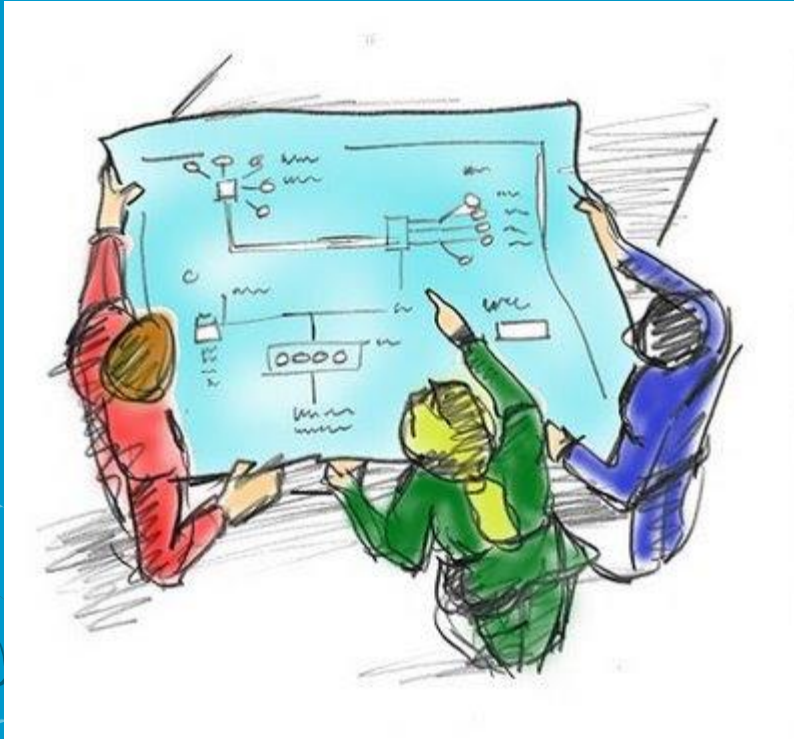


## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto



Ing. Sergio Antonini  
[antonini@frlp.utn.edu.ar](mailto:antonini@frlp.utn.edu.ar)  
[sergio.antonini@gmail.com](mailto:sergio.antonini@gmail.com)

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto es el proceso de definir, preparar y coordinar todos los planes secundarios e incorporarlos en un plan integral para la dirección del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es un documento central que define la base para todo el trabajo del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

El plan para la dirección del proyecto define la manera en que el proyecto se ejecuta, se monitorea, se controla y se cierra.

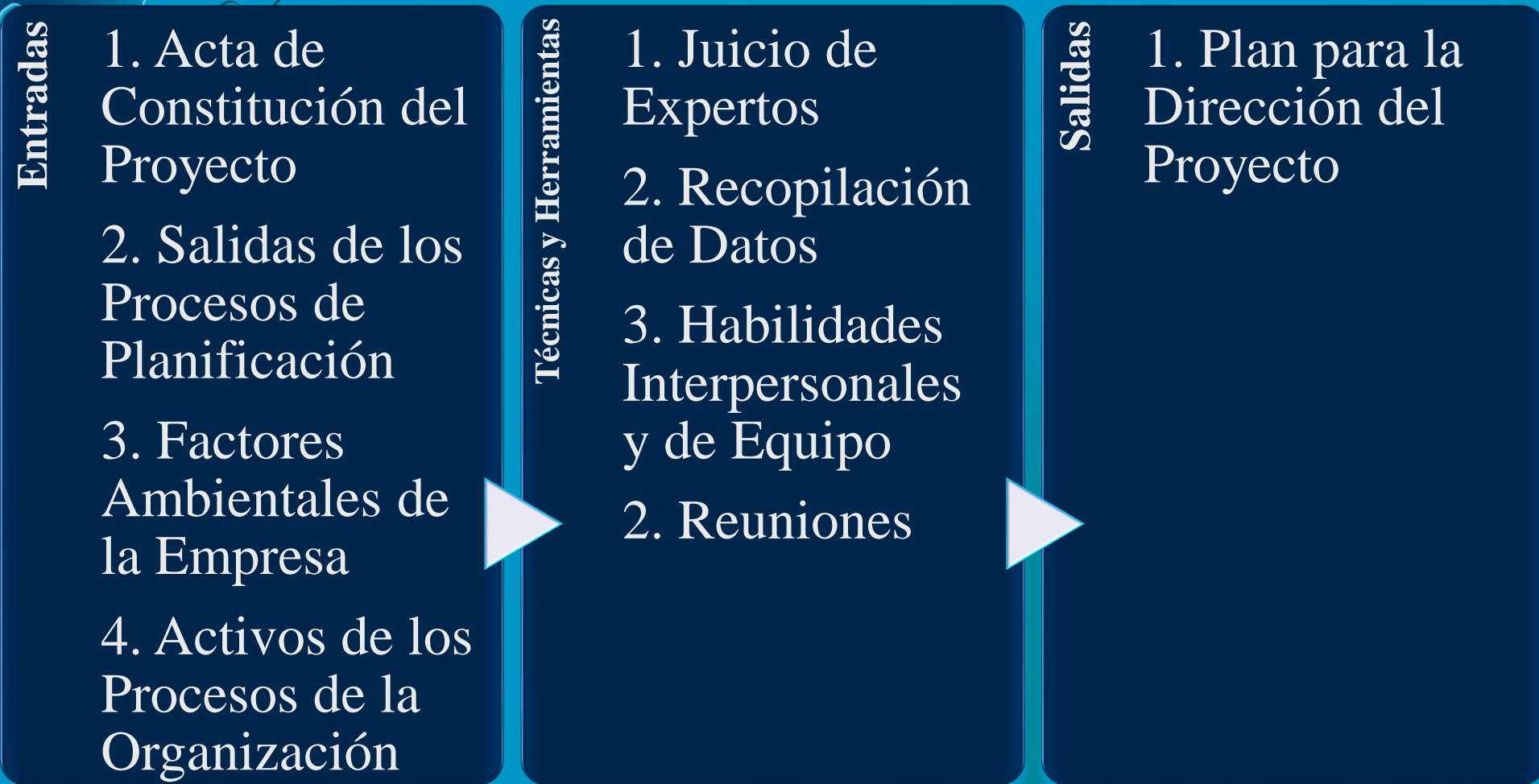
El contenido del plan para la dirección del proyecto es variable en función del área de aplicación y de la complejidad del proyecto.

