



Cabildo Insular de Tenerife

# Guía de la Metodología de Gestión de Proyectos

Versión	1.2
Fecha	10/02/2022

## Información de control de versiones

<b>Título del Documento:</b>	Guía de la Metodología de Gestión de Proyectos
<b>Propietario del Proyecto:</b>	Cabildo Insular de Tenerife
<b>Responsable del Documento:</b>	Clemente Barreto
<b>Versión:</b>	v1.2
<b>Confidencialidad:</b>	Básica
<b>Fecha:</b>	10/02/2022
<b>Estado:</b>	Versión definitiva

## Historial de versiones:

<i>Versión</i>	<i>Fecha</i>	<i>Descripción de los cambios</i>
1.0	14/09/2021	Versión inicial
1.1	04/10/2021	Se añade: mayor detalle con respecto a la relación proyecto-expediente, gestión a alto nivel de los proyectos (10 o 12 tareas por proyecto), ámbito temporal de los proyectos (anual), en la fase de planificación se resuelven las ambigüedades sobre el solapamiento de tarea entre proyecto, logo del Cabildo y del Plan de Modernización en la documentación de los proyectos y contratación externa.
1.2	10/02/2021	Mejoras de formato para la publicación del documento.

## Índice

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>4</b>
1.1. Gestión de proyectos .....	4
1.2. Metodología de gestión de proyectos PM <sup>2</sup> .....	4
<b>2. SÍNTESIS DE LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS .....</b>	<b>5</b>
<b>3. CICLO DE VIDA DEL PROYECTO.....</b>	<b>5</b>
3.1. Los agentes clave y principales documentos .....	6
El ámbito temporal de los proyectos será anual, es decir, se planifica, al menos, para un año natural. ....	7
3.2. Documentación del proyecto.....	7
<b>4. ROLES Y RESPONSABILIDADES .....</b>	<b>8</b>
<b>5. FASES.....</b>	<b>10</b>
5.1. Fase de Inicio.....	10
5.2. Fase de Planificación .....	10
5.3. Fase de Ejecución.....	11
5.4. Seguimiento y control.....	12
5.5. Fase de cierre .....	13
<b>6. RESUMEN DE LAS PRINCIPALES ENTRADAS, SALIDAS Y ACTIVIDADES POR FASE DEL PROYECTO .....</b>	<b>15</b>
<b>7. SOPORTE A LA METODOLOGÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS.....</b>	<b>16</b>
7.1. Herramientas tecnológicas .....	16
7.2. Manuales y plantillas .....	16
<b>8. CONTRATACIÓN EXTERNA .....</b>	<b>17</b>
<b>ANEXO I: MATRIZ DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES (RACI) .....</b>	<b>18</b>

## 1. Introducción

El objetivo de este documento es el de presentar una metodología simplificada de gestión de proyectos a aplicar en el Plan de Modernización del Cabildo de Tenerife (CIT). Está basada en la metodología PM<sup>2</sup> desarrollada y respaldada por la Comisión Europea.

### 1.1. Gestión de proyectos

Para entender realmente la definición de gestión de proyectos, primero hay que definir qué es un proyecto. El Project Management Institute en el PMBOK6 define el **proyecto** como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Una **operación** en cambio, son actividades repetitivas que una organización debe emprender para su mantenimiento, existencia y continuidad de negocio.

Los proyectos definidos en el Plan de Modernización del CIT son claves para conseguir sus objetivos estratégicos.

El objetivo principal de la **gestión de proyectos** es administrar, planificar, coordinar, seguimiento y control de todas las actividades y los recursos asignados para la ejecución del proyecto de una forma que se pueda cumplir con el alcance en el tiempo establecido y con los costos presupuestados.

La **metodología de gestión de proyectos** es la disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo del proyecto para la producción de los productos o servicios que supone.

Previamente se ha definido el concepto de proyecto por el contrario, un **expediente administrativo** es un conjunto ordenado de documentos y actuaciones que sirven de antecedente y fundamento a la resolución administrativa, así como las diligencias encaminadas a ejecutarla. Los expedientes deben tener formato electrónico. Se podría decir que un expediente es un proceso dentro de un proyecto.

Un proyecto podrá contener varios expedientes (contrataciones, encargos, convenios, subvenciones,...). Los **expedientes** se gestionan en el **gestor de expedientes**, y los proyectos (visión de más alto nivel) se gestionan desde la herramienta de gestión de proyectos (JIRA). Se debe definir la vinculación, mediante enlace directo, entre ambas herramientas.

