

COMITÉ DE COMPRAS Y CONTRATACIONES
INSTITUTO NACIONAL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE

SOBRE A PROPUESTA TÉCNICA

DEKOLOR SRL

LICITACIÓN PÚBLICA NACIONAL
REFERENCIA INTRANT-CCC-LPN-2019-0007

SERVICIO PARA LA INSTALACIÓN Y OPERACIÓN DE UN SISTEMA
INTEGRAL DE EMISIÓN DE LICENCIAS DE CONDUCIR VEHÍCULOS
DE MOTOR

CARPETA 3 DE 4

**METODOLOGÍA DE TRABAJO
CRONOGRAMA Y PLAN DE TRABAJO**

DKolor



Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

ORIGINAL

000940/001630

CARPETA DOCUMENTACIÓN TÉCNICA ÍNDICE

DESCRIPCIÓN

Sección Folio

Carpeta 3 de 4

Metodología de trabajo.

Acta constitución de proyecto.

Plan de gestión de proyecto.

Plan de gestión del alcance.

Estructura de descomposición del trabajo
(Work Breakdwon Structure WBS).

Plan de gestión del cronograma

Plan de gestión de comunicación.

Plan de gestión de riesgos.

Matriz de riesgos.

Plantilla de documentos.

Plantilla de minutas de reunión.

Glosario plan de proyecto.

Plan de capacitación.

Temario programa capacitación.

Cronograma y plan de trabajo.

1 000944

2 000954

3 000993

4 001002

5 001006

6 001014

7 001022

8 001034

9 001037

10 001040

11 001043

12 001075

13 001086

14 001094



000944
001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO
**SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0**

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Acta de Constitución del Proyecto (Project Charter)		
Código documento	DKL-LIC001		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

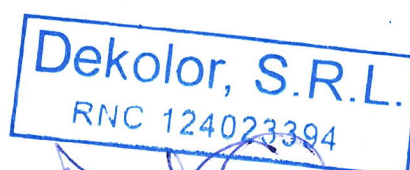
Historia del documento

Fecha	Cambio
24 Agosto 2019	Creación

Dekolor, S.R.L. 000944
RNC 124023394 001630

Índice

Resumen del proyecto	2
Propósito del proyecto	2
Alcance	2
Suposiciones y limitaciones	3
Entregables del proyecto	3
Resumen del cronograma de hitos	4
Lista de interesados	4
Gerente de proyecto asignado y nivel de autoridad	4
Riesgos preliminares	5
Medidas de éxito	5
Aprobaciones	5



000945

001630

1. Resumen del proyecto

Título proyecto	Prestación de un servicio integral de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados para la República Dominicana		
Código proyecto	LIC	Código presupuesto	LIC
Preparado por	T. Marte		
Cliente	Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRANT)		
Fecha creación	20 Mayo 2019		

2. Propósito del proyecto

Dekolor ofrece diseñar, implementar y operar un servicio integral de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje y servicios relacionados, incluyendo el suministro de un sistema integrado de emisión de documentos, la provisión de todos los equipos de cómputos y comunicaciones, red de telecomunicaciones, licenciamientos necesarios, provisión de insumos de seguridad y todo otro tipo de insumo, adecuación de instalaciones de la INTRANT y otras propias, como también unidades móviles, y todo el personal necesario para la atención al público, el soporte y mantenimiento de la operación integral del servicio, según todo lo requerido en el pliego de condiciones específicas y técnicas.

El servicio de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados será instalado, gestionado y administrado en las diferentes oficinas determinadas por la INTRANT, como así también en los centros de atención de Dekolor garantizando siempre el buen funcionamiento del sistema.

3. Alcance

Se considera dentro del alcance de la presente propuesta el desarrollo de los siguientes requerimientos:

- Revisión de los procesos de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje.

- Desarrollo de implementación de un sistema informático integrado que permite la prestación de todos los servicios y mantener una base de datos actualizada y central. Un sistema confiable por los altos estándares de desarrollo y seguridad tomados en cuenta.
- Plan de desarrollo para la migración al nuevo sistema la base de datos de licencias de conducir de la base de datos existente.
- Incorporación dentro del sistema informático, la automatización de los procesos, permitiendo el control de la ejecución de las etapas correspondientes, la trazabilidad o seguimiento de las operaciones y la detección de problemas en cualquiera de los niveles del proceso.
- Plan de trabajo de instalación, equipamiento y operación los siete días de la semana las Oficinas de Atención al Usuario, Centros de Datos, Centros de Impresión de Documentos, garantizando la continuidad operacional con rendimiento, seguridad y prevención.

4. Suposiciones y limitaciones

El proyecto debe efectuarse en un plazo de tiempo no mayor a 45 días contados a partir de la fecha de inicio acordada con el cliente.

5. Entregables del proyecto

Fase de licitación

- Carta de presentación y documentos de acreditación.
- Propuesta económica completa desglosada.
- Programa para la ejecución.
- Organización del equipo de trabajo propuesta
- Curriculum del personal propuesto para la dirección.
- Plan de capacitación
- Referencia de proyectos similares realizados.
- Documentos de soporte.



000947

001630

Para la ejecución del proyecto

- El proyecto completado en el tiempo convenido.
- Programa para la ejecución de cada una de las actividades citadas.
- Reportes preliminar, ejecutivo, final.
- Presentaciones de medio tiempo y final.
- Documento de acreditación del personal de dirección.

**6. Resumen del cronograma de hitos**

Hito	Fecha estimada (días de trabajo)
Adjudicación proyecto	T0
Preparación	T1 = T0 + 20 días
Instalación data center	T2 = T0 + 25 días
Instalación de sistemas en oficinas	T3 = T0 + 29 días
Puesta en producción	T4 = T0 + 30 días
Cierre del proyecto	T5 = T4 + 1 día

Duración estimada: 45 días calendario.

7. Lista de interesados

Rol	Nombre	E-mail	Teléfono
Patrocinador del Proyecto	Sandra Oruña	soruna@dekolor.com	(809) 501-4311
Gerente de Proyecto	Tomás Marte	tmarte@dekolor.com	(809) 846-1250
Director IT	Richard Nova	rnova@dekolor.com	(809) 973-7171
Gerente RRHH	Patricia Mercedes	pmercedes@dekolor.com	(809) 501-5968
Coordinadora Calidad	Dayana Almonte	dalmontes@dekolor.com	(829) 775-0752
Gerente Abastecimiento	Jenny Corsino	jcorsino@dekolor.com	(809) 299-3487

Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

000948

001633

Gerente Finanzas	Enrique Gutierrez	egutierrez@dekolor.com	(809) 501-4438
Cliente	INTRANT		

8. Gerente de proyecto asignado y nivel de autoridad

Nombre	Ing. Tomás Marte, PMP
Posición	Gerente de Proyecto
Departamento	Gerencia General Dekolor
Autoridad	Decidir todos los aspectos del proyecto en relación al calendario, alcance, calidad, recursos humanos, riesgos, comunicaciones y seguridad.

9. Riesgos preliminares

Área de riesgo	Probabilidad ocurrencia	Impacto	Mitigación
Tiempo	Media	Se pueden presentar retrasos debido al incumplimiento de las suposiciones del proyecto ya que hay actividades de la ruta crítica que necesitan de dichos puntos.	Dekolor tratará por los medios disponibles y cuando sea posible asistir al INTRANT para asegurar el cumplimiento de los plazos acordados.
Ejecución	Baja	Algunas situaciones pueden sobrevenir que retrasen la ejecución del proyecto, como desastres naturales, huelgas u otras movilizaciones sociales.	Dekolor tratará por los medios disponibles garantizar la ejecución del proyecto en situaciones adversas.

10. Medidas de éxito

- Entregar el proyecto en el tiempo acordado.

Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

- Todos los entregables según las especificaciones.
- El costo del proyecto acorde a lo presupuestado.

11. Aprobaciones

	Nombre	Firma	Fecha (MM/DD/YYYY)
Patrocinador	Sandra Oruña		20 mayo 2019
Gerente de Proyecto	Tomás Marte		20 mayo 2019



a los interesados a través de la modificación de las estrategias y los planes de involucramiento. El beneficio clave de este proceso es que se mantiene o incrementa la eficiencia y la eficacia de las actividades de participación de los interesados a medida que el proyecto evoluciona y su entorno cambia. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

5.11 Cierre del proyecto

El grupo de procesos de cierre está compuesto por el(los) proceso(s) llevado(s) a cabo para completar o cerrar formalmente un proyecto, fase o contrato. Este grupo de procesos verifica que los procesos definidos se han completado dentro de todos los grupos de procesos a fin de cerrar el proyecto o fase, según corresponda, y establece formalmente que el proyecto o fase del mismo ha finalizado. El beneficio clave de este grupo de procesos es que las fases, proyectos y contratos se cierran adecuadamente. Si bien existe un único proceso en este grupo de procesos, las organizaciones pueden tener sus propios procesos asociados al cierre de proyectos, fases o contratos. Por lo tanto, se mantiene el término grupo de procesos.

Este grupo de procesos también puede abordar el cierre anticipado del proyecto, por ejemplo, proyectos abortados o proyectos cancelados.

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

El proyecto se considerará cerrado cuando se hayan cumplido con todos los requerimientos del cliente. Previo al cierre del proyecto el gerente de proyecto entregará al cliente un formulario de aceptación de la obra, si este es aceptado se procederá al cierre contractual y al cierre administrativo del proyecto.

6. Aprobaciones y autorizaciones

El patrocinador del proyecto es la persona autorizada por Dekolor para tomar decisiones ante el cliente.

PLAN DE GESTIÓN DE PROYECTO
**SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0**

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Plan de Gestión de Proyecto		
Código documento	DKL-LIC002		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

000954

✓ 001630

Índice

Introducción	4
Referencias	4
Resumen del proyecto	4
Propósito del proyecto	4
Alcance	4
Suposiciones y limitaciones	5
Entregables del proyecto	5
Calendario preliminar	6
Presupuesto	6
Organización de proyecto	7
Organigrama Dekolor	7
Organigrama del equipo de proyecto	8
Planes de gestión del proyecto	8
Metodología, herramientas y técnicas	8
Grupos de procesos de la dirección de proyectos	10
Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos	11
Plan de gestión del alcance	13
Actividades de trabajo	14
Plan de gestión del cronograma	14
Plan de gestión del cronograma	14
Estimaciones	14
Calendario de trabajo	14
Plan de gestión de costos	14
Estimar los costos	15
Determinar el presupuesto	16
Control de los costos	16
Plan de gestión de calidad	17
Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de la calidad del proyecto	18
Consideraciones sobre adaptación	19
Planificar la gestión de la calidad	19
Gestionar la calidad	20



Control de calidad	21
Auditorías y revisiones	22
Plan de gestión de personal	23
Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de los recursos del proyecto	24
Planificar la gestión de recursos	25
Estimar los recursos de las actividades	26
Adquisición de recursos	26
Desarrollar el equipo	27
Capacitación	28
Dirigir al equipo	29
Controlar los recursos	29
Resolución de problemas	30
Plan de gestión de las comunicaciones	31
Gestión de riesgos	31
Plan de gestión de riesgos	32
Control de riesgos	32
Plan de gestión de las adquisiciones	33
Planificación de las adquisiciones	33
Ejecución de las adquisiciones	34
Administrar las adquisiciones	34
Cerrar las adquisiciones	36
Plan de gestión de los interesados	36
Identificación de los interesados	37
Planificar el involucramiento de los interesados	38
Gestionar el involucramiento de los interesados	39
Monitorear el involucramiento de los interesados	39
Cierre del proyecto	40
Aprobaciones y autorizaciones	40



1. Introducción

El siguiente documento compila los lineamientos a utilizar para la realización del proyecto y deberá ser usado como punto de referencia para realizar la planificación, la ejecución, el monitoreo y control y el cierre de este.

2. Referencias

- DKL-LIC001-Acta Constitutiva del Proyecto Rev A

3. Resumen del proyecto

3.1 Propósito del proyecto

Dekolor ofrece diseñar, implementar y operar un servicio integral de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje y servicios relacionados, incluyendo el suministro de un sistema integrado de emisión de documentos, la provisión de todos los equipos de cómputos y comunicaciones, red de telecomunicaciones, licenciamientos necesarios, provisión de insumos de seguridad y todo otro tipo de insumo, adecuación de instalaciones de la INTRANT y otras propias, como también unidades móviles, y todo el personal necesario para la atención al público, el soporte y mantenimiento de la operación integral del servicio, según todo lo requerido en el pliego de condiciones específicas y técnicas.

El servicio de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados será instalado, gestionado y administrado en las diferentes oficinas determinadas por la INTRANT, como así también en los centros de atención de Dekolor garantizando siempre el buen funcionamiento del sistema.

3.2 Alcance

Se considera dentro del alcance de la presente propuesta el desarrollo de los siguientes requerimientos:

- Revisión de los procesos de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje.
- Desarrollo de implementación de un sistema informático integrado que permite la prestación de todos los servicios y mantener una base de datos



actualizada y central. Un sistema confiable por los altos estándares de desarrollo y seguridad tomados en cuenta.

- Plan de desarrollo para la migración al nuevo sistema la base de datos de licencias de conducir de la base de datos existente.
- Incorporación dentro del sistema informático, la automatización de los procesos, permitiendo el control de la ejecución de las etapas correspondientes, la trazabilidad o seguimiento de las operaciones y la detección de problemas en cualquiera de los niveles del proceso.
- Plan de trabajo de instalación, equipamiento y operación los siete días de la semana las Oficinas de Atención al Usuario, Centros de Datos, Centros de Impresión de Documentos, garantizando la continuidad operacional con rendimiento, seguridad y prevención.

3.3 Suposiciones y limitaciones

- El proyecto debe efectuarse en un plazo de tiempo no mayor a 45 días.

3.4 Entregables del proyecto

Fase de licitación

- Carta de presentación y documentos de acreditación.
- Documento completo de cumplimiento técnico
- Propuesta económica completa desglosada.
- Programa para la ejecución.
- Organización del equipo de trabajo propuesta
- Asignación de gerente de proyecto (copia certificación vigente y carta de aceptación de funciones).
- Curriculum del personal propuesto para la dirección.
- Referencia de proyectos similares realizados.
- Documentos de soporte.

Para la ejecución del proyecto

- El proyecto completado en el tiempo convenido.
- Programa para la ejecución de cada una de las actividades citadas.
- Reportes: preliminar, ejecutivo, final.
- Presentaciones: de medio tiempo y final.
- Documento de acreditación del personal de dirección.
- Reporte semanal de estatus del proyecto.



3.5 Calendario preliminar

Fecha de inicio: 3 Enero 2020

Fecha de fin: 1 Febrero 2020

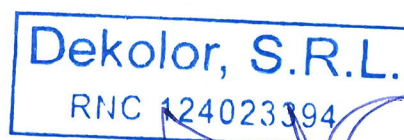
Duración: 30 días

3.6 Presupuesto

Ver documento de propuesta económica



Documento propiedad de Dekolor, SRL



000959

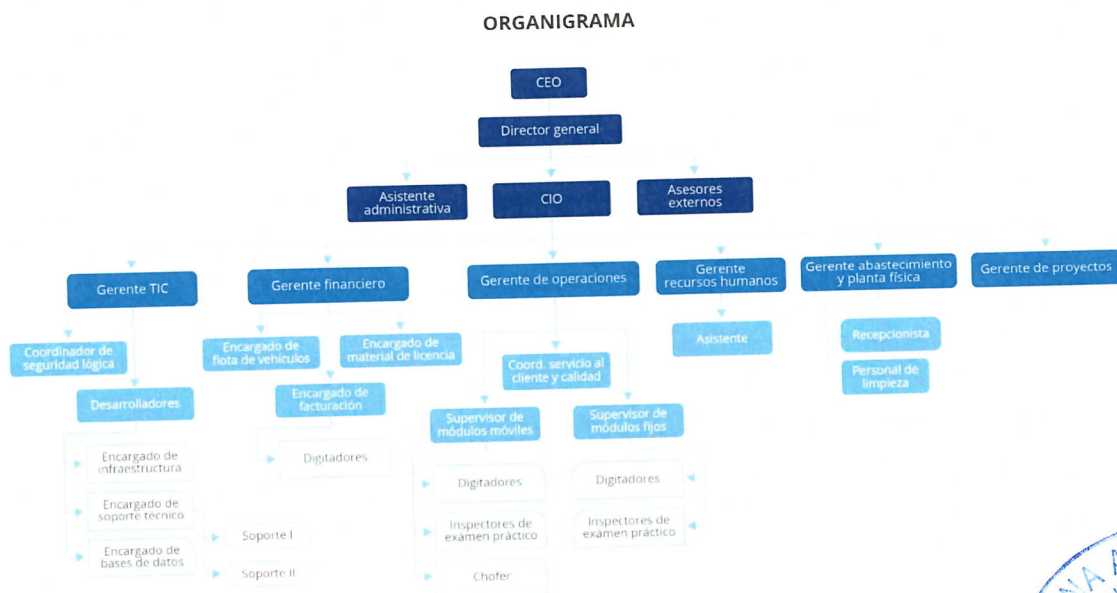
Confidencial

001630

4. Organización de proyecto

En esta sección se presentan los organigramas tanto de la organización Dekolor como el que se utilizará en el proyecto para garantizar la entrega del mismo en tiempo, costo y calidad.

4.1 Organigrama Dekolor

DKolor

4.2 Organigrama del equipo de proyecto



5. Planes de gestión del proyecto

5.1 Metodología, herramientas y técnicas

El proyecto se gestionará utilizando la metodología PMBOK 6ta Edición (Project Management Body of Knowledge) del PMI (Project Management Institute).

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

- Producto, servicio o resultado único. Los proyectos se llevan a cabo para cumplir objetivos mediante la producción de entregables. Un objetivo se define como una meta hacia la cual se debe dirigir el trabajo, una posición estratégica que se quiere lograr, un fin que se desea alcanzar, un resultado a obtener, un producto a producir o un servicio a prestar. Un entregable se define como cualquier producto, resultado o capacidad único y verificable para ejecutar un servicio que se produce para completar un proceso, una fase o un proyecto. Los entregables pueden ser tangibles o intangibles.

El cumplimiento de los objetivos del proyecto puede producir uno o más de los siguientes entregables:

- Un producto único, que puede ser un componente de otro elemento, una mejora o corrección de un elemento o un nuevo elemento final en sí mismo (p.ej., la corrección de un defecto en un elemento final);
- Un servicio único o la capacidad de realizar un servicio (p.ej., una función de negocio que brinda apoyo a la producción o distribución);
- Un resultado único, tal como una conclusión o un documento (p.ej., un proyecto de investigación que desarrolla conocimientos que se pueden emplear para determinar si existe una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad); y
- Una combinación única de uno o más productos, servicios o resultados (p.ej., una aplicación de software, su documentación asociada y servicios de asistencia al usuario).

Puede haber elementos repetitivos en algunos entregables y actividades del proyecto. Esta repetición no altera las características fundamentales y únicas del trabajo del proyecto. Por ejemplo, los edificios de oficinas se pueden construir con materiales idénticos o similares, y por el mismo equipo o por equipos diferentes. Sin embargo, cada proyecto de construcción es único en sus características clave (p.ej., emplazamiento, diseño, entorno, situación, personas involucradas).

Los proyectos se llevan a cabo en todos los niveles de una organización. Un proyecto puede involucrar a una única persona o a un grupo. Un proyecto puede involucrar a una única unidad de la organización o a múltiples unidades de múltiples organizaciones.

