

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

PROPUESTA PARA ESTABLECER UNA PMO EN LA GERENCIA OPERACIÓN
DE RED DE UNA COMPAÑÍA DE TELECOMUNICACIONES

ZULMA CAROLINA AMAYA ZÚÑIGA

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MÁSTER EN ADMINISTRACIÓN
DE PROYECTOS

San José, Costa Rica

Agosto, 2016

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Administración de Proyectos

Ing. Alberto Redondo Salas, MAP.
PROFESOR TUTOR

Ing. Carlos Brenes, MPM, PMP.
LECTOR No.1

Ing. Fabio Muñoz, MAP, PMP.
LECTOR No.2

Zulma Carolina Amaya Zúñiga
SUSTENTANTE

DEDICATORIA

A mi familia por su constante apoyo, comprensión y sus palabras de aliento.

AGRADECIMIENTOS

A los profesores de la Maestría en Administración de Proyectos por sus enseñanzas y guía.

Al Área Proyectos Red e Implementación Plataformas de la Gerencia Operación de Red por su constante apoyo, comprensión y disponibilidad que permitieron desarrollar este Proyecto Final de Graduación.

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE	v
ÍNDICE FIGURAS	vii
ÍNDICE TABLAS	viii
RESUMEN EJECUTIVO	ix
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes	1
1.2 Problemática	1
1.3 Justificación del problema	2
1.4 Objetivo general	3
1.5 Objetivos específicos	3
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1 Marco institucional	4
2.1.1 Antecedentes de la Institución	4
2.1.2 Misión y Visión	5
2.2 Teoría de Administración de Proyectos	7
2.2.1 Proyecto	8
2.2.2 Administración de Proyectos	8
2.2.3 Ciclo de vida de un proyecto	9
2.2.4 Procesos en la Administración de Proyectos	12
2.2.5 Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos	16
2.3 Oficina de Dirección de Proyectos PMO	23
2.3.1 Definición	23
2.3.2 Funciones de la Oficina de Dirección de Proyectos	23
2.3.3 Tipos de Estructura PMO	25
3. MARCO METODOLÓGICO	32
3.1 Fuentes de información	32

3.1.1	Fuentes Primarias	32
3.1.2	Fuentes Secundarias.....	37
3.2	Métodos de Investigación	40
3.2.1	Método Analítico.....	40
3.2.2	Método Sintético.....	40
3.2.3	Deductivo	41
3.2.4	Método Inductivo – Deductivo	41
3.2.5	Método Exploratorio	41
3.3	Herramientas	43
3.4	Supuestos y Restricciones.....	44
3.5	Entregables.....	46
4.	DESARROLLO.....	48
4.1	Análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos.....	48
4.1.1	Adquirir el Conocimiento: Preparar la Evaluación	49
4.1.2	Realizar la Evaluación	54
4.1.3	Gestionar la Mejora: Plan de Mejoras	103
4.1.4	Gestionar la Mejora: Implementar Mejoras.....	108
4.1.5	Gestionar la Mejora: Repetir el Proceso	108
4.2	Formulación Alcance de la PMO.....	109
4.2.1	Gestión de la Práctica	114
4.2.2	Gestión de la Infraestructura	123
4.2.3	Integración del Recurso.....	129
4.3	Plan de Implementación de PMO.....	140
4.3.1	Actividades Previas	140
4.3.2	Capacitación.....	141
4.3.3	Gestión de Herramientas.....	141
4.3.4	Creación de Metodología única de Gestión de Proyectos.....	141
4.3.5	Organización y funcionamiento de la PMO	141
4.3.6	Implementación del Centro de Documentación	142
5.	CONCLUSIONES	146
6.	RECOMENDACIONES	150

7.	BIBLIOGRAFÍA	153
8.	ANEXOS	155
8.1	Anexo1: Acta del Proyecto.....	156
8.2	Anexo 2: Estructura de Descomposición del Trabajo.....	160
8.3	Anexo 3: Cronograma	161
8.4	Anexo4:Plantilla Buenas Prácticas en el dominio Proyecto	162
8.5	Anexo 5: Plantilla Encuestas Diagnóstico Nivel de Madurez PMO	198
8.6	Anexo6: Análisis de Resultados Consolidados	247
8.7	Anexo 7: Procesos, Formatos y Plantillas - Metodología Única.....	330

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Estructura Jerárquica Gerencia Operación de Red.(Adaptado Informe Gerencia Operación de Red, 2016).....	7
<i>Figura 2.</i> Procesos por Área de Conocimiento vs Procesos por Grupo de Procesos (Adaptado de RMC Publications, 2013).	9
<i>Figura 3.</i> Ciclo de Vida Predictivo.(Guía del PMBOK®, 2013, p.43)	11
<i>Figura 4.</i> Ciclo de Vida OPM3. (PMI, 2013b)	49
<i>Figura 5.</i> Plantilla Buenas Prácticas en Dominio Proyecto por Área de Conocimiento. (Elaboración propia)	52
<i>Figura 6.</i> Plantilla en Excel base de análisis de resultados de encuestas. (Elaboración propia)	58
<i>Figura 7.</i> Resultado de aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora(Elaboración propia)	60
<i>Figura 8.</i> Comparativo Implementación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora (Elaboración propia)	61
<i>Figura 9.</i> Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento (Elaboración propia)	63
<i>Figura 10.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento (Elaboración propia)	64
<i>Figura 11.</i> Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)	65
<i>Figura 12.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)	66
<i>Figura 13.</i> Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia)	67
<i>Figura 14.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia).....	68
<i>Figura 15.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Proceso de Mejora Estandarizar y Medir (Elaboración propia)	69

<i>Figura 16.</i> Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia).....	70
<i>Figura 17.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia).....	71
<i>Figura 18.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar (Elaboración propia)	73
<i>Figura 19.</i> Comportamiento de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar (Elaboración propia)	74
<i>Figura 20.</i> Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)	75
<i>Figura 21.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)	76
<i>Figura 22.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)	78
<i>Figura 23.</i> Comportamiento de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)	79
<i>Figura 24.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso (Elaboración propia)	80
<i>Figura 25.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)	81
<i>Figura 26.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia)	82
<i>Figura 27.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia).....	83
<i>Figura 28.</i> Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)	84

<i>Figura 29. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)</i>	86
<i>Figura 30. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Integración (Elaboración propia)</i>	87
<i>Figura 31. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Alcance (Elaboración propia)</i>	88
<i>Figura 32. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Alcance (Elaboración propia)</i>	89
<i>Figura 33. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Tiempo (Elaboración propia)</i>	90
<i>Figura 34. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Costo (Elaboración propia)</i>	91
<i>Figura 35. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Calidad (Elaboración propia)</i>	92
<i>Figura 36. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Recursos Humanos (Elaboración propia)</i>	93
<i>Figura 37. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Comunicaciones (Elaboración propia)</i>	94
<i>Figura 38. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Riesgos (Elaboración propia)</i>	95
<i>Figura 39. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Adquisiciones (Elaboración propia)</i>	96
<i>Figura 40. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Interesados (Elaboración propia)</i>	97
<i>Figura 41. Procesos de Gestión con implementación de Buenas Prácticas (Elaboración propia)</i>	99
<i>Figura 42. Procesos de Gestión con Buenas Prácticas en implementación (Elaboración propia)</i>	101
<i>Figura 43. Etapas de desarrollo de la PMO. (Hill, 2014)</i>	111
<i>Figura 44. Categorías Funcionales de la PMO. Basado en (Hill, 2014).</i>	113

<i>Figura 45. Categorías Funcionales de la PMO Operación de Red. Basado en (Hill, 2014)</i>	<i>114</i>
<i>Figura 46. Perfil Profesional (Elaboración propia)</i>	<i>130</i>
<i>Figura 47. Estudios Especializados y Certificaciones (Elaboración propia)</i>	<i>131</i>
<i>Figura 48. WBS Proyecto Final de Graduación (Elaboración propia).....</i>	<i>160</i>
<i>Figura 49. Cronograma Proyecto Final de Graduación (Elaboración propia).....</i>	<i>161</i>

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Procesos del Grupo de Procesos de Inicio</i>	13
Tabla 2 <i>Procesos del Grupo de Procesos de Planificación</i>	13
Tabla 3 <i>Procesos del Grupo de Procesos de Ejecución</i>	14
Tabla 4 <i>Procesos del Grupo de Procesos de Seguimiento y Control</i>	15
Tabla 5 <i>Procesos del Grupo de Procesos de Cierre</i>	16
Tabla 6 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de la Integración</i>	17
Tabla 7 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Alcance</i>	17
Tabla 8 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Tiempo</i>	18
Tabla 9 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Costo</i>	19
Tabla 10 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de la Calidad</i>	19
Tabla 11 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Recursos Humanos</i>	20
Tabla 12 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de las Comunicaciones</i> ...	20
Tabla 13 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Riesgos</i>	21
Tabla 14 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de las Adquisiciones</i>	21
Tabla 15 <i>Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Interesados</i>	22
Tabla 16 <i>Funciones de la PMO</i>	23
Tabla 17 <i>Comparación de Estructuras por Grado de Control de la PMO</i>	26
Tabla 18 <i>Comparación de Estructuras por Funciones de la PMO</i>	29
Tabla 19 <i>Comparación de ventajas y desventajas de la Encuesta</i>	34
Tabla 20 <i>Comparación de ventajas y desventajas de Estudios de Caso</i>	35
Tabla 21 <i>Comparación técnica de recolección de datos en Fuentes Primarias</i>	36
Tabla 22 <i>Fuentes de información utilizadas</i>	38
Tabla 23 <i>Métodos de Investigación utilizadas</i>	41
Tabla 24 <i>Herramientas</i>	43
Tabla 25 <i>Supuestos y Restricciones</i>	45
Tabla 26 <i>Entregables</i>	46
Tabla 27 <i>Inventario de Plantillas, Formatos y Procesos</i>	50
Tabla 28 <i>Buenas Prácticas en Dominio Proyecto por Área de Conocimiento</i>	53

Tabla 29 <i>Escala de Valoración</i>	55
Tabla 30 <i>Criterios de Evaluación: Categorías, Valoraciones y Ponderaciones</i>	56
Tabla 31 <i>Criterios de Medición: Rango de Valoración, Diagnóstico</i>	56
Tabla 32 <i>Criterio de Medición Nivel de Madurez</i>	57
Tabla 33 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora</i>	59
Tabla 34 <i>Resultado Medición Nivel de Madurez</i>	62
Tabla 35 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Estandarizar</i>	64
Tabla 36 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora vs Medir</i>	66
Tabla 37 <i>Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar Medir</i>	68
Tabla 38 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Controlar</i>	69
Tabla 39 <i>Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar</i>	72
Tabla 40 <i>Diferencial del Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Medir vs Controlar</i>	72
Tabla 41 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Mejorar</i>	74
Tabla 42 <i>Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar</i>	76
Tabla 43 <i>Diferencial del Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Medir vs Mejorar</i>	77
Tabla 44 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Grupos de Proceso</i>	79
Tabla 45 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Estandarizar</i>	81
Tabla 46 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Medir</i>	82

Tabla 47 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Controlar</i>	83
Tabla 48 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Mejorar</i>	84
Tabla 49 <i>Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar</i>	85
Tabla 50 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Integración</i>	87
Tabla 51 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Alcance</i>	88
Tabla 52 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Tiempo</i>	89
Tabla 53 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Costo</i>	91
Tabla 54 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Calidad</i>	92
Tabla 55 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Recursos Humanos</i>	93
Tabla 56 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Comunicaciones</i>	94
Tabla 57 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Riesgos</i>	95
Tabla 58 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento</i>	96
Tabla 59 <i>Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Interesados</i>	97
Tabla 60 <i>Resultado de Procesos de Gestión con el porcentaje más alto de aplicación de Buenas Prácticas</i>	98
Tabla 61 <i>Resultado de Procesos de Gestión con porcentaje medio de aplicación de Buenas</i>	98

Tabla 62 <i>Resultado de Procesos de Gestión con porcentaje bajo de aplicación de Buenas</i>	100
Tabla 63 <i>Resultado de Procesos de Gestión con el porcentaje más bajo de aplicación de</i>	101
Tabla 64 <i>Plan de Mejoras propuesto por Área de Conocimiento</i>	103
Tabla 65 <i>Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso</i> .	115
Tabla 66 <i>Procesos de Gestión con oportunidad de mejora en el Área Operación de Red</i>	115
Tabla 67 <i>Procesos, Herramientas y Plantillas</i>	119
Tabla 68 <i>Tipificación de Proyectos y estandarización de tiempos por Grupos de Proceso</i>	122
Tabla 69 <i>Procesos de Gestión con Buenas Prácticas implementadas</i>	124
Tabla 70 <i>Procesos de Gestión con Buenas Prácticas en implementación</i>	125
Tabla 71 <i>Plan de Capacitación Gerente de Proyecto Junior</i>	133
Tabla 72 <i>Plan de Capacitación Gerente de Proyecto Senior</i>	135
Tabla 73 <i>Plan de Capacitación Líderes Técnicos</i>	138
Tabla 74 <i>Procesos, Procedimientos, Formatos y Plantillas de Metodología Única</i>	143
Tabla 75 <i>Procesos, Formatos y Plantillas de Metodología Única</i>	144

RESUMEN EJECUTIVO

Durante el transcurso del año 2015 al área Proyectos Red e Implementación de Plataformas de la Gerencia Operación de Red ingresaron por parte de diferentes Unidades Organizacionales de la compañía un total de 127 proyectos de *Backbone* en las áreas de Transmisión, Telefonía, Banda Ancha, *Datacenter* e Infraestructura; de los cuales se logró ejecutar y cerrar un total de 87 proyectos. De lo anterior se evidencia el volumen de proyectos y la importancia que tienen las funciones que desempeñan los integrantes del área de Implementación de Plataformas para la Compañía, por esta razón es importante formalizar el área como una PMO y definir claramente funciones que permitan optimizar la implementación de los proyectos. Adicionalmente en el área de implementación Plataformas se manejan proyectos que se encuentran formando parte de Programas de la Gerencia y son implementados por diferentes Gerentes de Proyecto manejados como proyectos independientes, lo que ocasiona ineficiencias en la ejecución; al contar con una PMO se podrán trabajar de una manera más eficiente los proyectos y los programas y lograr mejores resultados teniendo una visión más completa de los proyectos que ingresan a la Gerencia.

El área Implementación de Plataformas no cuenta con roles y funciones definidas para todos los integrantes que la conforman, no están estandarizadas herramientas, plantillas y formatos que permitan realizar una gestión más efectiva y exitosa de los Proyectos y Programas que se ejecutan y adicionalmente se hace seguimiento y control de proyectos de manera individual en casos en los que es necesario adelantar una administración de Programas que permita realizar trazabilidad de los Programas y Proyectos y priorizar su ejecución de acuerdo a los objetivos estratégicos de la Compañía.

Dentro de los beneficios que se espera tener con la PMO se encuentra estandarizar plantillas y formatos propios para el área que faciliten la Gerencia de Proyectos a su cargo, unificar un repositorio de información, definir funciones de los integrantes de la PMO y hacer más eficiente la gestión adelantada por parte de los Gerentes de Proyectos que forman parte de la Gerencia Operación de Red. Es posible contar con un enfoque más orientado a los objetivos estratégicos de la Compañía y priorizar Programas y Proyectos a implementar, apalancados en una PMO que a futuro le permite a la Compañía gestionar con éxito los proyectos a cargo del área de implementación Plataformas.

El objetivo general de este proyecto fue elaborar la propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red para facilitar la implementación de Programas y Proyectos de *Backbone* de la Compañía basados en estándares, metodologías y procesos con lineamientos PMI. Los objetivos específicos fueron: Investigar los tipos de PMO existentes para identificar el que se ajuste a la estructura y necesidades de la Gerencia Operación de Red, elaborar un análisis de Administración de Proyectos en la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de los Proyectos y Programas, crear la estructura de la PMO, sus roles y responsabilidades para gestionar los

proyectos de la Gerencia Operación de Red, desarrollar un plan de implementación de PMO que se ajuste a las necesidades de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el proyecto y definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para Gerencia de Proyectos.

La metodología usada en la presente investigación es de tipo deductivo, se realizó un análisis de los tipos de estructura PMO y sus funciones y adicionalmente se realizó un análisis de las oportunidades de mejora en el área Implementación de Plataformas con el fin de identificar la estructura acorde a la necesidad del área para garantizar eficiencia en la ejecución de proyectos.

Como resultado de este proyecto se concluye que es fundamental realizar un análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos utilizando el modelo OPM3 como base de implementación de una PMO, puesto que mediante este estándar se logran identificar las áreas en las que ya se cuenta con buenas prácticas implementadas y las áreas que requieren planes de mejora para que se logren implementar buenas prácticas. Adicionalmente este modelo de Madurez es flexible, escalable y aplicable a Organizaciones de diferentes tipos, tamaños y complejidad.

Con base en el análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos, el tipo de organización y las necesidades propias de la PMO es necesario definir el alcance de la PMO y las funciones que desempeñará enmarcada en las categorías Gestión de la Práctica, Gestión de la Infraestructura, Integración del Recurso, Soporte técnico y alineación del negocio con el fin de promover al interior de la PMO una evolución apoyada en procesos de mejora continua que le permitan avanzar hacia la etapa de desarrollo acorde a sus propias necesidades.

Finalmente, a pesar de utilizar una misma metodología, es posible concluir que ninguna PMO es idéntica a otra, debido a que la evaluación diagnóstica permite evidenciar problemáticas y necesidades únicas para cada organización, por consiguiente, la ruta de mejoramiento siempre será inherente a la naturaleza y enfoque situacional del negocio, así como los procesos, plantillas y formatos que permitan estandarizar las actividades con el fin de avanzar en los procesos de mejora estandarizar, medir, controlar y mejorar que le garanticen a la Organización comprometa sus esfuerzos en un ciclo de mejora continua que la consolide como un Centro de Excelencia, que correspondería a la mayor instancia de desarrollo de una PMO.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes

En lo corrido del año al área Proyectos Red e Implementación de Plataformas de la Gerencia Operación de Red ingresaron por parte de las áreas de la compañía un total de 127 proyectos de *Backbone* en las áreas de Transmisión, Telefonía, Banda Ancha, *Datacenter* e Infraestructura; de los cuales se logró ejecutar y cerrar un total de 87 proyectos. De lo anterior se evidencia el volumen de proyectos que ingresan al área y la importancia que tienen las funciones que desempeñan los integrantes del área de implementación de Plataformas para la Compañía, por esta razón es importante formalizar el área como una PMO y definir claramente funciones que permitan optimizar la implementación de los proyectos.

Adicionalmente en el área de Implementación de Plataformas se manejan proyectos que se encuentran formando parte de Programas de la Gerencia y son implementados por diferentes Gerentes de Proyecto manejados como proyectos independientes, lo que ocasiona ineficiencias en la ejecución; al contar con una PMO se podría trabajar de una manera más eficiente los proyectos y los programas y lograr mejores resultados teniendo una visión más completa de los proyectos que ingresan a la Gerencia.

1.2 Problemática

Actualmente en la Gerencia Operación de Red se cuenta con el área Implementación de Plataformas que se encarga de implementar los Proyectos y Programas de *Backbone* de la Compañía, pero aún el área no se ha estructurado como una PMO pues no cuenta con roles y funciones definidas para los Gerentes de Proyecto que la conforman, no están estandarizados herramientas, plantillas y formatos que permitan realizar una gestión más efectiva y exitosa de los Proyectos

y Programas que se ejecutan y adicionalmente se hace seguimiento y control de proyectos de manera individual en casos en los que es necesario adelantar una administración de Programas que permita realizar trazabilidad de los Programas y Proyectos y priorizar su ejecución de acuerdo a los objetivos estratégicos de la Compañía.

1.3 Justificación del problema

Actualmente la Compañía cuenta con dos PMO en Gerencias diferentes a Operación de Red correspondientes a las áreas de Explotación y de IT que apoyan la implementación de proyectos con enfoques a proyectos de clientes corporativos y proyectos de la compañía en el área de IT.

En la Gerencia Operación de Red se cuenta con el área de Implementación de Plataformas que se encarga de implementar proyectos para el *Backbone* de la Compañía. Esta área no ha sido formalizada como PMO. Dentro de los beneficios que se espera tener con la PMO se encuentra estandarizar plantillas y formatos propios para el área que faciliten la Gerencia de Proyectos a su cargo, unificar repositorio de información, definir funciones de los integrantes de la PMO y hacer más eficiente la gestión adelantada por parte de los Gerentes de Proyectos que forman parte de la Gerencia Operación de Red.

Es posible contar con un enfoque más orientado a los objetivos estratégicos de la organización y priorizar Programas y Proyectos a implementar, apalancados en una PMO que a futuro le permite a la organización gestionar con éxito los proyectos a cargo del área de implementación Plataformas.

En lo corrido del año al área Implementación de Plataformas de la Gerencia Operación de Red ingresaron por parte de las áreas de la compañía un total de 127 proyectos de *Backbone* en las áreas de Transmisión, Telefonía, Banda Ancha, *Datacenter* e Infraestructura; de los cuales se logró ejecutar y cerrar un total de 87

proyectos. De lo anterior se evidencia la importancia que tienen las funciones que desempeñan los integrantes del Área Proyectos de Red e Implementación Plataformas para la Compañía, por esta razón es importante formalizar el área como una PMO y definir claramente funciones que permitan optimizar la implementación de los proyectos.

1.4 Objetivo general

Desarrollar una propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red para facilitar la implementación de programas y proyectos de *Backbone* de la Compañía de Telecomunicaciones.

1.5 Objetivos específicos

- Elaborar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO.
- Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional.
- Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del proyecto de acuerdo con las necesidades identificadas.
- Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Marco institucional

2.1.1 Antecedentes de la Institución

Actualmente la Compañía cuenta con dos PMO en Gerencias diferentes a Operación de Red correspondientes a las áreas de Explotación y de IT que apoyan la implementación de proyectos con enfoques a proyectos de clientes corporativos y proyectos de la compañía en el área de IT.

En la Gerencia Operación de Red se cuenta con el área de Implementación de Plataformas que se encarga de implementar proyectos para el *Backbone* de la Compañía. Esta área no ha sido formalizada como PMO. Dentro de los beneficios que se espera tener con la PMO se encuentra estandarizar plantillas y formatos propios para el área que faciliten la Gerencia de Proyectos a su cargo, unificar repositorio de información, definir funciones de los integrantes de la PMO y hacer más eficiente la gestión adelantada por parte de los Gerentes de Proyectos que forman parte de la Gerencia Operación de Red.

De acuerdo a lo expuesto por el PMI en donde se encontró que para las organizaciones que subestiman la Gerencia de Proyectos el resultado fue un claro desplome en el índice de éxito de los proyectos: las firmas arriesgan 135 millones por cada 1000 millones de dólares gastados en proyectos (PMI, 2013b, p.2). De lo anterior se evidencia la importancia de apalancarse en una organización que permita gestionar con éxito los proyectos a cargo del área de implementación Plataformas.

2.1.2 Misión y Visión

La Misión de la Compañía donde se desarrolla este proyecto es:

Nuestra misión es lograr que la población de cada uno de los países en donde prestamos servicio tenga acceso a productos y servicios de la más avanzada tecnología en telecomunicaciones, a precios asequibles, con la finalidad de acercar cada día más a las personas (Empresa de Telecomunicaciones, 2013)

La Visión de la Compañía es:

Ser la empresa de telecomunicaciones de más rápido crecimiento y preservar nuestro liderazgo en la industria de las telecomunicaciones (Empresa de Telecomunicaciones, 2013)

Gerencia Operación de Red

De la misión y visión de la Gerencia de Operación de Red se puede observar que es fundamental la implementación de una PMO que permita generar eficiencias en la implementación de Proyectos con el fin de incrementar el porcentaje de proyectos exitosos y generar eficiencias en la Gerencia de Proyectos dentro de Operación de Red.

Misión

La Misión de la Gerencia Operación de Red es:

Garantizar la disponibilidad, capacidad, operación e implementación integral de la red, con calidad, gestión oportuna y total asertividad

Visión

La Visión de la Gerencia Operación de Red es:

Ser garantes de experiencias memorables siendo reconocidos como líderes en administración e implementación de redes y servicios.

Estructura organizativa

La estructura organizativa a nivel Gerencia Operación de Red está compuesta por la Gerente de Operación de Red, que a su cargo tiene a su vez las Gerencias Triple Play e Infraestructura y las Jefaturas Implementación de Plataformas, *Backbone* TX-IP y Conectividad y Óptica. El Proyecto está enfocado en el Área Programas de Red e Implementación de Plataformas conformada por una Jefatura del Área Programas de Red e Implementación de Plataformas, Coordinación Proyectos de Red, dos Gerentes de Proyectos Senior, cinco Gerentes de Proyectos Junior, dos Gerentes de Proyectos de Infraestructura, dos Líderes Técnicos y un Ingeniero Junior.

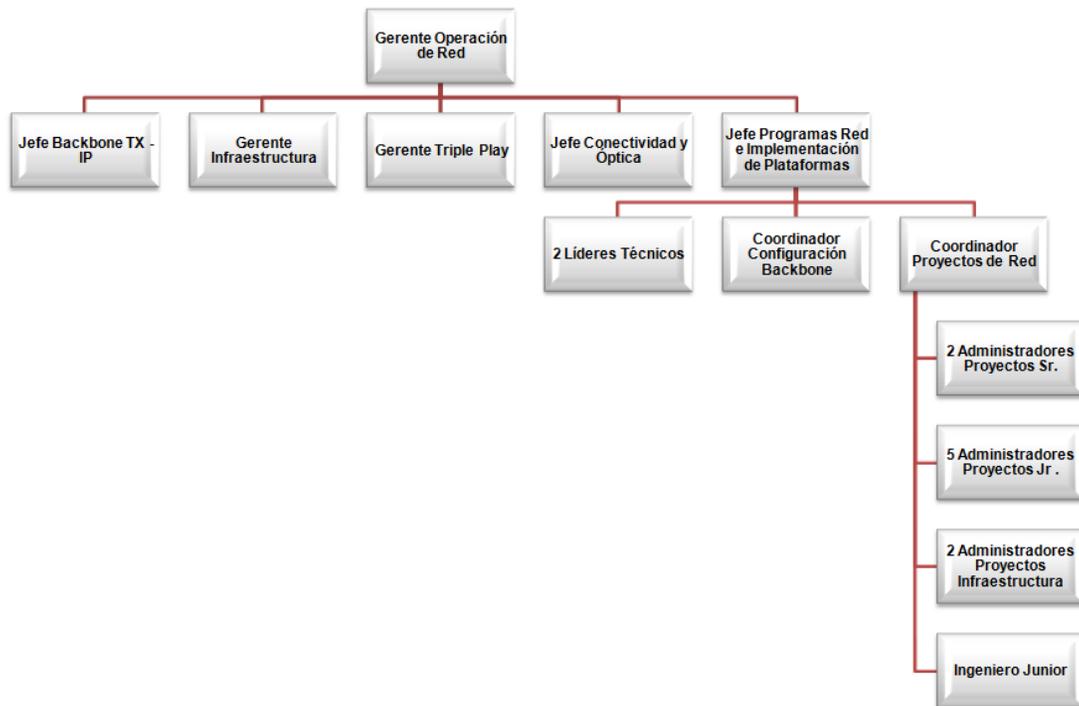


Figura 1. Estructura Jerárquica Gerencia Operación de Red.(Adaptado Informe Gerencia Operación de Red, 2016)

Productos que ofrece

La propuesta de implementación de la PMO se plantea para la Gerencia Operación de Red, específicamente como parte del área Proyectos Red e Implementación de Plataformas. El área implementación de plataformas se encarga de implementar los proyectos de *Backbone* de la compañía en Proyectos de migración, expansión, crecimiento, implementación de nuevos SDS y Proyectos Especiales para las plataformas de Transmisión, Telefonía, Banda Ancha, *Datacenter*, Operación Móvil e infraestructura.

2.2 Teoría de Administración de Proyectos

2.2.1 Proyecto

Se define proyecto como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (Project Management Institute [PMI], 2013, p. 3). En todo proyecto está definido un inicio y un final que soporta la característica de temporalidad de los proyectos. Las razones por las que un proyecto finaliza están dadas porque se cumplen los objetivos definidos en el proyecto, porque se identifica que ya no es requerida la necesidad por la cual se originó el proyecto, porque se identifica que no se cumplirán los objetivos definidos o porque se desea terminar el proyecto por parte del cliente, patrocinador o el líder.

2.2.2 Administración de Proyectos

De acuerdo con la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 5), la Dirección de Proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del Proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Dentro de la Dirección de Proyectos se definen cinco grupos de Procesos que corresponden al ciclo de vida del proyecto, 10 áreas de conocimiento y 47 procesos de gestión contenidos dentro de las áreas de conocimiento. En la Figura 2, se relacionan las áreas de conocimiento y los grupos de procesos, indicando la cantidad de procesos por cada área de conocimiento y por grupo de procesos.

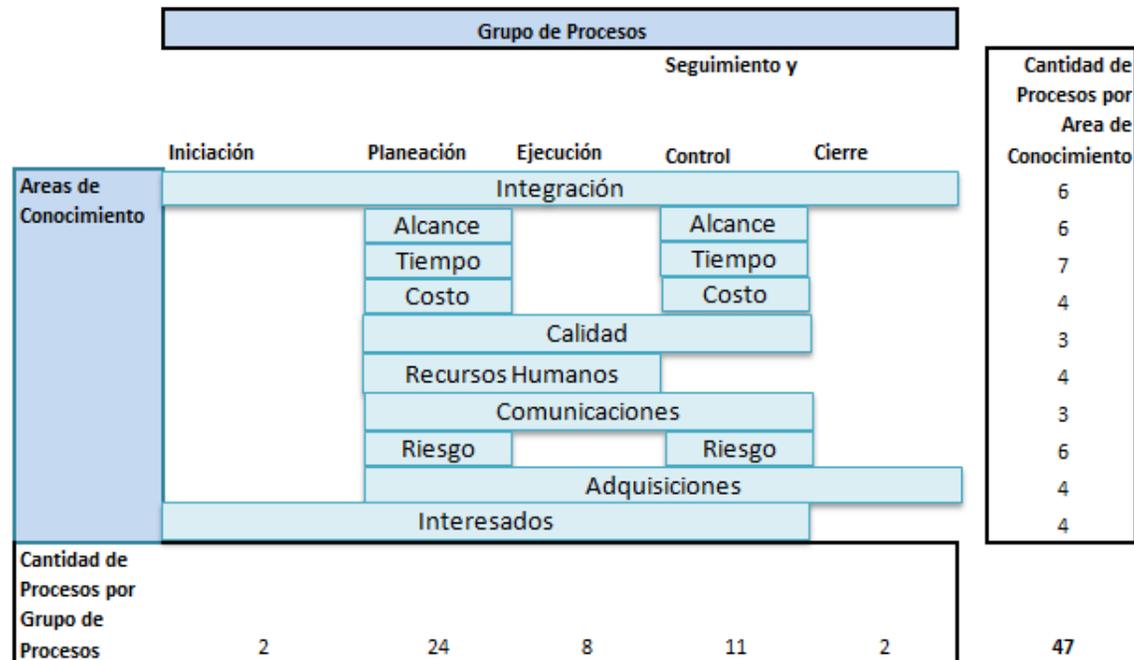


Figura 2. Procesos por Área de Conocimiento vs Procesos por Grupo de Procesos (Adaptado de RMC Publications, 2013).

2.2.3 Ciclo de vida de un proyecto

El ciclo de vida de un proyecto se compone de aquellas fases o etapas que se transitan desde el inicio hasta el fin del mismo. Las fases están delimitadas en el tiempo y se estructuran de acuerdo a las características de la organización ejecutora y/o interesadas, y las características propias del proyecto. De acuerdo a la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 41) una fase del proyecto es:

Un conjunto de actividades del proyecto, relacionadas de manera lógica, que culmina con la finalización de uno o más entregables.

Los proyectos pueden presentar diferentes enfoques de ciclo de vida dependiendo de la complejidad y la dimensión, pero sea cual sea el ciclo de vida que exhiba un proyecto éste servirá como guía para la gestión de las actividades del mismo. La Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 38-39) dice que de manera general el ciclo de

vida de un proyecto puede enmarcarse en un ciclo de vida genérico con las siguientes fases:

- Inicio del proyecto
- Organización y preparación
- Ejecución del trabajo
- Cierre del proyecto

Ciclos de Vida Predictivos o Tradicionales

De acuerdo al Guía del PMBOK® (PMI, 2013), el Ciclo de Vida predictivo es aquel en el cual el alcance del Proyecto, el tiempo y el costo requeridos para lograr dicho alcance, se determinan lo antes posible en el ciclo de vida del Proyecto. Los Proyectos con este tipo de ciclo de vida cuentan con fases secuenciales o superpuestas. El trabajo realizado en cada fase es de naturaleza diferente al realizado en fases anteriores o subsiguientes.

Los proyectos con este tipo de ciclos de vida requieren que se realice una planificación de alcance, costo y tiempo de manera previa, antes de generar entregables del Proyecto.

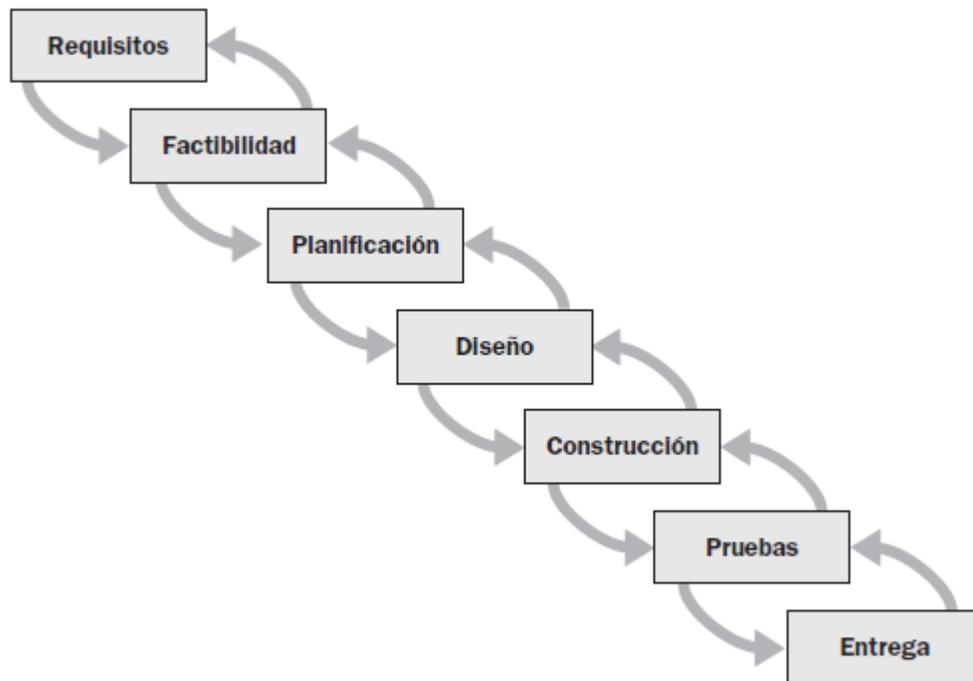


Figura 3.Ciclo de Vida Predictivo.(Guía del PMBOK®, 2013, p.43)

Ciclos de Vida Iterativos e Incrementales

De acuerdo a la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 45), el Ciclo de Vida iterativo es aquel en el cual en las fases del Proyecto o iteraciones se repiten de manera intencionada una o más actividades del proyecto a medida que aumenta el entendimiento del Producto por parte del equipo del proyecto.

Se opta por este tipo de ciclos de vida cuando la organización necesita gestionar objetivos y alcances cambiantes o cuando la entrega parcial de un producto beneficia a los interesados sin afectar la entrega final. Los ciclos de vida iterativos son utilizados en grandes proyectos donde se permita retroalimentación y aplicar lecciones aprendidas dadas entre cada iteración.

Ciclos de Vida Adaptativos o Ágiles

De acuerdo a la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 46), el ciclo de vida adaptativo pretende responder a niveles altos de cambio y a la participación continua de los interesados. Difiere del ciclo de vida iterativo en que las iteraciones son muy rápidas y de duración y costos fijos. Se opta por este tipo de ciclos de vida en entornos cambiantes, cuando los requisitos y el alcance son difíciles de definir con antelación.

2.2.4 Procesos en la Administración de Proyectos

Un proceso es un conjunto de acciones y actividades, relacionadas entre sí, que se realizan para crear un producto, resultado o servicio predefinido, de acuerdo a la definición de la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 46). Se debe tener en cuenta que los procesos cuentan con entradas, herramientas y técnicas que se aplican y las salidas que se obtienen como resultado. Los Procesos de Administración de Proyectos son aplicados de manera global y a todos los grupos de industrias, (PMI, 2013).

Es necesario tener en cuenta que el Gerente de Proyecto y su equipo deben determinar los procesos que son aplicables y la rigurosidad con que se aplican al proyecto que se va a ejecutar.

Los Procesos de la Administración de Proyectos corresponden a los procesos necesarios para dirigir el trabajo del Proyecto. Los procesos de Administración de Proyectos se agrupan en cinco categorías denominadas Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos (PMI, 2013).

Los Procesos de la Administración de Proyectos son:

Grupos de Procesos de Inicio

Corresponde a aquellos procesos realizados para definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un Proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase. El proyecto se autoriza de manera formal mediante la iniciación del Proyecto. Adicionalmente los procesos aquí contenidos le dan al Gerente de Proyectos la autoridad y la información necesaria para dar inicio al Proyecto. Este grupo de procesos se compone de los procesos que se describen en la Tabla 1.

Tabla 1

Procesos del Grupo de Procesos de Inicio

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESOS
Integración	Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto
Interesados	Identificar los Interesados

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Grupos de Procesos de Planificación

Corresponde a aquellos procesos donde el Gerente del Proyecto y el equipo de Proyecto realizan un análisis detallado para determinar si los objetivos que se plantearon en el Acta de Constitución del Proyecto se pueden lograr (Tabla 2).

Tabla 2

Procesos del Grupo de Procesos de Planificación

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESOS
Integración	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
Alcance	Planificar la Gestión del Alcance
	Recopilar los Requisitos
	Definir el Alcance
	Crear la WBS
Tiempo	Planificar la Gestión del Cronograma

	Definir las Actividades
	Secuenciar las Actividades
	Estimar los Recursos de las Actividades
	Estimar la Duración de las Actividades
	Desarrollar el Cronograma
Costos	Planificar la Gestión de los Costos
	Estimar los Costos
	Determinar el Presupuesto
Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad
Recursos Humanos	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
Comunicaciones	Planificar la Gestión de las Comunicaciones
Riesgos	Planificar la Gestión de los Riesgos
	Identificar los Riesgos
	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos
	Planificar la respuesta a los Riesgos
Adquisiciones	Planificar la Gestión de las Adquisiciones
Interesados	Planificar la Gestión de los Interesados

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Grupos de Procesos de Ejecución

Corresponde a aquellos procesos que tienen como propósito completar el trabajo del proyecto que fue definido en el Plan para la Dirección del Proyecto. En esta etapa el Gerente de Proyecto tiene un rol de guía (Tabla 3).

Tabla 3

Procesos del Grupo de Procesos de Ejecución

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESOS
Integración	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
Calidad	Realizar el Aseguramiento de la Calidad
Recursos Humanos	Adquirir el Equipo del Proyecto

	Desarrollar el Equipo del Proyecto
	Dirigir el Equipo del Proyecto
Comunicaciones	Gestionar las Comunicaciones
Adquisiciones	Efectuar las Adquisiciones
Interesados	Gestionar el Compromiso de los Interesados

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Grupos de Procesos de Seguimiento y Control

Corresponde a aquellos procesos que tienen como propósito medir el desempeño del proyecto en comparación con el Plan para la dirección del Proyecto y aprobar solicitudes de cambio (Tabla 4).

Tabla 4

Procesos del Grupo de Procesos de Seguimiento y Control

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESOS
Integración	Dar Seguimiento y controlar el trabajo del Proyecto
	Realizar el Control Integrado de Cambios
Alcance	Validar el Alcance
	Controlar el Alcance
Tiempo	Controlar el Cronograma
Costos	Controlar los Costos
Calidad	Controlar la Calidad
Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones
Riesgos	Controlar los Riesgos
Adquisiciones	Controlar las Adquisiciones
Interesados	Controlar el Compromiso de los Interesados

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Grupos de Procesos de Cierre

Corresponde a aquellos procesos que tienen como propósito recolección de la información necesaria para complementar el proyecto y los trabajos para transferir el proyecto a las áreas cliente (Tabla 5).

Tabla 5

Procesos del Grupo de Procesos de Cierre

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESOS
Integración	Cerrar el Proyecto o Fase
Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

2.2.5 Áreas del Conocimiento de la Administración de Proyectos

Por definición un área de conocimiento representa un conjunto completo de conceptos, términos y actividades que conforman un ámbito profesional, un ámbito de la dirección de proyectos o un área de especialización, de acuerdo a la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 60).

Los 47 procesos listados anteriormente se encuentran contenidos dentro de las diez áreas de conocimiento que son: Gestión de la Integración, Gestión del Alcance, Gestión del Tiempo, Gestión del Costo, Gestión de la Calidad, Gestión de Recursos Humanos, Gestión de las Comunicaciones, Gestión de los Riesgos, Gestión de las adquisiciones y Gestión de los Interesados.

Gestión de la Integración

De acuerdo con la Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 63), esta área de conocimiento incluye los procesos y actividades necesarios 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.

El área de Conocimiento de la Integración está formada por seis procesos en los grupos de procesos de Inicio, Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre (Tabla 6).

Tabla 6

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de la Integración

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Inicio	Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto
Planeación	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
Ejecución	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
Seguimiento y Control	Dar Seguimiento y controlar el trabajo del Proyecto
Cierre	Cerrar el Proyecto o Fase

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión del Alcance

Esta área de conocimiento incluye los procesos necesarios para garantizar que el Proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo para completar el proyecto con éxito Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 105). Los seis procesos que componen esta área se observan en la Tabla No. 7.

Tabla 7

Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Alcance

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión del Alcance
	Recopilar requisitos
	Definir el Alcance
	Crear la WBS
Seguimiento y Control	Validar el Alcance

Controlar el alcance

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión del Tiempo

Esta área de conocimiento incluye los procesos requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 141).

El área de Gestión del Tiempo está formada por siete procesos que se pueden apreciar en la Tabla No. 8.

Tabla 8

Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Tiempo

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión del Cronograma
	Definir las Actividades
	Secuenciar las Actividades
	Estimar los Recursos de las Actividades
	Estimar la Duración de las Actividades
	Desarrollar el Cronograma
Seguimiento y Control	Controlar el Cronograma

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de los Costos

De acuerdo con lo que es posible apreciar en la Tabla 9, esta área de conocimiento incluye los procesos relacionados con planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 192).

Tabla 9*Procesos del Área de Conocimiento Gestión del Costo*

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de los Costos
	Estimar los Costos
	Determinar el Presupuesto
Seguimiento y Control	Controlar los Costos

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de la Calidad

Esta área de conocimiento incluye los procesos y actividades de la organización ejecutora que establecen las políticas de calidad, los objetivos y responsabilidades de calidad, para que el Proyecto satisfaga las necesidades para las que fue acometido Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 227).

El área de Conocimiento Gestión de la Calidad está conformada los procesos que se presentan en la Tabla 10.

Tabla 10*Procesos del Área de Conocimiento Gestión de la Calidad*

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de la Calidad
Ejecución	Realizar el Aseguramiento de la Calidad
Seguimiento y Control	Realizar el Control de Calidad

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de los Recursos Humanos

Esta área de conocimiento incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen al equipo del proyecto (Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 255). Los

procesos que constituyen esta área de conocimiento se presentan en la Tabla No. 11.

Tabla 11

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Recursos Humanos

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
Ejecución	Adquirir el Equipo del Proyecto
	Desarrollar el Equipo del Proyecto
	Dirigir el Equipo del Proyecto

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de las Comunicaciones

Esta área de conocimiento incluye los procesos requeridos para asegurar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del Proyecto sean oportunos y adecuados (Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 287). Esta área se encuentra en los tres procesos que se observan en la Tabla No. 12.

Tabla 12

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de las Comunicaciones

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de las Comunicaciones
Ejecución	Gestionar las comunicaciones
Seguimiento y Control	Controlar las comunicaciones

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de los Riesgos

Esta área de conocimiento incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión de riesgos, así como la identificación, análisis, planificación de respuesta y control de los riesgos de un proyecto Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 309).

El área de Conocimiento de Gestión de los Riesgos está conformada por seis procesos (Tabla 13).

Tabla 13

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Riesgos

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de los Riesgos
	Identificar los Riesgos
	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos
	Planificar la respuesta a los Riesgos
Seguimiento y Control	Controlar los Riesgos

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de las Adquisiciones

Esta área de conocimiento incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 355) y está formada por cuatro procesos (Tabla 14).

Tabla 14

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de las Adquisiciones

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Planeación	Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Ejecución	Efectuar las Adquisiciones
Seguimiento y Control	Controlar las Adquisiciones
Cierre	Cerrar las Adquisiciones

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

Gestión de los Interesados

Esta área de conocimiento incluye los procesos necesarios 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 Guía del PMBOK® (PMI, 2013, p. 391).

El área de Conocimiento de Gestión de los Interesados está formada por los cuatro procesos que se relacionan en la Tabla No. 15.

Tabla 15

Procesos del Área de Conocimiento Gestión de los Interesados

GRUPO DE PROCESOS	PROCESOS
Inicio	Identificar a los Interesados
Planeación	Planificar la Gestión de los Interesados
Ejecución	Gestionar el Compromiso de los Interesados
Seguimiento y Control	Controlar el Compromiso de los Interesados

Nota: Tomado de Guía del PMBOK® (PMI, 2013)

2.3 Oficina de Dirección de Proyectos PMO

2.3.1 Definición

De acuerdo con la definición dada por el PMI (2013) en la Guía del PMBOK®, la oficina de Dirección de Proyectos (PMO) es una estructura de gestión que estandariza los procesos de gobierno relacionados con el proyecto y hace más fácil compartir recursos, metodologías, herramientas y técnicas (p.11). De acuerdo con la definición anterior se puede complementar que la PMO es una estructura que apoya la gestión de los Proyectos, Programas y Portafolios, con el fin de alinearlos con los objetivos estratégicos de la compañía y apoyados en el marco de la Dirección de Proyectos del PMI garantizar mayor efectividad y éxito en la ejecución de los mismos.

2.3.2 Funciones de la Oficina de Dirección de Proyectos

En la Tabla No. 16 se describen las funciones que ejecuta una PMO, agrupadas en dominios de trabajo como lo sugiere el PMI en su publicación El Pulso de la Profesión: Marcos de Trabajo de la PMO (2013a)

Tabla 16

Funciones de la PMO

Dominio de trabajo	Funciones
Estándares, Metodologías y Procesos	Desarrollo y Mejora de Procesos
	Identificación y Desarrollo de Metodología, mejores prácticas y estándares para la dirección de Proyectos
Gestión de Entrega de Proyectos y Programas	Entrega e Integración de Proyectos
	Definición de Objetivos Empresariales
	Gestión de las área de Conocimiento:

Gestión de Carteras	<p>Riesgos, Recursos, Costo, Alcance, Comunicaciones y Stakeholders</p> <p>Implementación de Proyectos</p> <p>Alineación con los Objetivos Estratégicos de la Organización</p> <p>Presentación de informes sobre carteras y beneficios</p> <p>Priorización Proyectos, Programas y Portafolios</p> <p>Análisis de Oportunidades de Inversión</p> <p>Gestionar los recursos compartidos en los Proyectos, Programas y Portafolios manejados por la PMO</p>
Gestión de Talentos	<p>Capacitación, entrenamiento, orientación y supervisión al personal que forma parte de la PMO</p> <p>Desarrollo profesional y de capacidades</p>
Gestión de la Gobernanza y el Desempeño	Desempeño de la PMO
Gestión de Cambios Organizativos	<p>Escalamiento de problemas</p> <p>Gestión de Stakeholders y comunicaciones</p>
Administración y apoyo	Desarrollar activos de los procesos de la organización como procedimientos y herramientas compartidas para los Proyectos, Programas y Portafolios
Gestión del Conocimiento	<p>Lecciones aprendidas</p> <p>Definición de políticas de gestión del conocimiento con el fin de proteger propiedad intelectual de los integrantes</p>

Planificación Estratégica	de la PMO Definición de Objetivos Empresariales Alineación de Proyectos, Programas y Portafolios con los Objetivos estratégicos de la Organización Análisis de oportunidades basado en el estudio del entorno
---------------------------	--

Nota: Elaboración propia

2.3.3 Tipos de Estructura PMO

Los tipos de estructura de una PMO pueden categorizarse de acuerdo al grado de control que ejercen sobre los proyectos y de acuerdo con las funciones que la PMO ejerce dentro de la Organización.

