

Acta constitutiva del proyecto/programa

Proyecto

Control del documento

Información del documento

Identificación del documento	
Responsable del documento	
Fecha de emisión	
Fecha de última modificación	
Nombre del archivo	

Historia del documento

Versión	Fecha de versión	Modificaciones
<i>(1.0)</i>	<i>(Fecha)</i>	<i>(Sección, páginas, texto revisado)</i>

Aprobaciones

Rol	Nombre	Firma	Fecha
Director proyecto			
Grupo de revisión del proyecto			
Gerente del proyecto			
Gerente de calidad <i>(si aplica)</i>			
Gerente de adquisiciones <i>(si aplica)</i>			
Gerente de comunicaciones <i>(si aplica)</i>			
Gerente de oficina de proyectos <i>(si aplica)</i>			

Tabla de contenido

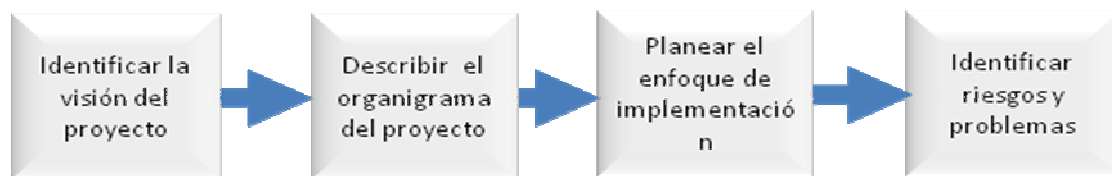
1. Resumen ejecutivo
2. Definición del Proyecto
 - a. Visión
 - b. Objetivos
 - c. Alcance
 - d. Entregables
3. Organización del proyecto
 - a. Clientes
 - b. Partes intervinientes
 - c. Roles
 - d. Responsabilidades
 - e. Estructura
4. Plan de implementación
 - a. Enfoque
 - b. Cronograma
 - c. Hitos
 - d. Secuencia
 - e. Plan de recursos
 - f. Plan financiero
 - g. Plan de calidad
 - h. Criterios de terminación y cabalidad
5. Consideraciones del proyecto
 - a. Riesgos
 - b. Problemas
 - c. Supuestos
 - d. Restricciones
6. Apéndice
 - a. Documentación suplementaria

Guía para la elaboración de la carta constitutiva del proyecto

Después de elaborar el **caso de negocio** y realizar el **estudio de factibilidad**, para seleccionar la solución adecuada, se procede a definir el marco general del proyecto. La **carta constitutiva del proyecto** es el documento mediante el cual se formaliza la iniciación del mismo. Como marco de referencia, este documento describe el alcance, la organización del proyecto y el enfoque de implementación que se usará. Específicamente, incluye lo siguiente:

- La visión, alcance, objetivos y productos (entregables) — lo que debe lograrse
- Las partes interesadas (stakeholders), roles y responsabilidades —quiénes tendrán parte activa y pasiva en el proyecto
- Enfoque propuesto de implementación —cómo se acometerá el proyecto

El diagrama siguiente presenta los pasos para la elaboración de la carta constitutiva:



A la **carta constitutiva** del negocio también se le denomina “Términos de Referencia” o “Definición del Proyecto” en algunas organizaciones. Una vez que se elabora la **carta constitutiva** se le presenta al Patrocinador del proyecto para gestionar su aprobación.

Identificar la visión del proyecto

El primer paso en la elaboración de la **carta constitutiva** es identificar la visión del proyecto. La visión encapsula el propósito del proyecto (*Para qué*) en una sentencia sintetizada, definiendo la finalidad que desea alcanzar el equipo gestor del proyecto. En adición a la visión, se deben describir los objetivos (*qué*), el *alcance* (*entorno impactado por los beneficios*) y los productos principales del proyecto, con lo cual se proporciona a los *stakeholders* una visión clara y unánime de la dirección que tomará el proyecto. En las secciones siguientes se describe con mayor detalle cómo elaborar la **carta constitutiva** del proyecto.