Esfuerzo temporal

La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. Que sea temporal no significa necesariamente que un proyecto sea de corta duración. El final del proyecto se alcanza cuando se cumplen una o más de las siguientes situaciones:

- Los objetivos del proyecto se han logrado;
- Los objetivos no se cumplirán o no pueden cumplirse;
- El financiamiento del proyecto se ha agotado o ya no está disponible;
- La necesidad del proyecto ya no existe (p.ej., el cliente ya no desea terminar el proyecto, un cambio de estrategia o prioridad pone fin al proyecto, la dirección de la organización decide finalizar el proyecto);
- Los recursos humanos o físicos ya no están disponibles; o
- El proyecto se da por terminado por conveniencia o causa legal.



000962

001630

Los proyectos son temporales, pero sus entregables pueden existir más allá del final del proyecto. Los proyectos pueden producir entregables de naturaleza social, económica, material o ambiental.

5.1.1 Grupos de procesos de la dirección de proyectos

Un grupo de procesos de la dirección de proyectos es un agrupamiento lógico de procesos de la dirección de proyectos para alcanzar objetivos específicos del proyecto. Los grupos de procesos son independientes de las fases del proyecto. Los procesos de la dirección de proyectos se agrupan en los siguientes cinco grupos de procesos de la dirección de proyectos:

- **Grupo de procesos de inicio.** Procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.
- **Grupo de procesos de planificación.** Procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto.
- **Grupo de procesos de ejecución.** Procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto.
- **Grupo de procesos de monitoreo y control.** Procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.
- **Grupo de procesos de cierre.** Procesos llevados a cabo para completar o cerrar formalmente el proyecto, fase o contrato.

Los diagramas de flujo de procesos se utilizan en toda esta guía. Los procesos de la dirección de proyectos están vinculados por entradas y salidas específicas, de modo que el resultado de un proceso puede convertirse en la entrada de otro proceso que no está necesariamente en el mismo grupo de procesos.

5.1.2 Áreas de conocimiento de la dirección de proyectos

Además de los grupos de procesos, los procesos también se categorizan por áreas de conocimiento. Un área de conocimiento es un área identificada de la dirección de proyectos definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en



términos de los procesos, prácticas, entradas, salidas, herramientas y técnicas que la componen.

Si bien las áreas de conocimiento están interrelacionadas, se definen separadamente de la perspectiva de la dirección de proyectos. Las diez áreas de conocimiento identificadas en esta guía se utilizan en la mayoría de los proyectos, la mayoría de las veces.

Las diez áreas de conocimiento descritas en esta guía son:

- **Gestión de la integración del proyecto.** Incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los grupos de procesos de la dirección de proyectos.
- **Gestión del alcance del proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluye todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo requerido para completarlo con éxito.
- **Gestión del cronograma del proyecto.** Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.
- **Gestión de los costos del proyecto.** Incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.
- **Gestión de la calidad del proyecto.** Incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer las expectativas de los interesados.
- **Gestión de los recursos del proyecto.** Incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto.
- **Gestión de las comunicaciones del proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.



- **Gestión de los riesgos del proyecto.** Incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto.
- **Gestión de las adquisiciones del proyecto.** Incluye los procesos necesarios para la compra o adquisición de los productos, servicios o resultados requeridos por fuera del equipo del proyecto.
- **Gestión de los interesados del proyecto.** Incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

Se han identificado los siguientes planes para detallar en relación a su relevancia para la gestión correcta del proyecto:

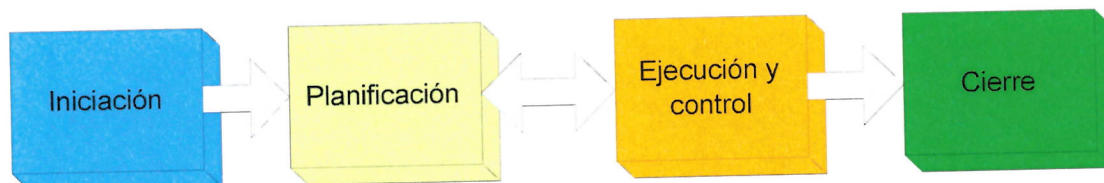
- Plan de gestión del alcance
- Plan de gestión del cronograma
- Plan de gestión de las comunicaciones
- Plan de gestión de riesgos

Los demás planes se manejan de forma resumida según aplique para este proyecto, tales planes son:

- Plan de gestión de costos
- Plan de gestión de recursos
- Plan de gestión de calidad
- Plan de gestión de las adquisiciones
- Plan de gestión de los interesados

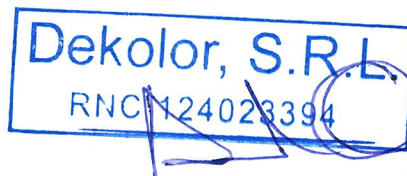


El ciclo de vida de proyecto que se estará utilizando es el siguiente:



Para la gestión del proyecto se utilizarán las siguientes herramientas:

Documento propiedad de Dekolor, SRL



000965
Confidencial 001630

- MS Project
- MS Word
- MS Excel
- MS Powerpoint
- Adobe PDF
- Google Drive
- Y cualquier otra herramienta ofimática que sea de utilidad para lograr completar el proyecto.

5.2 Plan de gestión del alcance

La gestión del alcance del proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y únicamente el trabajo requerido, para completar el proyecto con éxito. Gestionar el alcance del proyecto se enfoca primordialmente en definir y controlar qué se incluye y qué no se incluye en el proyecto.

Ver Documento: *Plan de Gestión del Alcance Rev A.pdf*

5.2.1 Actividades de trabajo

Ver documento: *Estructura de descomposición del trabajo (Work Breakdown Structure WBS).xlsx*

5.3 Plan de gestión del cronograma

La gestión del cronograma del proyecto incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.

5.3.1 Plan de gestión del cronograma

Ver documento: *Plan de Gestión del Cronograma Rev A.pdf*

5.3.2 Estimaciones

Las estimaciones de tiempo se basarán en históricos de proyectos similares y los estándares de la industria.



[Handwritten signature]

5.3.3 Calendario de trabajo

Ver documento: *Cronograma Rev A.mpp*

5.4 Plan de gestión de costos

La gestión de los costos del proyecto incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

Planificar la gestión de los costos es el proceso de definir cómo se han de estimar, presupuestar, gestionar, monitorear y controlar los costos del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionan los costos del proyecto a lo largo del mismo. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto.

El trabajo de planificación de la gestión de los costos tiene lugar en las etapas iniciales de la planificación del proyecto y establece el marco de referencia para cada uno de los procesos de gestión de los costos, de modo que el desempeño de los procesos sea eficiente y coordinado. Los procesos de gestión de los costos, así como sus herramientas y técnicas asociadas, se documentan en el plan de gestión de los costos. El plan de gestión de los costos es un componente del plan para la dirección del proyecto.

5.4.1 Estimar los costos

Estimar los costos es el proceso de desarrollar una aproximación de los recursos monetarios necesarios para completar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que determina los recursos monetarios requeridos para el proyecto. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

Una estimación de costos consiste en una evaluación cuantitativa de los costos probables de los recursos necesarios para completar la actividad. Es una predicción basada sobre la información disponible en un momento determinado. Las estimaciones de costos incluyen la identificación y consideración de diversas alternativas de cálculo de costos para iniciar y completar el proyecto. Para lograr un costo óptimo para el proyecto, se debería tener en cuenta el balance entre costos y riesgos, tal como hacer versus comprar, comprar versus alquilar y el uso de recursos compartidos.



[Handwritten signature]

Las estimaciones de costos se expresan en pesos dominicanos, aunque en algunos casos pueden emplearse otras unidades de medida, como las horas o los días de trabajo del personal para facilitar las comparaciones, al eliminar el efecto de las fluctuaciones de las divisas.

Se deberían revisar y refinar las estimaciones de costos a lo largo del proyecto para ir reflejando los detalles adicionales a medida que éstos se van conociendo y que se van probando los supuestos de partida. La exactitud de la estimación del costo de un proyecto aumenta conforme el proyecto avanza a través de su ciclo de vida.

Se estiman los costos para todos los recursos que se van a asignar al proyecto. Estos incluyen, entre otros, el personal, los materiales, el equipamiento, los servicios y las instalaciones, así como otras categorías especiales, tales como el factor de inflación, el costo de financiación o el costo de contingencia. Las estimaciones de costos se pueden presentar a nivel de actividad o en forma resumida.

Las estimaciones de costo se basarán en información de cotizaciones dentro del mercado local dominicano, mercado internacional e información histórica de proyectos similares.

5.4.2 Determinar el presupuesto

Determinar el presupuesto es el proceso que consiste en sumar los costos estimados de las actividades individuales o paquetes de trabajo para establecer una línea base de costos autorizada. El beneficio clave de este proceso es que determina la línea base de costos con respecto a la cual se puede monitorear y controlar el desempeño del proyecto.

El presupuesto de un proyecto contempla todos los fondos autorizados para ejecutar el proyecto. La línea base de costos es la versión aprobada del presupuesto del proyecto en sus diferentes fases temporales, que incluye las reservas para contingencias, pero no incluye las reservas de gestión.

El presupuesto se asignará según las partidas entregadas en los documentos de respuesta a la licitación.

5.4.3 Control de los costos

Controlar los costos es el proceso de monitorear el estado del proyecto para actualizar los costos del proyecto y gestionar cambios a la línea base de costos. El

beneficio clave de este proceso es que la línea base de costos es mantenida a lo largo del proyecto.

Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto.

El control de costos del proyecto incluye:

- Influir sobre los factores que producen cambios a la línea base de costos autorizada;
- Asegurar que todas las solicitudes de cambio se lleven a cabo de manera oportuna;
- Gestionar los cambios reales cuando y conforme suceden;
- Asegurar que los gastos no excedan los fondos autorizados por período, por componente de la WBS, por actividad y para el proyecto en su totalidad;
- Monitorear el desempeño del costo para detectar y comprender las variaciones con respecto a la línea base de costos aprobada;
- Monitorear el desempeño del trabajo con relación a los gastos en los que se ha incurrido;
- Evitar que se incluyan cambios no aprobados en los informes sobre utilización de costos o de recursos;
- Informar a los interesados pertinentes acerca de todos los cambios aprobados y costos asociados; y
- Realizar las acciones necesarias para mantener los excesos de costos previstos dentro de límites aceptables.

El proyecto es de costo fijo para el cliente por lo que Dekolor debe implementar un control estricto de presupuesto para no exceder los costos.

En caso de un evento extraordinario o cambio en la situación económica del país, Dekolor tratará por todos los medios compensar las diferencias, en caso de no ser posible deberá negociar con el cliente el ajuste de las partidas afectadas.

Dekolor designará una persona internamente para llevar el control de los costos y el presupuesto del proyecto.

5.5 Plan de gestión de calidad

La gestión de la calidad del proyecto incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer los objetivos de los interesados.



La gestión de la calidad del proyecto también es compatible con actividades de mejora de procesos continuos tal y como las lleva a cabo la organización ejecutora.

El proceso de planificar la gestión de la calidad se ocupa de la calidad que el trabajo debe tener. Gestionar la calidad se ocupa de la gestión de los procesos de calidad durante todo el proyecto. Durante el proceso gestionar la calidad, los requisitos de calidad identificados durante el proceso planificar la gestión de la calidad se convierten en instrumentos de prueba y evaluación, que se aplican posteriormente durante el proceso controlar la calidad para verificar que el proyecto cumpla con estos requisitos de calidad. Controlar la calidad se ocupa de la comparación de los resultados del trabajo con los requisitos de calidad a fin de garantizar que el resultado sea aceptable. Hay dos salidas específicas del área de conocimiento de la gestión de la calidad del proyecto que son utilizadas por otras áreas de conocimiento: entregables verificados e informes de calidad.

5.5.1 Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de la calidad del proyecto

Los enfoques modernos de gestión de la calidad tratan de minimizar las variaciones y de obtener resultados que cumplan con determinados requisitos de los interesados. Las tendencias en gestión de la calidad del proyecto incluyen, entre otras:

- **La satisfacción del cliente.** Comprender, evaluar, definir y gestionar los requisitos de tal modo que se cumplan las expectativas del cliente. Esto requiere una combinación de conformidad con los requisitos (para asegurar que el proyecto produzca aquello para lo cual fue emprendido) y adecuación para su uso (el producto o servicio debe satisfacer necesidades reales). En entornos ágiles, el involucramiento de los interesados con el equipo garantiza que la satisfacción del cliente se mantenga durante todo el proyecto.
- **Mejora continua.** El ciclo planificar-hacer-verificar-actuar (PDCA) es la base para la mejora de la calidad, según la definición de Shewhart, modificada por Deming. Además, las iniciativas de mejora de la calidad, tales como la gestión de la calidad total (TQM), Six Sigma y Lean Six Sigma, pueden mejorar tanto la calidad de la dirección del proyecto como la del producto, servicio o resultado final.
- **Responsabilidad de la dirección.** El éxito requiere la participación de todos los miembros del equipo del proyecto. Sigue siendo responsabilidad de la dirección, en lo que respecta a la calidad, el proporcionar los recursos adecuados con las capacidades apropiadas.



- **Asociación mutuamente beneficiosa con los proveedores.** Una organización y sus proveedores son interdependientes. Las relaciones basadas en la asociación y la cooperación con el proveedor son más beneficiosas para la organización y para los proveedores que la gestión tradicional de los proveedores. La organización debería preferir las relaciones a largo plazo a las ganancias a corto plazo. Una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de la organización y de los proveedores para crear valor para cada uno, mejora las respuestas conjuntas a las necesidades y expectativas de los clientes, y optimiza los costos y recursos.

5.5.2 Consideraciones sobre adaptación

Cada proyecto es único; por lo tanto, el director del proyecto tendrá que adaptar la forma en que se apliquen los procesos de gestión de la calidad del proyecto. Las consideraciones sobre adaptación incluyen, entre otras:

- **Cumplimiento de políticas y auditoría.** ¿Qué políticas y procedimientos de calidad existen en la organización? ¿Qué herramientas, técnicas y plantillas relacionadas con la calidad se utilizan en la organización?
- **Estándares y cumplimiento normativo.** ¿Existen estándares específicos de calidad en la industria que deban ser aplicados? ¿Existen restricciones gubernamentales, legales o regulatorias específicas que deben tenerse en cuenta?
- **Mejora continua.** ¿Cómo va a ser gestionada la mejora de la calidad en el proyecto? ¿Es manejada a nivel de organización o al nivel de cada proyecto?
- **Involucramiento de los interesados.** ¿Existe un entorno de colaboración entre interesados y proveedores?

5.5.3 Planificar la gestión de la calidad

Planificar la gestión de la calidad es el proceso de identificar los requisitos y/o estándares de calidad para el proyecto y sus entregables, así como de documentar cómo el proyecto demostrará el cumplimiento de los mismos. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionará y verificará la calidad a lo largo del proyecto. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto.

La planificación de la calidad debería llevarse a cabo paralelamente a los demás procesos de planificación. Por ejemplo, los cambios propuestos en los entregables a fin de cumplir con los estándares de calidad identificados pueden requerir ajustes



en el costo o en el cronograma, así como un análisis de riesgo detallado del impacto en los planes.

5.5.4 Gestionar la calidad

Gestionar la calidad es el proceso de convertir el plan de gestión de la calidad en actividades ejecutables de calidad que incorporen al proyecto las políticas de calidad de la organización. Los beneficios clave de este proceso son el incremento de la probabilidad de cumplir con los objetivos de calidad, así como la identificación de los procesos ineficaces y las causas de la calidad deficiente. Gestionar la calidad utiliza los datos y resultados del proceso de control de calidad para reflejar el estado global de la calidad del proyecto a los interesados. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

Gestionar la calidad se denomina a veces aseguramiento de calidad, aunque gestionar la calidad tiene una definición más amplia que aseguramiento de calidad, ya que se utiliza en el trabajo no relacionado con proyectos. En la dirección de proyectos, el enfoque de aseguramiento de la calidad reside en los procesos utilizados en el proyecto. El aseguramiento de calidad trata del uso eficaz de los procesos del proyecto. Se trata de seguir y cumplir con los estándares a fin de asegurar a los interesados que el producto final satisfará sus necesidades, expectativas y requisitos. Gestionar la calidad incluye todas las actividades de aseguramiento de calidad, y también se ocupa de los aspectos de diseño de productos y mejoras de procesos. El trabajo de gestionar la calidad estará bajo la categoría de trabajo de conformidad en el marco del costo de la calidad.

El proceso de gestionar la calidad implementa un conjunto de acciones y procesos planificados y sistemáticos que se definen en el ámbito del plan de gestión de la calidad del proyecto, que ayuda a:

- Diseñar un producto óptimo y maduro mediante la aplicación de guías específicas de diseño que hacen referencia a aspectos específicos del producto,
- Fomentar la confianza de que un producto futuro será terminado de manera que cumpla con los requisitos y expectativas especificadas a través de herramientas y técnicas de aseguramiento de la calidad, tales como auditorías de calidad y análisis de fallas,
- Confirmar que se utilicen los procesos de calidad y que su uso cumpla con los objetivos de calidad del proyecto, y
- Mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos y actividades a fin de lograr mejores resultados y desempeño y aumentar la satisfacción de los interesados.



El director del proyecto y el equipo del proyecto pueden utilizar el departamento de aseguramiento de calidad de la organización, u otras funciones de la organización, para ejecutar algunas de las actividades de gestionar la calidad, tales como análisis de fallas, diseño de experimentos y mejora de la calidad. Los departamentos de control de calidad por lo general tienen experiencia de toda la organización en el uso de herramientas y técnicas de calidad y son un buen recurso para el proyecto.

Gestionar la calidad es considerado el trabajo de todos: el director del proyecto, el equipo del proyecto, el patrocinador del proyecto, la dirección de la organización ejecutante e incluso el cliente. Todos estos desempeñan roles en la gestión de la calidad en el proyecto, aunque las funciones difieren en tamaño y esfuerzo. El nivel de participación en el trabajo en gestión de la calidad puede variar entre industrias y estilos de dirección de proyectos.

5.5.5 Control de calidad

Controlar la calidad es el proceso de monitorear y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de gestión de calidad para evaluar el desempeño y asegurar que las salidas del proyecto sean completas, correctas y satisfagan las expectativas del cliente. El beneficio clave de este proceso es verificar que los entregables y el trabajo del proyecto cumplen con los requisitos especificados por los interesados clave para la aceptación final. El proceso de control de la calidad determina si las salidas del proyecto hacen lo que estaban destinadas a hacer. Esas salidas deben cumplir con todos los estándares, requisitos, regulaciones y especificaciones aplicables. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

El proceso de control de la calidad se realiza para medir la integridad, el cumplimiento y la adecuación para el uso de un producto o servicio antes de la aceptación de los usuarios y la entrega final. Esto se realiza mediante la medición de todos los pasos, atributos y variables que se utilizan para verificar la conformidad o el cumplimiento de las especificaciones establecidas durante la etapa de planificación.

Debería realizarse un control de calidad durante todo el proyecto a fin de demostrar formalmente, con datos fiables, que se han cumplido los criterios de aceptación del patrocinador y/o del cliente.

El nivel de esfuerzo para controlar la calidad y el grado de implementación pueden diferir entre industrias y los estilos de dirección de proyectos, puede haber procedimientos de control de calidad más estrictos en comparación con otras



industrias, y el trabajo necesario para cumplir con los estándares puede ser extenso. Por ejemplo, en proyectos ágiles, las actividades de controlar la calidad pueden ser realizadas por todos los miembros del equipo durante todo el ciclo de vida del proyecto. En los proyectos basados en el modelo de cascada, las actividades de control de calidad se realizan en momentos específicos, hacia el final del proyecto o fase, por parte de miembros específicos del equipo.

