



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

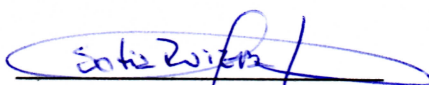
Profesor Guía:  
Sofía Paola Ruiz Bravo

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**

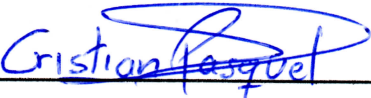
"Declaro haber revisado este trabajo, PLAN DE PROYECTO DE DISEÑO DEL SERVICIO DE OUTSOURCING PMO PARA LA EMPRESA CAPHTRONIC, del estudiante Cristian Andrés Pasquel Herrera, en el primer semestre 2020, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

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

CAPÍTULO 1 .....	1
1 INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	1
1.1 Antecedentes.....	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 Objetivos.....	9
1.2.1 Objetivo General.....	9
1.2.2 Objetivos Específicos .....	9
1.3 Marco 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 PROCESOS DEL PROYECTO ALINEADO AL ESTANDAR DEL PMI® - PMBOK®.....	15
2.1 Desarrollo del Acta de Constitución del Proyecto.....	15
2.2 Análisis de alternativas generales del proyecto. ....	20
2.3 Gestión 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 3 .....		30
3	DESARROLLO DE LAS ÁREAS DEL CONOCIMIENTO ALINEADO AL ESTÁNDAR DEL PMI® - PMBOK® .....	30
3.1	Planificación 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	Planificación 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 .....	102
3.3	Planificación de la Gestión de Riesgos .....	111
3.3.1	Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos .....	117
3.3.2	Plan de Respuesta al Riesgo .....	121
3.4	Planificación de las Adquisiciones y el Involucramiento de los Interesados .	125
3.4.1	Planificar la Gestión de Adquisiciones.....	125
3.4.2	Plan de Gestión de Interesados .....	128
CAPÍTULO 4 .....		136

4 ANÁLISIS ECONÓMICO – FINANCIERO DEL PROYECTO Y SU VIABILIDAD.....	136
4.1 Análisis Económico .....	136
4.1.1 Análisis de Mercado .....	136
4.1.2 Objetivos del Análisis de Mercado.....	136
4.1.3 Target del Mercado.....	136
4.1.4 Plan de Muestreo .....	137
4.1.5 Metodología de la Investigación.....	137
4.1.6 Encuesta.....	138
4.1.7 Resultados Encuesta .....	140
4.2 Análisis Financiero .....	150
4.2.1 Proyecciones Financieras .....	150
4.3 Viabilidad.....	176
CAPÍTULO 5 .....	178
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	178
5.1 Conclusiones .....	178
5.2 Recomendaciones .....	179
REFERENCIAS .....	180
ANEXOS .....	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 de la 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	151
Tabla 47 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 1er Año	151
Tabla 48 Facturación por Proyecto Escenario Realista 1er Año	152
Tabla 49 Total, Ingresos por Cliente Escenario Realista 1er Año	152
Tabla 50 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Realista 2do Año	153
Tabla 51 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Realista 2do Año	153
Tabla 52 Total, horas al año por Colaborador Escenario Realista 2do Año	154
Tabla 53 Facturación por Proyectos Escenario Realista 2do Año	154
Tabla 54 Total Ingresos por Cliente Escenario Realista 2do Año	155
Tabla 55 Escenario Realista 3er Año	155
Tabla 56 Escenario Realista 4to Año	156
Tabla 57 Escenario Realista 5to Año	156
Tabla 58 Resumen Escenario Real	157
Tabla 59 Estado de Resultados 1er Año	158
Tabla 60 Análisis Financiero 1er Año	158
Tabla 61 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 1er Año	159
Tabla 62 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 1er Año	159
Tabla 63 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 1er Año	160
Tabla 64 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 1er Año	160

Tabla 65 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 1er Año .....	161
Tabla 66 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Pesimista 2do Año .....	161
Tabla 67 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Pesimista 2do Año .....	162
Tabla 68 Total, horas al año por Colaborador Escenario Pesimista 2do Año .....	162
Tabla 69 Facturación por Proyecto Escenario Pesimista 2do Año.....	163
Tabla 70 Total, Ingresos por Cliente Escenario Pesimista 2do Año .....	164
Tabla 71 Escenario Pesimista 3er Año .....	164
Tabla 72 Escenario Pesimista 4to Año .....	164
Tabla 73 Escenario Pesimista 5to Año .....	165
Tabla 74 Resumen Escenario Pesimista Escenario Pesimista .....	166
Tabla 75 Estado de Resultados Escenario Pesimista.....	167
Tabla 76 Análisis Financiero Escenario Pesimista.....	167
Tabla 77 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 1er Año .....	168
Tabla 78 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 1er Año .....	168
Tabla 79 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 1er Año .....	169
Tabla 80 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 1er Año .....	169
Tabla 81 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 1er Año.....	170
Tabla 82 Tiempo de Participación de Proyectos en Semanas Escenario Optimista 2do Año .....	170



Tabla 83 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa Escenario Optimista 2do Año .....	171
Tabla 84 Total, horas al año por Colaborador Escenario Optimista 2do Año.....	171
Tabla 85 Facturación por Proyecto Escenario Optimista 2do Año .....	172
Tabla 86 Total, Ingresos por Cliente Escenario Optimista 2do Año.....	173
Tabla 87 Escenario Optimista 3er Año.....	173
Tabla 88 Escenario Optimista 4to Año.....	174
Tabla 89 Escenario Optimista 5to Año.....	174
Tabla 90 Resumen Escenario Optimista.....	175
Tabla 91 Estado de Resultados Escenario Optimista .....	176
Tabla 92 Análisis Financiero Escenario Optimista .....	176

## 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)

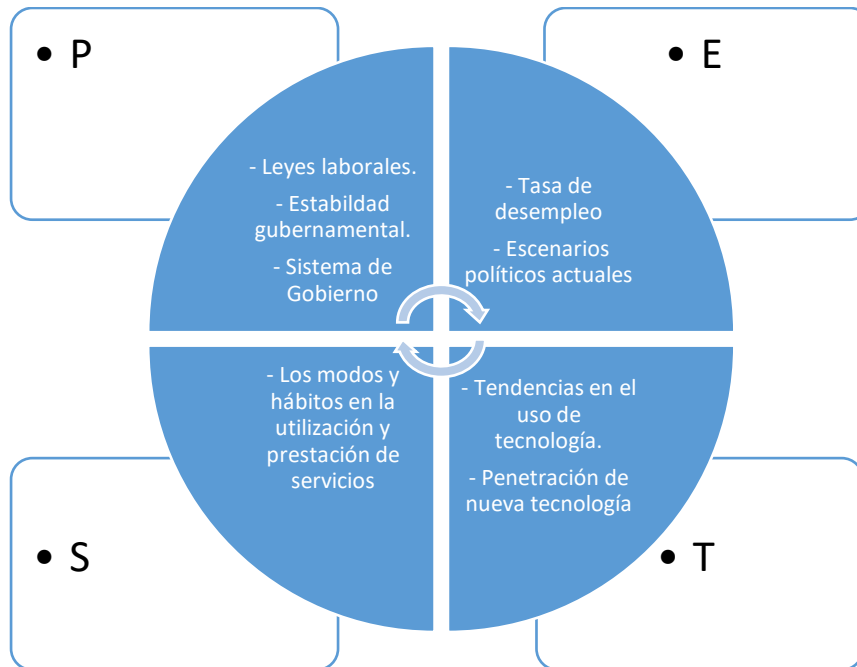


Figura 1 Análisis PEST

### **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 Ing. 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

<b>Matriz de evaluación de factores externos</b>				
<b>Ítems</b>	<b>Factores determinantes de éxito</b>	<b>Peso (0-1)</b>	<b>Valor (1-4)</b>	<b>Ponderación</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>				
<b>1</b>	La tendencia de las empresas que disponen de una PMO es del 71% en el 2017.	0,3	4	1,2
<b>2</b>	Las empresas que tienen una PMO tienen el 38 % más de posibilidad de cumplir sus objetivos.	0,18	3	0,54
<b>3</b>	Aprovechar recursos de la empresa en beneficio de los proyectos	0,2	3	0,6
<b>Subtotal 1</b>				
<b>AMENAZAS</b>				
<b>1</b>	Limitación a los números de trabajadores tercerizados al 75% del total de colaboradores.	0,1	2	0,2
<b>2</b>	Políticas inestables en las leyes laborables	0,15	3	0,45
<b>3</b>	El 25% de la empresas tienen resistencia al uso de la nueva tecnología	0,07	2	0,14
<b>Subtotal 2</b>		1		
<b>TOTAL</b>				<b>3,13</b>

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

<b>Administración y Gerencia</b>	Alto nivel de credibilidad Poder de negociación con proveedores locales
<b>Marketing y ventas</b>	Mercadeo digital muy fuerte Fidelización de los clientes
<b>Operaciones y logística</b>	Respuesta inmediata a brindar soluciones Precios competitivos en el mercado en prestación servicios
<b>Finanzas y Contabilidad</b>	Nivel de endeudamiento bajo Departamentos operando al 100%
<b>Recursos Humano</b>	Personal técnico calificado y capacitado Personal de ventas poco capacitado
<b>Sistemas de información, comunicaciones y tecnología</b>	Falta de comunicación entre áreas Utilización de software a los requerimientos de los 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

<b>Infraestructura de la empresa:</b> Tiene sus propias instalaciones, tiene un bajo nivel de endeudamiento				
<b>Recursos humanos:</b> Personal Altamente capacitado, presta servicios según los requerimientos de los clientes al menor tiempo posible				
<b>Desarrollo Tecnológico:</b> Posee equipos acorde a al giro del negocio para facilitar el servicio				
<b>Abastecimiento:</b> No posee bodegas, todos los repuestos se venden bajo pedido				
<b>Logística Interna</b>	<b>Procesos</b>	<b>Logística Externa</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicios Post Venta</b>
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

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

3. 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.

6. 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 conjuntamente. 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 gastos 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

<b>Fecha de Inicio del Proyecto</b>	<b>Fecha de Fin del Proyecto</b>
01-10-2019	28-02-2020
<b>Objetivos del Proyecto (General y Específicos)</b>	
<p><b>Objetivo general.</b></p> <p>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”</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis financiero.</li> <li>• Plantear la estructura del equipo con las competencias y habilidades para brindar el servicio.</li> <li>• Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelo de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.</li> <li>• Establecer un proceso de evaluación y diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.</li> <li>• Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará el servicio outsourcing PMO.</li> </ul>	
<b>Identificación de la Problemática</b>	
<p>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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de la triple restricción (Alcance, costo, tiempo).</li> </ul>	

- 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 crecido 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 laborales 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 determinar el personal que realizará el diseño del servicio outsourcing PMO.

El análisis tendrá dos alternativas:

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

## Análisis de Alternativas

Tabla 6 Análisis de Alternativas

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



### **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 riesgos 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 análisis debe realizarse 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 riesgo del proyecto, sin embargo, si el equipo de proyectos no realiza una correcta evaluación, el riesgo 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

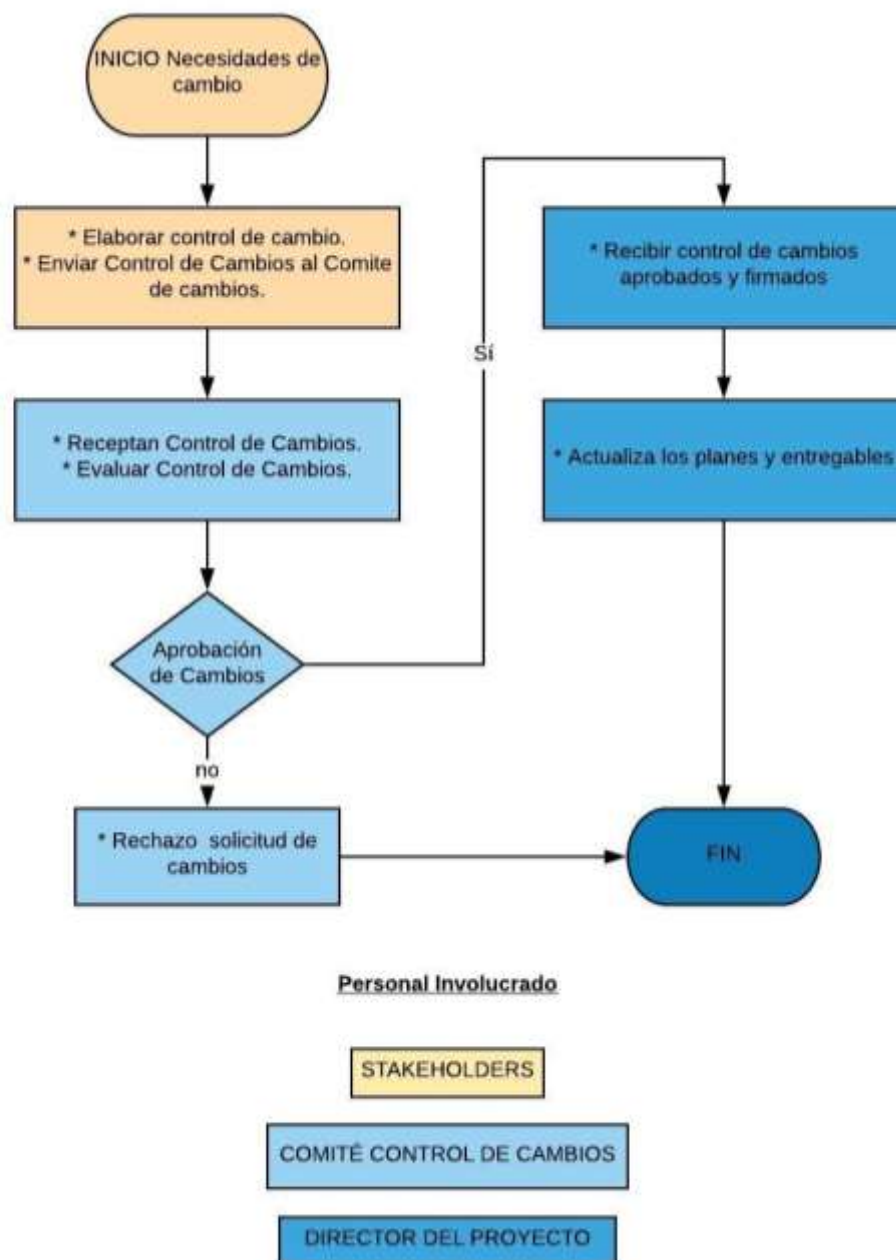


Figura 2 Flujograma Control Integrado de Cambios

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

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

### **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

<b>PLAN DE GESTIÓN DEL ALCANCE</b>		
<b>Código Proyecto</b>	<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Proceso para la definición del enunciado del alcance</b>		
- Reunión entre el <i>Sponsor</i> , Gerente General y el Director del Proyecto para procesar la información recopilada y realizar la definición del alcance.		
<b>Proceso para la elaboración de la EDT</b>		
- 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.		
<b>Proceso para elaboración del diccionario EDT</b>		
- 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
<b>Proceso para el control del alcance</b>
- 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.
<b>Proceso para la validación del alcance</b>
- Los entregables serán presentados al <i>Sponsor</i> . - Los entregables serán revisados y aprobados por el <i>Sponsor</i> .
- Si el <i>Sponsor</i> 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 <i>Sponsor</i> .

### 3.1.1.1 Plan de Gestión de Requisitos.

Tabla 10 Plan de Gestión de Requisitos

PLAN DE GESTIÓN DEL REQUISITOS		
Código Proyecto	CAPH825	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
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).

### 3.1.1.2 Documentos de Requisito.

Tabla 11 Documentos de Requisitos

<b>DOCUMENTO DE REQUISITOS</b>			
<b>Código Proyecto</b>		CAPH825	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>		<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Cristian Pasquel H.
<b>Necesidades de negocio</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar el portafolio de servicios</li> <li>- Mayor Rentabilidad.</li> <li>- Cumplimiento de presupuesto.</li> </ul>			
<b>Tipo de requisito</b>			
<b>Requisito</b>			<b>Identificación</b>
Requisito Funcional			RF
Requisito No Funcional			RNF
<b>Detalle de Requisitos</b>			
<b>Nombre Interesados</b>	<b>Prioridad (<i>Must, should, could, won't</i>)</b>	<b>ID Requisitos</b>	<b>Descripción</b>
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad. para determinar la viabilidad del servicio.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF02	Desarrollar el flujograma de procesos con la notación de BPMN.

<i>Sponsor,</i> Gerente General	<i>Must</i>	RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.
<i>Sponsor,</i> Gerente General	<i>Must</i>	RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma
<i>Sponsor,</i> Gerente General	<i>Must</i>	RF05	Describir las etapas del servicio outsourcing en el flujograma.
<i>Sponsor,</i> Gerente General	<i>Must</i>	RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.
Gerente General	<i>Must</i>	RF07	Estructurar el organigrama del equipo PMO, que participará en cada empresa brindando el servicio outsourcing.
<i>Sponsor</i> y Gerente General	<i>Must</i>	RNF08	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura matricial.
<i>Sponsor,</i> Gerente General	<i>Must</i>	RNF09	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura proyectizada
<i>Sponsor</i> y Gerente General	<i>Must</i>	RF10	Realizar los formatos y métodos de gobierno alineados a las buenas prácticas de gestión de proyectos del PMBOK®
<i>Sponsor,</i> Gerente General y Director del proyecto	<i>Must</i>	RF11	Utilizar Plataforma e-learning para la capacitación del personal involucrado.

<i>Sponsor,</i> Gerente General y Director del proyecto	<i>Must</i>	RF12	Desarrollar el plan de capacitación con el temario, tiempo de duración, costo y participantes.
<i>Sponsor</i>	<i>Must</i>	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	<i>Must</i>	RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.
<b>Reglas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener comunicación constante con el <i>Sponsor</i> y Gerente General del proyecto.</li> <li>- Emitir informes quincenales del estado actual al <i>Sponsor</i> y al Gerente General del proyecto y tomar acciones correctivas de ser necesario.</li> </ul>			
<b>Supuestos relativos a los requisitos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El diseño del servicio será realizado por el equipo interno de la empresa.</li> <li>- El <i>Sponsor</i> proporcionará la inversión para el diseño del proyecto.</li> </ul>			

### 3.1.1.3 Matriz de Trazabilidad.

Tabla 12 Matriz de Trazabilidad

MATRIZ DE TRAZABILIDAD										
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.					
Atributos del requisito										
ID Requisito	Descripción requisito	Siglas del solicitante	Prioridad	Estado	Nivel de estabilidad	Grado de complejidad	Objetivo del proyecto	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	A	A	M	Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis financiero	1.1	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 GG	y	<i>Must</i>	A	A	M	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.
RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.	SP GG	y	<i>Must</i>	A	A	M	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 GG	y	<i>Must</i>	A	A	M	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	SP GG	y	<i>Must</i>	A	A	M	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno,	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de



	outsourcing en el flujograma.						mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.		funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	
RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.	SP y GG	Must	A	A	M	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	A	A	M	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	A	A	A	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	<i>Must</i>	A	A	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	<i>Must</i>	A	A	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.	
RF011	Utilizar Plataforma e-learnig para la	SP, GG y DP	<i>Must</i>	A	A	A	Desarrollar un plan de capacitación online para el personal que brindará	1.5	Plan de capacitación para el personal involucrado en el	

	capacitación del personal involucrado.						el servicio outsourcing PMO.		servicio outsourcing PMO.	
RF12	Desarrollar el plan de capacitación con el temario, tiempo de duración y costo.	SP, GG y DP	<i>Must</i>	A	A	A	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	<i>Must</i>	A	A	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.	

RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.	DP	<i>Must</i>	A	A	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

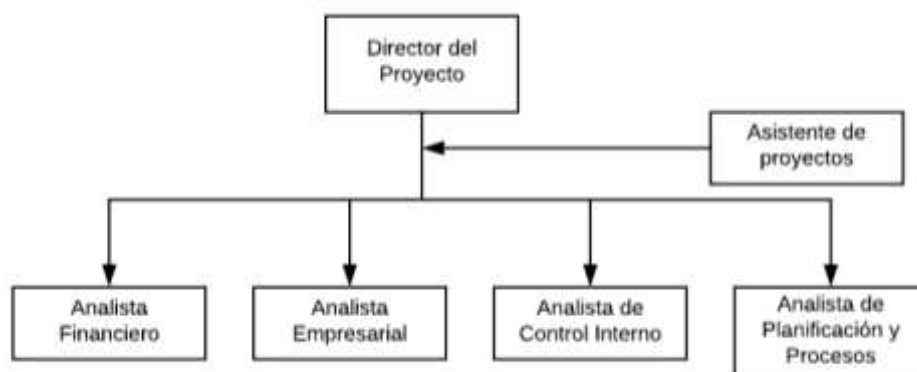
<b>ALCANCE DEL PROYECTO</b>		
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Objetivo</b>		
Diseñar un servicio de outsourcing 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”		
<b>Situación actual</b>		
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.		
<b>Esquema de Funcionamiento</b>		
<p>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 deben estar alineadas a los objetivos estratégicos de las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará un diagnóstico organizacional a la empresa.</li> <li>- Se definirá el diseño de la PMO dentro de la empresa, tomando en cuenta el plan estratégico de la empresa.</li> <li>- Evaluación del organigrama de la empresa, para que la PMO funcione es importante el nivel jerárquico para tener el apoyo de la gerencia general.</li> </ul>		

- 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



Hitos
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprobación del estudio de viabilidad.</li> <li>- Aprobación del proceso de diagnóstico organizacional.</li> <li>- Aprobación estructura orgánica del servicio.</li> <li>- Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes</li> <li>- Aprobación del plan de capacitación.</li> </ul>

### 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.

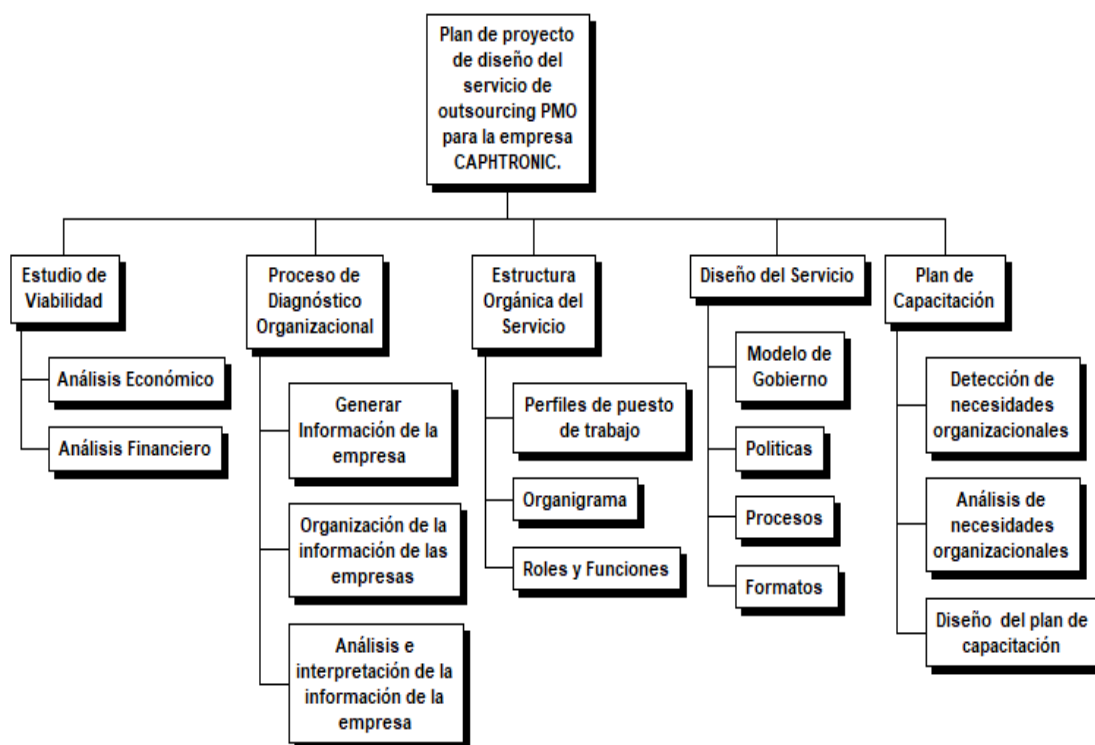


Figura 3 Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)

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

Tabla 14 Diccionario de la Estructura de Desglose de Trabajo

<b>DICCIONARIO DE ESTRUCTURA DE DESGLOSE DE TRABAJO</b>		
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Código de cuenta de trabajo</b>		<b>Nombre del paquete de trabajo</b>
1.1.1		Análisis Financiero
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Analiza la información de la empresa para visualizar la situación de la empresa y las perspectivas futuras de rentabilidad		Estudio de Viabilidad
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- El informe debe contener las conclusiones específicas del estudio de viabilidad.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$512,48		6 días



<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.1.2	Análisis Económico	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Análisis del mercado y demanda del servicio.		Estudio de Viabilidad
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$558,52		6 días

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.2.1	Generar información de la empresa	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Recolectar información mediante un análisis interno a la empresa contratista del servicio.		Proceso de Diagnóstico Organizational
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$528,72	5 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.2.2	Organización de la información de las empresas.	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Nos permite ordenar la información de modo que se facilite clasificar en análisis funcional y cultural de la empresa		Proceso de Diagnóstico Organizational
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
<p>- 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto asignado a proyectos.</li> <li>• Planeación estratégica</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Análisis de área departamental, función y nombres de los colaboradores que han participado en los proyectos ejecutados en la empresa.</li> <li>• Misión, visión, valores corporativos y políticas empresariales</li> </ul>		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$1151,36	4 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.2.3	Análisis e interpretación de la información de la empresa	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Nos permite conocer la situación actual de la empresa en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad.		Proceso de Diagnóstico Organizacional
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- Informe del estado actual de la empresa a nivel organizacional, evaluaciones y análisis de los objetivos estratégicos, tipo de PMO a brindar el servicio.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2590,56	9 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>		
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo		
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>	
Permite realizar descripciones concretas de los procesos de contratación.		Estructura	Orgánica del Servicio
<b>Responsable</b>			
Cristian Pasquel H.			
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>		
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 <i>Sponsor</i> .		
<b>Aceptación</b>			
- Un documento por cada perfil del colaborador a contratar.			
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>	
\$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 respectivo seniority.		
Aceptación			
- El organigrama debe estar aprobado por el <i>Sponsor</i> y el Gerente General			
Costos		Tiempo Estimado	
\$1151,36		4 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>		
1.3.3	Roles y Funciones		
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>	
Es el conjunto de actividades relacionadas a las responsabilidades que tienen los colaboradores que brindarán el servicio.		Estructura Orgánica del Servicio	
<b>Responsable</b>			
Cristian Pasquel H.			
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>		
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.		
<b>Aceptación</b>			
- El informe de roles y funciones debe contener una matriz RACI y debe ser aprobada por el <i>Sponsor</i>			
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>	
\$825,04		4 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.4.1	Modelo de Gobierno	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Es el marco que engloba las pautas, modelos de toma de decisiones y herramientas para los servicios.		Diseño del Servicio
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- El modelo de gobierno deben ser aprobados y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director del Proyecto		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$3085,92	12 días	



<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.4.2	Políticas	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Es un conjunto de principios y normas que nos permiten mantener la coherencia en los servicios.		Diseño del Servicio
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyecto.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2014,88	7 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.4.3	Procesos	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Es una secuencia de pasos en forma lógica que nos permite conseguir un resultado específico para brindar el servicio outsourcing.		Diseño del Servicio
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- Los procesos deberán tener un flujograma, descripción de actividades y matriz RACI por proceso.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2878,40	10 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.4.4	Formatos	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Son documentos que permiten llevar de forma organizada la información y que nos permiten gestionar el servicio.		Diseño del Servicio
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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 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	
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	
<b>Aceptación</b>		
- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyecto.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2878,40	10 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.1	Detección de necesidades organizacionales	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se detecta las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades que se necesita para el servicio		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- Análisis del Informe generado por el software MeetingSphere para cada personal involucrado y con sus respectivas conclusiones.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$1231,36	8 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se realiza un análisis de las competencias actuales y las futuras exigidas para cada puesto de trabajo, con el perfil de cada personal involucrado en el servicio		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$689,60	4 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.3	Diseño del plan de capacitación	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se determina varias actividades que permiten definir las capacitaciones que requiere el personal involucrado en el servicio.		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- El informe debe contener el temario, duración, costo de cada curso y los participantes a capacitar, el informe debe ser aprobado por el <i>Sponsor</i> .		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2643,36	12 días	

### 3.1.2 Planificación de la Gestión de Cronograma

Tabla 15 Planificación de la Gestión de Cronograma

<b>PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA</b>		
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Proceso para definir actividades</b>		
La aprobación por parte del <i>sponsor</i> 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.		
<b>Proceso secuenciar actividades</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para la identificación de las actividades se asigna un nombre y un ID, que esté de acuerdo con su paquete de trabajo.</li> <li>- Se determina la relación que existe entre ellas y se secuencia las actividades.</li> <li>- La secuencia de actividades la desarrolla por parte del director de proyectos y su equipo de trabajo.</li> </ul>		
<b>Proceso para la estimación de la duración de las actividades</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimación analógica: en base a datos históricos y de servicios similares se podrá determinar la duración más probable (tM).</li> <li>- 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)</li> <li>- Estimación por Tres Valores: Con las herramientas antes mencionas, se utilizará la fórmula de distribución beta para calcular la duración estimada.  <math display="block">tE = \frac{tO + 4 + tM + tP}{6}</math> </li> </ul>		
<b>Proceso para el desarrollo del cronograma</b>		

- 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 de la Duración de Actividades

<b>IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE ACTIVIDADES</b>				
<b>Código Proyecto</b>			<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>			<b>Director de Proyecto:</b>
1-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Cristian Pasquel H.
<b>ID</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Comienzo</b>	<b>Fin</b>
1	<b>Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC</b>	<b>100 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 31/1/20</b>
1.1	<b>Estudio de Viabilidad</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
1.1.1	<b>Análisis Financiero</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
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	<b>Análisis Económico</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
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	<b>Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>18 días</b>	<b>mié 9/10/19</b>	<b>mar 22/10/19</b>
1.2.1	<b>Generar información de las empresas</b>	<b>5 días</b>	<b>mié 9/10/19</b>	<b>lun 7/10/19</b>
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	<b>Organización de la información de las empresas</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 17/10/19</b>	<b>lun 14/10/19</b>
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	<b>Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	<b>9 días</b>	<b>mié 23/10/19</b>	<b>lun 21/10/19</b>
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
HITO	<b>Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>0 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	mar 22/10/19
1.3	<b>Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>13 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 11/11/19</b>
1.3.1	<b>Perfiles de puesto de trabajo</b>	<b>5 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 28/10/19</b>
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

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	<b>Organigrama</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 14/11/19</b>	<b>mar 5/11/19</b>
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	<b>Roles y Funciones</b>	<b>4 días</b>	<b>mié 20/11/19</b>	<b>lun 11/11/19</b>
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

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

1.4.3	<b>Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>lun 23/12/19</b>	<b>jue 19/12/19</b>
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	<b>Formatos</b>	<b>10 días</b>	<b>vie 10/1/20</b>	<b>mié 8/1/20</b>
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	1 día	jue 16/1/20	vie 27/12/19

	de roles y responsabilidades			
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
HITO	Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	mié 8/1/20
1.5	<b>Plan de Capacitación</b>	<b>24 días</b>	vie 24/1/20	<b>vie 31/1/20</b>
1.5.1	<b>Detección de necesidades organizacionales</b>	<b>8 días</b>	<b>vie 24/1/20</b>	<b>mié 15/1/20</b>
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	2 días	mié 29/1/20	lun 13/1/20

	discusión del MeetingSphere.			
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	<b>Análisis de necesidades organizacionales</b>	<b>4 días</b>	<b>mié 5/2/20</b>	<b>mar 21/1/20</b>
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	<b>Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>mar 11/2/20</b>	<b>vie 31/1/20</b>
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

### 3.1.2.2 Cronograma del Proyecto

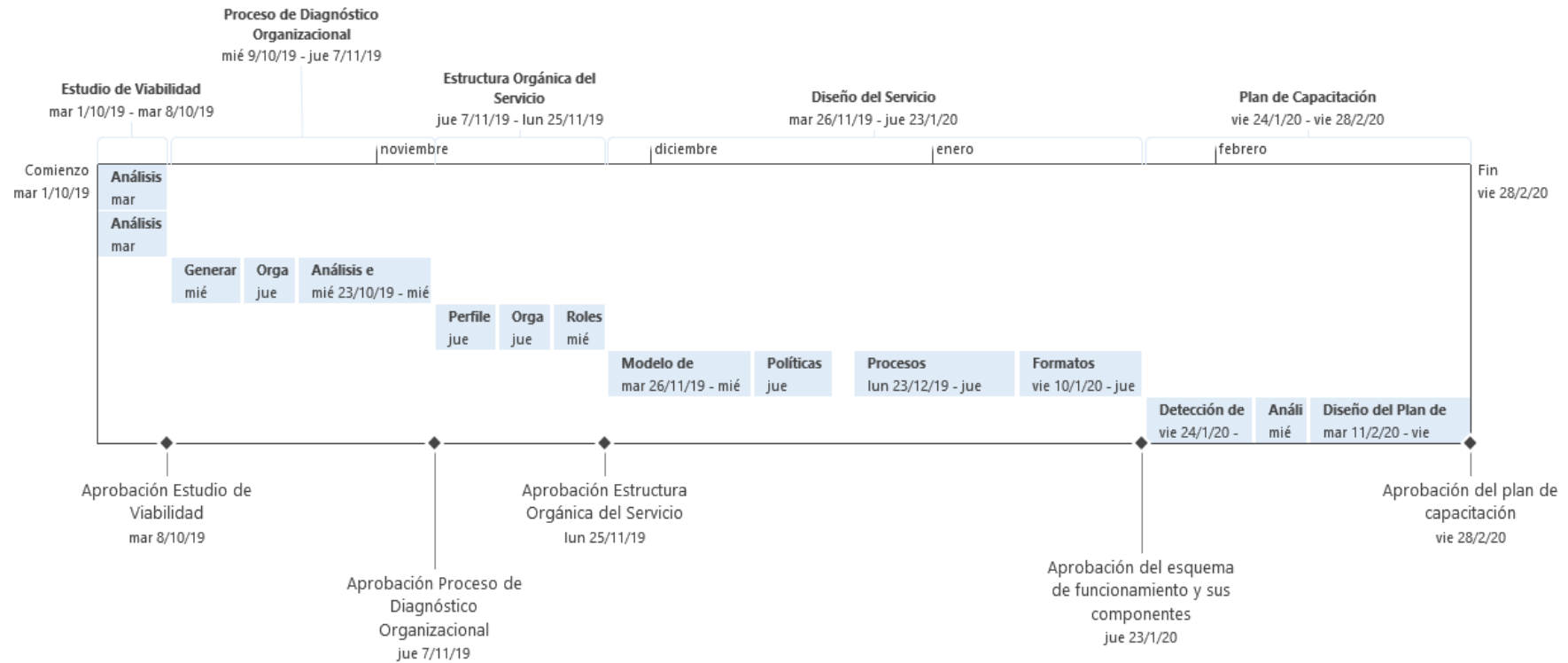
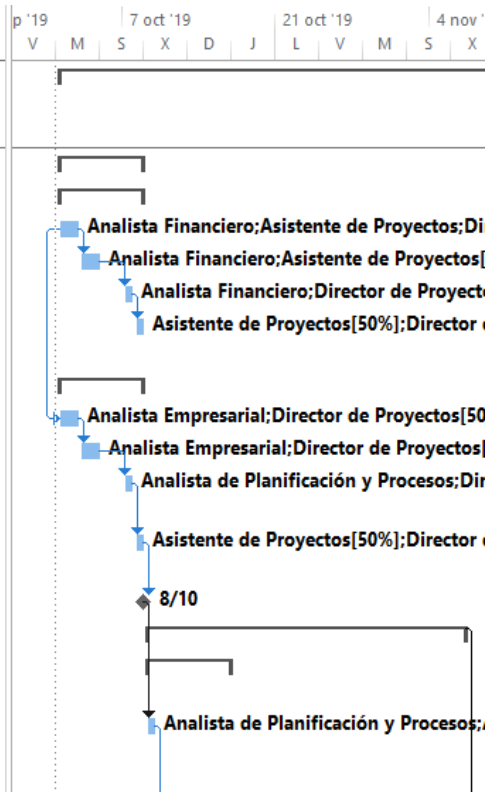
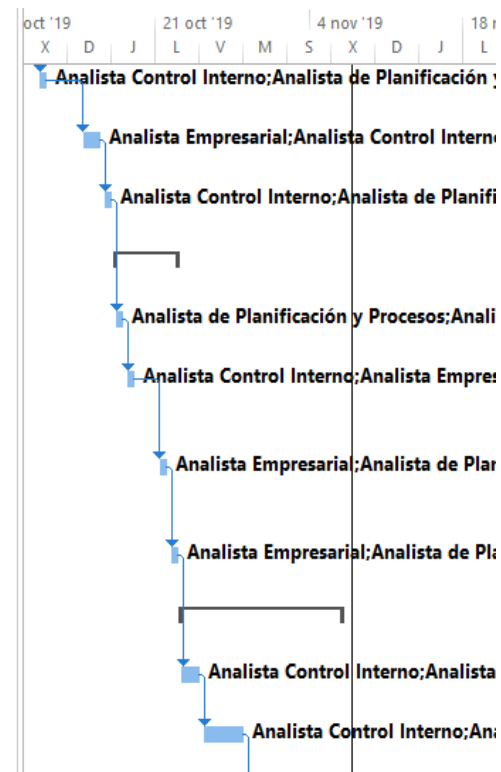


Figura 4 Cronograma del Proyecto

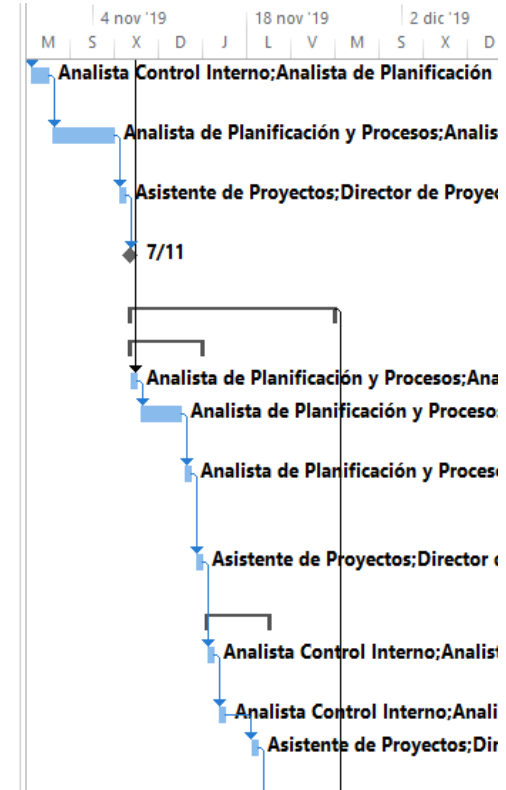
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo	p '19	7 oct '19	21 oct '19	4 nov '19							
									V	M	S	X	D	J	L	V	M	S	X
1		Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC	100 días	mar 1/10/19	vie 28/2/20			\$24.179,16											
2		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		Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19		Analista Financ	\$234,64											
5		Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	4	Analista Financ	\$117,32											
6		Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	5	Analista Financ	\$93,56											
7		Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	6	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96											
8		Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$558,52											
9		Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19	4CC	Analista Empre	\$187,12											
10		Analizar la Competencia	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	9	Analista Empre	\$210,88											
11		Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	10	Analista de Planificación y	\$93,56											
12		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											
13		Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	mar 8/10/19	12		\$0,00											
14		Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	mié 9/10/19	jue 7/11/19			\$4.270,64											
15		Generar información de las empresas	5 días	mié 9/10/19	mié 16/10/19			\$528,72											
16		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											



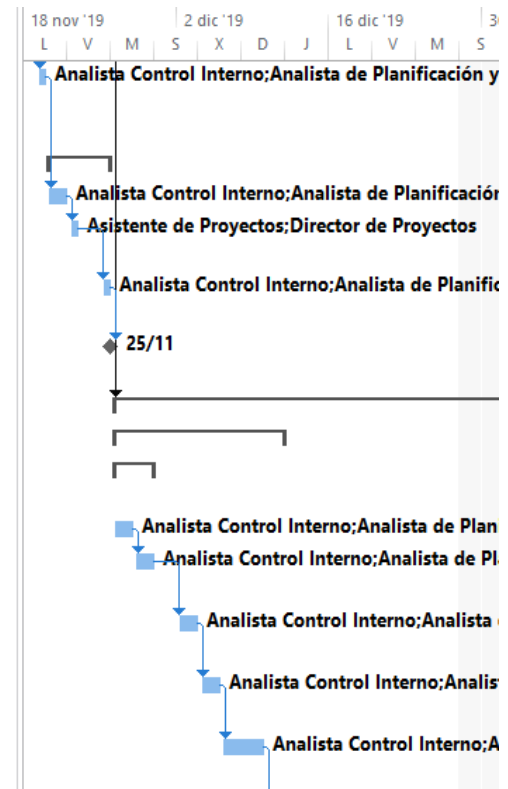
	i	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
17			Definir la técnica de recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	jue 10/10/19	16	Analista Control	\$76,96
18			Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	2 días	lun 14/10/19	mar 15/10/19	17	Analista 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			<b>4 Organización de la información de las empresas</b>	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			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			<b>4 Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	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



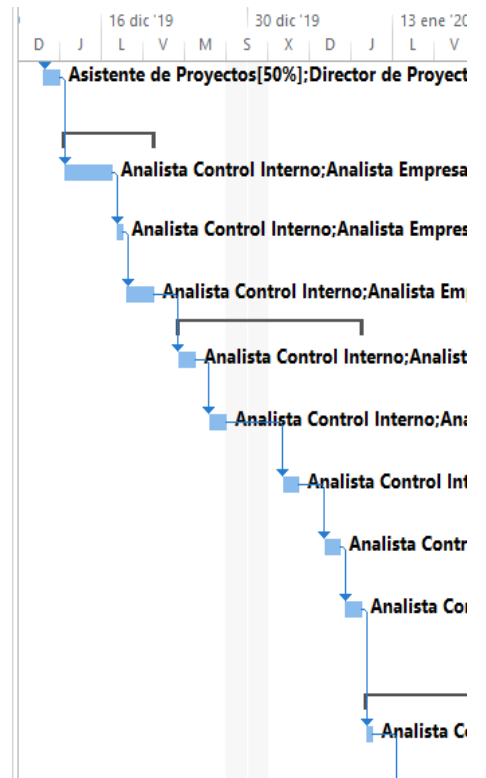
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
28		Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	mar 29/10/19	mié 30/10/19	27	Analista Control	\$575,68
29		Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	jue 31/10/19	mar 5/11/19	28	Analista de Planificación y	\$575,68
30		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		Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	jue 7/11/19	jue 7/11/19	30		\$0,00
32		▾ Estructura Orgánica del Servicio	13 días	jue 7/11/19	lun 25/11/19			\$3.415,60
33		▾ Perfiles de puesto de trabajo	5 días	jue 7/11/19	mié 13/11/19			\$1.439,20
34		Resumir el puesto de trabajo	1 día	jue 7/11/19	jue 7/11/19	14	Analista de Plan	\$287,84
35		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		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		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



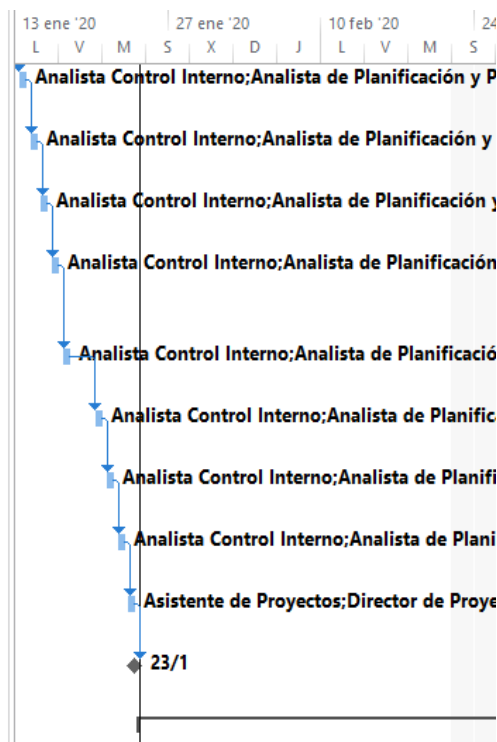
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
42		Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	41	Analista Control Interno	\$287,84
43		<b>Roles y Funciones</b>	4 días	mié 20/11/19	lun 25/11/19			\$825,04
44		Identificar los roles y tareas	2 días	mié 20/11/19	jue 21/11/19	42	Analista Contro	\$575,68
45		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		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		<b>Diseño del Servicio</b>	39 días	mar 26/11/19	jue 23/1/20	32		\$10.857,60
49		<b>Modelo de Gobierno</b>	12 días	mar 26/11/19	mié 11/12/19			\$3.085,92
50		<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>	4 días	mar 26/11/19	vie 29/11/19			\$1.103,84
51		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		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



