 26/11/19	mié 27/11/19		Analista Contro	\$551,92
52		-5		Realizar el Plan de Administración de riegos.	2 días	jue 28/11/19	vie 29/11/19	51	Analista Control	\$551,92
53		-5)		Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	2 días	lun 2/12/19	mar 3/12/19	52	Analista Control	\$326,32
54		-5)		Realizar el Plan de participación con los interesados.	2 días	mié 4/12/19	jue 5/12/19	53	Analista Control	\$551,92
55		-3		Realizar un documento formal de lecciones aprendidas	2 días	vie 6/12/19	lun 9/12/19	54	Analista Control	\$551,92



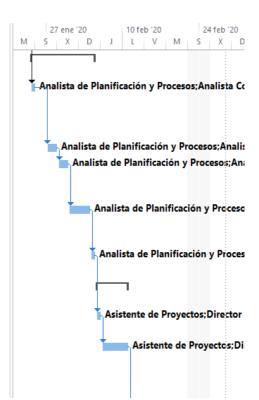
	Modo						Nombres de	
0	de 🔻	Nombre de tarea 🔻	Duración 🔻	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Prede ₩	los recursos 🔻	Costo 🔻
56	-5	Revisar la información por parte del	2 días	mar 10/12/19	mié 11/12/19	55	Asistente de	\$551,92
		Director de Proyectos					Proyectos[50%]	
57	-9	△ Políticas	7 días	jue 12/12/19	vie 20/12/19			\$2.014,88
58	-5	Desarrollar las políticas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	lun 16/12/19	56	Analista Control	\$863,52
59	-3	Revisar las políticas por el director del proyecto	1 día	mar 17/12/19	mar 17/12/19	58	Analista Control	\$287,84
60	-5	Difundir las politicas	3 días	mié 18/12/19	vie 20/12/19	59	Analista Contro	\$863,52
61	-5	△ Procesos	10 días	lun 23/12/19	jue 9/1/20			\$2.878,40
62	- 5	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	lun 23/12/19	mar 24/12/19	60	Analista Control	\$575,68
63		Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	2 días	jue 26/12/19	vie 27/12/19	62	Analista Control	\$575,68
64		Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	2 días	jue 2/1/20	vie 3/1/20	63	Analista Control	\$575,68
65		Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	2 días	lun 6/1/20	mar 7/1/20	64	Analista Control	\$575,68
66	-5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	2 días	mié 8/1/20	jue 9/1/20	65	Analista Control Interno	\$575,68
67	-5	■ Formatos	10 días	vie 10/1/20	jue 23/1/20			\$2.878,40
68	=3	Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	vie 10/1/20	vie 10/1/20	66	Analista Control	\$287,84



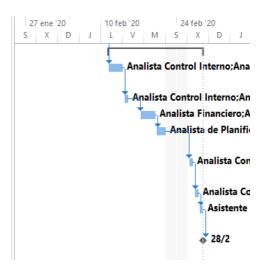
		Modo						Nombres de	
	0	de ¬	Nombre de tarea 🔻	Duración 🔻	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Pred€ ₩	los recursos 🔻	Costo ▼
69		-5)	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	lun 13/1/20	lun 13/1/20	68	Analista Control	\$287,84
70		-5	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	mar 14/1/20	mar 14/1/20	69	Analista Control	\$287,84
71		-5	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	1 día	mié 15/1/20	mié 15/1/20	70	Analista Control	\$287,84
72		=5,	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	1 día	jue 16/1/20	jue 16/1/20	71	Analista Control Interno	\$287,84
73		-5	Definir el formato del reporte de avance del servicio	1 día	vie 17/1/20	vie 17/1/20	72	Analista Control	\$287,84
74		-5	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	1 día	lun 20/1/20	lun 20/1/20	73	Analista Control	\$287,84
75		-5	Definir el formato de los interesados del servicio	1 día	mar 21/1/20	mar 21/1/20	74	Analista Control	\$287,84
76		-3	Definir el formato del presupuesto del servicio	1 día	mié 22/1/20	mié 22/1/20	75	Analista Control	\$287,84
77		-5	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	1 día	jue 23/1/20	jue 23/1/20	76	Asistente de Proyectos	\$287,84
78		-5	Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	jue 23/1/20	77		\$0,00
79		-5	△ Plan de Capacitación	24 días	vie 24/1/20	vie 28/2/20			\$4.564,32



	0	Modo de	•	Nombre de tarea ▼	Duración ▼	Comienzo 🔻	Fin +	Prede →	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
80		-5		Detección de necesidades organizacionales	8 días	vie 24/1/20	mar 4/2/20			\$1.231,36
81				Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	vie 24/1/20	vie 24/1/20	48	Analista de Planificación y Procesos Analista	\$153,92
82		-5		Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	mar 28/1/20	81	Analista de Plar	\$307,84
83		->		Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	2 días	mié 29/1/20	jue 30/1/20	82	Analista de Planificación y Procesos	\$307,84
84		-		Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	2 días	vie 31/1/20	lun 3/2/20	83	Analista de Planificación y Procesos	\$307,84
85		->		Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	mar 4/2/20	mar 4/2/20	84	Analista de Planificación y	\$153,92
86		-5		 Análisis de necesidades organizacionales 	4 días	mié 5/2/20	lun 10/2/20			\$689,60
87		-5		Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	1 día	mié 5/2/20	mié 5/2/20	85	Asistente de Proyectos	\$172,40
88		=5,		Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	3 días	jue 6/2/20	lun 10/2/20	87	Asistente de Proyectos Director de Proyectos	\$517,20



	0	Modo de →	Nombre de tarea ▼	Duración →	Comienzo 🔻	Fin 🔻	Pred∈ →	Nombres de los recursos ▼	Costo ▼
89		-5	[▲] Diseño del Plan de Capacitación	12 días	mar 11/2/20	vie 28/2/20			\$2.643,36
90		-5	Formular la estrategia de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	jue 13/2/20	88	Analista Control	\$863,52
91		- 5	Definir objetivos de la capacitación.	1 día	vie 14/2/20	vie 14/2/20	90	Analista Contro	\$153,92
92		- 5	Elaborar presupuesto.	3 días	lun 17/2/20	mié 19/2/20	91	Analista Financ	\$186,72
93		-5	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	2 días	jue 20/2/20	vie 21/2/20	92	Analista de Planificación y	\$575,68
94		-5	Prever los medios y recursos didácticos	1 día	mié 26/2/20	mié 26/2/20	93	Analista Control	\$287,84
95		-5	Seleccionar Capacitadores	1 día	jue 27/2/20	jue 27/2/20	94	Analista Contro	\$287,84
96		- 5	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	1 día	vie 28/2/20	vie 28/2/20	95	Asistente de Proyectos	\$287,84
97		-5	Aprobación del plan de capacitación	0 días	vie 28/2/20	vie 28/2/20	96		\$0,00



1.4 Planificación de la Gestión de Costos

PLAN DE GESTIÓN DE COSTOS Código Proyecto CAPH825

Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.

Proceso para definir la gestión de costos

- La gestión de costos nos permite detallar todos los gastos y costos que se estimarán de acuerdo a los paquetes de trabajo y las actividades descritas en la EDT.

Unidades de medida

Tipo de recurso	Unidad de medida
Recursos humanos	Costo / hora

Estimación del proyecto

_		
Tipo de estimaci	ión	Fórmula
Estimación po valores	r tres	tE= tO+ 4 + tM + tP / 6

Proceso para la estimación de costos

- La estimación de los costos se realizará bajo estimación análoga (costos estimados de datos históricos de otros proyectos)
- El Director de Proyectos presentará los detalles del coste por actividades y entregable al *sponsor* para su aprobación.