En el Plan de Modernización, inicialmente se trabajará con proyectos a **alto nivel**, 10 o 12 tareas por proyecto, y el ámbito temporal de los proyectos será **anual**, año natural.

### 1.2. Metodología de gestión de proyectos PM<sup>2</sup>

**PM<sup>2</sup>** es una metodología de gestión de proyectos desarrollada y respaldada por la Comisión Europea. Su objetivo es permitir que los directores de proyectos ofrezcan soluciones y ventajas a sus organizaciones mediante la gestión eficaz del trabajo a lo largo del ciclo de vida completo de un proyecto.

OpenPM<sup>2</sup> es una metodología sencilla y fácil de implantar, que los equipos de proyecto pueden acomodar a sus necesidades específicas. Se ha creado para ser adaptada al entorno y a las necesidades de las instituciones de la UE y de las Administraciones Públicas.

**La metodología de gestión de proyectos, definida en este documento, para el Plan de Modernización del CIT tiene como referencia el documento “Síntesis de la Metodología de Gestión de Proyectos PM<sup>2</sup>”.**

## 2. Síntesis de la metodología de gestión de proyectos

La metodología de gestión de proyectos del CIT basada en PM<sup>2</sup> se sustenta en cuatro pilares:

1. Un modelo de gobernanza de proyectos (p.e. roles y responsabilidades).
2. Un ciclo de vida del proyecto (p.e. fases del proyecto).
3. Un conjunto de procesos (p.e. actividades de gestión de proyectos).
4. Un conjunto de herramientas del proyecto (p.e. plantillas de documentos y directrices).

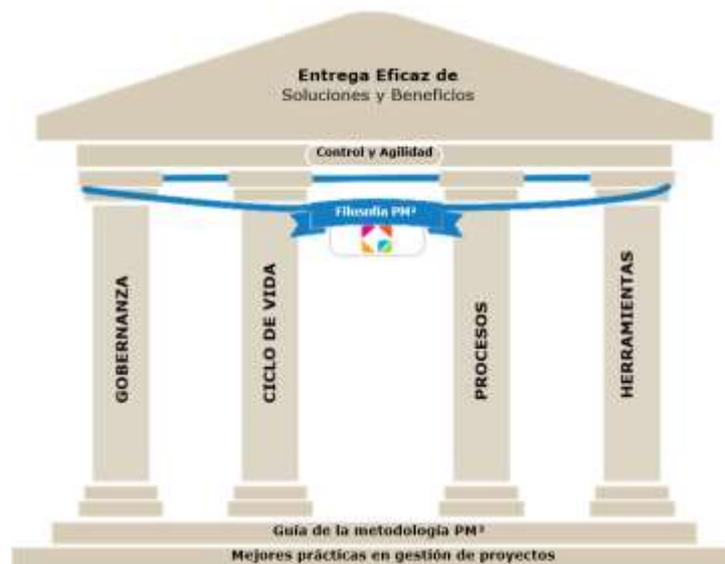


Figura 1. Pilares de la metodología PM<sup>2</sup>

## 3. Ciclo de vida del proyecto

Un ciclo de vida de un proyecto es una serie de fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre. Las fases por las que pasa un proyecto son las siguientes:

1. **Fase de inicio:** Se definen los objetivos y resultados deseados. Se solicita el proyecto y se especifica su alcance para comenzar adecuadamente el proyecto.
2. **Fase de planificación:** Se asigna el equipo de desarrollo del proyecto (EDP) al proyecto, se desarrolla el alcance del proyecto y se planifica el trabajo. En esta fase se deberá resolver las ambigüedades que existe sobre el solapamiento de tareas entre los distintos proyectos.

3. **Fase de ejecución:** Se coordina la ejecución del proyecto según lo especificado en el plan y se producen los entregables.
4. **Fase de cierre:** Se coordina la aceptación formal del proyecto, se informa sobre el desempeño del proyecto, se registra las lecciones aprendidas y las recomendaciones finales.
5. **Seguimiento y control** de todo el trabajo y actividades de gestión del proyecto a lo largo del mismo: realizar un seguimiento de los indicadores del proyecto, medir el progreso, gestionar los cambios, abordar los riesgos y las incidencias e identificar las medidas correctoras.

Al final de cada fase, el proyecto pasa por un punto de revisión y aprobación de fase. Los tres puntos de revisión son:

- **Listo para planificación (LpP):** al final de la fase de inicio.
- **Listo para ejecución (LpE):** al final de la fase de planificación.
- **Listo para cierre (LpC):** al final de la fase de ejecución.