	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
56		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		<b>4 Políticas</b>	<b>7 días</b>	<b>jue 12/12/19</b>	<b>vie 20/12/19</b>			<b>\$2.014,88</b>
58		Desarrollar las políticas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	lun 16/12/19	56	Analista Control	\$863,52
59		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		<b>4 Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>lun 23/12/19</b>	<b>jue 9/1/20</b>			<b>\$2.878,40</b>
62		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		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		<b>4 Formatos</b>	<b>10 días</b>	<b>vie 10/1/20</b>	<b>jue 23/1/20</b>			<b>\$2.878,40</b>
68		Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	vie 10/1/20	vie 10/1/20	66	Analista Control	\$287,84

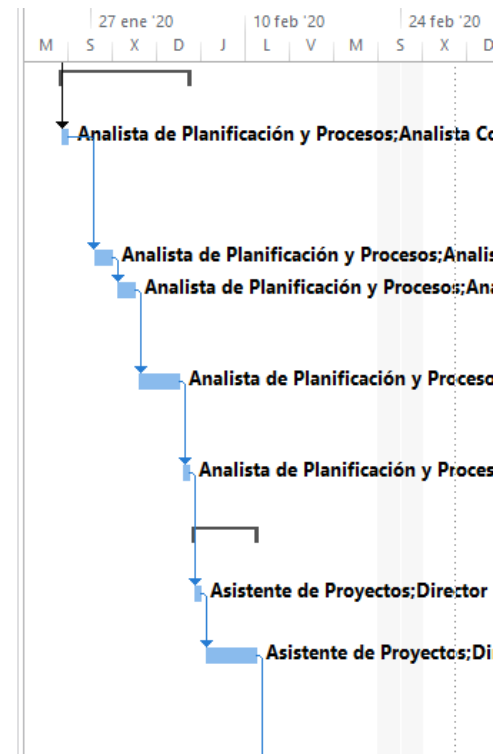


		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo	13 ene '20	27 ene '20	10 feb '20	24								
										L	V	M	S	X	D	J	L	V	M	S	
69			Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	lun 13/1/20	lun 13/1/20	68	Analista Control	\$287,84												
70			Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	mar 14/1/20	mar 14/1/20	69	Analista Control	\$287,84												
71			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			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			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			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			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			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			Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	jue 23/1/20	77		\$0,00												
79			<b>Plan de Capacitación</b>	<b>24 días</b>	<b>vie 24/1/20</b>	<b>vie 28/2/20</b>			<b>\$4.564,32</b>												

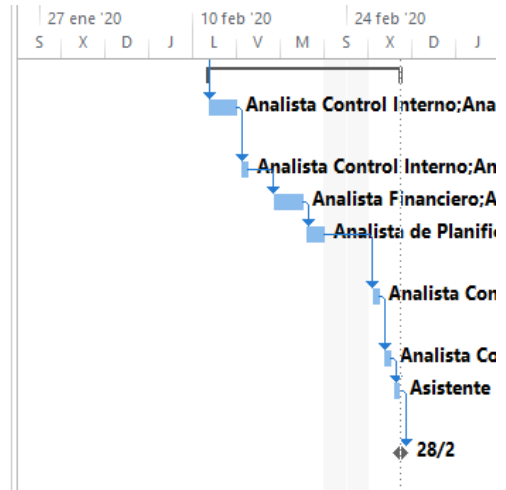




	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
80		<b>4 Detección de necesidades organizacionales</b>	8 días	vie 24/1/20	mar 4/2/20			\$1.231,36
81		Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	vie 24/1/20	vie 24/1/20	48	Analista de Planificación y Procesos Analista	\$153,92
82		Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	mar 28/1/20	81	Analista de Planificación y Procesos	\$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		<b>4 Análisis de necesidades organizacionales</b>	4 días	mié 5/2/20	lun 10/2/20			\$689,60
87		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		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



	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
89	→	<b>4 Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>mar 11/2/20</b>	<b>vie 28/2/20</b>			<b>\$2.643,36</b>
90	→	Formular la estrategia de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	jue 13/2/20	88	Analista Control	\$863,52
91	→	Definir objetivos de la capacitación.	1 día	vie 14/2/20	vie 14/2/20	90	Analista Contro	\$153,92
92	→	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	→	Prever los medios y recursos didácticos	1 día	mié 26/2/20	mié 26/2/20	93	Analista Control	\$287,84
95	→	Seleccionar Capacitadores	1 día	jue 27/2/20	jue 27/2/20	94	Analista Contro	\$287,84
96	→	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	→	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		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>		
Unidades de medida		
Tipo de recurso		Unidad de medida
Recursos humanos		Costo / hora
Estimación del proyecto		
Tipo de estimación	Fórmula	
Estimación por tres valores	$tE = tO + 4 + tM + tP / 6$	
Proceso para la estimación de costos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La estimación de los costos se realizará bajo estimación análoga (costos estimados de datos históricos de otros proyectos)</li> <li>- El Director de Proyectos presentará los detalles del coste por actividades y entregable al <i>sponsor</i> para su aprobación.</li> </ul>		
Proceso para determinar el presupuesto		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se determinan valores para reservas de contingencia a nivel de paquetes de trabajo.</li> </ul>		

- 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

<b>PRESUPUESTO DEL PROYECTO</b>			
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>		<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Cristian Pasquel H.
<b>ID</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Costo</b>
1	<b>Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC</b>	<b>100 días</b>	<b>\$24.179,16</b>
1.1	<b>Estudio de Viabilidad</b>	<b>6 días</b>	<b>\$1.071,00</b>
1.1.1	<b>Análisis Financiero</b>	<b>6 días</b>	<b>\$512,48</b>
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	<b>Análisis Económico</b>	<b>6 días</b>	<b>\$558,52</b>
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
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos	1 día	\$66,96
HITO	<b>Aprobación Estudio de Viabilidad</b>	<b>0 días</b>	<b>\$0,00</b>
1.2	<b>Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>18 días</b>	<b>\$4.270,64</b>

1.2.1	<b>Generar información de las empresas</b>	<b>5 días</b>	<b>\$528,72</b>
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	<b>Organización de la información de las empresas</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.151,36</b>
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	<b>Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	<b>9 días</b>	<b>\$2.590,56</b>
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
HITO	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	\$0,00
1.3	<b>Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>13 días</b>	<b>\$3.415,60</b>
1.3.1	<b>Perfiles de puesto de trabajo</b>	<b>5 días</b>	<b>\$1.439,20</b>
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
1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	1 día	\$287,84
1.3.2	<b>Organigrama</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.151,36</b>
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa	1 día	\$287,84
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 <i>seniority</i> .	1 día	\$287,84
1.3.3	<b>Roles y Funciones</b>	<b>4 días</b>	<b>\$825,04</b>
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
HITO	Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	\$0,00

1.4	<b>Diseño del Servicio</b>	<b>39 días</b>	<b>\$10.857,60</b>
1.4.1	<b>Modelo de Gobierno</b>	<b>12 días</b>	<b>\$3.085,92</b>
1.4.1.1	<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.103,84</b>
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	<b>Políticas</b>	<b>7 días</b>	<b>\$2.014,88</b>
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	<b>Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>\$2.878,40</b>
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.2	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.3	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68



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

1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	\$153,92
1.5.1.2	Verificar información.	2 días	\$307,84
1.5.1.3	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	2 días	\$307,84
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	<b>Análisis de necesidades organizacionales</b>	<b>4 días</b>	<b>\$689,60</b>
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	<b>Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>\$2.643,36</b>
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
HITO	Aprobación del plan de capacitación	0 días	\$0,00
<b>MONTO TOTAL</b>			<b>\$24.179,16</b>
<b>MONTO CONTINGENCIA 22,17%</b>			<b>\$5361,6</b>
<b>MONTO RESERVA GESTIÓN 5%</b>			<b>\$1208,96</b>
<b>Presupuesto del Proyecto</b>			<b>\$30750</b>

## 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 proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Cristian Pasquel H.	
Descripción				
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	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 internas de la Empresa		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 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%.

<b>Métricas de la Calidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umbral de error del +-5% de tiempo programado en la ejecución del servicio.</li> <li>- Se considera el 95% de satisfacción del cliente</li> <li>- Cumplimiento de Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%</li> </ul>
<b>Herramientas de Calidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditoría de Calidad</li> <li>- Lista de Verificación (<i>Checklist</i>)</li> <li>- Diagrama Causa - Efecto</li> </ul>
<b>Actividades de control de la Calidad</b>
<p>Se realizará auditorias y los puntos a revisar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Cumplimiento de los costos: Revisión del presupuesto a cada paquete de trabajo, la auditoría se realizará mediante el proceso de control de costos.</li> </ul>
<b>Gestión de Control</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguir los lineamientos de la guía de buenas prácticas del PMBOK®, según lo establecido en el Plan de gestión de Calidad</li> <li>- Verificar el cumplimiento de todos los entregables del diseño del servicio outsourcing PMO a satisfacción del cliente.</li> </ul>

### 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

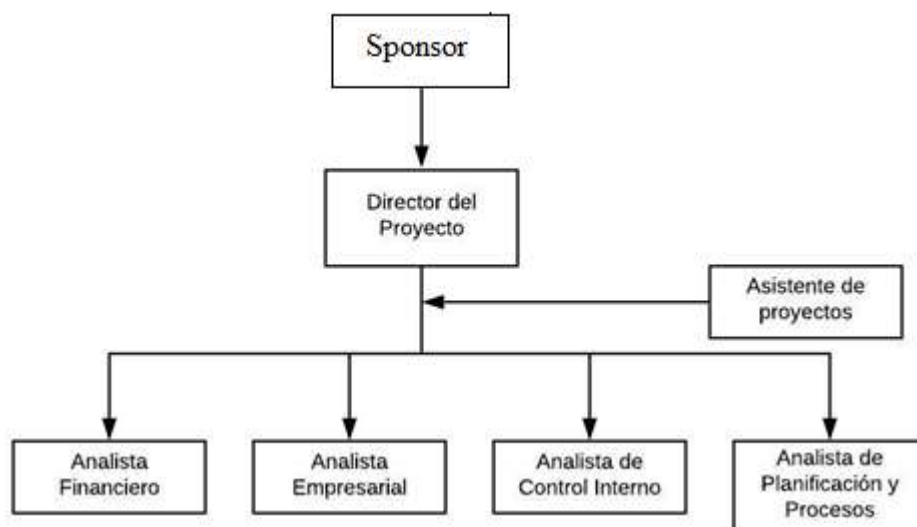


Figura 5 Organigrama del Proyecto

### 3.2.2.3 Matriz de Asignación de Responsabilidades

Tabla 20 Matriz de Asignación de Responsabilidades

MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES								
Código Proyecto				CAPH825				
Fecha:		Nombre del Proyecto:			Director de Proyecto:			
01-10-20219		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Cristian Pasquel H.			
Abreviatura	Designación	Descripción						
R	Responsable	Quien realiza la tarea						
A	Encargado	Quien rinde cuentas sobre la ejecución de la tarea						
S	Soporte	Apoyo de actividades						
C	Consultado	Posee información para realizar la tarea						
I	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	<b>Estudio de Viabilidad</b>							
1.1.1	<b>Análisis Financiero</b>							
1.1.1.1	Calcular TIR	I	A	C	R-A	--	C	--
1.1.1.2	Calcular VAN	I	A	C	R	--	--	--
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	I	A	C	R	--	--	--
1.1.1.4	Revisar la información por el Director Proyecto	I	R-A	S	C	--	--	--
1.1.2	<b>Análisis Económico</b>							
1.1.2.1	Recopilar Información	I	A	--	--	R	--	--
1.1.2.2	Analizar la Competencia	I	A	--	--	R	--	--
1.1.2.3	Elaborar encuestas y /o entrevistas	I	A	--	--	R	--	--
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos	I	R-A	S	--	C	--	--
1.2	<b>Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>							
1.2.1	<b>Generar información de las empresas</b>							
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	I	A	--	--	--	--	R
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	I	A	--	--	--	--	R
1.2.1.3	Iniciar la recolección de datos con el software MeetingSphere	I	A	--	--	--	--	R
1.2.1.4	Validar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	S	--	--	--	C
1.2.2	<b>Organización de la información de las empresas</b>							

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

1.3.1.3	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	I	A	--	S	R	S	S
1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.2	<b>Organigrama</b>							
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa	I	A	--	S	R	C	S
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	I	A	--	S	C	R	S
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	I	A	--	S	C	R	S
1.3.3	<b>Roles y Funciones</b>							
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	I	A	--	S	R	S	S
1.3.3.2	Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.3.3	Asignar Roles y funciones a cada colaborador	I	A	--	S	R-A	S	S
1.4	<b>Diseño del Servicio</b>							
1.4.1	<b>Modelo de Gobierno</b>							
1.4.1.1	<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>							

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

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	<b>Formatos</b>							
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	I	A	--	S	R	S	C
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	I	A	--	S	R	S	S
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	I	A	--	S	S	R	S
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	I	A	--	S	S	S	R
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	I	A	--	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	I	A	--	S	S	S	R
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	I	A	--	S	R	S	S
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	I	A	--	S	S	S	R

1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	I	R-A	S	C	C	C	C
1.5	<b>Plan de Capacitación</b>							
1.5.1	<b>Detección de necesidades organizacionales</b>							
1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	I	A	--	S	R	S	S
1.5.1.2	Verificar información.	I	A	--	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	A	--	S	R	S	S
1.5.1.5	Generar Informe en el software MeetingSphere.	I	A	--	S	R	S	S
1.5.2	<b>Análisis de necesidades organizacionales</b>							
1.5.2.1	Analizar las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	I	A	--	--	R	--	--
1.5.2.2	Realizar un cuadro comparativo de las competencias actuales y con las competencias exigidas para cada involucrado en el servicio	I	A	--	--	R	--	--
1.5.3	<b>Diseño del Plan de Capacitación</b>							
1.5.3.1	Formular la estrategia de capacitación.	I	A		S	R	S	S

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

### 3.2.3 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

Tabla 21 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

<b>PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES</b>		
<b>Código Proyecto</b>	<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Proceso para definir la gestión de la comunicación</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Obtener una respuesta inmediata en caso de existir algún tema que se deba manejar con prioridad.</li> <li>- Establecer una cultura de comunicación durante el ciclo de vida del proyecto y posterior al brindar el servicio outsourcing PMO.</li> </ul>		
<b>Canales de Comunicación</b>		
<p><b>Canales Formales:</b></p> <p><b>Correo Electrónico:</b> 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.</p> <p><b>Canales Informales:</b></p> <p><b>WhatsApp:</b> Al ser un canal de comunicación informal de pronta respuesta se</p>		

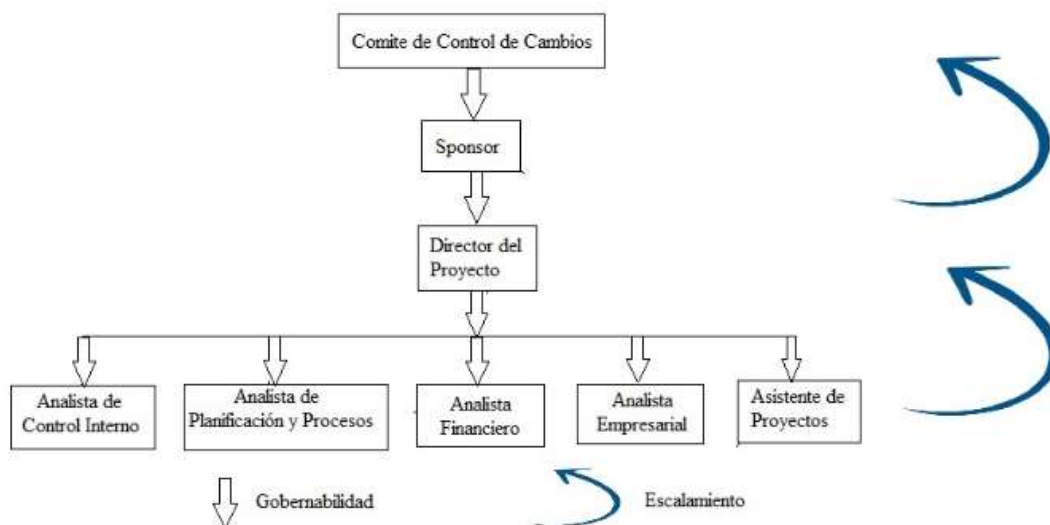


tendrá una comunicación instantánea, sin embargo, no es un medio por el cual se pueda formalizar acuerdos o requerimientos entre los interesados.

### 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.

### Diagrama de Comunicación



### 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

MATRIZ DE COMUNICACIONES						
Código Proyecto		CAPH825				
Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:				
01-10-20219	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.				
Información	Descripción	Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Nivel de Detalle	Medio	Frecuencia
Inicio del Proyecto	Comunicar los requisitos y alcance del proyecto	Director del Proyecto	<i>Sponsor</i> Equipo de Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Una Vez
Índice de desempeño del cronograma	Informe de avance del proyecto	Equipo de Proyecto	<i>Sponsor</i>	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Análisis Financiero	Informe de los indicadores Financieros	Director de Proyectos	<i>Sponsor</i>	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	<i>Sponsor</i>	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	Equipo de Trabajo	Directo de Proyectos	Medio	Reunión	Semanal
Firma de Acta de Cierre del Proyecto	Contiene las actas de aceptación de los entregables del proyecto	<i>Sponsor</i>	Director del Proyecto Equipo del Proyecto	Alto	Reunión	Una Vez finalizado el proyecto

### Formato Avance del Proyecto

Tabla 23 Formato Avance del Proyecto

<b>FORMATO AVANCE DEL PROYECTO</b>				
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>		
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>		<b>Director de Proyecto:</b>	
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Cristian Pasquel H.	
<b>Estado de Compromisos Periodo Anterior</b>				
<b>Compromiso /Actividad</b>	<b>Pendiente</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha Compromiso</b>	<b>Descripción del estado</b>
<b>Situación Actual del Proyecto</b>		<b>Gráfico Valor Ganado</b>		
Valor Planificado:				
Valor Ganado:				
Costo Real Invertido:				
Variación de cronograma:				

Índice de desempeño de cronograma:					
Variación de costo:					
Índice de desempeño de costo:					
<b>Causas de Desviación y Acciones Correctivas</b>					
<b>Grupo de Actividades</b>	<b>Medición de la Desviación</b>	<b>Responsable Actividad</b>	<b>Causa Desviación</b>	<b>Acciones Correctivas</b>	<b>Responsables de Acciones Correctivas</b>
<b>Estado Actual Incidentes</b>					
<b>Incidente</b>	<b>Actividad Afectada</b>	<b>Causa Incidente</b>	<b>Acciones Correctivas</b>	<b>Responsables de Acciones Correctivas</b>	
<b>Estado Actual de Riesgos</b>					
<b>Riesgo</b>	<b>Impacto</b>	<b>Plan de Respuesta del Riesgo</b>		<b>Responsable Plan de Respuesta al Riesgo</b>	
<b>Estado Actual de Solicitudes de Cambio</b>					

Número de Solicitud de Cambio	Fecha	Descripción del Cambio	Impacto del Cambio	Aprobador	Estado
<b>Compromisos Próximo Periodo</b>					
Compromiso Pendiente /Actividad	Responsable	Fecha Compromiso	Descripción del estado		
<b>Firmas</b>					
<b>Director de Proyecto</b>	Ing. Cristian	Pasquel			
<b>Sponsor</b>	Ing. Julio	Herrera			



### 3.3 Planificación de la Gestión de Riesgos

Tabla 24 Planificación de la Gestión de Riesgos

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS			
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 de Gestión de Riesgos			
Procesos	Descripción	Herramientas	Fuentes de Información
Planificar la de Gestión de Riesgos	Elaborar Plan de Gestión de Riesgos	Juicio de Expertos Reunión con Interesados Análisis de Datos Guía de Buenas Prácticas PMBOK®	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto Históricos de Lecciones Aprendidas
Identificar los Riesgos	Identificar y registrar los riesgos que pueden tener impacto sobre el proyecto	Juicio de Expertos Lluvia de ideas Análisis Causa - Raíz	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto Históricos de Lecciones Aprendidas

Realizar análisis Cualitativo de Riesgos	Evaluar el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados	Matriz de Probabilidad e Impacto	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Planificar la respuesta a los Riesgos	Elaborar un plan de ejecución de la respuesta a los Riesgos	Análisis toma de decisiones Reunión Juicio de Expertos	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Implementar la respuesta a los Riesgos	Ejecutar la respuesta a los Riesgos	Procedimiento de Gestión del Proyecto	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Monitorear los Riesgos	Comprobar la implementación de las respuestas a los Riesgos	Auditorias de Implementación	<i>Sponsor</i>

Tabla 25 Roles de Responsabilidades de la Gestión de Riesgo

<b>Roles y Responsabilidades de la Gestión de Riesgos</b>			
<b>Procesos</b>	<b>Roles</b>	<b>Personas</b>	<b>Responsabilidades</b>
Planificar la Gestión de Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el Plan de Gestión de Riesgos
	Director de Proyectos	CP	Planificar y dirigir la Gestión de Riesgos
	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
Identificar los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar los riesgos identificados
	Director de Proyectos	CP	Evaluar el registro de identificación de riesgos
	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

Realizar análisis Cualitativo de Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el análisis cualitativo de Riesgos
	Director de Proyectos	CP	Realizar el análisis cualitativo de Riesgos
	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
Planificar la respuesta a los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el plan de respuesta a los riesgos
	Director de Proyectos	CP	Realizar el plan de respuesta a los riesgos
	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
	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar la implementación de la

Implementar la respuesta a los Riesgos			respuesta a los riesgos
	Director de Proyectos	CP	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
Monitorear los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Validar los procesos de monitoreo de los riesgos
	Director de Proyectos	CP	Dar seguimiento a los riesgos
	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

Tabla 26 Periodicidad de la Gestión de Riesgos

<b>Periodicidad de la Gestión de Riesgos</b>			
<b>Procesos</b>	<b>Entregable</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Periodicidad de la ejecución</b>
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	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal
Implementar la respuesta a los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del	Inicio de Proyecto Reuniones de Seguimiento	Semanal

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

### 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

PROBABILIDAD	IMPACTO									
	Muy Bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto	Muy Alto	Alto	Moderado	Bajo	Muy Bajo
	0,05	0,1	0,2	0,4	0,8	0,8	0,4	0,2	0,1	0,05
<b>Muy Alto</b> 0,9	0,05	0,1	0,18	0,4	0,72	0,72	0,4	0,18	0,1	0,05
<b>Alto</b> 0,7	0,04	0,1	0,14	0,3	0,56	0,56	0,3	0,14	0,1	0,04
<b>Moderada</b> 0,5	0,03	0,1	0,1	0,2	0,4	0,4	0,2	0,1	0,1	0,03
<b>Bajo</b> 0,3	0,02	0	0,06	0,1	0,24	0,24	0,1	0,06	0	0,02
<b>Muy Bajo</b> 0,1	0,01	0	0,02	0	0,08	0,08	0	0,02	0	0,01
	AMENAZAS					OPORTUNIDADES				