Proceso para determinar el presupuesto

- Se determinan valores para reservas de contingencia a nivel de paquetes de trabajo.
- Para los costos de contingencia se considerará el 22,17% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.
- Determinados los costos de los paquetes de trabajo y las reservas de contingencia establecemos la línea base de los costos.
- Para la reserva de gestión se considerará el 5% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.

Proceso para controlar los costos

En las reuniones entre el Director de Proyectos y el *sponsor* se presentarán los informes de costos del proyecto sobre:

- Variación del costo de alguna actividad y el impacto en el proyecto.
- El estado actual del estado proyecto mediante indicadores de costos como:

Variación del costo CV.

Índice de desempeño del costo CPI.

- Las variaciones del presupuesto puede ser de hasta el +/- 5%, fuera de este porcentaje se considerarán causa de ser auditables.
- Para el cálculo de las proyecciones de finalización del proyecto se utilizarán indicadores como:

Estimación a la conclusión EAC = BAC/CPI

Estimación hasta la conclusión ETC = ETC-AC

1.4.1 Presupuesto del Provecto

11-411 1 100upt	lesto dei Proyecto		
	PRESUPUESTO DEL PROYEC	10	
Código Proyec	to	CAPH825	
Fecha:	Nombre del Proyecto:		Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de PMO para la empresa CAPHTRONIC.	e outsourcing	Cristian Pasquel H.
ID	Actividad	Duración	Costo
1	Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC	100 días	\$24.179,16
1.1	Estudio de Viabilidad	6 días	\$1.071,00
1.1.1	Análisis Financiero	6 días	\$512,48
1.1.1.1	Calcular TIR	2 días	\$234,64
1.1.1.2	Calcular VAN	2 días	\$117,32
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	\$93,56
1.1.1.4	Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	\$66,96
1.1.2	Análisis Económico	6 días	\$558,52
1.1.2.1	Recopilar Información	2 días	\$187,12
1.1.2.2	Analizar la Competencia	2 días	\$210,88

1.1.2.3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	\$93,56
	Validar la información por parte del	1 día	
1.1.2.4	Director de Proyectos	ı uld	\$66,96
HITO	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	\$0,00
1.2	Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	\$4.270,64
1.2.1	Generar información de las empresas	5 días	\$528,72
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	1 día	\$76,96
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	1 día	\$76,96
1.2.1.3	Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	2 días	\$153,92
1.2.1.4	Validar la información por el Director de Proyectos	1 día	\$220,88
1.2.2	Organización de la información de las empresas	4 días	\$1.151,36
1.2.2.1	Verificar información del área de preocupación	1 día	\$287,84
1.2.2.2	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	1 día	\$287,84
1.2.2.3	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	1 día	\$287,84
1.2.2.4	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	\$287,84
1.2.3	Análisis e interpretación de la información de la empresa	9 días	\$2.590,56
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la empresa	2 días	\$575,68
1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la empresa	2 días	\$575,68
1.2.3.3	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	\$575,68
1.2.3.4	Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	\$575,68
1.2.3.5	Revisar la información por el Director de Proyectos	1 día	\$287,84
НІТО	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	\$0,00
1.3	Estructura Orgánica del Servicio	13 días	\$3.415,60
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	5 días	\$1.439,20
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo	1 día	\$287,84
1.3.1.2	Realizar las tareas del puesto de trabajo	2 días	\$575,68
1.3.1.3	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	1 día	\$287,84

	Revisar y validar la información por el	1 día	\$287,84
1.3.1.4	Director de Proyectos Organigrama	4 días	\$1.151,36
1.3.2	Segmentar los departamentos de la	1 día	\$287,84
1.3.2.1	empresa		,
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	1 día	\$287,84
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	\$287,84
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	\$287,84
1.3.3	Roles y Funciones	4 días	\$825,04
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	2 días	\$575,68
1.3.3.2	Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	1 día	\$133,92
1.3.3.3	Asignar Roles y funciones a cada colaborador	1 día	\$115,44
НІТО	Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	\$0,00
1.4	Diseño del Servicio	39 días	\$10.857,60
1.4.1	Modelo de Gobierno	12 días	\$3.085,92
1.4.1.1	Determinar un plan de administración del servicio	4 días	\$1.103,84
1.4.1.1.1	Realizar el Plan de Comunicación	2 días	\$551,92
1.4.1.1.2	Realizar el Plan de Administración de riegos.	2 días	\$551,92
1.4.1.2	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	2 días	\$326,32
1.4.1.3	Realizar el Plan de participación con los interesados.	2 días	\$551,92
1.4.1.4	Realizar un documento formal de lecciones aprendidas	2 días	\$551,92
1.4.1.5	Revisar la información por parte del Director de Proyectos	2 días	\$551,92
1.4.2	Políticas	7 días	\$2.014,88
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios	3 días	\$863,52
1.4.2.2	Revisar las políticas por el director del proyecto	1 día	\$287,84
1.4.2.3	Difundir las políticas	3 días	\$863,52
1.4.3	Procesos	10 días	\$2.878,40
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	\$575,68

ollar el proceso de asignación outsourcing.	2 días	\$575,68
	<u> </u>	, , , , , , , , , , , , , , , , , , ,
ollar el proceso de seguimiento outsourcing.	2 días	\$575,68
	2 días	\$575,68
	2 días	\$575,68
os	10 días	\$2.878,40
el formato de la propuesta de	1 día	\$287,84
	1 día	\$287,84
el formato de los interesados	1 día	\$287,84
el formato del presupuesto del	1 día	\$287,84
	1 día	\$287,84
	0 días	\$0,00
apacitación	24 días	\$4.564,32
	8 días	\$1.231,36
al que brindará en servicio	1 día	\$153,92
ar información.	2 días	\$307,84
de discusión del	2 días	\$307,84
	r el formato de la propuesta de r el formato de la evaluación del al de las empresas el formato del documento de prendidas el formato de la matriz de de requisitos el formato de la matriz RACI de de roles y responsabilidades el formato del plan de gestión del servicio el formato del plan de gestión del servicio el formato del presupuesto del proyectos de la matriz de de roles y responsabilidades el formato del plan de gestión del servicio el formato del presupuesto del proyectos de la matriz de de recolección del presupuesto del proyectos de la matriz de de servicio el formato del presupuesto del proyectos de la matriz de de servicio del plan de gestión del presupuesto del proyectos de la información de necesidades practitación de la información al que brindará en servicio per la información en la información en la recolección de la información en la información en la	rollar el proceso de ación del servicio outsourcing. 2 días rel formato de la propuesta de la de las empresas rel formato del documento de la erendidas rel formato de la matriz de de requisitos rel formato de la matriz RACI de de requisitos rel formato del reporte de de roles y responsabilidades rel formato del plan de gestión lel servicio rel formato del los interesados rel formato del presupuesto del 1 día

1.5.1.4	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	2 días	\$307,84
1.5.1.5	Generar Informe en el software MeetingSphere.	1 día	\$153,92
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales	4 días	\$689,60
1.5.2.1	Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	1 día	\$172,40
1.5.2.2	Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	3 días	\$517,20
1.5.3	Diseño del Plan de Capacitación	12 días	\$2.643,36
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.	3 días	\$863,52
1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.	1 día	\$153,92
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	3 días	\$186,72
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	2 días	\$575,68
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos	1 día	\$287,84
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores	1 día	\$287,84
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	1 día	\$287,84
НІТО	Aprobación del plan de capacitación	0 días	\$0,00
	MONTO TOTAL		\$24.179,16
	MONTO CONTINGENCIA 22,17%		\$5361,6
	MONTO RESERVA GESTIÓN 5%		\$1208,96
	Presupuesto del Proyecto		\$30750

1.5 Panificación de la Gestión de la Calidad

PLAN DE GES	PLAN DE GESTIÓN DE CALIDAD							
Código Proyecto CAPH825								
Fecha:	Nombre del l	Proyecto:	Director de Proyecto:					
01-10-2019		ecto de diseño del servicio de outsourcing empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.					