### 3.1. Los agentes clave y principales documentos

Los proyectos dependen de personas que los definan, planifiquen y ejecuten. Durante la fase de inicio, el agente principal es el director del proyecto, quien lo inicia. En la fase de planificación, el agente clave es el jefe de proyecto, quien es el responsable de coordinar la entrega del plan gestión del proyecto. La ejecución del plan de gestión del proyecto y la elaboración de los entregables en la fase de ejecución está liderada por el equipo de desarrollo del proyecto. Por último, la fase de cierre está dirigida por las partes interesadas del proyecto que evalúan los entregables y el desempeño general del mismo.

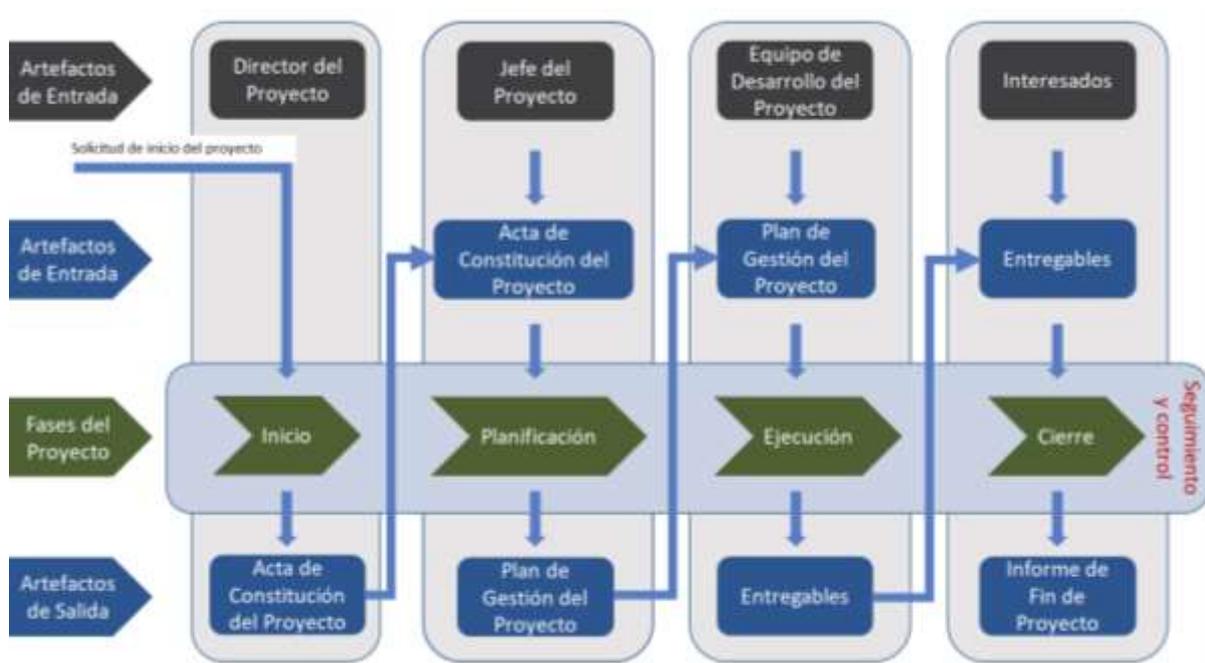


Figura 2. Fases, entradas y salidas y figuras claves de la metodología

Los principales “documentos” referenciados en el diagrama anterior son:

Entradas/Salidas de fase	Descripción
<b>Acta de constitución del proyecto (ACP)</b>	Define a alto nivel objetivos, alcance, interesados, hitos, estimación de recursos y de costes, beneficios, riesgos e indicadores.
<b>Plan de Gestión de Proyecto (PGP)</b>	Se profundiza en el contenido de ACP incorporando información de la planificación del proyecto.
<b>Entregables del proyecto</b>	Recoge el conjunto completo de entregables del proyecto tal y como se definen en el ACP y en el PGP.
<b>Informe de fin de proyecto</b>	Resume la experiencia general del proyecto, las lecciones aprendidas y cualquier tipo de recomendación adicional.

**El ámbito temporal de los proyectos será anual, es decir, se planifica, al menos, para un año natural.**

### 3.2.Documentación del proyecto

La **documentación del proyecto es una actividad clave en la gestión de proyectos**. Se lleva a cabo desde el comienzo de un proyecto hasta su finalización. La documentación del proyecto debe respetar las normas de calidad de la organización y del proyecto; pero, sobre todo, debe cumplir su finalidad y añadir valor a la gestión del proyecto y a sus partes interesadas.