El control de calidad consistirá en el apego a los compromisos contractuales, las leyes dominicanas, los procedimientos y políticas de la empresa y el cliente y las buenas prácticas y recomendaciones para proyectos de ingeniería, diseño y construcción de este tipo.

Todo el personal es responsable de notificar al gerente de proyecto o a su supervisor cualquier desviación en alguna de estas áreas para tomar las acciones correctivas de lugar.

5.5.6 Auditorías y revisiones

Una auditoría es un proceso estructurado e independiente utilizado para determinar si las actividades del proyecto cumplen con las políticas, los procesos y los procedimientos del proyecto y de la organización. Una auditoría de calidad por lo general se lleva a cabo por un equipo externo al proyecto, tales como la PMO, el departamento de auditoría interna de la organización, o por un auditor externo a la organización. Los objetivos de la auditoría de calidad pueden incluir, entre otros:

- Identificar todas las buenas y mejores prácticas implementadas;
- Identificar todas las no conformidades, las brechas y los defectos;
- Compartir las buenas prácticas introducidas o implementadas en proyectos similares de la organización y/o del sector;
- Ofrecer asistencia proactivamente y de una manera positiva para mejorar la implementación de procesos a fin de ayudar a elevar la productividad del equipo; y
- Destacar las contribuciones de cada auditoría en el repositorio de lecciones aprendidas de la organización.

El esfuerzo posterior para corregir cualquier deficiencia debería dar como resultado una reducción del costo de la calidad y una mayor aceptación del producto del proyecto por parte del patrocinador o del cliente. Las auditorías de calidad pueden ser programadas o aleatorias, y pueden ser realizadas por auditores internos o externos.



Las auditorías de calidad pueden confirmar la implementación de solicitudes de cambio aprobadas, incluidas acciones correctivas, reparaciones de defectos y acciones preventivas.

Las auditorías de calidad serán definidas con el cliente de ser necesario.

5.6 Plan de gestión de personal

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

Existe una distinción entre las habilidades y competencias necesarias para que el director del proyecto gestione los recursos del equipo en comparación con los recursos físicos. Los recursos físicos incluyen el equipamiento, los materiales, las instalaciones y la infraestructura. Los recursos del equipo o de personal se refieren a los recursos humanos. El personal puede tener diferentes conjuntos de habilidades, pueden estar asignados a tiempo completo o a tiempo parcial y se pueden incorporar o retirar del equipo del proyecto conforme avanza el mismo.

5.6.1 Tendencias y prácticas emergentes en la gestión de los recursos del proyecto

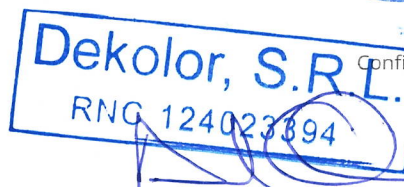
Los estilos de dirección de proyectos están cambiando de una estructura de mando y control para la dirección de proyectos hacia un enfoque de dirección de mayor colaboración y apoyo que empodera a los equipos delegando la toma de decisiones a los miembros del equipo. Además, los enfoques modernos para la gestión de los recursos del proyecto procuran la optimización de los mismos. Las tendencias y prácticas emergentes para la gestión de los recursos del proyecto incluyen, entre otras:

- **Métodos para la gestión de los recursos.** Debido a la naturaleza de escasez de recursos críticos en algunas industrias, se han vuelto populares varias tendencias en los últimos años. Existe una amplia literatura sobre gestión lean, fabricación justo a tiempo (JIT), Kaizen, mantenimiento productivo total (TPM), teoría de restricciones (TOC), y otros métodos. Un director de proyecto debería determinar si la organización ejecutante ha adoptado una o más herramientas de gestión de recursos y adaptar el proyecto en forma correspondiente.

- **Inteligencia emocional (IE).** El director del proyecto debería invertir en la IE del personal mediante la mejora de las competencias entrantes (por ejemplo, auto-gestión y auto-conciencia) y salientes (por ejemplo, manejo de las relaciones). Las investigaciones sugieren que los equipos de proyecto que tienen éxito en el desarrollo de la IE del equipo o que se convierten en un grupo emocionalmente competente resultan más eficaces. Además, se presenta una reducción en la rotación de personal.
- **Equipos auto-organizados.** El aumento en el uso de enfoques ágiles, principalmente para la ejecución de proyectos de TI, ha dado lugar al equipo auto-organizado, donde el mismo funciona con ausencia de control centralizado. En los proyectos que tienen equipos auto-organizados, el rol de director del proyecto (que no es propiamente un director del proyecto) proporciona al equipo el entorno y el apoyo necesarios e impulsa al equipo para hacer el trabajo. Los equipos auto-organizados exitosos por lo general consisten en especialistas en temas generales en lugar de expertos en la materia, quienes continuamente se adaptan a los cambios del entorno y aprecian la retroalimentación constructiva.
- **Equipos virtuales/equipos distribuidos.** La globalización de los proyectos ha fomentado la necesidad de equipos virtuales que trabajen en el mismo proyecto, pero que no comparten el mismo sitio de trabajo. La disponibilidad de tecnologías de comunicación tales como correo electrónico, teleconferencias, medios sociales de comunicación, reuniones basadas en plataformas web y videoconferencias, ha hecho posible la existencia de los equipos virtuales. La gestión de equipos virtuales presenta ventajas únicas, tales como ser capaz de utilizar conocimientos especiales en un equipo del proyecto incluso cuando el experto no está en la misma zona geográfica, la incorporación de los empleados que trabajan desde oficinas en casa, y la inclusión de personas con limitaciones de movilidad o discapacidades. Los desafíos en la gestión de equipos virtuales residen principalmente en el dominio de la comunicación, incluyendo una posible sensación de aislamiento, lagunas en el intercambio de conocimientos y experiencias entre los miembros del equipo, y dificultades en el seguimiento del progreso y la productividad, en la posible diferencia de zona horaria y en las diferencias culturales.

5.6.2 Planificar la gestión de recursos

Planificar la gestión de recursos es el proceso de definir cómo estimar, adquirir, gestionar y utilizar los recursos físicos y del equipo. El beneficio clave de este



proceso es que establece el enfoque y el nivel del trabajo de gestión necesarios para gestionar los recursos del proyecto en base al tipo y complejidad del proyecto. Este proceso se lleva a cabo una única vez o en puntos predefinidos del proyecto.

La planificación de recursos se utiliza para determinar e identificar un enfoque a fin de asegurar que haya suficientes recursos disponibles para la exitosa finalización del proyecto. Los recursos del proyecto pueden incluir miembros del equipo, suministros, materiales, equipos, servicios e instalaciones. Una planificación eficaz de los recursos debería tener en cuenta y planificar la disponibilidad o la competencia por los recursos escasos.

Esos recursos se pueden obtener de los activos internos de la organización o desde fuera de la organización, por medio de un proceso de adquisición. Otros proyectos pueden estar compitiendo por los mismos recursos necesarios para el proyecto en cuestión, en el mismo tiempo y lugar. Esto puede afectar significativamente los costos, los cronogramas, los riesgos, la calidad y otras áreas del proyecto.

5.6.3 Estimar los recursos de las actividades

Estimar los recursos de las actividades es el proceso de estimar los recursos del equipo y el tipo y las cantidades de materiales, equipamiento y suministros necesarios para ejecutar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que identifica el tipo, cantidad y características de los recursos necesarios para completar el proyecto.

Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

El personal externo de soporte se determinará y contratará de acuerdo a las necesidades durante cada una de las fases del proyecto.

El personal administrativo y de ingeniería del proyecto contará con recursos internos de Dekolor.

5.6.4 Adquisición de recursos

Adquirir recursos es el proceso de obtener miembros del equipo, instalaciones, equipamiento, materiales, suministros y otros recursos necesarios para completar el trabajo del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que describe y guía la selección de recursos y los asigna a sus respectivas actividades. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

Los recursos necesarios para el proyecto pueden ser internos o externos a la organización ejecutante del proyecto. Los recursos internos son adquiridos (asignados) de gerentes funcionales o de recursos. Los recursos externos son adquiridos a través de los procesos de adquisición.

Dekolor contará con un personal para realizar el reclutamiento del personal fijo y temporal del proyecto según sea requerido.

La contratación se realizará acorde con los lineamientos indicados en el código de trabajo de la República Dominicana.

Todo personal que ingrese a trabajar en el proyecto recibirá un carnet de identificación que lo acredite para trabajar en la misma.

5.6.5 Desarrollar el equipo

Desarrollar el equipo es el proceso de mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que produce como resultado una mejora del trabajo en equipo, mejoras de las habilidades interpersonales y competencias, empleados motivados, reducción de la deserción y mejora el desempeño del proyecto en general. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

Los directores de proyecto requieren las habilidades para identificar, conformar, mantener, motivar, liderar e inspirar a los equipos de proyecto para que logren un alto desempeño y alcancen los objetivos del proyecto. El trabajo en equipo es un factor crítico para el éxito del proyecto, y el desarrollo de equipos de proyecto eficaces es una de las responsabilidades fundamentales del director de proyecto. Los directores de proyecto deberían crear un ambiente que facilite el trabajo en equipo, y motivar continuamente al equipo proporcionando desafíos y oportunidades, suministrando información oportuna y apoyo según sea necesario, y reconociendo y recompensando el buen desempeño. Un rendimiento elevado del equipo se puede lograr mediante el empleo de estos comportamientos:

- Uso de una comunicación abierta y eficaz,
- Creación de oportunidades de trabajo en equipo,
- Desarrollo de confianza entre los miembros del equipo,
- Gestión de los conflictos de manera constructiva,
- Fomento de la resolución colaborativa de problemas, y
- Fomento de la toma de decisiones de modo colaborativo.



Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

Confidencial

000978

001630

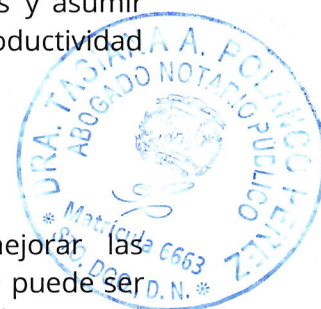
Los directores de proyecto se desempeñan en un entorno global y trabajan en proyectos caracterizados por la diversidad cultural. Los miembros del equipo a menudo tienen diversas experiencias en la industria, se comunican en varios idiomas, y en ocasiones trabajan con un “lenguaje de equipo” o norma cultural que puede ser diferente de la de cada uno. El equipo de dirección del proyecto debería capitalizar las diferencias culturales, centrarse en desarrollar y apoyar al equipo del proyecto a lo largo del ciclo de vida del mismo, así como promover el trabajo conjunto de manera interdependiente en un clima de confianza mutua. Desarrollar el equipo del proyecto mejora las habilidades de las personas, sus competencias técnicas, el entorno general del equipo y el desempeño del proyecto. Esto requiere una comunicación clara, oportuna, eficaz y eficiente entre los miembros del equipo a lo largo de la vida del proyecto.

Los objetivos del desarrollo de un equipo de proyecto incluyen, entre otros:

- Mejorar el conocimiento y las habilidades de los miembros del equipo a fin de aumentar su capacidad para completar los entregables del proyecto, disminuir los costos, acortar los cronogramas y mejorar la calidad;
- Mejorar los sentimientos de confianza y cohesión entre los miembros del equipo para elevar la moral, disminuir los conflictos y fomentar el trabajo en equipo;
- Crear una cultura de equipo dinámica, cohesiva y colaborativa para: (1) mejorar la productividad tanto individual como grupal, el espíritu de equipo y la cooperación, y (2) permitir la capacitación cruzada y la tutoría entre los miembros del equipo para intercambiar conocimientos y experiencia; y
- Empoderar al equipo para participar en la toma de decisiones y asumir responsabilidad por las soluciones previstas para mejorar la productividad del equipo a fin de obtener resultados más eficaces y eficientes.

5.6.5.1 Capacitación

La capacitación incluye todas las actividades diseñadas para mejorar las competencias de los miembros del equipo del proyecto. La capacitación puede ser formal o informal. Algunos ejemplos de métodos de capacitación son la capacitación en el aula, la capacitación por Internet, la capacitación basada en computadoras, la capacitación en el puesto de trabajo a cargo de otro miembro del equipo del proyecto, a través de mentores y coaches. Si los miembros del equipo del proyecto no cuentan con las habilidades de gestión o habilidades técnicas necesarias, dichas habilidades se pueden desarrollar como parte del trabajo del proyecto. La capacitación programada se realiza según lo establecido en el plan de gestión de los recursos. La capacitación no programada se realiza como resultado de la observación, la conversación y las evaluaciones del desempeño del proyecto,



realizadas durante el proceso de dirigir el equipo del proyecto. Los costos asociados a la capacitación se podrían incluir en el presupuesto del proyecto, o bien ser asumidos por la organización ejecutora en caso de que las habilidades adquiridas pudieran ser útiles para futuros proyectos. Se puede impartir por parte de instructores internos o externos.

Para este proyecto se ha definido un plan de capacitación específico:

Ver documento: *Plan de capacitación Rev A*

5.6.6 Dirigir al equipo

Dirigir al equipo es el proceso que consiste en hacer seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios en el equipo a fin de optimizar el desempeño del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que influye en el comportamiento del equipo, gestiona los conflictos y resuelve los problemas. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

Dirigir el equipo del proyecto requiere una variedad de habilidades de gestión y de liderazgo para fomentar el trabajo en equipo e integrar los esfuerzos de los miembros del equipo, a fin de crear equipos de alto desempeño. La dirección del equipo implica una combinación de habilidades con especial énfasis en la comunicación, la gestión de conflictos, la negociación y el liderazgo. Los directores de proyecto deberían asignar tareas desafiantes a los miembros del equipo y otorgar reconocimiento por el alto desempeño.

El director del proyecto tiene que ser sensible tanto a la voluntad como a la capacidad de los miembros del equipo para llevar a cabo su trabajo, y ajustar en consecuencia sus estilos de dirección y liderazgo. Los miembros del equipo con habilidades de poca calificación requerirán una mayor supervisión que los que han demostrado capacidad y experiencia.

5.6.7 Controlar los recursos

Controlar los recursos es el proceso de asegurar que los recursos físicos asignados y adjudicados al proyecto están disponibles tal como se planificó, así como de monitorear la utilización de recursos planificada frente a la real y tomar acciones correctivas según sea necesario. El beneficio clave de este proceso es asegurar que los recursos asignados están disponibles para el proyecto en el momento adecuado



y en el lugar adecuado y son liberados cuando ya no se necesitan. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

El proceso de controlar los recursos debería realizarse de forma continua en todas las fases del proyecto, y durante todo el ciclo de vida del mismo. Los recursos necesarios para el proyecto deberían ser asignados y liberados en el momento correcto, en el lugar correcto y en la cantidad justa para que el proyecto continúe sin retrasos. El proceso controlar los recursos se ocupa de los recursos físicos tales como equipos, materiales, instalaciones e infraestructura.

5.6.8 Resolución de problemas

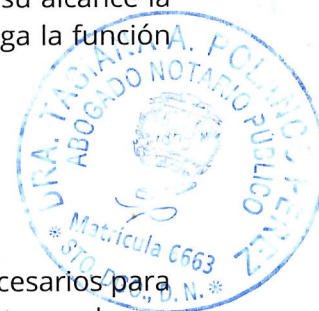
La resolución de problemas puede utilizar un conjunto de herramientas que ayuda al director del proyecto a resolver los problemas que surjan durante el proceso de controlar los recursos. El problema puede surgir desde dentro de la organización (máquinas o infraestructura utilizadas por otro departamento de la organización y no liberadas a tiempo, materiales que han resultado dañados debido a condiciones de almacenamiento inadecuadas, etc.), o desde fuera de la organización (proveedor importante que ha entrado en quiebra o condiciones climáticas desfavorables que han deteriorado los recursos). El director del proyecto debería utilizar pasos metódicos para hacer frente a la resolución de problemas, los que pueden incluir:

- Identificar el problema. Especificar el problema.
- Definir el problema. Dividirlo en problemas más pequeños y manejables.
- Investigar. Recolectar datos.
- Analizar. Determinar la causa raíz del problema.
- Resolver. Elegir la solución adecuada entre varias disponibles.
- Comprobar la solución. Determinar si el problema ha sido solucionado.

Para los conflictos y problemas de orden laboral o personal que acontezcan durante la ejecución del proyecto, el gerente de proyecto jugará el rol de mediador. Si el gerente de proyecto está involucrado en el problema o está fuera de su alcance la resolución del conflicto entonces se designará un tercero para que haga la función de mediador o árbitro.

5.7 Plan de gestión de las comunicaciones

La gestión de las comunicaciones del proyecto incluye los procesos necesarios para asegurar que las necesidades de información del proyecto y de sus interesados se satisfagan a través del desarrollo de objetos y de la implementación de actividades



[Handwritten signature]

diseñadas para lograr un intercambio eficaz de información. La gestión de las comunicaciones del proyecto consta de dos partes. La primera parte consiste en desarrollar una estrategia para asegurar que la comunicación sea eficaz para los interesados. La segunda parte consiste en llevar a cabo las actividades necesarias para implementar la estrategia de comunicación.

Planificar la gestión de las comunicaciones es el proceso de desarrollar un enfoque y un plan apropiados para las actividades de comunicación del proyecto con base en las necesidades de información de cada interesado o grupo, en los activos de la organización disponibles y en las necesidades del proyecto. El beneficio clave de este proceso es un enfoque documentado para involucrar a los interesados de manera eficaz y eficiente mediante la presentación oportuna de información relevante. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

Ver documento: *Plan de Gestión de Comunicaciones Rev A.pdf*

5.8 Gestión de riesgos

La gestión de los riesgos del proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto son aumentar la probabilidad y/o el impacto de los riesgos positivos y disminuir la probabilidad y/o el impacto de los riesgos negativos, a fin de optimizar las posibilidades de éxito del proyecto.

Todos los proyectos son riesgosos, ya que son emprendimientos únicos con diferentes grados de complejidad que tienen como objetivo ofrecer beneficios. Se dedican a esto dentro de un contexto de restricciones y suposiciones al tiempo que responden a las expectativas de los interesados, las que pueden ser contradictorias y cambiantes. Las organizaciones deben elegir enfrentar el riesgo del proyecto de una manera controlada e intencional para crear valor equilibrando al mismo tiempo el riesgo y la recompensa.

La gestión de los riesgos del proyecto tiene como objetivo identificar y gestionar los riesgos que no estén contemplados en los demás procesos de la dirección de proyectos. Cuando no se manejan, estos riesgos tienen el potencial de hacer que el proyecto se desvíe del plan y no logre los objetivos definidos para el mismo. En consecuencia, la efectividad de la gestión de los riesgos del proyecto está directamente relacionada con el éxito del mismo.

El riesgo existe en dos niveles dentro de cada proyecto. Cada proyecto presenta riesgos individuales que pueden afectar la consecución de los objetivos del mismo. También es importante tener en cuenta el grado de riesgo de la totalidad del proyecto, el que surge de la combinación de los riesgos individuales del proyecto y otras fuentes de incertidumbre. Los procesos de gestión de los riesgos del proyecto abordan ambos niveles de riesgo en los proyectos, y estos se definen de la siguiente manera:

- Riesgo individual del proyecto es un evento o condición incierta que, si se produce, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto.
- Riesgo general del proyecto es el efecto de la incertidumbre sobre el proyecto en su conjunto, proveniente de todas las fuentes de incertidumbre incluidos riesgos individuales, que representa la exposición de los interesados a las implicancias de las variaciones en el resultado del proyecto, tanto positivas como negativas.