Descripción

La Empresa CAPHTRONIC tiene como política proporcionar soluciones innovadoras y prácticas que nos permitan cumplir las expectativas de nuestros clientes, mediante la prestación de servicios en el área industrial, residencial y oftalmológico. se garantiza la Gestión de Calidad en todo el desarrollo del diseño outsourcing PMO, debido a que estamos comprometidos con la mejora continua de nuestros procesos.

ID Paquete de Trabajo	Nombre Paquete de trabajo	Estándar o Norma de Calidad Aplicable	Frecuencia	Responsable
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista Empresarial
1.3.2	Organigram a	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista Empresarial
1.3.3	Roles y Funciones	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista Empresarial
1.4.1	Modelo de Gobierno	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Planificación y Procesos
1.4.2	Políticas	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Control Interno
1.4.3	Procesos	Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Planificación y Procesos
1.4.4	Formatos	Guía de buenas prácticas del PMBOK®. Políticas de Calidad internas de la Empresa	Semanal	Director de Proyecto Analista de Planificación y Procesos

Objetivos de la Calidad

- Lograr el 100% que los procesos del servicio outsourcing PMO, se desarrollen con eficiencia y eficacia, de acuerdo con las políticas internas de la empresa.
- Superar el 90% de satisfacción de nuestros clientes en el servicio outsourcing PMO.
- Desarrollar de las Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%.

Métricas de la Calidad

- Umbral de error del -+5% de tiempo programado en la ejecución del servicio.
- Se considera el 95% de satisfacción del cliente
- Cumplimiento de Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%

Herramientas de Calidad

- Auditoría de Calidad
- Lista de Verificación (Checklist)
- Diagrama Causa Efecto

Actividades de control de la Calidad

Se realizará auditorias y los puntos a revisar son:

- Cumplimiento del cronograma:

Deberá realizarse cada semana, donde se verificará mediante el proceso de control de cronograma indicado en el plan de gestión de cronograma.

Cumplimiento de los costos:

Revisión del presupuesto a cada paquete de trabajo, la auditoría se realizará mediante el proceso de control de costos.

Gestión de Control

- Seguir los lineamientos de la guía de buenas prácticas del PMBOK®, según lo establecido en el Plan de gestión de Calidad
- Verificar el cumplimiento de todos los entregables del diseño del servicio outsourcing PMO a satisfacción del cliente.

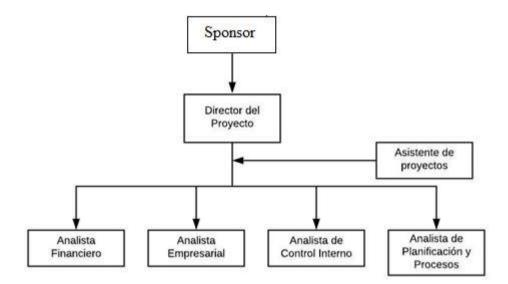
1.6 Planificación de la Gestión de Recursos

1.6.1 Proceso de Identificación de Recursos

El proceso de identificación de Recursos se ejecutará de la siguiente manera:

- Los recursos se estimarán según el desglose de las actividades realizadas en la EDT.
- La Identificación de los recursos se efectuará con el Sponsor y el Director de Proyectos.

1.6.2 Organigrama del Proyecto



1.6.3 Matriz de Asignación de Responsabilidades

	de Asignación de Responsabilidades							
MATRIZ DE A	ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES							
Código Proy	ecto	CAPH825						
Fecha:	Nombre del Proyecto:					Director de F	Proyecto:	
01-10- 20219	Plan de proyecto de diseño del servi CAPHTRONIC.	cio de ou	itsourcing	PMO para	la empresa	Cristian Pasq	uel H.	
Abreviatura	Designación	Descripci	ón					
R	Responsable	Quien real	iza la tarea					
Α	Encargado	Quien rind	e cuentas s	obre la ejecu	ıción de la tar	ea		
S	Soporte	Apoyo de	actividades					
С	Consultado	Posee info	rmación pa	ra realizar la	tarea			
ı	Informado	Debe ser informado sobre el avance de la tarea						
Descripción		Sponsor	Director de Proyecto	Asistente de Proyecto	Analista Financiero	Analista Empresarial	Analista de Control Interno	Analista de Planificación y Procesos
1	Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC							
1.1	Estudio de Viabilidad							
1.1.1	Análisis Financiero							
1.1.1.1	Calcular TIR	1	Α	С	R-A		С	
1.1.1.2	Calcular VAN	I A C R						
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	1	Α	С	R			
1.1.1.4	Revisar la información por el Director Proyecto	I	R-A	S	С			

4.4.0	Análisis Económico							
1.1.2			Τ.		1	Γ_	ī	T
1.1.2.1	Recopilar Información	1	А			R		
1.1.2.2	Analizar la Competencia	1	Α			R		
1.1.2.3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	1	Α			R		
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos	I	R-A	s		С		
1.2	Proceso de Diagnóstico Organizacional							
1.2.1	Generar información de las empresas							
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	I	А					R
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	I	А					R
1.2.1.3	Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	I	А					R
1.2.1.4	Validar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	S				С
1.2.2	Organización de la información de las empresas							
1.2.2.1	Verificar información del área de preocupación	I	A		S	R	С	S
1.2.2.2	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	I	А		s	R	С	S
1.2.2.3	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere	I	А		s	R	С	S
1.2.2.4	Generar Informe en el software MeetingSphere.	I	А		S	R	С	s
1.2.3	Análisis e interpretación de la información de la empresa							
1.2.3.1	Evaluar el plan estratégico de la empresa	I	А		s	R	s	S

Evaluar el organigrama de la							
empresa	I	Α		S	R	S	S
Analizar el presupuesto asignado a proyectos	1	А		R	С	s	S
Analizar procesos y herramientas existentes	I	А		s	С	s	R
Revisar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	s	С	S	С	С
Estructura Orgánica del Servicio							
Perfiles de puesto de trabajo							
Resumir el puesto de trabajo	I	А		S	R	S	S
Realizar las tareas del puesto de trabajo	I	А		S	R	S	S
Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	I	А		S	R	S	S
Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	s	S	С	S	S
Organigrama							
Segmentar los departamentos de la empresa	I	А		S	R	С	S
Planificar la cadena de mando	I	Α		S	С	R	S
Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	s	s	С	s	S
Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1	А		S	С	R	S
Roles y Funciones							
Identificar los roles y tareas	I	Α		S	R	S	S
Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	С	S	S
Asignar Roles y funciones a cada colaborador	I	А		S	R-A	s	S
	Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Realizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Identificar los roles y tareas Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos Asignar Roles y funciones a cada	Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Realizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Identificar los roles y tareas Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos Asignar Roles y funciones a cada	empresa Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Realizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Identificar los roles y tareas Asignar Roles y funciones a cada	empresa Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Realizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Identificar los roles y tareas Asignar Roles y funciones a cada	empresa Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones La A S Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos Revisar y validar la información y su respectivo seniority. Roles y Funciones Light A S Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos Asignar Roles y funciones a cada	empresa Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Realizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Asignar Roles y funciones a cada	Analizar el presupuesto asignado a proyectos Analizar procesos y herramientas existentes Revisar la información por el Director de Proyectos Estructura Orgánica del Servicio Perfiles de puesto de trabajo Resumir el puesto de trabajo Resulizar las tareas del puesto de trabajo Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo. Revisar y validar la información por el Director de Proyectos Organigrama Segmentar los departamentos de la empresa Planificar la cadena de mando Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority. Roles y Funciones Analizar procesos y herramientas a la A S R C S C S C S C S C S C S C S C S C S C