La documentación de los proyectos del Plan de Modernización deberá incluir el **logo oficial del Plan de Modernización** así como, **el logo oficial del Cabildo de Tenerife**.

Se han creado varias **plantillas** de algunos documentos del proyecto con el fin de ayudar a los equipos de proyecto a documentar de forma eficaz y uniforme.

Actualmente se dispone de las siguientes plantillas:

- ACP
- PGP
- Informe de Estado del Proyecto
- Informe de Cierre del Proyecto
- Acta de Reunión

Estas plantillas están publicadas en el siguiente [enlace](#).

## 4. Roles y responsabilidades

Los **roles principales** en la gestión de proyectos son los siguientes:

- El **Director del Proyecto (DP)** es el cliente del proyecto y, como tal, establece los objetivos del proyecto y garantiza que los resultados del proyecto sean conformes a los objetivos y las prioridades de la organización.

El propietario de proyecto es un agente clave en la toma de decisiones y aprueba los principales documentos de gestión (acta de constitución del proyecto y plan de gestión del proyecto).

- El **Jefe de Proyecto (JP)** gestiona día a día del proyecto y es responsable de ofrecer resultados de alta calidad en el marco de los objetivos y restricciones identificados para el proyecto. Se encarga de gestionar las expectativas de las partes interesadas y coordina al equipo de desarrollo del proyecto (EDP), aprovechando de manera efectiva los recursos asignados. Realiza la gestión de riesgos y de incidencias y dirige los riesgos y problemas importantes a las capas de dirección cuando sea necesario.

Es responsable de crear todas las herramientas de gestión, como es el acta de constitución y el plan de gestión de proyectos. Se encarga de controlar la evolución del proyecto mediante la gestión eficaz de los cambios en el mismo, y garantiza la consecución de los objetivos del proyecto en el marco de las metas en materia de calidad, plazo y costes, adoptando medidas preventivas o correctoras si fuera necesario. También lleva a cabo el seguimiento y control del proyecto.

- El **Equipo de Desarrollo de Proyecto (EDP)** consta de los roles especializados encargados de crear los entregables del proyecto. Su composición y estructura depende del tamaño y tipo de proyecto y son definidos por el jefe del proyecto (JP), en función de las necesidades del proyecto.

**Otros roles** que participan en la gestión de proyectos:

- Los **Representantes de Usuarios (RU)** representan los intereses de los usuarios finales del proyecto. Es importante designar a los representantes de los usuarios e implicarlos a lo largo de todo el proyecto, mantenerles al tanto de los avances y proporcionarles un sentimiento de propiedad sobre el proyecto. Los representantes de los usuarios ayudan a definir los requisitos del proyecto y los validan a intervalos periódicos, lo que garantiza que los entregables se ajustan a la finalidad de la organización.
- La **Oficina de Gestión de Proyectos (OGP)**, comúnmente conocida como PMO (Project Management Office), ofrece apoyo en materia de dirección de proyectos a los equipos del proyecto en asuntos relacionados con la aplicación de la metodología, el uso de herramientas de gestión, el uso del sistema de información,...

La servicio de OGP para el Plan de Modernización del Cabildo de Tenerife se encargará de, entre otras cosas; establecer y difundir las metodologías y herramientas que permitan gestionar eficientemente los proyectos, incorporar la definición y medición de indicadores, compartir e implantar prácticas derivadas de las experiencias adquiridas por otras administraciones, promover la cultura de gestión de proyectos, proporcionar asesoría estratégica, organizativa y tecnológica, y contribuir con todo ello a la consecución de los objetivos estratégicos del Plan de Modernización,

En el **Anexo I** se describe la **matriz de asignación de responsabilidades** de cada rol especificado.

## 5. Fases

### 5.1. Fase de Inicio



La **fase inicial** del proyecto es dónde se definen los objetivos del proyecto, se asegura el alineamiento del proyecto con los objetivos estratégicos de la organización, se lleva a cabo alguna planificación inicial que permita preparar el proyecto para un buen comienzo, y se reúne la información necesaria para obtener la aprobación pertinente para continuar en la fase de planificación, se identifican a las partes interesadas y se asigna el jefe del proyecto.