5.8.1 Plan de gestión de riesgos

Ver documento: *Plan de gestión de riesgos RevA.docx*

5.8.2 Control de riesgos

Ver documento: *Matriz de Riesgos.xlsx*



5.9 Plan de gestión de las adquisiciones

La gestión de las adquisiciones del proyecto incluye los procesos de compra o adquisición de los productos, servicios o resultados que es necesario obtener fuera del equipo del proyecto. La organización puede ser la compradora o vendedora de los productos, servicios o resultados de un proyecto. La gestión de las adquisiciones del proyecto incluye los procesos de gestión del contrato y de control de cambios requeridos para desarrollar y administrar contratos u órdenes de compra emitidas por miembros autorizados del equipo del proyecto. La gestión de las adquisiciones del proyecto también incluye la administración de cualquier contrato emitido por una organización externa (el comprador) que esté adquiriendo el proyecto a la organización ejecutante (el vendedor), así como la administración de las

obligaciones contractuales contraídas por el equipo del proyecto en virtud del contrato.

Este proyecto es de costo fijo para el cliente, por tanto, las adquisiciones se manejarán de manera interna en Dekolor.

5.9.1 Planificación de las adquisiciones

Planificar las Adquisiciones es el proceso que consiste en documentar las decisiones de compra para el proyecto, especificar la forma de hacerlo e identificar posibles vendedores. Identifica qué necesidades del proyecto pueden satisfacerse de mejor manera, o deben satisfacerse, mediante la adquisición de productos, servicios o resultados fuera de la organización del proyecto, y qué necesidades del proyecto pueden ser resueltas por el equipo del proyecto.

El proceso de planificar las adquisiciones también incluye la consideración de posibles vendedores, en particular si el comprador desea ejercer algún tipo de influencia o control sobre las decisiones de compra. También se deberá considerar quién es el responsable de obtener o ser titular de permisos y licencias profesionales relevantes que puedan ser exigidos por la legislación, alguna regulación o política de la organización para ejecutar el proyecto.

Adicional, el proceso de planificar las adquisiciones incluye la consideración de los riesgos derivados de cada decisión de hacer o comprar. Incluye asimismo la revisión del tipo de contrato que se planea utilizar para la mitigación de riesgos, y a veces transferir los riesgos al vendedor.

5.9.2 Ejecución de las adquisiciones

El gerente del proyecto proporcionará supervisión y administración para todas las actividades de adquisición bajo este proyecto. El patrocinador del proyecto es la persona autorizada para aprobar todas las acciones de adquisición.

Cuando se requiera una adquisición, el gerente del proyecto trabajará con el equipo del proyecto para identificar todos los artículos o servicios que se adquirirán para la finalización exitosa del proyecto. El gerente del proyecto se asegurará de que estas compras sean revisadas y presentadas al grupo de compras. El grupo de compras revisará las acciones de adquisición, determinarán si es ventajoso realizar o comprar los artículos o los servicios de recursos requeridos internamente, y comenzar la selección del proveedor, las compras y el proceso de contratación.

En caso de que sea necesaria una adquisición, el gerente del proyecto será responsable de la administración de cualquier proveedor o recurso externo seleccionado. El gerente de proyecto también medirá el desempeño en relación con el proveedor que proporciona los bienes y / o servicios necesarios y lo comunicará a los grupos de compras y contratos.

5.9.3 Administrar las adquisiciones

Administrar las adquisiciones es el proceso que consiste en gestionar las relaciones de adquisiciones, supervisar el desempeño del contrato y efectuar cambios y correcciones según sea necesario. Tanto el comprador como el vendedor administran el contrato de adquisición con finalidades similares. Cada uno debe asegurar que ambas partes cumplan con sus respectivas obligaciones contractuales y que sus propios derechos legales se encuentren protegidos.

Debido a la naturaleza legal de la relación contractual, resulta fundamental que el equipo de dirección del proyecto esté atento a las implicaciones legales de las medidas tomadas al administrar una adquisición. En proyectos mayores, con múltiples proveedores, un aspecto clave de la administración del contrato es la gestión de las interfaces entre los distintos proveedores.

Si bien un administrador de adquisiciones puede formar parte del equipo del proyecto, por lo general, esta persona rinde cuentas a un supervisor de un departamento diferente.

Los procesos de dirección de proyectos que se aplican incluyen, entre otros:

- Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto para autorizar el trabajo del vendedor en el momento oportuno.
- Informar el desempeño para monitorear el alcance, el costo, el cronograma y el desempeño técnico del contrato.
- Realizar el control de calidad para inspeccionar y verificar la conformidad del producto del vendedor.
- Realizar el control Integrado de cambios para asegurar que los cambios sean aprobados correctamente y que todas las personas que necesiten estar informadas de dichos cambios efectivamente lo estén.
- Monitorear y controlar los riesgos para asegurar que los riesgos sean mitigados.

Administrar las adquisiciones también tiene un componente de gestión financiera que implica el monitoreo de los pagos efectuados al vendedor. Una de las consideraciones principales a tener en cuenta cuando se realizan pagos a



proveedores es que exista una estrecha relación entre los pagos efectuados y el trabajo realizado.

También se llevan a cabo evaluaciones similares cuando se debe confirmar que un vendedor no está cumpliendo con sus obligaciones contractuales y cuando el comprador contempla adoptar acciones correctivas. Administrar las adquisiciones incluye gestionar la finalización anticipada del trabajo contratado (por causa, conveniencia o incumplimiento) de conformidad con la cláusula de rescisión del contrato.

Los contratos pueden ser modificados por mutuo consentimiento en cualquier momento con anterioridad al cierre del contrato, de acuerdo con los términos del contrato relativos al control de cambios. Es posible que dichas modificaciones no siempre beneficien por igual al vendedor y al comprador.

5.9.4 Cerrar las adquisiciones

Cerrar las adquisiciones es el proceso de finalizar cada adquisición para el proyecto. Brinda apoyo al proceso cerrar el proyecto o la fase, ya que implica verificar que la totalidad del trabajo y de los entregables sean aceptables. El proceso de cerrar las adquisiciones también implica actividades administrativas, tales como finalizar reclamaciones abiertas, actualizar registros a fin de reflejar los resultados finales y archivar dicha información para su uso en el futuro. Las reclamaciones no resueltas pueden estar sujetas a litigio luego del cierre. Los términos y condiciones del contrato pueden prescribir procedimientos específicos para el cierre del contrato.

Según los términos y condiciones de la adquisición, el comprador puede tener derecho a dar por finalizada la totalidad del contrato o una parte del proyecto, en cualquier momento, por justa causa o por conveniencia. Sin embargo, de acuerdo con dichos términos y condiciones del contrato, es posible que el comprador tenga que compensar al vendedor por los preparativos de este último, y por los trabajos completados y aceptados relacionados con la parte del contrato rescindida.

5.10 Plan de gestión de los interesados

La gestión de los interesados del proyecto incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución

del proyecto. Los procesos apoyan el trabajo del equipo del proyecto para analizar las expectativas de los interesados, evaluar el grado en que afectan o son afectados por el proyecto, y desarrollar estrategias para involucrar de manera eficaz a los interesados en apoyo de las decisiones del proyecto y la planificación y ejecución del trabajo del proyecto.

Cada proyecto tiene interesados que se ven afectados o pueden afectar al proyecto, ya sea de forma positiva o negativa. Algunos interesados pueden tener una capacidad limitada para influir en el trabajo o los resultados del proyecto; otros pueden tener una influencia significativa sobre el mismo y sobre sus resultados esperados. La investigación académica y el análisis de los desastres registrados en proyectos de alto perfil destacan la importancia de un enfoque estructurado para la identificación, priorización e involucramiento de todos los interesados. La capacidad del director y el equipo del proyecto para identificar correctamente e involucrar a todos los interesados de manera adecuada puede significar la diferencia entre el éxito y el fracaso del proyecto. Para aumentar las posibilidades de éxito, el proceso de identificación e involucramiento de los interesados debería comenzar lo antes posible una vez que el acta de constitución del proyecto haya sido aprobada, el director del proyecto haya sido asignado y el equipo empiece a formarse.

La satisfacción de los interesados debe identificarse y gestionarse como uno de los objetivos del proyecto. La clave para el involucramiento eficaz de los interesados es centrarse en la comunicación continua con todos los interesados, incluidos los miembros del equipo, para comprender sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes en el momento en que ocurren, gestionar conflictos de intereses y fomentar un adecuado involucramiento de los interesados en las decisiones y actividades del proyecto.

El proceso de identificar e involucrar a los interesados en beneficio del proyecto es iterativo. Si bien los procesos de gestión de los interesados del proyecto se describen una única vez, las actividades de identificación, priorización e involucramiento deberían revisarse y actualizarse periódicamente, y al menos en los siguientes momentos en que:

- El proyecto avanza a través de diferentes fases en su ciclo de vida,
- Los interesados actuales ya no están involucrados en el trabajo del proyecto o los nuevos interesados se convierten en miembros de la comunidad de interesados del proyecto, o
- Existen cambios significativos en la organización o la comunidad de interesados en general.

5.10.1 Identificación de los interesados

Identificar a los Interesados es el proceso de identificar periódicamente a los interesados del proyecto, así como de analizar y documentar información relevante relativa a sus intereses, participación, interdependencias, influencia y posible impacto en el éxito del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que permite al equipo del proyecto identificar el enfoque adecuado para el involucramiento de cada interesado o grupo de interesados. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

Con frecuencia este proceso ocurre por primera vez en un proyecto ya sea antes o al mismo tiempo en que se desarrolla y aprueba el acta de constitución del proyecto. El mismo se repite según sea necesario, pero siempre debería realizarse al comienzo de cada fase y cuando ocurre un cambio significativo en el proyecto o la organización. Cada vez que se repite el proceso de identificación, los componentes del plan para la dirección del proyecto y los documentos del proyecto deberían consultarse para identificar a los interesados relevantes del proyecto.

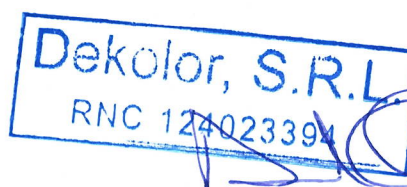
5.10.2 Planificar el involucramiento de los interesados

Planificar el involucramiento de los interesados es el proceso de desarrollar enfoques para involucrar a los interesados del proyecto, con base en sus necesidades, expectativas, intereses y el posible impacto en el proyecto. El beneficio clave es que proporciona un plan factible para interactuar de manera eficaz con los interesados. Este proceso se lleva a cabo periódicamente a lo largo del proyecto, según sea necesario.

Temprano en el ciclo de vida del proyecto se desarrolla un plan eficaz que reconoce las diversas necesidades de información de los interesados del proyecto; este plan se revisa y se actualiza periódicamente a medida que cambia la comunidad de interesados. La primera versión del plan de involucramiento de los interesados se desarrolla una vez identificada la comunidad inicial de interesados mediante el proceso Identificar a los Interesados. El plan de involucramiento de los interesados se actualiza periódicamente para reflejar los cambios en la comunidad de interesados.

Las situaciones disparadoras típicas que requieren actualizaciones del plan incluyen, entre otras:

- Cuando comienza una nueva fase del proyecto;
- Cuando existen cambios en la estructura de la organización o dentro de la industria;



- Cuando nuevos individuos o grupos se transforman en interesados, los interesados actuales ya no forman parte de la comunidad de interesados o la importancia de determinados interesados para el éxito del proyecto cambia; y
- Cuando las salidas de otras áreas de procesos del proyecto, tales como la gestión de cambios, la gestión de riesgos o la gestión de incidentes, requieren una revisión de las estrategias de involucramiento de los interesados.

Los resultados de estos ajustes pueden ser cambios en la importancia relativa de los interesados que han sido identificados.

5.10.3 Gestionar el involucramiento de los interesados

Gestionar el involucramiento de los interesados es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y fomentar la participación adecuada de los interesados. El beneficio clave de este proceso es que permite al director del proyecto incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

Gestionar el Involucramiento de los Interesados implica realizar actividades tales como:

- Involucrar a los interesados en las etapas adecuadas del proyecto para obtener, confirmar o mantener su compromiso continuo con el éxito del mismo;
- Gestionar las expectativas de los interesados mediante negociación y comunicación;
- Abordar riesgos o posibles inquietudes relacionados con la gestión de los interesados y anticipar futuros incidentes que puedan plantear los interesados; y
- Aclarar y resolver los incidentes que han sido identificados.

Gestionar el involucramiento de los interesados ayuda a asegurar que los interesados comprendan claramente las metas, objetivos, beneficios y riesgos del proyecto, así como la forma en que su contribución aumentará el éxito del proyecto.

5.10.4 Monitorear el involucramiento de los interesados

Monitorear el involucramiento de los interesados es el proceso de monitorear las relaciones de los interesados del proyecto y adaptar las estrategias para involucrar



PLAN DE GESTIÓN DE ALCANCE
SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1

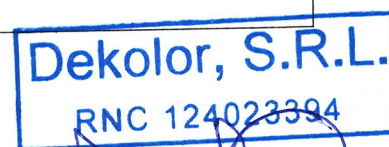


Información del documento

Título	Plan de Gestión del Alcance		
Código documento	DKL-LIC003		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación



000993.1

001630

Índice

Introducción	2
Enfoque gestión del alcance	2
Roles y responsabilidades	3
Definición del alcance	3
Enunciado del alcance del proyecto	4
Estructura de desglose del trabajo (WBS)	5
Verificación del alcance	5
Control del alcance	6



Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

[Handwritten signature]

000993-2

Confidencial 001630



1. Introducción

El plan de gestión del alcance proporciona el marco de alcance para este proyecto. Este plan documenta el enfoque de la gestión del alcance; roles y responsabilidades en relación con el alcance del proyecto; definición del alcance; medidas de verificación y control; control de cambio de alcance; y la estructura de desglose del trabajo del proyecto. Cualquier comunicación del proyecto que se relacione con el alcance del proyecto debe adherirse al Plan de Gestión del Alcance.

2. Enfoque gestión del alcance

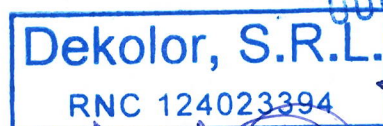
Para este proyecto, la administración del alcance será responsabilidad exclusiva del Gerente del Proyecto. El alcance de este proyecto está definido por la declaración de alcance y la estructura de desglose del trabajo (WBS). El gerente de proyecto, el patrocinador y las partes interesadas establecerán y aprobarán la documentación para medir el alcance del proyecto, que incluye listas de control de calidad y medidas de desempeño laboral.

Los cambios de alcance propuestos pueden ser iniciados por el gerente del proyecto, las partes interesadas o cualquier miembro del equipo del proyecto.

Todas las solicitudes de cambio se enviarán al gerente del proyecto, quien evaluará el cambio de alcance solicitado. Tras la aceptación de la solicitud de cambio de alcance, el gerente del proyecto enviará la solicitud de cambio de alcance a un Comité de Cambios, al patrocinador del proyecto y al cliente para su aceptación. Tras la aprobación de los cambios de alcance por parte del Comité de Cambios, el cliente y el patrocinador del proyecto, el gerente del proyecto actualizará todos los documentos del proyecto y comunicará el cambio de alcance a todas las partes interesadas. Sobre la base de los comentarios y aportes del gerente del proyecto y los interesados, el patrocinador del proyecto y el cliente son responsables de la aceptación de los resultados finales del proyecto y el alcance del proyecto.

3. Roles y responsabilidades

Los roles y responsabilidades para el desarrollo de cronograma serán como sigue:



Reuniones equipo de proyecto	Revisión del estado del proyecto con el equipo de proyecto.	Presencial, conferencia telefónica	Semanal	Equipo de Proyecto	Gerente de proyecto	Agenda, minuta de la reunión
Reuniones diseño técnico	Desarrollar y discutir el diseño de las soluciones técnicas del proyecto.	Presencial	Según necesidad	Personal técnico del proyecto	Líder técnico	Agenda, minuta de la reunión
Reuniones semanales estatus del proyecto	Reportar sobre el estado del proyecto a la gerencia.	Presencial, conferencia telefónica	Semanal	Patrocinado, Equipo de proyecto, cliente, principales interesados	Gerente de proyecto	Agenda, minuta de la reunión
Reuniones de reporte de estado del proyecto	Reporte del estado del proyecto incluyendo las actividades, progreso, costos y situaciones.	E-mail	Semanal		Gerente de proyecto	Reporte de estado del proyecto

6. Lineamientos para las reuniones

Con el cliente:

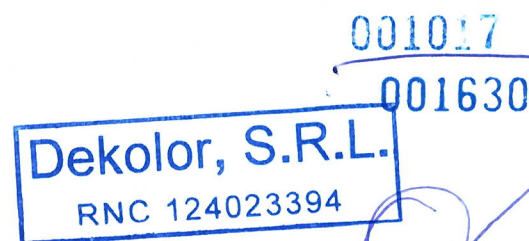
A definir con el cliente la frecuencia y los participantes

Con el equipo de proyecto:

Se realizarán reuniones semanales los días viernes a las 4:00 pm para analizar los riesgos del proyecto y decidir las acciones correctivas a los problemas que se presenten en el proyecto. También se recolectará la información para los reportes al cliente.

En esta reunión participarán:

- El gerente de proyecto
- Consultores



- Contratistas
- Supervisores

Lineamientos para las reuniones:

- Todos los participantes deben llegar a tiempo.
- Los teléfonos celulares deberán mantenerse en modo de silencio.
- Solo un expositor a la vez.
- Se debe designar una persona para tomar la minuta y las acciones acordadas durante la reunión.

7. Reportes y presentaciones

A solicitud del cliente se entregarán los siguientes reportes y presentaciones:

- Un reporte preliminar de la ejecución del proyecto: A definir su contenido con el cliente.
- Un reporte ejecutivo: A definir su contenido con el cliente.
- Un reporte final del proyecto: A definir su contenido con el cliente.
- Una presentación de medio tiempo del estatus del proyecto
- Una presentación final al momento del cierre del proyecto.



8. Documentación

La documentación oficial del proyecto será nombrada por el gerente de proyecto y utilizará la siguiente nomenclatura:

DKL-"Código del documento"- "Nombre del documento" Rev " Letra o número".

Donde:

- **El código del documento** consta de 3 letras y 3 números, las tres letras serán el código del proyecto ("LIC") y los tres números serán incrementados de forma secuencial.
- **El nombre del documento** es un nombre representativo del documento.
- **Rev:** es la revisión en que se encuentra el documento y utilizaremos las letras del alfabeto iniciando en la letra "A".

Los documentos internos y comerciales de Dekolor utilizarán un código de documento diferente para diferenciarlos de la documentación oficial del proyecto.

001018

001633

El gerente de proyecto mantendrá una Matriz de Documentos para controlar las versiones de estos y que sirva como índice de documentos.



"DKL-LIC000_Matriz de Documentos_Rev A.xlsx"

El gerente de proyecto será el responsable de mantener la documentación actualizada y disponible.

El idioma oficial para la documentación del proyecto será el Idioma Español.

Si el cliente desea alguna documentación del proyecto en otro idioma deberá hacer un requerimiento formal por escrito para evaluación de su factibilidad.