1.4	Diseño del Servicio							
1.4.1	Modelo de Gobierno							
1.4.1.1	Determinar un plan de administración del servicio							
1.4.1.1.1	Realizar el Plan de Comunicación	I	А		S	С	С	R
1.4.1.1.2	Realizar el Plan de Administración de riesgos.	1	А		S	s	R	С
1.4.1.2	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	I	А		S	S	R	s
1.4.1.3	Realizar el Plan de participación con los interesados.	1	А		S	R	s	S
1.4.1.4	Realizar un documento formal de lecciones aprendidas	I	А		S	s	S	R
1.4.1.5	Revisar la información por parte del Director de Proyectos	I	R-A	s	s	С	С	С
1.4.2	Políticas							
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios	1	А		s	s	R	s
1.4.2.2	Revisar las políticas por el director del proyecto	I	R-A	s	s	s	С	s
1.4.2.3	Difundir las políticas	I	А		S	S	R	S
1.4.3	Procesos							
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	I	А		s	s	s	R
1.4.3.2	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	I	А		S	S	s	R
1.4.3.3	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	1	А		s	s	S	R
1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	I	А		s	s	s	R
1.4.3.5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	I	А		S	S	s	R
1.4.4	Formatos							

		,	•	,	,	•	,	1
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	1	А		S	R	S	С
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	I	А		s	R	s	S
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	I	А		S	S	R	S
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	I	А		S	S	S	R
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	1	А		S	S	S	R
1.4.4.6	Definir el formato del reporte de avance del servicio	I	А		s	S	R	S
1.4.4.7	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	I	А		s	S	s	R
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	I	А		S	R	S	S
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	I	А		s	S	s	R
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	I	R-A	s	С	С	С	С
1.5	Plan de Capacitación			•	•			
1.0	Detección de necesidades							
1.5.1	organizacionales							
1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	I	А		S	R	S	S
1.5.1.2	Verificar información.	I	Α		S	R	S	S
1.5.1.3	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	I	A		S	R	s	R
1.5.1.4	Asignar prioridades y acciones en la herramienta Action Tracker del MeetingSphere.	I	А		S	R	s	S

1.5.1.5	Generar Informe en el software MeetingSphere.	I	А		S	R	S	S
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales							
1.5.2.1	Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	I	А			R		
1.5.2.2	Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	1	А			R		
1.5.3	Diseño del Plan de Capacitación							
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.	I	А		s	R	s	S
1.5.3.2	Definir objetivos de la capacitación.	I	Α		S	R	S	S
1.5.3.3	Elaborar presupuesto.	I	Α	S	R			
1.5.3.4	Definir el temario de la capacitación, duración y cronograma.	I	А		s	S	s	R
1.5.3.5	Prever los medios y recursos didácticos	I	А		s	S	s	R
1.5.3.6	Seleccionar Capacitadores	1	А		S	S	S	R
1.5.3.7	Revisar de la información por parte del Director de Proyectos	I	R-A	S	С	С	С	С

1.7 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES							
Código Proyecto		CAPH825					
Fecha:	Nombre del		Director de Proyecto:				
01-10-2019	Plan de proy PMO para la	ecto de diseño del servicio de outsourcing empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.				

Proceso para definir la gestión de la comunicación

- El objetivo principal de la gestión de comunicaciones es informar de manera clara, concisa y oportuna todas las necesidades del proyecto a los interesados, con el fin de cumplir todos los requerimientos establecidos.
- Obtener una respuesta inmediata en caso de existir algún tema que se deba manejar con prioridad.
- Establecer una cultura de comunicación durante el ciclo de vida del proyecto y posterior al brindar el servicio outsourcing PMO.

Canales de Comunicación

Canales Formales:

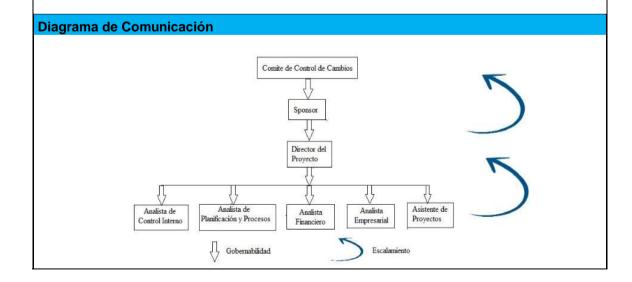
Correo Electrónico: Los correos electrónicos que correspondan al diseño de servicio outsourcing PMO deberán ser enviados al Director de Proyectos para validar su comunicación, adicional el receptor del correo electrónico deberá enviar una respuesta "Mensaje Recibido" para constatar la recepción y conocimiento del mismo.

Canales Informales:

WhatsApp: Al ser un canal de comunicación informal de pronta respuesta se tendrá una comunicación instantánea, sin embargo, no es un medio por el cual se pueda formalizar acuerdos o requerimientos entre los interesados.

Matriz de Comunicación

Es una herramienta de evaluación que nos facilita determinar cómo nos vamos a comunicar con todos los interesados de una manera sencilla pero efectiva, de esta manera el director de Proyectos y su equipo podrá disponer toda la información necesaria para realizar sus actividades.



Información a Comunicar

- Alcance del proyecto
- Informe del Índice de Desempeño del Cronograma
- Requisitos
- Informe del Índice de desempeño del trabajo
- Lecciones Aprendidas
- Informes de Calidad
- Informe del Índice de desempeño de costos
- Registro de Conflictos

Proceso para manejo de controversias

Las Polémicas y controversias que se presentan en las comunicaciones, se deberá proceder de la siguiente manera:

- Las Polémicas o controversias serán atendidas por algún integrante del equipo de proyectos.
- Las observaciones serán codificadas y registradas en el formato de control de conflictos y serán revisadas y evaluadas en las reuniones semanales.
- Si los conflictos no son resueltos en primera instancia, se escalará dependiendo en nivel de complejidad.
 - Primera Instancia: Equipo de proyectos
 - **Segunda Instancia:** *Sponsor* y Director de Proyectos
 - Tercera Instancia: Comité de control de Cambios

Guía para control de versiones

Guía de Codificación de Documentos: Código del Proyecto: CAPH825 Iniciales Nombre y Apellido: NA Abreviatura tipo documento: ATD

Versión Documento: VD Ej.: CAPH85-CP-ETD-V01

CONTROL DE VERSIONES								
Versión	Fecha	Hecho Por	Motivo	Revisado Por	Aprobado Por			

1.7.1 Matriz de Comunicaciones

		MATRIZ DE (COMUNICACION	ES			
Código Proye	ecto	CAPH825					
Fecha:	Nombre del	Proyecto:			Director de	Proyecto:	
01-10-20219	Plan de pro	oyecto de diseño del servicio de outse IC.	ourcing PMO pa	ira la empresa	Cristian Pas	squel H.	
Información		Descripción	Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Nivel de Detalle	Medio	Frecuencia
Inicio del Proye	ecto	Comunicar los requisitos y alcance del proyecto	Director del Proyecto	Sponsor Equipo de Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Una Vez
Índice de desempeño del cronograma		Informe de avance del proyecto	Equipo de Proyecto	Sponsor	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Análisis Financiero		Informe de los indicadores Financieros	Director de Proyectos	Sponsor	Alto	Reunión	Una Vez
Informe del Índice de desempeño del trabajo		Contiene el informe de todas las reuniones mantenidas con el equipo de proyectos con respecto al desempeño de Costo, tiempo, alcance, calidad	Director de Proyectos	Sponsor	Alto	Reunión	Quincenal
Lecciones Aprendidas		Contiene información sobre los éxitos o fracasos en la realización del proyecto.	Equipo de Proyecto	Director del Proyecto	Medio	Reunión Correo Electrónico	Quincenal
Informes de calidad		Informe del cumplimiento de la normativa aplicable a cada paquete de trabajo.	Equipo de Proyecto	Director del Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Informe del desempeño de		Informe el estado en costos del proyecto	Equipo de Proyectos	Director de Proyectos	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal

Registro de Conflictos	Contiene las polémicas y controversias que se pueden presentar en el proyecto		Directo de Proyectos	Medio	Reunión	Semanal
Firma de Acta de Cierre del Proyecto	Contiene las actas de aceptación de los entregables del proyecto	Sponsor	Director de Proyecto Equipo de Proyecto	Alto	Reunión	Una Vez finalizado el proyecto

1.7.2 Formato Avance del Proyecto

FORMATO AV								
Código Proye	cto		CAPH825					
Fecha:	Nombr	e del Proyect	o:				Director (Proyecto:	de
01-10-2019	Plan de	proyecto de d	iseño del servicio	o de outsourd	cing PMO para	a la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.	
Estado de Co	mpromi	sos Periodo A	Anterior					
Compromiso Pendiente Responsable Fecha Con /Actividad			npromiso		Descripción del estado			
Situación Act Proyecto	ual del				Gráfico Valo	or Ganado		
Valor Planifica	do:							
Valor Ganado:								
Costo Real Inv Variación cronograma:	vertido: de							
Índice de dese de cronograma								
Variación de c	osto:							
Índice de dese de costo:	empeño							
Causas de De	sviació	n y Acciones	Correctivas					
Grupo Actividades	de	Medición de la Desviación	Responsable	Actividad	Causa Desviación	Acciones Correctivas	Responsable de Accione Correctivas	
Estado Actua	l Incider	ntes						

Incidente		Actividad Afectad	Causa Inciden	Causa Incidente Acciones Correctivas			Responsables de Acciones Correctivas
Estado Actua	de Ries	sgos					
Riesgo		Impacto	Plan de Respuesta del Riesgo	Responsable Plan de Respuesta al Riesgo			
Estado Actua de Solicitudes de Cambio							
Número de Solicitud de Cambio	Fecha	Descripción del Cambio	Impacto del C	Impacto del Cambio		Estado	
Compromisos	Próxim	no Periodo					
Compromiso /Actividad		Pendiente	Responsable	Fecha Com	npromiso		Descripción del estado
Firmas							
Director de Pr	oyecto	Ing. Cristian F	Pasquel				
Sponsor		Ing. Julio Her	rera				

1.8 Planificación de la Gestión de Riesgos

PLAN DE GESTIÓN	DE RIESGOS	lesgos		
Código Proyecto		CAPH825		
Fecha:	Nombre del Proy	vecto:		Director de Proyecto:
01-10-2019	Plan de proyect outsourcing PMO	cto de diseño del serv para la empresa CAPHTRO		Cristian Pasquel H.
Proceso de Gestión	de Riesgos			
Procesos	Descripción	Herramientas	Fuentes	de Información
Planificar la Gestión de Riesgos	Elaborar Plan de Gestión de Riesgos	Juicio de Expertos Reunión con Interesados Análisis de Datos Guía de Buenas Prácticas PMBOK®	Sponsor Director Equipo Histórico Aprendic	de Proyecto de Proyecto os de Lecciones
Identificar los Riesgos	Identificar y registrar los riesgos que pueden tener impacto sobre el proyecto	Juicio de Expertos Lluvia de ideas Análisis Causa - Raíz	Sponsor Director Equipo Histórico Aprendic	de Proyecto de Proyecto s de Lecciones
Realizar análisis Cualitativo de Riesgos	I probabilidad de	Matriz de Probabilidad e Impacto	Sponsor Director Equipo d	de Proyecto de Proyecto
Planificar la respuesta a los Riesgos	Elaborar un plan de ejecución de la respuesta a los Riesgos	decisiones	Sponsor Director Equipo d	de Proyecto de Proyecto
Implementar la respuesta a los Riesgos	Ejecutar la respuesta a los Riesgos	Procedimiento de Gestión del Proyecto	Sponsor Director Equipo d	de Proyecto de Proyecto
Monitorear los Riesgos	Comprobar la implementación de las respuestas a los Riesgos	Auditorias de Implementación	Sponsor	

Roles y Res	ponsabi	lidades de la Gestión de	T	
Procesos		Roles	Personas	Responsabilidades
		Sponsor	JH	Aprobar el Plan de Gestión de Riesgos
		Director de Proyectos	СР	Planificar y dirigir la Gestión de Riesgos
Planificar la de Riesgos	Gestión	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
-	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos	
		Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Sponsor	JH	Aprobar los riesgos identificados
		Director de Proyectos	СР	Evaluar el registro de identificación de riesgos
Identificar Riesgos	los	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Sponsor	JH	Aprobar el análisis cualitativo de Riesgos
		Director de Proyectos	СР	Realizar el análisis cualitativo de Riesgos
Realizar Cualitativo	análisis de	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
Riesgos		Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
		Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
Planificar respuesta	la a los	Sponsor	JH	Aprobar el plan de respuesta a los riesgos
Riesgos		Director de Proyectos	СР	Realizar el plan de respuesta a los riesgos

		T	T
	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
Implementar la respuesta a los Riesgos	Sponsor	JH	Aprobar la implementación de la respuesta a los riesgos
	Director de Proyectos	СР	Identificar los disparadores de los riesgos para ser implementados
	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Sponsor	JH	Validar los procesos de monitoreo de los riesgos
	Director de Proyectos	СР	Dar seguimiento a los riegos
	Analista de Empresas	JQ	Apoyo en la Gestión de Riesgos
Monitorear los Riesgos	Analista Financiero	LP	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Control Interno	GS	Apoyo en la Gestión de Riesgos
	Analista de Planificación y Control	RC	Apoyo en la Gestión de Riesgos
<u> </u>	1	l .	

Periodicidad de la G	estión de Riesgos		
Procesos	Entregable	Ejecución	Periodicidad de la ejecución
Planificar la Gestión de Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto	Una Vez
Identificar los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Realizar análisis Cualitativo de Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Planificar la respuesta a los Riesgos	Iniodelo de gobierno	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Implementar la respuesta a los Riesgos	lillogeio de gobiellio	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Monitorear los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal

1.8.1 Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos

La matriz de identificación y evaluación cualitativa de los riesgos es una herramienta que nos permite identificar los riesgos y ponderarlos de acuerdo a su probabilidad de impacto a través del mapa de calor

Mapa de Cal	Mapa de Calor										
		IMPAC	IMPACTO								
PROBABILIDAD		Muy Bajo	Вајо	Moderado	Alto	Muy Alto	Muy Alto	Alto	Moderado	Вајо	Muy Bajo
		0,05	0,1	0,2	0,4	0,8	0,8	0,4	0,2	0,1	0,05
Muy Alto	0,9	0,05	0,1	0,18	0,4	0,72	0,72	0,4	0,18	0,1	0,05
Alto	0,7	0,04	0,1	0,14	0,3	0,56	0,56	0,3	0,14	0,1	0,04
Moderada	0,5	0,03	0,1	0,1	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,1	0,03
Bajo	0,3	0,02	0	0,06	0,1	0,24	0,24	0,1	0,06	0	0,02
Muy Bajo	0,1	0,01	0	0,02	0	0,08	0,08	0	0,02	0	0,01
AMENAZAS				OPORTUNIDADES							