Estructura por Grado de Control de la PMO

La PMO se clasifica en las siguientes tres categorías de acuerdo al grado de control que esta ejerce sobre los proyectos que se encuentren dentro de su competencia.

2.3.3.1.1 De Apoyo

Este tipo de PMO sirve como repositorio centralizado de proyectos donde su función principal es proporcionar plantillas, mejores prácticas, capacitación, acceso a la información y lecciones aprendidas. (PMI, 2013).

De acuerdo con las funciones descritas en la Tabla 16, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos, Gestión del Conocimiento, Gestión de Talentos y Administración y apoyo.

2.3.3.1.2 De Control

Este tipo de PMO proporciona soporte pero adicionalmente exige cumplimiento normalmente de metodologías de dirección de proyectos.

De acuerdo con las funciones descritas en la Tabla 16, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos, Gestión de Entrega de Proyectos y Programas, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño y Gestión del Conocimiento.

2.3.3.1.3 Directiva

Este tipo de PMO ejerce control de los proyectos y a la vez asume la dirección de los proyectos.

De acuerdo con la información de la Tabla No. 16, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos, Gestión de Entrega de Proyectos y Programas, Gestión de Carteras, Gestión de Talentos, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño, Gestión de Cambios Organizativos, Administración y apoyo, Gestión del Conocimiento y Planificación Estratégica.

Un resumen comparativo de los tipos de estructuras de las PMO con respecto al grado de control correspondiente, se puede apreciar en la Tabla No. 17.

Tabla 17

Comparación de Estructuras por Grado de Control de la PMO

Estructura PMO	Grado de Control	de Función	Dominios de Trabajo
De Apoyo	Reducido	Consultiva	Estándares, Metodologías y Proceso Gestión del Conocimiento

De Control	Moderado	Soporte y Cumplimiento	Gestión de Talentos
			Administración y apoyo
			Estándares, Metodologías y Procesos
			Gestión de Entrega de Proyectos y Programas
			Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
Directiva	Elevado	Control y Dirección	Gestión del Conocimiento
			Estándares, Metodologías y Procesos
			Gestión de Entrega de Proyectos y Programas
			Gestión de Carteras
			Gestión de Talentos
Directiva	Elevado	Control y Dirección	Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
			Gestión de Cambios Organizativos
			Estándares, Metodologías y Procesos
			Administración y apoyo
			Gestión del Conocimiento
			Planificación Estratégica

Nota: Elaboración propia

Estructura por Funciones de la PMO

De acuerdo con la clasificación propuesta por el PMI en El Pulso de la Profesión (2013a, p.6), la PMO se puede clasificar en una de las siguientes cinco categorías,

con base en las funciones que desempeña sobre los proyectos que se encuentren dentro de su competencia:

2.3.3.1.4 PMO de Unidad Organizativa/ PMO de división/ PMO de Departamento

Este tipo de PMO sirve como respaldo a una unidad organizativa, pero también puede servir de apoyo a otras entidades PMO y encargarse de presentar los informes correspondientes a Proyectos, Programas y Portafolios a su cargo. De acuerdo con la Tabla No. 16 de funciones definida previamente, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Gestión de Carteras, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño, Gestión de Entrega de Proyectos y Programas, Gestión de Cambios Organizativos y Gestión de Talentos.

2.3.3.1.5 PMO específica para un Proyecto

Este tipo de PMO sirve para apoyar los servicios relacionados con un Proyecto o Programa específico de manera temporal. Este tipo de PMO no perdura después de finalizar el Proyecto o Programa para el que fue creada. De acuerdo con la información presentada en la Tabla No. 16, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos, Administración y apoyo Gestión de la Gobernanza y el Desempeño, Gestión de Carteras.

2.3.3.1.6 PMO de Respaldo

Este tipo de PMO proporciona los procesos que facilitan el apoyo continuo y la gestión de proyectos, programas y portafolios. Aplica procesos, herramientas y procedimientos establecidos y brinda apoyo administrativo a los proyectos, programas y portafolios a su cargo. Adicionalmente brinda apoyo en actividades como tutorías, capacitaciones y certificaciones para el personal a su cargo. De acuerdo con la Tabla No. 16 previamente, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos,

Administración y apoyo, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño, Gestión de Carteras, Gestión de Entrega de Proyectos y Programas y Gestión de Talentos.

2.3.3.1.7 PMO Corporativa/ de carteras para toda la empresa u Organización

Este tipo de PMO es la de más alto nivel en la organización. Se encarga de alinear los Proyectos y Programas con los objetivos estratégicos de la organización. Este tipo de PMO puede influenciar en PMO de nivel inferior. Se enfoca en la gestión de las áreas interesadas y la comunicación continua. De acuerdo con la Tabla No. 16 definida previamente, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Gestión de Carteras, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño y Planificación Estratégica.

2.3.3.1.8 PMO Centro de Excelencia

Este tipo de PMO es un punto centralizado de contacto para los Gerentes de Proyecto, su función es respaldar las tareas propias de la Gerencia de Proyectos proporcionando herramientas, metodologías y procedimientos para garantizar a los Gerentes de Proyectos una gestión adecuada de los Proyectos. De acuerdo con la Tabla No. 16 definida previamente, los dominios de trabajo de esta estructura PMO están enfocados a: Estándares, Metodologías y Procesos, Gestión de Entrega de Proyectos y Programas, Gestión de la Gobernanza y el Desempeño, Administración y apoyo y Gestión del Conocimiento.

Tabla 18

Comparación de Estructuras por Funciones de la PMO

Estructura PMO	Área de Cobertura	Función	Dominios de Trabajo
PMO de Unidad Organizativa	Unidad Organizativa	Definición de metodologías	de Gestión de Carteras
	Unidad de Negocios	de Desarrollo y mejora	y Gestión de la Gobernanza y el

		procesos		Desempeño
	División	Definición de indicadores	de	Gestión de Entrega de Proyectos y Programas
	Departamento			Gestión de Talentos.
PMO específica para un Proyecto	Proyecto	Definición de metodologías	de	Estándares, Metodologías y Procesos
	Programa	Desarrollo y mejora de procesos	y de	Administración y apoyo
		Definición de indicadores	de	Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
				Gestión de Carteras
PMO de Respaldo	Unidad Organizativa	Definición de metodologías	de	Estándares, Metodologías y Procesos
	Organización	Desarrollo y mejora de procesos	y de	Administración y apoyo
		Definición de indicadores	de	Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
				Gestión de Carteras
				Gestión de Entrega de Proyectos y Programas
				Gestión de Talentos.

PMO Corporativa	Organización	Presentación de informes de Portafolios	Gestión de Carteras de
		Priorización	Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
		Alineación Estratégica	Planificación Estratégica
PMO Centro de Excelencia	Organización	Definición de Objetivos y alineación de negocios	Estándares, Metodologías y Procesos
		Confirmación de prioridades estratégicas	Gestión de Entrega de Proyectos y Programas
		Análisis de Oportunidades	Gestión de la Gobernanza y el Desempeño
			Administración y apoyo Gestión del Conocimiento

Nota: Elaboración propia

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1 Fuentes de información

Se denomina fuentes de información a diversos tipos de documentos que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento (Biblioteca Universidad de Alcalá, s.f.).

Las fuentes de información en función del tipo de datos que se recogen para adelantar una investigación se clasifican en fuentes primarias y fuentes secundarias (Sabino,1978). Los datos primarios y secundarios no se oponen entre sí, sino que están encadenados indisolublemente.

Todo dato secundario ha sido primario en sus orígenes y todo dato primario, a partir del momento en que el investigador concluye su trabajo, se convierte en dato secundario para los demás (Sabino, 1978, p.162).

3.1.1 Fuentes Primarias

Por definición las fuentes primarias son las que se refieren a métodos a emplear cuando los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y sus equipos (Sabino, 1978, p.96). Las fuentes primarias son también llamadas fuentes de campo. Adicionalmente se encuentra que estas fuentes son llamadas primarias pues hacen referencia al hecho de que los datos son tomados de primera mano, originales, producto de la investigación en curso sin intermediación de ninguna naturaleza (Sabino, 1978, p.96).

Dentro de los documentos primarios se tienen: libros, revistas científicas y de entretenimiento, periódicos, diarios, documentos oficiales de instituciones públicas, informes técnicos y de investigación de instituciones públicas o privadas, patentes, normas técnicas. (Fuentes de información, 2016).

A continuación se presentan las fuentes primarias más utilizadas:

3.1.1.1 Diseño Experimental

Un experimento consiste en someter un objeto en estudio a la influencia de ciertas variables, en condiciones controladas y conocidas por el investigador, para observar los resultados que la variable produce con el objeto. La variable a cuya influencia se somete el objeto en estudio recibe el nombre de estímulo (Sabino, 1978, p.104).

Este tipo de fuente solo puede usarse en determinados casos debido a las limitaciones que se puedan presentar con objetos en estudio, particularmente objetos sociales tales como personas, grupos o instituciones, teniendo en cuenta consideraciones éticas y humanas que se deben tener en cuenta para aplicarlas. De acuerdo con lo anterior, el diseño experimental es usado en psicología social, sociología del trabajo, técnicas pedagógicas, estudio de mercado, problemas clínicos de psicología (Sabino, 1978).

3.1.1.2 Experimentos Post – facto

Por definición, experimento post-facto quiere decir experimento que se realiza después de los hechos. En este tipo de método no se controla ni regula ninguna condición de prueba por lo que no se considera un experimento, sin embargo podría considerarse como un experimento basado en el procedimiento lógico que utiliza, como en el caso de tomar como experimentales situaciones reales que se

hayan producido y trabajar sobre ellas como si estuvieran bajo el control de quien experimenta.(Sabino, 1978).

3.1.1.3 Encuestas

Este método se trata de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio por luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan, con los datos recogidos (Sabino, 1978, p 112). Este método es exclusivo de las ciencias sociales pues se basa en el principio de que si se quiere conocer algo sobre el comportamiento de las personas lo mejor, lo más directo y simple es preguntárselo a ellas. (Sabino, 1978). Para los casos particulares en los que se obtiene información para todas las personas que están involucradas con el tema de estudio se da el nombre de Censo. En los casos en los que se toma una parte significativa del universo a analizar se da el nombre de muestreo, los resultados obtenidos pueden generalizarse a todo el universo indicando el margen de error y los límites de la investigación. Las ventajas y desventajas de esta fuente se pueden analizar en la Tabla No. 19.

Tabla 19

Comparación de ventajas y desventajas de la Encuesta

Ventajas	Desventajas
Conocimiento de la realidad primario y directo basado en la conducta y opinión de la gente	Visión de la gente de sí misma, luego puede tenerse una imagen distorsionada y subjetiva que para algunos temas puede considerarse imprecisa.
Análisis estadístico y medida simple de las variables de estudio	La información es estática pues proporciona la información para un determinado momento y no indica

	tendencias a la variación
Método relativamente económico y rápido pues se llega a muchas personas en poco tiempo	Método poco apto para reconocer relaciones sociales, personales o institucionales.

Nota: Elaboración propia

3.1.1.4 El panel

Por definición paneles toda sucesión de mediciones que se hacen en condiciones regulares y que se aplican a determinado objeto. Es una forma de presentación secuencial de datos de cualquier tipo, que tiene la ventaja de proporcionar información acerca de sus variaciones en el tiempo (Sabino, 1978, p. 117).

El panel se puede ver como una encuesta repetida en el tiempo, en el que bajo un mismo escenario se aplica una misma muestra para observar su evolución y modificaciones de las respuestas y de esta manera validar la tendencia de las variables estudiadas.

3.1.1.5 Estudios de Caso

El caso de estudio se refiere a un estudio profundizado y exhaustivo de uno o muy pocos objetos de investigación, lo que permite obtener un conocimiento amplio y detallado del mismo, casi imposible de alcanzar mediante los otros diseños considerados (Sabino, 1978, p. 119). Las ventajas y desventajas de esta fuente se pueden analizar en la Tabla No. 20.

Tabla 20

Comparación de ventajas y desventajas de Estudios de Caso

Ventajas	Desventajas
Simplicidad y bajo costo	Imposibilidad de generalizar o extender

a todo el universo los hallazgos obtenidos.

Nota: Elaboración propia

Las técnicas de recolección de datos para las fuentes primarias son variados, a continuación se relacionan:

Observación Científica: La observación “es el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar” (Sabino, 1978, p.164). La observación se puede clasificar en observación simple y observación participante. Se conoce como observación simple cuando el observador tiene un comportamiento discreto y el observado se confunde con el público en general evitando que la atención recaiga sobre él, garantizando observaciones confiables de calidad. Por otro lado la observación que se realiza en la que el observador pasa desapercibido y se integra con los observados como un miembro más del grupo se conoce como observación participante.

Entrevista: “consiste en una interacción entre dos personas, una de las cuales, el investigador, formula determinadas preguntas relativas al tema en investigación, mientras la otra, el investigado, proporciona verbalmente o por escrito la información que es solicitada” (Sabino, 1978, p.164).

En la Tabla No. 21 se puede apreciar una comparación técnica con respecto a la recolección de datos en Fuentes Primarias.

Tabla 21

Comparación técnica de recolección de datos en Fuentes Primarias

Técnicas de Recolección de Datos	Ventajas	Desventajas
Observación Científica	Objetividad hechos son percibidos	-Los Datos poco fiables por alteración o

	directamente ninguna clase intermediación	sin modificación de conducta observados debido a la presencia del observador	en la de los a la del
Entrevista	Es el mismo actor social quien entrega información respecto a su conducta, opiniones, deseos, actitudes y expectativas	Subjetividad	

Nota: Elaboración propia

Para este proyecto se utiliza como fuente primaria el estudio de caso, y como técnica de recolección de información la observación de la ejecución de funciones, técnicas y herramientas utilizadas en el implementación de Proyectos y entrevista con los Gerentes de Proyectos del área de Implementación de Plataformas.

3.1.2 Fuentes Secundarias

Por definición fuentes secundarias hace referencia a “los datos que han sido ya recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes (Sabino, 1978, p.96). Adicionalmente son llamados secundarios “porque han sido obtenidos por otros y nos llegan elaborados y procesados de acuerdo a los fines de quienes inicialmente los manejaron (Sabino, 1978, p.96).

Puesto que la forma en la que se puede encontrar este tipo de datos es mediante documentos escritos se conocen también como datos o fuentes bibliográficas. Las fuentes secundarias son también llamadas fuentes bibliográficas.

Estas fuentes pueden ser: libros, artículos científicos, revistas, publicaciones, boletines y en general variedad de material escrito que pueda encontrarse respecto al tema de investigación.

Las fuentes secundarias utilizadas en este proyecto fueron libros, revistas, publicaciones y conferencias.

El resumen de las fuentes de información que se utilizarán en este proyecto se presentan en la Tabla 22.

Tabla 22

Fuentes de información utilizadas

Objetivos	Fuentes de información	
	Primarias	Secundarias
Elaborar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO.	Estudio de Caso Investigación Entrevistas con los Gerentes de Proyecto del área Implementación de Plataformas Observación Informes del área Implementación de Plataformas Análisis de repositorios de información del área Implementación de Plataforma	El Pulso de la Profesión. PMO: Marcos de trabajo El Pulso de la Profesión. El impacto de la PMO en la implementación de estrategia Guía del PMBOK®
Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar	Investigación	Guía del PMBOK® Revista PMI El Pulso de la Profesión

los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional.

Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del proyecto de acuerdo con las necesidades identificadas.	Estudio de Caso Investigación Entrevistas con los Gerentes de Proyecto del área Implementación de Plataformas Observación Informes del área Implementación de Plataformas Análisis de repositorios de información del área Implementación de Plataforma	Guía del PMBOK® Revista PMI El Pulso de la Profesión
---	--	---

Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos.	Estudio de Caso Entrevistas con los Gerentes de Proyecto del área Implementación de Plataformas Observación Informes del área Implementación de Plataformas Análisis de repositorios de información del área	Guía del PMBOK® Conferencias PMI
--	--	-------------------------------------

Implementación de Plataforma

Nota: Elaboración propia

3.2 Métodos de Investigación

El método científico es un modelo general de acercamiento a la realidad, una especie de pauta o matriz que es muy abstracta y amplia dentro de la cual caben los procedimientos y técnicas más específicos que se emplean en las investigaciones (Sabino, 2010, p.82).

La investigación se define como un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno (Hernández, 2010, p.4).

A continuación se presentan los métodos de investigación:

3.2.1 Método Analítico

El método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia (Ortiz & García, 2002, p.64).

3.2.2 Método Sintético

El método sintético es un proceso que consiste en integrar los componentes dispersos de un objeto de estudio para estudiarlos en su totalidad.

3.2.3 Deductivo

El método deductivo consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia con el análisis de los teoremas, leyes, postulados y principios de aplicación universal y de comprobada validez para aplicarlos a soluciones o hechos particulares (Bernal, 2006).

3.2.4 Método Inductivo – Deductivo

El método Inductivo – Deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos.

3.2.5 Método Exploratorio

Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido y cuando aún, sobre él es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. (Sabino, 2010, p.61)

En la Tabla No. 23 se pueden apreciar los métodos de investigación que serán utilizados para el desarrollo de los objetivos definidos para este proyecto.

Tabla 23

Métodos de Investigación utilizadas

Objetivos	Métodos de investigación		
	Analítico	Sintético	Deductivo
Elaborar un análisis	Determinar roles y responsabilidades	Consolidar roles y responsabilidades	Definir roles y responsabilidades

madurez organizacional en la Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO.

Validar funciones y estructura de los Gerentes de Proyectos PMO la y estructura PMO

Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional.

Determinar requerimientos y funciones de la PMO

Consolidar funciones de Gerentes Proyecto y PMO Consolidar requerimientos de la PMO Definir plan de implementación de la PMO

Desarrollar el plan de con base en el análisis de información

Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del

Analizar herramientas y plantillas existentes de opciones de mejora

Determinar herramientas y plantillas estandarizadas para implementar Proyectos

Consolidar herramientas y plantillas que apoyarán las funciones de Gerencia de Proyectos en la

proyecto de PMO
 acuerdo con las
 necesidades
 identificadas.

Nota: Elaboración propia

3.3 Herramientas

Una herramienta es algo tangible utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado (PMI ,2013).En la Tabla No. 24 se definen las herramientas a utilizar para cada objetivo propuesto.

Tabla 24

Herramientas

Objetivos	Herramientas
Elaborar un análisis de madurez Organizacional de Administración de Proyectos en la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de los Proyectos y Programas	Análisis de Documentos Técnicas analíticas
Crear la estructura de la PMO, sus roles y responsabilidades para Gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red	Reuniones Juicio de Expertos – otras unidades dentro de la organización

Desarrollar un plan de implementación de PMO que se ajuste a las necesidades de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el proyecto	Análisis de Documentos Técnicas analíticas Reuniones Juicio de Expertos – otras unidades dentro de la organización Técnicas grupales de toma de decisiones
---	--

Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para Gerencia de Proyectos.	Técnicas analíticas
---	---------------------

Nota: Elaboración propia

3.4 Supuestos y Restricciones

Por definición, los supuestos son factores del proceso de planificación que se consideran verdaderos, reales o seguros sin pruebas ni demostraciones. También describen el impacto potencial de dichos factores en el caso de que fueran falsos. (PMI,2013).

Los supuestos son identificados durante el proceso de planificación, adicionalmente se documentan y validan, a medida que se va ejecutando el proyecto se va determinando la validez de los supuestos que se identificaron, se analizan de manera gradual durante la ejecución del proyecto. La información relacionada con los supuestos se registra en el enunciado del alcance del proyecto.

Las restricciones son factores limitantes que afectan la ejecución de un proyecto o proceso. Se identifican las restricciones asociadas al alcance del proyecto y se detallan informando si son internas o externas. La información relacionada con las restricciones se registra en el enunciado del alcance del proyecto.

Los Supuestos y Restricciones y su relación con los objetivos del proyecto final de graduación se ilustran en la Tabla No. 25.

Tabla 25
Supuestos y Restricciones

Objetivos	Supuestos	Restricciones
Elaborar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO.	El plazo propuesto para realizar la formulación de la propuesta de implementación de la PMO es suficiente para generar los entregables propuestos.	No se cuenta con experiencia en implementación de una PMO ni conocimientos sólidos del tema El tiempo máximo para finalizar el proyecto es el 29 de Abril de 2016.
Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional.	La información que se puede conseguir en la Compañía es adecuada y suficiente para generar la formulación de propuesta.	No se cuenta con repositorio de información centralizado para consolidar la información completa del área con el fin de realizar el análisis de áreas de mejora
Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del proyecto de	La formulación de la propuesta que se realizará será acorde a las necesidades del área Implementación de	No se cuenta con experiencia en implementación de una PMO ni conocimientos sólidos

acuerdo con las necesidades identificadas.	Plataformas.	del tema. Toda modificación a nivel de estructura organizacional es validada y aprobada por parte de Recursos Humanos
Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos.	Las herramientas, plantillas y formatos son adecuados a las necesidades del área Implementación de Plataformas	No todos los integrantes del área Plataformas conocen la metodología PMI

Nota: Elaboración propia

3.5 Entregables

De acuerdo con la Guía del PMBOK, un entregable es cualquier producto, resultado o capacidad de prestar un servicio, único y verificable que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto. Los entregables son componentes tangibles completados para alcanzar los objetivos del proyecto y pueden incluir elementos del plan para la dirección del Proyecto (PMI,2013). Los entregables se definen al inicio del Proyecto

En la Tabla No. 26 se definen los entregables para cada objetivo propuesto.

Tabla 26

Entregables

Objetivos

Entregables

Elaborar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO.	Documento con un análisis de Administración de Proyectos en la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de los Proyectos y Programas
Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional.	Documento en donde se detalla la formulación de la propuesta para implementar la PMO en la Gerencia Operación de Red.
Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del proyecto de acuerdo con las necesidades identificadas.	Documento donde se detalla el plan de implementación de PMO ajustado a las necesidades de la Gerencia Operación de Red
Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos.	Documento donde se detallarán herramientas, plantillas y formatos que apoyarán la PMO para facilitar las labores de Gerencia de Proyectos basadas en metodología PMI

Nota: Elaboración propia

4. DESARROLLO

4.1 Análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos

El Modelo de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos OPM3 es un estándar desarrollado por el PMI cuyo propósito es medir la Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos mediante la medición de capacidades instaladas en Dirección de Proyectos respecto a un conjunto de buenas prácticas en Proyectos, Programas y Portafolio. Adicionalmente permite identificar puntos de mejora e implementarlos, de esta manera se desarrollan, asimilan e implementan buenas prácticas elevando el nivel de madurez Organizacional en pro de alcanzar los objetivos estratégicos de la Organización.

El Modelo de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos es flexible, escalable y soporta organizaciones de diferentes tipos, tamaños, complejidad y localización geográfica sin tener en cuenta la edad o madurez (PMI, 2013b).

De acuerdo con el Modelo OPM3 (PMI, 2013b), el enfoque está compuesto por tres fases que son Adquirir el Conocimiento, Realizar la Evaluación y Gestionar la Mejora, estas fases se desarrollan en cinco pasos:

- Adquirir el Conocimiento: Preparar la Evaluación
- Realizar la Evaluación
- Gestionar la Mejora: Plan de Mejoras
- Gestionar la Mejora: Implementar Mejoras
- Gestionar la Mejora: Repetir el Proceso

En la Figura No 4 se presentan las fases y los pasos requeridos para implementar OPM3.

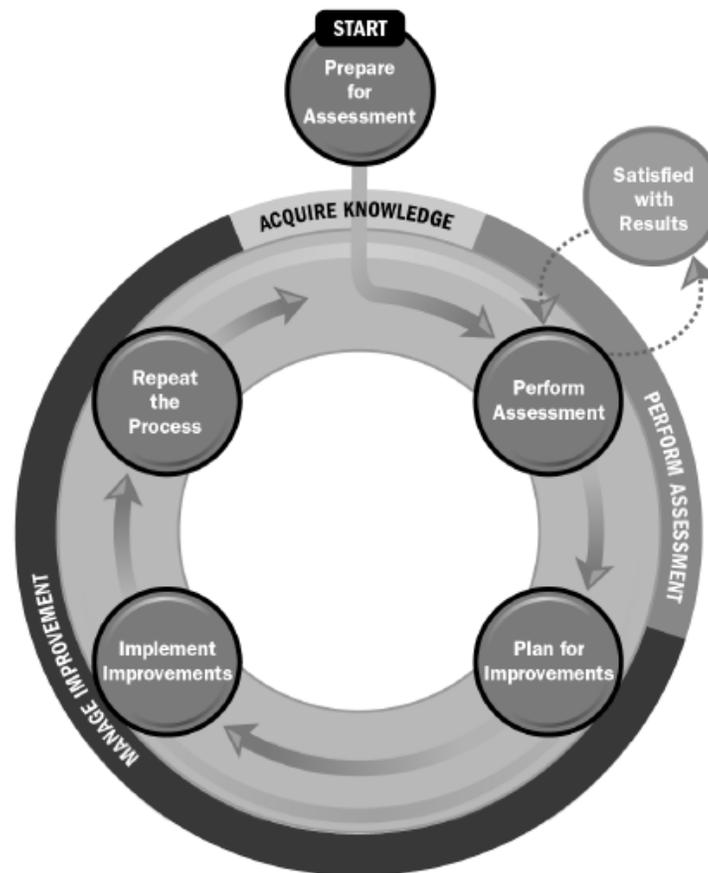


Figura 4. Ciclo de Vida OPM3. (PMI, 2013b)

4.1.1 Adquirir el Conocimiento: Preparar la Evaluación

En este paso es fundamental que todos los involucrados conozcan el objetivo, el alcance y la metodología para realizar la implementación de OPM3, con este fin se realizaron presentaciones y reuniones presenciales a los involucrados del Área Operación de Red como son los Gerentes de Proyecto, Coordinador Operación de Red y Jefe Programas Red e Implementación Plataformas con el fin de darles a conocer los pasos que se realizarían para obtener el Diagnóstico del Nivel de Madurez de la PMO, darles a conocer la importancia de realizar la implementación de OPM3 y conseguir una participación activa durante el desarrollo del proceso. Las herramientas utilizadas para preparar la evaluación fueron:

- Presentaciones en Power Point para definir objetivo, alcance y metodología para aplicar OPM3
- Elaboración de Plantilla con las buenas prácticas en el Dominio Proyecto y las preguntas asociadas
- Desarrollo de encuestas virtuales mediante surveymonkey
- Plantilla de análisis y valoración de resultados
- Plantilla de Plan de mejora
- Desarrollo de Plantillas y formatos de apoyo a la Gestión de Proyectos
- Desarrollo de Procesos de Inicio, Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre

Como parte de la preparación de la evaluación se realizó inventario de plantillas, formatos y procesos utilizados en el Área Operación de Red utilizados como apoyo al desarrollo de las labores asociadas a la Gerencia de Proyecto, este inventario se realizó por Grupo de Proceso y Área de Conocimiento, con el fin de contar con una base para realizar la validación de resultados de la evaluación y la definición de los procesos de mejora (Ver Tabla 27).

Tabla 27

Inventario de Plantillas, Formatos y Procesos

ID	CÓDIGO	NOMBRE	CLASE	ÁREA DE CONOCIMIENTO	GRUPO DE PROCESO
1	FM-IPL-SP-002	Solicitud de Proyecto MP003	Formato	Integración	Inicio
2	FM-IPL-PC-003	Project Chárter	Formato	Integración	Inicio
3	FM-IPL-IP-004	Implementación Proyectos de Red	Formato	Integración	Inicio
4	PC-IPL-IN-005	Proceso Inicio y Planeación Proyectos Técnicos en la Red Backbone Soluciones Fijas	Proceso	Integración	Inicio
5	PL-IPL-PK-006	Presentación Kickoff	Plantilla	Integración	Inicio
6	PC-IPL-IR-006	Proceso Inicio Gerencia Proyectos de Red Implementación	Proceso	Integración	Inicio

		de Requerimientos en la Red <i>Backbone</i>				
7	PL-IPL-RS-007	Registro Stakeholders	Plantilla	Interesados	Inicio	
8	PL-IPL-MS-008	WBS Migración SDS	Plantilla	Alcance	Planificación	
9	PL-IPL-PT-009	WBS Proyectos de Transmisión	Plantilla	Alcance	Planificación	
10	PL-ESC-ER-012	Evaluación de Riesgos	Plantilla	Riesgos	Planificación	
11	FM-ESC-AR-013	Acta de Seguimiento	Formato	Integración	Ejecución	
12	PC-ESC-ES-019	Proceso Ejecución, Seguimiento y Control Gerencia Proyectos de Red	Proceso	Integración	Ejecución Seguimiento y Control	
13	PL-ESC-CC-015	Control de Cambios	Plantilla	Integración	Seguimiento y Control	
14	PL-ESC-ST-017	Seguimiento de Costos	Plantilla	Costos	Seguimiento y Control	
15	FT-CRR-AE-018	Acta de Entrega de Proyecto	Formato	Integración	Cierre	
16	PC-CRR-PC-019	Proceso Cierre Gerencia Proyectos de Red	Proceso	Integración	Cierre	

Nota: Elaboración propia

Del estándar OPM3 se tomó un consolidado de 188 buenas prácticas en el dominio proyecto y asociadas a las Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Tiempo, Costo, Calidad, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos, Adquisiciones e Interesados. La plantilla se elaboró de la forma como se presenta en la Figura 5, indicando el Área de Conocimiento, Etapa de Proceso de Mejora, ID de las buenas prácticas, Nombre de Buena Práctica, Proceso, Descripción y Pregunta.

AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
	Estandarizar	1005	Estandarizar el proceso Desarrollar el Project Charter	Desarrollar el Project Charter	Establecer estándares para Desarrollar el Project Charter	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Project Charter
		1020	Estandarizar el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Establecer estándares para Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
		1035	Estandarizar el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Establecer estándares para Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto
		1230	Estandarizar el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Establecer estándares para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
		1310	Estandarizar el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Realizar el Control Integrado de Cambios	Establecer estándares para el proceso Control Integrado de Cambios del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Realizar el Control Integrado de Cambios
		1330	Estandarizar el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Cerrar el Proyecto o Fase	Establecer estándares para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Existe un proceso estandarizado para Cerrar el Proyecto o Fase
	Medir	1045	Medir el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	En el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1700	Medir el proceso Desarrollar el Project Charter	Desarrollar el Project Charter	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Project Charter	En el proceso Desarrollar el Project Charter se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1710	Medir el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	En el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1920	Medir el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	En el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

Figura 5. Plantilla Buenas Prácticas en Dominio Proyecto por Área de Conocimiento. (Elaboración propia)

En el Anexo No. 4 se encuentra la plantilla completa utilizada como base para el desarrollo de las encuestas utilizadas para realizar el diagnóstico de nivel de madurez de la PMO.

Para cada Área de Conocimiento se evalúa la totalidad de sus procesos de gestión en las etapas del proceso de mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar conocidas por sus siglas en inglés como (SMCI). En la Tabla No. 28 se presenta el inventario de buenas prácticas evaluadas por Área de Conocimiento y por Proceso de Mejora.

Tabla 28

Buenas Prácticas en Dominio Proyecto por Área de Conocimiento

DOMINIO PROYECTO			
ÁREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	CANTIDAD BUENAS PRÁCTICAS POR ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	CANTIDAD BUENAS PRÁCTICAS POR ÁREA DE CONOCIMIENTO
Integración	Estandarizar	6	24
	Medir	6	
	Controlar	6	
	Mejorar	6	
Alcance	Estandarizar	6	24
	Medir	6	
	Controlar	6	
	Mejorar	6	
Tiempo	Estandarizar	7	28
	Medir	7	
	Controlar	7	
	Mejorar	7	
Costo	Estandarizar	4	16
	Medir	4	
	Controlar	4	
	Mejorar	4	
Calidad	Estandarizar	3	12
	Medir	3	
	Controlar	3	

Recursos Humanos	Mejorar	3	16	
	Estandarizar	4		
	Medir	4		
Comunicaciones	Controlar	4	12	
	Mejorar	4		
	Estandarizar	3		
	Medir	3		
Riesgos	Controlar	3	24	
	Mejorar	3		
	Estandarizar	6		
	Medir	6		
Adquisiciones	Controlar	6	16	
	Mejorar	6		
	Estandarizar	4		
	Medir	4		
Interesados	Controlar	4	16	
	Mejorar	4		
	Estandarizar	4		
	Medir	4		
		Controlar	4	
		Mejorar	4	
Total Buenas Prácticas			188	

Nota: Elaboración propia

4.1.2 Realizar la Evaluación

En este paso se realiza la evaluación mediante la aplicación de encuestas a los Gerentes de Proyecto, Coordinador Operación de Red y Jefe Programas Red e Implementación Plataformas, se consolida y analizan datos y se presentan los resultados, con el fin de determinar el nivel de buenas prácticas que se aplican en el Área Operación de Red respecto al estándar OPM3 en el Dominio Proyecto.

Como herramienta para realizar la evaluación se desarrollaron encuestas que se aplicaron a personal involucrado en la implementación de Proyectos de Red para el *Backbone* de la Compañía en el Área Operación de Red, específicamente a diez personas con la función de Gerente de Proyecto, Coordinador Proyectos de Red y Jefe Programas Red e Implementación Plataformas. La encuesta se realiza

para consolidar información acerca de los procesos y buenas prácticas aplicadas a los procesos de Gerencia de Proyectos alineados con el estándar PMI, que se desarrollan en el área Proyectos de Red; el objetivo es determinar la Etapa de Proceso de Mejora (Estandarizar, Medir, Controlar, Mejorar) en la que se encuentran los procesos, con el fin de dar un diagnóstico del nivel de Madurez de la PMO de la Gerencia Operación de Red, análisis que se realiza como parte del Proyecto Propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red.

Las encuestas fueron realizadas de manera virtual utilizando el servicio de encuestas de www.surveymonkey.com. En el Anexo No. 5 se presenta la Plantilla “Encuesta Diagnóstico - Nivel de Madurez PMO - Gerencia Operación de red”, que se utilizó para realizar las encuestas a los integrantes del Área.

Para las 188 preguntas se utilizó como opción de respuesta valores basados en la escala *Likert* con el fin de acotar las respuestas de acuerdo al grado de conformidad con las buenas prácticas implementadas en el Área Operación de Red. La escala de valoración que se utilizó puntuaba con valores de 0 a 4 como se muestra en la Tabla No. 29.

Tabla 29

Escala de Valoración

Escala	Valor
Totalmente de Acuerdo	4
De acuerdo	3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2
En desacuerdo	1
Totalmente en desacuerdo	0

Nota: Elaboración propia

En la encuesta se evaluó el grado de conformidad del personal del área en relación a la aplicación de buenas prácticas en el Dominio Proyecto respecto a los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar, en las diez Áreas de Conocimiento de acuerdo al estándar PMI: Integración, Alcance, Tiempo, Costo,

Calidad, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos, Adquisiciones e Interesados, y respecto a los 47 procesos de gestión inmersos en los cinco Grupos de Procesos.

En la etapa de análisis de los resultados y con el fin de tabular los datos se definieron las respuestas asociadas a un valor y una ponderación porcentual como se indica en la Tabla No. 30.

Tabla 30

Criterios de Evaluación: Categorías, Valoraciones y Ponderaciones

Respuesta	Valor	Ponderación Porcentual
Totalmente de Acuerdo	4	100%
De acuerdo	3	75%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	50%
En desacuerdo	1	25%
Totalmente en desacuerdo	0	0%

Nota: Elaboración propia

Adicionalmente, se estableció como categoría de medición una escala en la que se definieron rangos de valoración con una variación entre rangos de 25 puntos porcentuales asociada a un valor de diagnóstico (Claros, 2014), esta escala permitirá determinar el diagnóstico del nivel de madurez del área respecto a los procesos de mejora, áreas de conocimiento, grupos de procesos y procesos de gestión (Tabla No. 31).

Tabla 31

Criterios de Medición: Rango de Valoración, Diagnóstico

Rango de valoración	Diagnóstico
0%-25%	Inexistente
26%- 50%	En desarrollo
51%- 75%	Implementada
76%- 100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar

Nota: Elaboración propia

Con el fin de dar un diagnóstico del nivel de Madurez de la PMO se construyó una tabla de valoración respecto a las áreas de conocimiento y teniendo en cuenta la categoría de medición definida previamente, en donde la valoración máxima corresponde al 100% de cumplimiento de las buenas prácticas aplicadas para todas las áreas de conocimiento y cuya medición entrega el resultado Desarrollada de acuerdo al Estándar (Tabla 32). Se obtuvo el promedio del total de respuestas por área de Conocimiento, para determinar el nivel de madurez se promedian los resultados de todas las áreas de conocimiento.

Tabla 32

Criterio de Medición Nivel de Madurez

Área de Conocimiento	Promedio	Medición
Integración	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Alcance	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Tiempo	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Costos	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Calidad	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Recursos Humanos	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Comunicaciones	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Riesgos	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Adquisiciones	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Interesados	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Nivel de Madurez	100%	Desarrollada de acuerdo al Estándar

Nota: Elaboración propia

Se construyó una plantilla en *Microsoft Excel* para realizar el análisis de resultados de las encuestas en donde se consolidaron las respuestas de diez Gerentes de Proyecto encuestados (Ver Figura 6). La plantilla contiene la información de Número de Pregunta, Área de Conocimiento, Proceso, Gerente de Proyecto, Respuesta, Valor de la respuesta, ID de la buena práctica y Grupo de Proceso.

A	B	C	D	E	F	G	H	I
PREGUNTA	AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE MEJORA	PROCESO	PM	RESPUESTA	VALOR RESPUES	ID	GRUPO DE PROCESO
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Charter	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Charter	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Charter	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Charter	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7500	Planeación

Figura 6. Plantilla en Excel base de análisis de resultados de encuestas. (Elaboración propia)

En el Anexo 6 se encuentra la Plantilla que se utilizó para tabular, consolidar y analizar los resultados de las encuestas.

4.1.2.1 Análisis de Buenas Prácticas existentes en el Dominio Proyecto respectoa Procesos de Mejora

De acuerdo con los resultados presentados en la Tabla No. 33, y como producto del análisis de respuestas clasificadas por Proceso de Mejora incluyendo los cuatro procesos de Mejora: Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar, se encuentra que del total de buenas prácticas para el proceso de mejora Estandarizar se considera que se cumple con un 52.2% de aplicación de buenas prácticas, en el proceso de Mejora Medir se cumple con un 41.9%, en el proceso de Mejora Controlar se cumple con un 42.3% y en el proceso de Mejora Mejorar se cumple con 40%. Se encuentra que están implementadas buenas prácticas para el proceso de Mejora Estandarizar, para los demás procesos de Mejora el Área Operación de Red se encuentra En desarrollo de implementar buenas prácticas.

Tabla 33

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora

PROCESO DE MEJORA	PROMEDIO	MEDICIÓN
Estandarizar	52,2%	Implementada
Medir	41,9%	En desarrollo
Controlar	42,3%	En desarrollo
Mejorar	40,0%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Del anterior resultado se encuentra que el Área Operación de Red con un porcentaje total de 44.1% frente a todos los procesos de Mejora se encuentre en desarrollo de implementar buenas prácticas y referente a la etapa de Proceso de Mejora se encuentra en Estandarizar evidenciando que aplica procesos, técnicas y herramientas del estándar aunque es necesario trabajar en procesos de mejora

continúa para avanzar a las siguientes etapas del proceso y alcanzar la escala más alta de valoración previamente definida.

En la Figura No. 7 se muestran los resultados de aplicación de buenas prácticas consolidada para los Procesos de Mejora, en donde se observa que los procesos Medir, Controlar y Mejorar cuentan con valores de aplicación de buenas prácticas en porcentajes que varían desde 0.4% a 2.3% respecto al porcentaje mayor que corresponde al Proceso de Mejora Controlar.

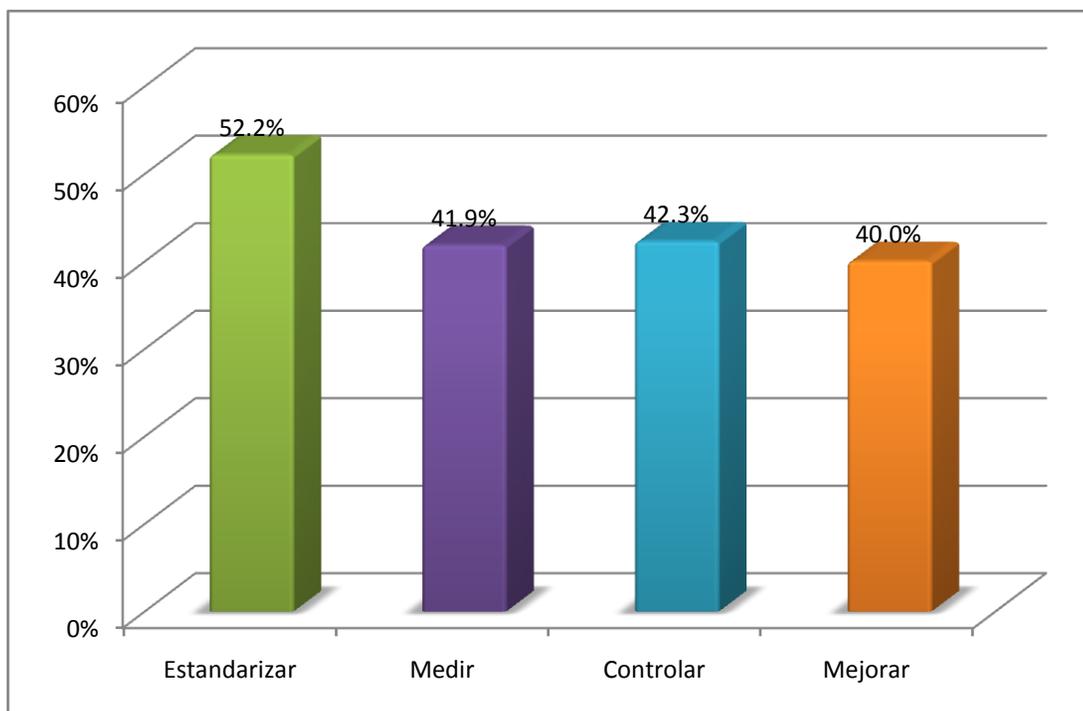


Figura 7. Resultado de aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora (Elaboración propia)

En el diagrama radial que se presenta en la Figura No. 8, se observa que en el Área Operación de Red se tiene un mayor énfasis en las buenas prácticas del Proceso de Mejora Estandarizar, los procesos Medir, Controlar y Mejorar tienen un crecimiento similar entre ellos y distan del proceso de Mejora Estandarizar en los porcentajes 10.3%, 9.9 y 12.2% respectivamente.

Teniendo en cuenta que el desarrollo de los Procesos de Mejora es secuencial pasando por los procesos Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar, es necesario fortalecer la aplicación de buenas prácticas en el proceso de Mejora Medir que se encuentra por debajo del siguiente nivel que corresponde al proceso Controlar.

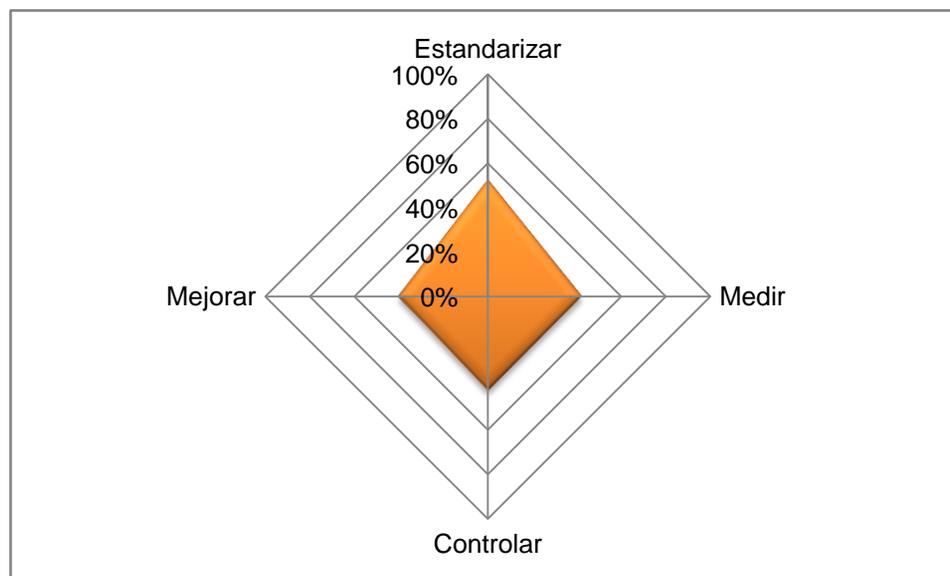


Figura 8. Comparativo Implementación de Buenas Prácticas en Procesos de Mejora (Elaboración propia)

4.1.2.2 Análisis de Buenas Prácticas existentes en el Dominio Proyecto respecto a Áreas de Conocimiento

Se promediaron los resultados de las preguntas realizadas por Área de Conocimiento respecto a los cuatro Procesos de Mejora encontrándose que el promedio total para las Áreas de Conocimiento es de 43.7% que de acuerdo con el análisis expresa que el Área Operación de Red se diagnostica en un Nivel de Madurez que se encuentra En desarrollo. De las diez Áreas de Conocimiento en tres se encuentra que se están implementando buenas prácticas de acuerdo al estándar OPM3 y se aplican los procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar; seis Áreas de Conocimiento se encuentran En desarrollo de implementación de buenas prácticas de acuerdo al estándar OPM3 y se aplican

los procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar y en una Área de Conocimiento se encuentra inexistente la implementación buenas prácticas de acuerdo al estándar OPM3 (Ver Tabla 34).

Tabla 34

Resultado Medición Nivel de Madurez

AREA DE CONOCIMIENTO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	53,4%	Implementada
Alcance	47,2%	En desarrollo
Tiempo	41,5%	En desarrollo
Costos	23,3%	Inexistente
Calidad	38,2%	En desarrollo
Recursos Humanos	43,4%	En desarrollo
Comunicaciones	52,3%	Implementada
Riesgos	45,5%	En desarrollo
Adquisiciones	41,5%	En desarrollo
Interesados	50,3%	Implementada
Nivel de Madurez	43,7%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Del total de buenas prácticas se considera que en las áreas de conocimiento Integración, Comunicaciones e Interesados se encuentran implementadas buenas prácticas en los procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar con los siguientes resultados 53.4%, 52.3% y 50.3% (Figura 9).