Los documentos deberán indicar en el pie de página su nivel de confidencialidad. Para dicho punto se utilizará la siguiente nomenclatura:

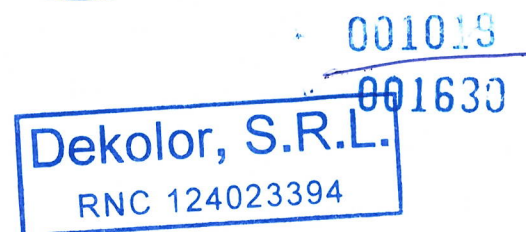
- Comercial: documento sin restricción
- Restringido: documento restringido al personal del cliente y el proveedor.
- Confidencial: documento restringido únicamente a la lista de distribución.

Las personas con autoridad para determinar el nivel de confidencialidad de los documentos son el patrocinador del proyecto y el gerente de proyecto.

9. Plantillas recomendadas

Minuta de reunión: *DKL_LIC010_Minuta de reunión Rev A*

Formato de documento: *DKL-LIC010_plantilla Documento Rev B.dotx*



PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Plan de gestión de riesgos		
Código documento	DKL-LIC008		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Cambio
24 Mayo 2019	Creación

001023
001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Plan de Gestión del Cronograma		
Código documento	DKL-LIC005		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación

001046

001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

Índice

Introducción	2
Enfoque gestión del cronograma	2
Roles y responsabilidades	3
Control del cronograma	3
Cambios en el alcance	4



001007

001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

1. Introducción

El calendario del proyecto es plan de trabajo que será ejecutado en el proyecto. Los calendarios son una parte importante del proyecto ya que proveen a los miembros del equipo de proyecto, el cliente y los interesados una imagen del estatus del proyecto en el tiempo.

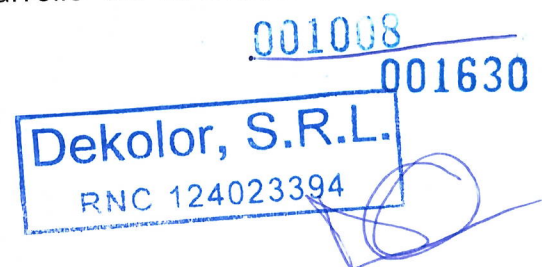
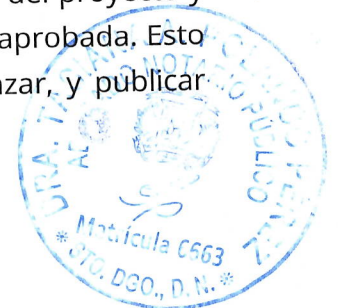
El propósito del plan de gestión de cronograma es definir la manera en que el equipo de proyecto abordará la creación del cronograma del proyecto.

Este plan también incluye como el equipo monitoreará el calendario del proyecto y gestionará los cambios después que la línea base del calendario sea aprobada. Esto incluye identificar, analizar, documentar, priorizar, aprobar o rechazar, y publicar todos los cambios relativos al cronograma.

2. Enfoque gestión del cronograma

El cronograma del proyecto será creado utilizando MS Project, iniciando con los entregables identificados en la estructura de desglose del trabajo o WBS.

El proceso de definición de actividades identificará los paquetes de trabajo que deben realizarse para completar cada entregable. El proceso de establecimiento de la secuencia de las actividades será utilizado para determinar el orden en que los paquetes de trabajo deben realizarse y asignar las relaciones entre las actividades del proyecto. El proceso de estimación de la duración de las actividades se utilizará para calcular el número de periodos de trabajo requeridos para completar cada paquete de trabajo. El proceso de estimación de recursos será utilizado para asignar los recursos a los paquetes de trabajo para así lograr completar el desarrollo del calendario del proyecto.



Una vez el calendario preliminar este desarrollado, será revisado por el equipo de proyectos. El equipo de proyecto y los recursos deben ponerse de acuerdo con la propuesta de asignación, duración y calendario. Una vez se llegue a un acuerdo se creará la línea base del proyecto.

Los siguientes van a ser designados como hitos para el calendario del proyecto:

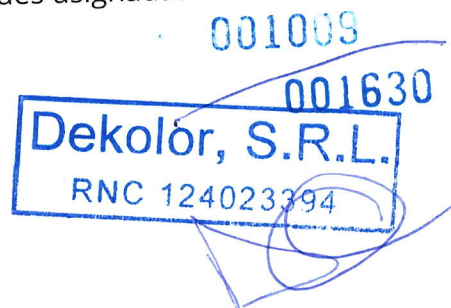
- Finalización del enunciado del alcance y la estructura de desglose del trabajo (EDT) o WBS.
- Creación de la línea base del calendario del proyecto.
- Aprobación del presupuesto final del proyecto.
- Lanzamiento del proyecto.
- Aprobaciones de los roles y responsabilidades.
- Aprobación de la definición de los requerimientos.
- Implementación del proyecto.
- Aceptación de los entregables finales.

3. Roles y responsabilidades

Los roles y responsabilidades para el desarrollo de cronograma serán como sigue:

El gerente de proyecto será responsable de facilitar la definición de los paquetes de trabajo. El gerente de proyecto también creará el cronograma del proyecto utilizando MS Project y validará la misma con el equipo del proyecto, los interesados y el cliente. El gerente de proyecto obtendrá la aprobación del cronograma de parte del cliente si fuese necesario y se creará la línea base del cronograma.

El equipo de proyecto es responsable de participar en la definición, secuenciación, y la estimación de la duración y los recursos. El equipo de proyecto también revisará y validará la propuesta de cronograma y realizará las actividades asignadas una vez el cronograma esté aprobado.



El cliente participará en las revisiones de la propuesta de cronograma y aprobará el cronograma final antes de crear la línea base si así se acordare.

Los interesados del proyecto podrán participar en las revisiones del cronograma propuesto y asistir en su validación dependiendo del nivel de riesgo que represente el mismo para el proyecto.

4. Control del cronograma

El cronograma del proyecto será revisado y actualizado según sea necesario quincenalmente con inicio actual, fin actual y porcentajes de avance los que serán provistos por los dueños de las tareas.

El gerente de proyecto es responsable de llevar a cabo revisiones / actualizaciones quincenales; determinar los impactos de las variaciones del cronograma; someter solicitudes de cambio del cronograma; y reportar el estatus del cronograma de acuerdo al plan de comunicación del proyecto.

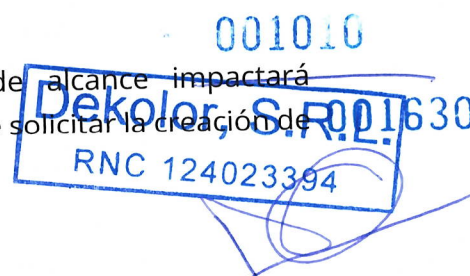
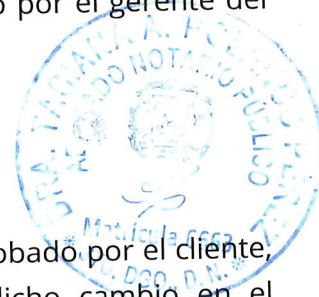
El equipo de proyecto es responsable de participar en las revisiones/actualizaciones quincenales del cronograma; comunicar cualquier cambio en las fechas de inicio/fin de las actividades al gerente de proyecto; y participar en la resolución de las variaciones del cronograma cuando se necesite.

El cliente mantendrá conocimiento del estatus del cronograma del proyecto y revisará/aprobará cualquier cambio en el cronograma sometido por el gerente del proyecto si es acordado.

5. Cambios en el alcance

Cualquier cambio en el alcance del proyecto, que haya sido aprobado por el cliente, requerirá que el equipo de proyecto evalúe el efecto de dicho cambio en el cronograma actual.

Si el gerente de proyecto determina que el cambio de alcance impactará significativamente el cronograma del proyecto, el mismo debe solicitar la creación de



Índice

Introducción	2
Alcance	2
Roles y responsabilidades	2
Proceso de gestión de riesgos	3
4.1. Identificación de riesgos	3
4-2- Análisis de riesgos	4
4.4. Mitigación de riesgos	6
4.6. Control de riesgos	7
4.7. Cierre del riesgo	7
Seguridad de la información de riesgos	8



001024
001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

1. Introducción

La gestión de los riesgos del proyecto incluye los procesos relacionados con llevar a cabo la planificación de la gestión, la identificación, el análisis, la planificación de respuesta a los riesgos, así como su monitoreo y control en un proyecto. Los objetivos de la gestión de los riesgos del proyecto son aumentar la probabilidad y el impacto de eventos positivos, y disminuir la probabilidad y el impacto de eventos negativos para el proyecto.

2. Alcance

Este plan describe los procesos y la organización del plan de gestión de riesgos que serán utilizados durante este proyecto.

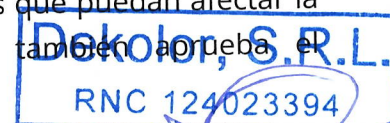
3. Roles y responsabilidades

La gestión de riesgos será dirigida por un comité de riesgos, dicho comité estará conformado los siguientes roles:

- Patrocinador del proyecto
- Gerente de Proyecto
- Gestor de riesgos
- Responsable de los riesgos
- Representante del cliente

Gestor de riesgos: El gestor de riesgos será la persona responsable de dar seguimiento a la Matriz de riesgos y de actualizar la misma a medida que se activen o desactiven las alertas de riesgos. Adicional será la persona responsable de convocar el comité de riesgos cuando sea necesario y de activar los planes de contingencias si se necesitara.

Comité de Gestión de Riesgos: Tiene como función guiar las actividades del proceso de gestión de riesgos y revisar de manera regular los riesgos que puedan afectar la ejecución normal del proyecto. El comité de riesgos también aprueba el



nombramiento de los responsables de riesgos y la apertura y cierre de riesgos en la matriz de riesgos.

Responsable de riesgos: El responsable del riesgo es la persona responsable de definir e implementar la estrategia de mitigación del riesgo.

4. Proceso de gestión de riesgos

La gestión de riesgos para este proyecto constará de 4 fases:

1. Identificación de riesgos
2. Análisis de riesgos
- 3- Mitigación de los riesgos
- 4- Control de los riesgos



Se trabajará con 2 niveles de riesgos: riesgos que afecten el proyecto total y riesgos que sólo afecten un paquete de trabajo.

Solo los riesgos a nivel del proyecto se manejarán a través del Comité de Riesgos, los riesgos a nivel de actividades serán manejados entre el gestor de riesgos y el responsable del riesgo/actividad.

Una matriz de riesgos será administrada por el gestor de riesgos con el fin de poder anticipar los problemas e implementar las acciones de mitigación. Está matriz se revisará cada dos (2) semanas.

Está matriz contendrá como mínimo las siguientes informaciones: ID del riesgo, descripción del riesgo, impacto del riesgo, probabilidad de ocurrencia, activo/no activo, fecha de ocurrencia, responsable, y cualquier otra información necesaria para gestionar los riesgos del proyecto.

4.1. Identificación de riesgos

La identificación de riesgos es el proceso mediante el cual la percepción de un problema potencial se convierte en información registrada con los suficientes

001026

001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

Para el análisis de riesgo de este proyecto solo se utilizará el método cuantitativo. Para este análisis se utilizará una matriz de impacto y probabilidad de ocurrencia. Para el análisis de impacto se utilizarán los siguientes criterios:

Para el análisis de prioridad de ocurrencia se utilizarán los siguientes criterios:

En la matriz de riesgos se analizarán cada uno de los riesgos identificados en base a los criterios presentados y se seleccionarán los 10 o más riesgos que tengan la mayor probabilidad de ocurrencia e impacto. Para esto se utilizará la matriz de impacto/ocurrencia para clasificar y seleccionar los riesgos a priorizar.

Confidential

Probabilidad de ocurrencia	Muy alto				
	Alto				
	Medio				
	Bajo				
		Bajo	Medio	Alto	Muy alto
	Impacto				

Tabla: Matriz de impacto / ocurrencia

Una vez identificados estos riesgos el gestor de riesgos deberá trazar una estrategia de mitigación para cada uno de los riesgos seleccionados.

Se realizarán reuniones regulares del Comité de Riesgos para asegurar la vigencia del plan de mitigación y revisar si los riesgos seleccionados aún están vigentes, si ha cambiado su nivel de criticidad o si ya no es un riesgo para el proyecto.

4.4. Mitigación de riesgos

Una efectiva gestión de riesgos solo se logra optimizando el grado de mitigación contra la probabilidad de impacto y de ocurrencia.

Todos los riesgos seleccionados deben ser evaluados por el comité de riesgos y definir la estrategia de mitigación posible, incluso si ninguna acción es requerida en el momento.

La mitigación de riesgos implica identificar la estrategia para reducir el impacto del riesgo. Rara vez se podrá evitar el riesgo con la estrategia, pero si minimizar los

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394



5. Seguridad de la información de riesgos

Si existiere información clasificada en el proyecto, la información de los riesgos de estas actividades no se documentará en la matriz de riesgos oficial. El gerente de proyecto llevará una matriz de riesgos adicional que solo se compartirá entre las personas autorizadas.



001031
001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

Confidencial

PLANTILLA DE DOCUMENTOS
SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0



001037

001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

DKolor

Plantilla documento



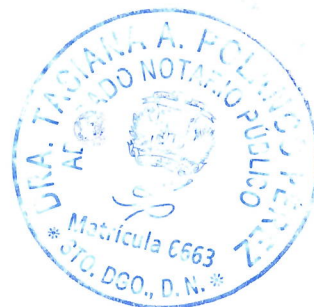
001038

001630

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

A handwritten signature in blue ink, consisting of a stylized, cursive script.

**PLANTILLA DE MINUTAS DE REUNIÓN
SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0**



Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

A stylized handwritten signature in blue ink, consisting of a large loop and a trailing line.

001040

001630



Minuta de reunión de seguimiento

Asunto

Fecha
Hora

Lugar

Participantes

Lista distribución

Documentos adjuntos

Próxima reunión

Preparada por

Distribuida en

Nivel de confidencialidad: Restringida



001041

001630

Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

GLOSARIO PLAN DE PROYECTO
SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR
DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Glosario plan de proyecto		
Código documento	DKL-LIC012		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación

001044

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

Índice de contenido

1. Propósito	2
2. Glosario de términos	2



001045



1. Propósito

El siguiente documento es un glosario de los términos de la gestión de proyectos, utilizados en los documentos del plan de proyecto o que podrían utilizarse en el intercambio de información a nivel de gestión de proyectos.

Estos términos podrían diferir de los utilizados en la solución técnica del proyecto.

2. Glosario de términos

A

Acción correctiva: Es una directiva documentada para ejecutar el trabajo del proyecto y, de ese modo, alinear el desempeño futuro previsto para el trabajo del proyecto *con* el plan para la dirección del mismo.

Acción preventiva: Una directriz documentada para realizar una actividad que puede reducir la probabilidad de sufrir consecuencias negativas asociados con los riesgos del proyecto.

Aceptación: Es el proceso formal de aprobar la entrega de un producto o servicio intermedio o definitivo del proyecto, una vez que éste ha reunido los requisitos establecidos.

Aceptar el riesgo: [Técnica] Una técnica de planificación de la respuesta a los riesgos que indica que el equipo del proyecto ha decidido no cambiar el plan para la dirección del proyecto para hacer frente a un riesgo, o no ha podido identificar alguna otra estrategia de respuesta adecuada. También conocido como: aceptación del riesgo.

Acta de constitución del proyecto: El acta de constitución del proyecto es un documento en el que se define el alcance, los objetivos y los participantes del proyecto. Da una visión preliminar de los roles y responsabilidades, de los objetivos, de los principales interesados y define la autoridad del gerente de proyecto.

Actividad: Son las diferentes acciones que se desarrollan a lo largo de un proyecto. Tienen durabilidad, costo, y asignación de recursos. Se dividen en tareas.

Actividad crítica: Determina las actividades que son críticas dentro de un proyecto

y que deben mantenerse en los tiempos establecidos para que el proyecto no sufra ningún retraso. Es cualquier actividad sobre la ruta crítica

Actividad de la ruta crítica: Cualquier actividad en la ruta crítica del cronograma del proyecto.

Activo: Estado del proyecto que describe una iniciativa aprobada o proyecto con las actividades de recursos y de gestión aplicados.

Activos de los procesos de la organización: Todos o cualquiera de los activos relacionados con los distintos procesos, pertenecientes a todas o sólo a alguna de las organizaciones involucradas en el proyecto, que se utilizan o podrían utilizarse para lograr una influencia sobre el éxito del proyecto.

Actuales o presentes: Es el costo o esfuerzo incurrido al realizar tareas. También son las fechas en las que se han empezado o terminado tareas o en las que se han alcanzado logros significativos.

Adjudicación de contrato de adquisición: Consiste en aceptar y concederla la anuencia al compromiso de un vendedor que proveerá un bien, servicio o determinado resultado para el proyecto.

Administrador de proyectos profesional (PMP®): Es un individuo certificado como tal por el PMI® (Project Management Institute).

Administración total de calidad (TQM): Una aproximación común para implementar un programa de mejoramiento de la calidad dentro de una organización.

Adquirir el equipo del proyecto: Es un proceso que consiste en aprobar a las personas que están disponibles e integrar el equipo que se encargará de realizar las actividades del proyecto.

Alcance: Es el trabajo que tiene que ser hecho para entregar los resultados planteados. Se refiere a los requerimientos a satisfacer en el proyecto.

Alineación con el negocio: Es la capacidad que tiene una organización para coordinar todas las actividades de sus componentes para el propósito del logro de sus objetivos. Una clave para el éxito de cualquier proyecto es su alineación con la dirección estratégica de la organización patrocinadora.

Análisis de supuestos: Técnica que analiza la exactitud de las asunciones e identifica los riesgos del proyecto causados por el carácter impreciso, incoherente o incompleto

de las asunciones. También conocido como: análisis de asunciones; análisis de suposiciones; o análisis de premisas.

Amenaza: Una característica o evento desfavorable para el proyecto. Cúmulo de situaciones negativas, que de hacerse realidad generarán un riesgo que si se hace realidad tendrá un impacto adverso dentro del proyecto.

Análisis de modos de fallas y efectos: se trata de una técnica que emplea un procedimiento analítico mediante el cual se valora cada modo posible de falla en cada uno de los componentes de un producto, con el fin de determinar sus efectos sobre la fiabilidad de dichos componentes. Si se le utiliza por sí mismo o en combinación con otros modos de posible falla, se puede determinar la confiabilidad del producto o sistema que se está desarrollando y la del componente valorado.

Análisis de red: Proceso de identificar las fechas tempranas y tardías de comienzo y terminación para las actividades de un proyecto. Véase también Método de la Ruta Crítica, evaluación gráfica.

Análisis de sensibilidad: Es el establecimiento de los riesgos que conllevarán un mayor impacto potencial para el proyecto, por lo que debe evaluarse el nivel bajo el cual la incertidumbre de cada componente del proyecto afectará los objetivos que se quieren conseguir.

Aseguramiento de calidad: Es el proceso sistemático de revisión de un procedimiento, producto o sistema apoyado por normas o estándares que establecen los niveles de eficacia.

Atributos de la actividad: Varios atributos asociados con cada actividad del cronograma que pueden incluirse dentro de la lista de actividades. Entre los atributos de la actividad se pueden mencionar códigos de la actividad, actividades predecesoras, actividades sucesoras, relaciones lógicas, adelantos y retrasos, requisitos y recursos, fechas impuestas, restricciones y suposiciones.

Autoridad: Es la habilidad de lograr que la demás gente actúe en base a tus decisiones. La autoridad se basa generalmente en la percepción de que una persona ha sido oficialmente autorizada para emitir ordenes (obligatorias).

B

Bitácora: Es un cuaderno en el cual el gerente de proyecto anota cualquier información que considera útil, ya sea como lección aprendida o punto de interés, que considere de importancia para su trabajo.