		MATRIZ DE IDENT	TIFICACIÓN Y EVAL	UACIÓN CUALITA	ΛΤΙV	A DE RIESGOS	S			
Código Proy	/ecto					CAPH825				
Fecha:		Nombre del Proyecto:						Director de Proyecto:		
01-10-2019	-10-2019 Plan de proyecto de diseño del servicio de out		el servicio de outsou	rcing PMO para la e	emp	resa CAPHTRC	NIC.	Cristian Pasquel H.		
Probabilida	Probabilidad Valor Numérico Impacto Valor Numéric		Valor Numérico		Probabilidad p	or Impacto	Tipo de Riesg	0		
Muy Bajo		0,10	Muy Bajo	0,05		Mayor a 0,50		Muy Alto		
Bajo		0,30	Bajo	0,1		Menor a 0,50		Alto		
Moderado		0,50	Moderado	0,2		Menos a 0,30		Moderado		
Alto	Alto 0,70		Alto	0,4		Menor a 0,10		Bajo		
Muy Alto		0,90	Muy Alto	0,8		Menor a 0,05		Muy Bajo		
Atributos de	el requisito									
Actividad	ID Riesgo	Descripción del riesgo	Disparador	Categoría		Estimación Probabilidad	Estimació n Impacto	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo	
		Debido a la inestabilidad	Incremento de la	Técnicos						
		política del Ecuador, el cambio de leyes laborables	tasa de demandas	Gestión						
	R01	pueden dar como resultado	por inestabilidad laboral por	Externos	Χ	0.50	0.80	0.40	Alto	
	1.01	la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.	incumplimientos de Derechos			3,33	0,00	0,10	Aito	
Estudio de Viabilidad			Laborables	Organizacional						
Viabilidad		Debido a que el Sponsor		Técnicos					Modera do	
		Ruz posibilidad de que no se	Λ = i = =i =i =i =	Gestión		0,30	0,80	0,24		
	R02		Asignación de Presupuesto	Externos	Х					
		asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.	111111111111111111111111111111111111111	Organizacional						

		Debido a la definición	Información	Técnicos					
	Doo	equivocada de la meta se	inconsistente al momento de	Gestión		0.40	0.00	0.00	Daia
	R03	realice una errónea recolección de datos	momento de realizar la	Externos		0,10	0,80	0,08	Bajo
Proceso de Diagnóstico			evaluación.	Organizacional	Х				
Organizaci		Dalida a la da	PMO no se adapta	Técnicos					
onal		Debido a evaluaciones equivocadas al definir el tipo	a los requerimientos de	Gestión					
	R04	de PMO se brinda un servicio	la empresa	Externos		0,1	0,8	0,08	Bajo
		deficiente.	contratista del servicio	Organizacional	X				
	R05	En consecuencia, de la		Técnicos					
			selección de los colaboradores	Gestión		0,1	0,4	0,04	Muy
				Externos					Bajo
		personal equivocado		Organizacional	Х				
		Por causa de un organigrama mal estructurado no existe una buena comunicación entre los encargados		Técnicos					
Estructura	R06		inconsistants	Gestión		0,1	0,4	0,04	Muy
Orgánica del Servicio				Externos		0,1			Bajo
aci oci violo				Organizacional	Х				
		A causa de una equivocación en la		Técnicos					
	R07	asignación de roles y	Actividades no	300		0.4	0.4	0.04	Muy
	RU7	funciones, el personal no	acordes a los requerimientos	Externos		0,1	0,4	0,04	Bajo
		realiza su trabajo correctamente		Organizacional	Х				
			Direccionamiento	Técnicos					
Diseño de servicio	R08	Debido al mal diseño del	de actividades erróneas en el	Gestión		0,1	0.4	0,04	Muy
	KUŏ		servicio	Externos		0,1	0,4		Bajo
			outsourcing PMO	Organizacional	Х				
	R09			Técnicos		0,3	0,2	0,06	Bajo

		Por causa de políticas ambiguas el personal	Incumplimiento de	Gestión					
		ambiguas el personal interpreta según su	horario de la	Externos					
		conveniencia	jornada laboral	Organizacional	Χ				
		Debido al desarrollo de		Técnicos		0,5			
	R10	procesos incompletos los	No contratación del servicio	Gestión			0,8	0,4	Alto
	IXIO	clientes no comprenden la estructura del servicio.	outsourcing	Externos			0,0	0,4	Aito
		estructura dei servicio.	-	Organizacional	Х				
		Por causa de formatos		Técnicos					
	R11	inconsistentes el personal no	Informes no están alineados a los	Gestión		0,5	0,8	0,4	Alto
		plasma las actividades	requerimientos	Externos		0,0	0,0	0,4	Aito
		realizadas		Organizacional	Х				
	R12	Debido a la inconsistencia en la identificación de las habilidades y capacidades de los colaboradores se		Técnicos		0,3			
			Evaluaciones a los Colaboradores	Gestión					
				Externos			0,2	0,06	Bajo
		considera más personal a las capacitaciones		Organizacional	Х				
		Por causa de una mala	Personal	Técnicos					
Plan de	R13	identificación del temario, el		Gestión		0,3	0,8	0,24	Modera
Capacitació n	KIS	personal tiene falencias en el	manejo del	Externos		0,3	0,8	0,24	do
		desarrollo de su trabajo.	software	Organizacional	Х				
		Debido a que las personas		Técnicos					
		no tienen el mismo nivel de	Evaluaciones	Gestión					Modera
	R14	autoaprendizaje, no se	realizadas al	Externos		0,7	0,4	0,28	do
		esperados de la capacitación.	personal	Organizacional	Х	_			

1.8.2 Plan de Respuesta al Riesgo
El Plan de respuesta al riesgo, es un documento que contiene todas las acciones necesarias para poder gestionar los riesgos y nos permita cumplir los objetivos del diseño de servicio outsourcing PMO.

objetivos dei di	objetivos del diseño de servicio outsourcing PMO.											
MATRIZ DE ID	ENTI	FICACIÓN Y EVAL	UACIÓN	CUALITATIVA	DE RIESG	os						
Código Proye	cto						CAPH825					
Fecha:		Nombre del Proy	ecto:						Director de Proye	ecto:		
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.					empresa	Cristian Pasquel H	l.				
Atributos del	requis	sito										
	ID	Descripción del	Resultad Probabi	lo del riesgo			Costo por	Efecto	Respuesta a la		Responsa	
Actividad	Ries go	riesgo	lidad x Impact o	Tipo de Riesgo	Categoría		paquete de trabajo	en USD	acción	Control	ble	
Estudio de Viabilidad	R01	Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborables pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.	0,40	Alto	Evitar Transferir	X	\$1071,00	\$428,4	Monitoreo constante de las tasas de desempleo y modificaciones gubernamentales	Solicitado por el <i>Sponsor</i>	Director de proyectos	
		iabulai.			Mitigar	^						

					Aceptar						
		Debido a que el Sponsor patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.		Moderado	Evitar						
	R02		0,24		Transferir	×	\$1071,00	\$257,04	Mantener informado constantemente para mantener el interés en el proyecto	Diario	Director de proyectos
					Mitigar Aceptar						
		R10 Debido al desarrollo de procesos incompletos los clientes no comprenden la estructura del servicio.	0,4	Alto	Evitar				Verificar y validar los procesos que estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®		
					Transferir			¢4454.0		Cada que finalicen el desarrollo de un proceso	Director de proyectos
Diseño de servicio	R10				Mitigar Aceptar	X	\$2878,4	\$1151,3 6			
Servicio		Por causa de			Evitar				Varificar v validar	process	
		formatos inconsistentes el			Transferir				Verificar y validar los procesos que	Cada que finalicen el	
	R11	personal no	0,4	Alto	Mitigar	Χ	\$2878,4	\$1151,3 6	estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®	desarrollo	Director de proyectos
		plasma las actividades realizadas			Aceptar						-
Plan de Capacitación	R13	Por causa de una mala	0,24	Moderado	Evitar Transferir		\$4564,32	\$1095,4 4	Verificar y validar el temario de	Al finalizar el temario	

identificación temario, personal tie falencias en desarrollo de trabajo.	el ne el		Mitigar Aceptar	X			cada capacitación	de cada tema.	
tienen el mis	no mo de e, 0,28 os	Moderado	Evitar Transferir Mitigar Aceptar	X	\$4564,32	\$1278,0 0	El 50% de horas de capacitación, el capacitador debe dar las clases en vivo.	es cada	Director de proyectos
TOTAL RESERVA CONTINGENCIA						\$5361,60			

1.9 Planificar la Gestión de Adquisiciones.

La gestión de Adquisiciones del proyecto incluye todos los procesos para comprar y adquirir productos y servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo del proyecto. (Guía del PMBOK® Sexta Edición, 2017)

CAPHTRONIC al ser una empresa que presta servicios profesionales en el sector industrial alimenticio, siendo el 70% de su giro de negocio el servicio outsourcing, tiene toda la infraestructura física, técnica y tecnológica, la misma que será utilizada para el diseño del servicio outsourcing PMO, sin embargo, se presenta el plan de gestión y la matriz de adquisiciones que están alineados a las políticas de compras de la empresa.

PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES								
Código Proyecto	CAPH825							
Fecha:	Fecha: Nombre del Proyecto:							
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian H.	Pasquel					

Proceso para definir la Gestión de las Adquisiciones

- Es el proceso que nos permite adquirir aquellos insumos que son importantes para el equipo del proyecto.
- Durante del proceso se determinara como efectuar y controlar las adquisiciones

Proceso de Planificación de Adquisiciones

Se debe cumplir el siguiente procedimiento:

- El Director del proyecto solicitará a compras los suministros necesarios.
- Formulario de compra con firma de autorización del Gerente General
- Compras debe solicitar 3 cotizaciones diferentes.
- Compras debe analizar lo siguientes lineamientos: precio, garantías, tiempo de entrega, condiciones de pago.
- Una vez seleccionada la mejor cotización se debe realizar una orden de compra.

Documentos de las Adquisiciones

- Formulario de Adquisición
- Formulario de solicitud de cotización.
- Orden de compra.

Criterio Selección Proveedores

Política interna de CAPHTRONIC para seleccionar al proveedores.

- Registro Único de Contribuyente habilitado.
- Condiciones de pago.
- Servicio post-venta.
- Garantías en servicios o bienes
- Tiempo de entrega de los suministros o materiales.
- 3 Referencias comerciales

Proceso de Ejecución de Adquisiciones

- Enviar la orden de compra al proveedor.
- El proveedor emite la guía de remisión y factura.
- Los materiales serán recibidos por bodega e ingresados al sistema
- Contabilidad ingresará la factura y emitirá la retención.
- La factura se procederá al pago según la política de la empresa

Proceso de Control de Adquisiciones

- Verificar que todos los bienes o servicios estén acorde a los requerimientos solicitados por el Director de Proyectos-
- Gestionar y administrar los procesos de reclamos de los bienes o servicios que no cumplan con los requerimientos.
- Evaluar el cumplimiento de los proveedores.

Matriz de Adquisiciones

La matriz de adquisiciones es una herramienta que facilita la gestión de adquisiciones de bienes o servicios durante el ciclo de vida del proyecto.

	MATRIZ DE ADQUISICIONES								
Código	Proyecto		CAPH825						
Fecha:			Director de Proyecto:						
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.								
		DESCRIP	CIÓN						
Bien o Servicio	ien o Servicio Código de ETD Detalle Tipo de Bien / Servicio Contrato Responsa				Fecha Inicio / Cierre				
Dien / Servicio Contrato inicio / Cierre									

1.10 Plan de Gestión de Interesados

1.10.1 Registro de Interesados

REGISTRO I	DE INTERES				
Fecha:				Director Proyecto	del :
01/10/2019		Plan de proyecto de diseño outsourcing PMO para CAPHTRONIC.	Ing. Cristian Pasque		
Nombre	Rol	Expectativas	Grado de influencia (Poder\Inter és)	Interno \ Externo	Clasifica ción
Ing. Julio Herrera	Sponsor	Inversión del capital, ROI en el menor tiempo posible	Alto\Alto	Externo	Administr ar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer el estado actual del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la viabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la rentabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Dra. Lucia Pasquel	Analista Financier a	Indicadores Financieros y Económicos positivos para la empresa	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimiento del tiempo del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Desarrollar el proyecto con la buenas práctica del PMBOK®	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Cumplir los objetivos de la empresa	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Finalizar Proyecto cumpliendo triple restricción (Alcance, costo y tiempo)	Alto\Alto	Interno	Administr ar de cerca
Ing. Gabriel Simbaña	Analista de Control Interno	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Administr ar de cerca

Ing. Ramiro Cuichan	Analista de Planificaci ón y Control	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitorea r
Ing. Cristina Vera	Asistente Proyectos	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitorea r
Personal Técnico	Empleado s	Estabilidad Laboral	Bajo/Bajo	Interno	Monitorea r
Clientes	Contratan tes	Incorporar el servicio en la empresa	Bajo\Alto	Externo	Mantener Informad o

1.10.2 Matriz de clasificación de Interesados Poder – Interés

La Matriz Poder – Interés nos permite clasificar el tipo de relación que se tiene con los interesados, El poder indica el nivel de autoridad y el interés la conveniencia en el proyecto, con esta información la empresa establece estrategias con cada uno de stakeholders.

		Mantener satisfechos	Administrar de cerca
			0
			Sponsor
			Gerente General
			Analista Financiera
	ALTO		Analista de Empresas
D	AL		
Е		Monitorear	Mantener informados
R			
			Asistente de Proyectos
		Personal Técnico	Analista de Planificación y Control
			Asistente de Proyectos
	вало		Clientes
	ВА		
		BAJO	ALTO
		INTERÉS	

1.10.3 Estrategia de Gestión de Interesados

		TIÓN DE INTERESADOS		
Fecha:	Nombre o	del Proyecto:		Director del Proyecto:
01/10/2019		proyecto de diseño de ng PMO para la empresa C		
Nombre	Rol	Interés en el proyecto	Evaluació n del impacto	Estrategia
Ing. Julio Herrera	Sponsor	Proyecto finalice con éxito, Rentabilidad Económica, Cumplimiento costos, alcance y tiempo.	Muy Alto	Informar quincenalmente sobre el estado del proyecto
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Incorporar como una nueva línea de negocio, Mayor ingresos económicos por la contratación del servicio.	Muy Alto	Informar constantemente los avances del proyecto, Invitar a reuniones
Dra. Lucia Pasquel	Analista Financie ra	Proyecto finalice con éxito, Apertura de ofertas laborales, Cumplimiento de presupuesto asignado	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empres as	Cumplimiento en el tiempo del proyecto	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyect o	Terminar el proyecto bajo los lineamientos del PMBOK® y objetivos de la empresa	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Gabriel Simbaña	Analista de Control Interno	Crecimiento Profesional y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Tnlgo. Ramiro Cuichan	Asistent e de Panifica ción y Control	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristina Vera	Asistent e de Proyect os	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto

Personal Técnicos	Emplea do	Estabilidad Laboral, Crecimiento de la empresa	Bajo	Comunicar anticipadamente en caso de existir cambios en el proyecto
Clientes	Contrati stas	Contratar el Servicio	Bajo	Comunicar anticipadamente en caso de existir cambios en el proyecto

2 **Análisis Financiero**

2.1 Primer Año

2.1.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

	-		TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS											
	Proyectos Total al													
Empresa	año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	2	24	24											
ToniCorp	1	40												
Mersclin	5	4	4	4	4	4								
Quala Ecuador	4	6	4	7	7									

2.1.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)
En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada provecto que brindó sus servicios en el primer año.

on dada projec	edda proyecte que simue ede <u>eervisies en erpinner ano.</u>													
					TIEMPO	DE PARTICIPA	ACIÓN PROYEC	CTOS POR CO	DLABORADOR ((en Horas)				
Empresa	Proyectos Total al año	P 1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13													
TOTAL		230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	204	168
Arca Continental	2													
TOTAL		1166	1166											
ToniCorp.	1													
		2132												
Mersclin	5													
TOTAL		204	204	204	204	204								
Quala Ecuador	4													
TOTAL		230	180	216	216									