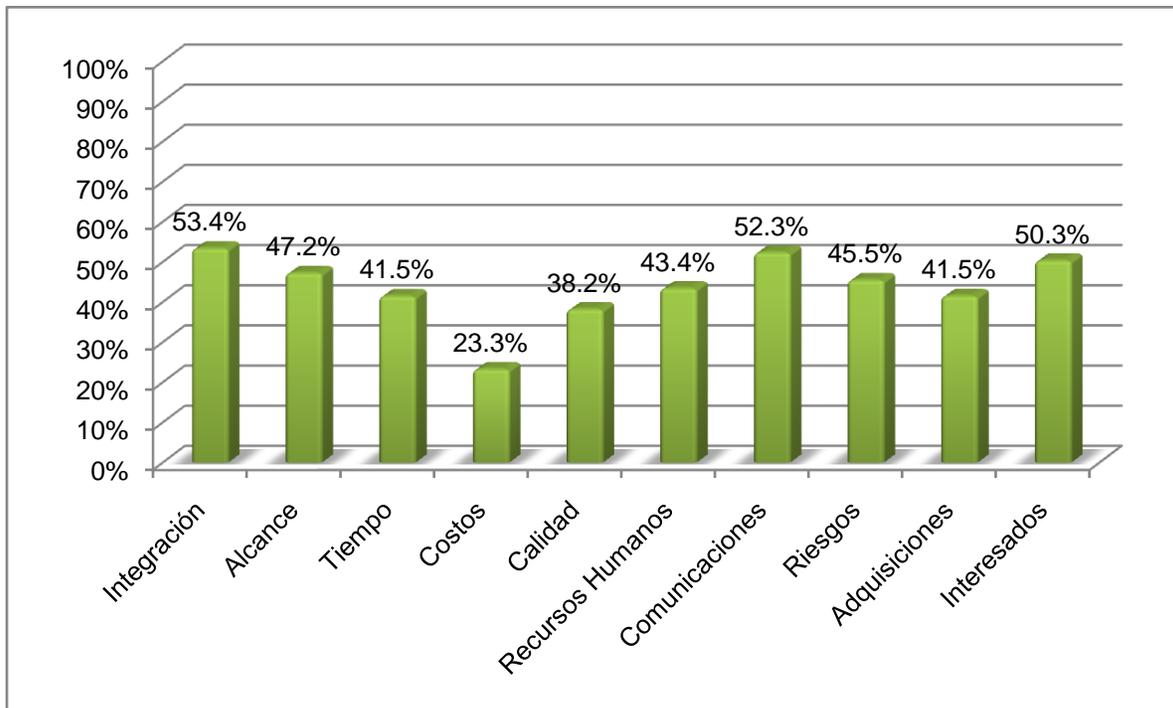


Figura 9. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento (Elaboración propia)

Adicionalmente, se considera que en las áreas de Conocimiento Costos y Calidad se aplican en menor medida buenas prácticas enfocadas a procesos de Mejora. Con un resultado de 23.3% correspondiente a Costos es considerada de acuerdo con análisis inexistente la aplicación de buenas prácticas en el área Operación de Red y con un resultado de 38.2% correspondiente a Calidad se considera En desarrollo la aplicación de buenas prácticas.

En el diagrama radial de la Figura 10, se pueden observar las áreas de conocimiento en las que se tiene mayor enfoque de aplicación de procesos de Mejora.

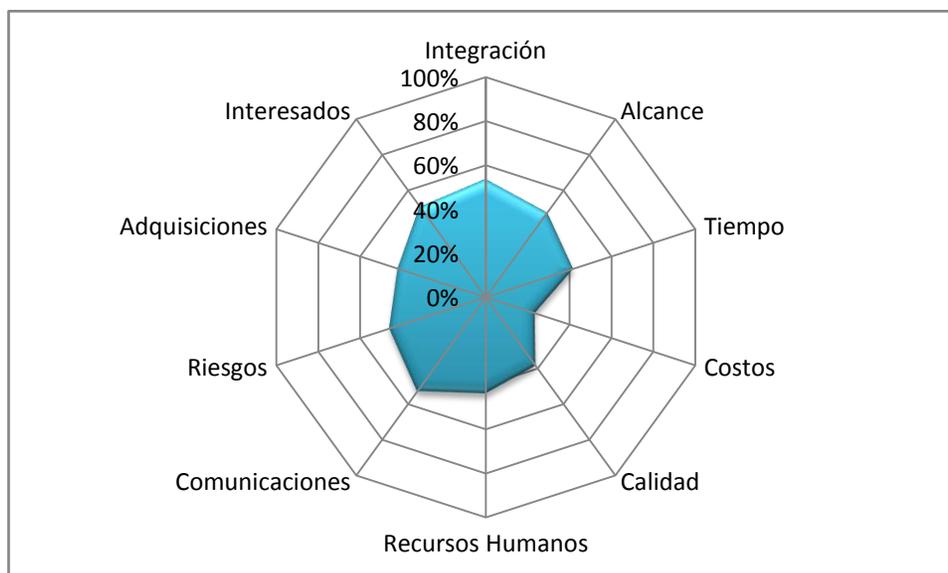


Figura 10. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento (Elaboración propia)

En el análisis por Área de Conocimiento respecto únicamente al Proceso de Mejora Estandarizar se determina que se encuentra implementado dentro de la Gerencia Operación de Red con un porcentaje de 52.2%, del total de buenas prácticas en el Dominio Proyecto las áreas de conocimiento Integración, Alcance, Comunicaciones, Riesgos e Interesados se encuentran estandarizadas con los siguientes resultados 65.7%, 63%, 64.8%, 52.3% y 61.1% respectivamente. Adicionalmente, se considera que las áreas de Conocimiento Costos y Calidad se encuentran En desarrollo de implementarse buenas prácticas con un resultado de 26.4% y 40.7% (Tabla 35).

Tabla 35

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Estandarizar

AREA DE CONOCIMIENTO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	65,7%	Implementada
Alcance	63,0%	Implementada
Tiempo	45,6%	En desarrollo
Costo	26,4%	En desarrollo
Calidad	40,7%	En desarrollo

Recursos Humanos	48,6%	En desarrollo
Comunicaciones	64,8%	Implementada
Riesgos	52,3%	Implementada
Adquisiciones	46,5%	En desarrollo
Interesados	61,1%	Implementada
Total general	52,2%	Implementada

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la Figura No. 11, en cinco Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Comunicaciones, Riesgos e Interesados se encuentran implementadas las buenas prácticas de acuerdo al estándar OPM3 y en las cinco Áreas de Conocimiento restantes las buenas prácticas se encuentran En desarrollo de implementarse.

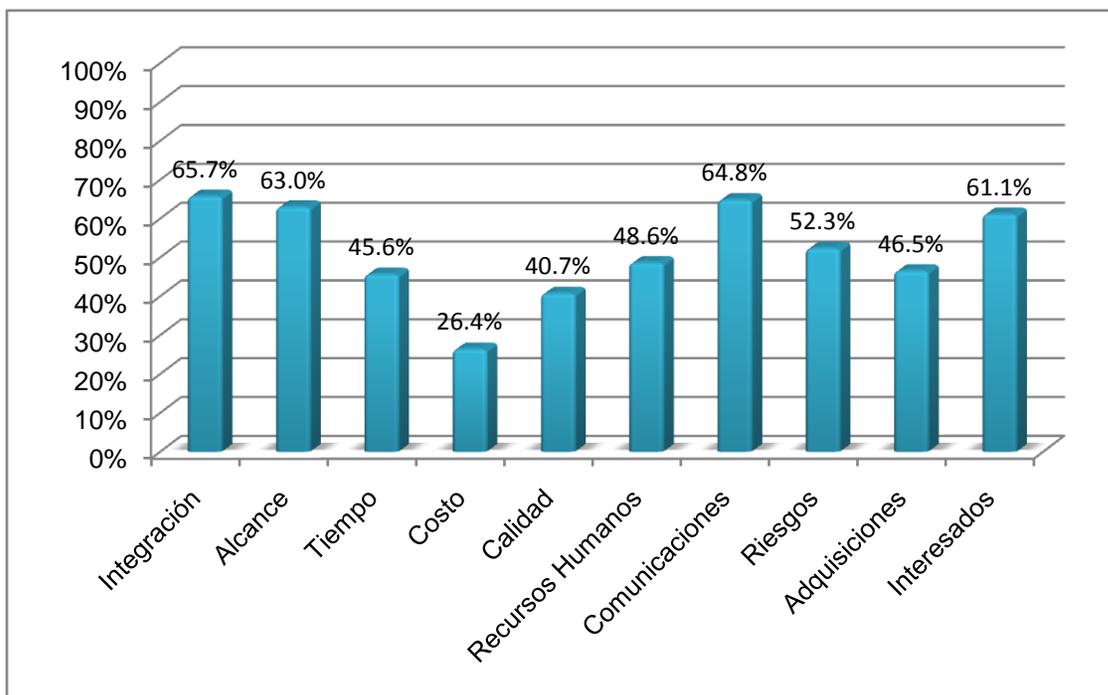


Figura 11. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)

Adicionalmente se evidencia que la variación entre el Área de Conocimiento con mayor aplicación de buenas prácticas Integración y el Área de Conocimiento de menor porcentaje Costos es de 39.3% (Figura 12).

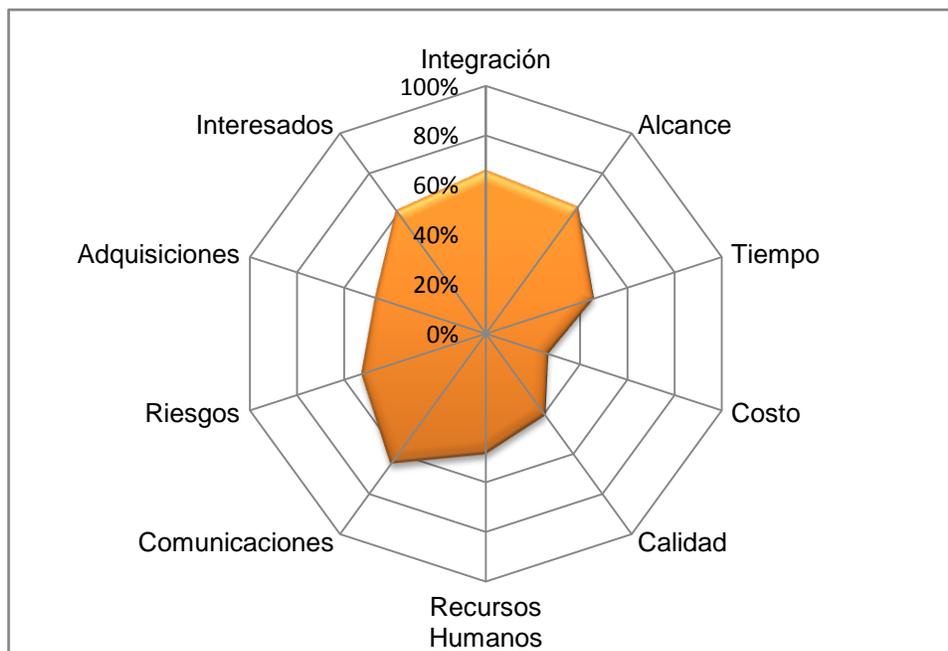


Figura 12. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)

En el análisis por Área de Conocimiento respecto únicamente al Proceso de Mejora Medir se encuentra que la aplicación de buenas prácticas está En desarrollo en la Gerencia Operación de Red con un porcentaje de 41.9%, del total de buenas prácticas en el Dominio Proyecto solo en las áreas de conocimiento Integración y Comunicaciones se encuentran implementadas buenas prácticas con los siguientes resultados 50.5% y 51.9% respectivamente (Ver Tabla 36).

Tabla 36

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora vs Medir

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	50,5%	Implementada
Alcance	40,7%	En desarrollo
Tiempo	42,5%	En desarrollo
Costos	22,2%	Inexistente
Calidad	38,9%	En desarrollo
Recursos Humanos	40,3%	En desarrollo

Comunicaciones	51,9%	Implementada
Riesgos	43,9%	En desarrollo
Adquisiciones	39,6%	En desarrollo
Interesados	45,1%	En desarrollo
Total general	41,9%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Se encuentra que en siete de las diez áreas de conocimiento Alcance, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos, Adquisiciones e Interesados se encuentran En desarrollo de implementarse buenas prácticas en el proceso de Mejora Medir (Figura 13).

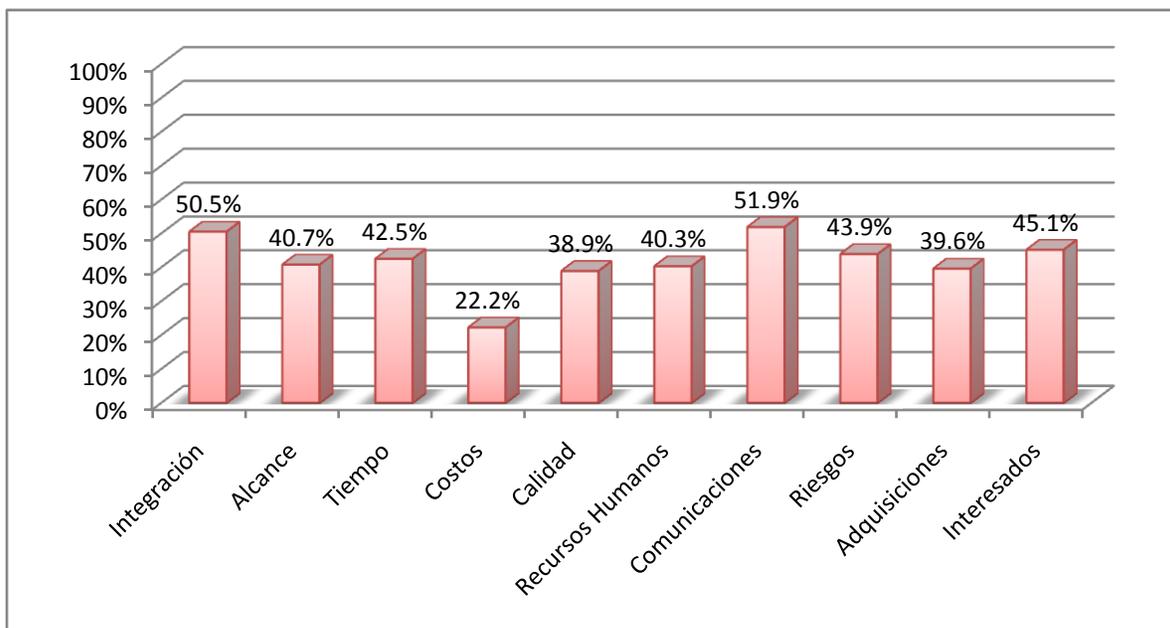


Figura 13. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia)

Adicionalmente, y de acuerdo con la Figura 14, se evidencia que en el Área de Conocimiento Costos es inexistente la aplicación de buenas prácticas.

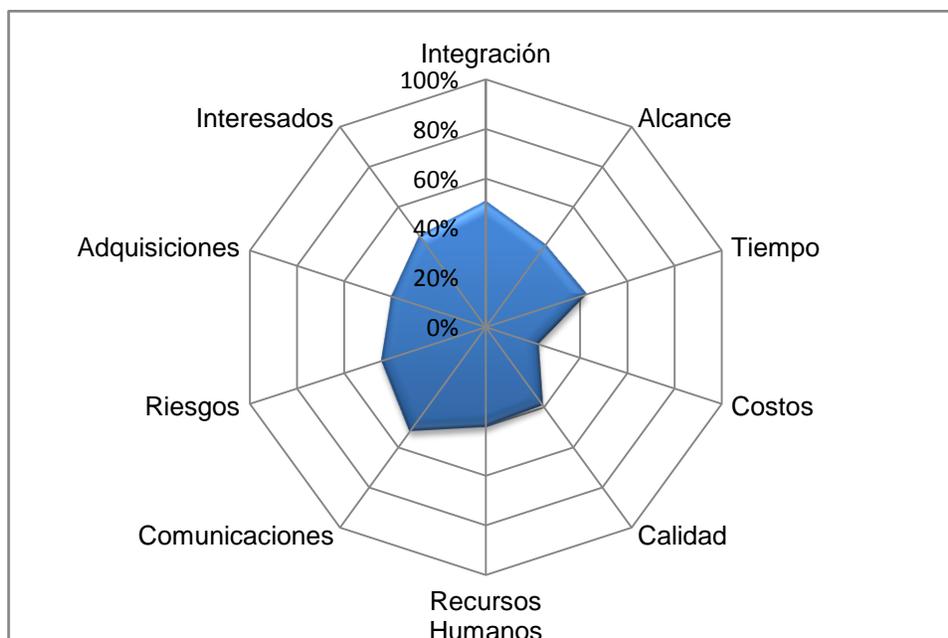


Figura 14. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia)

Realizando un comparativo entre los Procesos de Mejora Estandarizar y Medir se tiene como hallazgo que en dichos procesos se tienen en común implementadas buenas prácticas para las áreas de conocimiento Integración y Comunicaciones. Por otra parte el Área de Conocimiento Costos en el proceso Medir se considera inexistente (Ver Tabla 37).

Tabla 37

Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar Medir

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE MEJORA	
	Estandarizar	Medir
Integración	65,7%	50,5%
Alcance	63,0%	40,7%
Tiempo	45,6%	42,5%
Costos	26,4%	22,2%
Calidad	40,7%	38,9%
Recursos Humanos	48,6%	40,3%
Comunicaciones	64,8%	51,9%
Riesgos	52,3%	43,9%

Adquisiciones	46,5%	39,6%
Interesados	61,1%	45,1%

Nota: Elaboración propia

En las demás Áreas de Conocimiento la implementación de buenas prácticas para el proceso de mejora Medir se encuentran En desarrollo (Figura 15).

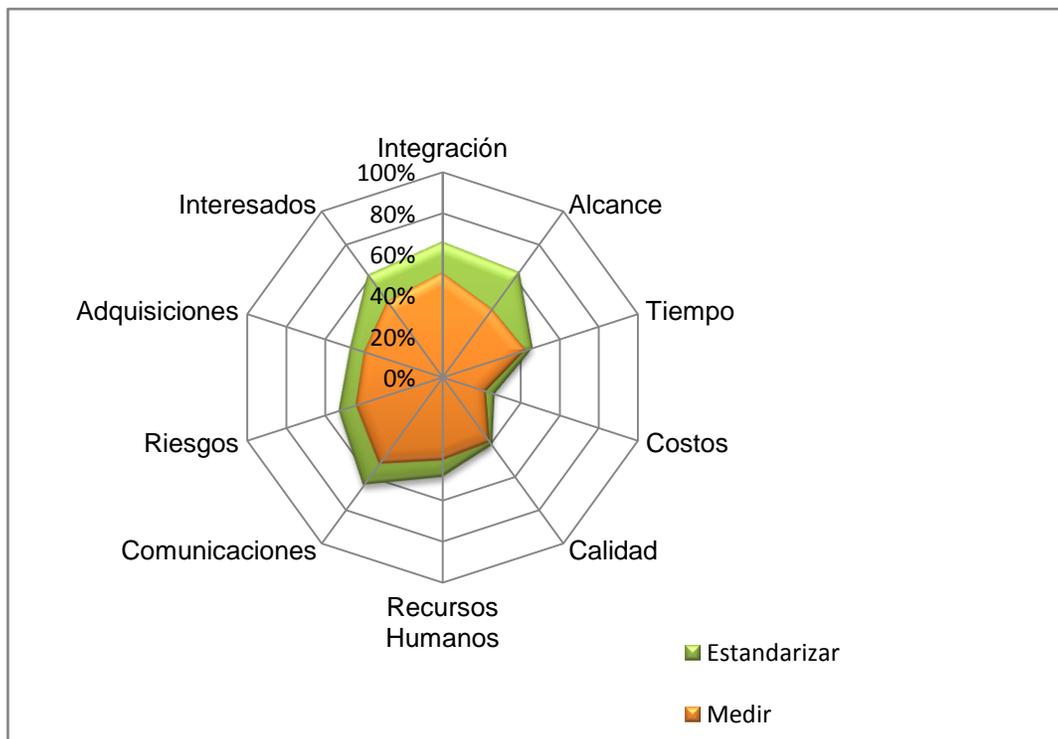


Figura 15. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Proceso de Mejora Estandarizar y Medir (Elaboración propia)

En el análisis por Área de Conocimiento respecto al Proceso de Mejora Controlar (Ver Tabla 38), se encuentra que está En desarrollo en la Gerencia Operación de Red ya que del total de buenas prácticas en el Dominio Proyecto solo en el área de conocimiento Integración se encuentran implementadas buenas prácticas con un valor de 50.5%.

Tabla 38

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Controlar

AREA DE CONOCIMIENTO	PROMEDIO	MEDICION
Integración	50,5%	Implementada
Alcance	43,5%	En desarrollo
Tiempo	38,9%	En desarrollo
Costos	22,9%	Inexistente
Calidad	36,1%	En desarrollo
Recursos Humanos	43,1%	En desarrollo
Comunicaciones	46,3%	En desarrollo
Riesgos	45,8%	En desarrollo
Adquisiciones	41,7%	En desarrollo
Interesados	49,3%	En desarrollo
Total general	42,3%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Se encuentra que en ocho de las diez áreas de conocimiento Alcance, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos, Adquisiciones e Interesados se encuentran En desarrollo la implementación de buenas prácticas (Figura 16).

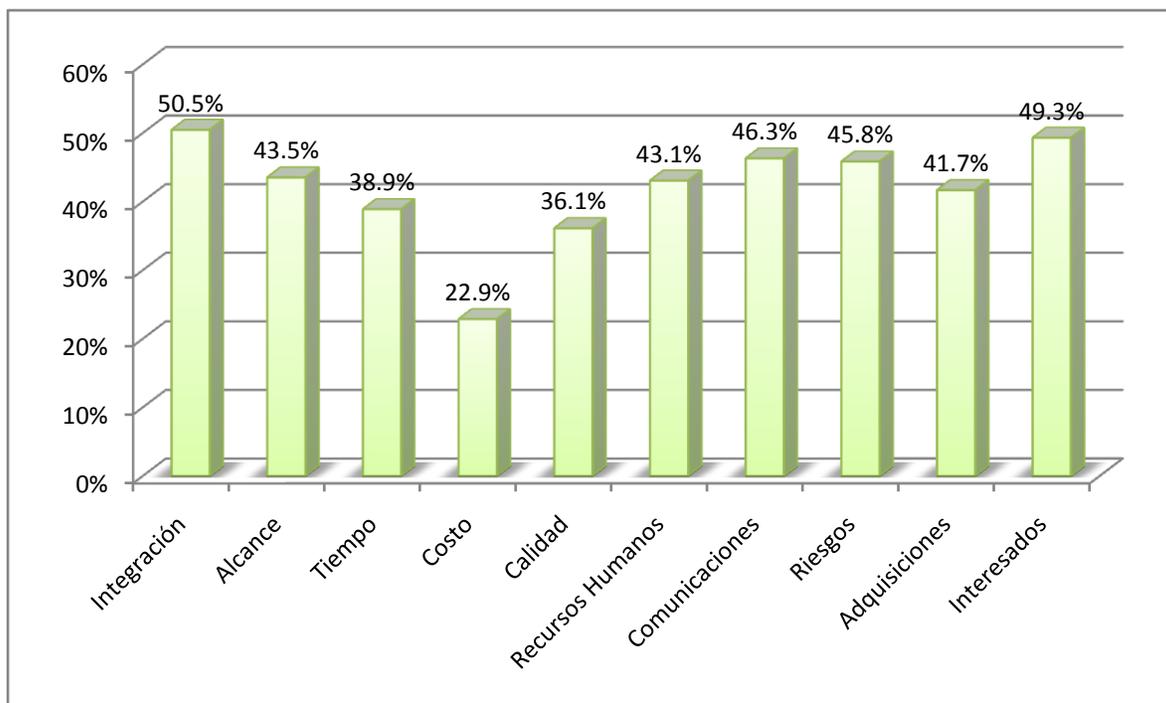


Figura 16. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia)

Adicionalmente se evidencia que en el área de Conocimiento Costos la aplicación de buenas prácticas es inexistente.

En el diagrama radial se observa un comportamiento similar en ocho de las Áreas de Conocimiento, una leve variación superior hacia Integración y un bajo porcentaje en Costos (Figura 17).

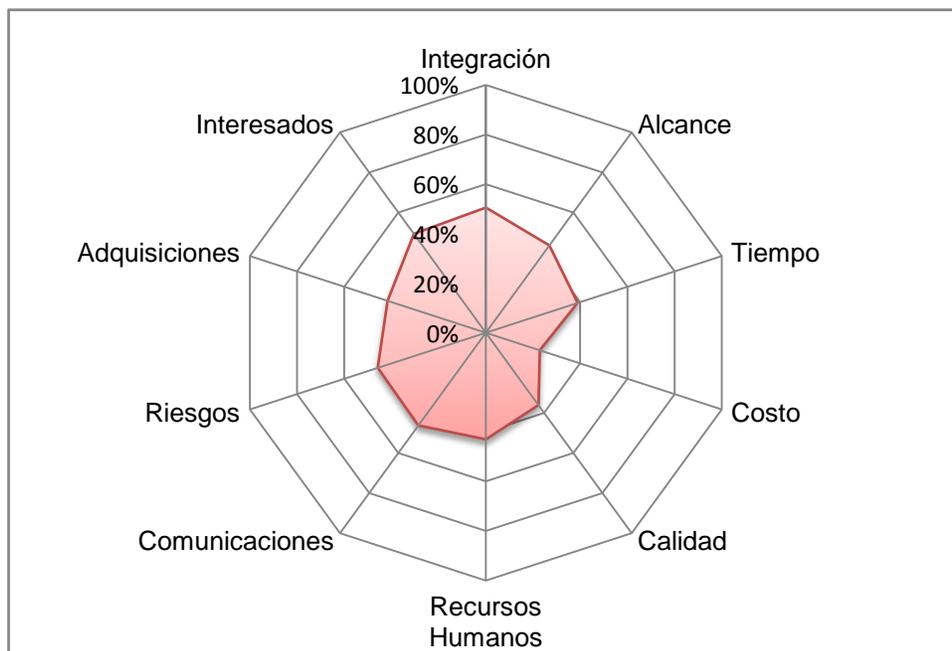


Figura 17. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia)

Realizando un comparativo entre los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar se tiene como hallazgo que para el área de conocimiento Integración se consideran aplicadas buenas prácticas en los procesos de mejora Estandarizar, Medir y Controlar. Adicionalmente el Área de Conocimiento Costos en el proceso Medir y Controlar se considera inexistente. Esto se puede observar en la Tabla No. 39.

Tabla 39

Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar

AREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE MEJORA		
	Estandarizar	Medir	Controlar
Integración	65,7%	50,5%	50,5%
Alcance	63,0%	40,7%	43,5%
Tiempo	45,6%	42,5%	38,9%
Costos	26,4%	22,2%	22,9%
Calidad	40,7%	38,9%	36,1%
Recursos Humanos	48,6%	40,3%	43,1%
Comunicaciones	64,8%	51,9%	46,3%
Riesgos	52,3%	43,9%	45,8%
Adquisiciones	46,5%	39,6%	41,7%
Interesados	61,1%	45,1%	49,3%

Nota: Elaboración propia

Se tiene como hallazgo que para las áreas de conocimiento Alcance, Costos, Recursos Humanos, Riesgos, Adquisiciones e Interesados se consideran aplicadas buenas prácticas del proceso de mejora Controlar por encima de las buenas prácticas aplicadas del proceso de mejora Medir (Tabla 40).

Tabla 40

Diferencial del Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Medir vs Controlar

AREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE MEJORA		Diferencia
	Medir	Controlar	
Integración	50,5%	50,5%	0,0%
Alcance	40,7%	43,5%	-2,8%
Tiempo	42,5%	38,9%	3,6%
Costos	22,2%	22,9%	-0,6%
Calidad	38,9%	36,1%	2,8%
Recursos Humanos	40,3%	43,1%	-2,8%
Comunicaciones	51,9%	46,3%	5,6%

Riesgos	43,9%	45,8%	-2,0%
Adquisiciones	39,6%	41,7%	-2,1%
Interesados	45,1%	49,3%	-4,2%

Nota: Elaboración propia

En la Figura 18 se evidencian las áreas de Conocimiento en las que el proceso de mejora Controlar es superior al proceso de Mejora Medir. En estos procesos de Mejora se da nuevamente la situación en la que se tiene desarrollada una fase superior como lo es Controlar sin haberse desarrollado la fase previa que corresponde a Medir. Adicionalmente se observa que el mayor enfoque en la Gerencia Operación de Red se encuentra en el proceso de Mejora Estandarizar.

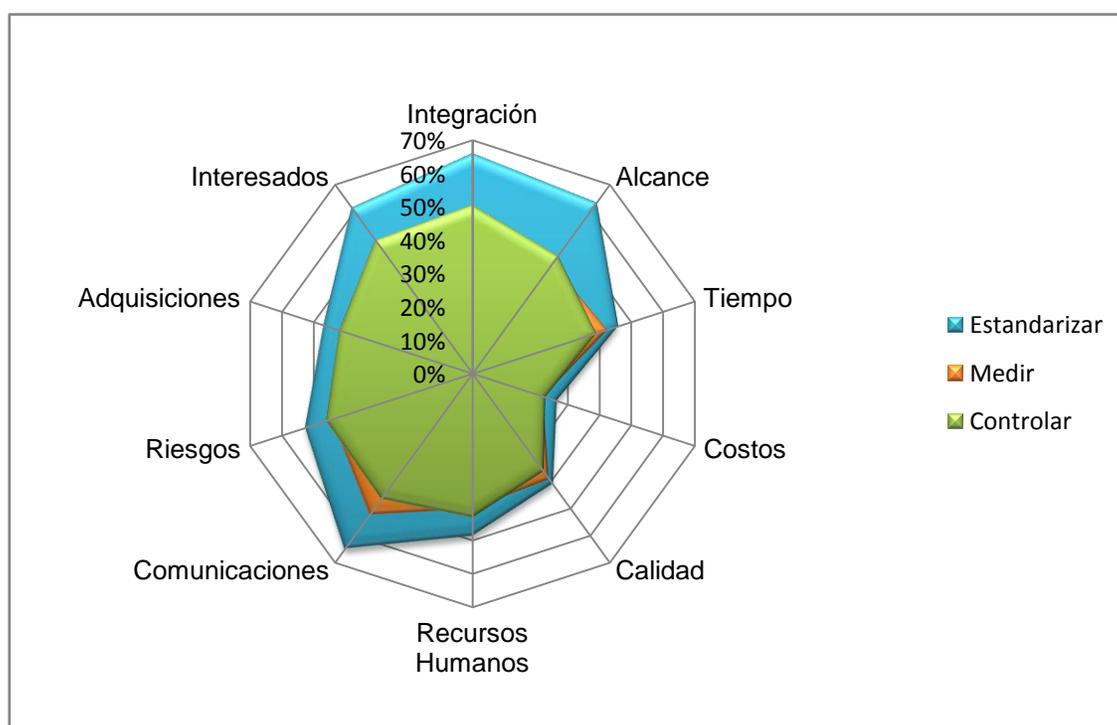


Figura 18. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar (Elaboración propia)

En la Figura No. 19 se presenta un comparativo que muestra el comportamiento de los procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar y sus variaciones respecto a las Áreas de Conocimiento.

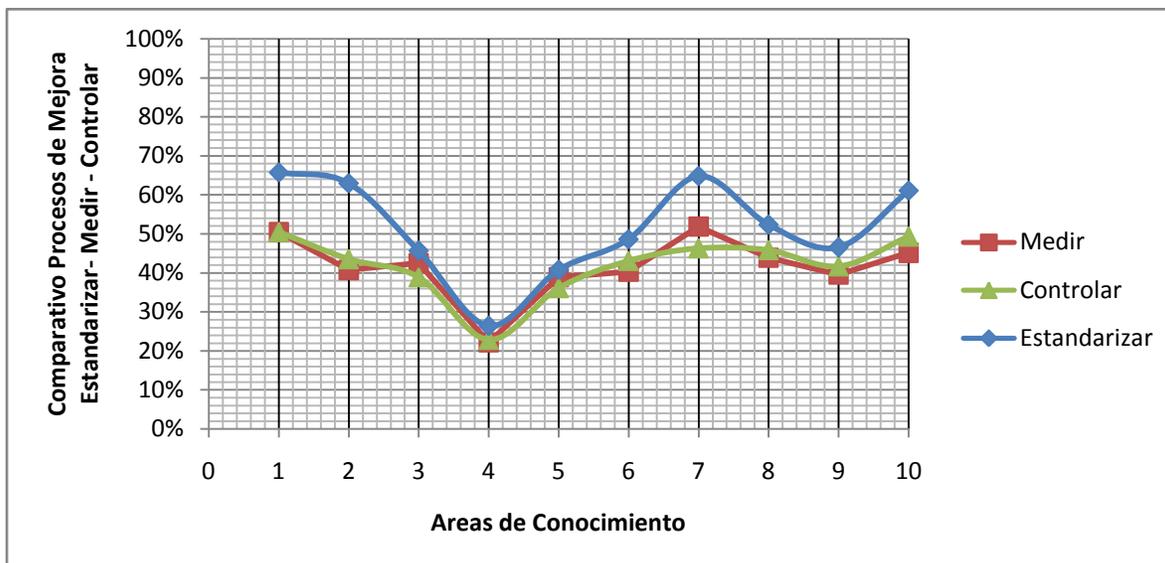


Figura 19. Comportamiento de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar (Elaboración propia)

En el análisis por Área de Conocimiento respecto al Proceso de Mejora Mejorar se encuentra que las buenas prácticas están En desarrollo en la Gerencia Operación de Red (Tabla 41).

Tabla 41

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Mejorar

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	46,8%	En desarrollo
Alcance	41,7%	En desarrollo
Tiempo	38,9%	En desarrollo
Costos	21,5%	Inexistente
Calidad	37,0%	En desarrollo
Recursos Humanos	41,7%	En desarrollo
Comunicaciones	46,3%	En desarrollo
Riesgos	39,8%	En desarrollo
Adquisiciones	38,2%	En desarrollo
Interesados	45,8%	En desarrollo
Total general	40,0%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con la Figura No. 20, se encuentra que nueve de las diez áreas de Conocimiento se encuentran en estado En desarrollo de implementar buenas prácticas. Adicionalmente se encuentra que en el área de Conocimiento Costos es inexistente la aplicación de buenas prácticas. En este Proceso de Mejora no se cuenta con implementación de buenas prácticas para ninguna de las áreas de Conocimiento.

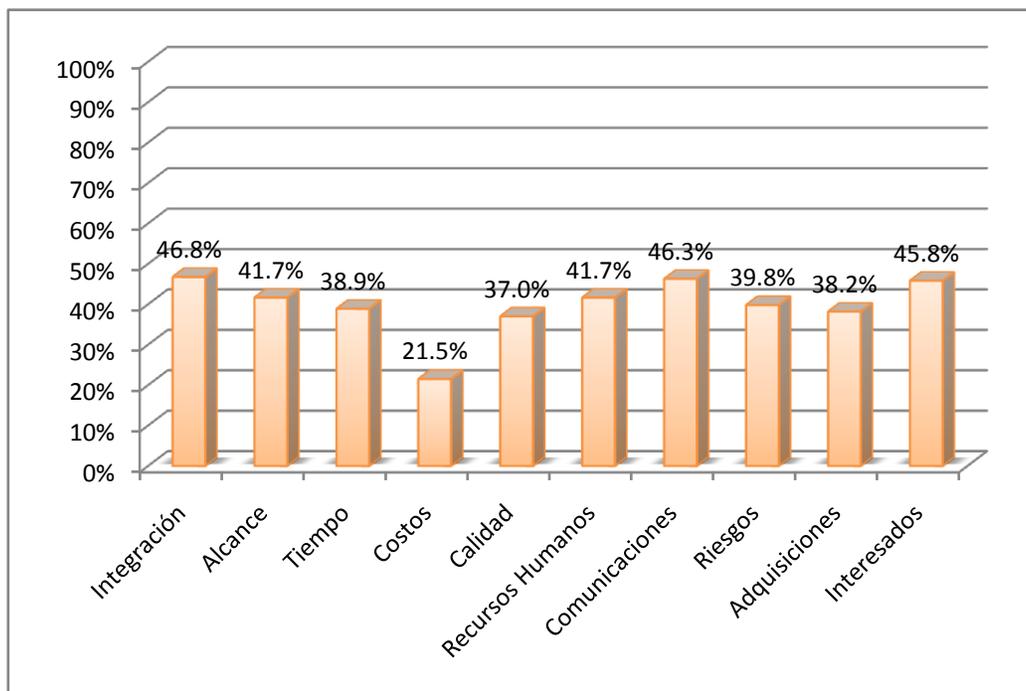


Figura 20. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento para el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)

En el Figura 21 se observa un comportamiento similar en nueve de las Áreas de Conocimiento y un bajo porcentaje en Costos.

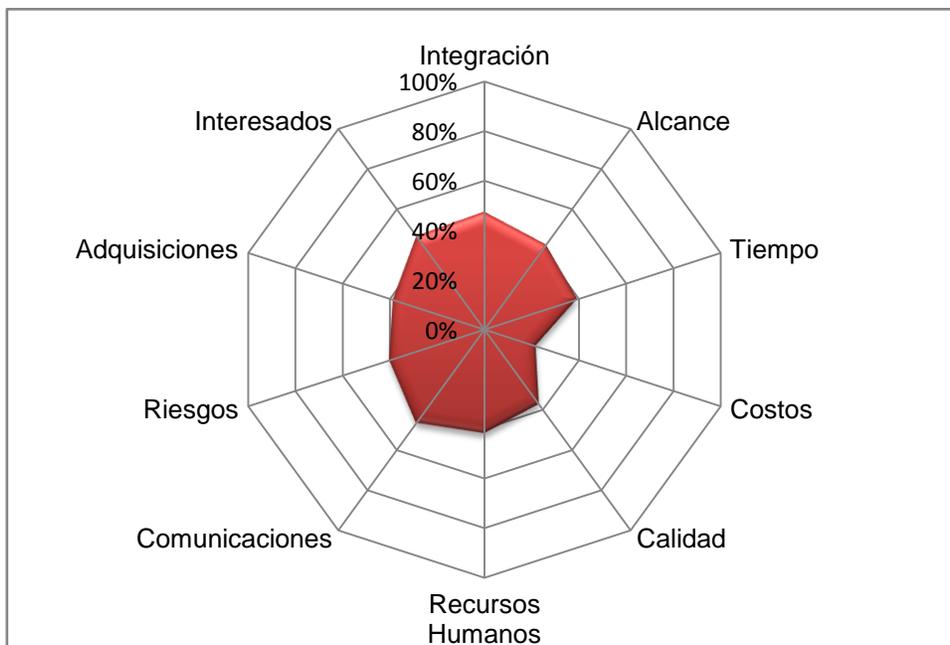


Figura 21. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)

Realizando un comparativo entre los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar se tiene como hallazgo que para el área de conocimiento Integración se consideran aplicadas buenas prácticas en los procesos de mejora Estandarizar, Medir y Controlar, el proceso de mejora Mejorar se encuentra En desarrollo (Tabla 42).

No se cuenta con ninguna Área de Conocimiento para la que se consideren aplicadas buenas prácticas en todos los procesos de mejora en el nivel implementada.

En el Área de Conocimiento Costos la aplicación de buenas prácticas en los procesos Medir, Controlar y Mejorar se considera inexistente.

Tabla 42

Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar

PROCESO DE MEJORA

AREA DE CONOCIMIENTO	Estandarizar	Medir	Controlar	Mejorar
Integración	65.7%	50.5%	50.5%	46.8%
Alcance	63.0%	40.7%	43.5%	41.7%
Tiempo	45.6%	42.5%	38.9%	38.9%
Costos	26.4%	22.2%	22.9%	21.5%
Calidad	40.7%	38.9%	36.1%	37.0%
Recursos Humanos	48.6%	40.3%	43.1%	41.7%
Comunicaciones	64.8%	51.9%	46.3%	46.3%
Riesgos	52.3%	43.9%	45.8%	39.8%
Adquisiciones	46.5%	39.6%	41.7%	38.2%
Interesados	61.1%	45.1%	49.3%	45.8%

Nota: Elaboración propia

Se tiene como hallazgo que para el área de conocimiento Calidad se consideran aplicadas buenas prácticas del proceso de mejora Mejorar por encima de las buenas prácticas aplicadas del proceso de mejora Controlar. Para las Áreas de Conocimiento Tiempo y Comunicaciones se tienen los mismos porcentajes de aplicación de buenas prácticas tanto en el proceso de mejora Controlar como en Mejorar.

Para las Áreas de Conocimiento Alcance, Recursos Humanos e Interesados se consideran aplicadas buenas prácticas del proceso de mejora Mejorar por encima de las buenas prácticas aplicadas del proceso de mejora Medir (Tabla 43).

Tabla 43

Diferencial del Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Medir vs Mejorar

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE MEJORA		
	Medir	Mejorar	Diferencia
Integración	50.5%	46.8%	3.7%
Alcance	40.7%	41.7%	-0.9%
Tiempo	42.5%	38.9%	3.6%
Costos	22.2%	21.5%	0.7%
Calidad	38.9%	37.0%	1.9%
Recursos Humanos	40.3%	41.7%	-1.4%
Comunicaciones	51.9%	46.3%	5.6%

Riesgos	43.9%	39.8%	4.1%
Adquisiciones	39.6%	38.2%	1.4%
Interesados	45.1%	45.8%	-0.7%

Nota: Elaboración propia

En la Figura 22 se evidencian las áreas de Conocimiento en las que los procesos de mejora Controlar y Mejorar son superiores en porcentaje de aplicación de buenas prácticas respecto al grupo de proceso Medir.

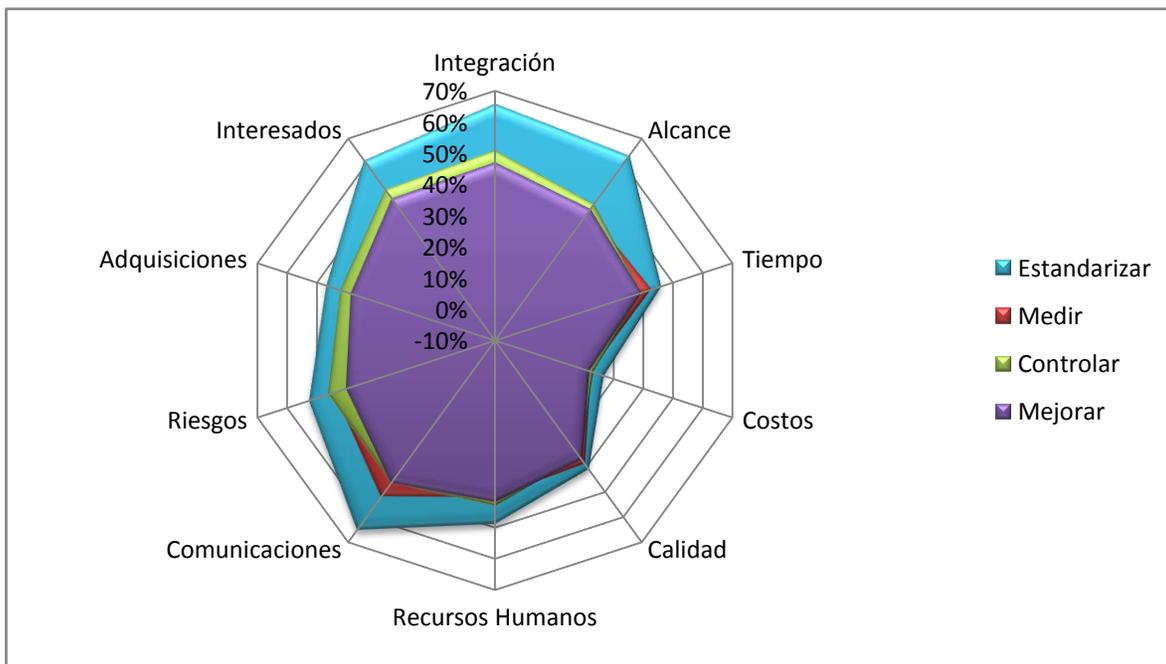


Figura 22. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)

En la Figura 23 se muestra el comportamiento de los procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar y sus variaciones respecto a las Áreas de Conocimiento.

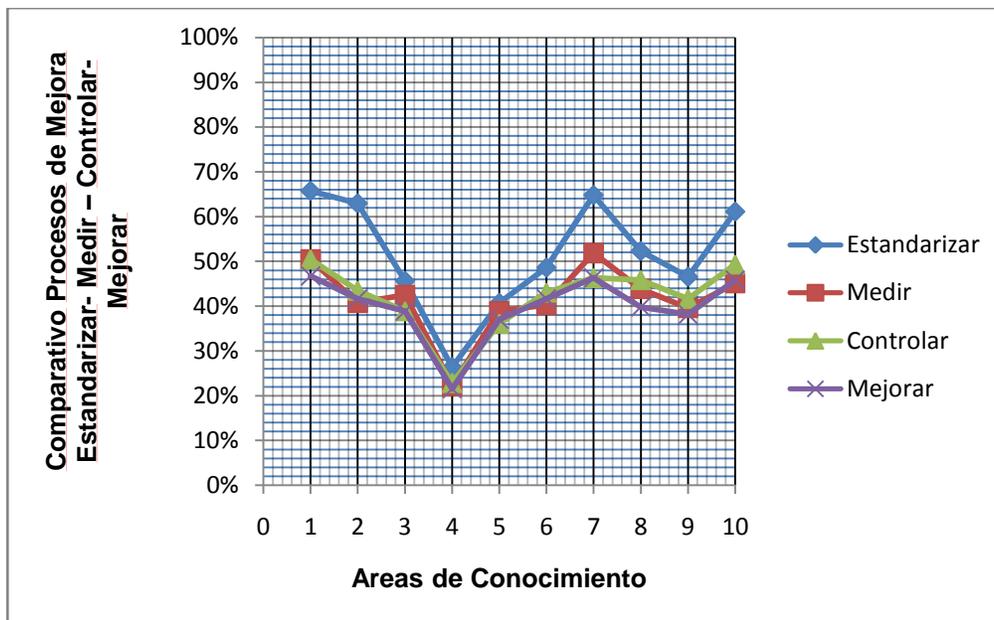


Figura 23. Comportamiento de Aplicación de Buenas Prácticas por Áreas de Conocimiento en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)

4.1.2.3 Análisis de Buenas Prácticas existentes en el Dominio Proyecto respecto a Grupos de Procesos

Se analizaron los resultados de las preguntas realizadas por Grupos de Proceso Inicio, Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre y Área de Conocimiento respecto a los cuatro Procesos de Mejora encontrándose que en la Gerencia Operación de Red para los grupos de Proceso de Inicio y Cierre se consideran aplicadas buenas prácticas de acuerdo al estándar OPM3 con un valor de medición Implementada, en los procesos de Planeación, Ejecución y Seguimiento y Control las buenas prácticas se encuentran en valor de medición En desarrollo. Estos hallazgos se pueden observar en la Tabla No. 44.

Tabla 44

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Grupos de Proceso

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO	MEDICION
Inicio	53,5%	Implementada
Planeación	41,2%	En desarrollo

Ejecución	46,5%	En desarrollo
Seguimiento y Control	45,1%	En desarrollo
Cierre	53,8%	Implementada

Nota: Elaboración propia

En la Figura 24 se evidencia el comportamiento previamente descrito respecto a Grupo de Procesos Inicio, Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre aplicado para todos los procesos de Mejora. El grupo de Proceso Planeación cuenta con el porcentaje más bajo y el Grupo de Proceso Cierre corresponde al porcentaje más alto de aplicación de buenas prácticas.

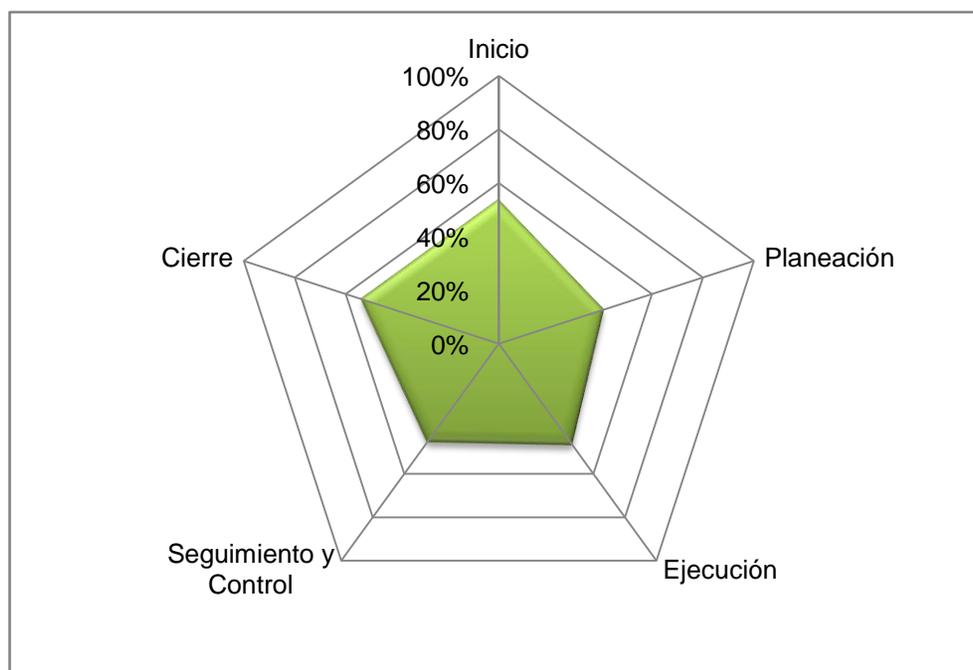


Figura 24. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso (Elaboración propia)

De acuerdo con lo presentado en la Tabla No. 45, si se analiza por Proceso de Mejora Estandarizar se encuentra que para los Grupos de Proceso Inicio, Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre se encuentran implementadas buenas prácticas en la categoría de medición Implementada. El grupo de Proceso Planeación se encuentra En desarrollo con un porcentaje de 48.5%.