Se desarrolla a través de una serie de procesos integrados que se extienden hasta el cierre del proyecto.

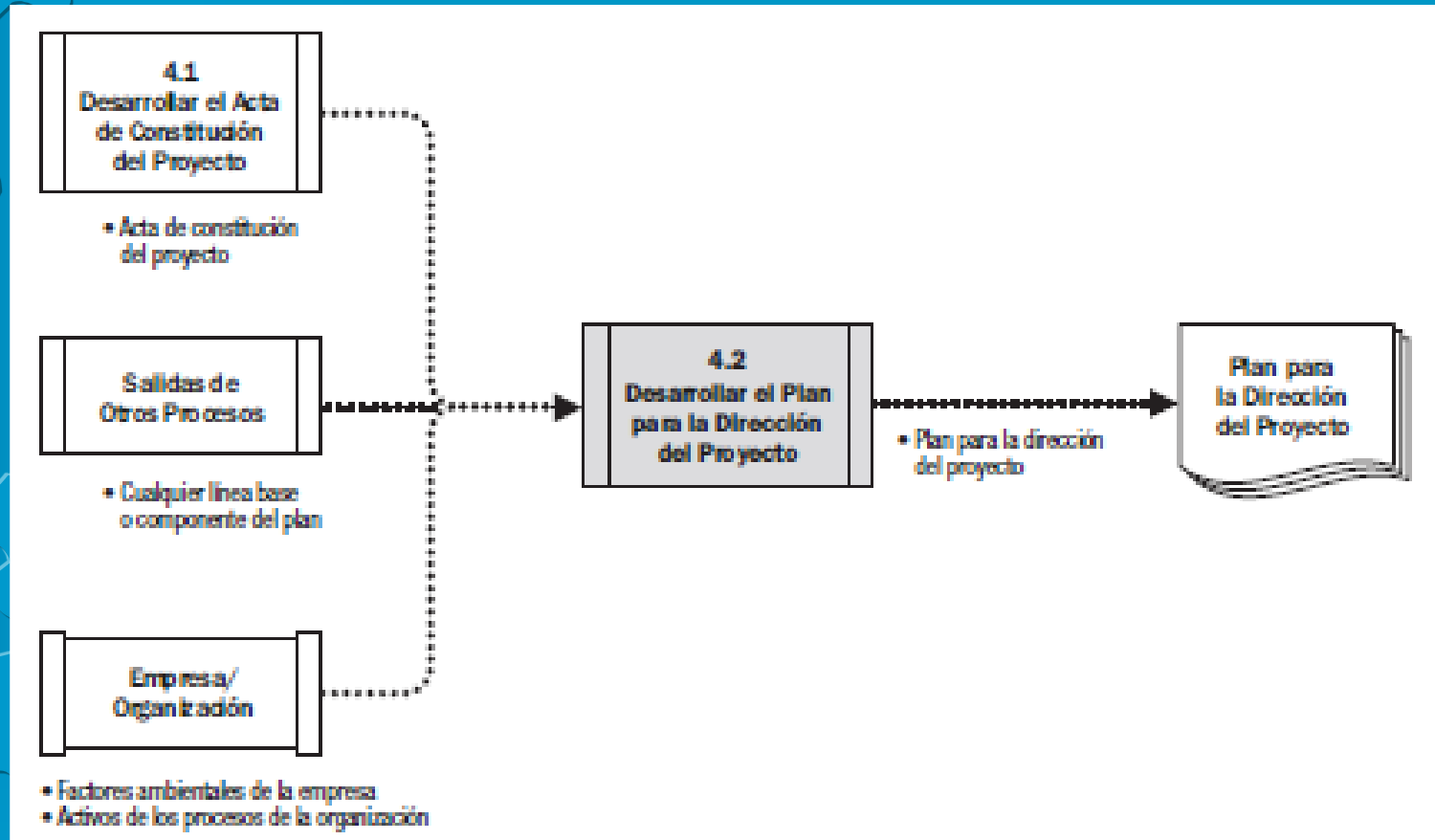
## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