Tabla 28 Matriz de Identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN CUALITATIVA DE RIESGOS									
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.		
Probabilidad	Valor Numérico	Impacto	Valor Numérico	Probabilidad por 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	0,90	Muy Alto	0,8	Menor a 0,05	Muy Bajo				
Atributos del requisito									
Actividad	ID Riesgo	Descripción del riesgo	Disparador	Categoría		Estimación Probabilidad	Estimación Impacto	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo
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.	Incremento de la tasa de demandas por inestabilidad laboral por incumplimientos de Derechos Laborables	Técnicos		0,50	0,80	0,40	Alto
				Gestión					
				Externos	X				
				Organizacional					
R02	Debido a que el <i>Sponsor</i> patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de	Asignación de Presupuesto	Técnicos		0,30	0,80	0,24	Moderado	
			Gestión						
			Externos	X					



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

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

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

**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 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.				
Atributos del requisito											
Actividad	ID Riesgo	Descripción del riesgo	Resultado del riesgo		Categoría	Costo paquete de trabajo	por de	Efecto en USD	Respuesta a la acción	Control	Responsable
			Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo							

Estudio de Viabilidad	R01	Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborales pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.	0,40	Alto	Evitar	\$1071,00	\$428,4	Monitoreo constante de las tasas de desempleo y modificaciones gubernamentales	Solicitado por el <i>Sponsor</i>	Director de proyectos	
					Transferir						X
					Mitigar						
					Aceptar						
	R02	Debido a que el <i>Sponsor</i> patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.	0,24	Moderado	Evitar	\$1071,00	\$257,04	Mantener informado constantemente para mantener el interés en el proyecto	Diario	Director de proyectos	
					Transferir						X
					Mitigar						
					Aceptar						
	R10		0,4	Alto	Evitar	\$2878,4	\$1151,36				

Diseño de servicio		Debido al desarrollo de procesos incompletos los clientes no comprenden la estructura del servicio.			Transferir				Verificar y validar los procesos que estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®	Cada que finalicen el desarrollo de un proceso	Director de proyectos
					Mitigar	X					
	R11	Por causa de formatos inconsistentes el personal no plasma las actividades realizadas	0,4	Alto	Evitar		\$2878,4	\$1151,36	Verificar y validar los procesos que estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®	Cada que finalicen el desarrollo de un formato	Director de proyectos
				Transferir							
				Mitigar	X						
				Aceptar							
Plan de Capacitación	R13	Por causa de una mala identificación del temario, el personal tiene falencias en el desarrollo de su trabajo.	0,24	Moderado	Evitar		\$4564,32	\$1095,44	Verificar y validar el temario de cada capacitación	Al finalizar el temario de cada tema.	Director de proyectos
					Transferir						
				Mitigar	X						
				Aceptar							
	R14	Debido a que las personas no tienen el mismo nivel de	0,28	Moderado	Evitar		\$4564,32	\$1278,00	El 50% de horas de capacitación, el capacitador debe	Evaluaciones cada que	Director de
				Transferir							

		autoaprendizaje, no se obtiene los resultados esperados de la capacitación.			Mitigar	X			dar las clases en vivo.	termine un módulo	proyec tos
					Aceptar						
<b>TOTAL RESERVA CONTINGENCIA</b>								\$5361,60			

### 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

<b>PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES</b>		
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Proceso para definir la Gestión de las Adquisiciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es el proceso que nos permite adquirir aquellos insumos que son importantes para el equipo del proyecto.</li> <li>- Durante del proceso se determinara como efectuar y controlar las adquisiciones</li> </ul>		
<b>Proceso de Planificación de Adquisiciones</b>		
<p>Se debe cumplir el siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Director del proyecto solicitará a compras los suministros necesarios.</li> <li>- Formulario de compra con firma de autorización del Gerente General</li> </ul>		

- 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.

MATRIZ DE ADQUISICIONES					
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.
DESCRIPCIÓN					
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 DE INTERESADOS					
Fecha:				Director del Proyecto:	
01/10/2019		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Ing. Cristian Pasquel	
Nombre	Rol	Expectativas	Grado de influencia (Poder\Interés)	Interno \ Externo	Clasificación
Ing. Julio Herrera	<i>Sponsor</i>	Inversión del capital, ROI en el menor tiempo posible	Alto\Alto	Externo	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer el estado actual del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la viabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la rentabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar 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

Ing. Gabriel Simbaña	Analista de Control Interno	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Ramiro Cuichan	Analista de Planificación y Control	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitor ear
Ing. Cristina Vera	Asistente Proyectos	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitor ear

Personal Técnico	Empleados	Estabilidad Laboral	Bajo/Bajo	Interno	Monitor ear
Clientes	Contratantes	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

<b>P O D E R</b>	<b>ALTO</b>	<b>Mantener satisfechos</b>	<b>Administrar de cerca</b>
			<i>Sponsor</i> Gerente General Analista Financiera Analista de Empresas
	<b>BAJO</b>	<b>Monitorear</b>	<b>Mantener informados</b>
		Personal Técnico	Asistente de Proyectos Analista de Planificación y Control Asistente de Proyectos Clientes
	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	
	<b>INTERÉS</b>		

### 3.4.2.3 Estrategia de Gestión de Interesados

Tabla 33 Estrategia de la Gestión de Interesados

<b>ESTRATEGIA DE LA GESTIÓN DE INTERESADOS</b>				
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>			<b>Director del Proyecto:</b>
01/10/2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Ing. Cristian Pasquel
<b>Nombre</b>	<b>Rol</b>	<b>Interés en el proyecto</b>	<b>Evaluación del impacto</b>	<b>Estrategia</b>
Ing. Julio Herrera	<i>Sponsor</i>	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 del proyecto
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimiento en el tiempo del proyecto	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	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	Asistente de Panificación y Control	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristina Vera	Asistente de Proyectos	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto



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% = 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 132 encuestas, las personas seleccionadas 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 Proyecto		CAPH825	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>	
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.	
OBJETIVO			
Determinar la oferta y demanda del servicio outsourcing PMO, mediante las encuestas realizadas al personal que ha participado en proyectos o es parte del equipo de proyectos de sus empresas			
DATOS			
<b>EMPRESA</b>		<b>FECHA:</b>	
:			
<b>CARGO:</b>			
<b>NOMBRE:</b>			
PREGUNTAS			
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 realizados al año, cuantos han cumplido los objetivos estratégicos de la empresa?		
	DE 1 A 5	DE 6 A 10	DE 11 A 15
			MÁS DE 15
3.-	¿La empresa utiliza alguna metodología para desarrollar proyectos?		
	SI	<input type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
4.-	¿Qué problemas tienen los proyectos al cierre del proyecto?		
	ALCANCE	<input type="checkbox"/>	RIESGOS <input type="checkbox"/>
	COSTO	<input type="checkbox"/>	RECURSOS <input type="checkbox"/>

TIEMPO	<input type="text"/>
5.-	¿La empresa tiene un equipo PMO para los proyectos?
SI	<input type="text"/> NO <input type="checkbox"/>
6.-	¿La empresa ha contrato un equipo PMO para sus proyectos?
SI	<input type="text"/> NO <input type="checkbox"/>
7.-	¿La empresa contrataría una PMO para sus proyectos?
SI	<input type="text"/> NO <input type="checkbox"/>
	¿Por qué? _____
8.-	¿Cuáles serían las expectativas al contratar una PMO?
	Cultura de Gestión de Proyectos <input type="text"/>
	Modelo de Gobierno <input type="text"/>
	Priorización de Proyectos <input type="text"/>
	Metodología en la gestión de proyectos <input type="text"/>
9.-	¿Conocen empresas que brinden el servicio de PMO?
SI	<input type="text"/> NO <input type="checkbox"/>
	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

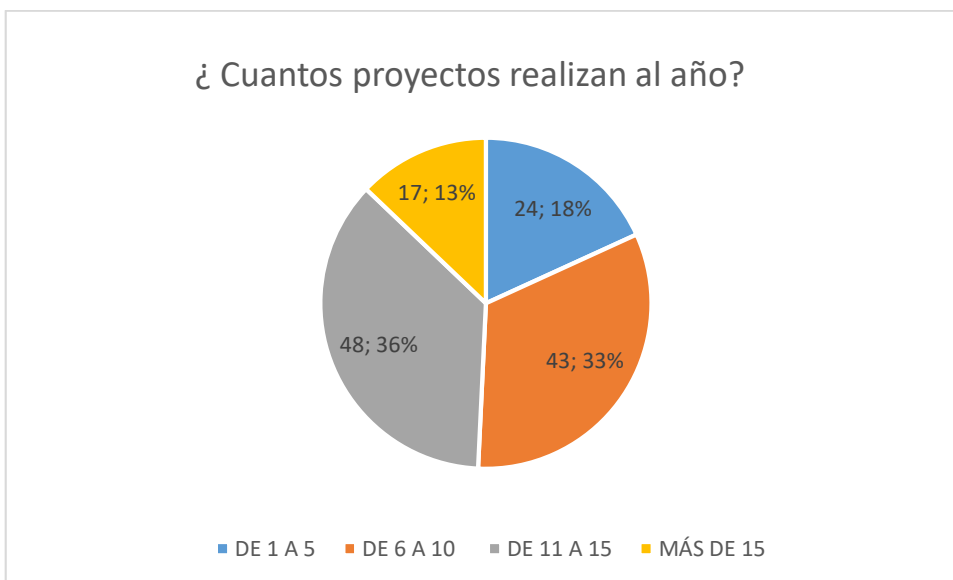


Figura 6 Resultados Encuesta Pregunta 1

##### 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

Respuesta	¿De la cantidad de proyectos realizados al año, cuantos han 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

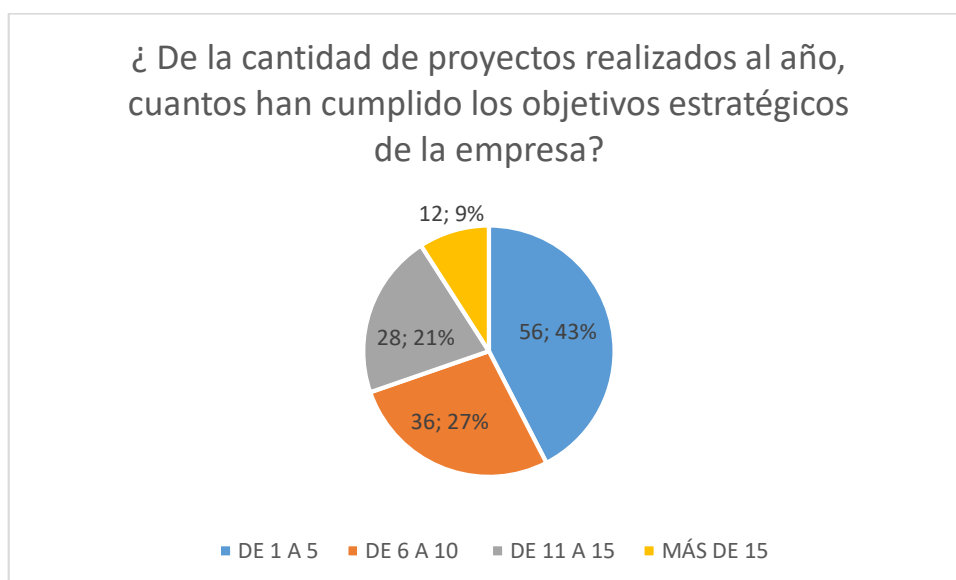


Figura 7 Resultados Encuesta Pregunta 2

### 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 embargo 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

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

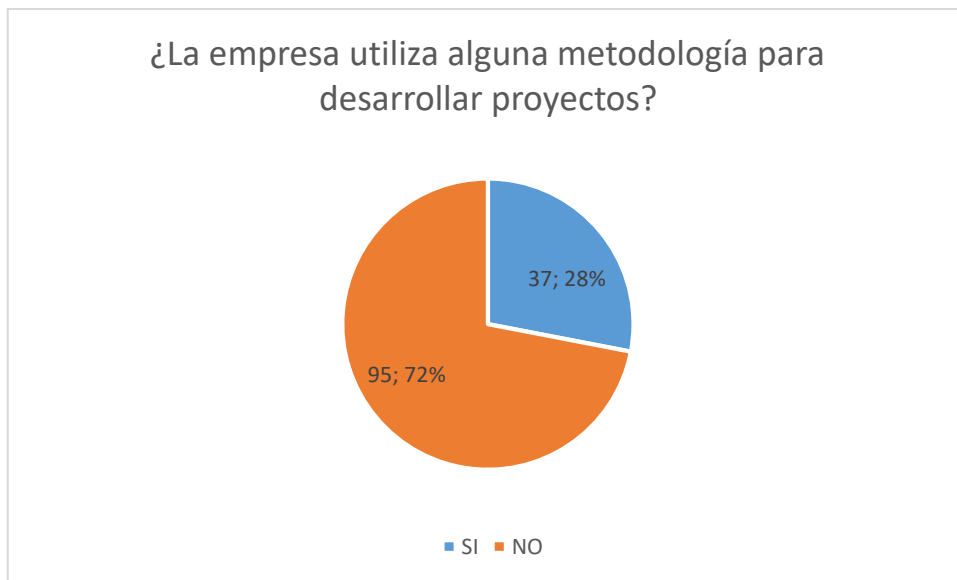


Figura 8 Resultados Encuesta Pregunta 3

**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

Respuesta	¿Qué problemas tienen los proyectos al cierre del proyecto?
ALCANCE	60
COSTO	30
TIEMPO	25
RECURSOS	7
RIESGOS	10

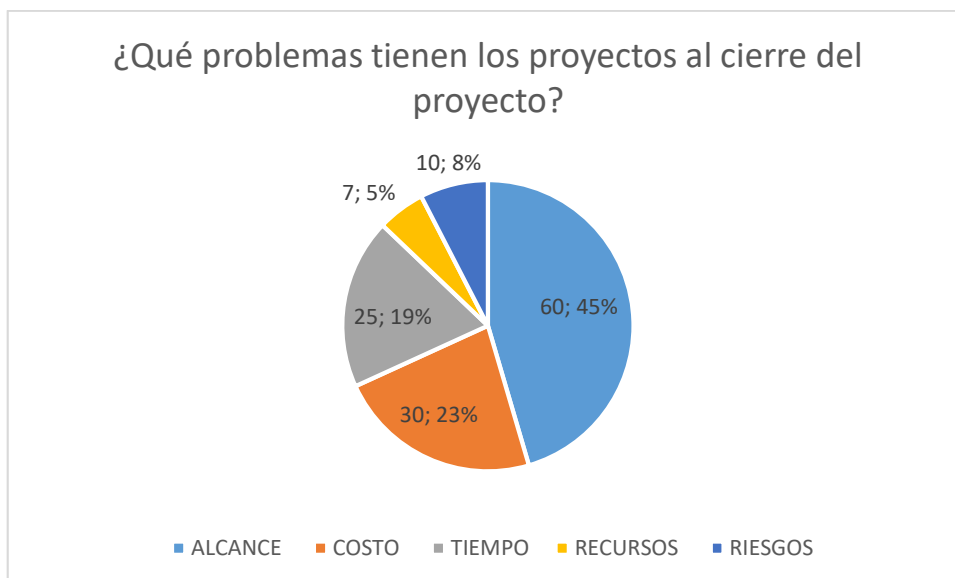


Figura 9 Resultados Encuesta Pregunta 4

**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

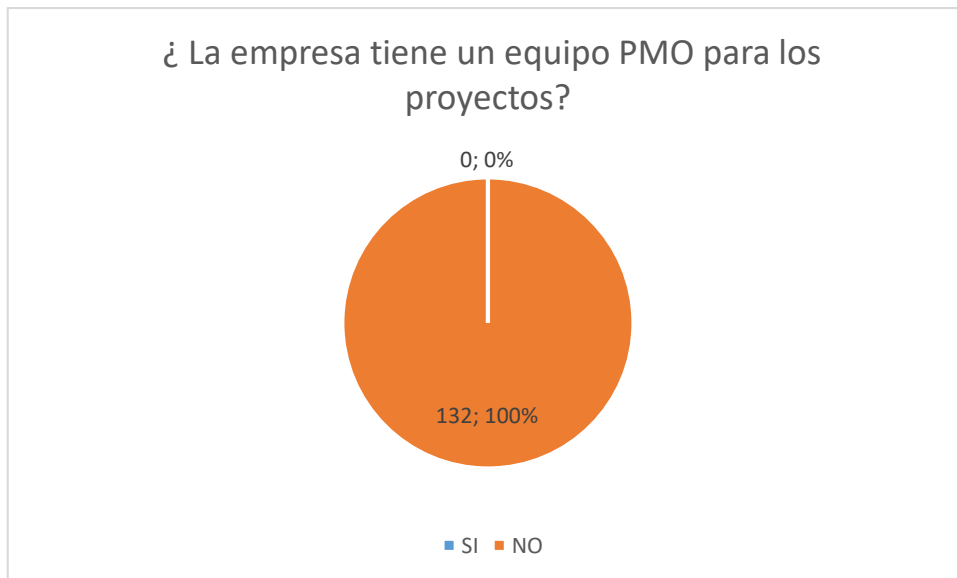


Figura 10 Resultados Encuesta Pregunta 5

**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

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

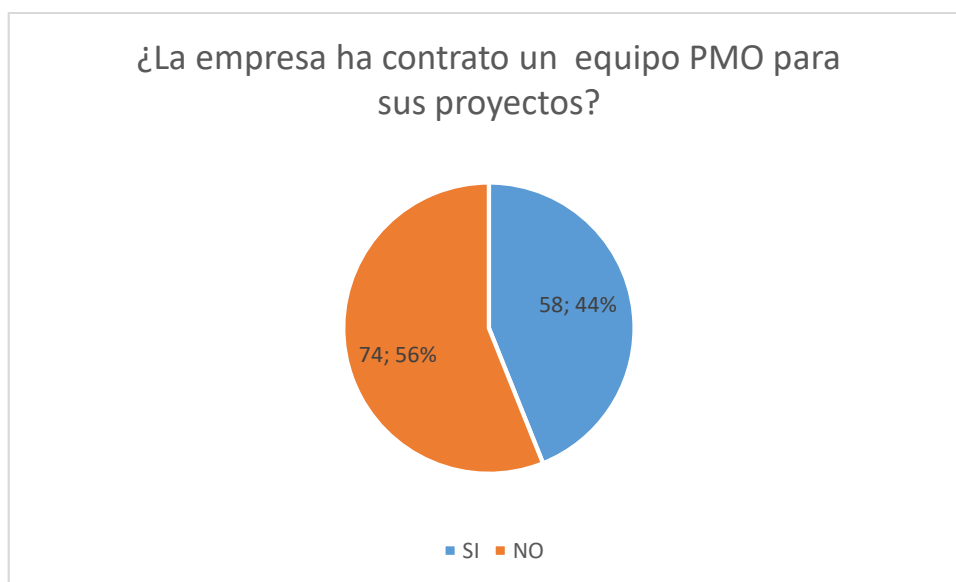


Figura 11 Resultados Encuesta Pregunta 6

**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

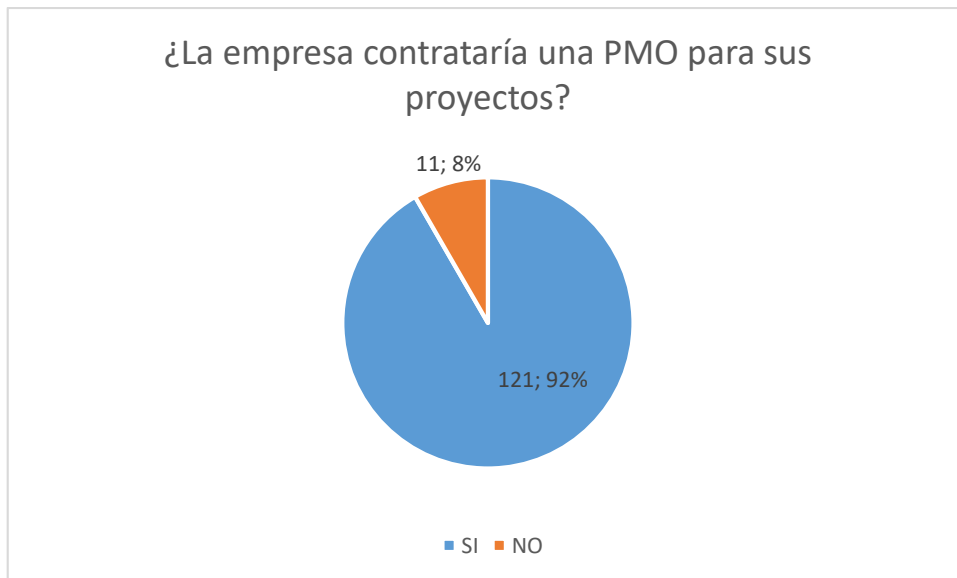


Figura 12 Resultados Encuesta Pregunta 7

**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

Respuesta	¿Cuáles serían las 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