Tabla 45

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Estandarizar

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO	MEDICION
Inicio	72,2%	Implementada
Planeación	48,5%	En desarrollo
Ejecución	54,2%	Implementada
Seguimiento y Control	53,0%	Implementada
Cierre	63,9%	Implementada

Nota: Elaboración propia

En la Figura 25 se evidencia que el comportamiento del Grupo de Proceso Planeación tiene un bajo porcentaje con una diferencia de 23.7% respecto al más alto que corresponde a Inicio, correspondiente al Proceso de Mejora Estandarizar.

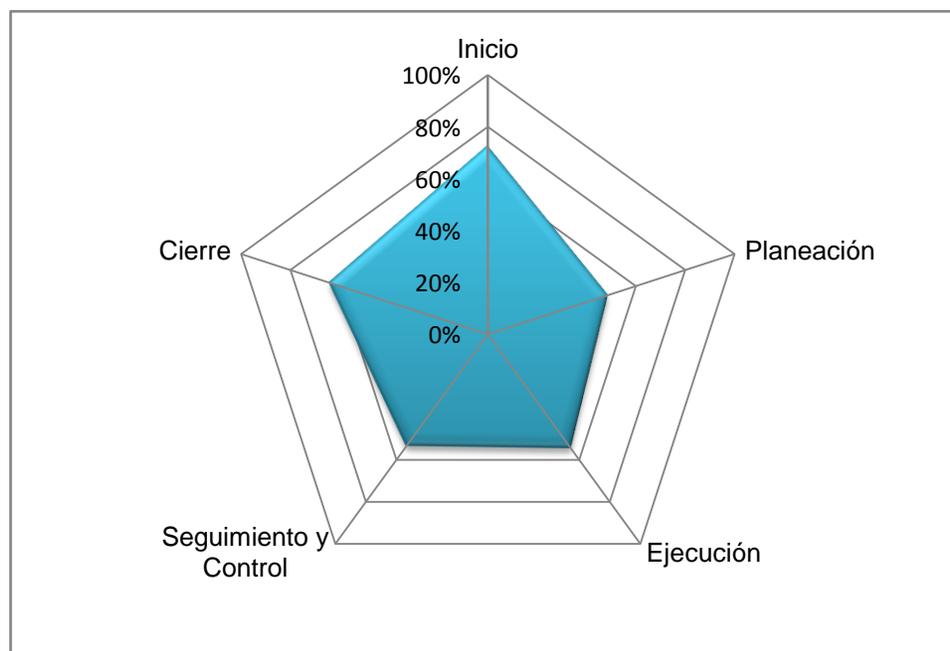


Figura 25. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Estandarizar (Elaboración propia)

Analizando por Proceso de Mejora Medir se encuentra que solo para el Grupo de Proceso Cierre se encuentran implementadas buenas prácticas en la categoría de medición Implementada con un porcentaje de 51.4%, para los demás grupos de

Proceso las buenas prácticas se encuentran En desarrollo siendo Planeación el grupo de Proceso con un porcentaje de 39.8%, el más bajo de implementación de buenas prácticas en este proceso de Mejora (Ver Tabla 46).

Tabla 46

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Medir

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Inicio	47,1%	En desarrollo
Planeación	39,8%	En desarrollo
Ejecución	43,8%	En desarrollo
Seguimiento y Control	42,3%	En desarrollo
Cierre	51,4%	Implementada

Nota: Elaboración propia

En la Figura No. 26 se evidencia el comportamiento de aplicación de buenas prácticas con tendencia hacia el Grupo de Proceso Cierre y disminución en porcentaje para los Grupos de Procesos de Planeación.

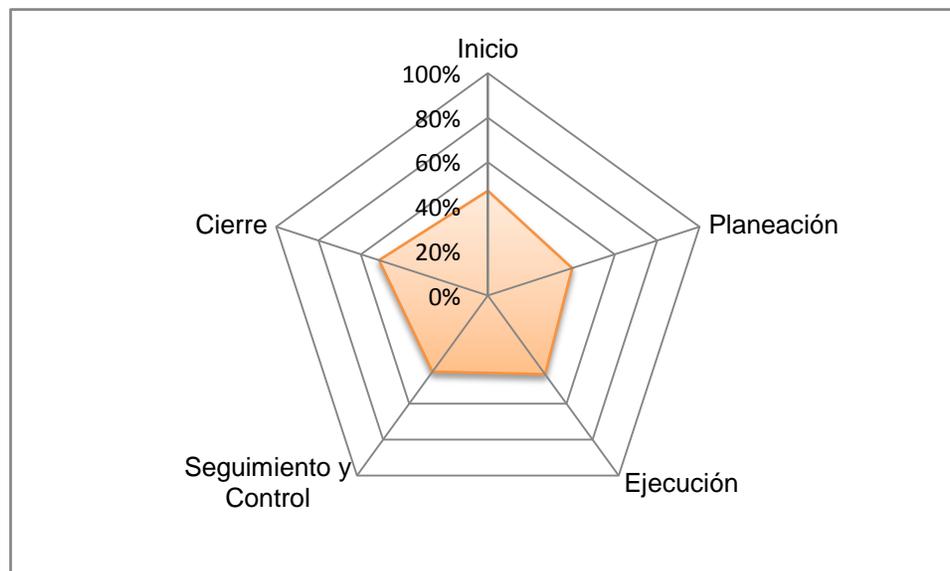


Figura 26. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Medir (Elaboración propia)

Analizando por Proceso de Mejora Controlar se encuentra que solo para el Grupo de Proceso Cierre se encuentran implementadas buenas prácticas en la categoría de medición Implementada con un porcentaje de 51.4%, para los demás grupos de Proceso las buenas prácticas se encuentran En desarrollo, siendo Planeación el grupo de Proceso con un porcentaje de 39%, el más bajo de implementación de buenas prácticas en este proceso de Mejora (Tabla 47).

Tabla 47

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Controlar

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Inicio	48,6%	En desarrollo
Planeación	39,0%	En desarrollo
Ejecución	44,8%	En desarrollo
Seguimiento y Control	44,9%	En desarrollo
Cierre	51,4%	Implementada

Nota: Elaboración propia

En la Figura 27 se evidencia el comportamiento de aplicación de buenas prácticas con tendencia hacia el Grupo de Proceso Cierre que tiene el mayor porcentaje y se observa una disminución en porcentaje para los Grupos de Procesos de Planeación.

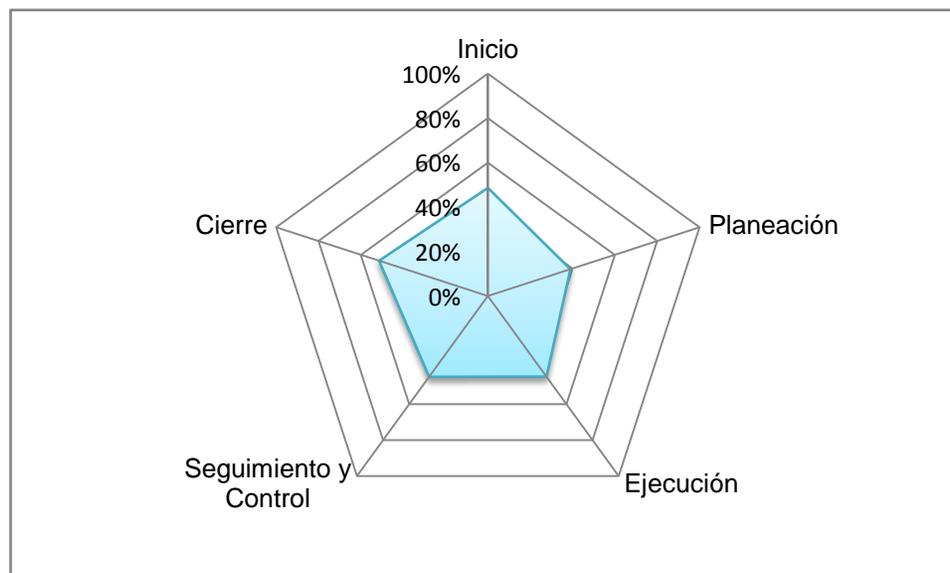


Figura 27. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Controlar (Elaboración propia)

Analizando por Proceso de Mejora Mejorar (Ver Tabla 48), se encuentra que para todos los Grupos de Proceso se encuentran buenas prácticas en la categoría de medición En desarrollo con el porcentaje más alto de 48.6%, Planeación es el grupo de Proceso con un valor de 37,6%, que corresponde al más bajo de implementación de buenas prácticas en este proceso de Mejora.

Tabla 48

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Proceso de Mejora Mejorar

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO	MEDICIÓN
Inicio	45,8%	En desarrollo
Planeación	37,6%	En desarrollo
Ejecución	43,4%	En desarrollo
Seguimiento y Control	40,2%	En desarrollo
Cierre	48,6%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

En la Figura 28 se evidencia el comportamiento de aplicación de buenas prácticas con tendencia baja hacia el Grupo de Proceso Planeación que se encuentra 11% por debajo del Grupo de Proceso de Cierre que cuenta con el porcentaje más alto.

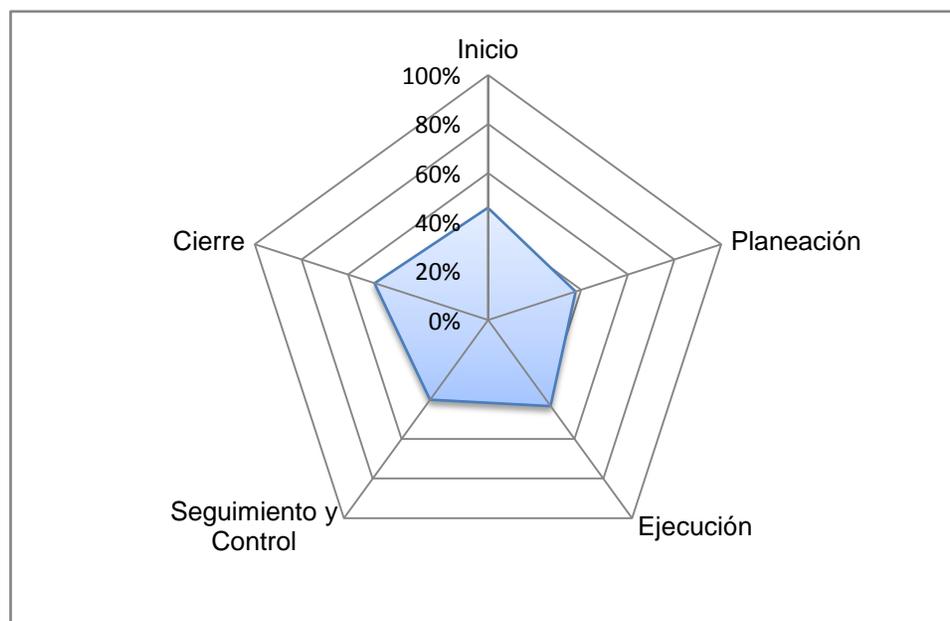


Figura 28. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en el Proceso de Mejora Mejorar (Elaboración propia)

En la Tabla No. 49 se presenta un cuadro comparativo para los grupos de Procesos respecto a los Procesos de Mejora, donde se evidencia un mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas para el Proceso de Mejora Estandarizar y en los Grupos de Proceso Inicio y Cierre. Adicionalmente se encuentra que para el Grupo de Proceso Planeación se requiere mayor énfasis para aplicar las buenas prácticas.

Tabla 49

Comparativo Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar

PROCESO DE MEJORA	GRUPO DE PROCESO				
	Inicio	Planeación	Ejecución	Seguimiento y Control	Cierre
Estandarizar	72,2%	48,5%	54,2%	53,0%	63,9%
Medir	47,1%	39,8%	43,8%	42,3%	51,4%
Controlar	48,6%	39,0%	44,8%	44,9%	51,4%
Mejorar	45,8%	37,6%	43,4%	40,2%	48,6%

Nota: Elaboración propia

En la Figura 29 se evidencia mayor aplicación de buenas prácticas para los Grupos de Procesos Inicio y Cierre en todos los Procesos de Mejora, adicionalmente en todos los procesos de Mejora el Grupo de Proceso con tendencia baja fue Planeación que se mantuvo en el porcentaje más bajo para todas las mediciones realizadas.

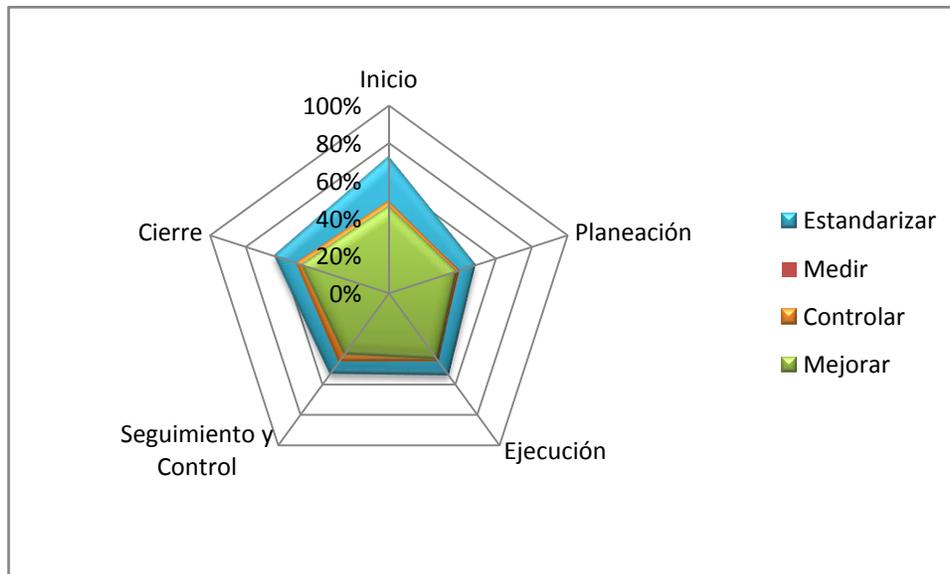


Figura 29. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso en los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar (Elaboración propia)

4.1.2.4 Análisis de Buenas Prácticas existentes en el Dominio Proyecto respecto a Procesos de Gestión

De acuerdo al análisis previo se determinó que la Gerencia Operación de Red se encuentra en el Proceso de Mejora Estandarizar y los grupos de Procesos en los que se tienen implementadas buenas prácticas en el Dominio Proyecto son Inicio y Cierre. Se analizará con este enfoque los procesos de gestión en los cuáles se tienen implementadas buenas prácticas.

En el Área de Conocimiento Integración se encuentra que de los seis procesos de gestión de esta área se tiene en cuatro procesos de gestión buenas prácticas implementadas y en los dos procesos restantes se tienen implementadas buenas prácticas en las categorías de medición desarrollada de acuerdo al estándar (Tabla 50).

Tabla 50

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Integración

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Desarrollar el Project Chárter	77.8%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	55.6%	Implementada
Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	63.9%	Implementada
Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	61.1%	Implementada
Realizar el Control Integrado de Cambios	58.3%	Implementada
Cerrar el Proyecto o Fase	77.8%	Desarrollada de acuerdo al Estándar

Nota: Elaboración propia

Los procesos de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Desarrollar el Project Charter y Cerrar el Proyecto o Fase (Figura 30).

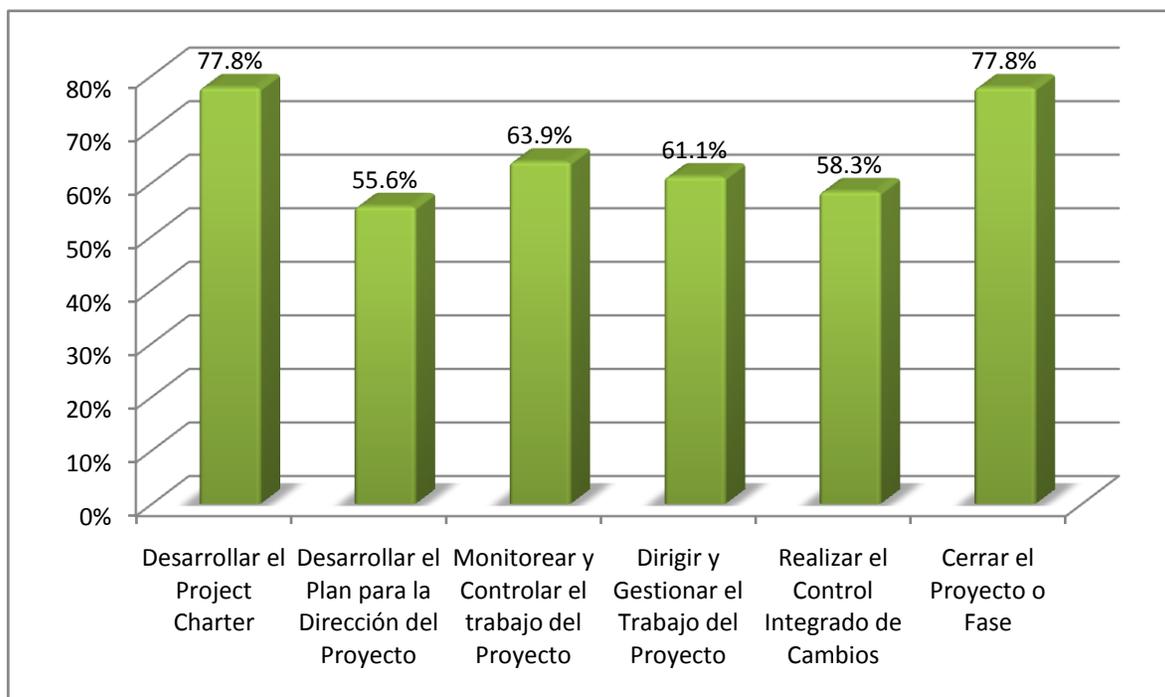


Figura 30. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Integración (Elaboración propia)

En el Área de Conocimiento Alcance se encuentra que para los seis procesos de gestión de esta área se encuentran implementadas buenas prácticas en la categoría de medición Implementada (Tabla 51).

Tabla 51

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Alcance

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Recopilar Requisitos	61.1%	Implementada
Definir el Alcance	61.1%	Implementada
Crear la WBS	72.2%	Implementada
Validar el Alcance	63.9%	Implementada
Controlar el Alcance	63.9%	Implementada
Planificar la Gestión del Alcance	55.6%	Implementada

Nota: Elaboración propia

De acuerdo con lo observado en la Figura No. 31, el proceso de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Crear la WBS.

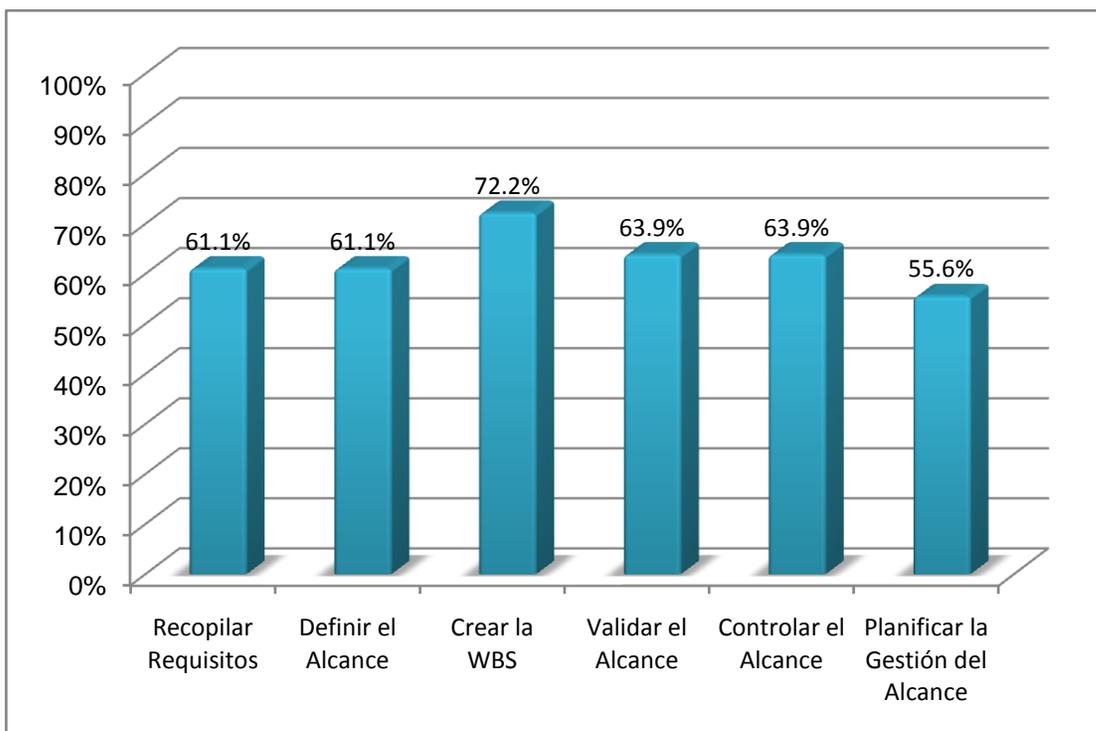


Figura 31. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Alcance (Elaboración propia)

En la Figura No. 32 se observa un porcentaje muy similar para 5 de los 6 procesos de gestión del Área de Conocimiento Alcance, con un crecimiento mayor para el proceso Crear la WBS.

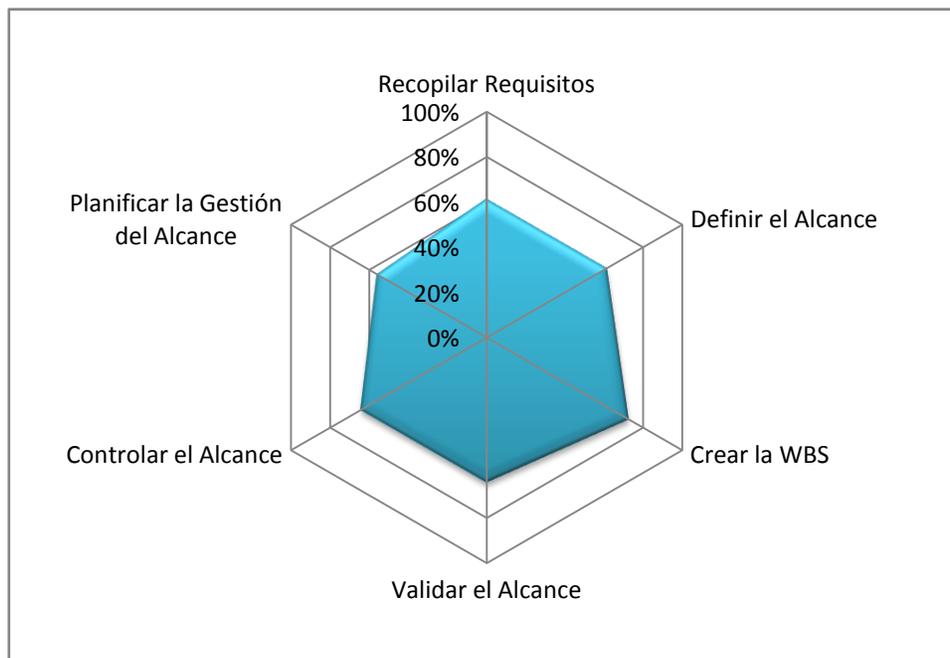


Figura 32. Comparativo Aplicación de Buenas Prácticas en Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Alcance (Elaboración propia)

De acuerdo con lo evidenciado en la Tabla No. 52, en el Área de Conocimiento Tiempo se encuentra que de los siete procesos de gestión de esta área, solo para el proceso Definir las Actividades se encuentran implementadas buenas prácticas en la categoría de medición Implementada, los demás procesos de gestión se encuentran En desarrollo.

Tabla 52

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Tiempo

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Controlar el Cronograma	47.2%	En desarrollo
Definir las actividades	55.6%	Implementada
Desarrollar el Cronograma	44.4%	En desarrollo
Estimar la duración de las actividades	47.2%	En desarrollo

Estimar los Recursos de las Actividades	38.9%	En desarrollo
Planificar la Gestión del Cronograma	41.7%	En desarrollo
Secuenciar las actividades	44.4%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Adicionalmente, se encuentra que el proceso de gestión con el menor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Estimar los Recursos de las Actividades (Ver Figura No. 33).

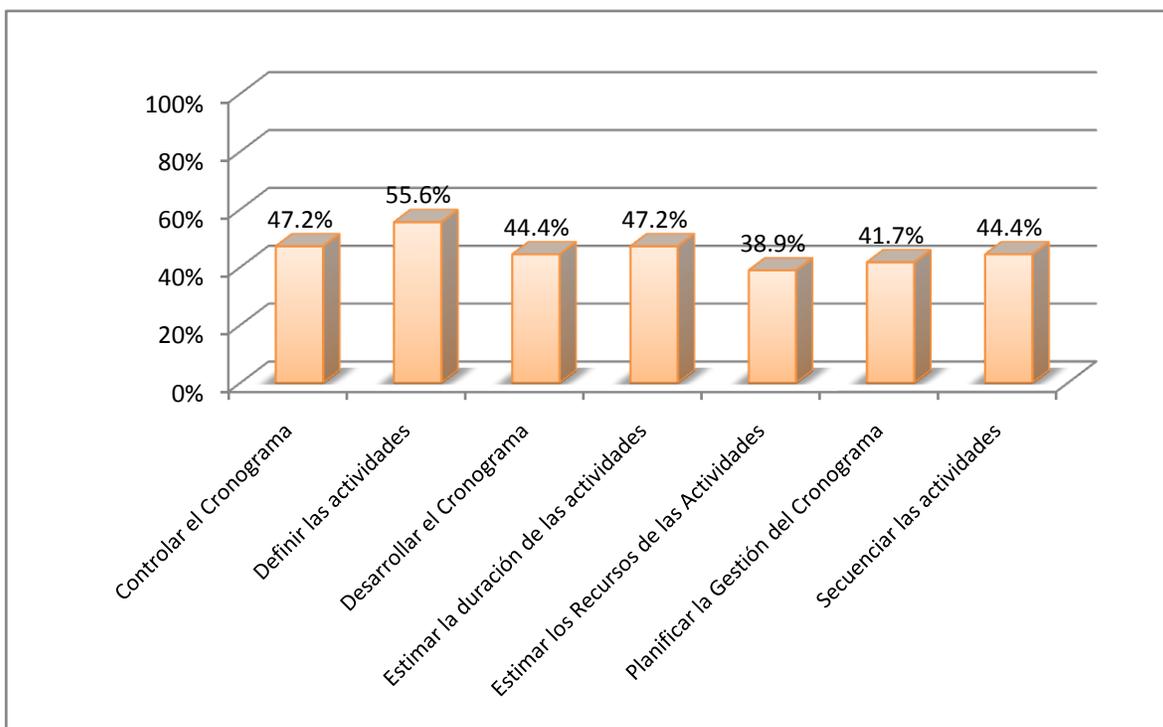


Figura 33. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Tiempo (Elaboración propia)

En el Área de Conocimiento Costo se encuentra que de los cuatro procesos de gestión de esta área solo para el proceso Controlar los Costos se encuentra que las buenas prácticas están en la categoría de medición En desarrollo, los demás procesos de gestión son inexistentes de acuerdo a la medición (Tabla No. 53).

Tabla 53

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Costo

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Controlar los Costos	30.6%	En desarrollo
Determinar el Presupuesto	25.0%	Inexistente
Estimar los Costos	25.0%	Inexistente
Planificar la Gestión de los Costos	25.0%	Inexistente

Nota: Elaboración propia

En el análisis de la Figura No. 34 se encuentra que aunque el proceso de gestión Controlar los Costos se considera en desarrollo está ubicado hacia el límite inferior del rango.

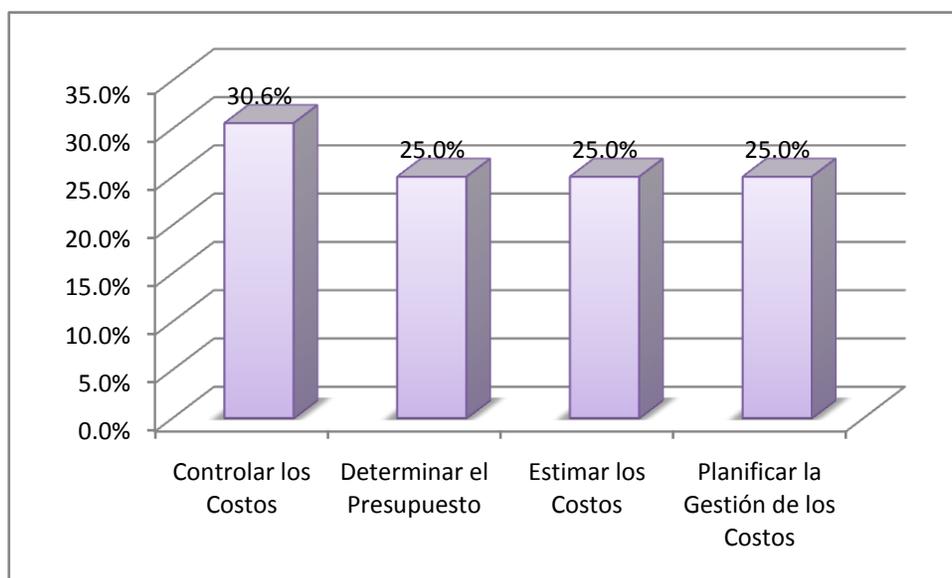


Figura 34. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Costo (Elaboración propia)

En el Área de Conocimiento Calidad (Tabla 54), se encuentra que para los tres procesos de gestión de esta área las buenas prácticas están en la categoría de medición En desarrollo. El proceso de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Controlar la Calidad.

Tabla 54

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Calidad

PROCESOS DE GESTION	PROMEDIO	MEDICION
Planificar la Gestión de la Calidad	33.3%	En desarrollo
Realizar el Aseguramiento de la Calidad	41.7%	En desarrollo
Controlar la Calidad	47.2%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

El proceso de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Controlar la Calidad y el proceso Planificar la Gestión de la Calidad es el proceso con menor porcentaje de aplicación de buenas prácticas (Figura No. 35).

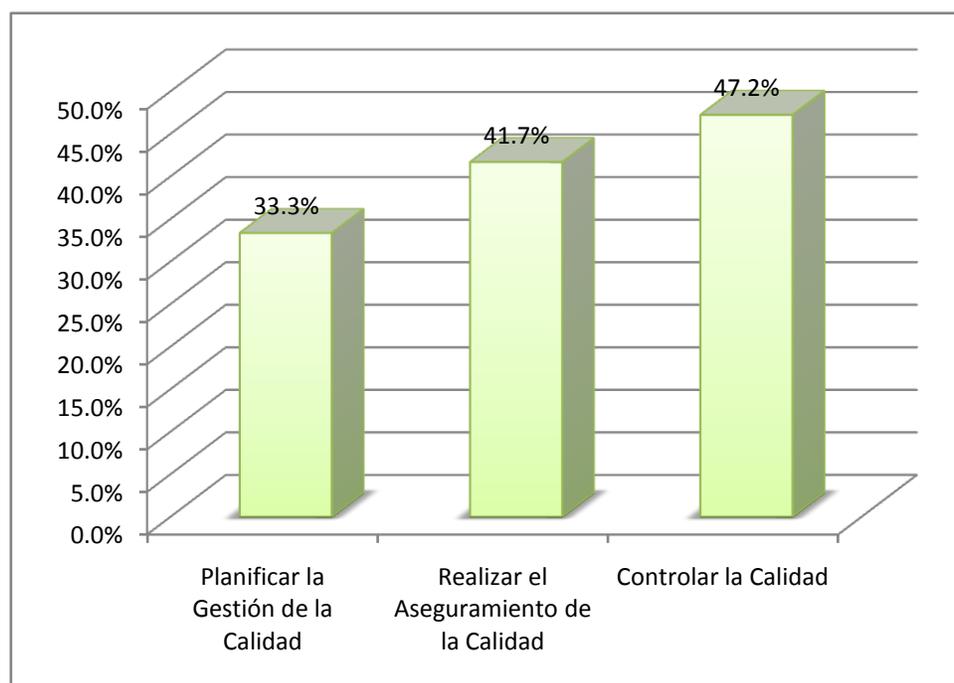


Figura 35. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Calidad (Elaboración propia)

En el Área de Conocimiento Recursos Humanos se encuentra que de los cuatro procesos de gestión de esta área solo para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto se encuentra que las buenas prácticas están en la categoría de medición

Implementada, los demás procesos de gestión se encuentran En desarrollo de acuerdo a la medición (Tabla No. 55).

Tabla 55

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Recursos Humanos

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	44.4%	En desarrollo
Adquirir el Equipo del Proyecto	50.0%	En desarrollo
Dirigir el Equipo del Proyecto	55.6%	Implementada
Desarrollar el Equipo del Proyecto	44.4%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Con base en la Figura 36, es posible inferir que los procesos de gestión con menor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Planificar la Gestión de los Recursos Humanos y Desarrollar el Equipo del Proyecto que coinciden con el mismo porcentaje de 44.4%.

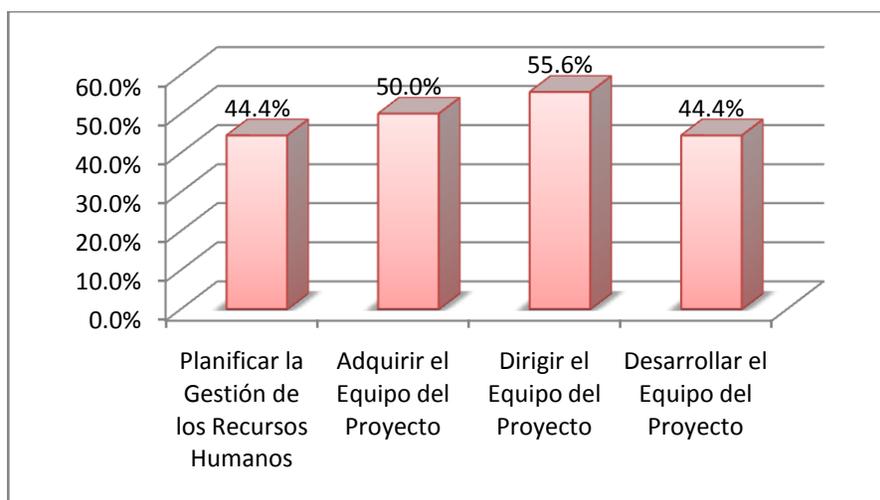


Figura 36. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Recursos Humanos (Elaboración propia)

Acorde con la información de la Tabla No. 56, en el Área de Conocimiento Comunicaciones se encuentra que para los tres procesos de gestión de esta área, las buenas prácticas están en la categoría de medición Implementada.

Tabla 56

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Comunicaciones

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Planificar la Gestión de las Comunicaciones	69.4%	Implementada
Gestionar las Comunicaciones	69.4%	Implementada
Controlar las Comunicaciones	55.6%	Implementada

Nota: Elaboración propia

Los procesos de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Planificar la Gestión de las Comunicaciones y Gestionar las Comunicaciones que coinciden en el porcentaje de 69.4% (Figura 37).

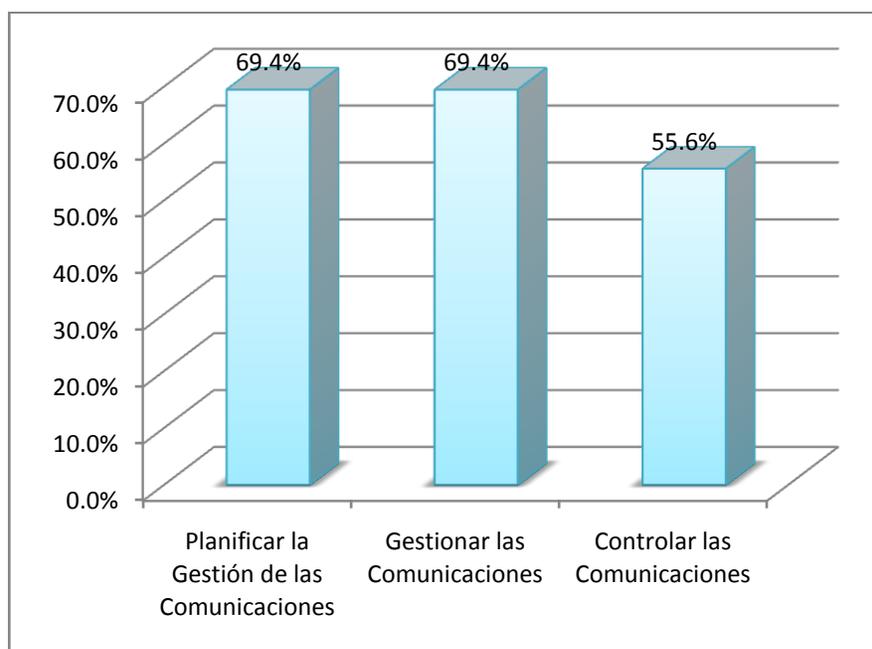


Figura 37. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Comunicaciones (Elaboración propia)

Como se puede observar en la Tabla No. 57 en el Área de Conocimiento Riesgos se encuentra que de los seis procesos de gestión para los procesos Planificar la Gestión de los Riesgos e Identificar los Riesgos las buenas prácticas están en la categoría de medición Implementada, los demás procesos de gestión se encuentran En desarrollo de acuerdo a la medición.

Tabla 57

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Riesgos

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Planificar la Gestión de los Riesgos	63.9%	Implementada
Identificar los Riesgos	61.1%	Implementada
Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	50.0%	En desarrollo
Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	38.9%	En desarrollo
Planificar la Respuesta a los Riesgos	50.0%	En desarrollo
Controlar los Riesgos	50.0%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

El proceso de gestión que reporta el menor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos (Figura No. 38).

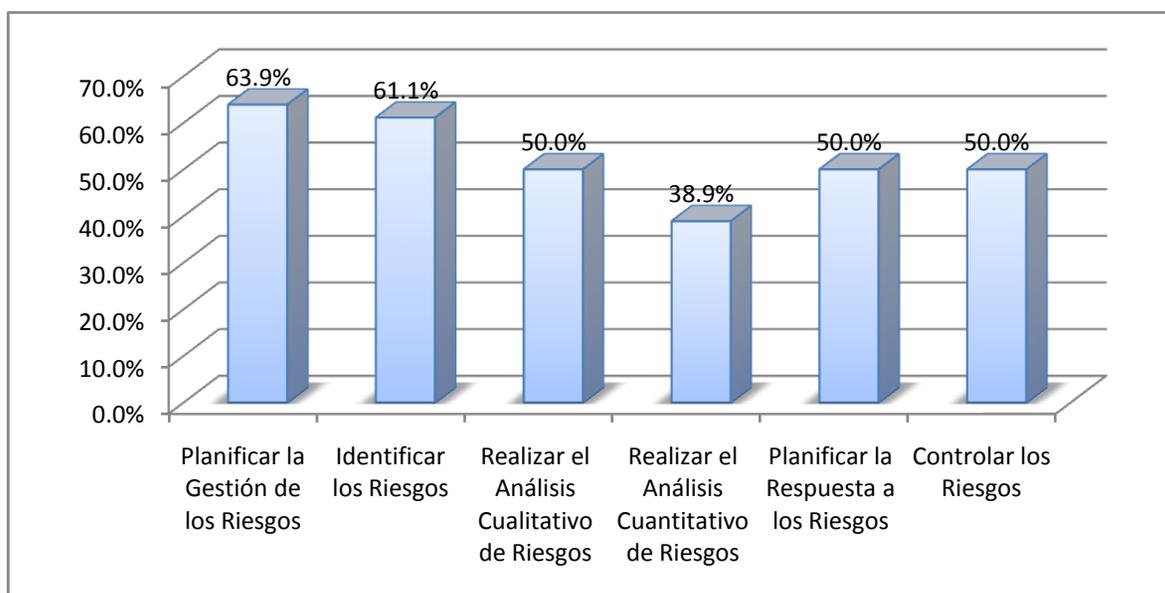


Figura 38. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Riesgos (Elaboración propia)

En el Área de Conocimiento Adquisiciones se encuentra que para los cuatro procesos de gestión de esta área las buenas prácticas están en la categoría de medición En desarrollo (Ver Tabla No. 58).

Tabla 58

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Adquisiciones

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Planificar la Gestión de las Adquisiciones	41.7%	En desarrollo
Efectuar las Adquisiciones	50.0%	En desarrollo
Controlar las Adquisiciones	44.4%	En desarrollo
Cerrar las Adquisiciones	50.0%	En desarrollo

Nota: Nota: Elaboración propia

En la Figura No. 39 es posible evidenciar que los procesos de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Efectuar las Adquisiciones y Cerrar las Adquisiciones.

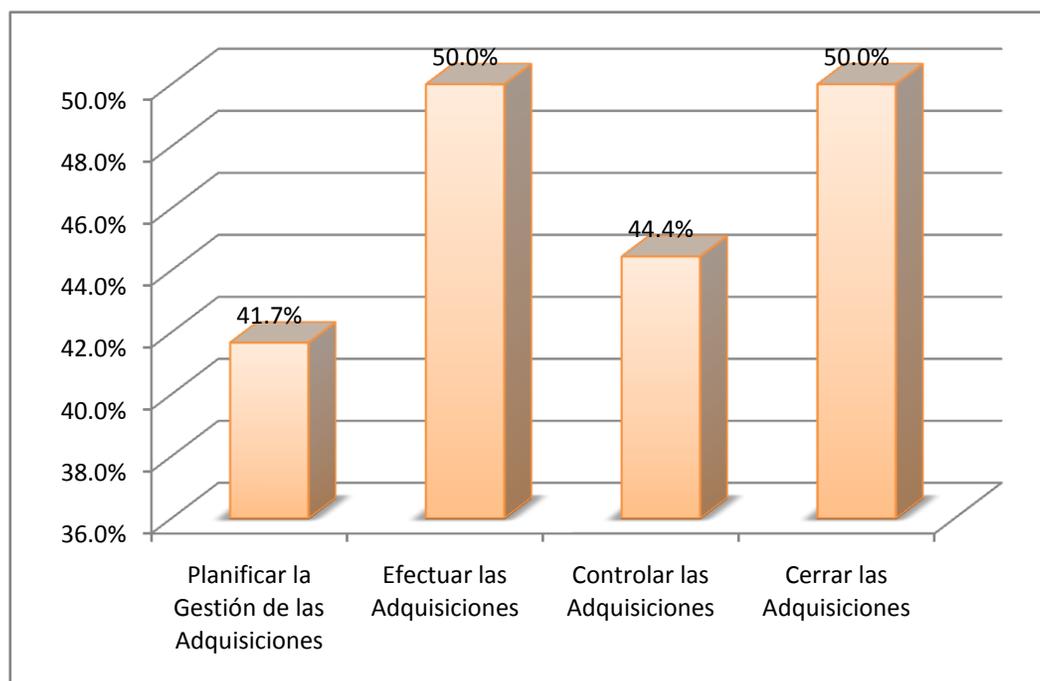


Figura 39. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Adquisiciones (Elaboración propia)

En la Tabla No. 59 es posible evidenciar que en el Área de Conocimiento Interesados se encuentra que para los cuatro procesos de gestión de esta área están aplicándose buenas prácticas en la categoría de medición Implementada.

Tabla 59

Resultado porcentual de aplicación de Buenas Prácticas en Área de Conocimiento Interesados

PROCESOS DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Identificar a los Interesados	66.7%	Implementada
Gestionar la Participación de los Interesados	61.1%	Implementada
Planificar la Gestión de los Interesados	58.3%	Implementada
Controlar la Participación de los Interesados	58.3%	Implementada

Nota: Elaboración propia

El proceso de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas es Identificar a los Interesados (Figura No. 40).

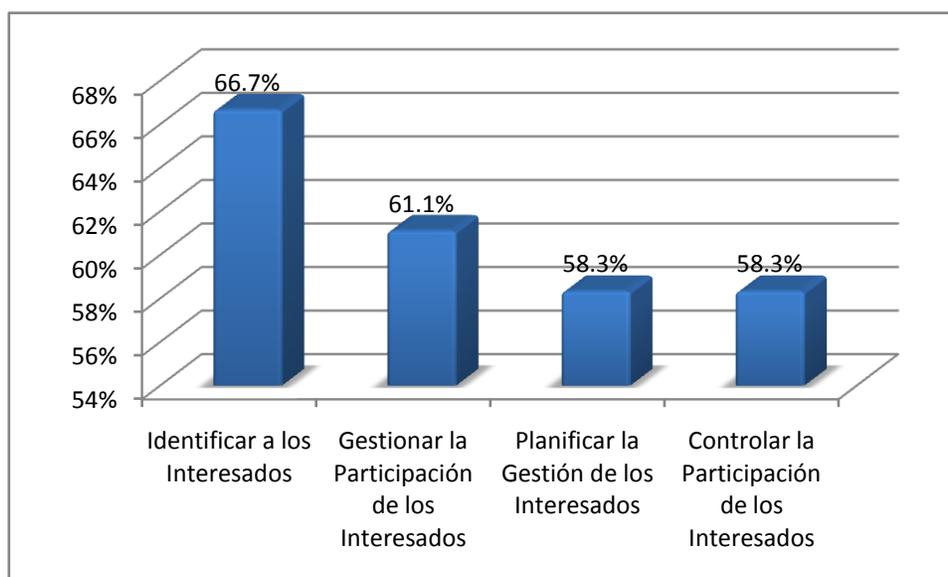


Figura 40. Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas en los Procesos de Gestión del Área de Conocimiento Interesados (Elaboración propia)

Analizando los procesos de gestión se encuentra que en el Área de Conocimiento Integración se tienen dos procesos del total de 47 procesos de gestión que obtuvieron el mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas y con una valoración en la categoría de medición Desarrollada de acuerdo al estándar (Ver Tabla No. 60).

Tabla 60

Resultado de Procesos de Gestión con el porcentaje más alto de aplicación de Buenas Prácticas

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	Desarrollar el Project Chárter	77.8%	Desarrollada de acuerdo al Estándar
	Cerrar el Proyecto o Fase	77.8%	Desarrollada de acuerdo al Estándar

Nota: Elaboración propia

Se determinó que en 21 procesos del total de 47 procesos de gestión en las Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Tiempo, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos e Interesados se aplican buenas prácticas y estas se encuentran valoradas en la categoría de medición Implementada, como se puede observar en la Tabla 61.

Tabla 61

Resultado de Procesos de Gestión con porcentaje medio de aplicación de Buenas Prácticas

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Integración	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	55.6%	Implementada
	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	61.1%	Implementada
	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	63.9%	Implementada
	Realizar el Control Integrado de Cambios	58.3%	Implementada
Alcance	Controlar el Alcance	63.9%	Implementada
	Crear la WBS	72.2%	Implementada
	Definir el Alcance	61.1%	Implementada
	Planificar la Gestión del Alcance	55.6%	Implementada
	Recopilar Requisitos	61.1%	Implementada
	Validar el Alcance	63.9%	Implementada
Tiempo	Definir las actividades	55.6%	Implementada
Recursos Humanos	Dirigir el Equipo del Proyecto	55.6%	Implementada
Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones	55.6%	Implementada

	Gestionar las Comunicaciones	69.4%	Implementada
	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	69.4%	Implementada
Riesgos	Identificar los Riesgos	61.1%	Implementada
	Planificar la Gestión de los Riesgos	63.9%	Implementada
Interesados	Controlar la Participación de los Interesados	58.3%	Implementada
	Gestionar la Participación de los Interesados	61.1%	Implementada
	Planificar la Gestión de los Interesados	58.3%	Implementada
	Identificar a los Interesados	66.7%	Implementada

Nota: Elaboración propia

Los procesos de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Crear la WBS, seguido en porcentaje por los procesos Gestionar las Comunicaciones y Planificar la Gestión de las Comunicaciones. En la Figura 41 se pueden observar los procesos de gestión con categoría de medición Implementada.