Las principales actividades y salidas generadas en esta fase de inicio son las siguientes:

- **Reunión de inicio:** Reunión informal cuyo objetivo es presentar toda la información previa, comprender el contexto del proyecto, decidir si seguir adelante con la creación de la solicitud de inicio de proyecto y los siguientes pasos. Las lecciones aprendidas de proyectos similares anteriores también pueden servir como aportación a esta reunión.
- **Acta de Constitución del Proyecto (ACP):** Documento inicial que proporciona un elemento clave del proceso de aprobación del proyecto y una base para su planificación posterior, definiendo a alto nivel sus objetivos, alcance, interesados, hitos, estimación de recursos y de costes, beneficios, riesgos e indicadores. El ACP responde a alto nivel a las preguntas de “qué, cuándo y cómo”. La aprobación del ACP marca el inicio del proyecto.
- **Punto de revisión de fase: Listo para planificación (LpP):** Se deberá realizar una revisión y una aprobación del acta de constitución antes de que el proyecto pase a la fase de planificación. En el caso de que no se apruebe el acta de constitución se pasa directamente a la fase de cierre, en la que se recogen las lecciones aprendidas y se procede al correcto archivo del proyecto.

### 5.2. Fase de Planificación



En la **fase de planificación** se definen y planifican los trabajos a realizar para el logro de los objetivos marcados y se perfilan los entregables que nos llevarán a dicha consecución. También se estiman los recursos necesarios y se refinan tareas, hitos y riesgos.

Una vez el Plan de Gestión de Proyecto (PGP) esté finalizado y aprobado, se establece las líneas bases y, a partir de este momento, se modifican siguiendo las reglas y procedimientos de gestión de cambios definidas.

Las principales actividades y salidas generadas en esta fase de planificación son las siguientes:

- **Reunión inicial de planificación:** La fase de planificación comienza con la reunión formal de inicio de planificación con el objetivo de que los actores del proyecto comprendan su alcance, medir las expectativas de los interesados e identificar riesgos.
- **Plan de Gestión de Proyecto (PGP):** Incorporar un mayor nivel de detalle de los elementos identificados en el ACP. Se concretan cuáles son los objetivos del proyecto, alcance, cuáles son los interesados, hitos, recursos necesarios, costes, beneficios, riesgos y su plan de respuesta, indicadores de gestión del proyecto, cronograma (diagrama Gantt) con las tareas definidas a alto nivel, estructura de desglose de trabajo,...
- **Punto de revisión de fase: listo para ejecución (LpE):** Se revisa y se aprueba el Plan de Gestión de Proyecto (PGP) antes de pasar a la fase de ejecución. Es importante analizar si se identifican desviaciones importantes respecto al acta de constitución ya aprobada.

### 5.3.Fase de Ejecución



Durante la **fase de ejecución**, el equipo ejecuta el proyecto siguiendo la planificación definida en la fase anterior y a las especificaciones de los interesados.

Las principales actividades y salidas generadas en esta fase de ejecución son las siguientes:

- **Reunión de inicial de ejecución:** La fase de ejecución comienza con la reunión inicial de ejecución. Esta reunión garantiza que el equipo de desarrollo tenga conocimiento de los principales elementos y normas del proyecto.
- **Coordinación del proyecto:** La coordinación del proyecto es realizada principalmente por el jefe de proyecto y su objetivo es facilitar el avance del mismo apoyando al equipo de trabajo y priorizando las tareas a realizar para cumplimiento de los objetivos. También incluye la asignación de recursos, realizar controles de calidad periódicos de resultados intermedios, mantener la comunicación y motivación del equipo mediante el liderazgo y la resolución de conflictos.
- **Entregables del proyecto:** Los entregables se consideran el resultado de la ejecución de los trabajos realizados por lo que de alguna manera, son las salidas tangibles consecuencia de la fase de ejecución. Mediante la elaboración y calidad de los entregables se puede medir la evolución del proyecto. Los entregables pueden hacer referencia a las actividades propias de la gestión de proyectos (entregables de proyecto) como actas e informes o bien, como resultados que buscan cumplir los objetivos del proyecto (entregables de producto) como piezas, servicios o software.
- **Aseguramiento de calidad:** El aseguramiento de calidad es la actividad por la que se recaban pruebas que demuestran que el trabajo del proyecto sigue los estándares de calidad, las metodologías y las mejores prácticas. Tiene como fin permitirnos

confiar en que el proyecto va a satisfacer el ámbito y los requisitos de calidad deseados en el marco de las restricciones del proyecto.