C

Calendario del proyecto: Es un calendario de días o turnos laborales que establece las fechas en las cuales se realizan las actividades del cronograma, y de días no laborales que determinan las fechas en las cuales no se realizan las actividades del cronograma. Habitualmente define los días festivos, los fines de semana y los horarios de los turnos.

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor al ser comparadas con otras de la misma especie.

Cambio: Diferencia en un valor o un acontecimiento previsto. Los cambios más significativos de la gerencia de proyecto se relacionan con la definición del alcance, la disponibilidad de recursos, el horario y el presupuesto.

Campo: Es una ubicación en una hoja de datos o en un diagrama que contiene un tipo específico de información sobre una tarea o recurso. Por ejemplo, en una hoja de cálculo, es un campo de intersección de una columna y una fila.

Capacitación: Consiste en la formación o entrenamiento en algún tema específico, que recibe una persona con el propósito de detonar o mejorar una o varias habilidades que le permitan un mejor desempeño laboral que se refleje de manera positiva en sus labores de trabajo.

Caso de estudio: Es un método de investigación el cual implica una evaluación longitudinal y a profundidad de una única instancia o evento, al que se le conoce como caso. Éste proporciona una forma sistemática de observar los eventos, recoger datos, analizar información y de reportar los resultados.

Caso de prueba: Es un escenario concreto en un ambiente conocido, que se puede llevar a cabo de principio a fin, con un grupo de entradas, pasos y salidas precisamente identificados.

Causa especial: Una fuente de variación que no es inherente al sistema, que no es previsible y que es intermitente.

Centro de mando: Es una sala o espacio físico usado para las conferencias y planificación del proyecto, en el cual puede haber diferentes gráficos como los costos, el cronograma y otros datos que son primordiales en el proyecto.

Ciclo de vida del proyecto: Es la sucesión de etapas o fases que componen proyecto.

Cierre administrativo: Consiste en generar, recoger, y disseminar la información del proyecto para formalizar la terminación de este.

Cliente: persona u organización que es el principal beneficiario del proyecto. Generalmente el cliente tiene una autoridad significativa con respecto a la definición del alcance y si el proyecto debe ser iniciado y/o continuado.

Código de actividad: Uno o más valores numéricos o de texto que indican las características del *trabajo* o de alguna manera categorizan cada actividad del cronograma, y que permite filtrar y ordenar tales actividades dentro de los informes.

Ver	WBS	ID.
-----	-----	-----

Comité de control de cambios: Es un conjunto de personas interesadas del proyecto quienes ante todos los demás miembros del proyecto se encuentran constituidos formalmente y se encargan de revisar todo lo inherente a las modificaciones en un proyecto y el registro de éstas.

Compensación: Es algo que es dado o percibido, puede ser un pago o un estímulo, usualmente está representado monetariamente o en especie por productos, servicios o resultados suministrados.

Compresión de duración: Acortar la programación del proyecto sin reducir el alcance del proyecto. La compresión de duración no siempre es posible y muchas veces requiere un incremento en el costo del proyecto

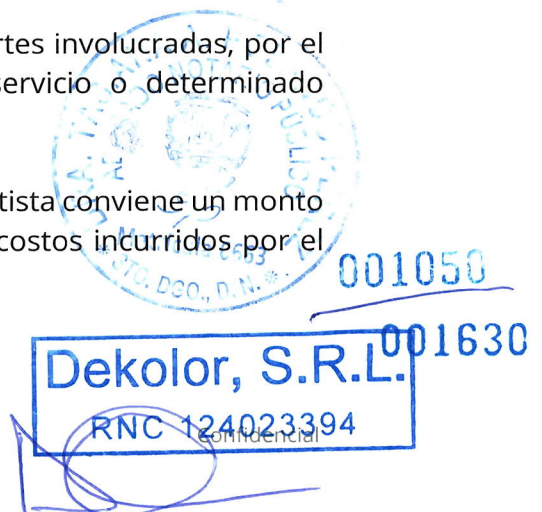
Concurrencia: Es el grado en que las fases, etapas o actividades pueden ser superpuestas a pesar de que no tengan relación entre sí.

Condiciones: Son ciertos requisitos, criterios o puntos de vista que se establecen antes de llegar a un acuerdo o para que el trabajo pueda iniciarse.

Configuración: Es la completa descripción técnica necesaria para crear, probar, aceptar, instalar, operar, mantener y apoyar un sistema.

Contrato: Es un convenio o acuerdo obligatorio para las partes involucradas, por el cual un vendedor se compromete a proveer un bien, servicio o determinado resultado y un comprador a pagar por éste.

Contrato a precio fijo o alzado: Es aquel en donde un contratista conviene un monto invariable por el contrato, no sujeto a ajustes debido a los costos incurridos por el contratista.



Control: Es la etapa de la administración encargada de evaluar el desempeño real y compararlo con el plan estratégico planteado.

Control de calidad (QC): (1) es el conjunto de acciones correspondientes al monitoreo de actividades y resultados con el fin de determinar si estas están siendo cumplidas en base a los estándares de calidad establecidas, eliminar procedimientos que no cumplan con los estándares y crear nuevas técnicas para lograr los objetivos deseados. (2) Es el departamento dentro de la organización encargado del control de calidad de las operaciones de la empresa.

Control de cambio: Consiste en hacer la identificación, documentación, aprobación o rechazo, así como la inspección de las modificaciones en las líneas base de un proyecto.

Corrupción de alcance (Scope Creep): Consiste en agregar nuevos elementos o funciones, lo que provoca el incremento del alcance del proyecto, sin tener en cuenta los efectos que esto pueda tener sobre el tiempo, costos y recursos, o sin la aprobación del cliente.

Costo: Es el monto en dinero o valor de una actividad o elemento del proyecto que incluye el precio de los recursos requeridos para ejecutar y concluir la actividad o el elemento, o para generar un componente.

Costos de la calidad: Son todos los costos en que se incurre para asegurar la Calidad de un proyecto. Esto implica la planeación de la calidad, aseguranza de la calidad, y rehacer trabajo.

Costos de la calidad. Costos en los que se incurre para asegurar la calidad. El costo de la calidad incluye la planeación de la calidad, aseguración de la calidad, y rehacer trabajo.

Costo total de propiedad: Es una estimación de todos los costos directos e indirectos asociados con la adquisición de un activo o durante toda su vida.

Crashing: Técnica que permite reducir la duración total del proyecto después de analizar un número de alternativas para determinar cómo conseguir la máxima reducción de la duración por el mínimo costo.

Criterios de aceptación: Aquellos criterios, incluidos los requisitos de desempeño y condiciones esenciales, que deben cumplirse antes de que se acepten los entregables del proyecto.

001051
001630

Cronograma del proyecto: Son las fechas que han sido planificadas para llevar a cabo las actividades y cumplir con los hitos.

Cuantificación de riesgo: Consiste en evaluar la probabilidad de la ocurrencia de eventos de riesgo y sus efectos.

Cuerpo de conocimientos de la administración de proyectos (PMBOK® Guide): Es un término inclusivo que describe la suma de conocimientos dentro de la profesión de la administración de proyectos. El *PMBOK® Guide* incluye prácticas tradicionales probadas que son de uso generalizado, así como prácticas innovadoras y avanzadas que han visto un uso más limitado.

D

Declaración de trabajo: Es una herramienta clave de gobernabilidad para dirigir el trabajo de un proveedor o contratista. También se utiliza en la gestión del trabajo interno. Es considerada la Biblia para el trabajo que el proyecto debe producir.

Defecto: Una imperfección o deficiencia en algún componente en un proyecto, que hace que dicho componente no cumpla con los requisitos, criterios o especificaciones establecidos de antemano, y que deba ser restaurado o reemplazado.

Definición de las actividades: Identificación de las actividades específicas que deben realizarse con el fin de producir los diferentes productos entregables del proyecto.

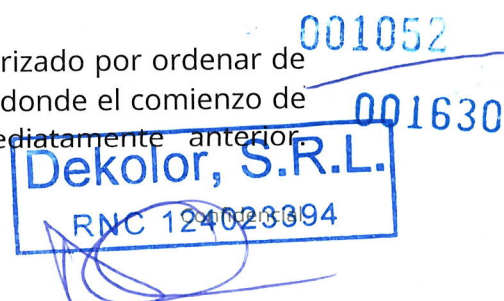
Desarrollo del plan de proyecto: Es tomar los resultados de los otros procesos de planeación y colocarlos en un solo documento consistente y coherente.

Desarrollo de la programación: Análisis de la secuencia de actividades, duración de actividades, y los requerimientos de recursos para crear la programación del proyecto.

Desarrollo de equipo: El desarrollo de las habilidades de grupo o individuales para el mejoramiento del desempeño del proyecto.

Desarrollo incremental: Es un proceso bajo el cual se produce una aplicación parcial y poco a poco se aumenta la funcionalidad o el rendimiento de la aplicación con anterioridad a través de mediante incrementos subsecuentes.

Desarrollo en cascada: Es un enfoque metodológico caracterizado por ordenar de manera rigurosa las etapas del ciclo de vida del software, en donde el comienzo de cada etapa debe esperar a la finalización de la inmediatamente anterior.



Descomposición: Técnica de planificación que subdivide tanto el alcance del proyecto como los entregables del proyecto en componentes más pequeños, haciendo más fácil su manejo mientras que así el proyecto se define con suficiente detalle para que todas las tareas pertinentes estén contempladas durante la ejecución, el seguimiento y el control de los trabajos.

Descripción de actividad (DA): Frase breve que se usa en un diagrama de red de proyecto. La descripción de actividad describe también el alcance de la actividad.

Deslizamiento: Es cuando se comienza a sobrepasar el tiempo o el presupuesto ligeramente, lo que genera controles de cambio y que de no atenderse oportuna y seriamente podría derivar en un duro impacto sobre el proyecto.

Diagrama de control: Es una forma gráfica de representar datos del proceso en un periodo determinado comparándolo con términos de control establecidos. Este tipo de imágenes poseen una línea central que permite detectar una propensión de los valores trazados contra cualquiera de los términos de control.

Diagrama de flujo: Son esquematizaciones gráficas que emplean símbolos para representar los pasos o las etapas, así como las interacciones entre éstas dentro de un proceso.

Diagrama de Gantt: Es una matriz de doble entrada en la cual se anotan en las filas, las distintas actividades que componen un programa o proyecto, mientras que en las columnas se coloca el tiempo en el cual se desarrollarán las tareas. Es una herramienta útil para identificar fácilmente las actividades y los tiempos de duración de éstas dentro de un proyecto, lo que permite visualizar cómo debe ir avanzando éste.

Diagrama de Pareto: Histograma, ordenado por frecuencia de ocurrencia, que muestra cuántos resultados fueron generados por cada causa identificable.

Diagrama de red del cronograma del proyecto: Es la representación en forma de esquema de las relaciones lógicas que hay entre las actividades que aparecen en el cronograma del proyecto.

Director del proyecto: La persona designada por la organización ejecutante para conducir y alcanzar los objetivos del proyecto.

Disparador: Es una señal de que ha sucedido o está por suceder un riesgo.



001053

001630

Distribuir información: Es un proceso a través del cual se da a conocer información importante del proyecto a los interesados del proyecto.

Duración: Es el tiempo de trabajo (sin incluir días festivos u otros periodos de no trabajo) que se requieren para completar una actividad u otro elemento del proyecto. Se expresa generalmente días, semanas, meses etc.

Duración de la actividad: Especifica la cantidad de tiempo (horas, días, semanas, meses) que se necesita para completar una actividad.

Duración remanente: Tiempo que se necesita para terminar una actividad.

E

Ejecución del plan de proyecto. Llevar a cabo el plan del proyecto al ejecutar las actividades incluidas en el.

Ejecución: Es el momento en el cual se lleva a cabo el trabajo del proyecto, conforme al plan del mismo, el cual se estableció previamente.

Encargado funcional: Responsable de las actividades de una unidad organizacional que proporciona los productos, servicios o personal especializados a los proyectos. Por ejemplo, el encargado de un departamento de prueba o de un departamento del desarrollo de los procedimientos.

Encuesta: Es un estudio que se realiza sobre una muestra representativa de persona que pertenecen a un grupo más amplio, en donde se utilizan procesos estandarizados de interrogación con los fines de conseguir mediciones de tipo cuantitativas a partir de características objetivas y subjetivas de una población.

Entrada: Cualquier parte, interna o externa, del proyecto que sea necesitada por un proceso antes de que éste pueda continuar. La entrada también puede tratarse de un proceso antecesor.

Entregable: Cualquier cosa o documento producido como el resultado de un proyecto o cualquier parte de un proyecto. El proyecto entregable se distingue de los entregables parciales que resultan de actividades dentro del proyecto. Un entregable debe ser tangible y comprobable. Cada elemento del WBS debe tener unos o más.

Equipo de dirección del proyecto: Los integrantes de la agrupación del proyecto quienes participan directamente en las actividades de dirección del mismo.



001054

001630

Equipo virtual: Los miembros de un grupo quienes tienen un objetivo en común y cada integrante cumple la labor que le corresponde, utilizando prácticamente nada de tiempo para juntas cara a cara. No obstante, para establecer el vital proceso de comunicación se valen de herramientas tecnológicas.

Esfuerzo: Es el número de unidades de trabajo requeridas para completar una actividad u otro elemento de proyecto. Usualmente se expresa en horas de staff u horas hombre, días de staff, o semanas de staff. No se debe confundir con duración.

Especificaciones funcionales: Consiste en una descripción acerca de cómo será el comportamiento del sistema a nivel de detalle, lo cual le permitirá a los interesados del proyecto (especialmente a al patrocinador y otros tomadores de decisiones) decidir si dichas especificaciones cumplen o no con los requisitos del negocio.

Estándar: Enfoque requerido para conducir una tarea o actividad en un proyecto. Muchas veces un estándar es una mejor práctica que debe ser seguida para una mayor oportunidad de éxito. Es una especificación que regula la realización de ciertos procesos o la fabricación de componentes para garantizar la interoperabilidad.

Estimación: Es el resultado probable calculado, que regularmente se aplica a cuestiones cuantitativas como costos y lapsos de tiempo. Es el cálculo de la duración, del esfuerzo y/o del costo requeridos para completar una tarea o un proyecto.

Estructura de desglose del riesgo: Es una representación jerárquica de los eventos inciertos, los cuales son identificados y ordenados por categoría de riesgo y subcategoría, reconociendo las distintas áreas y causas de probables riesgos.

Estructura desglosada de trabajo (WBS): Agrupamiento orientado a entregables de componentes, que organiza y define el alcance total del proyecto. El trabajo que no esté considerado en el WBS (Work Breakdown Structure) se considera fuera del alcance del proyecto. Cada elemento en el WBS generalmente es asignado a un identificador único. Este identificador puede proveer una estructura para la sumatoria jerárquica de recursos de costos. Debe de usarse para verificar el trabajo del proyecto.

Enunciado del trabajo: Una descripción narrativa de los productos, servicios o resultados que deben suministrarse. También se le conoce como *Definición del Trabajo*.

Experto en la materia: Es alguien quien tiene muchos conocimientos en el aspecto específico de un proyecto y proporciona un valioso aporte al equipo del proyecto desde el punto de vista de negocios, de ingeniería, científico, de diseño o cualquier otra materia. Dichos aportes los puede realizar en forma de requerimientos.

planificación, soluciones de ciertas situaciones o desde la perspectiva de la revisión de los resultados del proyecto.

F

Fases del proyecto: Es una serie de actividades subsecuentes que generalmente son realizadas para un fin que es el objetivo principal del proyecto.

Fast tracking: Técnica para reducir la duración del proyecto al hacer actividades en paralelo que regularmente se harían en secuencia. Tiene que ver con la relación lógica fin – inicio, ya que recomienza una actividad sin que se haya terminado la anterior.

Fecha de comienzo: Es un punto en el tiempo asociado con el comienzo de una actividad, este puede ser planeado, programado, temprano, tardío etc.

Fecha de comienzo tardía (LS): Punto en el tiempo, en el método de la ruta crítica, más tardío posible en que una actividad puede comenzar sin causar un retraso en la fecha de terminación del proyecto.

Fecha de comienzo temprana: Dentro de la ruta crítica del proyecto, es un punto en el tiempo en el que de manera temprana puede iniciar una actividad, tarea o subproyecto con base en la lógica de la red y considerando cualquier restricción de la programación. Las fechas de comienzo tempranas pueden cambiar en la medida que el proyecto avanza y sufre o se realizan cambios al plan del proyecto.

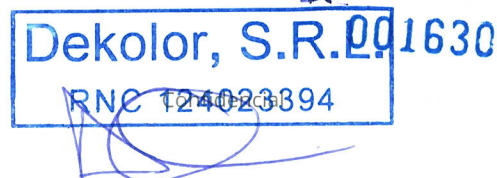
Fecha de inicio real (AS): El momento en que el trabajo comenzó realmente en una actividad.

Fecha de terminación: Punto en el tiempo asociado con la terminación de una actividad. Puede ser: real, planeado, programado, temprano, tardío.

Fecha de terminación meta (TF): Fecha en la que se planea la terminación del trabajo de una actividad.

Fecha de terminación tardía (LF): Punto en el tiempo más tardío posible en que una actividad puede ser completada sin causar un retraso en un hito específico.

Fecha de terminación temprana (EF): Punto en el tiempo, en el método de la ruta crítica, en el que las porciones sin terminar de una actividad se pueden terminar basadas en la lógica de la red y en cualquier restricción de la programación.



Fechas reales: Las fechas actuales se introducen a medida que avanza el proyecto. Estas son las fechas en las que las actividades realmente comienzan y terminan en oposición a las fechas previstas o proyectadas.

Fecha relativa: Consiste en una fecha expresada en un número de periodo de tiempo a partir de un punto de referencia (ejemplo: tres semanas después del primer entregable).

Fiabilidad: La posibilidad de que un rubro cumpla con las características para las cuales fue ideado, en circunstancias específicas, por un lapso de tiempo determinado.

Final a final: La relación lógica en virtud de la cual el trabajo de la actividad sucesora depende de la conclusión del trabajo de la actividad predecesora.

Flotación: Cantidad de tiempo que una actividad puede retrasarse desde su comienzo temprano sin atrasar la fecha de terminación del proyecto. La flotación puede cambiar a medida que el proyecto progresa y se efectúan cambios al plan del proyecto. También se le conoce como "slack".

Flotación total (TF): Cantidad de tiempo que una actividad se puede retrasar desde su comienzo temprano sin atrasar la fecha de terminación del proyecto. También se le conoce como "slack" y flotación de ruta.

G

Garantía: Es una promesa o afirmación que hace un contratista respecto a la naturaleza, utilidad o condición de los suministros o la prestación de los servicios transferidos en virtud del contrato establecido.

Gastos devengados: destinados al proyecto y cuyo pago se debe, pero no se ha hecho.

Gerente de proyecto (Project Manager): La persona responsable y responsable de manejar el planeamiento y el funcionamiento de un proyecto.

Gestión del alcance del proyecto: Es parte de la administración de proyectos que incluye los procesos necesarios para asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido para terminar el proyecto de manera exitosa, y consiste de iniciación, planeación del alcance, definición del alcance, verificación del alcance, y control de cambios al alcance.

Gestión de calidad del proyecto: Es la actividad derivada de la administración de proyectos, donde se realizan los procesos necesarios para llevar a cabo el proceso de



001057

001636



manera satisfactoria, es decir que cumpla con los objetivos para los que fue creado. Consiste llevar a cabo un control de calidad eficiente y efectivo.