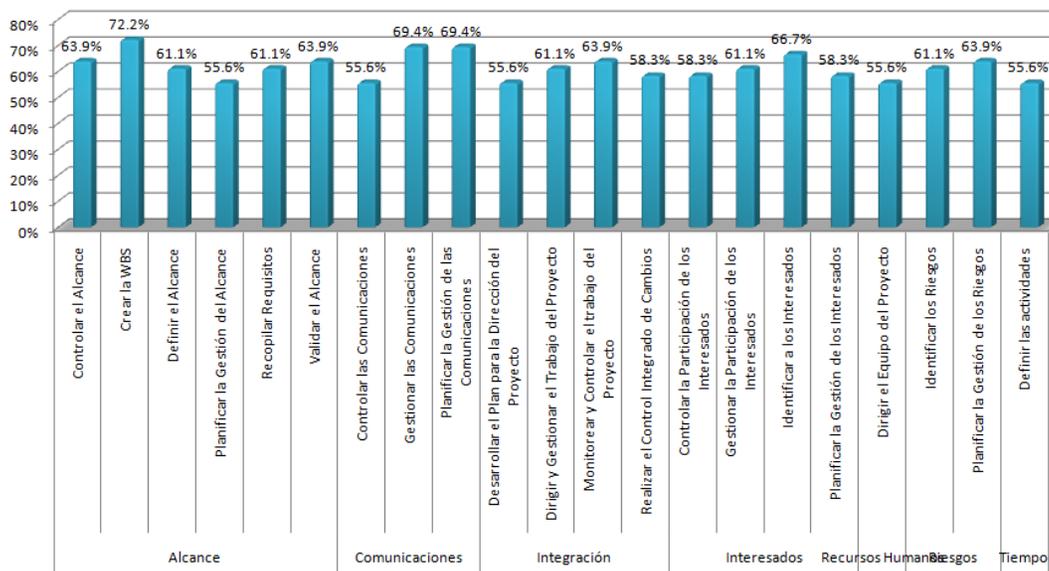


Figura 41. Procesos de Gestión con implementación de Buenas Prácticas (Elaboración propia)

Se determinó que en 21 procesos del total de 47 procesos de gestión en las Áreas de Conocimiento Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones se aplican buenas prácticas y estas se encuentran valoradas en la

categoría de medición En desarrollo. En la Tabla 62 se indican los procesos que se encuentran en categoría de medición En desarrollo.

Tabla 62

Resultado de Procesos de Gestión con porcentaje bajo de aplicación de Buenas Prácticas

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICION
Tiempo	Controlar el Cronograma	47.2%	En desarrollo
	Desarrollar el Cronograma	44.4%	En desarrollo
	Estimar la duración de las actividades	47.2%	En desarrollo
	Estimar los Recursos de las Actividades	38.9%	En desarrollo
	Planificarla Gestión del Cronograma	41.7%	En desarrollo
	Secuenciar las actividades	44.4%	En desarrollo
Costos	Controlar los Costos	30.6%	En desarrollo
Calidad	Controlar la Calidad	47.2%	En desarrollo
	Planificar la Gestión de la Calidad	33.3%	En desarrollo
	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	41.7%	En desarrollo
Recursos Humanos	Adquirir el Equipo del Proyecto	50.0%	En desarrollo
	Desarrollar el Equipo del Proyecto	44.4%	En desarrollo
	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	44.4%	En desarrollo
Riesgos	Controlar los Riesgos	50.0%	En desarrollo
	Planificar la Respuesta a los Riesgos	50.0%	En desarrollo
	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	50.0%	En desarrollo
	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	38.9%	En desarrollo
Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones	50.0%	En desarrollo
	Controlar las Adquisiciones	44.4%	En desarrollo
	Efectuar las Adquisiciones	50.0%	En desarrollo
	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	41.7%	En desarrollo

Nota: Elaboración propia

Los procesos de gestión con mayor porcentaje de aplicación de buenas prácticas son Adquirir el equipo del Proyecto, Controlar los riesgos, Planificar la respuesta a los riesgos, Realizar el análisis cualitativo de Riesgos, Efectuar las adquisicioones y Cerrar las Adquisiciones que coinciden en un porcentaje de 50%. En la Figura 42

se pueden observar los procesos de gestión con su porcentaje de aplicación de buenas prácticas.

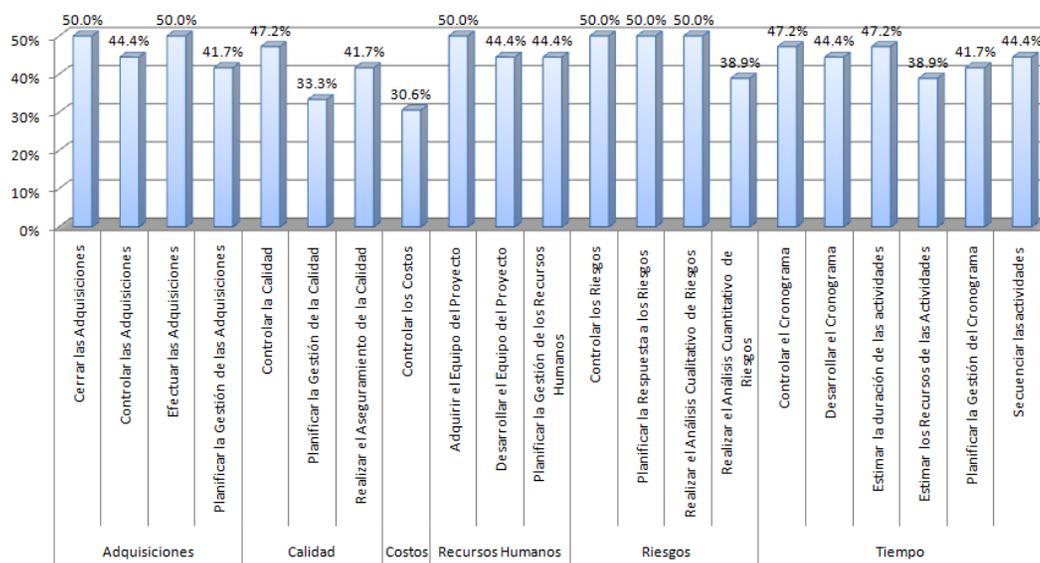


Figura 42. Procesos de Gestión con Buenas Prácticas en implementación (Elaboración propia)

Se determinó que en tres procesos del total de 47 procesos de gestión en el Área de Conocimiento Costos el porcentaje de aplicación de buenas prácticas tiene un valor de 25% y estas se encuentran valoradas en la categoría de medición Inexistentes, de acuerdo con lo reportado en la Tabla 63.

Tabla 63

Resultado de Procesos de Gestión con el porcentaje más bajo de aplicación de Buenas Prácticas

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN	PROMEDIO	MEDICIÓN
Costos	Determinar el Presupuesto	25.0%	Inexistente
	Estimar los Costos	25.0%	Inexistente
	Planificar la Gestión de los Costos	25.0%	Inexistente

Nota: Elaboración propia

Estos resultados bajos en aplicación de buenas prácticas en el Área de Conocimiento Costos se deben a que en el Área Operación de Red únicamente se

ejecutan actividades relacionadas con estos procesos de gestión para los Proyectos de Infraestructura y se encuentran a cargo de dos de los Gerentes de Proyectos que conforman el Área.

De acuerdo a la evaluación realizada mediante el estándar OPM3 en la Gerencia Operación de Red se concluye que el nivel de madurez de la PMO de la Gerencia Operación de Red se define En desarrollo, por cuanto el resultado arrojado es de 43.7% de implementación de buenas prácticas para los procesos de Mejora. Adicionalmente en tres áreas de conocimiento Integración, Comunicaciones e Interesados se encuentran implementadas buenas prácticas, en seis áreas de Conocimiento Alcance, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones la implementación de buenas prácticas se encuentra en desarrollo y en el área de Conocimiento Costos es inexistente.

La Gerencia Operación de Red se encuentra en la etapa de Mejora Estandarizar con un resultado de 52.2%, en este proceso de Mejora las Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Comunicaciones, Riesgos e Interesados ya se encuentran implementando buenas prácticas y las cinco áreas de conocimiento restantes se encuentran en desarrollo de implementar buenas prácticas.

Respecto al análisis por Grupo de Procesos se encontró que para todos los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar el Grupo de Proceso Planeación reporta el porcentaje más bajo de implementación de buenas prácticas. Por otra parte en los Grupos de Procesos Inicio y Cierre se reportan los mayores porcentajes de implementación de buenas prácticas.

Adicionalmente en la Gerencia Operación de Red se encuentra que para las áreas de Conocimiento Integración, Alcance e Interesados la mayor cantidad de procesos de gestión en los que se encuentran implementadas buenas prácticas en Gestión de Proyectos y específicamente en los procesos Desarrollar el Project Chárter y Cerrar el Proyecto o Fase.

4.1.3 Gestionar la Mejora: Plan de Mejoras

En este paso, y con base en el resultado de la evaluación y los hallazgos encontrados se identifican y proponen iniciativas de mejora de acuerdo a los resultados deseados en el corto plazo.

Se presentaron los resultados al Área Operación de Red, se plantearon fortalezas, debilidades y oportunidades de Mejora por Área de Conocimiento. Adicionalmente mediante reuniones presenciales con los integrantes del Área se recibió retroalimentación y se definieron planes de mejora necesarios para lograr un avance en el nivel de madurez del Área en un plazo de 6 meses.

Tabla 64

Plan de Mejoras propuesto por Área de Conocimiento

ÁREA DE CONOCIMIENTO	INTEGRACIÓN
Fortalezas	Formato Project Chárter Estandarización de Proceso de Inicio Estandarización de Proceso de Cierre Formato Control de Cambios Formato Acta de Entrega de Proyecto
Debilidades	Plan para la dirección del Proyecto
Oportunidades de Mejora	Formalizar proceso de Cierre Formalizar flujo de control de cambios Definir formato para Plan para la dirección del Proyecto Formalizar proceso de monitoreo y control
ÁREA DE CONOCIMIENTO	ALCANCE
Fortalezas	Formatos de WBS por tipo de Proyecto
Debilidades	Formalidad para Definir el Alcance
Oportunidades de Mejora	Oficializar procesos de Seguimiento y Control

Hacer check list por tipo de proyectos para Definir el Alcance

Definir espacio en comité para revisar nuevos Proyectos con el fin de tener retroalimentación de todos los Project Manager

Definirlos requerimientos para Validar el alcance con NOC y Administrador como entregable en el Kickoff

Formato para Definir el Alcance

Definir formato para priorizar proyectos como apoyo al proceso recopilar requisitos

ÁREA DE CONOCIMIENTO	TIEMPO
Fortalezas	<p>Procesos de Planeación para los Procesos Definir las Actividades, Secuenciar las Actividades y Estimar la duración de las Actividades</p> <p>Procesos de Seguimiento y Control para proceso Controlar el Cronograma</p>
Debilidades	<p>Falta de formalidad en Controlar el Cronograma y el proceso Estimar los recursos de las actividades</p>
Oportunidades de Mejora	<p>Realizar planeación ya que la operación está siendo reactiva lo que no permite planear los Proyectos que se enfocan en solucionar problemas presentes en la Red</p> <p>Formalizar en Procesos de Seguimiento y Control Consolidar lecciones aprendidas para los procesos Definir las Actividades, Secuenciar las Actividades y Estimar la duración</p> <p>Talleres de MS Project para apoyar los Procesos Desarrollar el Cronograma y Controlar el Cronograma</p>

ÁREA DE CONOCIMIENTO	COSTOS
Fortalezas	
Debilidades	En el área Operación de Red únicamente se trabaja Costos en los Proyectos de Infraestructura
Oportunidades de Mejora	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	CALIDAD
Fortalezas	Realizar Aseguramiento de la Calidad y Realizar el Control de Calidad que se evidencia en proceso definido con NOC validando cumplimiento de requerimientos del Proyecto
Debilidades	Falta de definición de Proyecto para cumplir con los estándares de calidad definidos
Oportunidades de Mejora	Planear la Gestión de la Calidad trabajo conjunto con aseguramiento Realizar el Controlar la Calidad apoyado en Check list para Validar el Alcance Matriz de requisitos
ÁREA DE CONOCIMIENTO	RECURSOS HUMANOS
Fortalezas	Por tratarse de una Organización Matricial los recursos con los perfiles y conocimiento necesario son asignados por las áreas funcionales a los Proyectos Reuniones de Seguimiento permiten alinear a los recursos y apoyar el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto Procesos de Planificación
Debilidades	Desarrollar el Equipo del Proyecto, los recursos son cambiantes y por tratarse de Organizacional

	Matricial no hay injerencia directa sobre el personal que permita continuidad para apoyarlos en su desarrollo
Oportunidades de Mejora	Dirigir el equipo del Proyecto apoyado en los Procesos de Seguimiento y Control

ÁREA DE CONOCIMIENTO	COMUNICACIONES
Fortalezas	Procesos de Planificación apoya Planificar la Gestión de las Comunicaciones Se cuenta con formatos establecidos para Informes de Seguimiento, Actas de reunión Se cuenta con tiempos establecidos para efectuar reportes de Proyecto
Debilidades	
Oportunidades de Mejora	Retroalimentar con los Stakeholders información requerida para garantizar efectividad en las Comunicaciones

ÁREA DE CONOCIMIENTO	RIESGOS
Fortalezas	Formato de Riegos Existencia Proceso de Planificación
Debilidades	Falta de gestión con los equipos de Proyecto para evaluar riesgos
Oportunidades de Mejora	Trabajar los procesos Realizar el análisis cualitativo de Riesgos y Planificar la Respuesta a los Riesgos dentro de los Procesos de Seguimiento y Control Apoyarse en el Proceso Controlar los Riesgos para validar continuamente si hay nuevos riesgos, si los existentes se les aplicó alguna estrategia de respuesta al riesgo.

Formalizar Proceso de Planificación	
ÁREA DE CONOCIMIENTO	ADQUISICIONES
Fortalezas	<p>Controlar las adquisiciones proceso con Proveedor</p> <p>Cerrar las adquisiciones proceso con Proveedor</p> <p>Asegurar que los recursos contratados por la compañía frente al trabajo realizado por parte de Proveedor sea cumplido</p>
Debilidades	No se tiene acceso a detalle de los contratos pues son manejados por otra Área de la Compañía
Oportunidades de Mejora	Tener acceso a detalle de los contratos que redundaría en optimizar recursos para la Compañía
ÁREA DE CONOCIMIENTO	INTERESADOS
Fortalezas	<p>Definidos Procesos de Inicio y Planeación</p> <p>Definidos Procesos de Seguimiento y Control</p> <p>Lista estándar de interesados a convocar por tipo de proyecto</p> <p>Dar a conocer a los Interesados la importancia de su participación en el Proyecto y el impacto que conlleva para la Organización</p> <p>Cultura Organizacional</p>
Debilidades	Por ser Organización Matricial los recursos del Proyecto se tienen en préstamo lo que afecta la ejecución del Proyecto ya que para los recursos tiene mayor prioridad su trabajo diario que su trabajo en el Proyecto
Oportunidades de Mejora	<p>Mantener retroalimentación con Gerentes Funcionales de los recursos asignados con el fin de dar a conocer importancia de la participación</p>

de los recursos en el Proyecto

Nota: Elaboración propia

Las oportunidades de mejora planteadas se enfocan en la formalización ante el área de Calidad y Mejoramiento de los procesos por Grupos de Proceso Inicio y Planeación, Ejecución y Seguimiento y Control y Cierre, desarrollados durante la ejecución de este Proyecto Final, ya que son la base fundamental para estandarizar las diferentes etapas de implementación de los Proyectos dentro de la Gerencia Operación de Red. Los procesos de Inicio y Planeación se encuentran en validación por parte del área Calidad y Mejoramiento y los Procesos Ejecución, Seguimiento y Control y Cierre fueron validados por los integrantes del área Proyectos de Red e Implementación Plataformas para ser informados área Calidad y Mejoramiento. Se estima un lapso de tres meses para contar con los procesos formalizados y publicados, de esta manera iniciar mediante la estandarización de procesos un paso hacia la mejora continua que permitan una evolución en la Gestión de Proyectos dentro de la Gerencia Operación de Red.

4.1.4 Gestionar la Mejora: Implementar Mejoras

En este paso se busca ejecutar las recomendaciones que se entregaron en el plan de mejoras de acuerdo a la prioridad, el costo/beneficio, el nivel de esfuerzo y la complejidad para implementarlas en el área.

Este paso se encuentra fuera del alcance de este Proyecto, luego ya corresponde internamente al Área Operación de Red definir las prioridades para desarrollar las mejoras sugeridas y determinar los tiempos de implementación de las mismas, así como realizar el seguimiento a dichos planes con el fin de ejecutarlos para evidenciar las mejoras en la Gestión de Proyectos que se plantearon para formalizar el Área Operación de Red como PMO.

4.1.5 Gestionar la Mejora: Repetir el Proceso

En este paso se busca aplicar nuevamente el estándar OPM3 con el fin de validar los avances que ha tenido el Área en un plazo de 6 meses.

4.2 Formulación Alcance de la PMO

El PMI en su publicación El Pulso de la Profesión Marcos de Trabajo de la PMO, 2013 define cinco marcos de PMO:

- PMO de unidad organizativa/PMO de unidad de negocios/PMO de división/PMO
- PMO específica para un proyecto/oficina de proyectos/oficina de programas
- Oficina o PMO de respaldo/servicios/controles del proyecto
- PMO mundial estratégica/corporativa/de carteras para toda la empresa u organización
- Centro de Excelencia/Centro de Competencia

Realizando un comparativo entre estos marcos de PMO y la actual PMO de la Gerencia Operación de Red se encuentra que está enmarcada dentro de la PMO de Unidad Organizativa/ PMO de división/ PMO de Departamento.

Los dominios de trabajo en los que se enfoca esta PMO son:

- Estandarización, Metodologías y Procesos: En este dominio se enfoca en la definición de Metodologías, desarrollo y mejora de Procesos.
- Gestión de Entrega de Proyectos y Programas: En este dominio se enfoca en gestión de programas/ alcances, comunicaciones e Integración de Proyectos.
- Gestión de Talentos: Se enfoca en capacitación, desarrollo de capacidades y habilidades y certificaciones.

- Administración y Apoyo: En este dominio se enfocan desarrollar activos de los procesos de la organización como procedimientos y herramientas compartidas para Gestionar los Proyectos.
- Gestión de Carteras: se enfoca en priorización y alineación estratégica

Con el fin de plantear el alcance de la PMO se encuentra que el tipo de PMO que se implemente depende del nivel de madurez, del tipo de Organización, de la Cultura Organizacional y de las necesidades de la PMO. La PMO de la Gerencia Operación de Red se implementará en una Organización con estructura Matricial, esta PMO presta servicios a varias Unidades Organizacionales con el fin de implementar los proyectos de *Backbone* de la Compañía.

El alcance de la PMO se propone con base en el enfoque dado por Hill (2014), en donde se plantea un marco de referencia que sirve como guía para definir las funciones y responsabilidades de la PMO en cinco etapas progresivas de desarrollo de acuerdo al nivel de madurez Organizacional en Gestión de Proyectos, en el momento en que se alcance el desarrollo de las funciones de las cinco etapas, la PMO se encuentra completamente implementada. Es de aclarar que el encontrarse en una etapa asegura que se cumpla con las competencias establecidas en los niveles previos, adicionalmente se debe identificar el nivel más apropiado para la organización de acuerdo a sus necesidades ya que no necesariamente el nivel más alto es el más adecuado a toda organización.

Dependiendo del desarrollo y la madurez de la PMO existen cinco etapas de desarrollo de la PMO (Hill, 2014, p.7), estas etapas de la PMO son:

- Oficina de Proyectos
- PMO Básica
- PMO Estándar
- PMO Avanzada
- Centro de Excelencia



Figura 43. Etapas de desarrollo de la PMO. (Hill, 2014)

Etapa 1. Oficina de Proyectos

En esta etapa la PMO se enfoca en alcanzar los entregables del proyecto y en las áreas de conocimiento Alcance, Tiempo y Costo. Puede contar con uno o más proyectos y un Gerente de Proyecto que es el responsable del éxito del desempeño de los Proyectos. El rol de este tipo de PMO es el de implementador, con la aplicación de la mayoría de funciones de la PMO de etapas avanzadas, ya que son definidas por una autoridad posiblemente en una PMO de etapa más avanzada.

Etapa 2. PMO Básica

Provee estándar y metodología en Gerencia de Proyectos para apoyar la implementación de Proyectos. Se trabajan múltiples Proyectos con múltiples Gerentes de Proyectos, un Gerente de Programa y un equipo de Proyecto que puede apoyar tiempo parcial.

Etapa 3. PMO Estándar

Establece la infraestructura necesaria para soportar y gobernar un ambiente de Proyectos complejo. Se trabajan múltiples Proyectos con múltiples Gerentes de Proyectos, varios Gerentes de Programa y un equipo de Proyecto que puede apoyar tiempo parcial o tiempo completo.

Etapa 4. PMO Avanzada

Aplica una capacidad en Gestión de Proyectos integrada y completa para alcanzar los objetivos del negocio. Se trabajan múltiples Proyectos con múltiples Gerentes de Proyectos, varios Gerentes de Programa, un Director de PMO y un equipo de soporte y técnico dedicado a la PMO.

Etapa 5. Centro de Excelencia

Se gestiona mejora continua y colaboración entre Unidades Organizacionales para alcanzar los objetivos estratégicos del negocio. Se trabajan múltiples Proyectos con múltiples Gerentes de Proyectos, Vicepresidente o Director de Gerentes de Proyecto y un equipo técnico dedicado a la PMO.

A continuación se realiza un análisis del alcance de la PMO Operación de Red basado en el hecho que se encuentra en la etapa PMO Básica y en el marco de cinco categorías funcionales (Hill, 2014, p. 30), estas categorías son:

- Gestión de la Práctica
- Gestión de la Infraestructura
- Integración del Recurso
- Soporte Técnico
- Alineación del Negocio

Estas categorías a su vez tienen especificadas funciones que suman en total 20 para el caso de una PMO Centro de excelencia, estas funciones se pueden definir

y ajustar de acuerdo al tipo de Organización y a la etapa de desarrollo en la que se encuentra la PMO.



Figura 44. Categorías Funcionales de la PMO. Basado en (Hill, 2014).

Con base en el análisis de madurez realizado en la Gerencia Operación de Red se determina que el nivel de madurez se encuentra En desarrollo o nivel medio y de acuerdo a las etapas planteadas previamente se determinó que la etapa en la que se encuentra la PMO Operación de Red corresponde a PMO Básica ya que en este nivel se identifican procesos y prácticas críticas de gestión de proyectos y se establece una metodología estándar utilizada para gestionar todos los proyectos en todo el ciclo de vida del proyecto. De acuerdo a lo anterior se define el alcance de la PMO con base en las categorías:

- Gestión de la Práctica
- Gestión de la Infraestructura
- Integración del Recurso
- Soporte Técnico

El enfoque de la PMO se basa en 7 de las 20 funcionalidades planteadas y se analizan adaptándolas a la PMO de la Gerencia Operación de Red. Las funcionalidades que se adaptan son las indicadas en el gráfico.



Figura 45. Categorías Funcionales de la PMO Operación de Red. Basado en (Hill, 2014)

4.2.1 Gestión de la Práctica

Metodología en Gestión de Proyectos

La metodología en Gestión de Proyectos provee un estándar mediante el que se indica el proceso a realizar para la ejecutar el proyecto desde su inicio hasta su cierre.

En una PMO básica se establece una metodología estándar y procesos que aseguren la gestión de proyectos, se pueden identificar y desarrollar procesos críticos, gestionar los proyectos usando esos procesos críticos e identificar mejores prácticas para garantizar la gestión de proyectos, (Hill, 2014, p8).

Del análisis de la madurez del Área Operación de Red se encontró que es necesario trabajar en los grupos de procesos Planeación, Ejecución y Seguimiento y Control, ya que en estos grupos de procesos la aplicación de buenas prácticas se encuentran en desarrollo, pero específicamente se debe fortalecer el grupo de proceso de Planeación pues reportó los porcentajes de implementación más bajos para todos los grupos de Procesos, como se observa en la Tabla 65.

Tabla 65*Resultado de Aplicación de Buenas Prácticas por Grupo de Proceso*

GRUPO DE PROCESO	PROMEDIO
Inicio	53,5%
Planeación	41,2%
Ejecución	46,5%
Seguimiento y Control	45,1%
Cierre	53,8%

Nota: Elaboración propia

Se identificaron las Áreas de Conocimiento Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones con procesos de gestión en donde las buenas prácticas se encuentran En desarrollo. Sin embargo el enfoque del Área Operación de Red es el cumplimiento en la implementación de proyectos dentro de los tiempos pactados y con calidad. De acuerdo a lo anterior se propone mayor enfoque en los seis procesos de gestión del Área de Conocimiento Tiempo y el proceso del Área de Conocimiento Calidad Planificar la Gestión de la Calidad mostrados en la Tabla 66, que aportarán mayores beneficios a los objetivos del Área Operación de Red ya que adicionalmente se encuentran dentro de los grupos de Procesos Planeación y Seguimiento y Control.

Tabla 66*Procesos de Gestión con oportunidad de mejora en el Área Operación de Red*

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN
Tiempo	Controlar el Cronograma
	Desarrollar el Cronograma
	Estimar la duración de las actividades
	Estimar los Recursos de las Actividades
	Planificar la Gestión del Cronograma
	Secuenciar las actividades
Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad

Nota: Elaboración propia

Herramientas de Gestión de Proyectos

En una PMO básica se deben introducir progresivamente herramientas basadas en las necesidades del ambiente de la Gestión de Proyectos.

En la PMO se deben introducir un conjunto de herramientas de Gestión de Proyectos, identificar las herramientas de acuerdo a las necesidades de la organización, gestionar la selección y adquisición o desarrollo de herramientas, facilitar la implementación de herramientas, promover el entrenamiento de las herramientas de gestión de proyectos (Hill, 2014, p. 58).

A continuación se identifican las herramientas requeridas en la Gerencia Operación de Red enmarcadas en las siguientes categorías: planeación del proyecto, colaboración del proyecto y gestión documental.

4.2.1.1.1 Herramientas de Planeación del Proyecto

Son herramientas necesarias para apoyar la planeación, monitoreo y gestión del desempeño del proyecto.

- MS Project como software de gestión de proyectos
- Plantilla Control de Cambios
- Juicio de Expertos
- Generación de Alternativas
- WBS
- Datos publicados de estimaciones de tiempo
- Técnicas grupales de toma de decisiones
- Método de la ruta crítica
- Reuniones con el equipo de proyecto
- Estimación análoga
- Revisiones del desempeño
- Plantilla identificación de Riesgos

- Diseño de experimentos
- Inspección
- Métodos de comunicación
- Tecnología de la comunicación
- Informes de desempeño
- Análisis de supuestos
- Matriz de probabilidad e impacto
- Inspecciones y auditorías

4.2.1.1.2 Herramientas de Colaboración del Proyecto

Son herramientas que permiten la comunicación entre el Gerente del Proyecto, el equipo del Proyecto y los demás Stakeholders del Proyecto.

- Reuniones presenciales
- E-mail
- Webex
- Salas de Audioconferencia
- Chat Corporativo Lync
- Librerías en Línea Sharepoint
- Video conferencia

4.2.1.2.3 Herramientas de Gestión Documental

Son herramientas que facilitan el desarrollo y la gestión de requerimientos y especificaciones del proyecto.

- Acta de Reunión de Kickoff
- Formato de implementación de Proyectos de Red
- Solicitud de Proyecto MP003
- Project Charter
- Acta de seguimiento de Proyecto
- Informe de Avance de Proyecto

- Check list de validación de requerimientos
- Acta de Entrega de Proyecto
- Librerías en Línea Sharepoint

4.2.1.3 Estándares y Métricas

El estándar provee una base para definir el desempeño y las métricas entregan la medición del desempeño contra el estándar.

En una PMO básica se establecen estándares y métricas básicas para facilitar una aproximación consistente a la Gestión de Proyectos, es necesario especificar estándares para procesos, herramientas y plantillas, desarrollar métricas para actividades de Gestión de Proyectos críticas, desarrollar métricas para medir el desempeño técnico, medir y analizar el desempeño técnico de proyectos (Hill, 2014, p. 76).

Respecto a estándares y métricas en el Área Operación de Red se tomarán dos enfoques: estándares para procesos, herramientas y plantillas y medir y analizar el desempeño técnico de proyectos que apoyarán los grupos de procesos en los que se requiere mayor énfasis Planeación, Ejecución y Seguimiento y Control, que de acuerdo al análisis del nivel de madurez de la PMO se determinó que los grupos de procesos en los que se requiere mayor énfasis.

Estándares para procesos, herramientas y plantillas

Actualmente en el Área Operación de Red se tienen definidos procesos, herramientas y plantillas, su periodicidad y la recurrencia de cada uno, en la Tabla 67 se indica el Grupo de Proceso que apoyan dichos estándares.

Tabla 67*Procesos, Herramientas y Plantillas*

PROCESO, HERRAMIENTA, PLANTILLA	Grupo de Proceso					Recurrencia	Observaciones
	I.	P.	E.	S& C	C		
Reunión de Kickoff	1					Por Proyecto	
Presentación Kickoff	1					Por Proyecto	
Acta de Reunión Kickoff	1					Por Proyecto	
Solicitud de Proyecto MP003	1					Por Proyecto	
Project Chárter	1					Por Proyecto	
Check list de Documentación	1					Por Proyecto	
Formato Implementación Proyectos de Red	1					Por Proyecto	
Proceso Inicio Gerencia Proyectos de Red	1					Por Proyecto	
Plantilla de Registro Stakeholders	1	1	1	1		Desarrollo gradual	
WBS		1		1		Por Proyecto	Ajuste si se requiere cambio de alcance y se valida mediante Control Integrado de Cambios
Adquisición de Recursos		1				Por Proyecto	
Plantilla Evaluación de Riesgos		1	1	1		Desarrollo gradual	Identificación de riesgos en cada etapa del ciclo de vida del Proyecto y evaluación de los riesgos existentes
Comunicados Seguimiento y Control			1	1		Diario	

Acta de Seguimiento	Semanal	Semanal	Desde que el proyecto entra en etapa de Ejecución hasta el Cierre
Informe Avance de Proyecto	Semanal/ quincenal	Semanal o quincenal	Desde que el proyecto entra en etapa de Ejecución hasta el Cierre
Plantilla Control de Cambios	1	1	Desarrollo gradual Validar si se requiere cambio de Alcance
Seguimiento de Cronograma	Semanal/ quincenal	Semanal/quincenal	
Seguimiento de Costos	Mensual	Mensual	Aplica únicamente para Proyectos de Infraestructura
Formato Acta de Entrega de Proyecto		1	Por Proyecto
Encuesta Valoración Ejecución de Proyecto		1	Por Proyecto

Nota: Elaboración propia

Es necesario definir métricas que servirán para analizar la mejora en estos grupos de procesos y adicionalmente monitorear el cumplimiento de implementación de los Proyectos dentro de los plazos pactados.

Es necesario controlar que los procesos, plantillas y herramientas sean utilizados por todos los Gerentes de Proyecto del Área y adicionalmente con la frecuencia pactada. Se requiere validar el cumplimiento de:

- WBS
- Reunión de seguimiento
- Acta de seguimiento de Proyecto
- Informe de Avance de Proyecto
- Comunicados Seguimiento y Control
- Seguimiento de Cronograma

Estándares para medir y analizar el desempeño técnico de Proyectos

Actualmente en la Gerencia Operación de Red se encuentran clasificados los Proyectos de acuerdo a la cantidad de equipos a instalar, impacto y criticidad para la compañía en las categorías:

- Expansión B
- Expansión A
- Nuevo SDS
- Migración
- Proyecto Especial

Se ha establecido como estándar el tiempo estimado de ejecución de los proyectos de acuerdo a la categoría y el tiempo estimado de dedicación semanal de acuerdo a la etapa del ciclo de vida del proyecto en el que se encuentra. En la Figura 68 se indican los tiempos definidos por Tipo de Proyecto.

Tabla 68*Tipificación de Proyectos y estandarización de tiempos por Grupos de Proceso*

Tipo de Proyecto	Tiempo estimado de ejecución (meses)	Dedicación semanal (horas)				
		Inicio	Planeación	Ejecución, Seguimiento y Control	Cierre	
Expansión B	3	7	6	7	6	
Expansión A	6	10	8	14	9	
Migración	9	10	11	9	8	
Proyecto Especial	12	17	18	44	9	
Nuevo	BTS	12	7	7	12	13
SDS	SDS	18	7	7	40	12

Nota: Elaboración propia

Ya que el enfoque del área Proyectos de Red e Implementación Plataformas es el cumplimiento de implementación de los Proyectos dentro de los plazos pactados y adicionalmente la implementación de todos los Proyectos solicitados por las Unidades Organizacionales de la Compañía que requieren apoyo de la Gerencia Operación de Red para cumplir con los Objetivos estratégicos de la Compañía, es necesario a nivel de métricas validar cumplimiento y efectividad.

Con el fin de evaluar efectividad en la implementación de Proyectos mensualmente por Gerente de Proyecto y en el total en el Área Operación de Redes necesario evaluar:

- Proyectos nuevos
- Proyectos finalizados
- Proyectos devueltos
- Proyectos detenidos
- Proyectos remanentes del mes anterior

Con el fin de evaluar cumplimiento en la implementación de Proyectos semestralmente por Gerente de Proyecto y en el total en el Área Operación de Red es necesario evaluar:

- Proyectos finalizados
- Proyectos finalizados en tiempo pactado
- Porcentaje de desviación de tiempo en proyectos finalizados respecto a estándar establecido por categoría de proyecto

4.2.2 Gestión de la Infraestructura

Evaluación

Las Organizaciones analizan tres factores interrelacionados para mejorar el desempeño de la Gestión de Proyectos: personas, procesos y prácticas (Hill 2014, p. 168). Las evaluaciones de Gestión de Proyectos enfocadas a la PMO evalúan tres facetas: competencia, capacidad y madurez.

En una PMO básica se evalúa el conocimiento y las habilidades de los Gerentes de Proyecto, se evalúan los procesos de la Gestión de Proyectos y se evalúan los Procesos técnicos (Hill, 2014, p. 171).

La evaluación a nivel de procesos es un indicador de qué se está haciendo bien en la organización y en qué procesos y Áreas es necesario mejorar. Para el caso particular del Área Operación de Red la evaluación se enfoca en los procesos de la Gestión de Proyectos.

Con base en la metodología OPM3 se realizó evaluación de diagnóstico para determinar el nivel de madurez del Área Operación de Red encontrando que en las Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Tiempo, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos e Interesados se encuentran los procesos de gestión en

donde se aplican buenas prácticas en Gestión de Proyectos, estos procesos son listados en la Tabla 69.

Tabla 69

Procesos de Gestión con Buenas Prácticas implementadas

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN
Integración	Desarrollar el Project Chárter
	Cerrar el Proyecto o Fase
	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto
	Realizar el Control Integrado de Cambios
Alcance	Controlar el Alcance
	Crear la WBS
	Definir el Alcance
	Planificar la Gestión del Alcance
	Recopilar Requisitos
	Validar el Alcance
Tiempo	Definir las actividades
Recursos Humanos	Dirigir el Equipo del Proyecto
Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones
	Gestionar las Comunicaciones
	Planificar la Gestión de las Comunicaciones
Riesgos	Identificar los Riesgos
	Planificar la Gestión de los Riesgos
Interesados	Controlar la Participación de los Interesados
	Gestionar la Participación de los Interesados
	Planificar la Gestión de los Interesados
	Identificar a los Interesados

Nota: Elaboración propia

Y adicionalmente se identificaron las Áreas de Conocimiento y procesos de gestión en los que es necesario implementar planes de mejora ya que no se cuenta con buenas prácticas implementadas o las buenas prácticas se encuentran en un proceso de desarrollo para su implementación. Las Áreas de Conocimiento en los que se enfocarán los planes de mejora son Costos, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones. En la Tabla 70 se listan dichos procesos de gestión.

Tabla 70*Procesos de Gestión con Buenas Prácticas en implementación*

ÁREA DE CONOCIMIENTO	PROCESO DE GESTIÓN
Costos	Determinar el Presupuesto
	Estimar los Costos
	Planificar la Gestión de los Costos
	Controlar los Costos
Tiempo	Controlar el Cronograma
	Desarrollar el Cronograma
	Estimar la duración de las actividades
	Estimar los Recursos de las Actividades
	Planificar la Gestión del Cronograma
Calidad	Secuenciar las actividades
	Controlar la Calidad
	Planificar la Gestión de la Calidad
	Realizar el Aseguramiento de la Calidad
Recursos Humanos	Adquirir el Equipo del Proyecto
	Desarrollar el Equipo del Proyecto
	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
Riesgos	Controlar los Riesgos
	Planificar la Respuesta a los Riesgos
	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos
Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones
	Controlar las Adquisiciones
	Efectuar las Adquisiciones
	Planificar la Gestión de las Adquisiciones

Nota: Elaboración propia

Se busca realizar nuevamente la evaluación con la metodología OPM3 para validar la aplicación de los planes de mejora planteados y los avances que ha tenido el Área Operación de Red tanto en los procesos de gestión que ya se encuentran implementados como en los procesos de gestión que a hoy se encuentran inexistentes o en desarrollo, con el fin de adicionalmente avanzar del proceso de mejora actual que corresponde a estandarizar al siguiente nivel que corresponde al proceso de mejora medir. Se espera realizar la evaluación en un plazo de 6 meses acordado con los integrantes del Área.

4.2.2.2 Organización y Estructura

Se analiza la influencia y la relación que tendrá el Gerente de Proyecto con los miembros del equipo de Proyecto y los demás Stakeholders en el ambiente de la Gestión de Proyectos.

En una PMO básica se establecen roles en el proyecto y relaciones entre los miembros del equipo de Proyecto, se especifican de manera estándar los roles de los miembros del equipo del proyecto, se establecen las relaciones con la unidades de negocio internas y se identifican los Stakeholders del Proyecto (Hill, 2014, p. 189).

La PMO del Área Operación de Red se implementará en una organización con estructura Matricial, esta PMO presta servicios a varias Unidades Organizacionales con el fin de implementar los proyectos de *Backbone* de la Compañía. Por tratarse de una estructura Matricial, el Gerente de Proyecto tiene cierto poder para tomar decisiones, cierta autoridad y reporta a la Gerente Operación de Red y/o al Director Corporativo *Backbone* e Ingeniería.

4.2.2.1.1 Roles y Responsabilidades

Es necesario hacer una planeación inicial para establecer la estructura propia de la PMO y con el tiempo planear nuevamente para expandir la estructura y alcanzar el nivel deseado de acuerdo con los requerimientos de la organización.

Los roles que se identifican en la PMO son:

- Director PMO: es la persona que se encuentra liderando la Oficina de Proyectos, se encarga de gestionar la PMO y el desempeño de los miembros de la PMO, establece funcionalidades para controlar y soportar la gestión de proyectos, colabora con unidades de negocio para integrar las necesidades y objetivos del negocio, aconseja a Gerentes de Proyectos

Senior en prácticas profesionales de Gestión de Proyectos, contribuye a gestionar relaciones de Negocios con Clientes y Proveedores, se gestiona y monitorea el desempeño del Proyecto.

- Gerente de Proyectos: es el responsable de gestionar el proyecto en todas las fases del ciclo de vida del Proyecto, gestiona el desempeño y la utilización de recursos, trabaja para alcanzar objetivos del proyecto. Este rol es asociado con profesionales capacitados que cuenten con habilidades y experiencia en procesos y prácticas de la Gestión de Proyectos. En una estructura matricial es un rol reconocido por las gerencias funcionales y los recursos del proyecto dentro de la Organización. En el área Operación de Red se encuentran especificados los perfiles Gerente de Proyectos Junior y Gerente de Proyectos Senior definidos por la experiencia, conocimientos y competencias en Gerencia de Proyectos.
- Miembros del equipo del Proyecto: son los encargados de la planeación y el desempeño del trabajo para que se terminen los entregables y se realicen las actividades de gestión del proyecto delegadas por el Gerente de Proyecto. Algunos de los roles dentro del equipo del Proyecto son:
 - Project Controller
 - Líderes Técnicos: incluye expertos de una o varias disciplinas dentro de la Organización, se encargan de integrar el área técnica con procesos y prácticas de la Gestión de Proyectos, recomiendan e implementan herramientas y sistemas a la Gestión de Proyectos, facilitan actividades al Gerente de Proyecto y al equipo de Proyecto.
 - Gestor de Recursos

Se encuentran identificados más no definidos la totalidad de roles con los que se cuenta en Área Operación de Red. Los roles definidos son los correspondientes a Gerente de Proyecto y Líderes Técnicos.

4.2.2.1.2 Relaciones con las Unidades de Negocio Internas

Están establecidas cuatro tipos de relaciones entre el Gerente de Proyecto y miembros del equipo de Proyecto (Hill, 2014, p. 209):

- Ninguna alineación de los recursos del Proyecto
- Alineación indirecta de Gerentes de Proyecto
- Alineación directa de Gerentes de Proyecto
- Alineación directa de todos los recursos del Proyecto

El concepto de alineación está relacionado con que la PMO tenga algún grado de control sobre la asignación de recursos del proyecto, actividades de cronograma y gestión de desempeño.

Se identifica que el Área Operación de Red tiene establecida en la PMO la relación del tipo alineación directa de Gerentes de Proyecto, en este tipo de relación los Gerentes de Proyecto reciben la asignación de los Proyectos de la PMO y responden a la PMO por el éxito y finalización del Proyecto de acuerdo a los objetivos definidos; por su parte la PMO monitorea el progreso de los Proyectos y el desempeño de los Gerentes de Proyecto.

4.2.2.1.3 Identificación de los Stakeholders del Proyecto

Los Stakeholders que habitualmente se identifican de acuerdo a los Proyectos que se implementan en el área Operación de Red son:

- Director PMO
- Gerente de Proyecto
- Miembros del Equipo de Proyecto
 - Project Controller
 - Líderes Técnicos
 - Gestor de Recursos

- Sponsor
- Gerentes/ Jefes de Unidades de Negocio
 - *Datacenter*
 - IT
 - Ingeniería
 - Transmisión
 - Triple Play: Televisión, Telefonía e Internet
 - Compras
 - Logística
 - Operación Móvil
 - Operación y Mantenimiento
 - Servicio al Cliente
 - Aseguramiento
 - NOC
 - Planeación Planta Externa
 - Infraestructura
 - Relaciones con Terceros
- Proveedor
 - Gerente de Proyectos
 - Miembros del Equipo de Proyecto
 - Director de Negocios
 - Project Controller
 - Líderes Técnicos
 - Gestor de Recursos

4.2.3 Integración del Recurso

Entrenamiento y Educación

El entrenamiento y la Educación proporciona profesionales con las habilidades, conocimiento y competencias para mejorar o incrementar las competencias profesionales dentro de la Gestión de Proyectos.

En una PMO básica se identifican las necesidades de entrenamiento iniciando con un levantamiento de los requerimientos de entrenamiento, se define plan de capacitación determinando cursos de entrenamiento a los Gerentes de Proyecto, se identifican los proveedores de entrenamiento internos o externos, se integra entrenamiento técnico.(Hill, 2014, p. 271).

4.2.3.1.1 Identificar necesidades de Entrenamiento

La PMO identifica las capacidades y competencias actuales con el fin de identificar los requerimientos de capacitación requeridos.

Debido a que en el Área Operación de Red se implementan proyectos para el *Backbone* de la compañía y el sector de la compañía es Telecomunicaciones, es necesario contar con conocimiento técnico en el Área de Redes y Telecomunicaciones y adicionalmente con conocimiento en el Área de Infraestructura Civil y Eléctrica. Como se muestra en la Figura 46, se encuentra que el 86% del equipo de la PMO es Ingeniero, el 7% es Arquitecto y el 7% restante cuenta con estudios técnicos.

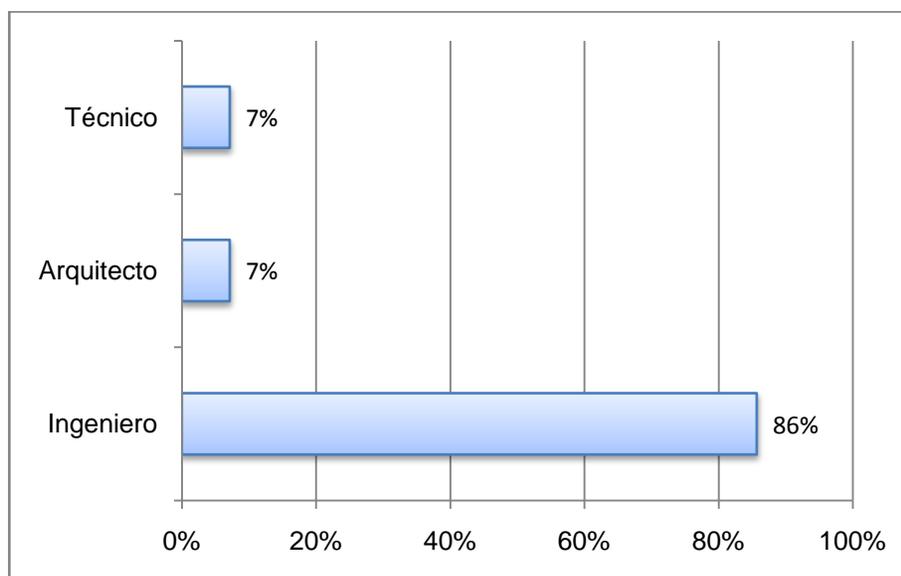


Figura 46. Perfil Profesional (Elaboración propia)

Adicionalmente, como se muestra en la Figura 47, se encuentra que el 29% de los integrantes del Área Operación de Red cuentan con estudios especializados y Certificaciones en Gerencia de Proyectos, el 71% restante no cuenta con estudios especializados en Gerencia de Proyectos. Adicionalmente la certificación PMP reporta el mayor porcentaje de integrantes con este estudio en el Área.

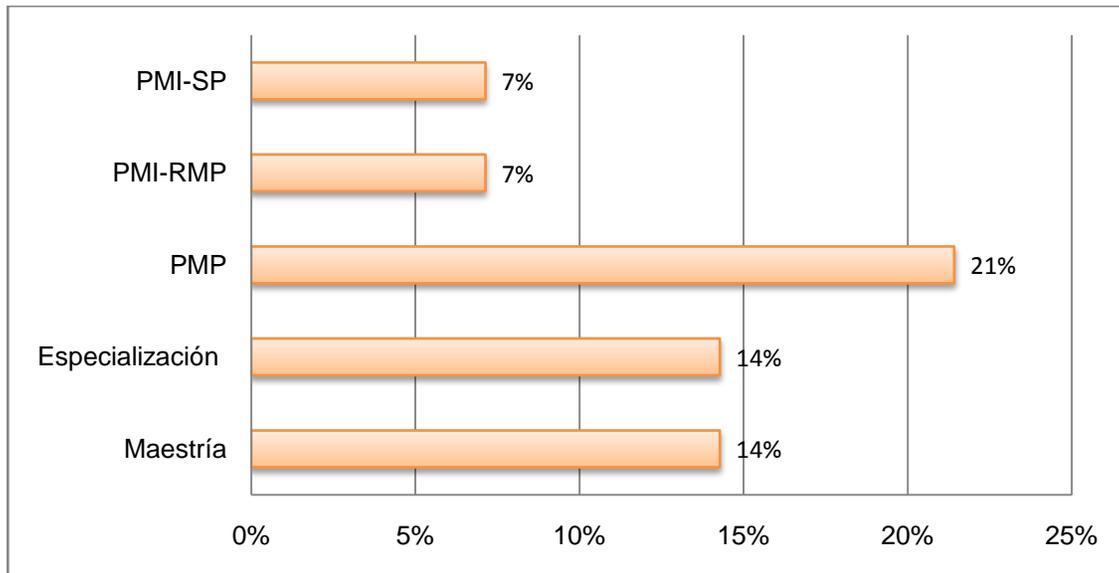


Figura 47. Estudios Especializados y Certificaciones (Elaboración propia)

4.2.3.1.2 Plan de Capacitación

Dentro del plan de capacitación en el área Operación de Red se definen dos enfoques, uno orientado a Gerencia de Proyectos y otro orientado al nivel técnico debido al tipo de Proyectos que se implementan en el Área.