Este proceso da lugar a un plan para la dirección del proyecto que se elabora progresivamente por medio de actualizaciones, y que se controla y aprueba a través del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 1. Acta de Constitución del Proyecto

Sección 4.1. El tamaño del acta de constitución del proyecto es variable en función de la complejidad del proyecto y de la información que se conoce en el momento de su creación.

El acta de constitución del proyecto debería como mínimo definir los límites de alto nivel del proyecto.

El director del proyecto utiliza el acta de constitución del proyecto como punto de partida para establecer la planificación inicial a lo largo del Grupo de Procesos de Inicio.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 2. Salidas de otros Procesos

Las salidas de muchos de los otros procesos de las otras Áreas de Conocimiento se integran para crear el plan para la dirección del proyecto.

Cualquier línea base y plan secundario que constituya una salida de otros procesos de planificación constituye una entrada para este proceso.

Además los cambios realizados sobre estos documentos pueden requerir actualizaciones al plan para la dirección del proyecto.



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 3. Factores Ambientales de la Empresa

Los factores ambientales de la empresa que pueden influir son, entre otros:

- estándares gubernamentales o industriales;
- sistema de información para la dirección de proyectos (p.ej., herramientas automáticas, tales como una herramienta de software para definir cronogramas, un sistema de gestión de la configuración, un sistema de recopilación y distribución de la información o las interfaces web a otros sistemas automáticos en línea);

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 3. Factores Ambientales de la Empresa

- estructura y cultura de la organización, prácticas de gestión y sostenibilidad;
- infraestructura (p.ej., instalaciones existentes y bienes de capital), y
- administración del personal (p.ej., guías para la contratación y el despido, revisiones del desempeño de los empleados y registros de desarrollo y capacitación de los empleados).

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 4. Activos de los Procesos de la Organización

pueden influir entre otros:

- guías estandarizadas, instrucciones de trabajo, criterios para la evaluación de propuestas y criterios para la medición del desempeño;
- plantilla del plan para la dirección del proyecto, que incluye:
  - guías y criterios para adaptar el conjunto de procesos estándar de la organización;
  - guías o requisitos para el cierre del proyecto, tales como los criterios de validación y aceptación del producto;

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 4. Activos de los Procesos de la Organización

- procedimientos de control de cambios, que determinan la manera en que se aprobará y validará cualquier cambio;
- archivos de proyectos anteriores (p.ej., líneas base del alcance, de costos, del cronograma y de medición del desempeño, calendario del proyecto, diagramas de red del cronograma del proyecto y registros de riesgos);

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Entradas – 4. Activos de los Procesos de la Organización

- información histórica y base de conocimientos de lecciones aprendidas, y
- base de conocimiento de gestión de la configuración, que contiene las versiones y líneas base de todos los estándares, políticas y procedimientos oficiales de la organización, y cualquier otro documento del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 1. Juicio de Expertos

Cuando se desarrolla el plan para la dirección del proyecto, se utiliza el juicio de expertos para:

- adaptar el proceso para cumplir con las necesidades del proyecto,
- desarrollar los detalles técnicos y de gestión que se incluirán en el plan para la dirección del proyecto,
- determinar los recursos y los niveles de habilidad necesarios para llevar a cabo el trabajo del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 1. Juicio de Expertos

- determinar qué documentos del proyecto estarán sujetos al proceso formal de control de cambios y
- establecer las prioridades en el trabajo a realizar en el proyecto para asegurar que los recursos del proyecto se asignan al trabajo adecuado en el momento adecuado.