Visión

Para asegurar que todos los *stakeholders* trabajen hacia las mismas metas y objetivos, se define una visión corta, clara, concisa y alcanzable del proyecto. Algunos ejemplos de visión son:

- “Implementar un nuevo y robusto sistema financiero en el negocio”
- “Implementar un sistema integral de emergencias que contribuya a reducir la probabilidad de ocurrencia de riesgos catastróficos y atenuar sus impactos en caso de ocurrencia”
- “Instalar una tubería nueva que para contribuir a mejorar la calidad del agua y reducir los costos de reparación e impactos sobre otros sistemas”

Objetivos

Con base en la visión describa de tres a cinco objetivos que alcanzará el proyecto. Cada objetivo deberá ser específico, medible, alcanzable, realista, y definido en el tiempo. Por ejemplo;

- “Instalar nuevas tuberías de agua potable en las cuatro series de las dos torres, en un material que garantice una duración mínima de 30 años, reduciendo el costo de mantenimiento y reparación en xx%”
- “Comprar e instalar un pararrayos nuevo en la torre A”
- “Modernizar y actualizar los equipos de extinción de incendio, mediante la adquisición de los equipos señalados en el apéndice XX”
- “Implementar un sistema de emergencias que incluya equipos actualizados, brigadas capacitadas contra desastres, capacitación de la comunidad frente a eventos catastróficos, mediante la realización de 2 simulaciones y 2 simulacros que se llevarán a cabo en el año 2009”.

Alcance

Con una clara visión y los objetivos definidos, es el momento de elaborar una descripción cabal del alcance del proyecto. El alcance define el marco formal del proyecto describiendo los elementos del resultado o impacto del proyecto —cómo cambiará el entorno o será alterado por los resultados del proyecto.

Por ejemplo, si el objetivo general del proyecto era entregar un nuevo sistema financiero, entonces el proyecto generará la necesidad de tener nuevos roles y responsabilidades, nueva funcionalidad del sistema, datos, procesos financieros y procedimientos de preparación de informes. Estos cambios alrededor del negocio constituyen el verdadero alcance del proyecto. Evita caer en la equivocación de usar esta sección para describir el alcance de los productos internos del proyecto (como las fases, actividades y tareas). El alcance en realidad se refiere al resultado, en el sentido del efecto resultante que producirá el proyecto.

Para asegurar la comprensión de los resultados del proyecto por parte de los stakeholders, hay que identificar los elementos del negocio/entorno/comunidad que se verán y los que no se verán afectados con la entrega del proyecto. Por ejemplo, los proyectos pueden generar cambios en los siguientes aspectos:

- Estructura (funciones y líneas de autoridad y reporte)
- Roles (nuevos roles y responsabilidades)
- Competencias (capacidades, conocimientos y cualificaciones nuevos)
- Procesos (cambios en los procesos operacionales y procedimientos)
- Sistemas (plataformas tecnológicas y aplicaciones de sistemas empleados)
- Información (La información y datos que se almacenan y utilizan ahora)

Además de definir el alcance de los cambios en el entorno de negocio o comunidad donde se lleva a cabo el proyecto, también es necesario definir el alcance de la solución actual del negocio. Esto se logra describiendo el diseño, propósito y características de cada uno de los componentes de la solución. Bien sea que el proyecto resulte en la entrega de un nuevo

proceso de negocio, un nuevo producto o servicio, un edificio, infraestructura de telecomunicaciones, o cualquier otro activo, hay que proporcionar una descripción detallada del resultado del proyecto.

La elaboración de un alcance cabal y robusto es clave para el proyecto. Ayuda a gestionar los cambios más adelante durante el desarrollo. Asegura que el equipo gestor y el cliente compartan el mismo entendimiento sobre lo que el proyecto entregará.

Entregables

Habiendo definido el alcance del proyecto, se procede a describir cada uno de los productos del proyecto

Entregable	Componentes	Descripción
Anote cada uno de los productos claves a entregar por parte del proyecto	Por cada entregable, individualice los componentes principales para proporcionar un visión completa de su composición	Elaborar una descripción detallada del entregable y sus componentes

Descripción del organigrama del proyecto

En este punto ya se tiene una sólida idea del propósito del proyecto y los resultados esperados. Es hora de establecer el grupo de afectación del proyecto, haciendo una lista de los clientes, los stakeholders, roles, responsabilidades y la estructura organizativa.