Respecto a los conocimientos y competencias que se deben desarrollar para apalancar los planes de mejora resultantes del análisis del nivel de madurez de la Gerencia Operación de Red, se definió que los grupos de procesos Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control y específicamente en las Áreas de Conocimiento Tiempo y Calidad requieren mayor énfasis por encontrarse en un nivel de implementación de buenas prácticas medio o En desarrollo y adicionalmente

debido a que Tiempo y Calidad se consideran Áreas de Conocimiento prioritarias para trabajar.

En la Gerencia Operación de Red se define plan de capacitación para los perfiles de Gerente de Proyecto Junior, Gerente de Proyectos Senior y Líderes Técnicos.

En la Tabla 71 se indica el Plan de Capacitación propuesto para el perfil Gerente de Proyecto Junior.

Tabla 71*Plan de Capacitación Gerente de Proyecto Junior*

Líder de área	Rol	Año	Plan de Capacitación	Categoría	Tipo	Recursos	Evaluación
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Taller MS Project	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Conocimientos generales Plataformas y tecnologías TV, Telefonía, Banda Ancha, <i>Datacenter</i>	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2017	Capacidad analítica	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	CAPM	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2017	Comunicación Asertiva	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Conocimientos generales plataformas y	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en

tecnologías IP				las funciones			
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Conocimientos generales plataformas y tecnologías TX	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Creatividad	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Herramientas del área	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Herramientas Ofimáticas (Nivel Intermedio - Avanzado)	Interna	e-learning	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	ITIL - Fundamentos	Externa	Presencial	Por definir	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Liderazgo	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2017	Negociación	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Escrita
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	PMP	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Procesos y SLA del área	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Jefaturas y coordinaciones

Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Productos que ofrece	Interna	e-learning	Internos de la compañía	Socialización con el área Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Soluciones de red de servicios (TV, Telefonía, Banda Ancha, HFC, OLT, Cloud, <i>Datacenter</i> y Gestión)	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Socialización con el área

Nota: Elaboración propia

En la Tabla 72 se indica el Plan de Capacitación propuesto para el perfil Gerente de Proyecto Senior.

Tabla 72

Plan de Capacitación Gerente de Proyecto Senior

Líder de área	Rol	Año	Plan de Capacitación	Categoría	Tipo	Recursos	Evaluación
Director PMO	Gerente Proyectos Junior	2016	Taller MS Project	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Conocimientos generales Plataformas y tecnologías TV,	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones

			Telefonía, Banda Ancha, <i>Datacenter</i>				
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Actualización tecnológica en redes y servicios	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Capacidad analítica	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Comunicación Asertiva	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Conocimientos generales plataformas y tecnologías IP	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Conocimientos generales plataformas y tecnologías TX	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Creatividad	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Herramientas del área	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Herramientas Ofimáticas (Nivel Intermedio - Avanzado)	Interna	e-learning	Internos de la compañía	Evaluación Interna

Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2017	Identificación de problemas	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	ITIL - Intermedio (Ciclo de vida del servicio)	Externa	Presencial	Por definir	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Liderazgo	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2017	Manejo de estrés	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2017	Manejo de personal	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Escrita
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2017	Manejo efectivo del tiempo	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Metodologías Agiles	Externa	Presencial	Por definir	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Negociación	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Escrita
Director PMO	Gerente Proyectos Senior		PMP	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2017	Presupuesto	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Evaluación Interna

Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Procesos y SLA del área	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Jefaturas y coordinaciones
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Productos que ofrece	Interna	e-learning	Internos de la compañía	Socialización con el área Evaluación Universidad Certificación
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Riesgos	Externa	Presencial		
Director PMO	Gerente Proyectos Senior	2016	Soluciones de red de servicios (TV, Telefonía, Banda Ancha, HFC, OLT, <i>Datacenter</i> y Gestión)	Interna	Presencial	Internos de la compañía	Socialización con el área

Nota: Elaboración propia

En la Tabla No. 73 se indica el Plan de Capacitación propuesto para el perfil Líderes Técnicos.

Tabla 73

Plan de Capacitación Líderes Técnicos

Líder de área	Rol	Año	Plan de Capacitación	Categoría	Tipo	Recursos	Evaluación
Director PMO	Líderes técnicos	2018	Actualización tecnológica en	Interna	Presencial	Recursos Internos de la	Estudio de casos Desempeño en

redes y servicios				compañía	las funciones		
Director PMO	Líderes técnicos	2017	CAPM	Externa	Presencial	Por definir	Certificación
Director PMO	Líderes técnicos	2016	Conocimientos generales plataformas y tecnologías IP	Interna	Presencial	Recursos Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Líderes técnicos	2016	Conocimientos generales plataformas y tecnologías TX	Interna	Presencial	Recursos Internos de la compañía	Estudio de casos Desempeño en las funciones
Director PMO	Líderes técnicos	2016	Identificación de problemas	Interna	Presencial	Recursos Internos de la compañía	Evaluación Universidad Compañía
Director PMO	Líderes técnicos	2016	Negociación	Externa	Presencial	Recursos Internos de la compañía	Escrita
Director PMO	Líderes técnicos	2016	Planeación y diseño de redes	Interna	Presencial		A cargo de ingeniería y planeación
Director PMO	Líderes técnicos	2017	Soluciones de red de servicios (TV, Telefonía, Banda Ancha, HFC, OLT, Cloud, <i>Datacenter</i> y Gestión)	Interna	Presencial	Recursos Internos de la compañía	Socialización con el área

Nota: Elaboración propia

4.3 Plan de Implementación de PMO

4.3.1 Actividades Previas

Esta fase comprende las actividades de inicio de la implementación de la PMO y similar a la implementación de un Proyecto debe elaborarse un chárter que oficialice el inicio de la implementación de la PMO con la siguiente información:

- Nombre y descripción del Proyecto
- Áreas de Conocimiento y Procesos de Gestión
- Sector Económico
- Fechas de inicio y de finalización de Proyecto
- Gerente de Proyecto asignado y nivel de autoridad
- Objetivos General y Específicos
- Especificar caso de Negocio
- Alcance de la PMO
- Recursos pre asignados
- Interesados
- Requisitos de los interesados
- Descripción de los entregables
- Supuestos de alto nivel
- Restricciones de alto nivel
- Cronograma de Hitos
- Presupuesto
- Requisitos de aprobación del Proyecto
- Riesgos de alto nivel
- Patrocinadores del Proyecto

4.3.2 Capacitación

Dentro del alcance definido para la PMO se encuentra identificar necesidades de capacitación y generar el plan de capacitación a los integrantes de la PMO. El Área Proyectos de Red e Implementación Plataformas ya se encuentra adelantando el plan de capacitación a nivel técnico en las Áreas de Televisión, Telefonía, Banda Ancha y *Datacenter*, adicionalmente se encuentra adelantando con recursos internos un curso preparatorio de certificación PMP para los integrantes del Área y personal de la Gerencia Operación de Red con el fin de contar con el personal alineado con la metodología del PMI.

4.3.3 Gestión de Herramientas

La PMO identificará herramientas que faciliten y optimicen la implementación de los Proyectos de acuerdo a las necesidades del Área, previa validación y autorización por parte de la Gerencia Operación de Red.

4.3.4 Creación de Metodología única de Gestión de Proyectos

Para conservar la estructura y secuencia de los objetivos específicos del presente proyecto, este componente del plan de implementación propuesto, se desarrolla en el numeral 4.4.

4.3.5 Organización y funcionamiento de la PMO

La PMO iniciará el trabajo de implementación de Proyectos y las funciones que fueron definidas dentro de su alcance.

Dentro de las actividades propias de la PMO se realizarán:

- Evaluar Proyectos que llegan a la PMO

- Asignar nuevos Proyectos a los Gerentes de Proyectos
- Informar el desempeño de Proyectos y Programas de la PMO
- Desarrollar programas de capacitación para los integrantes de la PMO
- Evaluar madurez Organizacional en Gestión de Proyectos
- Determinar Áreas de mejora de procesos
- Implementar planes de mejora continua
- Asegurar cumplimiento de planes de mejora
- Revisión de reporte de desempeño de los Proyectos
- Validación de cumplimiento de métricas
- Validación del adecuado uso de herramientas, formatos, plantillas
- Validación de cumplimiento en la ejecución de procesos y procedimientos

4.3.6 Implementación del Centro de Documentación

Se debe implementar el centro de documentación en una herramienta de fácil acceso a los integrantes de la PMO y que de manera centralizada se pueda consultar documentación de la metodología única del Área Proyectos de Red e Implementación Plataformas, documentación de Proyectos y soportes que apoyen la implementación de los Proyectos. La herramienta que cumple con estas condiciones y que está disponible para el área es Sharepoint, es necesario validar la capacidad de alojamiento asignada al área y diseñar los árboles para almacenar la información de manera organizada.

4.4. Formulación de una Metodología Única basada en Formatos y Plantillas

Se define una metodología única aplicada a la Gerencia Operación de Red en la que se establecen procesos, procedimientos, formatos y plantillas que estandaricen la implementación de Proyectos y permitan el crecimiento de la PMO

del proceso de mejora en el que actualmente se encuentra que es estandarizar hacia los procesos de mejora Medir, Controlar y Mejorar.

Los procesos, procedimientos, formatos y plantillas fueron revisados y validados con los integrantes del Área Operación de Red con el fin de contar con recursos acordes a las necesidades del Área. Actualmente en el Área Proyectos de Red de Implementación Plataformas se encuentran en etapa de análisis y validación procesos que apoyan la Gestión de Proyectos. Adicionalmente los procesos que requieren validación por parte del Área de Calidad y Mejoramiento de la Empresa se encuentran en etapa de aprobación.

En la Tabla No. 74 se listan procesos, procedimientos, formatos y plantillas alineados a la metodología PMI que están definidos y en proceso de definición en la Gerencia Operación de Red.

Tabla 74

Procesos, Procedimientos, Formatos y Plantillas de Metodología Única

Plantillas de Metodología Única
Reunión de Kickoff
Presentación Kickoff
Acta de Reunión Kickoff
Solicitud de Proyecto MP003
Project Chárter
Check list de Documentación
Formato Implementación Proyectos de Red
Proceso Inicio Gerencia Proyectos de Red
Plantilla de Registro Stakeholders
WBS
Adquisición de Recursos
Plantilla Evaluación de Riesgos
Comunicados Seguimiento y Control
Acta de Seguimiento
Informe Avance de Proyecto
Plantilla Control de Cambios
Seguimiento de Cronograma

Seguimiento de Costos
Formato Acta de Entrega de Proyecto
Encuesta Valoración Ejecución de Proyecto

Nota: Elaboración propia

Los nuevos procesos una vez sean aprobados serán publicados por el Área de Calidad y Mejoramiento y es responsabilidad de la PMO socializarlos con todos los Stakeholders con el fin de tener alineados todos los recursos asociados a la PMO y trabajando en la misma dirección.

Los procesos, formatos y plantillas de metodología única desarrollados en la Gerencia Operación de Red se encuentran listados en la Tabla No. 75 y se pueden detallar en el Anexo No 7.

Tabla 75

Procesos, Formatos y Plantillas de Metodología Única

ID	CÓDIGO	NOMBRE	CLASE	ÁREA DE CONOCIMIENTO	GRUPO DE PROCESO
1	FM-IPL-SP-002	Solicitud de Proyecto MP003	Formato	Integración	Inicio
2	FM-IPL-PC-003	Project Chárter	Formato	Integración	Inicio
3	FM-IPL-IP-004	Implementación Proyectos de Red	Formato	Integración	Inicio
4	PC-IPL-IN-005	Proceso Inicio y Planeación Proyectos Técnicos en la Red <i>Backbone</i> Soluciones Fijas	Proceso	Integración	Inicio
5	PL-IPL-PK-006	Presentación Kickoff	Plantilla	Integración	Inicio
6	PC-IPL-IR-005	Proceso Inicio Gerencia Proyectos de Red Implementación de Requerimientos en la Red <i>Backbone</i>	Proceso	Integración	Inicio
7	PL-IPL-RS-007	Registro Stakeholders	Plantilla	Interesados	Inicio
8	PL-IPL-MS-008	WBS Migración SDS	Plantilla	Alcance	Planificación
9	PL-IPL-PT-	WBS Proyectos de	Plantilla	Alcance	Planificación

	009	Transmisión			
10	PL-ESC-ER-012	Evaluación de Riesgos	Plantilla	Riesgos	Planificación
11	FM-ESC-AR-013	Acta de Seguimiento	Formato	Integración	Ejecución
12	PC-ESC-ES-019	Proceso Ejecución, Seguimiento y Control Gerencia Operación de Red	Proceso	Integración	Ejecución Seguimiento y Control
13	PL-ESC-CC-015	Control de Cambios	Plantilla	Integración	Seguimiento y Control
14	PL-ESC-ST-017	Seguimiento de Costos	Plantilla	Costos	Seguimiento y Control
15	FT-CRR-AE-018	Acta de Entrega de Proyecto	Formato	Integración	Cierre
16	PC-CRR-PC-019	Proceso Cierre Gerencia Operación de Red	Proceso	Integración	Cierre

Nota: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

- Son diferentes los enfoques que definen los tipos de PMO, sin embargo se han definido marcos de referencia que permiten identificar las funciones y la etapa de desarrollo en la que se encuentra la PMO y de esta manera evaluar el tipo de estructura que se ajuste acorde a las necesidades y al desarrollo propio de la Organización.
- Es fundamental realizar un análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos utilizando el modelo OPM3 como base de implementación de una PMO, puesto que mediante este estándar se logran identificar las áreas en las que ya se cuenta con buenas prácticas implementadas y las áreas que requieren planes de mejora para que se logren implementar buenas prácticas. Adicionalmente este modelo de Madurez es flexible, escalable y aplicable a Organizaciones de diferentes tipos, tamaños y complejidad.
- Con base en el análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos, el tipo de organización y las necesidades propias de la PMO es necesario definir el alcance de la PMO y las funciones que desempeñará enmarcada en las categorías Gestión de la Práctica, Gestión de la Infraestructura, integración del Recurso, Soporte técnico y alineación del negocio con el fin de promover al interior de la PMO una evolución apoyada en procesos de mejora continua que le permitan avanzar hacia la etapa de desarrollo acorde a sus propias necesidades.
- Una vez se ha realizado el análisis de Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos y se ha definido el alcance de la PMO, se desarrolla un plan de trabajo con el fin de estructurar y detallar las funciones que se

desplegarán por cada categoría y ajustadas a las necesidades propias de la PMO.

- De acuerdo a la evaluación realizada mediante el estándar OPM3 se encontró que el nivel de madurez de la PMO de la Gerencia Operación de Red se define En desarrollo, por cuanto el resultado arrojado es de 43.7% de implementación de buenas prácticas para los procesos de Mejora. Adicionalmente en tres áreas de conocimiento Integración, Comunicaciones e Interesados se encuentran implementadas buenas prácticas, en seis áreas de Conocimiento Alcance, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones la implementación de buenas prácticas se encuentra en desarrollo y en el área de Conocimiento Costos es inexistente.
- El Área Operación de Red se encuentra en la etapa de Mejora Estandarizar con un resultado de 52.2%, en este proceso de Mejora las Áreas de Conocimiento Integración, Alcance, Comunicaciones, Riesgos e Interesdos ya se encuentran implementando buenas prácticas y las cinco áreas de conocimiento restantes se encuentran en desarrollo de implementar buenas prácticas.
- Realizando un análisis comparativo entre los procesos de Mejora se encontró que en la Gerencia Operación de Red para el Proceso de Mejora estandarizar cinco áreas de conocimiento cuentan con buenas prácticas implementadas y las cinco restantes se encuentran en desarrollo. En el proceso de Mejora Medir dos áreas de conocimiento cuentan con buenas prácticas implementadas, siete se encuentran en desarrollo y en la restante es inexistente. En el proceso de Mejora Controlar una de las áreas de conocimiento cuenta con buenas prácticas implementadas, ocho se encuentran en desarrollo y en la restante es inexistente. En el proceso de Mejora Mejorar nueve áreas de conocimiento cuentan con buenas prácticas en desarrollo y en la restante es inexistente. Se encuentra que para el área

de conocimiento Integración se tienen implementadas buenas prácticas en los procesos de Mejora Estandarizar, Medir y Controlar.

- Respecto al análisis por Grupo de Procesos se encontró que para todos los Procesos de Mejora Estandarizar, Medir, Controlar y Mejorar el Grupo de Proceso Planeación reporta el porcentaje más bajo de implementación de buenas prácticas. Por otra parte en los Grupos de Procesos Inicio y Cierre se reportan los mayores porcentajes de implementación de buenas prácticas.
- Realizando un análisis comparativo entre los Grupos de procesos se encontró que en la Gerencia Operación de Red para el Proceso de Mejora estandarizar en cuatro de los grupos de procesos se cuentan con buenas prácticas implementadas y el restante se encuentra en desarrollo. En el proceso de Mejora Medir uno de los Grupos de Procesos cuenta con buenas prácticas implementadas, los cuatro adicionales se encuentran en desarrollo. En el proceso de Mejora Controlar uno de los Grupos de Procesos cuenta con buenas prácticas implementadas, los cuatro adicionales se encuentran en desarrollo. En el proceso de Mejora Mejorar los cinco Grupos de Procesos se encuentran en desarrollo de implementación de buenas prácticas.
- En la Gerencia Operación de Red se reporta para las áreas de Conocimiento Integración, Alcance e Interesados la mayor cantidad de procesos de gestión en los que se encuentran implementadas buenas prácticas en Gestión de Proyectos y específicamente en los procesos Desarrollar el Project Chárter y Cerrar el Proyecto o Fase.
- Finalmente, a pesar de utilizar una misma metodología, es posible concluir que ninguna PMO es idéntica a otra, debido a que la evaluación diagnóstica permite evidenciar problemáticas y necesidades únicas para cada organización, por consiguiente, la ruta de mejoramiento siempre será

inherente a la naturaleza y enfoque situacional del negocio, así como los procesos, plantillas y formatos que permitan estandarizar las actividades con el fin de avanzar en los procesos de mejora estandarizar, medir, controlar y mejorar que le garanticen a la organización comprometa sus esfuerzos en un ciclo de mejora continua que la consolide como un Centro de Excelencia, que correspondería a la mayor instancia de desarrollo de una PMO.

6. RECOMENDACIONES

- Debido a que el nivel de madurez de la PMO de la Gerencia Operación de Red se diagnosticó En desarrollo con un resultado de 43.7% de implementación de buenas prácticas, se sugiere a la Jefe del área Operacion de Red e Implementación de Plataformas en el rol de Directora de la PMO implementar el plan de mejoras definido con el fin avanzar en los Procesos de Mejora de la Gestión de Proyectos. Es necesario enfocarse en las seis áreas de Conocimiento Alcance, Tiempo, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones para las que la implementación de buenas prácticas se encuentra en desarrollo y en el área de Conocimiento Costos en la que es inexistente.
- Desarrollar procesos, formatos y plantillas le permite a la organización entrar en una fase de estandarización de los procesos propios de la Gestión de Proyectos que es base fundamental para entrar en el ciclo de una mejora continua, de acuerdo a lo anterior se sugiere a los Gerentes de Proyectos continuar progresivamente con el desarrollo de una metodología única enfocada específicamente en los 21 procesos de gestión que a la fecha se encuentran en desarrollo y que forman parte de las Áreas de Conocimiento Tiempo, Costos, Calidad, Recursos Humanos, Riesgos y Adquisiciones.
- Adicionalmente es importante que en la Junta Directiva basados en la naturaleza propia de la Organización, las funciones de la PMO y los objetivos estratégicos de la Organización se identifiquen las Áreas de Conocimiento y los procesos de gestión que puedan apalancar los procesos de Mejora con el fin de avanzar en la gestión de Proyectos.

- El Grupo de Proceso Planeación reportó bajos porcentajes de aplicación de buenas prácticas en todos los procesos de Mejora, con el fin de garantizar una adecuada implementación de los Proyectos se sugiere a los Gerentes de Proyectos enfocarse en los planes de mejora dados específicamente para las áreas de Conocimiento Alcance y Tiempo, es primordial definir requerimientos del proyecto y validarlo con los Stakeholders principales NOC y Administradores de Plataformas.
- Adicionalmente, se sugiere a la Gerencia Operación de Red enfocar sus esfuerzos de mejora en el Área de Conocimiento Tiempo ya que de los seis procesos que se encuentran en el Grupo de Proceso Planeación cinco se encuentran en etapa de desarrollo de aplicación de buenas prácticas, se requiere mayor formalidad en el proceso estimar los recursos de las actividades para definir cronogramas precisos que permitan gestionar con mayor eficacia y efectividad el alto volumen de proyectos que ingresan al área.
- Es fundamental capacitar al personal de la Gerencia Operación de Red en las diferentes áreas de Gestión de Proyectos con el fin de contar con herramientas que permitan realizar una mejor gestión de los Proyectos por lo que se sugiere a la Directora de la PMO enfocarse en un plan de capacitación para el equipo de trabajo.
- Ya que actualmente la Gerencia Operación de Red se encuentra enmarcada en el Proceso de Mejora estandarizar con cinco áreas de conocimiento en las que cuentan con buenas prácticas implementadas y las cinco restantes que se encuentran en desarrollo, es necesario que los Gerentes de Proyectos se enfoquen en trabajar los procesos de gestión que apoyan estas áreas de Conocimiento que le permitan al área avanzar a la etapa del Proceso de Mejora Medir buscando una mejora continua en Gestión de Proyectos, que se apalanca en los procesos, plantillas y formatos desarrollados como parte de la metodología única. Adicionalmente

con el fin de validar el avance en gestión de Proyectos se sugiere realizar nuevamente la evaluación del estándar OPM3 dentro de seis meses con el fin de identificar áreas de mejora y así avanzar hacia el ciclo de mejora continua.

- Para quienes estén interesados en implementar una PMO se sugiere realizar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos que permita identificar las áreas en las que la organización cuenta con procesos por estandarizar, medir, controlar o mejorar y aquellas áreas con mayor oportunidad de mejora que permitan optimizar la implementación de la PMO.
- Con el fin de proponer el tipo de PMO a implementar en una organización, el alcance y las responsabilidades que tendrá, se sugiere a quien tenga a cargo esta función, identificar la etapa en la que se encuentra la PMO y dentro las cinco categorías funcionales definir aquellas funciones que apliquen de acuerdo a los requerimientos que se tengan planteados para la implementación de la PMO.
- Se sugiere a los interesados en implementar una PMO elaborar un chárter que oficie el inicio de la implementación de la PMO, con el fin de guiar el despliegue del proyecto de acuerdo con los requerimientos identificados en la organización.
- Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos.
- Se sugiere al Director de la PMO definir junto con el equipo de trabajo una metodología única aplicada a la organización en la que se establezcan procesos, procedimientos, formatos y plantillas que estandaricen la implementación de Proyectos y permitan el crecimiento de la PMO desde el proceso de mejora estandarizar hacia los procesos de mejora Medir, Controlar y Mejorar.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C.A. (2006). *Metodología de la Investigación para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. México: Pearson Educación.
- Claros, A. (2014). *Modelos de Madurez en Gestión de Proyectos*. (Disertación sin publicar). Cochabamba, Bolivia
- Bernate, G. (2015). *Oficina de Proyectos (PMO) del Siglo XXI: Sugerencias para su implementación*. <http://pmicolombia.org/wp-content/uploads/2013/07/PMO-Sugerencias-para-su-implementaci%C3%B3n.pdf>
- Biblioteca Universidad de Alcalá (s.f.). *Fuentes de Información*. Recuperado de <http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/bpol/fuentesdeinformacion/>
- Empresa de Telecomunicaciones. (2013). *Actualización Código de Ética*. Material no publicado.
- Gerencia Operación de Red. (2016). *Informes Gerencia Operación de Red*. Bogotá
- Gutierrez, R. (2006). *Introducción al Método Científico*. México: Esfinge
- Hill, G. (2014). *The Complete Project Management Office Handbook*. Boca Ratón: Taylor & Francis Group, LLC.
- Ibbs, W. & Kwak, Y. (2000). *The Berkeley Project Management Process Maturity Model: Measuring the Value of Project Management*. Recuperado de http://home.gwu.edu/~kwak/Berkeley_Model.pdf
- Khawam, P. (2006). *Grado de Madurez Organizacional en Gerencia de Proyectos en la unidad objeto de estudio de CVG Venalum*. Universidad Católica Andrés Bello, Puerto Ordaz, Venezuela.
- López S. y Muriel J. (2011). *Correlación entre la madurez en la gestión de proyectos y el éxito de los mismos en una muestra de las universidades colombianas*. Universidad ICESI, Cali, Colombia.
- Man, T.J. (2007). *A framework for the comparison of Maturity Models for Project-based Management*. Recuperado de http://www.ipma.nl/wiki/sites/pmwiki.nl/files/Thesis_Tjman_2007.pdf
- Mulcahy, R. (2013). *Preparación para el Examen PMP*. Estados Unidos: RMC Publications, Inc.

- Office of Government Commerce. (2010). *Portfolio, Programme and Project Management Maturity Model (P3M3®): Introduction and Guide to P3M3®. Version 2.1*. London: OGC Publications.
- Ortiz, F. y García, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.
- PMI. (2013; Noviembre). PMO. Marcos de Trabajo. *Pulso de la Profesión*. Recuperado de <http://www.pmi.org/~media/PDF/Knowledge%20Center/Spanish/pmo-frameworks-report.ashx>
- Project Management Institute. (2013). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos* Guía del PMBOK®. Pensilvania: Project Management Institute, Inc.
- Project Management Institute. (2013a). *Organizational Project Management Maturity Model OPM3*. Pensilvania: Project Management Institute, Inc.
- PMI.(2014b). El Alto costo de un bajo desempeño. *Pulso de la Profesión*. Recuperado de <https://www.pmi.org/~media/PDF/Knowledge%20Center/Spanish/2014-pulse-of-profession-report.ashx>
- PMI.(2013c). El Impacto de la PMO en la implementación de estrategias. *Pulso de la Profesión*. Recuperado de <https://www.pmi.org/~media/PDF/Knowledge%20Center/Spanish/pmo-strategy-implementation-report.ashx>
- Redondo, A. (2015). *Modelos para la Medición de la Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos. En curso Oficina de Gestión de Proyectos (PMO), Especialización en Administración de Proyectos*. Universidad de Santander. Cúcuta, Colombia.
- Redondo, A. (2016). *Madurez Organizacional en Gestión de Proyectos*. Recuperado de <http://alredsa.blogspot.com.co/2016/02/madurez-organizacional-en-gestion-de.html>
- Sabino, C. (1992). *El Proceso de Investigación*. Bogotá: Panamericana.
- Sabogal, J. y Castillo, M. (2014). Grado de madurez en la gestión de proyectos de las empresas constructoras de Bogotá, D.C. Universidad Católica de Colombia. Bogotá, Colombia.
- Universidad Libre y el Jardín Botánico de Bogotá. (2006). *Guía Metodológica para la Formulación de Proyectos Ambientales Escolares*. Bogotá: Editorial Universidad Libre.

8. ANEXOS

8.1 Anexo1: Acta del Proyecto

ACTA DEL PROYECTO	
Fecha	Nombre de Proyecto
13/12/2015	Propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red de una Empresa de Telecomunicaciones
Areas de conocimiento / procesos:	Area de aplicación (Sector / Actividad):
Procesos: Iniciación, Planificación Areas de Conocimiento: Integración, alcance, plazo, costo, calidad, riesgos, comunicaciones, recursos humanos, adquisiciones e interesados.	Telecomunicaciones
Fecha de inicio del proyecto	Fecha tentativa de finalización del proyecto
13/12/2015	29/04/2016
Objetivos del proyecto (general y específicos)	
<p>Objetivo general Desarrollar una propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red para facilitar la implementación de programas y proyectos de Backbone de la Compañía de Telecomunicaciones.</p> <p>Objetivos específicos Elaborar un análisis de madurez organizacional en Administración de Proyectos de la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de la PMO. Proponer el tipo de PMO, alcance y responsabilidades idóneos para gestionar los proyectos de la Gerencia Operación de Red de acuerdo con el análisis de madurez organizacional. Desarrollar un plan de implementación de PMO de la Gerencia de Operación de Red con el fin de guiar el despliegue del proyecto de acuerdo con las necesidades identificadas. Definir plantillas y formatos que garanticen la aplicación de una metodología única para la Administración de Proyectos</p>	
Justificación o propósito del proyecto (Aporte y resultados esperados)	
<p>Actualmente la Compañía cuenta con dos PMO en Gerencias diferentes a Operación de Red correspondientes a las áreas de Explotación y de IT que apoyan la implementación de proyectos con enfoques a proyectos de clientes corporativos y proyectos de la compañía en el área de IT. En la Gerencia Operación de Red se cuenta con el área de Implementación de Plataformas que se encarga de implementar proyectos para el <i>Backbone</i> de la Compañía. Esta área no ha sido formalizada</p>	

como PMO. Dentro de los beneficios que se espera tener con la PMO se encuentra estandarizar plantillas y formatos propios para el área que faciliten la Gerencia de Proyectos a su cargo, unificar repositorio de información, definir funciones de los integrantes de la PMO y hacer más eficiente la gestión adelantada por parte de los Gerentes de Proyectos que forman parte de la Gerencia Operación de Red.

Es posible contar con un enfoque más orientado a los objetivos estratégicos de la organización y priorizar Programas y Proyectos a implementar.

Apalancados en una PMO le permite a la organización que gestionar con éxito los proyectos a cargo del área de implementación Plataformas.

Descripción del producto o servicio que generará el proyecto – Entregables finales del proyecto

El producto final es un documento en donde se detalla la formulación de la propuesta para implementar la PMO en la Gerencia Operación de Red.

- Documento con un análisis de Administración de Proyectos en la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de los Proyectos y Programas
- Documento en donde se detalla la formulación de la propuesta para implementar la PMO en la Gerencia Operación de Red.
- Documento donde se detallarán herramientas, plantillas y formatos que apoyarán la PMO para facilitar las labores de Gerencia de Proyectos basadas en metodología PMI
- Documento donde se detalla el plan de implementación de PMO ajustado a las necesidades de la Gerencia Operación de Red

Supuestos

El plazo propuesto para realizarla formulación de la propuesta de implementación de la PMO es suficiente para generar los entregables propuestos.

La información que se puede conseguir en la Compañía es adecuada y suficiente para generar la formulación de propuesta.

Se contará con recursos en tiempo, humanos y de información por parte de las PMO existentes en la compañía.

Restricciones

- El tiempo máximo para finalizar el proyecto es el 29 de Abril de 2016.
- Se tiene restricción a nivel de costos a un valor de USD 6.100
- No se cuenta con experiencia en implementación de una PMO ni conocimientos sólidos del tema

Identificación riesgos

- Si las áreas de la Compañía que cuentan con una PMO no facilitan la información necesaria para apoyar el desarrollo del proyecto se verá afectado el alcance del proyecto y su realización, pues son una base para la propuesta de implementación presentada.
- Si no se define claramente el alcance del proyecto puede generarse una extensión al trabajo que ocasione adicionalmente extensión en el cronograma.
- Si no se cuenta con una definición clara de las funciones que desempeñará la PMO no es posible identificar la estructura PMO más adecuada a proponer.

Presupuesto

Recurso	Esfuerzo	Costo
Humano		
Estudiante	200 horas hombre	USD4,000
Asesores	40 horas hombre	USD2,000
Tecnológico		
Internet	170 horas internet	USD100
Total Presupuesto		USD 6,100

Principales hitos y fechas

Nombre hito	Fecha inicio	Fecha final
Aprobación del Project Charter	14/12/2015	18/12/2015
Análisis de Administración de Proyectos en la Gerencia Operación de Red para identificar áreas de mejora que optimicen la implementación de los Proyectos y Programas	18/01/2016	24/01/2016
Definir herramientas, plantillas y formatos que apoyarán la PMO para facilitar las labores de Gerencia de Proyectos basadas en metodología PMI	25/01/2016	07/02/2016
Elaboración propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red	08/02/2016	28/02/2016
Validación y aprobación propuesta	29/02/2016	29/04/2016

Información histórica relevante

En lo corrido del año al área Implementación de Plataformas de la Gerencia Operación de Red ingresaron por parte de las áreas de la compañía un total de 127 proyectos de *Backbone* en las áreas de Transmisión, Telefonía, Banda Ancha, *Datacenter* e Infraestructura; de los cuales se logró ejecutar y cerrar un total de 87 proyectos. De lo anterior se evidencia la importancia que tienen las funciones que desempeñan los integrantes del área de implementación de Plataformas para la Compañía, por esta

razón es importante formalizar el área como una PMO y definir claramente funciones que permitan optimizar la implementación de los proyectos.

Identificación de grupos de interés (involucrados)

Involucrados Directos:

Gerente de Proyecto – Profesional Sustentante
 Jefe Implementación Plataformas
 Gerente Operación de Red
 Gerentes de Proyecto del área Implementación Plataformas

Involucrados Indirectos:

Personal de las áreas de Explotación e IT de la Compañía

Director de proyecto:

Zulma Carolina Amaya Zúñiga

Firma:

Autorización de:

Alberto Redondo Salas

Firma:

8.2 Anexo 2: Estructura de Descomposición del Trabajo

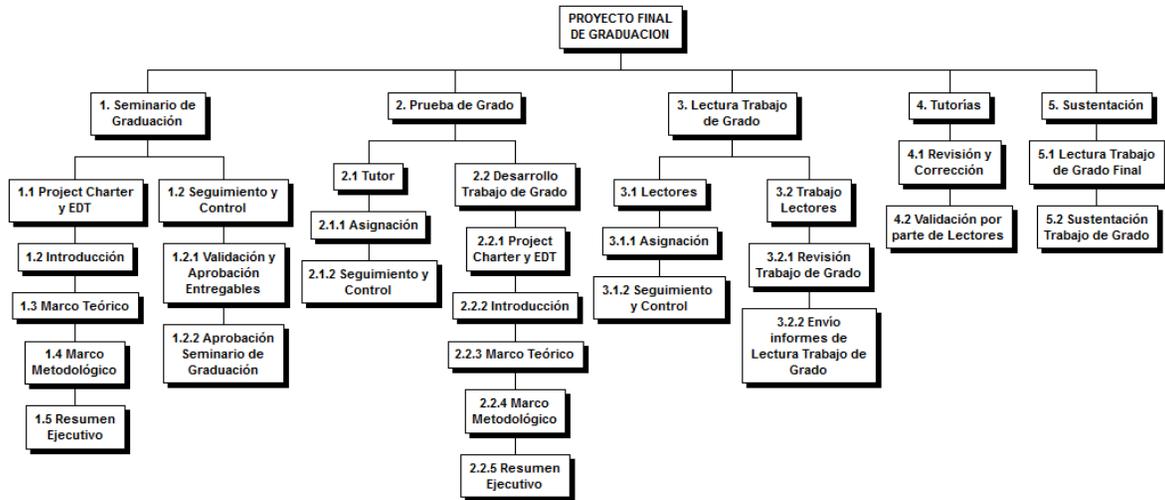


Figura 48. WBS Proyecto Final de Graduación (Elaboración propia)

8.3 Anexo 3: Cronograma

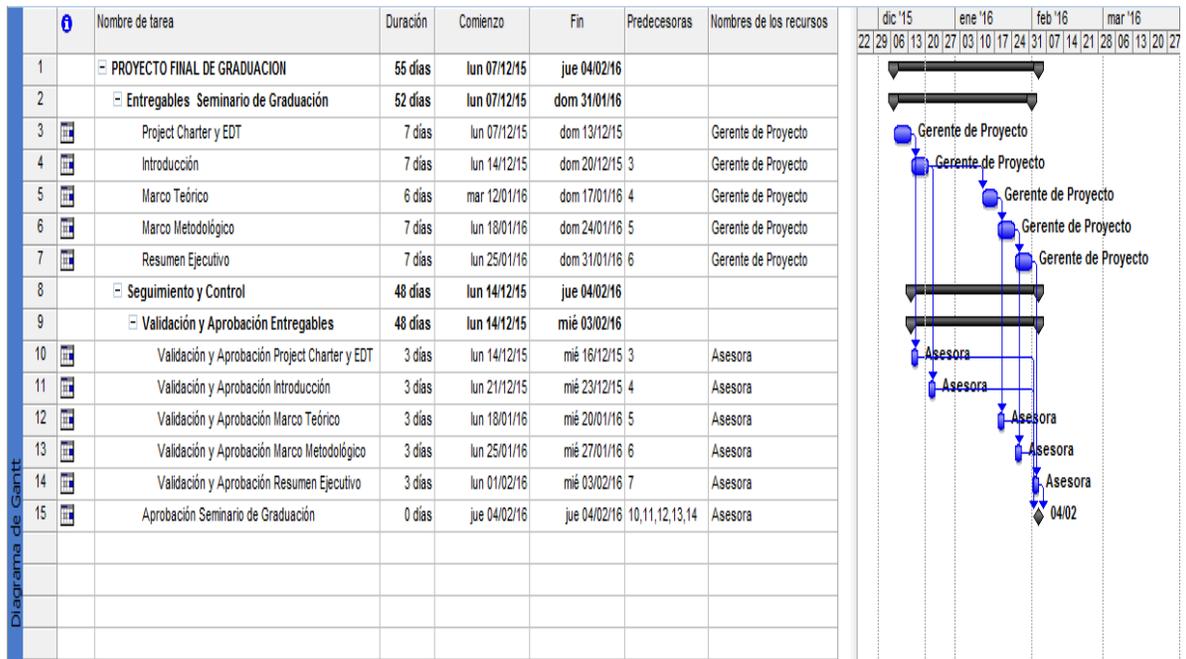


Figura 49. Cronograma Proyecto Final de Graduación (Elaboración propia)

8.4 Anexo4:Plantilla Buenas Prácticas en el dominio Proyecto

ÁREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
Integración	Estandarizar	1005	Estandarizar el proceso Desarrollar el Project Chárter	Desarrollar el Project Chárter	Establecer estándares para Desarrollar el Project Chárter	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Project Chárter
		1020	Estandarizar el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Establecer estándares para Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto
		1035	Estandarizar el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Establecer estándares para Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto
		1230	Estandarizar el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Establecer estándares para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
		1310	Estandarizar el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Realizar el Control Integrado de Cambios	Establecer estándares para el proceso Control Integrado de Cambios del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Realizar el Control Integrado de Cambios
		1390	Estandarizar el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Cerrar el Proyecto o Fase	Establecer estándares para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Existe un proceso estandarizado para Cerrar el Proyecto o Fase
	Medir	1045	Medir el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	En el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

		1700	Medir el proceso Desarrollar el Project Chárter	Desarrollar el Project Chárter	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Project Chárter	En el proceso Desarrollar el Project Chárter se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1710	Medir el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	En el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1920	Medir el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	En el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2000	Medir el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Realizar el Control Integrado de Cambios	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	En el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2080	Medir el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Cerrar el Proyecto o Fase	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	En el proceso Cerrar el Proyecto o Fase se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	Controlar	1055	Controlar el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	En el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

		2 2 4 0	Controlar el proceso Desarrollar el Project Chárter	Desarrollar el Project Chárter	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Desarrollar el Project Chárter	En el proceso Desarrollar el Project Chárter se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2 2 5 0	Controlar el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	En el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 4 6 0	Controlar el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	En el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 5 4 0	Controlar el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Realizar el Control Integrado de Cambios	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	En el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 6 2 0	Controlar el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Cerrar el Proyecto o Fase	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Cerrar el Proyecto o Fase	En el proceso Cerrar el Proyecto o Fase se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del

					proceso	
	Mejorar	1065	Mejorar el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2630	Mejorar el proceso Desarrollar el Project Chárter	Desarrollar el Project Chárter	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Desarrollar el Project Chárter	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Project Chárter
		2640	Mejorar el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

		2850	Mejorar el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2930	Mejorar el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Realizar el Control Integrado de Cambios	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios
		3010	Mejorar el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Cerrar el Proyecto o Fase	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase
ÁREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA

ALCANCE	Estandarizar	1 0 3 0	Estandarizar el proceso Recopilar Requisitos	Recopilar Requisitos	Establecer estándares para Recopilar Requisitos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Recopilar Requisitos del Proyecto
		1 0 4 0	Estandarizar el proceso Definir el Alcance	Definir el Alcance	Establecer estándares para Definir el Alcance del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Definir el Alcance
		1 0 7 5	Estandarizar el proceso Crear la WBS	Crear la WBS	Establecer estándares para el proceso Crear la WBS	Existe un proceso estandarizado para Crear la WBS
		I D	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		1 3 2 0	Estandarizar el proceso Validar el Alcance	Validar el Alcance	Establecer estándares para el proceso Validar el Alcance del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Validar el Alcance
		1 3 3 0	Estandarizar el proceso Controlar el Alcance	Controlar el Alcance	Establecer estándares para el proceso Controlar el Alcance del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar el Alcance
		7 5 0	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión del Alcance	Planificar la Gestión del Alcance	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión del Alcance	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión del Alcance
	Medir	1 0 8 5	Medir el proceso Crear la WBS	Crear la WBS	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Crear la WBS	En el proceso Crear la WBS se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1 7 2 0	Medir el proceso Recopilar Requisitos	Recopilar Requisitos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Recopilar Requisitos	En el proceso Recopilar Requisitos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1 7 3 0	Medir el proceso Definir el Alcance	Definir el Alcance	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Definir el Alcance	En el proceso Definir el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

		2010	Medir el proceso Validar el Alcance	Validar el Alcance	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Validar el Alcance	En el proceso Validar el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2020	Medir el proceso Controlar el Alcance	Controlar el Alcance	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar el Alcance	En el proceso Controlar el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		7550	Medir el proceso Planificar la Gestión del Alcance	Planificar la Gestión del Alcance	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión del Alcance	En el proceso Planificar la Gestión del Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	Controlar	1095	Controlar el proceso Crear la WBS	Crear la WBS	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Crear la WBS	En el proceso Crear la WBS se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2260	Controlar el proceso Recopilar Requisitos	Recopilar Requisitos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Recopilar Requisitos	En el proceso Recopilar Requisitos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2270	Controlar el proceso Definir el Alcance	Definir el Alcance	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Definir el Alcance	En el proceso Definir el Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2550	Controlar el proceso Validar el Alcance	Validar el Alcance	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la	En el proceso Validar el Alcance se establecen

				estabilidad del proceso Validar el Alcance	controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso	
		2 5 6 0	Controlar el proceso Controlar el Alcance	Controlar el Alcance	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar el Alcance	En el proceso Controlar el Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		7 6 0 0	Controlar el proceso Planificar la Gestión del Alcance	Planificar la Gestión del Alcance	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión del Alcance	En el proceso Planificar la Gestión del Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	Mejorar	1 1 0 5	Mejorar el proceso Crear la WBS	Crear la WBS	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Crear la WBS	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Crear la WBS
		2 6 5 0	Mejorar el proceso Recopilar Requisitos	Recopilar Requisitos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Recopilar Requisitos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Recopilar Requisitos

		2660	Mejorar el proceso Definir el Alcance	Definir el Alcance	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Definir el Alcance	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Definir el Alcance
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2940	Mejorar el proceso Validar el Alcance	Validar el Alcance	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Validar el Alcance	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Validar el Alcance
		2950	Mejorar el proceso Controlar el Alcance	Controlar el Alcance	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar el Alcance	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar el Alcance
		7650	Mejorar el proceso Planificar la Gestión del Alcance	Planificar la Gestión del Alcance	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras

					mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Alcance del Proyecto	específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Alcance
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
TIEMPO	Estandarizar	1050	Estandarizar el proceso Definir las actividades	Definir las actividades	Establecer estándares para el proceso Definir las actividades del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Definir las actividades del Proyecto
		ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
		1060	Estandarizar el proceso Secuenciar las actividades	Secuenciar las actividades	Establecer estándares para el proceso Secuenciar las actividades del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Secuenciar las actividades del Proyecto
		1070	Estandarizar el proceso Estimar la duración de las actividades	Estimar la duración de las actividades	Establecer estándares para el proceso Estimar la duración de las actividades del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Estimar la duración de las actividades
		1080	Estandarizar el proceso Desarrollar el Cronograma	Desarrollar el Cronograma	Establecer estándares para el proceso Desarrollar el Cronograma	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Cronograma
		1115	Estandarizar el proceso Estimar los Recursos de las Actividades	Estimar los Recursos de las Actividades	Establecer estándares para el proceso Estimar los Recursos de las Actividades del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Estimar los Recursos de las Actividades del Proyecto
		1340	Estandarizar el proceso Controlar el Cronograma	Controlar el Cronograma	Establecer estándares para el proceso Controlar el Cronograma del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar el Cronograma del Proyecto
		7510	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	Planificar la Gestión del Cronograma	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión del Cronograma
	Medir	112	Medir el proceso Estimar los	Estimar los Recursos de las Actividades	Establecer, ensamblar y analizar las	En el proceso Estimar los Recursos de las

		5	Recursos de las Actividades		mediciones para el proceso Estimar los Recursos de las Actividades	Actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1740	Medir el proceso Definir las actividades	Definir las actividades	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Definir las actividades	En el proceso Definir las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		1750	Medir el proceso Secuenciar las actividades	Secuenciar las actividades	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Secuenciar las actividades	En el proceso Secuenciar las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1760	Medir el proceso Estimar la duración de las actividades	Estimar la duración de las actividades	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Estimar la duración de las actividades	En el proceso Estimar la duración de las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1770	Medir el proceso Desarrollar el Cronograma	Desarrollar el Cronograma	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Cronograma	En el proceso Desarrollar el Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2030	Medir el proceso Controlar el Cronograma	Controlar el Cronograma	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar el Cronograma	En el proceso Controlar el Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		7560	Medir el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	Planificar la Gestión del Cronograma	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	En el proceso Planificar la Gestión del Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

	Controlar	1 1 3 5	Controlar el proceso Estimar los Recursos de las Actividades	Estimar los Recursos de las Actividades	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Estimar los Recursos de las Actividades del Proyecto	En el proceso Estimar los Recursos de las Actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 8 0	Controlar el proceso Definir las actividades	Definir las actividades	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Definir las actividades	En el proceso Definir las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		I D	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2 2 9 0	Controlar el proceso Secuenciar las actividades	Secuenciar las actividades	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Secuenciar las actividades	En el proceso Secuenciar las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 3 0 0	Controlar el proceso Estimar la duración de las actividades	Estimar la duración de las actividades	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Estimar la duración de las actividades	En el proceso Estimar la duración de las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 3 1 0	Controlar el proceso Desarrollar el Cronograma	Desarrollar el Cronograma	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Desarrollar el Cronograma	En el proceso Desarrollar el Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2 5 7 0	Controlar el proceso Controlar el Cronograma	Controlar el Cronograma	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso	En el proceso Controlar el Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal

				Controlar el Cronograma	manera que se permita controlar la estabilidad del proceso	
		7 6 1 0	Controlar el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	Planificar la Gestión del Cronograma	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión del Cronograma	En el proceso Planificar la Gestión del Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
	Mejorar	1 1 4 5	Mejorar el proceso Estimar los Recursos de las Actividades	Estimar los Recursos de las Actividades	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Estimar los Recursos de las Actividades del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar los Recursos de las Actividades
		2 6 7 0	Mejorar el proceso Definir las actividades	Definir las actividades	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Definir las actividades	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Definir las actividades
		2 6 8 0	Mejorar el proceso Secuenciar las actividades	Secuenciar las actividades	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar

				implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Secuenciar las actividades	mejoras específicamente para el proceso Secuenciar las actividades
2690	Mejorar el proceso Estimar la duración de las actividades	Estimar la duración de las actividades		Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Estimar la duración de las actividades	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar la duración de las actividades
ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO		DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
2700	Mejorar el proceso Desarrollar el Cronograma	Desarrollar el Cronograma		Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Desarrollar el Cronograma	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Cronograma
2960	Mejorar el proceso Controlar el Cronograma	Controlar el Cronograma		Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar el Cronograma	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar el Cronograma