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 2. Recopilación de Datos

Las técnicas de recopilación de datos que pueden utilizarse para este proceso incluyen, entre otras:

- **Tormenta de ideas.** Descrita en la Sección 4.1. La tormenta de ideas se utiliza frecuentemente al desarrollar el plan para la dirección del proyecto a fin de recopilar ideas y soluciones sobre el enfoque del proyecto. Los participantes a incluir son los miembros del equipo del proyecto, aunque otros expertos en la materia o interesados también pueden participar.



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 2. Recopilación de Datos

- **Listas de verificación.** Descritas en la Sección 11.2. Muchas organizaciones disponen de listas de verificación estandarizadas en base a su propia experiencia o utilizan listas de verificación de la industria. Una lista de verificación puede guiar al director del proyecto en el desarrollo del plan o puede ayudar a verificar que toda la información requerida este incluida en el plan para la dirección del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 2. Recopilación de Datos

- **Grupos focales.** Descritos en la Sección 5.2. Los grupos focales reúnen a los interesados para analizar el enfoque de dirección del proyecto y la integración de los diferentes componentes del plan para la dirección del proyecto.
- **Entrevistas.** Descritas en la Sección 5.2. Las entrevistas se utilizan para obtener información específica de los interesados a fin de desarrollar el plan para la dirección del proyecto o cualquier componente del plan o documento del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 3. Habilidades Interpersonales y de Equipo

Las habilidades interpersonales y de equipo que se utilizan al desarrollar el plan para la dirección del proyecto incluyen:

- **Gestión de conflictos.** Descrita en la Sección 9.5. La gestión de conflictos puede ser necesaria para alinear a los diversos interesados con respecto a todos los aspectos del plan para la dirección del proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 3. Habilidades Interpersonales y de Equipo

- **Facilitación.** Descrita en la Sección 4.1. La facilitación garantiza que haya una participación efectiva, que los participantes logren un entendimiento mutuo, que se consideren todas las contribuciones y que las conclusiones o los resultados tengan plena aceptación según el proceso de decisión establecido para el proyecto.
- **Gestión de reuniones.** Descrita en la Sección 10.2. La gestión de reuniones es necesaria para asegurar que las numerosas reuniones requeridas para desarrollar, unificar y llegar a un acuerdo sobre el plan para la dirección del proyecto sean bien realizadas.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Técnicas y Herramientas – 4. Reuniones

Para este proceso, las reuniones se utilizan para analizar el enfoque del proyecto, determinar el modo en que se ejecutara el trabajo para alcanzar los objetivos del proyecto y establecer la manera en que se monitoreara y controlara el proyecto.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Salidas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

es el documento que describe el modo en que el proyecto será ejecutado, monitoreado y controlado. Integra y consolida todos los planes y líneas base secundarios de los procesos de planificación.

Las líneas base del proyecto incluyen, entre otras:

- línea base del alcance,
- línea base del cronograma y
- línea base de costos.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Salidas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

Los planes secundarios incluyen, entre otros:

- plan de gestión del alcance,
- plan de gestión de requisitos,
- plan de gestión del cronograma,
- plan de gestión de costos,
- plan de gestión de calidad,
- plan de mejoras del proceso,
- plan de gestión de recursos humanos,
- plan de gestión de las comunicaciones,
- plan de gestión de riesgos,
- plan de gestión de las adquisiciones y
- plan de gestión de los interesados.



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Salidas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

El plan para la dirección del proyecto puede asimismo incluir, entre otras cosas:

- el ciclo de vida seleccionado para el proyecto y los procesos que se aplicarán en cada fase;
- descripción del modo en que se realizará el trabajo para alcanzar los objetivos del proyecto;
- plan de gestión de cambios que documente el modo en que se monitorearán y controlarán los cambios;



## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Salidas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

- plan de gestión de la configuración que documente cómo se llevará a cabo dicha gestión;
- descripción del modo en que se mantendrá la integridad de las líneas base del proyecto;
- requisitos y técnicas de comunicación entre los interesados, y
- revisiones clave de gestión del contenido, el alcance y el tiempo para abordar los incidentes sin resolver y las decisiones pendientes.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

### Salidas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

El plan para la dirección del proyecto puede presentarse en forma resumida o detallada y puede estar compuesto por uno o más planes secundarios. Cada uno de los planes secundarios se detalla hasta el nivel que requiera el proyecto específico.