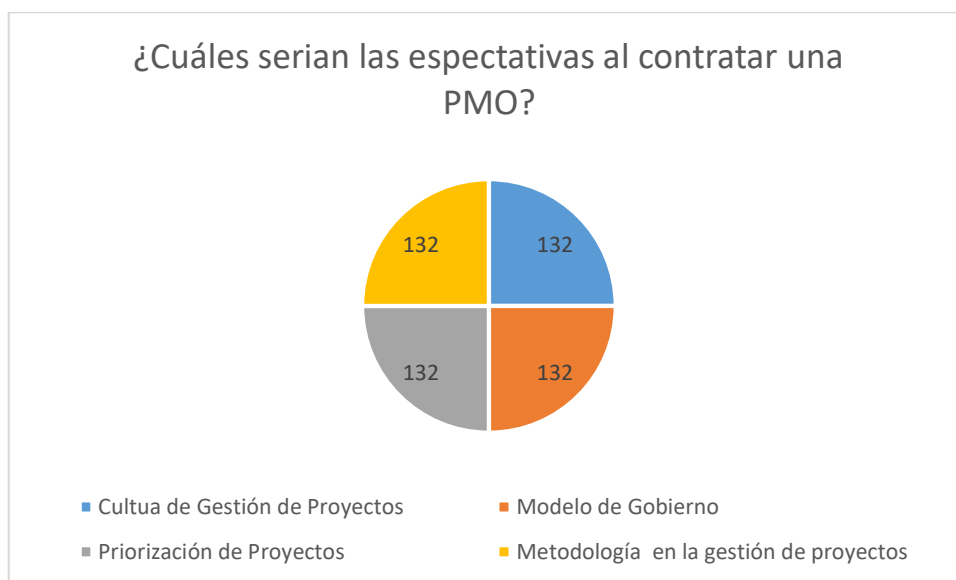


Figura 13 Resultados Encuesta Pregunta 8

**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

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

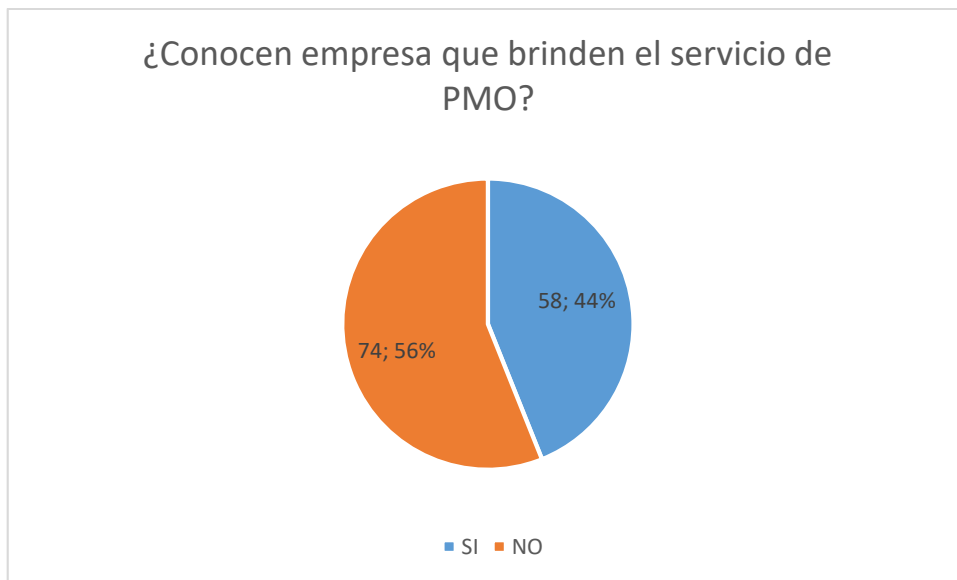


Figura 14 Resultados Encuesta Pregunta 9

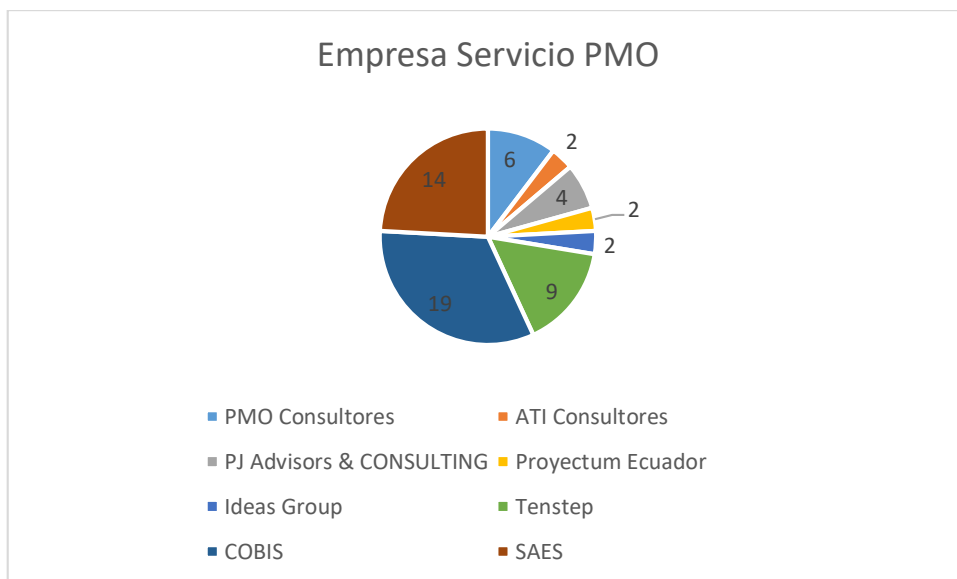


Figura 15 Empresas Servicio PMO

**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.





#### 4.2.1.1.1.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la participación 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

Empresa	Proyectos Total al año	TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS POR COLABORADOR (en Horas)												
		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													
<b>TOTAL</b>		230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	204	168
Arca Continental	1													
<b>TOTAL</b>		1166												
ToniCorp.	1													
<b>TOTAL</b>		2132												
Mersclin	5													
<b>TOTAL</b>		204	204	204	204	204								
Quala Ecuador	3													
<b>TOTAL</b>		230	180	216										

#### 4.2.1.1.1.3 Total, horas al año por Colaborador

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

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORADOR	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

**4.2.1.1.1.4 Facturación por Proyecto**

Tabla 48 Facturación por Proyecto Escenario Realista 1er Año

Empresa	Proyectos Total al año	FACTURACIÓN POR PROYECTO												
		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													
<b>TOTAL</b>		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													
<b>TOTAL</b>		18.949,80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ToniCorp.	1													
<b>TOTAL</b>		35.496,70	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mersclin	5													
<b>TOTAL</b>		3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	3.074,17	-	-	-	-	-	-	-	-
Quala Ecuador	3													
<b>TOTAL</b>		3.233,80	2.427,37	2.966,82	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

**4.2.1.1.1.5 Total, 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$116.906,14</b>	<b>\$9.742,18</b>





#### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$129.855</b>	<b>\$10.821</b>

#### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$132.019</b>	<b>\$11.002</b>

#### 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

<b>Empresa</b>	<b>Proyectos Total al año</b>	<b>Total Ingreso Por Cliente</b>	<b>Ingreso Mensual</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>\$134.659,36</b>	<b>\$11.222</b>

#### 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

<b>DSM</b>	<b>Proyectos Total al año</b>	<b>Total Ingreso Por Cliente</b>	<b>3386,931121</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>\$137.352,55</b>	<b>\$11.446</b>

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
<b>Ingresos</b>	\$68.195,25	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 cuarto y quinto año se realiza un incremento lineal del 2%. <b>Nota:</b> 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
<b>Costos</b>	\$78.518,94	Nómina Fija de Empleados
<b>Tasa de Descuento</b>	10%	Costo de Oportunidad del <i>Sponsor</i>
<b>Inversión</b>	\$30.750	Presupuesto del Proyecto
<b>Depreciación</b>	0	No se contempla la Adquisición de equipos
<b>Amortización</b>	0	No se contempla bienes

<b>Impuesto a la Renta</b>	25%	Normativa Ecuatoriana
<b>Participación Trabajadores</b>	15%	Normativa Ecuatoriana

#### 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)	-	-	-	-	-
<b>Ingresos netos</b>	<b>68.195</b>	<b>129.855</b>	<b>132.019</b>	<b>134.659</b>	<b>137.353</b>
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>(10.324)</b>	<b>45.455</b>	<b>46.233</b>	<b>48.101</b>	<b>50.015</b>
Gastos de mercadeo	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>(10.324)</b>	<b>45.455</b>	<b>46.233</b>	<b>48.101</b>	<b>50.015</b>
Gastos de intereses	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(10.324)</b>	<b>45.455</b>	<b>46.233</b>	<b>48.101</b>	<b>50.015</b>
Participación a trabajadores	-	6.818	6.935	7.215	7.502
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(10.324)</b>	<b>38.637</b>	<b>39.298</b>	<b>40.886</b>	<b>42.513</b>
Impuesto a la renta	-	9.659	9.825	10.222	10.628
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(10.324)</b>	<b>28.978</b>	<b>29.474</b>	<b>30.665</b>	<b>31.885</b>

#### 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		-	-	-	-	-
<b>Flujo de efectivo operativo</b>		<b>(10.324)</b>	<b>28.978</b>	<b>29.474</b>	<b>30.665</b>	<b>31.885</b>
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(5.392)	10.312	65	413	425
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(30.750)</b>	<b>(15.716)</b>	<b>39.289</b>	<b>29.539</b>	<b>31.078</b>	<b>32.309</b>
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(14.287)	32.471	22.193	21.227	20.062
<b>VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO</b>	<b>50.915</b>					
<b>TIR AJUSTADA DE PROYECTO</b>	<b>30,5%</b>					
<b>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>2,66</b>					
<b>PAYBACK</b>	<b>2,43</b>					









**4.2.1.2.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)**

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la participación 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

Empresa	Proyectos Total al año	TIEMPO DE PARTICIPACIÓN PROYECTOS POR COLABORADOR (en Horas)												
		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	10													
<b>TOTAL</b>		230	160	448	204	168	158	188	168	192	230			
Arca Continental	1													
<b>TOTAL</b>		1166												
ToniCorp.	1													
<b>TOTAL</b>		2132												
Mersclin	3													
<b>TOTAL</b>		204	204	204										
Quala Ecuador	5													
<b>TOTAL</b>		230	180	216	230	180								

**4.2.1.2.3 Total, horas al año por Colaborador**

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

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORADOR	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



#### 4.2.1.2.2.5 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$111.389</b>	<b>\$9.282</b>

#### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$113.308</b>	<b>\$9.442</b>

#### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$115.574,58</b>	<b>\$9.631</b>

#### 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

<b>DSM</b>	<b>Proyectos Total al año</b>	<b>Total Ingreso Por Cliente</b>	<b>Ingreso Mensual</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>\$117.886,07</b>	<b>\$9.824</b>

#### 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 Pesimista		
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%. <b>Nota:</b> 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 <i>Sponsor</i>
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



<b>Participación Trabajadores</b>	15%	Normativa Ecuatoriana
-----------------------------------	-----	-----------------------

#### 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)	-	-	-	-	-
<b>Ingresos netos</b>	<b>61.576</b>	<b>111.389</b>	<b>113.308</b>	<b>115.575</b>	<b>117.886</b>
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>(16.943)</b>	<b>26.990</b>	<b>27.522</b>	<b>29.016</b>	<b>30.549</b>
Gastos de mercadeo	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>(16.943)</b>	<b>26.990</b>	<b>27.522</b>	<b>29.016</b>	<b>30.549</b>
Gastos de intereses	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(16.943)</b>	<b>26.990</b>	<b>27.522</b>	<b>29.016</b>	<b>30.549</b>
Participación a trabajadores	-	4.048	4.128	4.352	4.582
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(16.943)</b>	<b>22.941</b>	<b>23.394</b>	<b>24.664</b>	<b>25.967</b>
Impuesto a la renta	-	5.735	5.849	6.166	6.492
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(16.943)</b>	<b>17.206</b>	<b>17.546</b>	<b>18.498</b>	<b>19.475</b>

#### 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		-	-	-	-	-
<b>Flujo de efectivo operativo</b>		<b>(16.943)</b>	<b>17.206</b>	<b>17.546</b>	<b>18.498</b>	<b>19.475</b>
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.730)	4.802	1	315	324
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(30.750)</b>	<b>(21.673)</b>	<b>22.008</b>	<b>17.547</b>	<b>18.813</b>	<b>19.799</b>
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(19.702)	18.189	13.183	12.850	12.294
<b>VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO</b>	<b>6.063</b>					
<b>TIR AJUSTADA DE PROYECTO</b>	<b>3,9%</b>					
<b>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>1,20</b>					
<b>PAYBACK</b>	<b>4,49</b>					







#### 4.2.1.3.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

En la presente tabla la empresa CAPHTRONIC analizó la cantidad de proyectos por empresa y la participación 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	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
<b>DSM</b>	13													
<b>TOTAL</b>		230	160	448	204	168	158	188	168	192	230	230	188	168
<b>Arca Continental</b>	2													
<b>TOTAL</b>		1166	1166											
<b>ToniCorp.</b>	1													
<b>TOTAL</b>		2132												
<b>Mersclin</b>	8													
<b>TOTAL</b>		204	204	204	204	204	204	204	204					
<b>Quala Ecuador</b>	4													
<b>TOTAL</b>		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 COLABORADOR	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



#### 4.2.1.3.2.5 Total, Ingresos por Cliente

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

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
<b>TOTAL</b>		<b>\$152.520</b>	<b>\$12.710</b>

#### 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

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
<b>TOTAL</b>		<b>\$155.710</b>	<b>\$12.976</b>

#### 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

<b>Empresa</b>	<b>Proyectos Total al año</b>	<b>Total Ingreso Por Cliente</b>	<b>Ingreso Mensual</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>\$158.823,77</b>	<b>\$13.235</b>

#### 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

<b>DSM</b>	<b>Proyectos Total al año</b>	<b>Total Ingreso Por Cliente</b>	<b>3386,931121</b>
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
<b>TOTAL</b>		<b>\$162.000,25</b>	<b>\$13.500</b>



#### 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 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%. <b>Nota:</b> 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 <i>Sponsor</i>
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

<b>Participación Trabajadores</b>	15%	Normativa Ecuatoriana
-----------------------------------	-----	-----------------------

#### 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)	-	-	-	-	-
<b>Ingresos netos</b>	<b>80.980</b>	<b>152.520</b>	<b>155.710</b>	<b>158.824</b>	<b>162.000</b>
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Gastos de mercadeo	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Gastos de intereses	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Participación a trabajadores	754	10.218	10.489	10.840	11.199
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.707</b>	<b>57.903</b>	<b>59.435</b>	<b>61.426</b>	<b>63.464</b>
Impuesto a la renta	940	14.476	14.859	15.356	15.866
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>767</b>	<b>43.427</b>	<b>44.576</b>	<b>46.069</b>	<b>47.598</b>

#### 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		-	-	-	-	-
<b>Flujo de efectivo operativo</b>		<b>767</b>	<b>43.427</b>	<b>44.576</b>	<b>46.069</b>	<b>47.598</b>
(-) Actividades de inversión	-	-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.977)	15.846	335	538	551
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(30.750)</b>	<b>(4.209)</b>	<b>59.273</b>	<b>44.911</b>	<b>46.607</b>	<b>48.149</b>
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(3.827)	48.986	33.742	31.833	29.897
<b>VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO</b>	<b>109.882</b>					
<b>TIR AJUSTADA DE PROYECTO</b>	<b>63,4%</b>					
<b>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>4,57</b>					
<b>PAYBACK</b>	<b>1,29</b>					

### 4.3 Viabilidad

El análisis de viabilidad precisa el fracaso o éxito de este proyecto, debido a que los 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 Ing. Jorge Pasquel Gerente General de CAPHTRONIC, debido a que las empresas que realizaron reestructuración 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 beneficios 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 beneficios 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). *Capítulo de la intermediación laboral y de la tercerización de 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 tecnológico 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**

<b>Manual de Plan de Proyecto de Servicio Outsourcing PMO</b> .....	185
1 Planes de Gestión de Proyecto .....	185
1.1 Planificación de la Gestión del Alcance. ....	185
1.2 Plan 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 Planificación de la Gestión de Cronograma.....	205
1.3.1 Identificación y Estimación de la duración de Actividades .....	206
1.3.2 Cronograma del Proyecto.....	211
1.4 Planificación de la Gestión de Costos.....	220
1.4.1 Presupuesto del Proyecto.....	221
1.5 Planificación de la Gestión de la Calidad .....	226
1.6 Planificación 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 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones .....	235
1.7.1 Matriz de Comunicaciones .....	237
1.7.2 Formato Avance del Proyecto .....	239
1.8 Planificación de la Gestión de Riesgos .....	241
1.8.1 Matriz de identificación y Evaluación Cualitativa de Riesgos .....	244



1.8.2	Plan de Respuesta al Riesgo.....	248
1.9	Planificar la Gestión de Adquisiciones.....	251
1.10	Plan de Gestión de Interesados .....	253
1.10.1	Registro de Interesados.....	253
1.10.2	Matriz de clasificación de Interesados Poder – Interés .....	254
1.10.3	Estrategia de Gestión de Interesados .....	255
2	Análisis Financiero.....	257
2.1	Primer 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	Segundo 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	Tercer Año .....	262
2.4	Cuarto Año.....	262
2.5	Quinto Año.....	262
2.6	Resumen Escenario Optimista .....	263
2.7	Estado de Resultados .....	263

2.8 Análisis Financiero .....264

## 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 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 la definición del enunciado del alcance		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión entre el <i>Sponsor</i>, Gerente General y el Director del Proyecto para procesar la información recopilada y realizar la definición del alcance.</li> </ul>		
Proceso para la elaboración de la EDT		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- La EDT se realizará con el software WBS Chart Pro.</li> </ul>		
Proceso para elaboración del diccionario EDT		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La elaboración del diccionario EDT se lo realizará en base a la EDT</li> <li>- En el diccionario de la EDT se visualizará la siguiente información:               <ul style="list-style-type: none"> <li>+ ID paquete de trabajo.</li> <li>+ Nombre del paquete de trabajo</li> <li>+ Criterios de aceptación</li> <li>+ Descripción breve del paquete de trabajo.</li> <li>+ Entregables.</li> <li>+ Responsable</li> <li>+ Costos</li> <li>+ Tiempo Estimado</li> </ul> </li> </ul>		
Proceso para el control del alcance		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>		
Proceso para la validación del alcance		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los entregables serán presentados al <i>Sponsor</i>.</li> <li>- Los entregables serán revisados y aprobados por el <i>Sponsor</i>.</li> <li>- Si el <i>Sponsor</i> 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 <i>Sponsor</i>.</li> </ul>		

## 1.2 Plan de Gestión de Requisitos.

PLAN DE GESTIÓN DEL REQUISITOS		
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 recopilación de requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reunión con los interesados de alto interés.</li> <li>- Las Técnicas que se utilizarán en la reunión son:               <ul style="list-style-type: none"> <li>+ Entrevistas.</li> <li>+ Grupos de Opinión.</li> <li>+ Talleres Facilitados.</li> </ul> </li> </ul>		
Proceso para priorización de requisitos		
<p>La técnica que se utilizará para la priorización es MoSCoW</p> <p>Proceso:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se priorizará en el documento de requisitos.</li> </ul> <p>Priorización:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Must</i> (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).</li> <li><i>Should</i> (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).</li> <li><i>Could</i> (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).</li> <li><i>Won't</i> (Requisito no indispensable de momento para el proyecto).</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La priorización será ejecutada por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyectos.</li> <li>- La priorización se realizará durante la fase de planificación y será aprobada por el <i>Sponsor</i> del proyecto.</li> </ul>		
Proceso para la gestión de configuración de los requisitos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para efectos de cambios en los requisitos se procederá mediante el sistema de control de cambios.</li> <li>- En comité de control de cambios será el ente que autorice o rechace los cambios.</li> <li>- 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).</li> </ul>		
Documentos para requisitos		
<p>Clasificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionales (RF)</li> <li>- No Funcionales (RNF)</li> </ul> <p>Información matriz de requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre del interesado.</li> <li>- Necesidad del negocio u oportunidad.</li> <li>- ID del requisito.</li> <li>- La prioridad del requisito.</li> <li>- Descripción.</li> </ul>		

Estructura de trazabilidad
<p>Información matriz de trazabilidad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ID requisito</li> <li>- Descripción del requisito</li> <li>- Siglas del solicitante</li> <li>- Prioridad:               <ul style="list-style-type: none"> <li><i>Must</i> (Requisito Obligatorio, esencial para el proyecto).</li> <li><i>Should</i> (Requisito Importante, más no vital para el proyecto).</li> <li><i>Could</i> (Requisito deseable, pero no necesario para el proyecto).</li> <li><i>Won't</i> (Requisito no indispensable de momento para el proyecto)</li> </ul> </li> <li>- Estado (Aprobado-cancelado-diferido-terminado)</li> </ul> <p>Situación en la que se encuentra el requisito.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de estabilidad (Alta-media-baja)</li> </ul> <p>Que el requisito no cambie durante desarrollo del proyecto</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Grado de complejidad (Alta-media-baja)</li> </ul> <p>Nivel de complejidad en el desarrollo del requisito en el proyecto.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Objetivo del proyecto</li> <li>- ID del paquete de trabajo EDT</li> <li>- Enterable.</li> <li>- Aprobador (Firma).</li> </ul>

### 1.2.1 Documentos de Requisito.

DOCUMENTO DE REQUISITOS			
<b>Código Proyecto</b>	CAPH825		
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>	
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.	
Necesidades de negocio			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliar el portafolio de servicios</li> <li>- Mayor Rentabilidad.</li> <li>- Cumplimiento de presupuesto.</li> </ul>			
Tipo de requisito			
Requisito	Identificación		
Requisito Funcional	RF		
Requisito No Funcional	RNF		
Detalle de Requisitos			
Nombre Interesados	Prioridad ( <i>Must</i> , <i>should</i> , <i>could</i> , <i>won't</i> )	ID Requisitos	Descripción

Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad. para determinar la viabilidad del servicio.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF02	Desarrollar el flujograma de procesos con la notación de BPMN.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF05	Describir las etapas del servicio outsourcing en el flujograma.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RF06	Realizar la matriz RACI, para determinar roles y funciones de los involucrados del servicio.
Gerente General	<i>Must</i>	RF07	Estructurar el organigrama del equipo PMO, que participará en cada empresa brindando el servicio outsourcing.
Sponsor y Gerente General	<i>Must</i>	RNF08	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura matricial.
Sponsor, Gerente General	<i>Must</i>	RNF09	Diseñar el servicio outsourcing PMO para empresas con estructura proyectizada
Sponsor y Gerente General	<i>Must</i>	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	<i>Must</i>	RF11	Utilizar Plataforma e-learning para la capacitación del personal involucrado.

Sponsor, Gerente General y Director del proyecto	<i>Must</i>	RF12	Desarrollar el plan de capacitación con el temario, tiempo de duración, costo y participantes.
<i>Sponsor</i>	<i>Must</i>	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	<i>Must</i>	RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.
<b>Reglas</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mantener comunicación constante con el <i>Sponsor</i> y Gerente General del proyecto.</li> <li>- Emitir informes quincenales del estado actual al <i>Sponsor</i> y al Gerente General del proyecto y tomar acciones correctivas de ser necesario.</li> </ul>			
<b>Supuestos relativos a los requisitos</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El diseño del servicio será realizado por el equipo interno de la empresa.</li> <li>- El <i>Sponsor</i> proporcionará la inversión para el diseño del proyecto.</li> </ul>			

**1.2.2 Matriz de Trazabilidad.**

<b>MATRIZ DE TRAZABILIDAD</b>										
<b>Código Proyecto</b>						<b>CAPH825</b>				
<b>Fecha:</b>		<b>Nombre del Proyecto:</b>			<b>Director de Proyecto:</b>					
01-10-2019		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Cristian Pasquel H.					
<b>Atributos del requisito</b>										
<b>ID Requisito</b>	<b>Descripción requisito</b>	<b>Siglas del solicitante</b>	<b>Prioridad</b>	<b>Estado</b>	<b>Nivel de estabilidad</b>	<b>Grado de complejidad</b>	<b>Objetivo del proyecto</b>	<b>ID del paquete de trabajo EDT</b>	<b>Entregable</b>	<b>Aprobador (FIRMA)</b>
RF01	Calcular los indicadores financieros TIR, VAN, Índice de rentabilidad para determinar la viabilidad del servicio.	SP y GG	Must	A	A	M	Determinar la viabilidad del proyecto mediante el análisis financiero	1.1	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	A	A	M	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.	