		7660	Mejorar el proceso Planificar la Gestión del Cronograma	Planificar la Gestión del Cronograma	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Cronograma del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Cronograma
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
COSTO	Estandarizar	1100	Estandarizar el proceso Estimar los Costos	Estimar los Costos	Establecer estándares para el proceso Estimar los Costos	Existe un proceso estandarizado para Estimar los Costos
		1110	Estandarizar el proceso Determinar el Presupuesto	Determinar el Presupuesto	Establecer estándares para el proceso Determinar el Presupuesto del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Determinar el Presupuesto
		1350	Estandarizar el proceso Controlar los Costos	Controlar los Costos	Establecer estándares para el proceso Controlar los Costos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar los Costos
		7520	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de los Costos	Planificar la Gestión de los Costos	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de los Costos	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Costos
	Medir	1790	Medir el proceso Estimar los Costos	Estimar los Costos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Estimar los Costos del Proyecto	En el proceso Estimar los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1800	Medir el proceso Determinar el Presupuesto	Determinar el Presupuesto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Determinar el Presupuesto del Proyecto	En el proceso Determinar el Presupuesto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

		2040	Medir el proceso Controlar los Costos	Controlar los Costos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar los Costos	En el proceso Controlar los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		7570	Medir el proceso Planificar la Gestión de los Costos	Planificar la Gestión de los Costos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de los Costos	En el proceso Planificar la Gestión de los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	ID		NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
	Controlar	2330	Controlar el proceso Estimar los Costos	Estimar los Costos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar el proceso Estimar los Costos	En el proceso Estimar los Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2340	Controlar el proceso Determinar el Presupuesto	Determinar el Presupuesto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Determinar el Presupuesto	En el proceso Determinar el Presupuesto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2580	Controlar el proceso Controlar los Costos	Controlar los Costos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar los Costos	En el proceso Controlar los Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		7620	Controlar el proceso Planificar la Gestión de Costos	Planificar la Gestión de Costos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de Costos	En el proceso Planificar la Gestión de Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

	Mejorar	2720	Mejorar el proceso Estimar los Costos	Estimar los Costos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Estimar los Costos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar los Costos
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2730	Mejorar el proceso Determinar el Presupuesto	Determinar el Presupuesto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Determinar el Presupuesto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Determinar el Presupuesto
		2770	Mejorar el proceso Controlar los Costos	Controlar los Costos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar los Costos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar los Costos
		7670	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de los Costos	Planificar la Gestión de los Costos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras

					mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Costos del Proyecto	específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Costos		
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA		
CALIDAD	Estandarizar	1130	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de la Calidad del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de la Calidad		
		1240	Estandarizar el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Establecer estándares para el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Realizar el Aseguramiento de la Calidad		
		1360	Estandarizar el proceso Controlar la Calidad	Controlar la Calidad	Establecer estándares para el proceso Controlarla Calidad del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar la Calidad		
	Medir	1820	1820	Medir el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	En el proceso Planificar la Gestión de la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	
			1930	Medir el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	En el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	
			2050	Medir el proceso Controlar la Calidad	Controlar la Calidad	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar la Calidad	En el proceso Controlar la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	

	Controlar	2 3 6 0	Controlar el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de la Calidad	En el proceso Planificar la Gestión de la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso	
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA	
		2 4 7 0	Controlar el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	En el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso	
			2 5 9 0	Controlar el proceso Controlar la Calidad	Controlar la Calidad	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar la Calidad	En el proceso Controlar la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	Mejorar	2 7 5 0	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	Planificar la Gestión de la Calidad	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de la Calidad	
		2 8 6 0	Mejorar el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar	

					implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad	mejoras específicamente para el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad
		2980	Mejorar el proceso Controlar la Calidad	Controlar la Calidad	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar la Calidad	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar la Calidad
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
RECURSOS HUMANOS	Estandarizar	1090	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
		1150	Estandarizar el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	Adquirir el Equipo del Proyecto	Establecer estándares para el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Adquirir el Equipo del Proyecto
		1155	Estandarizar el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Dirigir el Equipo del Proyecto	Establecer estándares para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Dirigir el Equipo del Proyecto
		1250	Estandarizar el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Establecer estándares para el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Equipo del Proyecto
	Medir	1165	Medir el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Dirigir el Equipo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	En el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

		1780	Medir el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	En el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		1840	Medir el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	Adquirir el Equipo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	En el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1940	Medir el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	En el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	Controlar	1755	Controlar el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Dirigir el Equipo del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	En el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2320	Controlar el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	En el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2380	Controlar el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	Adquirir el Equipo del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	En el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se

					permita controlar la estabilidad del proceso	
		2 4 8 0	Controlar el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	En el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
Mejorar		1 1 8 5	Mejorar el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Dirigir el Equipo del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto
		2 7 0	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos
		2 7 7 0	Mejorar el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	Adquirir el Equipo del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras

					mejoras de procesos específicamente para el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto	específicamente para el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto
		2870	Mejorar el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto
AREA DE CONOCIMIENTOS	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
COMUNICACIONES	Estandarizar	1160	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de las comunicaciones	Planificar la Gestión de las comunicaciones	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de las comunicaciones
		1260	Estandarizar el proceso Gestionar las Comunicaciones	Gestionar las Comunicaciones	Establecer estándares para el proceso Gestionar las Comunicaciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Gestionar las Comunicaciones
		1300	Estandarizar el proceso Controlar las Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones	Establecer estándares para el proceso Controlar las Comunicaciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar las Comunicaciones
	Medir	1850	Medir el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones	En el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1950	Medir el proceso Gestionar las Comunicaciones	Gestionar las Comunicaciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Gestionar las	En el proceso Gestionar las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se

				Comunicaciones	analizan los resultados
	1990	Medir el proceso Controlar las Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar las Comunicaciones	En el proceso Controlar las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
Controlar	2390	Controlar el proceso Planificar la Gestión de las comunicaciones	Planificar la Gestión de las comunicaciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de las comunicaciones	En el proceso Planificar la Gestión de las comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	2490	Controlar el proceso Gestionar las Comunicaciones	Gestionar las Comunicaciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Gestionar las Comunicaciones	En el proceso Gestionar las Comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	2530	Controlar el proceso Controlar las Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar las Comunicaciones	En el proceso Controlar las Comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
Mejorar	2780	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones

					Gestión de las Comunicaciones	
		2880	Mejorar el proceso Gestionar las Comunicaciones	Gestionar las Comunicaciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Gestionar las Comunicaciones	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Gestionar las Comunicaciones
		2920	Mejorar el proceso Controlar las Comunicaciones	Controlar las Comunicaciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar las Comunicaciones	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar las Comunicaciones
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
RIESGOS	Estandarizar	1120	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	Planificar la Gestión de los Riesgos	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Riesgos
		1170	Estandarizar el proceso Identificar los Riesgos	Identificar los Riesgos	Establecer estándares para el proceso Identificar los Riesgos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Identificar los Riesgos
		1180	Estandarizar el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Establecer estándares para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Existe un proceso estandarizado para Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

		1190	Estandarizar el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Establecer estándares para el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Existe un proceso estandarizado para Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	
		1200	Estandarizar el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Establecer estándares para el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Respuesta a los Riesgos	
			ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		1370	Estandarizar el proceso Controlar los Riesgos	Controlar los Riesgos	Establecer estándares para el proceso Controlar los Riesgos del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar los Riesgos	
	Medir	1810	Medir el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	Planificar la Gestión de los Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	En el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	
		1860	Medir el proceso Identificar los Riesgos	Identificar los Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Identificar los Riesgos	En el proceso Identificar los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	
		1870	Medir el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	En el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	
		1880	Medir el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	En el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados	

		1890	Medir el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	En el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2060	Medir el proceso Controlar los Riesgos	Controlar los Riesgos	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar los Riesgos	En el proceso Controlar los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
	Controlar	2350	Controlar el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	Planificar la Gestión de los Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	En el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2400	Controlar el proceso Identificar los Riesgos	Identificar los Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Identificar los Riesgos	En el proceso Identificar los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2410	Controlar el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	En el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		2420	Controlar el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Realizar el Análisis	En el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal

				Cuantitativo de Riesgos	manera que se permita controlar la estabilidad del proceso	
		2 4 3 0	Controlar el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	En el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2 6 0 0	Controlar el proceso Controlar los Riesgos	Controlar los Riesgos	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar los Riesgos	En el proceso Controlar los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	Mejorar	2 7 4 0	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	Planificar la Gestión de los Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos
		2 7 9 0	Mejorar el proceso Identificar los Riesgos	Identificar los Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Identificar los Riesgos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Identificar los Riesgos

		2800	Mejorar el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2810	Mejorar el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos
		2820	Mejorar el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos
		2890	Mejorar el proceso Controlar los Riesgos	Controlar los Riesgos	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas,	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se

					recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar los Riesgos	recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar los Riesgos
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
ADQUISICIONES	Estandarizar	120	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de las Adquisiciones
		1270	Estandarizar el proceso Efectuar las Adquisiciones	Efectuar las Adquisiciones	Establecer estándares para el proceso Efectuar las Adquisiciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Efectuar las Adquisiciones
		1290	Estandarizar el proceso Controlar las Adquisiciones	Controlar las Adquisiciones	Establecer estándares para el proceso Controlar las Adquisiciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Controlar las Adquisiciones
		1380	Estandarizar el proceso Cerrar las Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones	Establecer estándares para el proceso Cerrar las Adquisiciones del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Cerrar las Adquisiciones
	Medir	1900	Medir el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	En el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1960	Medir el proceso Efectuar las Adquisiciones	Efectuar las Adquisiciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Efectuar las Adquisiciones	En el proceso Efectuar las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		1980	Medir el proceso Controlar las Adquisiciones	Controlar las Adquisiciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso	En el proceso Controlar las Adquisiciones se cuenta con criterios de

				Controlar las Adquisiciones	medición y se analizan los resultados
	2070	Medir el proceso Cerrar las Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Cerrar las Adquisiciones	En el proceso Cerrar las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
Controlar	2440	Controlar el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	En el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	2500	Controlar el proceso Efectuar las Adquisiciones	Efectuar las Adquisiciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Efectuar las Adquisiciones	En el proceso Efectuar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	2520	Controlar el proceso Controlar las Adquisiciones	Controlar las Adquisiciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar las Adquisiciones	En el proceso Controlar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	2610	Controlar el proceso Cerrar las Adquisiciones	Cerrar las Adquisiciones	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Cerrar las Adquisiciones	En el proceso Cerrar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
Mejorar	2830	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de las	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas,	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se

		Adquisicione s		recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones	recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones
ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA	
2890	Mejorar el proceso Efectuar las Adquisicione s	Efectuar las Adquisiciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Efectuar las Adquisiciones	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Efectuar las Adquisiciones	
2910	Mejorar el proceso Controlar las Adquisicione s	Controlar las Adquisiciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Controlar las Adquisiciones	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar las Adquisiciones	
3000	Mejorar el proceso Cerrar las Adquisicione s	Cerrar las Adquisiciones	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendacione s para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendacione s para implementar mejoras específicamente para el proceso Cerrar las Adquisiciones	

					Cerrar las Adquisiciones	
AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE PROCESO DE MEJORA	ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
INTERESADOS	Estandarizar	1195	Estandarizar el proceso Identificar a los Interesados	Identificar a los Interesados	Establecer estándares para el proceso Identificar a los Interesados del Proyecto	Existe un proceso estandarizado para Identificar a los Interesados
		ID	NOMBRE PRACTICA	PROCESO	DESCRIPCION	PREGUNTA
		2035	Estandarizar el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Gestionar la Participación de los Interesados	Establecer estándares para el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Existe un proceso estandarizado para Gestionar la Participación de los Interesados
		7530	Estandarizar el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	Planificar la Gestión de los Interesados	Establecer estándares para el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Interesados
		7540	Estandarizar el proceso Controlar la Participación de los Interesados	Controlar la Participación de los Interesados	Establecer estándares para el proceso Controlar la Participación de los Interesados	Existe un proceso estandarizado para Controlar la Participación de los Interesados
	Medir	2005	Medir el proceso Identificar a los Interesados	Identificar a los Interesados	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Identificar a los Interesados del Proyecto	En el proceso Identificar a los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		2045	Medir el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Gestionar la Participación de los Interesados	Establecer estándares para el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	En el proceso Gestionar la Participación de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
		7580	Medir el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	Planificar la Gestión de los Interesados	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	En el proceso Planificar la Gestión de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

		7590	Medir el proceso Controlar la Participación de los Interesados	Controlar la Participación de los Interesados	Establecer, ensamblar y analizar las mediciones para el proceso Controlar la Participación de los Interesados	En el proceso Controlar la Participación de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados
	Controlar	2015	Controlar el proceso Identificar a los Interesados	Identificar a los Interesados	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Identificar a los Interesados	En el proceso Identificar a los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA
		2055	Controlar el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Gestionar la Participación de los Interesados	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Gestionar la Participación de los Interesados	En el proceso Gestionar la Participación de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		7630	Controlar el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	Planificar la Gestión de los Interesados	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Planificar la Gestión de los Interesados	En el proceso Planificar la Gestión de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
		7640	Controlar el proceso Controlar la Participación de los Interesados	Controlar la Participación de los Interesados	Establecer controles y ejecutarlos para controlar la estabilidad del proceso Controlar la Participación de los Interesados	En el proceso Controlar la Participación de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso
	Mejorar	2025	Mejorar el proceso Identificar a los Interesados	Identificar a los Interesados	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan

				recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Identificar a los Interesados	recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Identificar a los Interesados
ID	NOMBRE PRÁCTICA	PROCESO	DESCRIPCIÓN	PREGUNTA	
2065	Mejorar el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Gestionar la Participación de los Interesados	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Gestionar la Participación de los Interesados	
7680	Mejorar el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	Planificar la Gestión de los Interesados	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Interesados del Proyecto	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Interesados	
7690	Mejorar el proceso Controlar la Participación de los Interesados	Controlar la Participación de los Interesados	Evaluar áreas problema, identificar causa raíz de problemas, recopilar recomendaciones para mejorar procesos e implementar mejoras de procesos específicamente	Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar la	

				para el proceso Controlar la Participación de los Interesados del Proyecto	Participación de los Interesados
--	--	--	--	--	-------------------------------------

8.5 Anexo 5: Plantilla Encuestas Diagnóstico Nivel de Madurez PMO

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red

Proyecto Propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red

Objetivo

La presente encuesta busca consolidar información acerca de los procesos de Gerencia de Proyectos alineados con el estándar PMI, que se desarrollan en el área Proyectos de Red; el objetivo es determinar la Etapa de Proceso de Mejora (Estandarizar, Medir, Controlar, Mejorar) en la que se encuentran los procesos, con el fin de dar un diagnóstico del nivel de Madurez de la PMO de la Gerencia Operación de Red, análisis que se realiza como parte del Proyecto Propuesta para establecer una PMO en la Gerencia Operación de Red.

Por favor contestar las preguntas de acuerdo a la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
0	1	2	3	4

1. Información de Contacto

Gerente de Proyecto
Encuestado

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Integración****2. Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Project Charter**

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

3. Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. Existe un proceso estandarizado para Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. Existe un proceso estandarizado para Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

6. Existe un proceso estandarizado para Realizar el Control Integrado de Cambios

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

7. Existe un proceso estandarizado para Cerrar el Proyecto o Fase

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8. En el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

9. En el proceso Desarrollar el Project Charter se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

10. En el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

11. En el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

12. En el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

13. En el proceso Cerrar el Proyecto o Fase se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

14. En el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

15. En el proceso Desarrollar el Project Charter se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

16. En el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

17. En el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

18. En el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

19. En el proceso Cerrar el Proyecto o Fase se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

20. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

21. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Project Charter

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

22. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

23. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

24. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

25. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Cerrar el Proyecto o Fase

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Alcance**

26. Existe un proceso estandarizado para Recopilar Requisitos del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

27. Existe un proceso estandarizado para Definir el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

28. Existe un proceso estandarizado para Crear la WBS

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

29. Existe un proceso estandarizado para Validar el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

30. Existe un proceso estandarizado para Controlar el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

31. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión del Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

32. En el proceso Crear la WBS se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

33. En el proceso Recopilar Requisitos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

34. En el proceso Definir el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

35. En el proceso Validar el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

36. En el proceso Controlar el Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

37. En el proceso Planificar la Gestión del Alcance se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

38. En el proceso Crear la WBS se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

39. En el proceso Recopilar Requisitos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

40. En el proceso Definir el Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

41. En el proceso Validar el Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

42. En el proceso Controlar el Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

43. En el proceso Planificar la Gestión del Alcance se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

44. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Crear la WBS

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

45. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Recopilar Requisitos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

46. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Definir el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

47. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Validar el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

48. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar el Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

49. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Alcance

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Tiempo**

50. Existe un proceso estandarizado para Definir las actividades del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

51. Existe un proceso estandarizado para Secuenciar las actividades del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

52. Existe un proceso estandarizado para Estimar la duración de las actividades

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

53. Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Cronograma

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

54. Existe un proceso estandarizado para Estimar los Recursos de las Actividades del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

55. Existe un proceso estandarizado para Controlar el Cronograma del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

56. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión del Cronograma

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

57. En el proceso Estimar los Recursos de las Actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

58. En el proceso Definir las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

59. En el proceso Secuenciar las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

60. En el proceso Estimar la duración de las actividades se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

61. En el proceso Desarrollar el Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

62. En el proceso Controlar el Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

63. En el proceso Planificar la Gestión del Cronograma se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

64. En el proceso Estimar los Recursos de las Actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

65. En el proceso Definir las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

66. En el proceso Secuenciar las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

67. En el proceso Estimar la duración de las actividades se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

68. En el proceso Desarrollar el Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

69. En el proceso Controlar el Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

70. En el proceso Planificar la Gestión del Cronograma se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

71. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar los Recursos de las Actividades

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

72. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Definir las actividades

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

73. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Secuenciar las actividades

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

74. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar la duración de las actividades

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

75. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Cronograma

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

76. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar el Cronograma

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

77. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión del Cronograma

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Costo**

78. Existe un proceso estandarizado para Estimar los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

79. Existe un proceso estandarizado para Determinar el Presupuesto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

80. Existe un proceso estandarizado para Controlar los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

81. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

82. En el proceso Estimar los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

83. En el proceso Determinar el Presupuesto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

84. En el proceso Controlar los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

85. En el proceso Planificar la Gestión de los Costos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

86. En el proceso Estimar los Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

87. En el proceso Determinar el Presupuesto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

88. En el proceso Controlar los Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

89. En el proceso Planificar la Gestión de Costos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

90. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Estimar los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

91. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Determinar el Presupuesto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

92. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

93. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Costos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Calidad**

94. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

95. Existe un proceso estandarizado para Realizar el Aseguramiento de la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

96. Existe un proceso estandarizado para Controlar la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

97. En el proceso Planificar la Gestión de la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

98. En el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

99. En el proceso Controlar la Calidad se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

100. En el proceso Planificar la Gestión de la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

101. En el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

102. En el proceso Controlar la Calidad se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

103. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

104. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Aseguramiento de la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

105. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar la Calidad

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Recursos Humanos**

106. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Recursos Humanos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

107. Existe un proceso estandarizado para Adquirir el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

108. Existe un proceso estandarizado para Dirigir el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

109. Existe un proceso estandarizado para Desarrollar el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

110. En el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

111. En el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

112. En el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

113. En el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

114. En el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

115. En el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

116. En el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

117. En el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

118. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Dirigir el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

119. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Recursos Humanos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

120. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Adquirir el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

121. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Desarrollar el Equipo del Proyecto

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Comunicaciones**

122. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de las comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

123. Existe un proceso estandarizado para Gestionar las Comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

124. Existe un proceso estandarizado para Controlar las Comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

125. En el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

126. En el proceso Gestionar las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

127. En el proceso Controlar las Comunicaciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

128. En el proceso Planificar la Gestión de las comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

129. En el proceso Gestionar las Comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

130. En el proceso Controlar las Comunicaciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

131. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de las Comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

132. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Gestionar las Comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

133. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar las Comunicaciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Riesgos**

134. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

135. Existe un proceso estandarizado para Identificar los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

136. Existe un proceso estandarizado para Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

137. Existe un proceso estandarizado para Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

138. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Respuesta a los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

139. Existe un proceso estandarizado para Controlar los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

140. En el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

141. En el proceso Identificar los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

142. En el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

143. En el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

144. En el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

145. En el proceso Controlar los Riesgos se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

146. En el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

147. En el proceso Identificar los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

148. En el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

149. En el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

150. En el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

151. En el proceso Controlar los Riesgos se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

152. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

153. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Identificar los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

154. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

155. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

156. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Respuesta a los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

157. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar los Riesgos

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Adquisiciones**

158. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

159. Existe un proceso estandarizado para Efectuar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

160. Existe un proceso estandarizado para Controlar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

161. Existe un proceso estandarizado para Cerrar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

162. En el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

163. En el proceso Efectuar las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

164. En el proceso Controlar las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

165. En el proceso Cerrar las Adquisiciones se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

166. En el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

167. En el proceso Efectuar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

168. En el proceso Controlar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

169. En el proceso Cerrar las Adquisiciones se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

170. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

171. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Efectuar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

172. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

173. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Cerrar las Adquisiciones

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Diagnóstico Nivel de Madurez PMO Gerencia Operación de Red**Área de Conocimiento Interesados**

174. Existe un proceso estandarizado para Identificar a los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

175. Existe un proceso estandarizado para Gestionar la Participación de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

176. Existe un proceso estandarizado para Planificar la Gestión de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

177. Existe un proceso estandarizado para Controlar la Participación de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

178. En el proceso Identificar a los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

179. En el proceso Gestionar la Participación de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

180. En el proceso Planificar la Gestión de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

181. En el proceso Controlar la Participación de los Interesados se cuenta con criterios de medición y se analizan los resultados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

182. En el proceso Identificar a los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

183. En el proceso Gestionar la Participación de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

184. En el proceso Planificar la Gestión de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

185. En el proceso Controlar la Participación de los Interesados se establecen controles y se ejecutan de tal manera que se permita controlar la estabilidad del proceso

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

186. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Identificar a los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

187. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Gestionar la Participación de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

188. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Planificar la Gestión de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

189. Se evalúan áreas problema, se identifica causa raíz de problemas, se recopilan recomendaciones para implementar mejoras específicamente para el proceso Controlar la Participación de los Interesados

- Totalmente de Acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo Ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

8.6 Anexo6: Análisis de Resultados Consolidados

PREGUNTA	AREA DE CONOCIMIENTO	ETAPA DE MEJORA	PROCESO	GERENTE DE PROYECTO	RESPUESTA	VALOR RESPUESTA	ID	GRUPO DE PROCESO
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2640	Planeación

22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1105	Planeación

44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2290	Planeación

66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2580	Seguimiento y Control

88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1165	Ejecución

110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2880	Ejecución

132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2800	Planeación

154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	En desacuerdo	25.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7530	Planeación

176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Paola Andrea Pastrana Martínez	De acuerdo	75.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1920	Ejecución

			Proyecto					
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Stuard Gil	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Stuard Gil	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1730	Planeación

34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Stuard Gil	Totalmente en	0.0%	1740	Planeación

					desacuerdo			
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1350	Seguimiento y Control

80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2750	Planeación

103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1850	Planeación

125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2410	Planeación

148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Stuard Gil	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2890	Ejecución

171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	En desacuerdo	25.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Stuard Gil	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1310	Seguimiento y Control

6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1330	Seguimiento y Control

30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1340	Seguimiento y Control

55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación

79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián David Niño M	En desacuerdo	25.0%	2860	Ejecución

104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Fabián David Niño M	De acuerdo	75.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián David Niño M			1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián David Niño M			1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián David Niño M			2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián David Niño M			2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián David Niño M			2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1950	Ejecución

126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Fabián David Niño M			2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián David Niño M			1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Fabián David Niño M			1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián David Niño M			1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Fabián David Niño M			1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián David Niño M			1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Fabián David Niño M			1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián David Niño M			1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Fabián David Niño M			2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián David Niño M			2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Fabián David Niño M			2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			2420	Planeación

149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián David Niño M			2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Fabián David Niño M			2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián David Niño M			2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Fabián David Niño M			2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián David Niño M			2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián David Niño M			2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Fabián David Niño M			2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián David Niño M			3000	Cierre

173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Fabián David Niño M			1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián David Niño M			7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Fabián David Niño M			2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián David Niño M			7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Fabián David Niño M			2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián David Niño M			7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Fabián David Niño M			2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián David Niño M			7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián David Niño M			7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control

8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Euclides Bilbao	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente de	100.0%	7500	Planeación

					Acuerdo			
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1080	Planeación

53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	2960	Seguimiento y

					desacuerdo			Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Euclides Bilbao			2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	1930	Ejecución

			Calidad		desacuerdo			
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2710	Planeación
119	Recursos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	2770	Ejecución

	Humanos				desacuerdo			
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	En desacuerdo	25.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	1870	Planeación

			Riesgos		desacuerdo			
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	1980	Seguimiento y

					desacuerdo			Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente de Acuerdo	100.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	De acuerdo	75.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en	0.0%	2025	Inicio

					desacuerdo			
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Euclides Bilbao	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Oscar Vargas Peña	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Oscar Vargas Peña			1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2630	Inicio

21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2660	Planeación

46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7610	Planeación

70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1240	Ejecución

95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1185	Ejecución

118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1860	Planeación

141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1980	Seguimiento y Control

164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7680	Planeación

188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Oscar Vargas Peña	En desacuerdo	25.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Jennifer Ramírez	En desacuerdo	25.0%	2850	Ejecución

23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2660	Planeación

46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2570	Seguimiento y Control

69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7670	Planeación

93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2380	Ejecución

116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1370	Seguimiento y

								Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1380	Cierre

161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7640	Seguimiento y

			Interesados					Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Jennifer Ramírez	De acuerdo	75.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián Martínez Zarate	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre

19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1105	Planeación

44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2570	Seguimiento y

								Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Fabián Martínez Zarate	En desacuerdo	25.0%	7670	Planeación

93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2320	Planeación

115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1200	Planeación

			Riesgos					
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1290	Seguimiento y Control

160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Fabián Martínez Zarate	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2055	Ejecución

183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Fabián Martínez Zarate	De acuerdo	75.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Henry Mendoza Mendoza			1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Henry Mendoza Mendoza			1310	Seguimiento y Control
6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Henry Mendoza Mendoza			1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Henry Mendoza Mendoza			1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Henry Mendoza Mendoza			2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Henry Mendoza Mendoza			2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Henry Mendoza Mendoza			2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de	Henry Mendoza			2540	Seguimiento y

			Cambios	Mendoza				Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Henry Mendoza Mendoza			2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Henry Mendoza Mendoza			2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza			2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Henry Mendoza Mendoza			2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Henry Mendoza Mendoza			3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Henry Mendoza Mendoza			1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Henry Mendoza Mendoza			1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Henry Mendoza Mendoza			7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Henry Mendoza Mendoza			1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Henry Mendoza Mendoza			1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Henry Mendoza Mendoza			7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Henry Mendoza Mendoza			1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Henry Mendoza Mendoza			2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Henry Mendoza			2270	Planeación

				Mendoza				
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Henry Mendoza Mendoza			7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Henry Mendoza Mendoza			1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Henry Mendoza Mendoza			2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Henry Mendoza Mendoza			2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Henry Mendoza Mendoza			7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Henry Mendoza Mendoza			1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Henry Mendoza Mendoza			1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Henry Mendoza Mendoza			1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Henry Mendoza			2030	Seguimiento y

				Mendoza				Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Henry Mendoza Mendoza			1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Henry Mendoza Mendoza			1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Henry Mendoza Mendoza			2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Henry Mendoza Mendoza			7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Henry Mendoza Mendoza			1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Henry Mendoza Mendoza			7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Henry Mendoza Mendoza			1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Henry Mendoza			2040	Seguimiento y

				Mendoza				Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Henry Mendoza Mendoza			7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Henry Mendoza Mendoza			2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Henry Mendoza Mendoza			7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Henry Mendoza Mendoza			2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Henry Mendoza Mendoza			2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Henry Mendoza Mendoza			7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Henry Mendoza Mendoza			2980	Seguimiento y Control
105	Recursos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los	Henry Mendoza	De acuerdo	75.0%	1090	Planeación

	Humanos		Recursos Humanos	Mendoza				
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las	Henry Mendoza	De acuerdo	75.0%	2390	Planeación

	s		Comunicaciones	Mendoza				
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza			2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los	Henry Mendoza	De acuerdo	75.0%	2430	Planeación

			Riesgos	Mendoza				
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Henry Mendoza	De acuerdo	75.0%	2910	Seguimiento y

				Mendoza				Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Henry Mendoza Mendoza	De acuerdo	75.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1310	Seguimiento y Control

6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Nelson Calderón	Totalmente de Acuerdo	100.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1320	Seguimiento y Control
29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control

30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1080	Planeación
53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1340	Seguimiento y Control

55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2960	Seguimiento y Control
76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1110	Planeación

79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2470	Ejecución
101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2590	Seguimiento y Control

102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución
123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1850	Planeación

	s		Comunicaciones					
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2350	Planeación
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2400	Planeación

147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2610	Cierre
169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2890	Ejecución

171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Nelson Calderón	Totalmente en desacuerdo	0.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Nelson Calderón	De acuerdo	75.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Nelson Calderón	En desacuerdo	25.0%	7690	Seguimiento y Control
1	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Project Chárter	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1005	Inicio
2	Integración	Estandarizar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1020	Planeación
3	Integración	Estandarizar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1035	Seguimiento y Control
4	Integración	Estandarizar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1230	Ejecución
5	Integración	Estandarizar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1310	Seguimiento y Control

6	Integración	Estandarizar	Cerrar el Proyecto o Fase	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1390	Cierre
7	Integración	Medir	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1045	Seguimiento y Control
8	Integración	Medir	Desarrollar el Project Chárter	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1700	Inicio
9	Integración	Medir	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1710	Planeación
10	Integración	Medir	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1920	Ejecución
11	Integración	Medir	Realizar el Control Integrado de Cambios	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2000	Seguimiento y Control
12	Integración	Medir	Cerrar el Proyecto o Fase	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2080	Cierre
13	Integración	Controlar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1055	Seguimiento y Control
14	Integración	Controlar	Desarrollar el Project Chárter	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2240	Inicio
15	Integración	Controlar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2250	Planeación
16	Integración	Controlar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2460	Ejecución
17	Integración	Controlar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2540	Seguimiento y Control
18	Integración	Controlar	Cerrar el Proyecto o Fase	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2620	Cierre
19	Integración	Mejorar	Monitorear y Controlar el trabajo del Proyecto	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1065	Seguimiento y Control
20	Integración	Mejorar	Desarrollar el Project Chárter	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2630	Inicio
21	Integración	Mejorar	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2640	Planeación
22	Integración	Mejorar	Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2850	Ejecución
23	Integración	Mejorar	Realizar el Control Integrado de Cambios	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2930	Seguimiento y Control
24	Integración	Mejorar	Cerrar el Proyecto o Fase	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	3010	Cierre
25	Alcance	Estandarizar	Recopilar Requisitos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1030	Planeación
26	Alcance	Estandarizar	Definir el Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1040	Planeación
27	Alcance	Estandarizar	Crear la WBS	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1075	Planeación
28	Alcance	Estandarizar	Validar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1320	Seguimiento y Control

29	Alcance	Estandarizar	Controlar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1330	Seguimiento y Control
30	Alcance	Estandarizar	Planificar la Gestión del Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7500	Planeación
31	Alcance	Medir	Crear la WBS	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1085	Planeación
32	Alcance	Medir	Recopilar Requisitos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1720	Planeación
33	Alcance	Medir	Definir el Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1730	Planeación
34	Alcance	Medir	Validar el Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2010	Seguimiento y Control
35	Alcance	Medir	Controlar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2020	Seguimiento y Control
36	Alcance	Medir	Planificar la Gestión del Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7550	Planeación
37	Alcance	Controlar	Crear la WBS	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1095	Planeación
38	Alcance	Controlar	Recopilar Requisitos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2260	Planeación
39	Alcance	Controlar	Definir el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2270	Planeación
40	Alcance	Controlar	Validar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2550	Seguimiento y Control
41	Alcance	Controlar	Controlar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2560	Seguimiento y Control
42	Alcance	Controlar	Planificar la Gestión del Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7600	Planeación
43	Alcance	Mejorar	Crear la WBS	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1105	Planeación
44	Alcance	Mejorar	Recopilar Requisitos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2650	Planeación
45	Alcance	Mejorar	Definir el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2660	Planeación
46	Alcance	Mejorar	Validar el Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2940	Seguimiento y Control
47	Alcance	Mejorar	Controlar el Alcance	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2950	Seguimiento y Control
48	Alcance	Mejorar	Planificar la Gestión del Alcance	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7650	Planeación
49	Tiempo	Estandarizar	Definir las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1050	Planeación
50	Tiempo	Estandarizar	Secuenciar las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1060	Planeación
51	Tiempo	Estandarizar	Estimar la duración de las actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1070	Planeación
52	Tiempo	Estandarizar	Desarrollar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1080	Planeación

53	Tiempo	Estandarizar	Estimar los Recursos de las Actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1115	Planeación
54	Tiempo	Estandarizar	Controlar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1340	Seguimiento y Control
55	Tiempo	Estandarizar	Planificar la Gestión del Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	7510	Planeación
56	Tiempo	Medir	Estimar los Recursos de las Actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1125	Planeación
57	Tiempo	Medir	Definir las actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1740	Planeación
58	Tiempo	Medir	Secuenciar las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1750	Planeación
59	Tiempo	Medir	Estimar la duración de las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1760	Planeación
60	Tiempo	Medir	Desarrollar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1770	Planeación
61	Tiempo	Medir	Controlar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2030	Seguimiento y Control
62	Tiempo	Medir	Planificar la Gestión del Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	7560	Planeación
63	Tiempo	Controlar	Estimar los Recursos de las Actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1135	Planeación
64	Tiempo	Controlar	Definir las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2280	Planeación
65	Tiempo	Controlar	Secuenciar las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2290	Planeación
66	Tiempo	Controlar	Estimar la duración de las actividades	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2300	Planeación
67	Tiempo	Controlar	Desarrollar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2310	Planeación
68	Tiempo	Controlar	Controlar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2570	Seguimiento y Control
69	Tiempo	Controlar	Planificar la Gestión del Cronograma	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7610	Planeación
70	Tiempo	Mejorar	Estimar los Recursos de las Actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1145	Planeación
71	Tiempo	Mejorar	Definir las actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2670	Planeación
72	Tiempo	Mejorar	Secuenciar las actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2680	Planeación
73	Tiempo	Mejorar	Estimar la duración de las actividades	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2690	Planeación
74	Tiempo	Mejorar	Desarrollar el Cronograma	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2700	Planeación
75	Tiempo	Mejorar	Controlar el Cronograma	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2960	Seguimiento y Control

76	Tiempo	Mejorar	Planificar la Gestión del Cronograma	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7660	Planeación
77	Costo	Estandarizar	Estimar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1100	Planeación
78	Costo	Estandarizar	Determinar el Presupuesto	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1110	Planeación
79	Costo	Estandarizar	Controlar los Costos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1350	Seguimiento y Control
80	Costo	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	7520	Planeación
81	Costo	Medir	Estimar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1790	Planeación
82	Costo	Medir	Determinar el Presupuesto	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1800	Planeación
83	Costo	Medir	Controlar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2040	Seguimiento y Control
84	Costo	Medir	Planificar la Gestión de los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	7570	Planeación
85	Costo	Controlar	Estimar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2330	Planeación
86	Costo	Controlar	Determinar el Presupuesto	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2340	Planeación
87	Costo	Controlar	Controlar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2580	Seguimiento y Control
88	Costo	Controlar	Planificar la Gestión de Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	7620	Planeación
89	Costo	Mejorar	Estimar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2720	Planeación
90	Costo	Mejorar	Determinar el Presupuesto	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2730	Planeación
91	Costo	Mejorar	Controlar los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2970	Seguimiento y Control
92	Costo	Mejorar	Planificar la Gestión de los Costos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	7670	Planeación
93	Calidad	Estandarizar	Planificar la Gestión de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1130	Planeación
94	Calidad	Estandarizar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1240	Ejecución
95	Calidad	Estandarizar	Controlar la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1360	Seguimiento y Control
96	Calidad	Medir	Planificar la Gestión de la Calidad	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1820	Planeación
97	Calidad	Medir	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1930	Ejecución
98	Calidad	Medir	Controlar la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2050	Seguimiento y Control
99	Calidad	Controlar	Planificar la Gestión de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2360	Planeación
100	Calidad	Controlar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2470	Ejecución

101	Calidad	Controlar	Controlar la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2590	Seguimiento y Control
102	Calidad	Mejorar	Planificar la Gestión de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2750	Planeación
103	Calidad	Mejorar	Realizar el Aseguramiento de la Calidad	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2860	Ejecución
104	Calidad	Mejorar	Controlar la Calidad	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2980	Seguimiento y Control
105	Recursos Humanos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1090	Planeación
106	Recursos Humanos	Estandarizar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1150	Ejecución
107	Recursos Humanos	Estandarizar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1155	Ejecución
108	Recursos Humanos	Estandarizar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1250	Ejecución
109	Recursos Humanos	Medir	Dirigir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1165	Ejecución
110	Recursos Humanos	Medir	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1780	Planeación
111	Recursos Humanos	Medir	Adquirir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1840	Ejecución
112	Recursos Humanos	Medir	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1940	Ejecución
113	Recursos Humanos	Controlar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1175	Ejecución
114	Recursos Humanos	Controlar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2320	Planeación
115	Recursos Humanos	Controlar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2380	Ejecución
116	Recursos Humanos	Controlar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2480	Ejecución
117	Recursos Humanos	Mejorar	Dirigir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1185	Ejecución
118	Recursos Humanos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Recursos Humanos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2710	Planeación
119	Recursos Humanos	Mejorar	Adquirir el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2770	Ejecución
120	Recursos Humanos	Mejorar	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2870	Ejecución
121	Comunicaciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1160	Planeación
122	Comunicaciones	Estandarizar	Gestionar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1260	Ejecución

123	Comunicaciones	Estandarizar	Controlar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1300	Seguimiento y Control
124	Comunicaciones	Medir	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1850	Planeación
125	Comunicaciones	Medir	Gestionar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1950	Ejecución
126	Comunicaciones	Medir	Controlar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1990	Seguimiento y Control
127	Comunicaciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2390	Planeación
128	Comunicaciones	Controlar	Gestionar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2490	Ejecución
129	Comunicaciones	Controlar	Controlar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2530	Seguimiento y Control
130	Comunicaciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2780	Planeación
131	Comunicaciones	Mejorar	Gestionar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2880	Ejecución
132	Comunicaciones	Mejorar	Controlar las Comunicaciones	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2920	Seguimiento y Control
133	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1120	Planeación
134	Riesgos	Estandarizar	Identificar los Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1170	Planeación
135	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1180	Planeación
136	Riesgos	Estandarizar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1190	Planeación
137	Riesgos	Estandarizar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1200	Planeación
138	Riesgos	Estandarizar	Controlar los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1370	Seguimiento y Control
139	Riesgos	Medir	Planificar la Gestión de los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1810	Planeación
140	Riesgos	Medir	Identificar los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1860	Planeación
141	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1870	Planeación
142	Riesgos	Medir	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1880	Planeación
143	Riesgos	Medir	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	1890	Planeación
144	Riesgos	Medir	Controlar los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2060	Seguimiento y Control
145	Riesgos	Controlar	Planificar la Gestión de los	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni	50.0%	2350	Planeación

			Riesgos		en desacuerdo			
146	Riesgos	Controlar	Identificar los Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2400	Planeación
147	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2410	Planeación
148	Riesgos	Controlar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2420	Planeación
149	Riesgos	Controlar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2430	Planeación
150	Riesgos	Controlar	Controlar los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2600	Seguimiento y Control
151	Riesgos	Mejorar	Planificar la Gestión de los Riesgos	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2740	Planeación
152	Riesgos	Mejorar	Identificar los Riesgos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2790	Planeación
153	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2800	Planeación
154	Riesgos	Mejorar	Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2810	Planeación
155	Riesgos	Mejorar	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2820	Planeación
156	Riesgos	Mejorar	Controlar los Riesgos	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2990	Seguimiento y Control
157	Adquisiciones	Estandarizar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1210	Planeación
158	Adquisiciones	Estandarizar	Efectuar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1270	Ejecución
159	Adquisiciones	Estandarizar	Controlar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1290	Seguimiento y Control
160	Adquisiciones	Estandarizar	Cerrar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1380	Cierre
161	Adquisiciones	Medir	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1900	Planeación
162	Adquisiciones	Medir	Efectuar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1960	Ejecución
163	Adquisiciones	Medir	Controlar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	1980	Seguimiento y Control
164	Adquisiciones	Medir	Cerrar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2070	Cierre
165	Adquisiciones	Controlar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2440	Planeación
166	Adquisiciones	Controlar	Efectuar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2500	Ejecución
167	Adquisiciones	Controlar	Controlar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2520	Seguimiento y Control
168	Adquisiciones	Controlar	Cerrar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2610	Cierre

169	Adquisiciones	Mejorar	Planificar la Gestión de las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2830	Planeación
170	Adquisiciones	Mejorar	Efectuar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2890	Ejecución
171	Adquisiciones	Mejorar	Controlar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	2910	Seguimiento y Control
172	Adquisiciones	Mejorar	Cerrar las Adquisiciones	Diana Flórez	En desacuerdo	25.0%	3000	Cierre
173	Interesados	Estandarizar	Identificar a los Interesados	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	1195	Inicio
174	Interesados	Estandarizar	Gestionar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2035	Ejecución
175	Interesados	Estandarizar	Planificar la Gestión de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7530	Planeación
176	Interesados	Estandarizar	Controlar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7540	Seguimiento y Control
177	Interesados	Medir	Identificar a los Interesados	Diana Flórez	De acuerdo	75.0%	2005	Inicio
178	Interesados	Medir	Gestionar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2045	Ejecución
179	Interesados	Medir	Planificar la Gestión de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7580	Planeación
180	Interesados	Medir	Controlar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7590	Seguimiento y Control
181	Interesados	Controlar	Identificar a los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2015	Inicio
182	Interesados	Controlar	Gestionar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2055	Ejecución
183	Interesados	Controlar	Planificar la Gestión de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7630	Planeación
184	Interesados	Controlar	Controlar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7640	Seguimiento y Control
185	Interesados	Mejorar	Identificar a los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2025	Inicio
186	Interesados	Mejorar	Gestionar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	2065	Ejecución
187	Interesados	Mejorar	Planificar la Gestión de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7680	Planeación
188	Interesados	Mejorar	Controlar la Participación de los Interesados	Diana Flórez	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	50.0%	7690	Seguimiento y Control

8.7 Anexo 7: Procesos, Formatos y Plantillas - Metodología Única

- Solicitud de Proyecto MP003

	Formato Solicitud Proyecto	MP-003 FM-IPL-SP-002
	Nombre del proyecto: ID1537 Capacidades 100G Internet Residencial	
	Solicitante:	

1. Objetivos y Alcance del Proyecto Orientado al Servicio

Prioridad	Complejidad del Proyecto	Clase de proyecto	Servicios de Ingeniería	Fecha Objetivo
Alta Media Baja	Alta Media Baja	Indicar clase de Proyecto de acuerdo a tipificación de Proyectos	SI / NO	Indicar fecha requerida por parte del Sponsor

Objetivo Principal y Alcance:

- Indicar Objetivo Principal
- Indicar Alcance del Proyecto

Objetivos Secundarios:

- Indicar Objetivos secundarios

Matriz de servicios:

- Indicar capacidad, enlace y servicio

Ingeniería de Detalle:

- Adjuntar topología de Red

Descripción de actividades

Indicar actividades de Transmisión requeridas en el proyecto tales como:

- ✓ Retiro Materiales
- ✓ Site surveys

- ✓ *Instalación Tarjetas*
- ✓ *Calibración Servicios*
- ✓ *Pruebas RFC*

Descripción de Actividades

Incluir aquí las actividades previamente descritas, indicar cuáles de ellas requieren ejecutarse en ventana de mantenimiento, determinar impacto en servicios y complejidad, indicar prerequisites para su ejecución

Secuencia	Descripción de ventana	Complejidad	Cantidad Estimada	Prerrequisito

Cableados (Formato para Datos):

- *Indicar los cableados requeridos, código SAP de material, descripción de material y SDS donde se debe instalar.*

Materiales:

Material	Descripción de material	Observaciones

Factibilidades:

- *Indicar si se solicitó factibilidad en espacio, energía y refrigeración para el caso de instalación de equipos*
- *Indicar si se solicitó factibilidad de energía en caso de inserción de tarjetas*

Fibras (OT) / Capacidad TX:

- *Indicar cantidad de fibras requeridas, indicar si son propias o son contratadas a un tercero, indicar tercero, indicar PYT y tarea asignada para entrega de fibras*

Áreas Involucradas (Servicio):

- *Indicar Stakeholders internos*

Observaciones Adicionales

- *Informar consideraciones a tener en cuenta en la etapa de Planeación del proyecto*

Riesgos

- *Indicar riesgos de alto nivel*

Entregables

- *Indicar entregables y requisitos de éxito del proyecto para recibir a satisfacción*

Pendientes

- *Indicar estado de prerequisites del proyecto y responsable*

- Project Chárter

PROJECT CHARTER

FM-IPL-PC-003

Ciclo de Vida del Proyecto: Iniciación

Área de Conocimiento: Integración

Proyectos de Red

Cliente:	Gerencia Operación de Red	Fecha:	13/06/2016
Proyecto:	Haga clic aquí para escribir texto.	Código de Proyecto:	Haga clic aquí para escribir texto.
Gerente de Proyecto:		Patrocinador del Proyecto:	

Generalidades del Proyecto

Antecedentes Definir estado actual y previo a la ejecución del Proyecto. Definir razones por las que se requiere la implementación del Proyecto.

Objetivos

General: *(Se sugiere que comience con verbo en infinitivo)*

Específicos: *(que ayuden a cumplir el objetivo general)*

-

Propósito

- El servicio percibido por el cliente final es...

Justificación

- Porqué se requiere? Qué implicaciones se tiene al no hacerlo?

Requerimientos del Proyecto

Alcance:

Definir si el proyecto se ejecutará en fases

Definir si se requiere PM de Explotación

Indicar áreas con las que es necesario interactuar

Tiempo: Indicar fecha inicio, fecha fin e hitos importantes

HITO	DESCRIPCION	FECHA

Requerimientos del Producto	<ul style="list-style-type: none"> Alcance específico del producto: <ul style="list-style-type: none"> Topologías Flujo de servicio 		
Entregables	<ul style="list-style-type: none"> (Entregables principales de cada fase y de cada área involucrada en la ejecución del proyecto) <p>(Factibilidades, materiales, recurso humano y fechas comprometidas)</p>		
Supuestos			
Restricciones			(Factibilidades, materiales, recurso humano, presupuesto y fechas comprometidas)
Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> De alto nivel 		
Criterios de éxito	<p>Tiempo:</p> <ul style="list-style-type: none"> Fecha de inicio Fecha de finalización Otras fechas importantes <p>Alcance:</p>		
Requerimientos para el cierre del Proyecto	<p>Acta de Cierre con documentación de proyecto aprobada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> Aseguramiento NOC Administrador Plataforma Sponsor PM 		
Plan de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones (frecuencia, día , hora, duración , quien cita, a quienes cita, medio de conexión) Informes (frecuencia, quien realiza, audiencia) Actas (frecuencia, quien las realiza, audiencia) Escalamientos <ul style="list-style-type: none"> Primer nivel de escalamiento Segundo nivel de escalamiento Tercer nivel de escalamiento Repositorios de información. (Sharepoint, servidor, etc.) Matriz de comunicación (directorío de contactos con responsables por áreas) 		
Control de Cambios	<p>Tipo de cambios:</p> <ul style="list-style-type: none"> Quien aprueba: Sponsor, administrador plataforma Definir criterios de aprobación: Stakeholders que deben estar informados Punto de repositorio de control de cambios 		

Firmas de Aceptación

Sponsor

Gerente de Proyecto

- Implementación Proyectos de Red

INSTRUCTIVO DE IMPLEMENTACION
NOMBRE DEL PROYECTO
Tipo de Proyecto

I

NOMBRE DEL PROYECTO
ID

Tipo de Proyecto
OT

GENERALIDADES

OBJETIVOS

- *Indicar objetivos del Proyecto*

NIVEL DE CRITICIDAD

ASPECTOS DE CRITICIDAD	NORMAL	MODERADA	CRITICA
Jerarquía de la Red			
Número de servicios configurados			
Número de equipos afectados			
Número de equipos intervenidos			
Tipo de servicio afectado			
Tipo clientes afectados			
Tipo de intervención			

Resumen: *CRITICIDAD*

Documentos Anexos

Topología Planteada y matriz de capacidad

Espacio y Energía

Detalles de instalación

Indicar consideraciones a tener en cuenta durante la planeación y ejecución del Proyecto.