Gestión de la comunicación del proyecto: Parte de la administración de proyectos que incluye los procesos requeridos para asegurar la adecuada diseminación de la información en el proyecto. Esta consiste de planeación de las comunicaciones, distribución de la información, reportes de desempeño etc.

Gestión de la integración del proyecto: Es una parte de la administración de proyectos que incluye los procesos requeridos para asegurar que los elementos varios del proyecto están adecuadamente coordinados. Y consiste de desarrollo del plan del proyecto, ejecución del plan de proyecto, y control de cambios general.

Gestión de proyectos: Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para lograr objetivos, que se plantean desde un principio por los involucrados en el proyecto.

Gestión de proyectos moderna (MPM): Término utilizado para distinguir a la corriente de la administración de proyectos que se enfoca en. alcance, costo, tiempo, calidad, riesgo, etc. de la corriente tradicional que se enfoca solamente en costos y tiempo.

Gestión del recurso humano del proyecto: Es la parte de la administración de proyectos que incluye los procesos requeridos para hacer el uso más efectivo de las personas involucradas en el proyecto. Esto consiste de planeación organizacional, adquisición de staff, y desarrollo del equipo.

Gestión de riesgo del proyecto: Es una parte de la administración de proyectos que se encarga de identificar, analizar, y reaccionar al riesgo del proyecto. Consiste en la identificación de riesgo, cuantificación y valoración del riesgo, respuesta al riesgo y control de respuesta al riesgo.

Gestión del cronograma del proyecto: Actividades de la administración de proyectos que incluye los procesos que se requieren para la oportuna terminación del proyecto. Y consiste de definición de actividades, secuencia de actividades, estimación de duración de actividades, desarrollo de la programación, y control de la programación.

Gestión de costos del proyecto: Es la actividad derivada de la administración de proyectos, donde se realizan los procesos necesarios para llevar a cabo el proceso dentro del presupuesto contemplado para él. Esta consiste de planeación de recursos, estimación de costos, presupuestación de costos, y control de costos.

Gestión de la calidad del proyecto: Esta actividad incluye los procesos y actividades de la organización ejecutante los cuales determinan responsabilidades, objetivos y políticas de calidad a fin de que el proyecto satisfaga las necesidades para las que se le lleva a cabo.

Gestión de las comunicaciones del proyecto: Se trata de un área de conocimiento donde están incluidos los procesos requeridos para garantizar la generación, recopilación, distribución, almacenamiento, recuperación y disposición final de la información del proyecto se realicen de la manera adecuada y oportuna.

Gestionar las expectativas de los interesados: Es el proceso de establecer comunicación y realizar labores junto con los interesados en el proyecto, a los que se satisfacen los requerimientos que éstos tengan y afrontar eventualidades que se vayan presentando.

Granularidad: Es el nivel de detalle al cual se identifican los componentes de un documento o una estructura de una base de datos.

Grupo funcional: Una unidad de organización que realiza una función especializada del negocio (diseño, gerencia de recurso humano, etc.) y puede proporcionar el personal, productos o servicios a un proyecto.

Grupos de procesos del proyecto: Se refiere a los cinco grupos de procesos requeridos para cualquier proyecto que cuentan con dependencias claras, y que deben realizarse con la misma secuencia en cada proyecto, indistintamente del área de aplicación o detalles específicos del ciclo de vida del proyecto aplicado. Los grupos de procesos son: iniciación, planificación, ejecución, supervisión y control, y cierre.

H

Herramienta: Es una cosa tangible, como una plantilla o software, que se utiliza al momento de desempeñar una actividad con el objetivo de crear un producto o resultado.

Histograma: Es una gráfica de barras que permite describir el comportamiento de un conjunto de datos en cuanto a su tendencia central, forma y dispersión. El histograma permite que de un vistazo se pueda tener una idea objetiva sobre la calidad de un producto, el desempeño de un proceso o el impacto de una acción de mejora.

Hitos (Milestones): Eventos significativos o de trascendencia en el proyecto, generalmente la terminación de un entregable principal del proyecto.

Holgura libre: Es la cantidad de tiempo que una actividad del cronograma puede demorarse sin retrasar la fecha de inicio temprano de cualquier actividad del cronograma que sea inmediatamente posterior.

Holgura total: Es la cantidad total de tiempo que una actividad del cronograma puede retrasarse respecto de su fecha de inicio temprana sin retrasar la fecha de finalización del proyecto ni violar una restricción del cronograma. Se calcula utilizando la técnica del método de la ruta crítica y determinando la diferencia entre las fechas de finalización tempranas y las fechas de finalización tardías.

Identificación de riesgos: Es un procedimiento que consiste en precisar qué riesgos podrían afectar el proyecto y documentar sus características.

Identificador de actividad: Una breve y única identificación numérica o de texto asignada a cada actividad del cronograma a fin de diferenciar esa actividad del proyecto de otras actividades. Generalmente, es único dentro de cualquier diagrama de red del cronograma del proyecto.

Identificar a los interesados: Es el procedimiento de determinar a todas las personas u organizaciones que están involucradas con el proyecto y de registrar información importante relacionada a sus intereses, intervención e impacto en el feliz término del proyecto.

Información histórica: Son todos aquellos documentos y detalles como archivos de proyectos, registros, contratos completados y proyectos cerrados, los cuales servirán como antecedente y lecciones aprendidas al momento de realizar un nuevo proyecto.

Informe de desempeño: Son documentos, papeles y presentaciones que brindan información, documentos y presentaciones que ofrecen información ordenada y sintetizada sobre el comportamiento del trabajo y cuantificaciones, así como el análisis del progreso y contexto del trabajo del proyecto.

Iniciación: Comprometer la organización a comenzar una fase de proyecto.

Inspección: Es una comprobación que permite identificar si una tarea, elemento, resultado, bien o servicio Examen o medición para verificar si una actividad, componente, producto, resultado o servicio obedece requisitos específicos.

Interesados del proyecto (Stakeholder): Término utilizado por primera vez por R. E. Freeman, para referirse a quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa. Estos grupos o individuos son los interesados

("stakeholders"), que según Freeman deben ser considerados como un elemento esencial en la planeación estratégica de negocios.

Iteración: Es un conjunto de periodos de tiempo dentro de un proyecto en los cuales se produce una versión del producto ejecutable, estable, junto con cualquier otra documentación de soporte, instalación de scripts o similar, necesarios para usar esta liberación.

J

Juicio de expertos: Es un criterio que se otorga fundamentado en la experiencia dentro de un área de aplicación, área de conocimiento, disciplina, industria, entre otras.

K

KPI (Key Performance Indicators o Indicadores Claves de Desempeño): Son métricas financieras o no financieras, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización, y que generalmente se recogen en su plan estratégico.

L

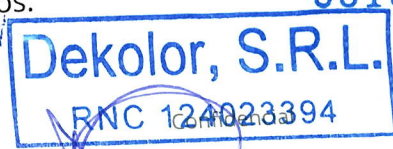
Lead: Es una modificación de una relación lógica que permite la aceleración de la tarea sucesora.

Lecciones aprendidas: Es lo que se asimila durante un proyecto y estas enseñanzas pueden ser identificadas en cualquier momento del proyecto. Para que éstas queden aprendidas han de registrarse como una base de conocimiento para que pueda ser revisada y estudiada en ocasiones futuras.

Ley de Pareto: Aplicada a administración de proyectos plantea que un número significativamente pequeño de causas usualmente generarán la mayor cantidad de los problemas o defectos. Esto se puede sustentar bajo el famoso principio 80/20 en el cual el 80% de los problemas se debe al 20% de las causas.

Liderazgo: Es el proceso por el cual un individuo logra influir sobre otras personas para que todos dirijan sus esfuerzos hacia el logro de objetivos comunes.

Línea base: El plan original (para un proyecto, para un paquete de trabajo, o una actividad), presentado más o menos con los cambios autorizados.



Roles	Responsabilidades
Patrocinador/a	- Aprobar o rechazar solicitudes de cambio de alcance según corresponda - Evaluar la necesidad de solicitudes de cambio de alcance. - Aceptar entregables del proyecto.
Gerente de proyecto	- Medir y verificar el alcance del proyecto. - Facilitar solicitudes de cambio de alcance. - Facilitar evaluaciones de impacto de solicitudes de cambio de alcance. - Organizar y facilitar reuniones programadas de control de cambios. - Comunicar los resultados de las solicitudes de cambio de alcance. - Actualizar los documentos del proyecto tras la aprobación de todos los cambios de alcance.
Lider de equipo	- Medir y verificar el alcance del proyecto. - Validar solicitudes de cambio de alcance. - Participar en evaluaciones de impacto de solicitudes de cambio de alcance. - Comunicar los resultados de las solicitudes de cambio de alcance al equipo. - Facilitar el proceso de revisión de cambio de nivel de equipo.
Miembro del equipo	- Participar en la definición de resoluciones de cambio. - Evaluar la necesidad de cambios en el alcance y comunicarlos al gerente del proyecto según sea necesario.

4. Definición del alcance

El alcance de este proyecto se definió a través de un proceso integral de recolección de requisitos. En primer lugar, se realizó un análisis exhaustivo de las necesidades actuales del cliente basadas en los requerimientos y la experiencia de la empresa. A partir de esta información, el equipo del proyecto desarrolló la documentación de requisitos del proyecto, el plan de gestión de requisitos y la matriz de trazabilidad de requisitos para lo que debe lograr la implementación del nuevo servicio.

La descripción del proyecto y los entregables se desarrollaron en función del proceso de recopilación de requisitos y los aportes de expertos en la materia en diseño de software, soporte técnico, programación y aplicaciones empresariales. Este proceso de juicio de expertos proporcionó retroalimentación sobre las formas más efectivas de cumplir con los requisitos originales de proporcionar una nueva solución desde la cual la compañía puede ofrecer los servicios solicitados con calidad de clase mundial.

5. Enunciado del alcance del proyecto

Este proyecto ofrece diseñar, implementar y operar un servicio integral de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje y servicios relacionados, incluyendo el suministro de un sistema integrado de emisión de documentos, la provisión de todos los equipos de cómputos y comunicaciones, red de telecomunicaciones, licenciamientos necesarios, provisión de insumos de seguridad y todo otro tipo de insumo, adecuación de instalaciones de la INTRANT y otras propias, como también unidades móviles, y todo el personal necesario para la atención al público, el soporte y mantenimiento de la operación integral del servicio, según todo lo requerido en el pliego de condiciones específicas y técnicas.

El servicio de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados será instalado, gestionado y administrado en las diferentes oficinas determinadas por la INTRANT, como así también en los centros de atención de DKolor garantizando siempre el buen funcionamiento del sistema.

Esta propuesta abarca principalmente:

- Revisión de los procesos de emisión de licencias de conducir y carnet de aprendizaje.
- Desarrollo de implementación de un sistema informático integrado que permite la prestación de todos los servicios y mantener una base de datos actualizada y central. Un sistema confiable por los altos estándares de desarrollo y seguridad tomados en cuenta.
- Plan de desarrollo para la migración al nuevo sistema la base de datos de licencias de conducir de la base de datos existente.
- Incorporación dentro del sistema informático, la automatización de los procesos, permitiendo el control de la ejecución de las etapas

correspondientes, la trazabilidad o seguimiento de las operaciones y la detección de problemas en cualquiera de los niveles del proceso.

- Plan de trabajo de instalación, equipamiento y operación los siete días de la semana las Oficinas de Atención al Usuario, Centros de Datos, Centros de Impresión de Documentos, garantizando la continuidad operacional con rendimiento, seguridad y prevención.

6. Estructura de desglose del Trabajo (WBS)

Para gestionar de manera efectiva el trabajo requerido para completar este proyecto, se subdividirá en paquetes de trabajo individuales que no excederán las 40 horas de trabajo. Esto permitirá al gerente del proyecto administrar de manera más efectiva el alcance del proyecto a medida que el equipo del proyecto trabaja en las tareas necesarias para la finalización del proyecto. El proyecto se divide en tres fases: la fase de diseño; la fase de implementación; y la puesta en producción. Cada una de estas fases se subdivide luego en paquetes de trabajo que requerirán no más de 40 horas de trabajo y no menos de 4 horas de trabajo.

Para definir más claramente el trabajo necesario para la finalización del proyecto, se utiliza el diccionario WBS. El diccionario WBS incluye una entrada para cada elemento WBS. El diccionario WBS incluye una descripción detallada del trabajo para cada elemento y los entregables, el presupuesto y las necesidades de recursos para ese elemento. El equipo del proyecto utilizará el diccionario WBS como una declaración de trabajo para cada elemento WBS.

WBS ID	Nombre actividad	Descripción actividad	Estimación de tiempo
1			
1.1			
2			
2.1			

7. Verificación del alcance

A medida que este proyecto progrese, el gerente de proyectos verificará los entregables provisionales del proyecto en relación con el alcance original, tal como

se define en la declaración de alcance y WBS. Una vez que el gerente del proyecto verifique que el alcance cumple con los requisitos definidos en el plan del proyecto, el gerente del proyecto y el patrocinador se reunirán para la aceptación formal del entregable. Durante esta reunión, el gerente del proyecto presentará los entregables al patrocinador del proyecto para su aceptación formal. El patrocinador del proyecto aceptará el entregable firmando un documento de aceptación del entregable del proyecto. Esto asegurará que el trabajo del proyecto permanezca dentro del alcance del proyecto de manera consistente a lo largo de la vida del proyecto.

8. Control del alcance

El gerente del proyecto y el equipo del proyecto trabajarán juntos para controlar el alcance del proyecto. El equipo del proyecto aprovechará el WBS usándolo como una declaración de trabajo para cada elemento WBS. El equipo del proyecto se asegurará de que realice solo el trabajo descrito en el WBS y genere los entregables definidos para cada elemento WBS. El gerente del proyecto supervisará el equipo del proyecto y la progresión del proyecto para garantizar que este proceso de control de alcance se siga.

Si se necesita un cambio en el alcance del proyecto, se debe llevar a cabo el proceso para recomendar cambios en el alcance del proyecto. Cualquier miembro del equipo del proyecto o patrocinador puede solicitar cambios en el alcance del proyecto. Todas las solicitudes de cambio deben enviarse al gestor de proyectos en forma de un documento de solicitud de cambio de proyecto. El gerente de proyecto luego revisará el cambio sugerido al alcance del proyecto.

El gerente del proyecto entonces rechazará la solicitud de cambio si no se aplica a la intención del proyecto o convocará una reunión de control de cambios entre el equipo del proyecto y el patrocinador para revisar la solicitud de cambio y realizar una evaluación de impacto del cambio. Si la solicitud de cambio recibe la aprobación inicial del gerente del proyecto y del patrocinador, el gerente del proyecto enviará formalmente la solicitud de cambio al Comité de Cambios. Si el Comité de Cambios aprueba el cambio de alcance, el patrocinador del proyecto y el cliente aceptarán formalmente el cambio firmando el documento de control de cambios del proyecto. Tras la aceptación del cambio de alcance por parte del comité de cambios y el patrocinador del proyecto, el gerente del proyecto actualizará todos los documentos

del proyecto y comunicará el cambio de alcance a todos los interesados del equipo del proyecto.



Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

000999

001630

Confidencial

DKolor

Plan de Gestión del Cronograma - Dekolor 2.0 v4

una nueva línea base tomando en consideración los cambios que se susciten como parte del nuevo alcance.

El cliente debe revisar y aprobar esta solicitud antes de que se cree la nueva línea base.

001011
001630**Dekolor, S.R.L.**
RNC 124023394

PLAN DE GESTIÓN DE COMUNICACIONES SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



Información del documento

Título	Plan de Gestión de Comunicación		
Código documento	DKL-LIC007		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación



001630

001014.1

Índice

Introducción	2
Enfoque del plan de comunicación	2
Roles	2
Directorio equipo de proyecto	3
Matriz de comunicación	3
Lineamientos para las reuniones	4
Reportes y presentaciones	5
Documentación	5
Plantillas recomendadas	6



001014.2

001630

Dekolor, S.

RNC 12402339

Confidencial

1. Introducción

La planificación de la comunicación implica proactivamente determinar las necesidades de información de los interesados del proyecto en cuestión, qué información debe ser recolectada y cuando, quien necesita la información y en qué forma. Este proceso también cubre los métodos utilizados para conseguir y almacenar la información, los límites, si existieren, quien debe dar las direcciones y a quien, relaciones de reporte, listas de contactos de los interesados claves, calendario de distribución de la información y proveer un método de actualización del plan de gestión de la comunicación a medida que el proyecto progresa:

2. Enfoque del plan de comunicación

El gerente de proyecto tomará un rol proactivo en asegurar una comunicación efectiva en este proyecto. Los requerimientos de comunicación serán documentados en la matriz de documentación presentada en este documento.

La matriz de documentación será utilizada como una guía sobre cuál información comunicar, quién debe emitir la documentación, cuando comunicar y a quién comunicar.

3. Roles

Cliente: El cliente para este proyecto es "Instituto Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre (INTRANT)". Como el cliente estará aceptando los entregables finales de este proyecto el mismo estará informado del estatus del proyecto incluyendo riesgos potenciales que puedan impactar el cronograma para la entrega final del proyecto.

Gerente de proyecto: El gerente de proyecto tiene la responsabilidad global de la ejecución del proyecto. El mismo gestiona los recursos día a día, provee dirección del proyecto, monitorea y reporta sobre las métricas definidas para el proyecto. Como la persona responsable de la ejecución del proyecto, el gerente de proyecto es el comunicador primario (o la persona designada por él) para distribuir la información del proyecto de acuerdo al plan gestión de las comunicaciones.

Equipo de proyecto: El equipo de proyecto está compuesto por todas las personas que tienen una asignación crítica o responsabilidad administrativa en el proyecto. El equipo de proyecto necesita conocer claramente el trabajo que se va a completar y

el marco en medio del cual el proyecto es ejecutado. Como el equipo de proyecto es el responsable de completar las tareas para el proyecto, los mismos juegan un rol clave en la creación del plan de proyecto, incluyendo la definición del cronograma y los paquetes de trabajo. El equipo de proyecto requiere un nivel detallado de comunicación lo que se consigue con la interacción del día a día con el gerente de proyecto y otros miembros del equipo en adición a las reuniones recurrentes.

4. Directorio equipo de proyecto

La siguiente tabla presenta la información de contacto de las personas identificadas en este plan de gestión de la comunicación. Las direcciones de correo y los números telefónicos en esta tabla se utilizarán para comunicarse con dichas personas:

Rol	Nombre	E-mail	Teléfono
Patrocinador del Proyecto	Sandra Oruña	soruna@dekolor.com	(809) 501-4311
Gerente de Proyecto	Tomás Marte	tmarte@dekolor.com	(809) 846-1250
Director IT	Richard Nova	rnova@dekolor.com	(809) 973-7171
Gerente RRHH	Patricia Mercedes	pmercedes@dekolor.com	(809) 501-5968
Coordinadora Calidad	Dayana Almonte	dalmontes@dekolor.com	(829) 775-0752
Gerente Abastecimiento	Jenny Corsino	jcorsino@dekolor.com	(809) 299-3487
Gerente Finanzas	Enrique Gutierrez	egutierrez@dekolor.com	(809) 501-4438
Cliente	INTRANT		

5. Matriz de comunicación

Tipo Comunicación	Objetivo Comunicación	Medio	Frecuencia	Audiencia	Dueño	Entregable
Reunión lanzamiento	Introducir el equipo de proyecto y el proyecto. Revisar los objetivos del proyecto y método de gestión.	Presencial	Una vez	Patrocinador, equipo de proyecto, cliente, principales interesados	Gerente de proyecto	Agenda, minuta de la reunión

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

de vistas por parte de los miembros de un equipo o experimentados en determinado tema con el objetivo de aumentar las probabilidades de innovación y originalidad en cuanto a una temática.

