**INSTRUCTIVO: Formulación del proyecto**

(borrar estas páginas introductorias al completar el formulario)

*Por mayor información del uso de esta plantilla, leer la guía de Fundamentos para la Gestión de Proyectos de Transformación Digital, publicada por Agesic.*

**Propósito de la Formulación del proyecto**

El documento de Formulación del Proyecto es el que resume todos los aspectos del proyecto una vez que realizaron relevamientos, análisis y definiciones de diversos aspectos como el objetivo y propósito del proyecto, la lista de entregables, recursos necesarios, riesgos a tener en cuenta y otros datos relevantes.

El documento debe ser aprobado por el patrocinador y por otros interesados relevantes que tienen influencia en el proyecto o que serán los que evaluarán su éxito o que serán clave en facilitar y disponer los recursos necesarios.

De esta forma se conforma un documento que funciona como un compromiso de todas las partes (equipo, patrocinador, interesados clave) y que una vez aprobado, autoriza a que el proyecto empiece una etapa de construcción de los entregables y de gestión y control del mismo.

Es muy posible que, luego de aprobado este documento e iniciada la ejecución del mismo, comience a aparecer nuevas necesidades o cambios en algunos supuestos y criterios. Estos cambios deben ser analizados a través de solicitudes de cambio, para las cuales también hay plantillas. Una vez aprobadas estas solicitudes, se adjuntan como anexos a la formulación, para mantener una trazabilidad de la línea inicial y las modificaciones siguientes.

**Elaboración del documento de formulación**

Este documento, al resumir resultados de varias actividades anteriores de la etapa de diseño y planificación, se suele desarrollar al final de esta etapa. Si se logra que todos los resultados intermedios sean validados, a medida que se construyen, por el patrocinador y otros actores relevantes involucrados, el documento de Formulación no debería tener inconvenientes en ser aprobado.

El contenido del documento de formulación puede adecuarse a algún formato que la organización acostumbre a usar para presentación de propuestas. Aquí presentamos solamente un ejemplo de conformación y de posibles contenidos.

:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Nombre del proyecto** |  | Breve título que describe lo que se espera del proyecto. |
| **Objetivo específico del proyecto** |  | Describir en un párrafo pequeño qué se espera del proyecto en general. Puede ser la expresada en el Acta de Constitución u otra, ajustada luego de los distintos análisis de la etapa de diseño y planificación  En caso de que el proyecto original se va a ejecutar en varios proyectos (fases), aquí va el objetivo específico de la fase, aclarando en otro párrafo cual fue el proyecto original y que el mismo será ejecutado en fases. Indicar, si se tiene ya idea, cual podría ser la siguiente fase, aclarando es algo tentativo. |
| **Propósito y justificación del proyecto** |  | Incluir lo desarrollado en el Acta de Constitución, más otros datos recabados en la etapa de diseño y planificación. Si se trata de una fase, relatar el propósito y justificación de la propia fase.  Es importante que se redacte de forma que resulte motivante y atractivo a la gente que va a leer este documento. Un propósito bien claro y que demuestra beneficios logrará mayor cantidad de gente apoyando al proyecto. |
| **Patrocinador / Comité de Dirección del proyecto** |  | En este punto se actualiza la información presentada en el Acta de Constitución, luego que se identificó al equipo definitivo de colaboradores para la gestión del proyecto. Si se trata de una fase, presentar la información solo para la propia fase. |
| **Equipo de gestión y desarrollo del proyecto** |  | Nombres y roles en el equipo de proyecto, en la medida que ya se definió quiénes acompañarán al gerente del proyecto (apoyo a la gestión), quiénes serán los responsables de los entregables y otras personas que colaborarán puntualmente en el proyecto.  Esta información se extrae de la planilla de requisitos de entregables |
| **Otros Interesados relevantes para el proyecto** |  | Presentar lista de otros grupos de interés que, aunque no participen directamente de la gestión o del desarrollo de entregables, pueden generar un impacto en el proyecto.  Esta información se extrae de la planilla de análisis de interesados. |
| **Hitos principales del proyecto** |  | Generalmente se listan los entregables principales de la EDT que quedó aprobada (nivel 1 y a lo sumo 2), con datos extraídos de la planilla de requisitos de entregables (responsable) y del cronograma (fechas o plazos para finalización) |
| **Restricciones para el proyecto** |  | Aquí se coloca el presupuesto que se acordó para el proyecto (puede haber salido del Acta de constitución o puede haberse construido a partir de la EDT y los requisitos de entregables, más costos de gestión de riesgos y comunicaciones)  También se coloca la duración estimada del proyecto (en fechas o en cantidad de meses)  Opcionalmente se pueden indicar otras restricciones propias de la organización. |
| **Exclusiones para el proyecto** |  | Es importante, para evitar futuros malos entendidos, dejar por escrito qué productos, resultados o públicos no están incluidos en este proyecto. Por ejemplo, la capacitación no incluye al grupo XXXXX de funcionarios, o la lista de análisis de datos no incluye al grupo ZZZZ de datos. |
| **Indicadores de éxito del proyecto** |  | Especificar uno o más indicadores que permitan demostrar que el proyecto ha cumplido con lo esperado. Estos indicadores pueden referirse a ciertos entregables o también al proyecto en su conjunto.  Por ejemplo:   * Indicadores a nivel del proyecto (Presupuesto usado vs planificado, cantidad de entregables finalizados vs esperados, grado de valor generado en la organización por el proyecto o algún entregable. * Indicadores a nivel del producto: nivel de cumplimiento de sus requisitos, grado de satisfacción de los usuarios del entregable, recursos usados vs planificados (horas de trabajo, presupuesto, tiempo de desarrollo)   Esta información se extrae de la matriz de indicadores del proyecto |
| **Supuestos del proyecto** |  | De la planilla de requisitos de entregables y análisis de riesgos pueden surgir varios supuestos, que son situaciones o resultados que asume se van a mantener a lo largo del proyecto. Al explicitarlos en el documento, permite que el equipo avise que cualquier cambio de ellos requerirá cambios en lo indicado en la formulación del proyecto. |
| **Riesgos principales del proyecto** |  | De la planilla de análisis de riesgos, se explicitan los que se consideran de mayor nivel (impacto o probabilidad) y una breve descripción de como gestionarlos. Generalmente explicitar solo los de nivel rojo y algunos amarillos importantes. |
| **Acciones principales de comunicación y gestión del cambio** |  | Del plan de comunicaciones seleccionar aquellas que pueden ser más relevantes para los que deben leer y aprobar el documento de formulación. Generalmente son actividades como una encuesta, un plan de difusión y sensibilización, o presentación de informes trimestrales |
| **Presupuesto – plan de adquisiciones** |  | En el caso que el proyecto tenga asignado un presupuesto, presentar un breve estimado de cómo el mismo será ejecutado (por ejemplo, pagos trimestrales o por entregable firmado). Si hay que realizar compras, presentar qué se va a comprar y si ya se tiene, el proveedor y el monto. En muchos casos la licitación y selección del proveedor es parte de la ejecución del proyecto por lo que en el documento de formulación no es posible poner el detalle real, sino estimados. |
| **Aprobación del documento de formulación** |  | Se deja constancia (texto, firmas, referencia a una resolución, etc.) de que el proyecto está aprobado por la organización y se le habilitarán las acciones necesarias para generar una formulación del mismo. |
| **Anexos** |  | Opcionalmente, el equipo puede decidir incluir anexos o incluir referencia a otros documentos que aportan más detalles. Por ejemplo, un cronograma más detallado, el documento de requisitos de entregables, una normativa o ley, etc. |