Una vez que las líneas base del plan para la dirección del proyecto han sido definidas, este último sólo podrá ser modificado como resultado de la generación y aprobación de una solicitud de cambio a través del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios.

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

Tabla 4-1. Plan para la Dirección del Proyecto y Documentos del Proyecto

Plan para la Dirección del Proyecto	Documentos del Proyecto	
1. Plan para la gestión del alcance	1. Atributos de la actividad	19. Mediciones de control de calidad
2. Plan de gestión de los requisitos	2. Lista de actividades	20. Métricas de calidad
3. Plan de gestión del cronograma	3. Registro de supuestos	21. Informe de calidad
4. Plan de gestión de los costos	4. Base de las estimaciones	22. Documentación de requisitos
5. Plan de gestión de la calidad	5. Registro de cambios	23. Matriz de trazabilidad de requisitos
6. Plan de gestión de los recursos	6. Estimaciones de costos	24. Estructura de desglose de recursos
7. Plan de gestión de las comunicaciones	7. Pronósticos de costos	25. Calendarios de recursos
8. Plan de gestión de los riesgos	8. Estimaciones de la duración	26. Requisitos de recursos
9. Plan de gestión de las adquisiciones	9. Registro de incidentes	27. Registro de riesgos
10. Plan de involucramiento de los interesados	10. Registro de lecciones aprendidas	28. Informe de riesgos
11. Plan de gestión de cambios	11. Lista de hitos	29. Datos del cronograma
12. Plan de gestión de la configuración	12. Asignaciones de recursos físicos	30. Pronósticos del cronograma
13. Línea base del alcance	13. Calendarios del proyecto	31. Registro de interesados
14. Línea base del cronograma	14. Comunicaciones del proyecto	32. Acta de constitución del equipo
15. Línea base de costos	15. Cronograma del proyecto,	33. Documentos de prueba y evaluación
16. Línea base para la medición del desempeño	16. Diagrama de red del cronograma del proyecto	
17. Descripción del ciclo de vida del proyecto	17. Enunciado del alcance del proyecto	
18. Enfoque de desarrollo	18. Asignaciones del equipo del proyecto	

## 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

Area	Item	Plan DP	Doc.
Alcance	Plan de gestión del alcance	X	
	Declaración del alcance		X
	Documentación de los requisitos		X
	EDT y diccionario de la EDT (línea base)	X	
	Matriz de trazabilidad de los requisitos		X
	Plan de gestión de los requisitos	X	
Tiempo	Plan de gestión del cronograma	X	
	Atributos de actividades		X
	Calendarios		X
	Cronograma final (línea base)	X	
	Diagrama de red		X
	Duración de actividades		X
	Hitos		X
	Listado de actividades		X
	Pronósticos de duración		X
Costo	Costos estimados de cada actividad		X
	Plan de gestión de costos	X	
	Presupuesto final (línea base)	X	
	Pronósticos de costos		X
Calidad	Línea base para medición del desempeño	X	
	Medidas de control de calidad		X
	Métricas de calidad		X
	Plan de gestión de calidad	X	
	Reportes de calidad		X
Recursos	Acta del equipo		X
	Asignación de recursos físicos y humanos		X
	Calendario de recursos		X
	Estructura de desglose de recursos		X
	Plan de gestión de recursos	X	
	Requisitos de recursos		X
Comunicaciones	Plan de gestión de comunicaciones	X	
	Comunicaciones del proyecto		X
Riesgos	Plan de gestión de riesgos	X	
	Registro de riesgos		X
	Reporte de riesgos		X
Adquisiciones	Documentos de las adquisiciones		X
	Plan de gestión de adquisiciones	X	
Interesados	Plan de gestión de interesados	X	
	Registro de interesados		X
Integración	Plan de gestión de la configuración	X	
	Bases de las estimaciones		X
	Descripción del ciclo de vida	X	
	Documentos de testeo y evaluación		X
	Enfoque de desarrollo (predictivo, iterativo)	X	
	Lecciones aprendidas		X
	Plan de gestión de cambios	X	
	Registro de cambios		X
	Registro de incidentes		X
	Registro de supuestos		X