Transferir riesgo: Consiste en una técnica de planificación de la respuesta a los riesgos, con la cual se transmite el impacto de una amenaza a un tercero, junto con la responsabilidad de la respuesta.

Triple restricción: Es un marco que se utiliza para evaluar demandas contrapuestas. Este concepto suele representarse como un triángulo en el cual uno de los lados, o de los vértices, refleja uno de los parámetros que administra el equipo de proyecto.

Turbulencia: Es una fase del desarrollo del equipo del proyecto en la cual éste comienza el trabajo del proyecto, acompañado de la toma de decisiones técnicas y la implementación de un enfoque de administración de proyectos. Esta etapa puede ser turbulenta por la presencia de integrantes que se llegan a manifestar como poco colaboradores o cerrados a pensamientos diferentes.

U

Umbral: Un valor de costo, tiempo, calidad, técnico o de recurso utilizado como parámetro, y que puede incluirse en las especificaciones del producto. Superar el umbral disparará alguna medida, como generar un informe por excepción.

Usabilidad: Es la medida en que un elemento tiene la capacidad de ser utilizado, o es conveniente y práctico de usar.

V

Validación: Es la técnica utilizada para evaluar un componente o producto durante una fase o proyecto, o incluso al concluir los mismos, con el propósito de asegurar que cumpla con los requisitos previstos.

Variación: Es una desviación, modificación o diferencia cuantificable de una referencia conocida o valor previsto.

Velocidad: Una medida de la tasa de productividad de un equipo en la cual se producen, validan y aceptan los entregables dentro de un intervalo de tiempo predefinido. Enfoque de planificación de la capacidad usado frecuentemente para pronosticar el trabajo futuro en el proyecto.

Verificación: Consiste en la técnica de examinar un elemento o producto al final de una fase o de todo el proyecto, a los fines de garantizar o corroborar que cumple con las condiciones y características impuestas.

Verificación del alcance: Proceso para asegurarse de que todos los entregables del proyecto se terminarán satisfactoriamente. Está relacionado directamente con la aceptación de los resultados del proyecto por el cliente.

Viabilidad: Es la condición o el conjunto de factores que se deben procurar para que hagan posible la implementación de un proyecto.

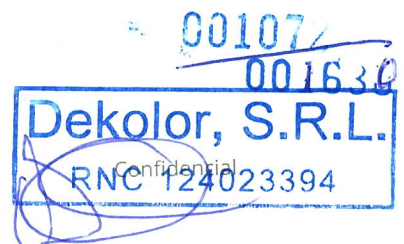
Voz del cliente: Es un proceso que consiste en ofrecer productos y servicios que manifiestan de forma fiel los requerimientos del cliente al ser traducidos en los requisitos técnicos apropiados. Esta técnica sirve para cada fase de desarrollo del resultado pretendido por el proyecto.

W

WBS (Work Breakdown Structure): Ver Estructura desglosada de trabajo.

WBS ID: Uno o más valores numéricos o de texto que indican las características del *trabajo* o de alguna manera categorizan cada actividad del cronograma, y que permite filtrar y ordenar tales actividades dentro de los informes. Ver código de actividad.

Workaround: Es una respuesta a un evento negativo de riesgo. Se debe distinguir de plan de contingencia. Un workaround no es planeado con anticipación a la ocurrencia del evento de riesgo.



PLAN DE CAPACITACIÓN SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1

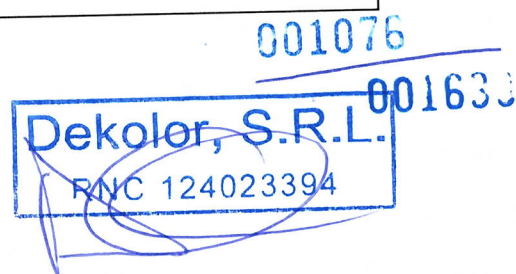


Información del documento

Título	Plan de capacitación		
Código Documento	DKL-LIC013		
Preparado por	T. Marte		
Aprobado por	S. Oruña		
Gerente de Proyecto	T. Marte		

Historia del documento

Fecha	Revisión	Cambio
24 Agosto 2019	A	Creación



Índice

	2
Propósito	2
Audiencia	2
Objetivos de la capacitación	2
Alcance	3
Suposiciones	3
Dependencias	3
Riesgos	4
Levantamiento de las necesidades de capacitación	4
Metodología de la capacitación	4
Roles y responsabilidades	5
Infraestructura para la capacitación	5
Material y curriculum de la capacitación	6
Duración de la capacitación	6
Evaluación de la capacitación	



001077

001630

Dekolor, S.R.L.

RNC 124023394

1. Propósito

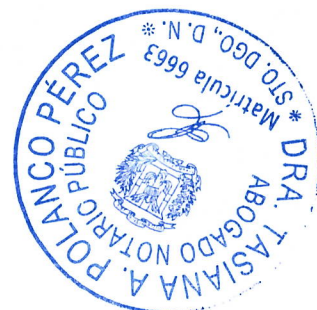
El propósito del plan de capacitación es identificar las estrategias de capacitación apropiadas y las actividades requeridas para lograr el resultado de aprendizaje deseado durante la implementación del proyecto para "Prestación de un servicio integral de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados para la República Dominicana".

El plan de capacitación proporciona una comprensión clara de lo que debe suceder para cumplir con los requisitos de capacitación que se han definido, por lo tanto, los usuarios finales reciben capacitación en el conocimiento, habilidades requeridas para respaldar los nuevos roles, procesos de negocios y la tecnología.

2. Audiencia

Este documento está destinado a ser utilizado por:

- Gerente de proyecto
- Equipo de gestión del proyecto
- Líder de capacitación
- El cliente



3. Objetivos de la capacitación

Los objetivos para el plan de capacitación son:

- Asegurarse de que todo el personal involucrado reciba capacitación relevante para prepararlos para cualquier nueva práctica de trabajo.
- Asegurar que se alcance el nivel adecuado de habilidad para desempeñar los roles definidos para operar el servicio a entregar.

4. Alcance

Los siguientes puntos describen lo que está "dentro del alcance" para el proyecto;



- Inducción al personal de Dekolor.
- Capacitación para el personal de Dekolor en los nuevos sistemas y procesos a implementar.
- Capacitación al personal definido por el cliente en los nuevos sistemas y procesos a implementar.

5. Suposiciones

Las siguientes suposiciones se aplican al plan de capacitación:

- El plan de capacitación se basará en los requisitos de capacitación reunidos a través de reuniones y talleres durante el proceso de diseño de la propuesta.
- Se considerará el uso de recursos en el sitio y / o remotos para el desarrollo de materiales de capacitación.

6. Dependencias

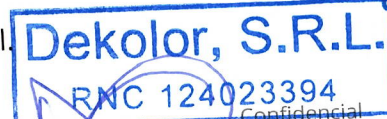
La capacitación exitosa depende de la disponibilidad de:

- Sistema de Dekolor configurado y operacional.
- Acceso a recursos empresariales para aportar y revisar los materiales de capacitación.
- El cliente coordine con el personal de su institución que estará asistiendo a la capacitación y garantice su asistencia.
- Disponibilidad de instalaciones de capacitación que incluyen salas, rotafolios, pizarras, proyector, kit de servicio, etc.

7. Riesgos

Los siguientes riesgos se aplican a la capacitación para el proyecto:

- Los usuarios finales quieren más capacitación de la requerida / factible.
- Los cambios en el proyecto ocurren durante el desarrollo y la entrega de la capacitación.
- El cliente no logra garantizar la asistencia de su personal.



001079

001630

8. Levantamiento de las necesidades de capacitación

La evaluación de necesidades de capacitación identifica las brechas en el conocimiento, las habilidades de las partes interesadas involucradas en comparación con los niveles necesarios para respaldar y sostener los cambios implementados en el nuevo sistema.

Durante el proceso de levantamiento de las necesidades de capacitación se identificaron los grupos de usuarios finales, los conocimientos, destrezas y habilidades requeridos y los objetivos / prioridades para desarrollar actividades de capacitación adecuadas basadas en la propuesta de "Prestación de un servicio integral de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados para la República Dominicana".

9. Metodología de la capacitación

Esta sección describe los métodos de capacitación seleccionados en función de las opciones disponibles y recomendadas para su uso por el proyecto:

- Enfoque de entrenamiento combinado

Para ayudar a retener el aprendizaje, una combinación de métodos de capacitación se ajustará mejor a las necesidades de nuestro proyecto. Esto incluirá: capacitación dirigida por un instructor, casos de uso y actividades prácticas con el nuevo sistema.

10. Roles y responsabilidades

Rol	Responsabilidad
Instructor	• Responsable de completar y gestionar el programa de capacitación. • Responsable de preparar los materiales y herramientas para la correcta entrega de la capacitación. • Desarrollar la estrategia de capacitación
Ayudante de Instructor	• Asistir al instructor en la coordinación logística del evento (entrega de materiales, refrigerios, etc.). • Asistir a los estudiantes en la realización de las actividades prácticas definidas en la capacitación.

Soporte administrativo	• Coordinar con los estudiantes y asegurar la asistencia. • Asegurar la entrega de los materiales y la preparación del salón/aula donde se impartirá la capacitación. • Contratar los servicios que se ofrecerán durante la capacitación.
------------------------	---

11. Infraestructura para la capacitación

La siguiente es una lista de la preparación de equipos e instalaciones que se requerirá para las sesiones de capacitación en el aula:

- Un ordenador para el instructor, conectado a un proyector.
- Una pantalla de proyección.
- Unidades de servicio de Dekolor completas (para la capacitación práctica en el nuevo sistema)

12. Material y curriculum de la capacitación

El material de la capacitación consistirá en 2 curriculums:

Curriculum 1. Programa de capacitación sistema integral licencia de conducir para colaboradores directos.

Este material tendrá como objetivo la preparación del personal que estará laborando bajo la supervisión directa de Dekolor. En este se incluirá una inducción del personal a la empresa Dekolor y se proporcionará el conocimiento necesario para soportar la prestación de un servicio integral de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados para la República Dominicana.

Curriculum 2: Programa de capacitación sistema integral licencia de conducir para colaboradores INTRANT.

Este material tendrá como objetivo dar a conocer las funcionalidades del sistema para la prestación de un servicio integral de emisión de licencias de conducir y servicios relacionados para la República Dominicana que implementará Dekolor al personal asignado por el INTRANT.

Para detalles sobre los curriculums, ver documento *DKL-LIC014-Temario programa capacitación Rev A*



001081

001630

13. Duración de la capacitación

- Para el personal que estará trabajando directamente con Dekolor el tiempo estimado de la capacitación es de 16 a 24 horas.
- Para el personal definido por el cliente es tiempo estimado de la capacitación es de 16 horas.

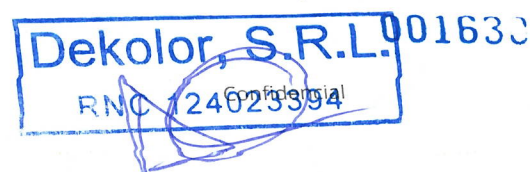
14. Evaluación de la capacitación

Al evaluar la efectividad de la capacitación, la información se obtendrá de las siguientes áreas:

- Los resultados de las pruebas de competencia completadas por los participantes al final de cada módulo.
- Comentarios de los alumnos sobre el nivel de confianza al final de cada módulo.
- Comentarios de los instructores sobre problemas de capacitación o personas con dificultades de aprendizaje.
- Para apoyar el proceso de evaluación, los participantes recibirán una solicitud para completar una encuesta de evaluación. Esto se utilizará para medir la reacción de los alumnos después del entrenamiento.



001082



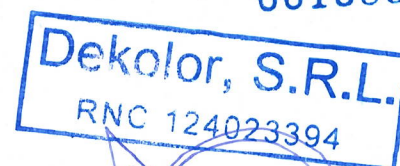
TEMARIO PROGRAMA DE CAPACITACIÓN SISTEMA INTEGRADO DE LICENCIAS DE CONDUCIR DEKOLOR 2.0

Santo Domingo, República Dominicana
24 de agosto de 2019
Actualización N°1



001086

001630

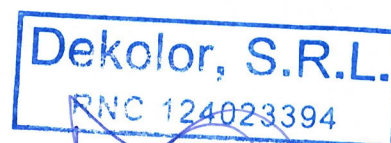


Índice de contenido

Dirigido a colaboradores directos Dekolor	2
Temario	2
Introducción inicial	2
Gestión operativa	2
Servicio al cliente	3
Sistema integral de emision de licencias	3
Dirigido a colaboradores del INTRANT	4
Temario	4
Gestión Operativa	4
Servicio al cliente	5
Sistema integral de emision de licencias	5



001087
001630



Confidencial

Plan de capacitación Dekolor

Programa de capacitación para sistema integral emisión de licencia de conducir

Curriculum 1

Dirigido a: colaboradores directos Dekolor

Temario

Inducción inicial

1. Quienes somos.
2. Horarios de entrada.
3. Horario de almuerzo.
4. Faltas sin justificantes médico se descuentan y dos días seguidos conlleva despido.
5. Uso de uniforme.
6. Carnet de identificación.

Gestión operativa

7. Oficinas de servicio al cliente: puntos de atención fijos y unidades móviles.
8. Horario de cada oficina.
9. Ley 63-17.
10. Trámites que se realizan en cada oficina.
11. Qué trámite requiere charla de educación vial.
12. Licencia de conducir para menores de edad.
13. Que es un carnet de aprendizaje.
14. Re-exámenes teóricos.
15. Vigencia de un carnet de aprendizaje.
16. Que es una licencia de conducir.
17. Re-exámenes práctico.
18. Vigencia de una licencia de conducir.
19. Categorías de licencias de conducir.
20. Definición de la fecha de vencimiento de una licencia en base a la fecha de cumpleaños.
21. Trámites para motoristas.
22. Oficinas con la que contamos: fiscalía para certificado de buena conducta y Policía Nacional para el certificado de pérdida.
23. Donde se pagan los impuestos de licencia y que debemos tener en cuenta al momento de recibirlos.
24. Que tiempo debe transcurrir para realizar un cambio de categoría y que requiere cada cambio de categoría.
25. Los cambios de extranjeros a dominicano.
26. Los cambios de militar a civil.



001088
001630

- 27. Los policías asimilados deben sacar licencia de conducir de civil.
- 28. Horario para atender a los policías.
- 29. Horario de las charlas educación vial, charla a infractores y otras charlas.
- 26. Las personas que vayan a realizar cambio de categoría 2 a 3 y 3 a 4 deben realizar examen teórico así como los nuevos motoristas.
- 27. Los impuestos siempre deben estar a nombre de la persona que van a realizar el proceso de la licencia de conducir y contar con el número de cédula en los impuestos, que hacer en caso de que los impuestos no estén a nombre del contribuyente.
- 28. Vigencia de los certificados de buena conducta.
- 29. Para la obtención de la categoría 5 el ciudadano debe traer una carta de la empresa donde especifique el nombre de la persona, número de cédula y el tipo de maquinaria a maniobrar.
- 30. Para obtener la categoría 5 si tiene una licencia anterior no debe traer el papel de buena conducta.
- 31. Para los re-examen si la certificación de buena conducta se vence antes de retomar dicho examen debe traer una certificación nueva.
- 32. Las huellas dactilares son únicas e irrepetibles por lo tanto cuando una persona no se le visualizan las huellas en el caso de los módulos estos deben enviar al ciudadano al módulo central con una evaluación dermatológica especificando el porqué del deterioro de dichas huellas.
- 33. Cuando ocurra alguna falla técnica, problemas con los equipos, comunicaciones y todo lo relacionado con informática el supervisor de cada módulo un reporte al encargado de informática.

Servicio al cliente

- 34. Carta de servicios

Sistema integral de emision de licencias

- 35. Guía de ejecución del sistema
- 36. Ingreso al sistema
- 37. Módulo de información
- 38. Módulo de registro
- 39. Módulo de examen práctico
- 40. Módulo de examen teórico
- 41. Módulo de captura de datos
- 42. Módulo de impresión y entrega
- 43. Módulo de entrada a charla de educación vial
- 44. Módulo digitalización de documentos
- 45. Módulo de reportes



001089

00163



Confidencial

Plan de capacitación Dekolor**Programa de capacitación para sistema integral emisión de licencia de conducir****Curriculum 1****Dirigido a:** colaboradores del INTRANT**Temario*****Gestión operativa***

1. Oficinas de servicio al cliente: puntos de atención fijos y unidades móviles.
2. Horario de cada oficina.
3. Ley 63-17.
4. Trámites que se realizan en cada oficina.
5. Qué trámite requiere charla de educación vial.
6. Licencia de conducir para menores de edad.
7. Que es un carnet de aprendizaje.
8. Re-exámenes teóricos.
9. Vigencia de un carnet de aprendizaje.
10. Que es una licencia de conducir.
11. Re-exámenes práctico.
12. Vigencia de una licencia de conducir.
13. Categorías de licencias de conducir.
14. Definición de la fecha de vencimiento de una licencia en base a la fecha de cumpleaños.
15. Trámites para motoristas.
16. Oficinas con la que contamos: fiscalía para certificado de buena conducta y Policía Nacional para el certificado de pérdida.
17. Donde se pagan los impuestos de licencia y que debemos tener en cuenta al momento de recibirlos.
18. Que tiempo debe transcurrir para realizar un cambio de categoría y que requiere cada cambio de categoría.
19. Los cambios de extranjeros a dominicano.
20. Los cambios de militar a civil.
21. Los policías asimilados deben sacar licencia de conducir de civil.
22. Horario para atender a los policías.
23. Horario de las charlas educación vial, charla a infractores y otras charlas.
24. Las personas que vayan a realizar cambio de categoría 2 a 3 y 3 a 4 deben realizar examen teórico así como los nuevos motoristas.
25. Los impuestos siempre deben estar a nombre de la persona que van a realizar el proceso de la licencia de conducir y contar con el número de cédula en los impuestos que hacer en caso de que los impuestos no estén a nombre del contribuyente.



26. Vigencia de los certificados de buena conducta.
27. Para la obtención de la categoría 5 el ciudadano debe traer una carta de la empresa donde especifique el nombre de la persona, número de cédula y el tipo de maquinaria a maniobrar.
28. Para obtener la categoría 5 si tiene una licencia anterior no debe traer el papel de buena conducta.
29. Para los re-examen si la certificación de buena conducta se vence antes de retomar dicho examen debe traer una certificación nueva.
30. Las huellas dactilares son únicas e irrepetibles por lo tanto cuando una persona no se le visualizan las huellas en el caso de los módulos estos deben enviar al ciudadano al módulo central con una evaluación dermatológica especificando el porqué del deterioro de dichas huellas.
31. Cuando ocurra alguna falla técnica, problemas con los equipos, comunicaciones y todo lo relacionado con informática el supervisor de cada módulo un reporte al encargado de informática.

Servicio al cliente

32. Carta de servicios

Sistema integral de emision de licencias

33. Guía de ejecución del sistema
34. Ingreso al sistema
35. Módulo de información
36. Módulo de registro
37. Módulo de examen práctico
38. Módulo de examen teórico
39. Módulo de captura de datos
40. Módulo de impresión y entrega
41. Módulo de entrada a charla de educación vial
42. Módulo digitalización de documentos
43. Módulo de reportes



001091

00.633

Dekolor, S.R.L.
RNC 124023394

Confidencial