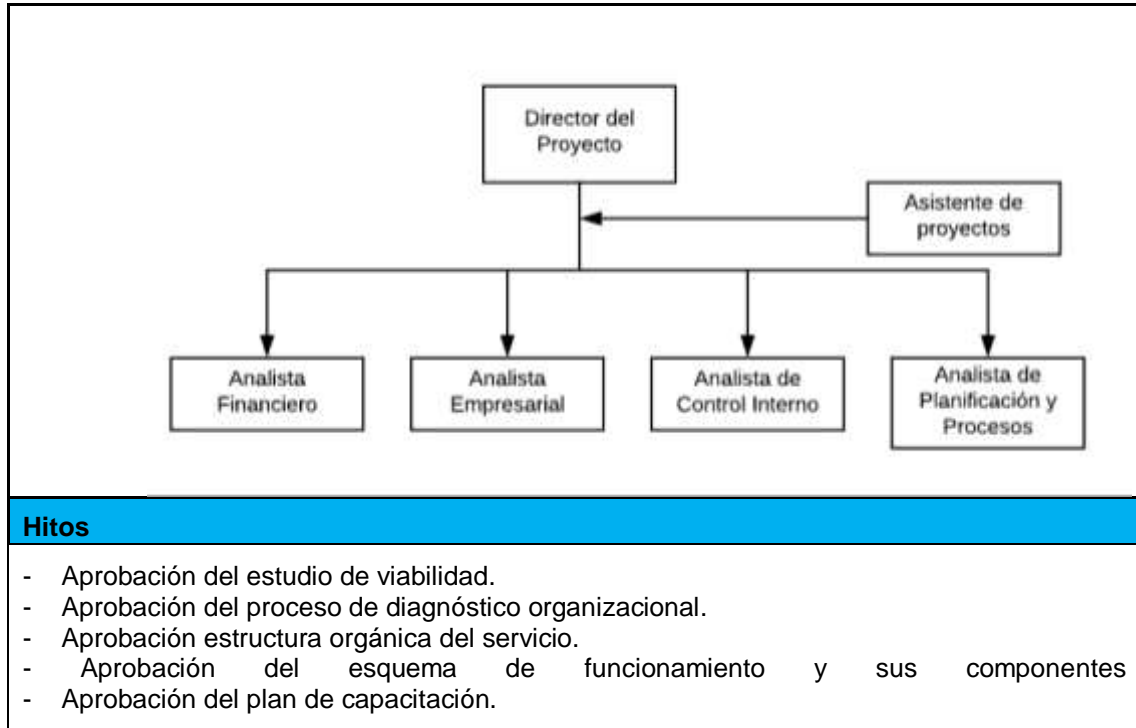
RF03	Diagramar el flujograma en el software Microsoft Visio.	SP GG	y	Must	A	A	M	Desarrollar los procesos, políticas, formatos, modelos de gobierno, mediante los lineamientos del PMBOK® para el servicio outsourcing PMO.	1.4	Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.	
RF04	Presentar en formato VSDX, el archivo del flujograma.	SP GG	y	Must	A	A	M	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 GG	y	Must	A	A	M	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 GG	y	Must	A	A	M	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	A	A	M	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.	SP y GG	Must	A	A	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	A	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	A	A	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.	
RF011			Must	A	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.	SP, GG y DP	<i>Must</i>	A	A	A	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	<i>Must</i>	A	A	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.	
RFN14	Realizar el informe de Diagnóstico Organizacional con una serie de recomendaciones de aceleradores de la oferta de valor.	DP	<i>Must</i>	A	A	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.	

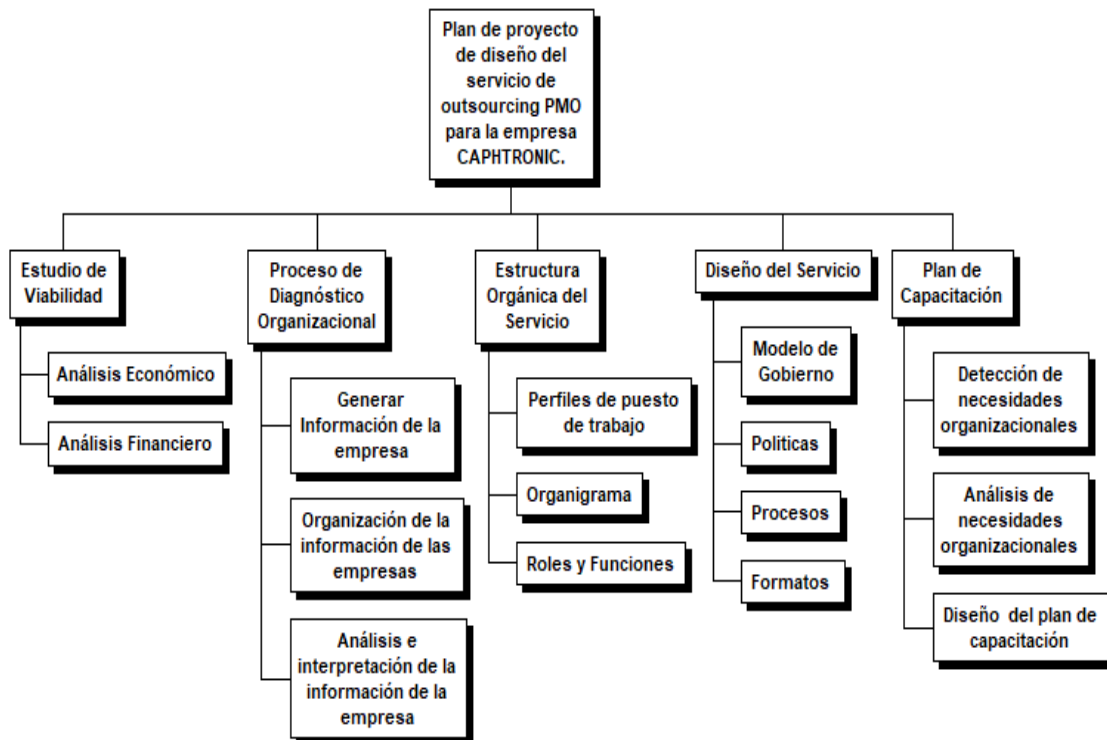
### 1.2.3 Enunciado del Alcance

ALCANCE DEL PROYECTO		
Código Proyecto		CAPH825
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	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		
<p>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 deben estar alineadas a los objetivos estratégicos de las empresas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se realizará un diagnóstico organizacional a la empresa.</li> <li>- Se definirá el diseño de la PMO dentro de la empresa, tomando en cuenta el plan estratégico de la empresa.</li> <li>- Evaluación del organigrama de la empresa, para que la PMO funcione es importante el nivel jerárquico para tener el apoyo de la gerencia general.</li> <li>- 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.</li> </ul>		
Entregables		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estudio financiero para determinar la viabilidad del proyecto del diseño del servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Flujograma de procesos para el esquema de funcionamiento del servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Estructura del equipo de trabajo mediante organigrama, roles y funciones, para brindar el servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Plan de Capacitación para el personal involucrado en el servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Proceso estructurado del diagnóstico organizacional para evaluar la situación actual de las empresas contratistas.</li> </ul>		
Equipo de Proyecto		



**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		
<b>Código Proyecto</b>		<b>CAPH825</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Código de cuenta de trabajo</b>		<b>Nombre del paquete de trabajo</b>
1.1.1		Análisis Financiero
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Analiza la información de la empresa para visualizar la situación de la empresa y las perspectivas futuras de rentabilidad		Estudio de Viabilidad
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- El informe debe contener las conclusiones específicas del estudio de viabilidad.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$512,48		6 días

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.1.2	Análisis Económico	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Análisis del mercado y demanda del servicio.		Estudio de Viabilidad
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$558,52		6 días
<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	

1.2.1	Generar información de la empresa	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Recolectar información mediante un análisis interno a la empresa contratista del servicio.		Proceso de Diagnóstico Organizacional
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$528,72		5 días

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.2.2	Organización de la información de las empresas.	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Nos permite ordenar la información de modo que se facilite clasificar en análisis funcional y cultural de la empresa		Proceso de Diagnóstico Organizacional
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- 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: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto asignado a proyectos.</li> <li>• Planeación estratégica</li> <li>• Estructura organizacional</li> <li>• Análisis de área departamental, función y nombres de los colaboradores que han participado en los proyectos ejecutados en la empresa.</li> <li>• Misión, visión, valores corporativos y políticas empresariales</li> </ul>		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$1151,36		4 días

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.2.3	Análisis e interpretación de la información de la empresa	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Nos permite conocer la situación actual de la empresa en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad.		Proceso de Diagnóstico Organizational
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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	
<b>Aceptación</b>		
- Informe del estado actual de la empresa a nivel organizacional, evaluaciones y análisis de los objetivos estratégicos, tipo de PMO a brindar el servicio.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$2590,56		9 días
<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.3.1	Perfiles de puesto de trabajo	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Permite realizar descripciones concretas de los procesos de contratación.		Estructura Orgánica del Servicio
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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 <i>Sponsor</i> .	
<b>Aceptación</b>		
- Un documento por cada perfil del colaborador a contratar.		
<b>Costos</b>		<b>Tiempo Estimado</b>
\$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 respectivo <i>seniority</i> .		
Aceptación			
- El organigrama debe estar aprobado por el <i>Sponsor</i> y el Gerente General			
Costos		Tiempo Estimado	
\$1151,36		4 días	

Código de cuenta de trabajo		Nombre del paquete 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 <i>Sponsor</i>			
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	
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		
Aceptación			
- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyecto.			
Costos		Tiempo Estimado	
\$2014,88		7 días	

Código de cuenta de trabajo		Nombre del paquete de trabajo	
1.4.3		Procesos	
Descripción		Entregable	
Es una secuencia de pasos en forma lógica que nos permite conseguir un resultado específico para brindar el servicio outsourcing.		Diseño del Servicio	
Responsable			
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, descripción de actividades 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	
Descripción		Entregable	
Son documentos que permiten llevar de forma organizada la información y que nos permiten gestionar el servicio.		Diseño del Servicio	
Responsable			
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 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		
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos		
Aceptación			
- Las políticas deben ser aprobadas y firmados por el <i>Sponsor</i> y el Director de Proyecto.			
Costos		Tiempo Estimado	
\$2878,40		10 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.1	Detección de necesidades organizacionales	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se detecta las necesidades de conocimiento, de desarrollo de competencias y habilidades que se necesita para el servicio		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- Análisis del Informe generado por el software MeetingSphere para cada personal involucrado y con sus respectivas conclusiones.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$1231,36	8 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.2	Análisis de necesidades organizacionales	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se realiza un análisis de las competencias actuales y las futuras exigidas para cada puesto de trabajo, con el perfil de cada personal involucrado en el servicio		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- 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.		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$689,60	4 días	

<b>Código de cuenta de trabajo</b>	<b>Nombre del paquete de trabajo</b>	
1.5.3	Diseño del plan de capacitación	
<b>Descripción</b>		<b>Entregable</b>
Se determina varias actividades que permiten definir las capacitaciones que requiere el personal involucrado en el servicio.		Plan de capacitación
<b>Responsable</b>		
Cristian Pasquel H.		
<b>ID</b>	<b>Actividades</b>	
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.	
<b>Aceptación</b>		
- El informe debe contener el temario, duración, costo de cada curso y los participantes a capacitar, el informe debe ser aprobado por el <i>Sponsor</i> .		
<b>Costos</b>	<b>Tiempo Estimado</b>	
\$2643,36	12 días	

### 1.3 Planificación de la Gestión de Cronograma

PLAN DE GESTIÓN DE CRONOGRAMA		
Código Proyecto		CAPH825
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
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 <i>sponsor</i> 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		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para la identificación de las actividades se asigna un nombre y un ID, que esté de acuerdo con su paquete de trabajo.</li> <li>- Se determina la relación que existe entre ellas y se secuencian las actividades.</li> <li>- La secuencia de actividades la desarrolla por parte del director de proyectos y su equipo de trabajo.</li> </ul>		
Proceso para la estimación de la duración de las actividades		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estimación analógica: en base a datos históricos y de servicios similares se podrá determinar la duración más probable (tM).</li> <li>- 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)</li> <li>- Estimación por Tres Valores: Con las herramientas antes mencionadas, se utilizará la fórmula de distribución beta para calcular la duración estimada.  <math display="block">tE = \frac{tO + 4 \cdot tM + tP}{6}</math> </li> </ul>		
Proceso para el desarrollo del cronograma		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Para el diagrama de Gantt, se considerará: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fechas de inicio de cada actividad.</li> <li>- Días no laborables.</li> <li>- Festivos nacionales y locales.</li> <li>- Hitos de control.</li> </ul> </li> </ul>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El <i>sponsor</i> será quien apruebe y valide el cronograma del proyecto, de esta manera se podrá obtener la línea base del cronograma.</li> </ul>		

<b>Proceso para el control del cronograma</b>	
<p>- Para evaluar el desempeño del trabajo se comparará el trabajo real ejecutado con el trabajo planificado, mediante el análisis del "Valor Ganado".</p> <p>- 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</p>	
<b>Informes</b>	
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

<b>IDENTIFICACIÓN Y ESTIMACIÓN DE DURACIÓN DE ACTIVIDADES</b>				
<b>Código Proyecto</b>			<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>			<b>Director de Proyecto:</b>
1-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Cristian Pasquel H.
<b>ID</b>	<b>Actividad</b>	<b>Duración</b>	<b>Comienzo</b>	<b>Fin</b>
1	<b>Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC</b>	<b>100 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 31/1/20</b>
1.1	<b>Estudio de Viabilidad</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
1.1.1	<b>Análisis Financiero</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
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	<b>Análisis Económico</b>	<b>6 días</b>	<b>mar 1/10/19</b>	<b>vie 4/10/19</b>
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	<b>Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>18 días</b>	<b>mié 9/10/19</b>	<b>mar 22/10/19</b>



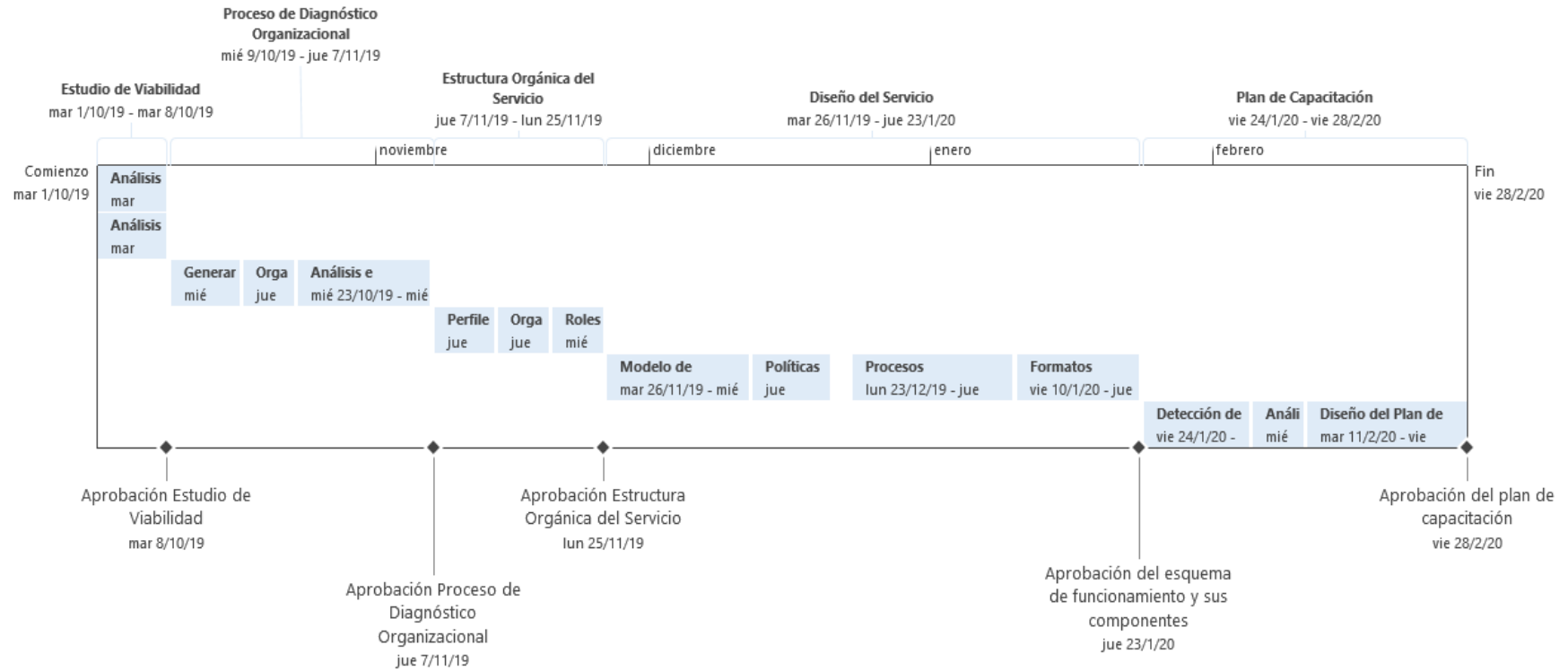
1.2.1	<b>Generar información de las empresas</b>	<b>5 días</b>	<b>mié 9/10/19</b>	<b>lun 7/10/19</b>
1.2.1.1	Definir la meta para recolección de datos (Entrevistas, cuestionario)	1 día	mié 9/10/19	mar 1/10/19
1.2.1.2	Definir la técnica de recolección e datos	1 día	jue 10/10/19	mié 2/10/19
1.2.1.3	Iniciar 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	<b>Organización de la información de las empresas</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 17/10/19</b>	<b>lun 14/10/19</b>
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	<b>Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	<b>9 días</b>	<b>mié 23/10/19</b>	<b>lun 21/10/19</b>
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
HITO	<b>Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>0 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>mar 22/10/19</b>
1.3	<b>Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>13 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 11/11/19</b>
1.3.1	<b>Perfiles de puesto de trabajo</b>	<b>5 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 28/10/19</b>
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

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	<b>Organigrama</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 14/11/19</b>	<b>mar 5/11/19</b>
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	<b>Roles y Funciones</b>	<b>4 días</b>	<b>mié 20/11/19</b>	<b>lun 11/11/19</b>
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
HITO	<b>Aprobación Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>0 días</b>	<b>lun 25/11/19</b>	<b>lun 11/11/19</b>
1.4	<b>Diseño del Servicio</b>	<b>39 días</b>	<b>mar 26/11/19</b>	<b>mié 8/1/20</b>
1.4.1	<b>Modelo de Gobierno</b>	<b>12 días</b>	<b>mar 26/11/19</b>	<b>mié 27/11/19</b>
1.4.1.1	<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>	<b>4 días</b>	<b>mar 26/11/19</b>	<b>vie 15/11/19</b>
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
1.4.1.2	Determinar los mecanismos de validación y reportes del servicio.	2 días	lun 2/12/19	mar 19/11/19
1.4.1.3	Realizar el Plan de participación con los interesados.	2 días	mié 4/12/19	jue 21/11/19
1.4.1.4	Realizar un documento formal de lecciones aprendidas	2 días	vie 6/12/19	lun 25/11/19
1.4.1.5	Revisar la información por parte del Director de Proyectos	2 días	mar 10/12/19	mié 27/11/19
1.4.2	<b>Políticas</b>	<b>7 días</b>	<b>jue 12/12/19</b>	<b>jue 5/12/19</b>
1.4.2.1	Desarrollar las políticas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	lun 2/12/19

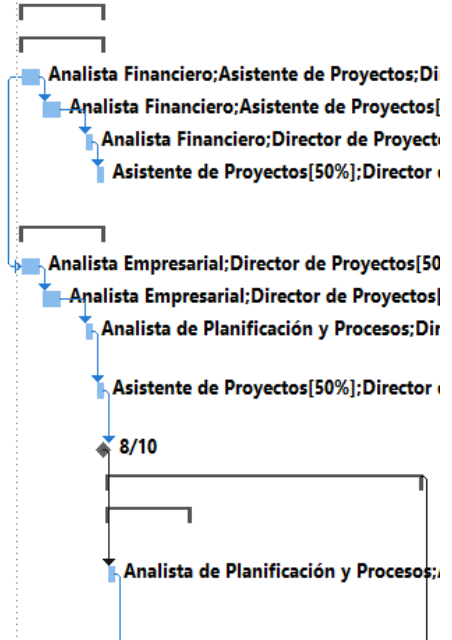
1.4.2.2	Revisar las políticas por el director del proyecto	1 día	mar 17/12/19	mié 4/12/19
1.4.2.3	Difundir las políticas	3 días	mié 18/12/19	jue 5/12/19
1.4.3	<b>Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>lun 23/12/19</b>	<b>jue 19/12/19</b>
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	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	<b>Formatos</b>	<b>10 días</b>	<b>vie 10/1/20</b>	<b>mié 8/1/20</b>
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
HITO	Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	mié 8/1/20

1.5	<b>Plan de Capacitación</b>	<b>24 días</b>	vie 24/1/20	<b>vie 31/1/20</b>
1.5.1	<b>Detección de necesidades organizacionales</b>	<b>8 días</b>	<b>vie 24/1/20</b>	<b>mié 15/1/20</b>
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	<b>Análisis de necesidades organizacionales</b>	<b>4 días</b>	<b>mié 5/2/20</b>	<b>mar 21/1/20</b>
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	<b>Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>mar 11/2/20</b>	<b>vie 31/1/20</b>
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