- **Informes del proyecto:** La finalidad de los informes del proyecto es documentar y resumir el estado de las distintas dimensiones del avance del proyecto para mantener informadas a las partes interesadas del proyecto. Los informes de proyectos normalmente ofrecen información sobre el alcance, el cronograma, el coste y la calidad, así como información relativa a los riesgos, las incidencias y los cambios en el proyecto. Los informes del proyecto también pueden incluir indicadores y parámetros del proyecto acordados para evaluar el alcance. Los informes se presentan y debaten formalmente en las distintas reuniones del proyecto y se divulgan a todos los interesados.
- **Puerta de fase del proyecto: listo para cierre (LpC):** Antes de que el proyecto pase a la siguiente fase se recomienda una revisión y aprobación. El jefe del proyecto evalúa si todos los objetivos de la fase de ejecución han sido alcanzados, verifica que se hayan llevado a cabo todas las actividades planificadas, que se hayan cumplido todos los requisitos y que todos los entregables del proyecto hayan sido completamente entregados. El jefe del proyecto es también responsable de asegurar que los entregables del proyecto son aceptados, finaliza la transición y pone a disposición de los usuarios finales dichos entregables.

#### 5.4. Seguimiento y control



Las actividades de **seguimiento y control** se llevan a cabo en todas las fases del proyecto, pero más intensamente en la fase de ejecución y se realizan en base a los elementos identificados en el Plan de Gestión de Proyecto. La responsabilidad última del seguimiento y control del proyecto recae sobre el jefe de proyecto.

Las principales actividades y salidas generadas en seguimiento y control son las siguientes:

- **Seguimiento del progreso del proyecto:** Se trata de las acciones de recopilación de información relativa al progreso del proyecto y el cumplimiento de sus objetivos. Para ello se chequean regularmente los entregables, el calendario (cronograma), los costes, calidad del proyecto, riesgos, hitos, incidencias cambios y desviaciones sobre la línea base inicial. Son importantes las reuniones de seguimiento regulares con los interesados para que estén informados del progreso del proyecto.
- **Control del calendario o cronograma:** La finalidad del control del calendario es garantizar que las tareas del proyecto se llevan a cabo tal y como se programaron y que se cumple los plazos del proyecto. Los cambios del proyecto (por ejemplo, inclusión de nuevas tareas o cambios de los recursos, fechas de inicio y planificación) que tienen impacto sobre el calendario del proyecto se incorporan al PGP (cronograma actualizado). Si el calendario está en riesgo o se prevén retrasos importantes, se debe informar y acordar e implantar medidas correctoras. Si esto sucede, es necesario notificar a las partes interesadas afectadas del proyecto.
- **Control de costes:** Para este control se han de gestionar los costes del proyecto para que sean conformes con la línea base de costes inicial y con las restricciones presupuestarias generales del proyecto.

- **Gestión de interesados:** Esta gestión constituye una actividad crítica en los proyectos que comienza en la fase de inicio donde se especifican los requerimientos y se gestionan las expectativas. Su objetivo es mantener a los interesados del proyecto en una actitud proactiva y positiva para la consecución de los objetivos de este.
- **Gestión de cambios del proyecto:** Cualquier parte interesada del proyecto puede solicitar (o definir y plantear) cambios a lo largo del ciclo de vida del proyecto, y estos pueden estar relacionados con cambios en el alcance, los requisitos, las características, entregables, hitos o calidad. El proceso de gestión de cambios del proyecto se puede adaptar y personalizar con arreglo a las necesidades del proyecto y se debe registrar en el PGP. Los cambios se deben comunicar a las partes correspondientes.

Los **cambios importantes** son aquellos que afectan de forma significativa a la versión aprobada del PGP del proyecto en alguno de los siguientes aspectos: presupuesto, cronograma y/o alcance (hitos/entregables). Estos cambios importantes deben aprobarse por el Comité de Técnico correspondiente antes de ser incorporados en una nueva versión del PGP.

Los cambios importantes de los proyectos deberán de **comunicarse a la OGP y al Servicio Técnico de Planificación y Estrategias TIC**, quienes los elevarán mensualmente, última semana del mes, al Comité Técnico para su valoración.