ALCANCE

Por parte de Proveedor

- *Indicar responsabilidad de Proveedor*

Grupo Compañía

- *Indicar responsabilidad de Equipo de proyecto Compañía*

EQUIPO REQUERIDO POR SDS

Indicar material por sitio e informar lugar donde se encuentra disponible el material. En caso que se encuentre en traslado, informar país de origen y tiempo estimado de llegada a Colombia

Material	Descripción	Cantidad	Centro
<i>Código de Identificación de material</i>	<i>Descripción de Material</i>	<i>Cantidad a retirar</i>	<i>Informar Bodega donde se encuentra disponible el material</i>

Fibras

- *Definir si el proyecto requiere o no fibras nuevas*
- *Indicar estado de las fibras*

Management

- *Definir con administrador para el caso de equipos nuevos*

DESARROLLO

SITUACIÓN ACTUAL

- *Indicar estado actual*
- *Definir necesidad de negocio*

PLAN DE CONTINGENCIA

- *En este caso de no cumplir de acuerdo a lo planeado*

PLAN DE CONTINGENCIA		No. De Actividad:	1
Actividad:	NOMBRE		
Paso	Actividad	Área(s) Responsable(s)	Tiempo

1	Actividad a desarrollar en caso de que la actividad original presente alguna dificultad	Área de quien realiza la actividad	
TIEMPO TOTAL DE LA ACTIVIDAD			
TIEMPO TOTAL DE AFECTACION			

RESPONSABLES DEL PROYECTO

Elaboración	
Ingeniería y Planeación	<i>Nombre encargado en Ingeniería</i>
Teléfono:	
Implementación	Nombre del Gerente de Proyecto
Teléfono:	
Escalamiento Técnico de Ingeniería y Planeación	

PERSONAL INVOLUCRADO

ÁREA	PERSONAL

SIGLAS

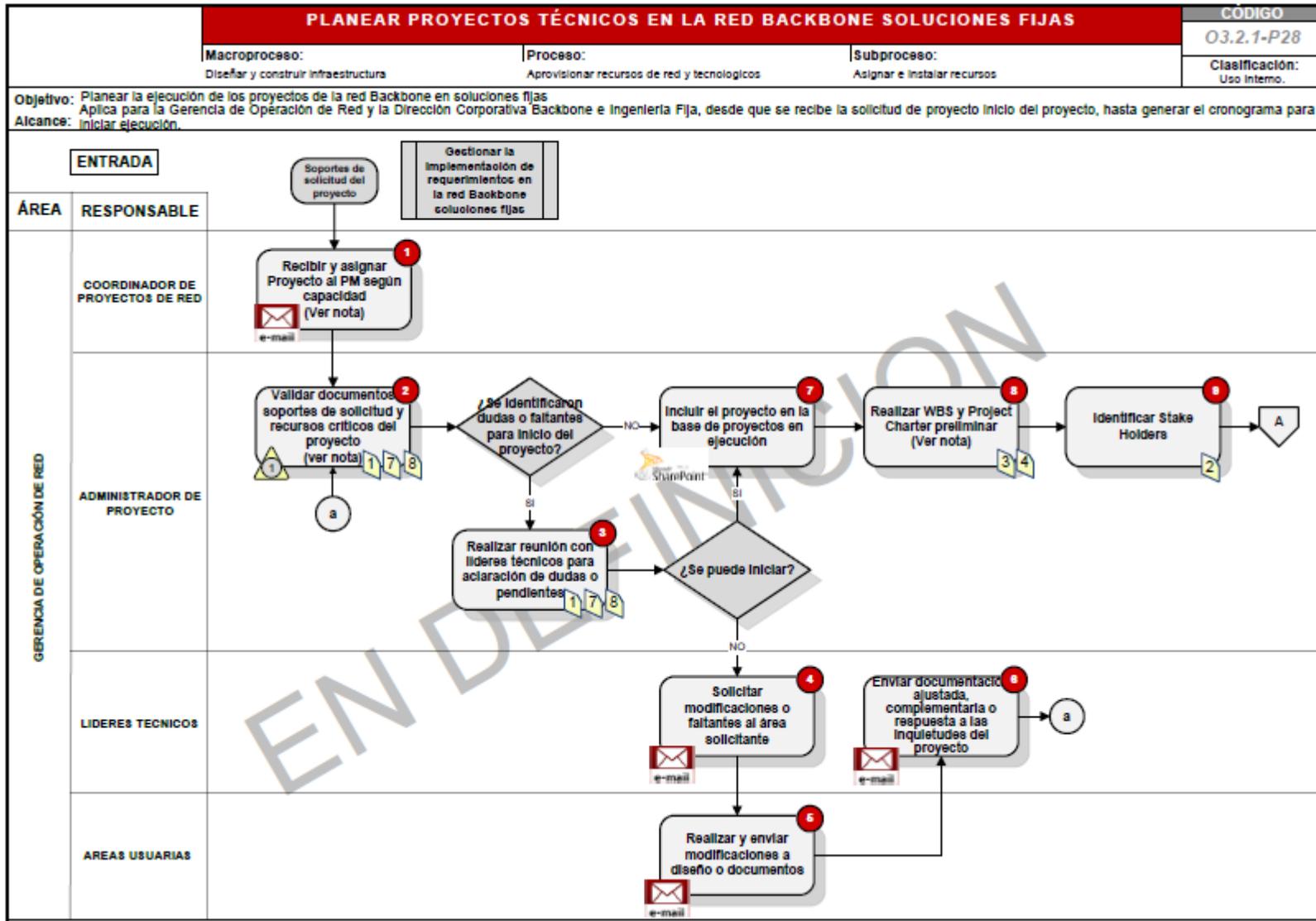
SIGLAS	DESCRIPCIÓN
<i>Definir siglas utilizadas</i>	<i>Indicar descripción de las siglas utilizadas</i>

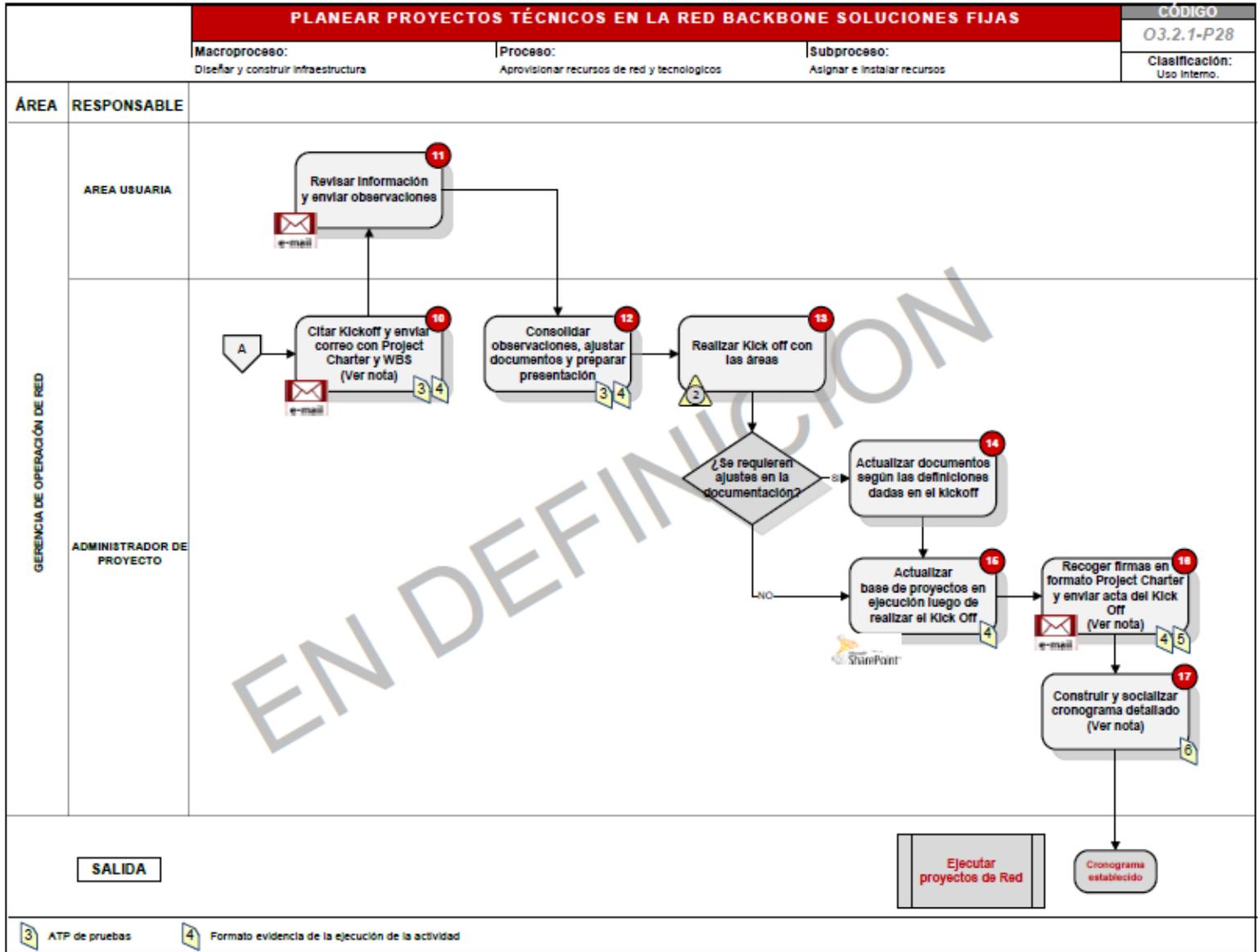
CONCLUSIONES

HISTÓRICO DE DOCUMENTO

FECHA	DESCRIPCIÓN
	Creación del Documento
	Control de Cambios

- Proceso Inicio y Planeación Proyectos Técnicos en la Red *Backbone* Soluciones Fijas

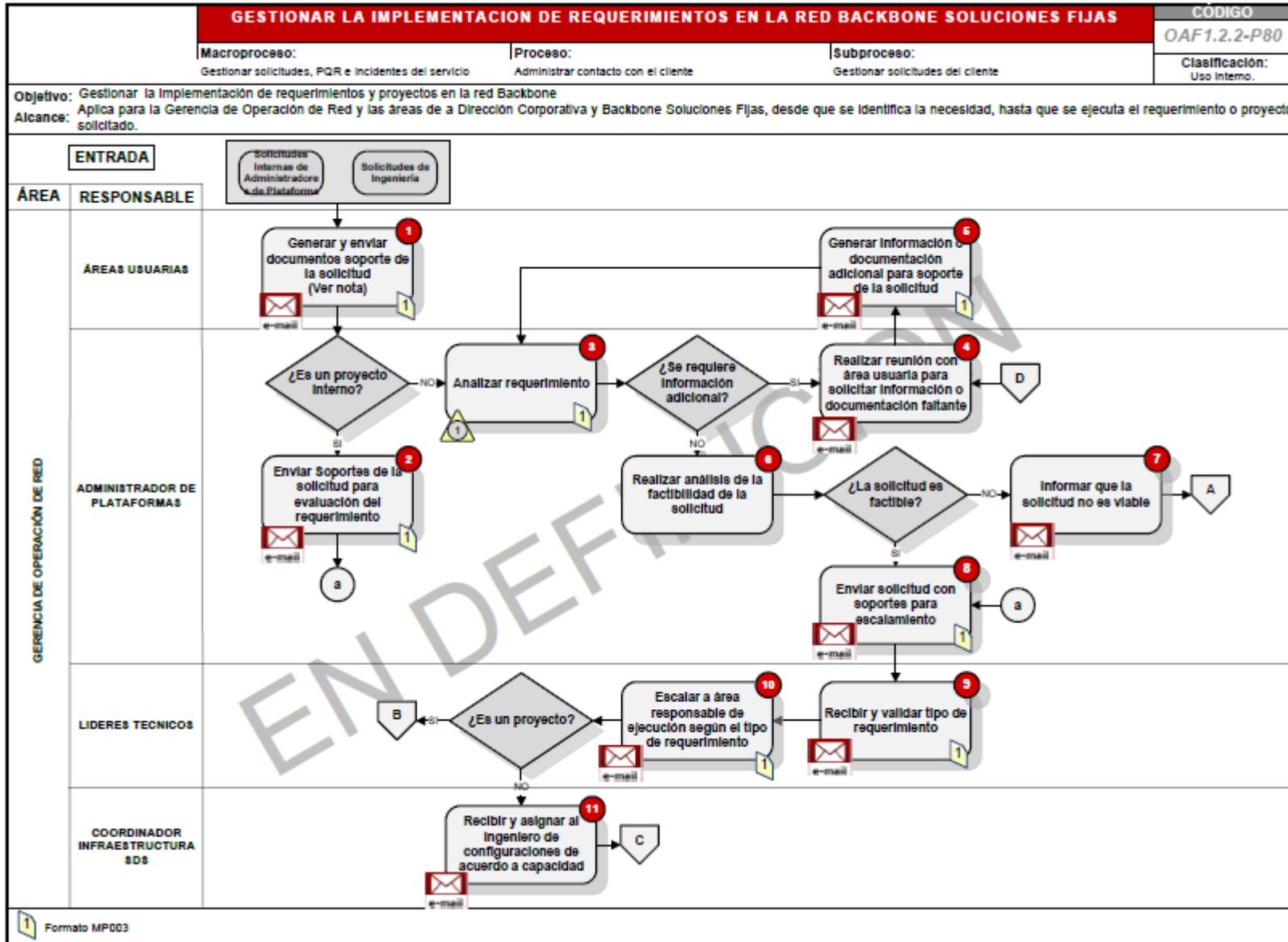


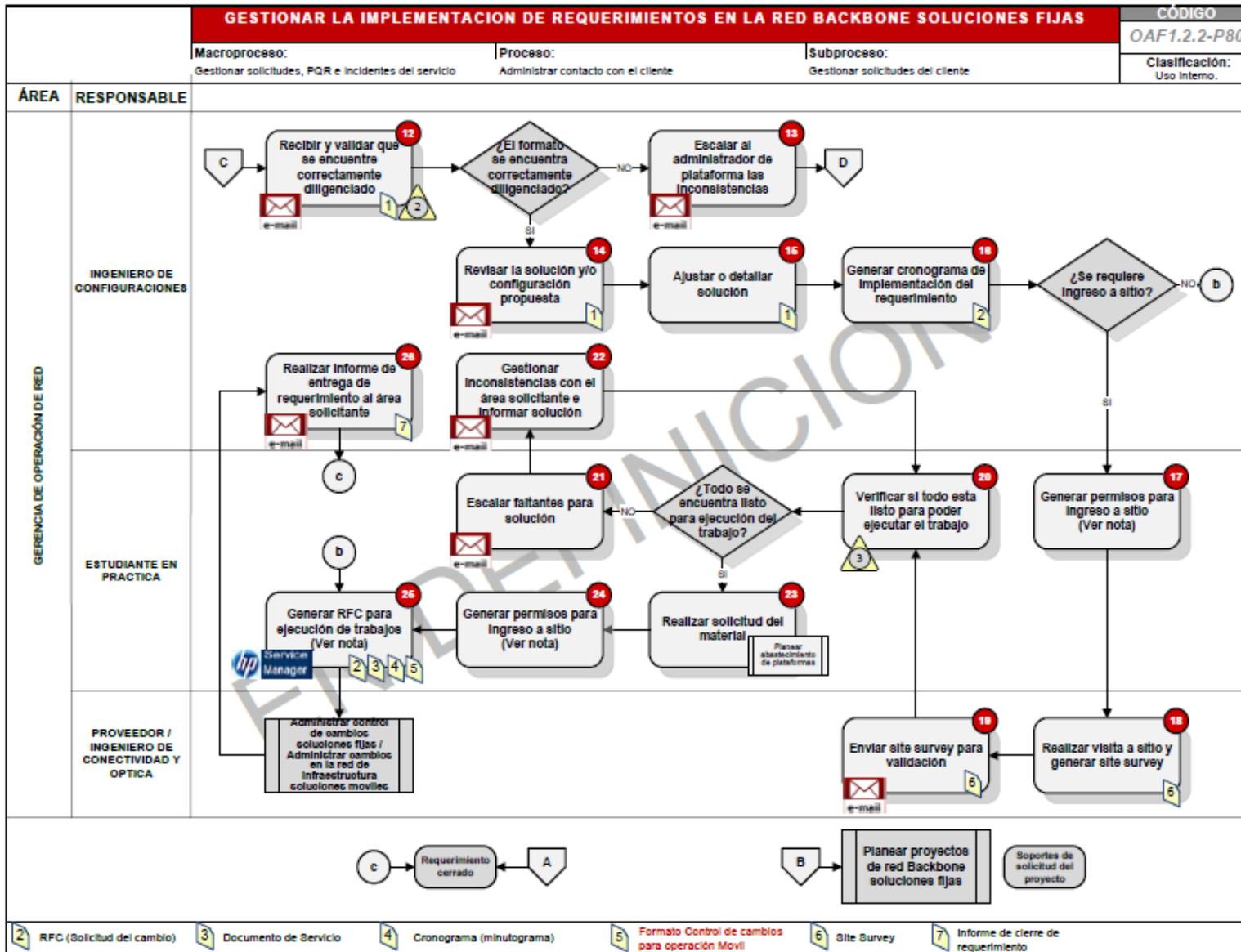


PLANEAR PROYECTOS TÉCNICOS EN LA RED BACKBONE SOLUCIONES FIJAS			CÓDIGO
Macroproceso: Diseñar y construir infraestructura	Proceso: Aprovisionar recursos de red y tecnológicos	Subproceso: Asignar e instalar recursos	03.2.1-P28
			Clasificación: Uso Interno.
Definiciones y abreviaturas			
<p>Kick Off: Reunión inicial para el arranque de un conjunto de actividades, donde las partes involucradas acuerdan los puntos principales de un proyecto o actividades que se van a iniciar.</p> <p>PM: Project Manager</p> <p>PMO: Oficina de Proyectos, que asigna y estandariza la metodología PMI PMBOOK, para grandes proyectos de cliente</p> <p>RFC: Por sus siglas en inglés Request For Change (Solicitud de Cambio). Formato electrónico o en papel, que contiene información específica sobre el cambio a realizar, creando así el perfil el requerimiento de cambio, algunos de los datos incluidos en ésta solicitud son los siguientes: Descripción del cambio a realizar, identificados único del cambio, CI's involucrados en el cambio, fecha de solicitud, fecha de aprobación, firmas de autorización por mencionar algunos.</p>			
Normas			
- No aplica.			
Políticas			
- El Administrador de proyectos debe identificar las partes interesadas directa o indirectamente con el proyecto o el producto a entregar y revisar los repositorios de lecciones aprendidas de proyectos que sean similares al ejecutado.			
Notas aclaratorias			
<p>- Actividad 1: Se debe asignar de acuerdo a la carga laboral o a la relación del nuevo proyecto con otros que se estén ejecutando por parte de cada Administrador de Proyectos..</p> <p>- Actividad 2: Si el proyecto se generó por parte de la Gerencia de Planeación e Ingeniería debe venir con el formato MP003, el formato de implementación proyectos de red y el check list de los líderes técnicos, de lo contrario si el proyecto es generado por los administradores de plataformas, solo debe venir con el formato MP003.</p> <p>- Actividad 2: La base de lecciones aprendidas se encuentra en el repositorio sharepoint del área de grandes proyectos de la Gerencia de Operación de red.</p> <p>- Actividad 8: El Administrador del proyecto, debe acudir al Banco de plantillas de la PMO y de acuerdo al tipo de proyecto seleccionar la WBS a implementar para su diligenciamiento o construirla si es un proyecto especial.</p> <p>- Actividad 10: El Kick off debe ser citado presencial y con mínimo cuatro (4) días de anticipación a la fecha del kickoff. En caso de requerirse lanzamiento de urgencia por criticidad del proyecto, debe indicarse en la citación y sensibilizarlo con los Jefes de áreas de ser necesario. Los Jefes o encargados del área, deben asignar la persona de su grupo que asistirá al Kick Off y que estará comprometida con el proyecto, para que revise los documentos y envíe las observaciones o aclaraciones al PM al menos un (1) día antes del Kick Off.</p> <p>- Actividad 16: Las firmas pueden ser físicas o digitales.</p> <p>- Actividad 17: El Administrador de Proyecto debe realizar el cronograma de ser necesario en conjunto con el Proveedor o Áreas que ejecutan las tareas, puede recurrir al banco de plantillas de la PMO de cronogramas base estándar.</p>			

PLANEAR PROYECTOS TÉCNICOS EN LA RED BACKBONE SOLUCIONES FIJAS					CÓDIGO
Macroproceso: Diseñar y construir infraestructura		Proceso: Aprovisionar recursos de red y tecnológicos		Subproceso: Asignar e instalar recursos	
					CÓDIGO 03.2.1-P28
					Clasificación: Uso Interno.
Controles del procedimiento					
Riesgo	Tipo de control	Código de control	Descripción de control (Qué, Cómo)	Responsable de control	Frecuencia de control
Que el proyecto se ejecute y no cumpla con los requerimientos y condiciones establecidos por el solicitante		03.2.1-P28-C01	Validar que los documentos soporte del proyecto se encuentren completos y con la información requerida para la gestión adecuada del mismo, de lo contrario retroalimentar a los líderes técnicos para aclaración con las áreas solicitantes.	Administrador del Proyecto	Por evento
		03.2.1-P28-C02	Realizar Kick off en donde se evalúen con las partes interesadas todas las variables del proyecto para asegurar que este sea entendido y asegure la gestión adecuada del mismo.	Administrador del Proyecto	Por evento

- Proceso Inicio y Planeación Proyectos de Red Implementación de Requerimientos en la Red *Backbone*





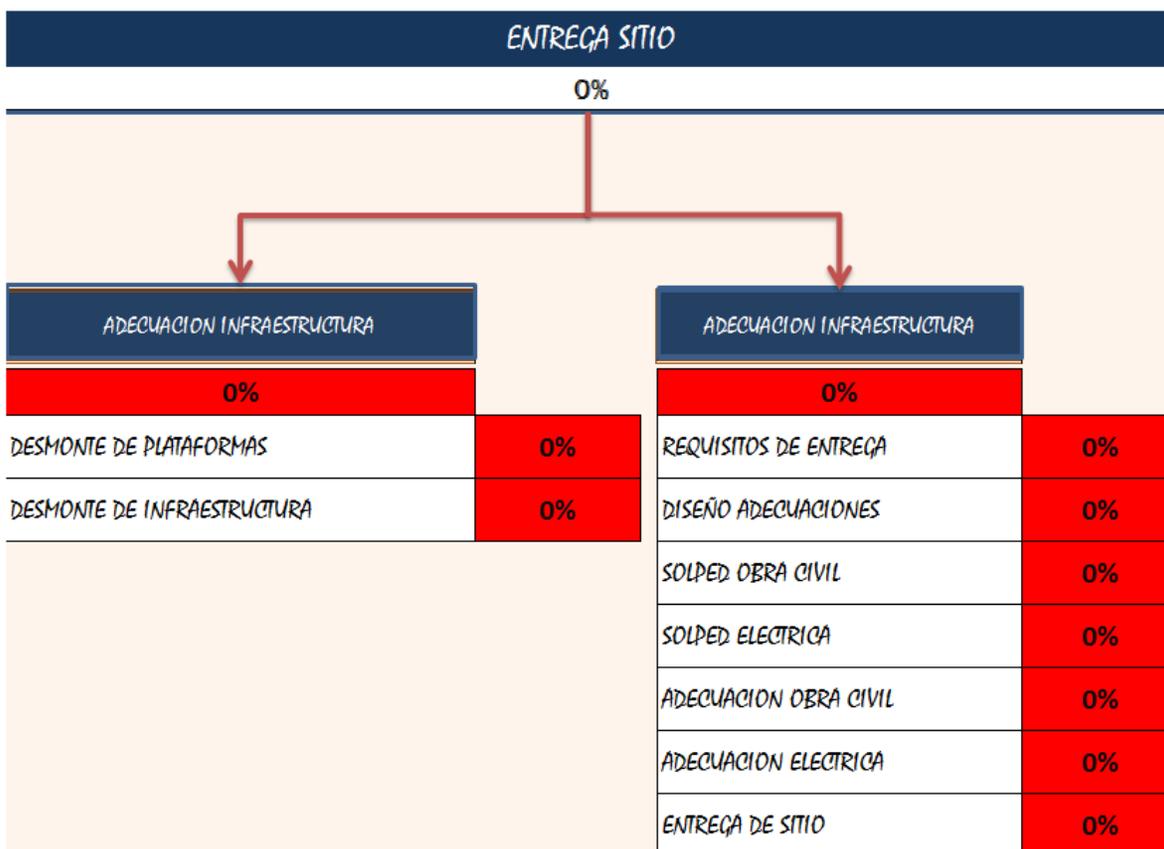
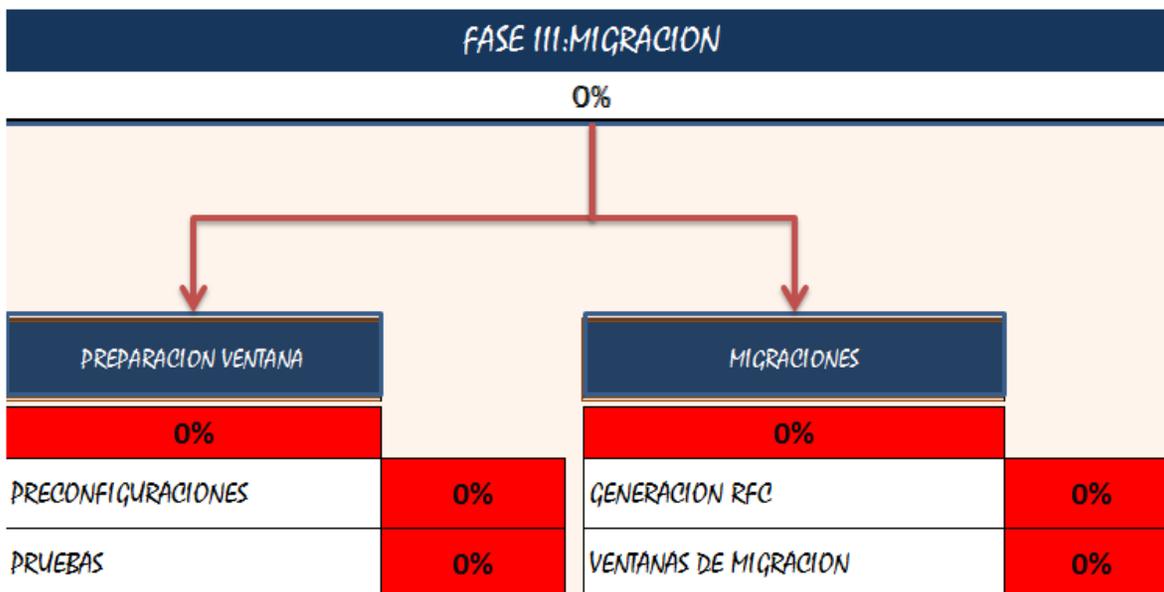
GESTIONAR LA IMPLEMENTACION DE REQUERIMIENTOS EN LA RED BACKBONE SOLUCIONES FIJAS			CÓDIGO
Macroproceso: Gestionar solicitudes, PQR e incidentes del servicio		Proceso: Administrar contacto con el cliente	OAF1.2.2-P80
		Subproceso: Gestionar solicitudes del cliente	Clasificación: Uso interno.
Definiciones y abreviaturas			
<p>Backbone: Es la infraestructura de red principal que soporta todos los servicios.</p> <p>BTS: Salón de Distribución de Servicios Movil. Espacio físico adecuado y requerido para la distribución de servicios comerciales que permite mantenerlos en los niveles acordados con sus clientes.</p> <p>Comité de Infraestructura: Comité conformado por contratista civil, contratista eléctrico y el equipo de Infraestructura</p> <p>RFC: Por sus siglas en inglés Request For Change (Solicitud de Cambio). Formato electrónico o en papel, que contiene información específica sobre el cambio a realizar, creando así el perfil el requerimiento de cambio, algunos de los datos incluidos en ésta solicitud son los siguientes: Descripción del cambio a realizar, identificados único del cambio, CI's involucrados en el cambio, fecha de solicitud, fecha de aprobación, firmas de autorización por mencionar algunos.</p> <p>Site Access: Aplicativo para la movil</p> <p>Site Survey: Validación física en sitio de espacio, distancias, disponibilidad de puertos, entre otras.</p> <p>SDS: Salón de Distribución de Servicios. Espacio físico adecuado y requerido para la distribución de servicios comerciales que permite mantenerlos en los niveles acordados con sus clientes.</p>			
Normas			
Políticas			
<ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo al análisis de la solución, el Ingeniero de Configuración, debe definir si la actividad se hace a través de cambio normal o estándar. - En el caso que los trabajos vayan a ser ejecutados por un proveedor, éste siempre debe ir acompañado a la visita. En el caso de soluciones fijas en Bogotá debe ir acompañado por alguien el área de Datos y conectividad, para el resto del país el acompañamiento debe ser definido por las divisionales. Para soluciones móviles quien proporciona el acompañamiento a nivel nacional es la Dirección de O&M. - Los SLA establecidos para el abastecimiento de material son: Para Bogotá entre 1 a 2 días calendario, para ciudades principales como Medellín, Cali, Cartagena, Barranquilla y Bucaramanga entre 2 a 5 días calendario, para el resto del país XXXXXXX. - El tiempo máximo que un requerimiento puede durar detenido con alguna causal es de máximo treinta (30) días calendario, pasado este tiempo se devuelve el requerimiento al Administrador de Plataforma con la justificación respectiva. - La gestión de análisis realizada por el administrados de plataforma y los líderes técnicos no puede superar los 3 días calendario desde que se recibe la solicitud por parte del negocio. - El ingeniero de configuraciones tiene máximo 2 días hábiles para realizar la revisión del requerimiento y el escalamiento a las áreas solicitantes en caso de requerir información adicional. - El ingeniero de configuraciones tiene máximo 5 días para la fase de planeación del requerimiento que consta de: Revisión y análisis de la solución, validación de materiales, disponibilidad de puertos. Módulos, tarjetas, fibras, equipos entre otros, Validación del impacto en servicio, evaluación de riesgos y generación del cronograma de ejecución. 			

GESTIONAR LA IMPLEMENTACION DE REQUERIMIENTOS EN LA RED BACKBONE SOLUCIONES FIJAS				CÓDIGO	
Macroproceso: Gestionar solicitudes, PQR e incidentes del servicio		Proceso: Administrar contacto con el cliente		Subproceso: Gestionar solicitudes del cliente	
				OAF1.2.2-P80	
				Clasificación: Uso Interno.	
Controles del procedimiento					
Riesgo	Tipo de control	Código de control	Descripción de control (Qué, Cómo)	Responsable de control	Frecuencia de control
Que no se tenga la información completa y correcta para el cumplimiento adecuado del requerimiento	 Manual	OAF1-2-2-P80-C01	Analizar requerimiento para asegurar que tenga toda la información requerida para la gestión adecuada del mismo, de lo contrario escalarlo al área solicitante para corrección	Administrador de Plataforma	Por Evento
	 Manual	OAF1-2-2-P80-C02	Verificar que los documentos soporte del requerimiento se encuentren completos y claros para la gestión de la solicitud de lo contrario escalarlo para corrección	Ingeniero de Configuraciones	Por Evento
	 Manual	OAF1-2-2-P80-C03	Realizar check list para verificar que todas las actividades previas para ejecución del requerimiento se encuentren completas para generar el RFC para ejecución del mismo.	Estudiante en Práctica	Por Evento

- WBS Migración SDS

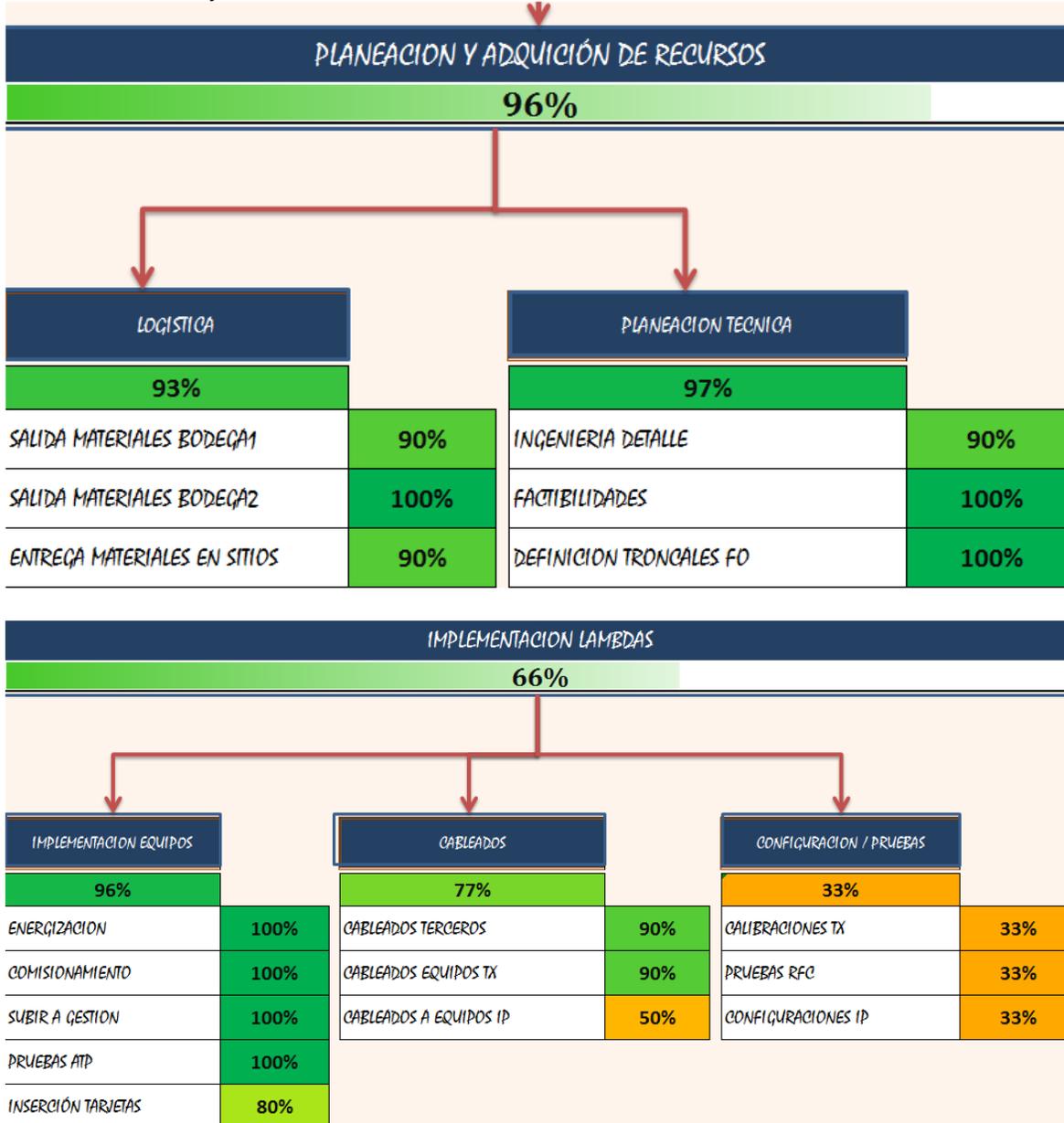
FASE I: ALISTAMIENTO Y PLANEACION					
59%					
INVENTARIOS		INFRAESTRUCTURA SDS		PLANEACION TECNICA	
40%		90%		48%	
LOGICOS DE PLATAFORMAS	100%	ADECUACION OBRA CIVIL	100%	DISEÑOS PLATAFORMAS	50%
FISICO DE PUERTOS	50%	ADECUACION ELECTRICA	60%	ADQUISICION EQUIPOS	30%
FIBRA OPTICA EXTERNA	10%	INSTALACION RACKS Y ESCALERILLAS	100%	FACTIBILIDADES	100%
CRUCIOS Y DEPURACION INCONSISTENCIAS	0%	AIRES ACONDICIONADO	100%	DEFINICION TRONCALES FO	100%
		CAMARAS DE ACCESO		COMPRAS INSUMOS	10%
				CIERRE DE RED	0%

FASE II: IMPLEMENTACION PLATAFORMAS					
0%					
IMPLEMENTACION EQUIPOS		IMPLEMENTACION FIBRA OPTICA		CABLEADOS	
0%		0%		0%	
DESPACHO EQUIPOS	0%	EXPANSIONES	0%	CABLEADOS A ODF	0%
ENERGIZACION	0%	CONSTRUCCIÓN TRONCALES	0%	CABLEADOS CLIENTES	0%
COMISIONAMIENTO	0%				
SUBIR A GESTION	0%				
PRUEBAS ATP	0%				



GESTION DEL PROYECTO	
	20%
LANZAMIENTO	100%
PLANEACION	0%
SEGUIMIENTO Y CONTROL	0%
INFORMES	0%
CIERRE	0%

- WBS Proyectos de Transmisión



GESTION DEL PROYECTO	
64%	
LANZAMIENTO	100%
PLANEACION	100%
SEGUIMIENTO Y CONTROL	60%
INFORMES	60%
CIERRE	0%

- Evaluación de Riesgos

NOMBRE DEL PROYECTO

Riesgos

Descripción del Riesgo	Plan de Respuesta al Riesgo	Responsable	Impacto	Probabilidad	Semáforo
<p>Detalle el riesgo que se evidenció especificando de la siguiente forma:</p> <p>Si...especificar situación....debido apuede ocasionar</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Detalle aquí los planes tomados como respuesta al Riesgo. • Indique si el riesgo fue: <ul style="list-style-type: none"> • Eliminado • Aceptado • Mitigado • Transferido 	<p>Coloque nombre de la persona responsable de las acciones de respuesta al Riesgo</p>	<p>Especifique el impacto que tendrá el riesgo en su Proyecto si llegara a materializarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo • Medio • Alto 	<p>Especifique la probabilidad de ocurrencia que tendrá el riesgo en su Proyecto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo • Medio • Alto 	<p> bajo</p> <p> medio</p> <p> alto</p>

Escala de Calificación del Riesgo

Rango	Valor
0.99 – 0.18	Alto
0.17 – 0.05	Medio
0.04 – 0.01	Bajo

- Acta de Seguimiento

FORMATO ACTA DE REUNION		
Pertenece al proceso: Ejecución - Seguimiento y Control		
Clasificación: Uso Interno.	Pág. 1 de 1	Código PL-ESC-AR-001 Versión: 25-abr-2016

<p>Ciudad y fecha: Bogotá: <u>aaaa-mm-dd</u></p> <p>Lugar de la reunión: <i>Especificar tipo de reunión, Lugar y hora</i></p> <p>Duración: <i>Especificar duración de la reunión</i></p> <p>Moderador: <i>Nombre de quien dirige la reunión</i></p>	<p>Acta de reunión No. _____</p> <p>Tipo de reunión: ↓</p> <p>Inicio o Kickoff Planeación Seguimiento y Control Otro (cual) _____</p>
---	--

Escoja el tipo de reunión que va a realizar

Digite las iniciales de Nombre y Apellido de cada participante a la reunión)

- Participantes y Agenda de Reunión

Nombre	Empresa/ Cargo	Abreviatura	Asistencia
Nombre Participante 1	Empresa / Cargo	NP1	Si
Nombre Participante 2	Empresa / Cargo	NP2	No
Nombre Participante 3	Empresa / Cargo	NP3	Si

Listar la totalidad de invitados a la reunión validando asistencia

Objetivos de la reunión
General
<i>Definir el Objetivo de la reunión (Seguimiento a Compromisos, Planeación, etc)</i>

- Desarrollo de la Reunión

Objetivos Específicos	Decisiones – Información para Comunicar
Especificar los temas de la agenda	Informar las decisiones tomadas por cada tema tratado
Tema 1	
Tema 2	

Compromisos	Responsable	Fecha Original	Cumple
1. Informar compromiso No.1	NP1	<u>dd/mm/aaaa</u>	Si
2. Informar compromiso No.2	NP2	<u>dd/mm/aaaa</u>	No

Próxima Reunión:

Lugar:

Fecha:

Hora:

Definir Lugar, fecha y hora acordada con el equipo del Proyecto para realizar la próxima reunión

Colocar las iniciales del responsable de realizar el compromiso

Informar si se cumplió o no con el compromiso

Especificar fecha en la que se entregará el compromiso

- Control de Cambios

NOMBRE DEL PROYECTO

Control de Cambios

Fecha de Solicitud Cambio <i>dd/mm/aaaa</i>		Solicitante del Cambio <i>Diligenciar con el Nombre de quien solicita el Cambio</i>	
DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO			
<i>Informe aquí el detalle del cambio (detalle de topología, cambio de diseño, especificaciones técnicas)</i>			
NECESIDAD DEL CAMBIO			
<i>Informe aquí las razones por las que se requiere implementar el cambio</i>			
IMPACTO EN TRIPLE RESTRICCIÓN			
<i>Detalle aquí el impacto en alcance, tiempo, costo, riesgos</i>			
RESPUESTA A LA SOLICITUD			
Fecha de Respuesta	Responsable Respuesta		Fecha Implementación
<i>dd/mm/aaaa</i>	<i>Nombre de quien aprueba</i>	<i>Área de quien aprueba</i>	<i>dd/mm/aaaa</i>
OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES			
<i>Indicar aquí si fue aprobado o rechazado el cambio. Especificar otros detalles del cambio.</i>			

- Acta de Entrega de Proyecto

	FORMATO ACTA DE ENTREGA PROYECTO	CODIGO O3.2.2-F09
NOMBRE DEL PROYECTO		VERSION: 1
		Pág. 2 de 4

OBJETO

El objeto de este documento es realizar la entrega formal del **Proyecto Nombre del Proyecto** a las áreas involucradas en la administración, operación y gestión de la red Claro.

DESCRIPCION DEL PROYECTO

La finalidad de este Proyecto es... *razón de la implementación del Proyecto*

ALCANCE

Indicar especificaciones del Proyecto, cantidad de equipos instalados, cantidad de tarjetas instaladas, cantidad de lambdas calibradas, cantidad de sitios involucrados

ACTIVIDADES DESARROLLADAS

1. TOPOLOGIA DE RED

Fig. 1. Topología de Red

2. EQUIPOS

2.1 EQUIPOS INSTALADOS

*Listar los sitios donde se instalaron equipos
Anexar tabla de gestión de equipos*

Tabla 1. Equipos, Troncales TX, Troncales CORE IP

2.1.1 Nombre de Sitio intervenido1

Se adjunta soporte con detalle de equipo y su instalación.

2.1.2 Nombre de Sitio intervenido2

Se adjunta soporte con detalle de equipo y su instalación.

2.2 INSERCION DE TARJETAS**2.2.1 Nombre de Sitio intervenido3**

Se adjunta soporte con detalle de tarjetería instalada.

2.2.2 Nombre de Sitio intervenido4

Se adjunta soporte con detalle de tarjetería instalada.

3. DETALLE DELAMBDA

Informar troncales implementadas.

Tabla 2. Códigos de servicio Troncales CORE TX

4. INSTALACION DE FIBRA

Informar detalle de Fibra Óptica nueva instalada

Tabla 3. FO entregada por Planta Externa

CONSTANCIA DEL ACTA

Las siguientes firmas dan constancia de la entrega del Proyecto Nombre del Proyecto a los **X** días del mes de **Indicar mes** de **Indicar año**.

Sponsor del Proyecto

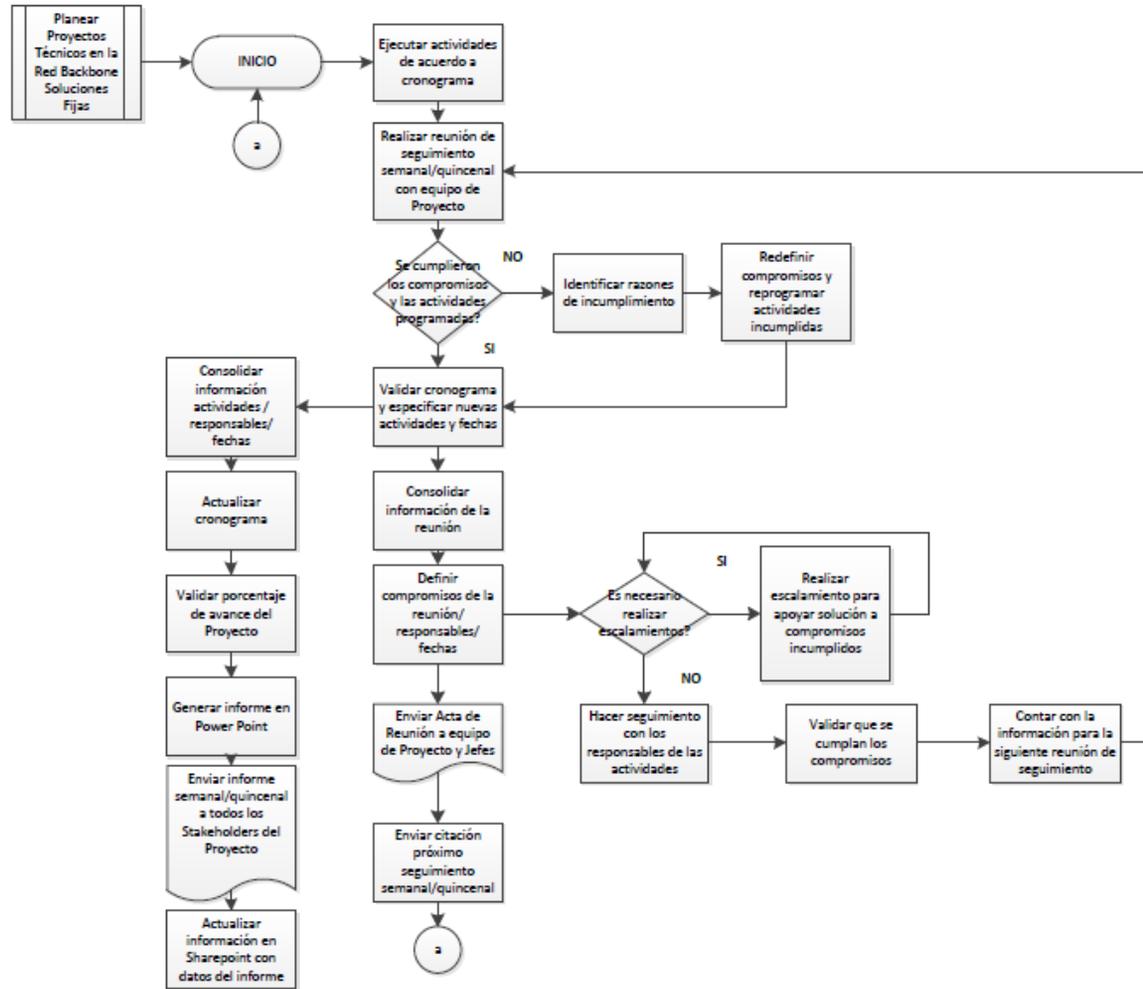
Stakeholder1

Stakeholder2

Stakeholder3

Project Manager

- Proceso Ejecución, Seguimiento y Control Gerencia Operación de Red



- Proceso Cierre Gerencia Operación de Red