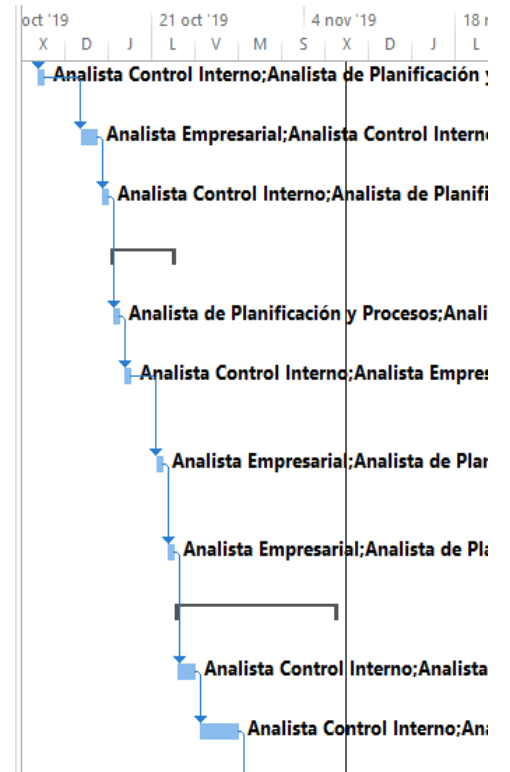
### 1.3.2 Cronograma del Proyecto



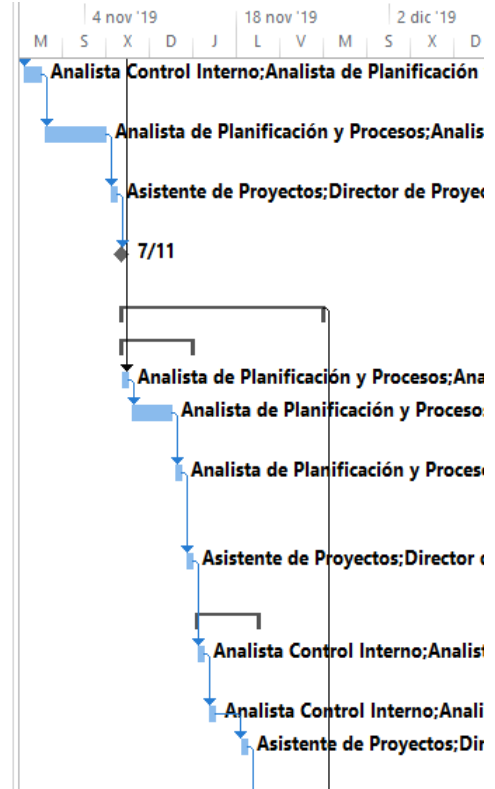
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo	p '19	7 oct '19	21 oct '19	4 nov '19							
									V	M	S	X	D	J	L	V	M	S	X
1		Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC	100 días	mar 1/10/19	vie 28/2/20			\$24.179,16											
2		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		Calcular TIR	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19		Analista Financ	\$234,64											
5		Calcular VAN	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	4	Analista Financ	\$117,32											
6		Calcular Índice de Rentabilidad	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	5	Analista Financ	\$93,56											
7		Revisar la información por el Director Proyecto	1 día	mar 8/10/19	mar 8/10/19	6	Asistente de Proyectos[50%]	\$66,96											
8		Análisis Económico	6 días	mar 1/10/19	mar 8/10/19			\$558,52											
9		Recopilar Información	2 días	mar 1/10/19	mié 2/10/19	4CC	Analista Empre	\$187,12											
10		Analizar la Competencia	2 días	jue 3/10/19	vie 4/10/19	9	Analista Empre	\$210,88											
11		Elaborar encuestas y /o entrevistas	1 día	lun 7/10/19	lun 7/10/19	10	Analista de Planificación y	\$93,56											
12		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											
13		Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	mar 8/10/19	mar 8/10/19	12		\$0,00											
14		Proceso de Diagnóstico Organizacional	18 días	mié 9/10/19	jue 7/11/19			\$4.270,64											
15		Generar información de las empresas	5 días	mié 9/10/19	mié 16/10/19			\$528,72											
16		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											



	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	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		<b>4 Organización de la información de las empresas</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 17/10/19</b>	<b>mar 22/10/19</b>			<b>\$1.151,36</b>
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		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		<b>4 Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	<b>9 días</b>	<b>mié 23/10/19</b>	<b>mié 6/11/19</b>			<b>\$2.590,56</b>
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

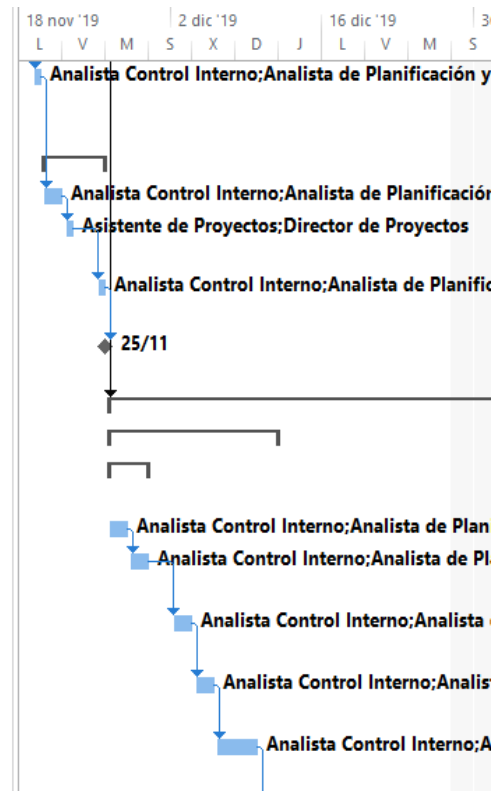


	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
28		Analizar el presupuesto asignado a proyectos	2 días	mar 29/10/19	mié 30/10/19	27	Analista Control	\$575,68
29		Analizar procesos y herramientas existentes	2 días	jue 31/10/19	mar 5/11/19	28	Analista de Planificación y	\$575,68
30		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		Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	jue 7/11/19	jue 7/11/19	30		\$0,00
32		<b>4 Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>13 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>lun 25/11/19</b>			<b>\$3.415,60</b>
33		<b>4 Perfiles de puesto de trabajo</b>	<b>5 días</b>	<b>jue 7/11/19</b>	<b>mié 13/11/19</b>			<b>\$1.439,20</b>
34		Resumir el puesto de trabajo	1 día	jue 7/11/19	jue 7/11/19	14	Analista de Planificación y	\$287,84
35		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		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		<b>4 Organigrama</b>	<b>4 días</b>	<b>jue 14/11/19</b>	<b>mar 19/11/19</b>			<b>\$1.151,36</b>
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 Control	\$287,84
41		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

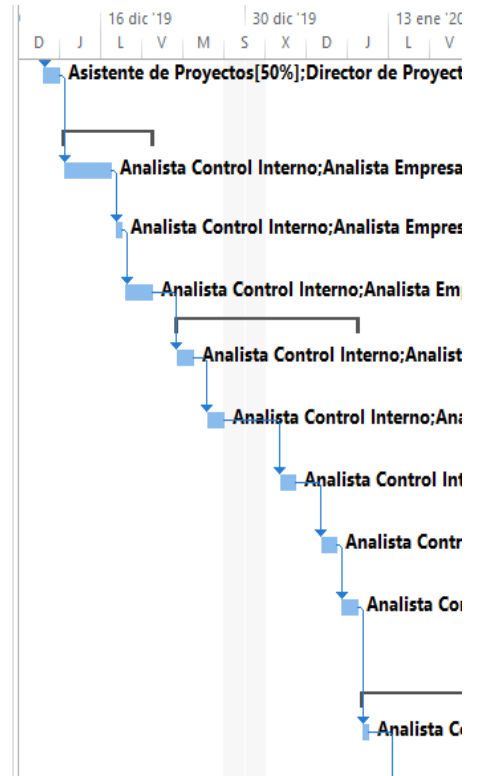




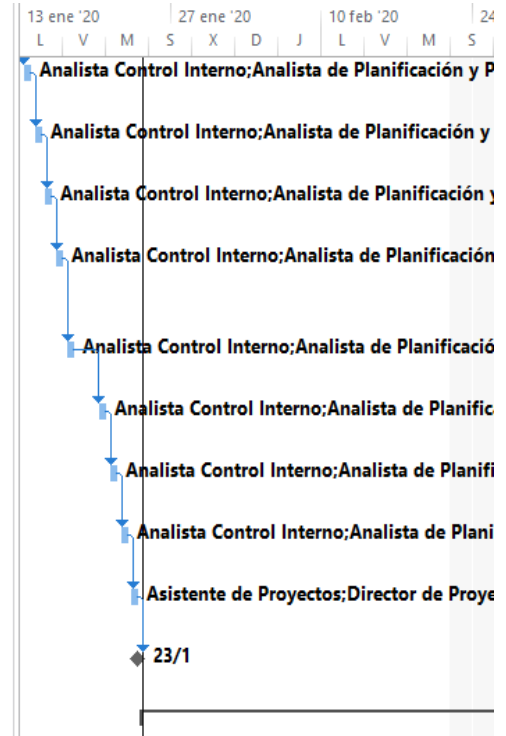
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
42		Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	1 día	mar 19/11/19	mar 19/11/19	41	Analista Control Interno	\$287,84
43		<b>Roles y Funciones</b>	4 días	mié 20/11/19	lun 25/11/19			\$825,04
44		Identificar los roles y tareas	2 días	mié 20/11/19	jue 21/11/19	42	Analista Contro	\$575,68
45		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		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		<b>Diseño del Servicio</b>	39 días	mar 26/11/19	jue 23/1/20	32		\$10.857,60
49		<b>Modelo de Gobierno</b>	12 días	mar 26/11/19	mié 11/12/19			\$3.085,92
50		<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>	4 días	mar 26/11/19	vie 29/11/19			\$1.103,84
51		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		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



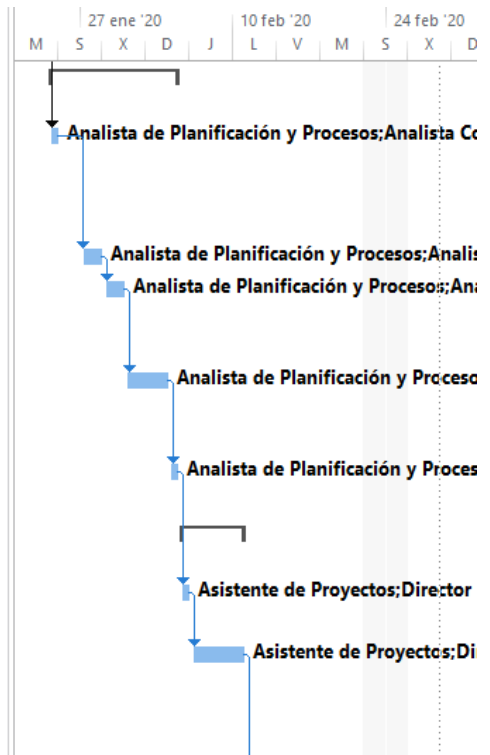
	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
56		Revisar la información por parte del Director de Proyectos	2 días	mar 10/12/19	mié 11/12/19	55	Asistente de Proyectos[50%]	\$551,92
57		<b>4 Políticas</b>	<b>7 días</b>	<b>jue 12/12/19</b>	<b>vie 20/12/19</b>			<b>\$2.014,88</b>
58		Desarrollar las políticas de los servicios	3 días	jue 12/12/19	lun 16/12/19	56	Analista Control	\$863,52
59		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		<b>4 Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>lun 23/12/19</b>	<b>jue 9/1/20</b>			<b>\$2.878,40</b>
62		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		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		<b>4 Formatos</b>	<b>10 días</b>	<b>vie 10/1/20</b>	<b>jue 23/1/20</b>			<b>\$2.878,40</b>
68		Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	vie 10/1/20	vie 10/1/20	66	Analista Control	\$287,84



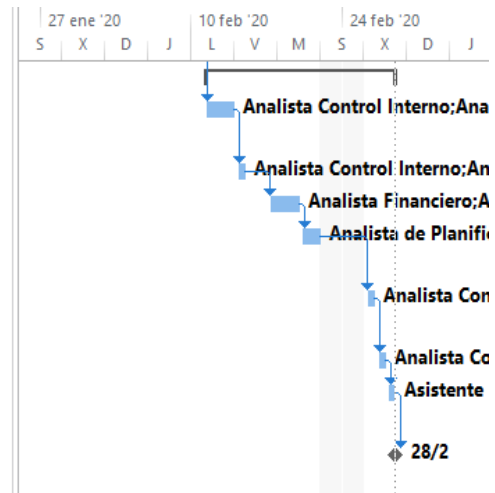
		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
69			Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	lun 13/1/20	lun 13/1/20	68	Analista Control	\$287,84
70			Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	mar 14/1/20	mar 14/1/20	69	Analista Control	\$287,84
71			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			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			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			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			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			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			Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	jue 23/1/20	jue 23/1/20	77		\$0,00
79			<b>Plan de Capacitación</b>	<b>24 días</b>	<b>vie 24/1/20</b>	<b>vie 28/2/20</b>			<b>\$4.564,32</b>



	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Pred	Nombres de los recursos	Costo
80		<b>4 Detección de necesidades organizacionales</b>	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		Verificar información.	2 días	lun 27/1/20	mar 28/1/20	81	Analista de Pla	\$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		<b>4 Análisis de necesidades organizacionales</b>	4 días	mié 5/2/20	lun 10/2/20			\$689,60
87		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		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



	Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede	Nombres de los recursos	Costo
89		<b>4 Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>mar 11/2/20</b>	<b>vie 28/2/20</b>			<b>\$2.643,36</b>
90		Formular la estrategia de capacitación.	3 días	mar 11/2/20	jue 13/2/20	88	Analista Control Control	\$863,52
91		Definir objetivos de la capacitación.	1 día	vie 14/2/20	vie 14/2/20	90	Analista Contro	\$153,92
92		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		Prever los medios y recursos didácticos	1 día	mié 26/2/20	mié 26/2/20	93	Analista Control Control	\$287,84
95		Seleccionar Capacitadores	1 día	jue 27/2/20	jue 27/2/20	94	Analista Contro	\$287,84
96		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		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		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> </ul>		
Unidades de medida		
Tipo de recurso		Unidad de medida
Recursos humanos		Costo / hora
Estimación del proyecto		
Tipo de estimación		Fórmula
Estimación por tres valores		$tE = tO + 4 + tM + tP / 6$
Proceso para la estimación de costos		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La estimación de los costos se realizará bajo estimación análoga (costos estimados de datos históricos de otros proyectos)</li> <li>- El Director de Proyectos presentará los detalles del coste por actividades y entregable al <i>sponsor</i> para su aprobación.</li> </ul>		
Proceso para determinar el presupuesto		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se determinan valores para reservas de contingencia a nivel de paquetes de trabajo.</li> <li>- Para los costos de contingencia se considerará el 22,17% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.</li> <li>- Determinados los costos de los paquetes de trabajo y las reservas de contingencia establecemos la línea base de los costos.</li> <li>- Para la reserva de gestión se considerará el 5% del monto total del proyecto por recomendación de juicio de expertos.</li> </ul>		
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 Proyecto

PRESUPUESTO DEL PROYECTO			
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.	
ID	Actividad	Duración	Costo
1	<b>Plan de Proyecto de diseño de servicio outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC</b>	<b>100 días</b>	<b>\$24.179,16</b>
1.1	<b>Estudio de Viabilidad</b>	<b>6 días</b>	<b>\$1.071,00</b>
1.1.1	<b>Análisis Financiero</b>	<b>6 días</b>	<b>\$512,48</b>
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	<b>Análisis Económico</b>	<b>6 días</b>	<b>\$558,52</b>
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
1.1.2.4	Validar la información por parte del Director de Proyectos	1 día	\$66,96
HITO	Aprobación Estudio de Viabilidad	0 días	\$0,00
1.2	<b>Proceso de Diagnóstico Organizacional</b>	<b>18 días</b>	<b>\$4.270,64</b>
1.2.1	<b>Generar información de las empresas</b>	<b>5 días</b>	<b>\$528,72</b>
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	<b>Organización de la información de las empresas</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.151,36</b>
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	<b>Análisis e interpretación de la información de la empresa</b>	<b>9 días</b>	<b>\$2.590,56</b>
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
HITO	Aprobación Proceso de Diagnóstico Organizacional	0 días	\$0,00
1.3	<b>Estructura Orgánica del Servicio</b>	<b>13 días</b>	<b>\$3.415,60</b>
1.3.1	<b>Perfiles de puesto de trabajo</b>	<b>5 días</b>	<b>\$1.439,20</b>
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



1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	1 día	\$287,84
1.3.2	<b>Organigrama</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.151,36</b>
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa	1 día	\$287,84
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	<b>Roles y Funciones</b>	<b>4 días</b>	<b>\$825,04</b>
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
HITO	Aprobación Estructura Orgánica del Servicio	0 días	\$0,00
1.4	<b>Diseño del Servicio</b>	<b>39 días</b>	<b>\$10.857,60</b>
1.4.1	<b>Modelo de Gobierno</b>	<b>12 días</b>	<b>\$3.085,92</b>
1.4.1.1	<b>Determinar un plan de administración del servicio</b>	<b>4 días</b>	<b>\$1.103,84</b>
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	<b>Políticas</b>	<b>7 días</b>	<b>\$2.014,88</b>
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	<b>Procesos</b>	<b>10 días</b>	<b>\$2.878,40</b>
1.4.3.1	Desarrollar el proceso de planificación de servicio outsourcing.	2 días	\$575,68

1.4.3.2	Desarrollar el proceso de asignación del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.3	Desarrollar el proceso de seguimiento del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.4	Desarrollar el proceso de evaluación del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.3.5	Desarrollar el proceso de retroalimentación del servicio outsourcing.	2 días	\$575,68
1.4.4	<b>Formatos</b>	<b>10 días</b>	<b>\$2.878,40</b>
1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	1 día	\$287,84
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	1 día	\$287,84
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	1 día	\$287,84
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	1 día	\$287,84
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	1 día	\$287,84
1.4.4.6	Definir el formato del reporte de avance del servicio	1 día	\$287,84
1.4.4.7	Definir el formato del plan de gestión de riesgos del servicio	1 día	\$287,84
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	1 día	\$287,84
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	1 día	\$287,84
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	1 día	\$287,84
HITO	Aprobación del esquema de funcionamiento y sus componentes	0 días	\$0,00
1.5	<b>Plan de Capacitación</b>	<b>24 días</b>	<b>\$4.564,32</b>
1.5.1	<b>Detección de necesidades organizacionales</b>	<b>8 días</b>	<b>\$1.231,36</b>
1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	1 día	\$153,92
1.5.1.2	Verificar información.	2 días	\$307,84
1.5.1.3	Validar la información en la herramienta de discusión del MeetingSphere.	2 días	\$307,84

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	<b>Análisis de necesidades organizacionales</b>	<b>4 días</b>	<b>\$689,60</b>
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	<b>Diseño del Plan de Capacitación</b>	<b>12 días</b>	<b>\$2.643,36</b>
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
HITO	Aprobación del plan de capacitación	0 días	\$0,00
<b>MONTO TOTAL</b>			<b>\$24.179,16</b>
<b>MONTO CONTINGENCIA 22,17%</b>			<b>\$5361,6</b>
<b>MONTO RESERVA GESTIÓN 5%</b>			<b>\$1208,96</b>
<b>Presupuesto del Proyecto</b>			<b>\$30750</b>

## 1.5 Panificación 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 proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la 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	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®. 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

<b>Objetivos de la Calidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Superar el 90% de satisfacción de nuestros clientes en el servicio outsourcing PMO.</li> <li>- Desarrollar de las Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%.</li> </ul>
<b>Métricas de la Calidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Umbral de error del +-5% de tiempo programado en la ejecución del servicio.</li> <li>- Se considera el 95% de satisfacción del cliente</li> <li>- Cumplimiento de Políticas del servicio outsourcing PMO al 100%</li> </ul>
<b>Herramientas de Calidad</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Auditoría de Calidad</li> <li>- Lista de Verificación (Checklist)</li> <li>- Diagrama Causa - Efecto</li> </ul>
<b>Actividades de control de la Calidad</b>
<p>Se realizará auditorias y los puntos a revisar son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Cumplimiento de los costos: Revisión del presupuesto a cada paquete de trabajo, la auditoría se realizará mediante el proceso de control de costos.</li> </ul>
<b>Gestión de Control</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Seguir los lineamientos de la guía de buenas prácticas del PMBOK®, según lo establecido en el Plan de gestión de Calidad</li> <li>- Verificar el cumplimiento de todos los entregables del diseño del servicio outsourcing PMO a satisfacción del cliente.</li> </ul>

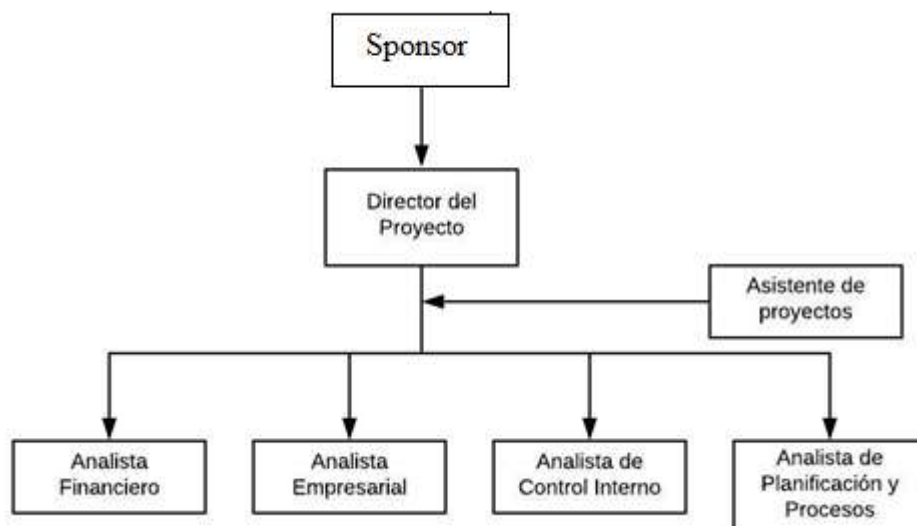
## 1.6 Planificación de la Gestión de Recursos

### 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

MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES								
Código Proyecto		CAPH825						
Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:						
01-10-20219	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.						
Abreviatura	Designación	Descripción						
R	Responsable	Quien realiza la tarea						
A	Encargado	Quien rinde cuentas sobre la ejecución de la tarea						
S	Soporte	Apoyo de actividades						
C	Consultado	Posee información para realizar la tarea						
I	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	I	A	C	R-A	--	C	--
1.1.1.2	Calcular VAN	I	A	C	R	--	--	--
1.1.1.3	Calcular Índice de Rentabilidad	I	A	C	R	--	--	--
1.1.1.4	Revisar la información por el Director Proyecto	I	R-A	S	C	--	--	--