Clientes

Identificar los clientes del proyecto. Un *cliente* es una persona, entidad o comunidad que es responsable de aceptar los productos del proyecto cuando estén listos para su entrega. Independientemente de si se trata de un solo cliente o varios, es necesario crear un listado con cada uno en forma explícita (ej. La organización, grupo o equipo), junto con el nombre de sus representantes. Use la tabla siguiente:

Entidad del cliente	Representante del cliente
Lista de entidades u organizaciones.	Nombre de los representantes de cada entidad

El éxito del proyecto dependerá en gran medida de si los productos satisfacen los requerimientos de los clientes.

Stakeholders

Enseguida, se identifican las partes interesadas o stakeholders del proyecto. Un *stakeholder* es una persona o entidad externo al proyecto, que tiene un **interés crucial** en el proyecto. Por ejemplo, el Revisor Fiscal está interesado en las implicaciones financieras del proyecto, al Presidente de la Junta Directiva le interesa saber si el proyecto contribuye a lograr la visión de una compañía o comunidad. Como ejemplos de otros stakeholders, se pueden mencionar: ejecutivos de la compañía, miembros de una comunidad, autoridades fiscales y cuerpos

reguladores, así como los miembros del equipo que participan directamente en el desarrollo del proyecto.

Grupo de partes interesadas	Interés específico del stakeholder
Anote cada uno de los grupos de partes interesadas, roles e individuos para describir las entidades que tienen un interés especial en el proyecto o sus resultados.	Describa el interés específico que tenga cada una de las partes interesadas en el proyecto

Roles

Anote ahora los roles principales involucrados en generar las entregas del proyecto. Por ejemplo: el patrocinador del proyecto, el comité directivo, el gerente del proyecto. Una vez identificados los roles se describen los recursos posibles que podrían desempeñar tales roles, anotando sus nombres, la organización en la cual trabajan, y detalles de sus asignaciones si es posible.

Rol	Nombre del recurso	Organización	Estado de asignación	Fecha de asignación
Rol	Nombre de la persona a desempeñarlo	Empresa u organización donde trabaja	Anotar si está asignado o no al proyecto	Anote la fecha de asignación al proyecto

Responsabilidades

Es vital identificar en forma temprana las responsabilidades de cada rol. En este punto se puede proporcionar una lista sintetizada de las responsabilidades.

Estructura/ Organigrama

Ahora se establecen las líneas de autoridad en un organigrama

Planear el enfoque de implementación

Enfoque

Resumen del enfoque requerido para iniciar, planear, ejecutar y terminar del proyecto

Fase	Enfoque general
Iniciación	Describa cómo se definirá en mayor detalle el proyecto, se conformará el equipo de trabajo y se conformará la oficina del proyecto.
Planeación	Defina el proceso de planeación para asegurar que las fases ,

	actividades y tareas se lleven a cabo en una forma coordinada
Ejecución	Anote las actividades genéricas requeridas para producir e implementar cada uno de los productos del proyecto
Cierre	Identifique los pasos requeridos para hacer entrega de los productos, cerrar la oficina de proyecto, liberar los recursos, terminar los contratos de los proveedores y contratistas y realizar una evaluación expost de los resultados del proyecto.

Plan de implementación

Para dar la confianza de que el proyecto está bien pensado, se elabora un cronograma genérico con las fases, actividades principales y duración aproximada de cada una, así como su secuencia.

Insertar ejemplo de cronograma genérico

Hitos

Adicionalmente, haga un listado de los hitos principales del proyecto, justificando por qué son importantes. Un hito es un evento importante durante el ciclo de vida del proyecto. Por ejemplo, la terminación de una fase, la terminación de un producto o componente, o un evento externo que afecte al proyecto. Los hitos se usan, generalmente, para informar a las partes interesadas de las fechas claves en que se entregarán los principales componentes del proyecto. Por ejemplo, para un proyecto de construcción, los hitos principales podrían ser:

- Cimientos construidos y terminados
- Techo construido y estructura externa completada
- Plomería y electricidad instalada
- Acabados terminados y paisajismo completado
- Aceptación del cliente obtenida y entrega de llaves realizada

Hito	Fecha	Descripción
Anote cada uno de los hitos principales del proyecto	Identifique las fechas límite en las cuales debe entregarse cada hito	Describa cada hito y explique por qué es relevante.

Dependencias

Anote las dependencias externas y su criticidad para el proyecto. Una dependencia externa es un evento que puede afectar e impactar a una actividad interna del proyecto o viceversa, una actividad interna que pueda impactar una situación externa.