- **Gestión de riesgos:** Esta gestión implica un proceso sistemático y continuo de identificación, evaluación y gestión de los riesgos para mejorar las expectativas de éxito del proyecto. Para ello es necesaria la gestión proactiva de cualquier evento que pudiera amenazar los objetivos del proyecto. Los riesgos identificados y posibles las respuestas a los mismos se documentan en el PGP.
- **Gestión de incidencias:** Las incidencias han de estar identificadas, evaluadas y asignadas para su resolución a las partes interesadas.
- **Gestión de la calidad:** La gestión de la calidad del proyecto tiene como finalidad garantizar que el proyecto alcance los resultados esperados del modo más eficiente y que los entregables sean aceptados por las partes interesadas que correspondan. Implica la supervisión de todas las actividades necesarias para mantener el nivel de excelencia deseado.

## 5.5.Fase de cierre



Durante la **fase de cierre** de un proyecto, se completan las actividades del proyecto, se aceptan los entregables terminados y se transfieren oficialmente la atención, custodia y control del proyecto, se registran y archivan correctamente todos los documentos del proyecto y se liberan formalmente todos los recursos utilizados en el proyecto.

Las principales actividades y salidas generadas en la fase de cierre son las siguientes:

- **Reunión de revisión de fin de proyecto:** La reunión de revisión de fin de proyecto lanza la fase de cierre del proyecto una vez que se considera que la fase de ejecución se ha completado. El objetivo de esta reunión es identificar con el equipo

las lecciones aprendidas, mejores prácticas y evaluar el rendimiento mediante un debate de ideas y recomendaciones.

- **Captura de lecciones aprendidas y recomendaciones para después del proyecto:** La finalidad de tratar formalmente las lecciones aprendidas y las recomendaciones para después del proyecto es hacer posible que los equipos del proyecto y el global de la organización aprovechen la experiencia adquirida durante el proyecto. También es importante recabar ideas y recomendaciones para el trabajo posterior al proyecto
- **Informe de fin de proyecto:** Como consecuencia de la reunión anterior, la experiencia global del proyecto se resume en un informe que recoge las mejores prácticas, las lecciones aprendidas, los problemas encontrados y las soluciones a los mismos. El informe debería utilizarse como base de conocimiento para futuros proyectos. Con la emisión del informe de cierre se produce la finalización del proyecto, asegurando previamente por el jefe de proyecto que todos los entregables han sido aceptados, y que toda la documentación ha sido registrada en el sistema de gestión del conocimiento.

## 6. Resumen de las principales entradas, salidas y actividades por fase del proyecto

Fase	Entrada principal	Salida principal	Actividades
<b>Fase de Inicio</b>	Solicitud de inicio del proyecto	Acta de constitución del proyecto (ACP)	<p>Reunión de inicio</p> <p>Elaborar el acta de constitución del proyecto (ACP)</p> <p>Punto de revisión de fase: Listo para planificación (LpP)</p>
<b>Fase de Planificación</b>	Acta de constitución del proyecto (ACP)	Plan de gestión del proyecto (PGP)	<p>Reunión inicial de planificación</p> <p>Elaborar el plan de gestión de proyectos (PGP)</p> <p>Punto de revisión de fase: Listo para ejecución (LpE)</p>
<b>Fase de Ejecución</b>	Plan de gestión de proyecto (PGP)	Entregables del proyecto	<p>Reunión inicial de ejecución</p> <p>Coordinación del proyecto</p> <p>Elaboración de los entregables del proyecto</p> <p>Aseguramiento de la calidad</p> <p>Elaborar informes de proyecto</p> <p>Puerta de fase del proyecto: listo para cierre (LpC)</p>
<b>Seguimiento y Control</b>			<p>Seguimiento del progreso del proyecto</p> <p>Control del calendario o cronograma</p> <p>Control de costes</p> <p>Gestión de interesados</p> <p>Gestión de cambios del proyecto</p> <p>Gestión de riesgos</p> <p>Gestión de incidencias</p> <p>Gestión de calidad</p>
<b>Fase de Cierre</b>	Entregables del proyecto	Informe de fin de proyecto	<p>Reunión de revisión de fin de proyecto</p> <p>Captura de lecciones aprendidas y recomendaciones para después del proyecto</p> <p>Informe de fin de proyecto</p>

## 7. Soporte a la metodología de gestión de proyectos

### 7.1. Herramientas tecnológicas

Con el objetivo de facilitar y guiar la gestión de proyectos se hará uso de las siguientes herramientas tecnológicas:

- **Gestor de proyectos:** Es una herramienta con el que se puede realizar un seguimiento de todas las actividades, tareas, recursos, etc de los proyectos. El objetivo es que se lleve a cabo una gestión exitosa de proyectos. El Cabildo de Tenerife dispone de la herramienta de gestor de proyectos **Jira Software** accesible Intranet y en Internet en la siguiente URL <https://www.tenerife.es/gespro>

- **Gestor de conocimiento:** La información clave del proyecto debe estar centralizada y accesible a los interesados del proyecto.