2.1.3 Total, horas al año por Colaborador

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABO	DRADOR	TOTAL MESES
Director de Proyectos	1640	9
Analista de Planificación y Procesos	1474	8
Analista Financiero	1474	8
Analista de Control Interno	1618	9
Asistente de Proyectos	1514	9
Analista Empresarial	1354	8

2.1.4 Facturación por Proyecto

Z. I. T I acturac	ion poi i royog													
						F	ACTURACIÓN	POR PROYE	сто					
	Proyectos Total al													
Empresa	año	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13													
TOTAL		3.233,80	2.115,80	6.054,58	3.074,17	2.391,14	2.136,58	2.523,49	2.391,14	2.607,19	3.233,80	3.233,80	3.074,17	2.391,14
Arca Continental	2													
TOTAL		18.949,80	18.949,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ToniCorp.	1													
		35.496,70	-	-	-		•	-	-	-	-	-	-	•
Mersclin	5													
TOTAL		3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17		-	-	•	-	-	-	-
Quala Ecuador	4													
TOTAL		3.233,80	2.427,37	2.966,82	2.966,82			-	-	-	-	-	-	-

2.1.5 Total, Ingresos por Cliente

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$38.460,79	\$3.205,07
Arca Continental	2	\$37.899,60	\$3.158,30
ToniCorp	1	\$35.496,70	\$2.958,06
Mersclin	5	\$15.370,85	\$1.280,90
QUALA	4	\$11.594,81	\$966,23
TOTAL		\$138.822,75	\$11.569

2.2 Segundo Año

2.2.1 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas

	_	TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS EN SEMANAS												
Empresa	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P7	P8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
DSM	13	6	3	12	4	3	2	4	3	5	6	6	4	3
Arca Continental	2	24	24											
ToniCorp	1	40												
Mersclin	8	4	4	4	4	4	4	4	4					
Quala Ecuador	4	6	4	7	7									

2.2.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)
En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la paticipación de sus colaboradores por horas en cada proyecto que brindó sus servicios en el segundo año.

Empresa	1	Proyectos Total al año	P1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	188	168
	Arca Continental	2													
TOTAL			1166	1166											
	ToniCorp.	1													
			2132												
	Mersclin	8													
TOTAL			204	204	204	204	204	204	204	204					
	Quala Ecuador	4													
TOTAL	<u> </u>		230	180	216	216									

2.2.3 Total, horas al año por Colaborador

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORADOR	2	TOTAL MESES
Director de Proyectos	1732	10
Analista de Planificación y Procesos	1570	9
Analista Financiero	1546	9
Analista de Control Interno	1738	10
Asistente de Proyectos	1634	9
Analista Empresarial	1450	8

2.2.4 Facturación por Proyecto

							FA	CTURACIÓN PO	OR PROYECT	О					
Empresa		Proyectos Total al año	P 1	P 2	Р3	P 4	P 5	P 6	P 7	P8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13
	DSM	13													
TOTAL			3.343,41	2.187,21	6.259,26	3.178,84	2.472,26	2.208,81	2.608,75	2.472,26	2.695,35	3.343,41	3.343,41	2.608,75	2.472,26
	Arca Continental	2													
TOTAL			19.597,94	19.597,94	٠	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	TonlCorp.	1													
			36.712,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Mersclin	8													
TOTAL			3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	3.178,84	-	-	-	-	-
	Quala Ecuador	4													
TOTAL		·	3.343,41	2.509,42	3.067,22	3.067,22	-	-	-	-	-	-	-	-	-

2.2.5 Total, Ingresos por Cliente

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$39.193,98	\$3.266,17
Arca Continental	2	\$39.195,89	\$3.266,32
ToniCorp	1	\$36.712,47	\$3.059,37
Mersclin	8	\$25.430,73	\$2.119,23
Quala Ecuador	4	\$11.987,27	\$998,94
TOTAL		\$152.520	\$12.710

2.3 Tercer Año

La proyección realizada el tercer año es de un incremento del 2,1% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$39.846,25	\$3.320,52
Arca Continental	1	\$39.849,63	\$3.320,80
ToniCorp	1	\$57.249,80	\$4.770,82
Mersclin	8	\$9.695,42	\$807,95
Quala Ecuador	3	\$9.068,48	\$755,71
TOTAL		\$155.710	\$12.976

2.4 Cuarto Año

La proyección realizada el cuarto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

Empresa	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	Ingreso Mensual
DSM	13	\$40.643,17	\$3.386,93
Arca Continental	1	\$40.646,62	\$3.387,22
ToniCorp	1	\$58.394,79	\$4.866,23
Mersclin	8	\$9.889,33	\$824,11
Quala Ecuador	3	\$9.249,85	\$770,82
TOTAL		\$158.823,77	\$13.235

2.5 Quinto Año

La proyección realizada el quinto año es de un incremento del 2% en el valor de costo por hora de los colaboradores del proyecto.

DSM	Proyectos Total al año	Total Ingreso Por Cliente	3386,931121
Arca Continental	13	\$41.456,04	\$3.454,67
ToniCorp	1	\$41.459,56	\$3.454,96
Mersclin	1	\$59.562,69	\$4.963,56
Quala Ecuador	8	\$10.087,12	\$840,59
TOTAL	3	\$9.434,85	\$786,24
TOTAL		\$162.000,25	\$13.500

2.6 Resumen Escenario Optimista

El Análisis Optimista se realizará con la información proporcionada por la empresa CAPHTRONIC.

Escenario Optimista				
Variable	Valor	Base de la estimación		
Ingresos	\$80.979,94	Valor del primer año calculado en función a la proyección histórica del 2015 al 2019, el segundo año se realiza en función al incremento de participación de proyectos, el tercer año se realiza un incremento del 2.1% al valor del costo por hora, el cuarto y quinto año se realiza un incremento lineal del 2%. Nota: El primer año de la proyección financiera se establece 5 meses de Desarrollo y 7 meses de proveer el servicio outsourcing PMO, por lo antes mencionado se considera solo 7 meses de ingresos.		
Costos	\$78.518,94	Nómina Fija de Empleados		
Tasa de Descuento	10%	Costo de Oportunidad del Sponsor		
Inversión	\$30.750	Presupuesto del Proyecto		
Depreciación	0	No se contempla la Adquisición de equipos		
Amortización	0	No se contempla bienes		
Impuesto a la Renta	25%	Normativa Ecuatoriana		
Participación Trabajadores	15%	Normativa Ecuatoriana		

2.7 Estado de Resultados

	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	80.980	152.520	155.710	158.824	162.000
Descuentos	-	-	-	-	-
Otros ingresos (Valor de rescate activo fijo)	-	-	-	-	-
Ingresos netos	80.980	152.520	155.710	158.824	162.000
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
UTILIDAD BRUTA	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Gastos de mercadeo		-			-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Gastos de intereses	-	-	-	-	-
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	2.461	68.121	69.924	72.266	74.663
Participación a trabajadores	754	10.218	10.489	10.840	11.199
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.707	57.903	59.435	61.426	63.464
Impuesto a la renta	940	14.476	14.859	15.356	15.866
UTILIDAD NETA	767	43.427	44.576	46.069	47.598

2.8 Análisis Financiero

	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD NETA		767	43.427	44.576	46.069	47.598
(+) Depreciación		-	-	-	-	-
(+) Amortización		-	-	-	-	-
(+) Intereses netos de escudo fiscal		-	-	-	-	-
Flujo de efectivo operativo		767	43.427	44.576	46.069	47.598
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.977)	15.846	335	538	551
FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO	(30.750)	(4.209)	59.273	44.911	46.607	48.149
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(3.827)	48.986	33.742	31.833	29.897
VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO	109,882					

VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO	109.882
TIR AJUSTADA DE PROYECTO	63,4%
ÍNDICE DE RENTABILIDAD	4,57
PAYBACK	1,29