Actividad del proyecto	Impacta a:	Es impactada por:	Criticidad	Fecha
Actividad que tienen una dependencia	La actividad o evento externo que se ve	La actividad o evento externo que tiene	Evalúe como alto, medio o bajo el impacto	Especifique fechas relevantes como de inicio y

externa	impacta por la actividad del proyecto	impacto en la actividad del proyecto		terminación

Nota: Durante la fase de planeación se elaborará un plan de proyecto detallado.

Plan de recursos

Haga un resumen de los recursos requeridos, presentando los roles, fechas de inicio, fechas de terminación y esfuerzo requerido.

Rol	Fecha de inicio	Fecha de terminación	% de esfuerzo
Anote cada uno de los roles principales	Especificar la fecha de inicio del rol	Especificar la fecha hasta la cual se usará el rol	Especifique el % del tiempo total que el rol será requerido

Nota: Durante la fase de planeación se elaborará un plan de recursos detallado.

Plan de financiero

Haga un resumen de los recursos financieros:

Categoría de gasto	Rubro de gasto	Valor del gasto
Anote cada uno de los roles principales	Especificar la fecha de inicio del rol	Especificar la fecha hasta la cual se usará el rol

Nota: Durante la fase de planeación se elaborará un plan financiero detallado.

Plan de calidad

Haga una descripción de los procesos de gestión requeridos para asegurar el éxito

Proceso	Descripción
Gestión de tiempo	Bocete cómo se gestionará el tiempo en el proyecto
Gestión de costos	Bocete cómo se gestionará el gasto en el proyecto
Gestión de calidad	Bocete cómo se gestionará la calidad en el proyecto
Gestión de cambios	Bocete cómo se gestionarán los cambios en el proyecto
Gestión de riesgos	Bocete cómo se gestionarán los riesgos en el proyecto
Gestión de problemas	Bocete cómo se gestionarán los problemas en el proyecto
Gestión de compras	Bocete cómo se gestionarán los procesos de compras en el proyecto
Gestión de aceptación	Bocete cómo se gestionará la aceptación de entregables en el proyecto
Gestión de comunicaciones	Bocete cómo se gestionarán las comunicaciones en el proyecto

Nota: Durante la fase de planeación se elaborará un plan de calidad detallado.

Criterios de terminación

Ahora describa los criterios para concluir el proyecto. Una vez que estos criterios se cumplan se considerará que el proyecto se ha terminado y está listo para ser cerrado.

Categoría de terminación	Criterios de terminación
Haga una lista de las categorías de terminación como: Objetivos, Beneficios y Entregables.	Haga una lista de los criterios que se usarán al final del ciclo de vida del proyecto para determinar si el proyecto está completo y listo para su terminación. Ejemplo de criterios: <ul style="list-style-type: none"> • La visión del proyecto debe haberse alcanzado • Todos los objetivos del proyecto deben haberse conseguido • El proyecto debe haber producido los resultados esperados • Todos los entregables establecidos debieron ser producidos

Lista de riesgos y problemas

El último paso para completar la carta constitutiva del proyecto es la identificación de los riesgos, problemas, supuestos y restricciones del proyecto.

Riesgos

Los riesgos se definen como eventos adversos que **podrían** afectar la capacidad del proyecto para producir la solución establecida.

Descripción del riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto si ocurre	Acción para atenuar el riesgo
Haga una lista de los riesgos aparentes, y de cada uno describa el efecto potencial sobre el proyecto.	Califique la probabilidad como Alta, Media , 0 Baja	Califique el impacto como Alto, Medio , 0 Bajo	Haga una lista de las acciones necesarias para reducir la probabilidad de ocurrencia, y el impacto en caso de ocurrir.

Nota: Durante la fase de planeación se elaborará un plan riesgos detallado.

Problemas

Los problemas se definen como eventos que **actualmente** afectan adversamente la capacidad del proyecto para producir la solución establecida.

Descripción del problema	Prioridad	Acción para resolver el problema
Haga una lista de los problemas existentes en el	Priorice la lista de problemas con base en su efecto en el	Haga una lista de cada una de las acciones necesarias para

proyecto, como: falta de fondos o personal competente para administrarlo	proyecto como Alta, Media , 0 Baja	resolver los problemas lo más pronto posible.

Supuestos

Identifique los supuestos tenidos en cuenta hasta ahora.

Restricciones

Identifique las restricciones tenidos en cuenta hasta ahora.