El Cabildo de Tenerife dispone de dos herramientas de gestores de conocimiento:

- **Confluence:** Permite crear y compartir contenido del proyectos con los interesados de forma fácil, organizada y sencilla. Se integra con la aplicación de gestor de proyectos Jira. Está disponible en Internet e intranet en la URL <https://www.tenerife.es/edoc>
- **Microsoft Teams:** Es una plataforma unificada de comunicación y colaboración que combina chat persistente en el lugar de trabajo, reuniones de vídeo, almacenamientos de archivos e integración de aplicación. La URL es <https://teams.microsoft.com/>

### 7.2. Manuales y plantillas

Conjunto de **guías** que apoyan la metodología de gestión de proyectos y el uso de las herramientas tecnológicas.

Los **manuales** que actualmente se dispone publicados en el [enlace](#) son:

#### Metodología

- Guía metodológica de gestión de proyectos: presente documento.

#### Herramientas tecnológicas:

- Manual de usuario del gestor de proyectos GESPRO-JIRA

Las **plantillas de documentos** que se dispone son las siguientes:

- Acta de Constitución
- Plan Gestión de Proyecto
- Informe de Estado del Proyecto
- Informe de Fin de Proyecto

- Acta de reunión de seguimiento

## 8. Contratación externa

En aquellos proyectos que se requiera contratación externa para su ejecución, el jefe del proyecto siempre debe ser personal del Cabildo de Tenerife. Se debe definir un responsable del proyecto por parte del adjudicatario y la comunicación con la empresa siempre debe ser a través del mismo.

El responsable del proyecto será el encargado, con el apoyo del personal de Cabildo, de mantener actualizado la información del proyecto en la herramienta JIRA.

En principio, la gestión del proyecto a través de la herramienta JIRA será a alto nivel. La empresa adjudicataria podrá gestionar a bajo nivel el proyecto con las herramientas que crea conveniente instaladas en su entorno. El coste y mantenimiento de estas herramientas corre a cargo de la empresa.

El responsable del proyecto de la empresa también tendrá acceso al canal Teams del proyecto del Plan de Modernización como entorno colaborativo y gestor de conocimiento del proyecto. Este responsable también será el encargado de tener actualizado la documentación del proyecto en el Teams.

## Anexo I: Matriz de asignación de responsabilidades (RACI)

Se muestra a continuación la matriz RACI (R-Responsable A-Encargado C-Consultado I- Informado) para cada una de los roles descritos en esta guía y para cada uno de los actores identificados (Director de Proyecto DP, Jefe de Proyecto JP, Equipo de Desarrollo de Proyecto (EDP), Representantes de Usuarios (RU) y Oficina de Gestión de Proyectos (OGP)).

Responsabilidad	DP	JP	EDP	RU	OGP
Solicitud de inicio de proyecto	R			I	C
Reunión de inicio	R			I	C
Acta de Constitución del Proyecto (ACP)	A	R		I	C
Punto de revisión de fase: Listo para planificación (LpP)	A	R		I	C
Reunión inicial de planificación	A	R	C	C	C
Plan de Gestión de Proyecto (PGP)	A	R	C	I	C
Punto de revisión de fase: listo para ejecución (LpE)	A	R	C	C	C
Reunión de inicio de ejecución	C	R	C	I	C
Coordinación del proyecto	C	R	C	I	C
Entregables	I	A	R	C	C
Aseguramiento de calidad	C	R	C	I	C
Informes de proyecto	C	R	C	I	C
Puerta de fase del proyecto: listo para cierre (LpC)	C	R	C	I	C
Seguimiento del progreso del proyecto	A	R	C	C	C
Control del calendario o cronograma	A	R	C	C	C
Control de costes	A	R	C	C	C
Gestión de interesados	A	R	C	C	C
Gestión de cambios del proyecto	A	R	C	C	C
Gestión de riesgos	A	R	C	C	C
Gestión de incidencias	A	R	C	C	C
Gestión de la calidad	A	R	C	C	C
Reunión de revisión de fin de proyecto	C	R	C	C	C
Captura de lecciones aprendidas y recomendaciones para después del proyecto	C	R	C	C	C
Informe de Cierre de Proyecto	C	R	C	C	C