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



1.2.3.2	Evaluar el organigrama de la empresa	I	A	--	S	R	S	S
1.2.3.3	Analizar el presupuesto asignado a proyectos	I	A	--	R	C	S	S
1.2.3.4	Analizar procesos y herramientas existentes	I	A	--	S	C	S	R
1.2.3.5	Revisar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	S	C	S	C	C
1.3	<b>Estructura Orgánica del Servicio</b>							
1.3.1	<b>Perfiles de puesto de trabajo</b>							
1.3.1.1	Resumir el puesto de trabajo	I	A	--	S	R	S	S
1.3.1.2	Realizar las tareas del puesto de trabajo	I	A	--	S	R	S	S
1.3.1.3	Determinar características y conocimientos relacionados al puesto de trabajo.	I	A	--	S	R	S	S
1.3.1.4	Revisar y validar la información por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.2	<b>Organigrama</b>							
1.3.2.1	Segmentar los departamentos de la empresa	I	A	--	S	R	C	S
1.3.2.2	Planificar la cadena de mando	I	A	--	S	C	R	S
1.3.2.3	Revisar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.2.4	Realizar un organigrama funcional del equipo que brindará el servicio y su respectivo seniority.	I	A	--	S	C	R	S
1.3.3	<b>Roles y Funciones</b>							
1.3.3.1	Identificar los roles y tareas	I	A	--	S	R	S	S
1.3.3.2	Revisar y validar la información obtenida por el Director de Proyectos	I	R-A	S	S	C	S	S
1.3.3.3	Asignar Roles y funciones a cada colaborador	I	A	--	S	R-A	S	S

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

1.4.4.1	Definir el formato de la propuesta de servicio	I	A	--	S	R	S	C
1.4.4.2	Definir el formato de la evaluación del estado actual de las empresas	I	A	--	S	R	S	S
1.4.4.3	Definir el formato del documento de lecciones aprendidas	I	A	--	S	S	R	S
1.4.4.4	Definir el formato de la matriz de trazabilidad de requisitos	I	A	--	S	S	S	R
1.4.4.5	Definir el formato de la matriz RACI de asignación de roles y responsabilidades	I	A	--	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	I	A	--	S	S	S	R
1.4.4.8	Definir el formato de los interesados del servicio	I	A	--	S	R	S	S
1.4.4.9	Definir el formato del presupuesto del servicio	I	A	--	S	S	S	R
1.4.4.10	Revisar y validar los formatos por el Director de Proyectos	I	R-A	S	C	C	C	C
1.5	<b>Plan de Capacitación</b>							
1.5.1	<b>Detección de necesidades organizacionales</b>							
1.5.1.1	Iniciar la recolección de la información del personal que brindará en servicio outsourcing PMO en MeetingSphere	I	A	--	S	R	S	S
1.5.1.2	Verificar información.	I	A	--	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	A	--	S	R	S	S

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

## 1.7 Planificación de la Gestión de las Comunicaciones

PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES		
<b>Código Proyecto</b>	CAPH825	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
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		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- 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.</li> <li>- Obtener una respuesta inmediata en caso de existir algún tema que se deba manejar con prioridad.</li> <li>- Establecer una cultura de comunicación durante el ciclo de vida del proyecto y posterior al brindar el servicio outsourcing PMO.</li> </ul>		
Canales de Comunicación		
<p><b>Canales Formales:</b>  <b>Correo Electrónico:</b> 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.</p> <p><b>Canales Informales:</b>  <b>WhatsApp:</b> 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.</p>		
Matriz de Comunicación		
<p>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.</p>		
Diagrama de Comunicación		
<pre> graph TD     CCC[Comite de Control de Cambios] --&gt; S[Sponsor]     S --&gt; DP[Director del Proyecto]     DP --&gt; ACI[Analista de Control Interno]     DP --&gt; AP[Analista de Planificación y Procesos]     DP --&gt; AF[Analista Financiero]     DP --&gt; AE[Analista Empresarial]     DP --&gt; AP2[Asistente de Proyectos]     ACI --&gt; G[Gobernabilidad]     AP --&gt; E[Escalamiento]     </pre>		

### 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 COMUNICACIONES						
Código Proyecto	CAPH825					
Fecha:	Nombre del Proyecto:	Director de Proyecto:				
01-10-20219	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.				
Información	Descripción	Responsable de comunicar	Grupo Receptor	Nivel de Detalle	Medio	Frecuencia
Inicio del Proyecto	Comunicar los requisitos y alcance del proyecto	Director Proyecto	del Sponsor Equipo Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Una Vez
Índice de desempeño del cronograma	Informe de avance del proyecto	Equipo Proyecto	de Sponsor	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Análisis Financiero	Informe de los indicadores Financieros	Director Proyectos	de 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 Proyectos	de Sponsor	Alto	Reunión	Quincenal
Lecciones Aprendidas	Contiene información sobre los éxitos o fracasos en la realización del proyecto.	Equipo Proyecto	de Director Proyecto	Medio	Reunión Correo Electrónico	Quincenal
Informes de calidad	Informe del cumplimiento de la normativa aplicable a cada paquete de trabajo.	Equipo Proyecto	de Director Proyecto	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal
Informe del Índice de desempeño de costos	Informe el estado en costos del proyecto	Equipo Proyectos	de Director Proyectos	Alto	Reunión Correo Electrónico	Semanal

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



## 1.7.2 Formato Avance del Proyecto

FORMATO AVANCE DEL PROYECTO					
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.
Estado de Compromisos Periodo Anterior					
Compromiso /Actividad	Pendiente	Responsable	Fecha Compromiso		Descripción del estado
Situación Actual del Proyecto			Gráfico Valor Ganado		
Valor Planificado:					
Valor Ganado:					
Costo Real Invertido:					
Variación de cronograma:					
Índice de desempeño de cronograma:					
Variación de costo:					
Índice de desempeño de costo:					
Causas de Desviación y Acciones Correctivas					
Grupo de Actividades	Medición de la Desviación	Responsable Actividad	Causa Desviación	Acciones Correctivas	Responsables de Acciones Correctivas
Estado Actual Incidentes					

<b>Incidente</b>		<b>Actividad Afectada</b>	<b>Causa Incidente</b>	<b>Acciones Correctivas</b>		<b>Responsables de Acciones Correctivas</b>
<b>Estado Actual de Riesgos</b>						
<b>Riesgo</b>		<b>Impacto</b>	<b>Plan de Respuesta del Riesgo</b>	<b>Responsable Plan de Respuesta al Riesgo</b>		
<b>Estado Actual de Solicitudes de Cambio</b>						
<b>Número de Solicitud de Cambio</b>	<b>Fecha</b>	<b>Descripción del Cambio</b>	<b>Impacto del Cambio</b>	<b>Aprobador</b>	<b>Estado</b>	
<b>Compromisos Próximo Periodo</b>						
<b>Compromiso /Actividad</b>	<b>Pendiente</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha Compromiso</b>			<b>Descripción del estado</b>
<b>Firmas</b>						
<b>Director de Proyecto</b>	Ing. Cristian Pasquel					
<b>Sponsor</b>	Ing. Julio Herrera					

## 1.8 Planificación de la Gestión de Riesgos

PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS			
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 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®	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto Históricos de Lecciones Aprendidas
Identificar los Riesgos	Identificar y registrar los riesgos que pueden tener impacto sobre el proyecto	Juicio de Expertos Lluvia de ideas Análisis Causa - Raíz	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto Históricos de Lecciones Aprendidas
Realizar análisis de Riesgos Cualitativo	Evaluar el impacto y probabilidad de ocurrencia de los riesgos identificados	Matriz de Probabilidad e Impacto	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Planificar respuesta a los Riesgos	Elaborar un plan de ejecución de la respuesta a los Riesgos	Análisis toma de decisiones Reunión Juicio de Expertos	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Implementar la respuesta a los Riesgos	Ejecutar la respuesta a los Riesgos	Procedimiento de Gestión del Proyecto	<i>Sponsor</i> Director de Proyecto Equipo de Proyecto
Monitorear los Riesgos	Comprobar la implementación de las respuestas a los Riesgos	Auditorías de Implementación	<i>Sponsor</i>

<b>Roles y Responsabilidades de la Gestión de Riesgos</b>			
<b>Procesos</b>	<b>Roles</b>	<b>Personas</b>	<b>Responsabilidades</b>
Planificar la Gestión de Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el Plan de Gestión de Riesgos
	Director de Proyectos	CP	Planificar y dirigir la Gestión de Riesgos
	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
Identificar los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar los riesgos identificados
	Director de Proyectos	CP	Evaluar el registro de identificación de riesgos
	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
Realizar análisis de Riesgos Cualitativo	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el análisis cualitativo de Riesgos
	Director de Proyectos	CP	Realizar el análisis cualitativo de Riesgos
	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
Planificar la respuesta a los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar el plan de respuesta a los riesgos
	Director de Proyectos	CP	Realizar el plan de respuesta a los riesgos

	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	<i>Sponsor</i>	JH	Aprobar la implementación de la respuesta a los riesgos
	Director de Proyectos	CP	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
Monitorear los Riesgos	<i>Sponsor</i>	JH	Validar los procesos de monitoreo de los riesgos
	Director de Proyectos	CP	Dar seguimiento a los riesgos
	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

Periodicidad de la Gestión 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 de Reuniones Seguimiento	Semanal
Realizar análisis de Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto de Reuniones Seguimiento	Semanal
Planificar la respuesta a los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto de Reuniones Seguimiento	Semanal
Implementar la respuesta a los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto de Reuniones Seguimiento	Semanal
Monitorear los Riesgos	Políticas, formatos, modelo de gobierno para la implementación del servicio outsourcing PMO.	Inicio de Proyecto de Reuniones 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 Calor

PROBABILIDAD	IMPACTO									
	Muy Bajo 0,05	Bajo 0,1	Moderado 0,2	Alto 0,4	Muy Alto 0,8	Muy Alto 0,8	Alto 0,4	Moderado 0,2	Bajo 0,1	Muy Bajo 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 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN CUALITATIVA DE RIESGOS									
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.		
Probabilidad	Valor Numérico	Impacto	Valor Numérico	Probabilidad por 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	0,90	Muy Alto	0,8	Menor a 0,05	Muy Bajo				
Atributos del requisito									
Actividad	ID Riesgo	Descripción del riesgo	Disparador	Categoría		Estimación Probabilidad	Estimación Impacto	Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo
Estudio de Viabilidad	R01	Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborales pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.	Incremento de la tasa de demandas por inestabilidad laboral por incumplimientos de Derechos Laborables	Técnicos		0,50	0,80	0,40	Alto
				Gestión					
				Externos	X				
				Organizacional					
	R02	Debido a que el <i>Sponsor</i> patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.	Asignación de Presupuesto	Técnicos		0,30	0,80	0,24	Moderado
				Gestión					
				Externos	X				
				Organizacional					

Proceso de Diagnóstico Organizacional	R03	Debido a la definición equivocada de la meta se realice una errónea recolección de datos	Información inconsistente al momento de realizar la evaluación.	Técnicos		0,10	0,80	0,08	Bajo
				Gestión					
				Externos					
				Organizacional	X				
Proceso de Diagnóstico Organizacional	R04	Debido a evaluaciones equivocadas al definir el tipo de PMO se brinda un servicio deficiente.	PMO no se adapta a los requerimientos de la empresa contratista del servicio	Técnicos		0,1	0,8	0,08	Bajo
				Gestión					
				Externos					
				Organizacional	X				
Estructura Orgánica del Servicio	R05	En consecuencia, de la descripción equivocada de los perfiles de puesto de trabajo se contrata al personal equivocado	Procesos de selección de los colaboradores	Técnicos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
				Gestión					
				Externos					
				Organizacional	X				
	R06	Por causa de un organigrama mal estructurado no existe una buena comunicación entre los encargados	Cadena de mando inconsistente	Técnicos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
				Gestión					
				Externos					
				Organizacional	X				
	R07	A causa de una equivocación en la asignación de roles y funciones, el personal no realiza su trabajo correctamente	Actividades no acordes a los requerimientos	Técnicos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
Gestión									
Externos									
Organizacional				X					
Diseño de servicio	R08	Debido al mal diseño del modelo de Gobierno no se logra las metas propuestas	Direccionamiento de actividades erróneas en el servicio outsourcing PMO	Técnicos		0,1	0,4	0,04	Muy Bajo
				Gestión					
				Externos					
				Organizacional	X				
	R09			Técnicos		0,3	0,2	0,06	Bajo



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

### 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.

MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN CUALITATIVA DE RIESGOS											
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.				
Atributos del requisito											
Actividad	ID Riesgo	Descripción del riesgo	Resultado del riesgo		Categoría	Costo paquete por de trabajo	Efecto en USD	Respuesta a la acción	Control	Responsable	
			Probabilidad x Impacto	Tipo de Riesgo							
Estudio de Viabilidad	R01	Debido a la inestabilidad política del Ecuador, el cambio de leyes laborales pueden dar como resultado la prohibición de la tercerización o la intermediación laboral.	0,40	Alto	Evitar	\$1071,00	\$428,4	Monitoreo constante de las tasas de desempleo y modificaciones gubernamentales	Solicitado por el Sponsor	Director de proyectos	
					Transferir						X
					Mitigar						

					Aceptar						
	R02	Debido a que el <i>Sponsor</i> patrocina proyectos externos a la empresa, existe la posibilidad de que no se asigne el presupuesto, lo que ocasionaría aplazamiento del proyecto.	0,24	Moderado	Evitar		\$1071,00	\$257,04	Mantener informado constantemente para mantener el interés en el proyecto	Diario	Director de proyectos
				Transferir							
				Mitigar	X						
				Aceptar							
Diseño de servicio	R10	Debido al desarrollo de procesos incompletos los clientes no comprenden la estructura del servicio.	0,4	Alto	Evitar		\$2878,4	\$1151,36	Verificar y validar los procesos que estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®	Cada que finalicen el desarrollo de un proceso	Director de proyectos
					Transferir						
					Mitigar	X					
					Aceptar						
	R11	Por causa de formatos inconsistentes el personal no plasma las actividades realizadas	0,4	Alto	Evitar		\$2878,4	\$1151,36	Verificar y validar los procesos que estén alineados a la Buenas Prácticas del PMBOK®	Cada que finalicen el desarrollo de un formato	Director de proyectos
					Transferir						
					Mitigar	X					
					Aceptar						
Plan de Capacitación	R13	Por causa de una mala	0,24	Moderado	Evitar		\$4564,32	\$1095,44	Verificar y validar el temario de	Al finalizar el temario	Director de proyectos
					Transferir						

		identificación del temario, el personal tiene falencias en el desarrollo de su trabajo.			Mitigar	X			cada capacitación	de cada tema.	
					Aceptar						
	R14	Debido a que las personas no tienen el mismo nivel de autoaprendizaje, no se obtiene los resultados esperados de la capacitación.	0,28	Moderado	Evitar		\$4564,32	\$1278,00	El 50% de horas de capacitación, el capacitador debe dar las clases en vivo.	Evaluacion es cada que termine un módulo	Director de proyectos
				Transferir							
				Mitigar	X						
				Aceptar							
<b>TOTAL RESERVA CONTINGENCIA</b>								<b>\$5361,60</b>			

## 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.

<b>PLAN DE GESTIÓN DE ADQUISICIONES</b>		
<b>Código Proyecto</b>	<b>CAPH825</b>	
<b>Fecha:</b>	<b>Nombre del Proyecto:</b>	<b>Director de Proyecto:</b>
01-10-2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.	Cristian Pasquel H.
<b>Proceso para definir la Gestión de las Adquisiciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es el proceso que nos permite adquirir aquellos insumos que son importantes para el equipo del proyecto.</li> <li>- Durante del proceso se determinara como efectuar y controlar las adquisiciones</li> </ul>		
<b>Proceso de Planificación de Adquisiciones</b>		
<p>Se debe cumplir el siguiente procedimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El Director del proyecto solicitará a compras los suministros necesarios.</li> <li>- Formulario de compra con firma de autorización del Gerente General</li> <li>- Compras debe solicitar 3 cotizaciones diferentes.</li> <li>- Compras debe analizar lo siguientes lineamientos: precio, garantías, tiempo de entrega, condiciones de pago.</li> <li>- Una vez seleccionada la mejor cotización se debe realizar una orden de compra.</li> </ul>		
<b>Documentos de las Adquisiciones</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulario de Adquisición</li> <li>- Formulario de solicitud de cotización.</li> <li>- Orden de compra.</li> </ul>		
<b>Criterio Selección Proveedores</b>		
<p>Política interna de CAPHTRONIC para seleccionar al proveedores.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro Único de Contribuyente habilitado.</li> <li>- Condiciones de pago.</li> <li>- Servicio post-venta.</li> <li>- Garantías en servicios o bienes</li> <li>- Tiempo de entrega de los suministros o materiales.</li> <li>- 3 Referencias comerciales</li> </ul>		

### 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:	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.
DESCRIPCIÓN					
Bien o Servicio	Código de ETD	Detalle Bien / Servicio	Tipo de Contrato	Responsable	Fecha Inicio / Cierre

## 1.10 Plan de Gestión de Interesados

### 1.10.1 Registro de Interesados

REGISTRO DE INTERESADOS					
Fecha:				Director del Proyecto:	
01/10/2019		Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.		Ing. Cristian Pasquel	
Nombre	Rol	Expectativas	Grado de influencia (Poder/Interés)	Interno \ Externo	Clasificación
Ing. Julio Herrera	<i>Sponsor</i>	Inversión del capital, ROI en el menor tiempo posible	Alto\Alto	Externo	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer el estado actual del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la viabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Jorge Pasquel	Gerente General	Conocer la rentabilidad del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Dra. Lucia Pasquel	Analista Financiera	Indicadores Financieros y Económicos positivos para la empresa	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimiento del tiempo del proyecto	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Desarrollar el proyecto con la buenas práctica del PMBOK®	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Cumplir los objetivos de la empresa	Alto\Alto	Interno	Administrar de cerca
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	Finalizar Proyecto cumpliendo triple restricción (Alcance, costo y tiempo)	Alto\Alto	Interno	Administrar 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	Administrar de cerca

Ing. Ramiro Cuichan	Analista de Planificación y Control	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitorear
Ing. Cristina Vera	Asistente Proyectos	Cumplimiento del proyecto acorde a las necesidades de la empresa, Crecimiento profesional y económico	Bajo\Alto	Interno	Monitorear
Personal Técnico	Empleados	Estabilidad Laboral	Bajo/Bajo	Interno	Monitorear
Clientes	Contratantes	Incorporar el servicio en la empresa	Bajo\Alto	Externo	Mantener Informado

### 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.

<b>D E R</b>	<b>ALTO</b>	<b>Mantener satisfechos</b>	<b>Administrar de cerca</b>
			<i>Sponsor</i> Gerente General Analista Financiera Analista de Empresas
	<b>BAJO</b>	<b>Monitorear</b>	<b>Mantener informados</b>
		Personal Técnico	Asistente de Proyectos Analista de Planificación y Control Asistente de Proyectos Clientes
	<b>BAJO</b>	<b>ALTO</b>	
	<b>INTERÉS</b>		



### 1.10.3 Estrategia de Gestión de Interesados

ESTRATEGIA DE LA GESTIÓN DE INTERESADOS				
Fecha:	Nombre del Proyecto:			Director del Proyecto:
01/10/2019	Plan de proyecto de diseño del servicio de outsourcing PMO para la empresa CAPHTRONIC.			Ing. Cristian Pasquel
Nombre	Rol	Interés en el proyecto	Evaluación 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 de ofertas laborales, Cumplimiento de presupuesto asignado	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Jorge Quezada	Analista de Empresas	Cumplimiento en el tiempo del proyecto	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristian Pasquel	Director del Proyecto	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	Asistente de Panificación y Control	Estabilidad Laboral, Crecimiento Laboral y Económico	Alto	Informar constantemente avances del proyecto
Ing. Cristina Vera	Asistente de Proyectos	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







### 2.2.2 Tiempo de Participación Proyectos por Empresa (Horas)

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

Empresa	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													
TOTAL		2132												
Mersclin	8													
TOTAL		204	204	204	204	204	204	204	204					
Quala Ecuador	4													
TOTAL		230	180	216	216									

### 2.2.3 Total, horas al año por Colaborador

TOTAL DE HORAS AL AÑO POR COLABORADOR	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

Empresa	Proyectos Total al año	FACTURACIÓN POR PROYECTO												
		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													
<b>TOTAL</b>		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													
<b>TOTAL</b>		19.597,94	19.597,94	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ToniCorp.	1													
<b>TOTAL</b>		36.712,47	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Mersclin	8													
<b>TOTAL</b>		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													
<b>TOTAL</b>		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
<b>TOTAL</b>		<b>\$152.520</b>	<b>\$12.710</b>

### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$155.710</b>	<b>\$12.976</b>

### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$158.823,77</b>	<b>\$13.235</b>

### 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
<b>TOTAL</b>		<b>\$162.000,25</b>	<b>\$13.500</b>



## 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%. <b>Nota:</b> 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 <i>Sponsor</i>
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)	-	-	-	-	-
<b>Ingresos netos</b>	<b>80.980</b>	<b>152.520</b>	<b>155.710</b>	<b>158.824</b>	<b>162.000</b>
Costo de ventas (incluye mano de obra servicio)	78.519	84.400	85.786	86.558	87.337
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Gastos de mercadeo	-	-	-	-	-
Gastos generales	-	-	-	-	-
Gastos de depreciación	-	-	-	-	-
Gastos de amortización	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Gastos de intereses	-	-	-	-	-
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>2.461</b>	<b>68.121</b>	<b>69.924</b>	<b>72.266</b>	<b>74.663</b>
Participación a trabajadores	754	10.218	10.489	10.840	11.199
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>1.707</b>	<b>57.903</b>	<b>59.435</b>	<b>61.426</b>	<b>63.464</b>
Impuesto a la renta	940	14.476	14.859	15.356	15.866
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>767</b>	<b>43.427</b>	<b>44.576</b>	<b>46.069</b>	<b>47.598</b>

## 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		-	-	-	-	-
<b>Flujo de efectivo operativo</b>		<b>767</b>	<b>43.427</b>	<b>44.576</b>	<b>46.069</b>	<b>47.598</b>
(-) Actividades de inversión		-	-	-	-	-
(-) Incremento capital de trabajo	(30.750)	(4.977)	15.846	335	538	551
<b>FLUJO LIBRE DE CAJA DEL PROYECTO</b>	<b>(30.750)</b>	<b>(4.209)</b>	<b>59.273</b>	<b>44.911</b>	<b>46.607</b>	<b>48.149</b>
VALOR PRESENTE DE FLUJOS	(30.750)	(3.827)	48.986	33.742	31.833	29.897
<b>VALOR ACTUAL NETO DE PROYECTO</b>	<b>109.882</b>					
<b>TIR AJUSTADA DE PROYECTO</b>	<b>63,4%</b>					
<b>ÍNDICE DE RENTABILIDAD</b>	<b>4,57</b>					
<b>PAYBACK</b>	<b>1,29</b>					