**NOMBRE DEL PROYECTO**

**FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

Tabla de contenido

[OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO 4](#_Toc80804835)

[PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO 5](#_Toc80804836)

[PATROCINADOR / COMITÉ DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO 5](#_Toc80804837)

[EQUIPO DE GESTIÓN Y DESARROLLO DEL PROYECTO 5](#_Toc80804838)

[OTROS INTERESADOS RELEVANTES PARA EL PROYECTO 5](#_Toc80804839)

[HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO 6](#_Toc80804840)

[RESTRICCIONES PARA EL PROYECTO / FASE 6](#_Toc80804841)

[EXCLUSIONES PARA EL PROYECTO 6](#_Toc80804842)

[INDICADORES DE ÉXITO DEL PROYECTO 7](#_Toc80804843)

[SUPUESTOS DEL PROYECTO 7](#_Toc80804844)

[RIESGOS PRINCIPALES PARA EL PROYECTO O FASE 7](#_Toc80804845)

[ACCIONES PRINCIPALES DE COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO 7](#_Toc80804846)

[PRESUPUESTO – PLAN DE ADQUISICIONES 8](#_Toc80804847)

[APROBACIÓN DEL DOCUMENTO DE FORMULACIÓN 8](#_Toc80804848)

[ANEXOS: 8](#_Toc80804849)

**Fecha de aprobación:**

## OBJETIVO ESPECÍFICO DEL PROYECTO

## PROPÓSITO Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

## PATROCINADOR / COMITÉ DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nombre | Rol | Organización / Área | Cargo o función |
|  | Patrocinador o Comité de Dirección | Área 1 | Director, gerente |
|  | Patrocinador o Comité de Dirección | Área 2 | Director, gerente |

## EQUIPO DE GESTIÓN Y DESARROLLO DEL PROYECTO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Nombre | Área/sector | Función | Dedicación |
| Juan XXXX |  | Gerente del proyecto | Completa |
| Ana XXX |  | Apoyo a la gestión del proyecto | Parcial |
| Empresa NNN |  | Responsable del entregable 1 | Parcial |
| Analista de sistemas |  | Responsable del entregable 2 | Completa |
| Luis XXXX |  | Apoyo en Adquisiciones | A demanda |
| Especialista |  | Apoyo en comunicación | A demanda |
| Etc… |  | Etc …. | Etc…. |

## OTROS INTERESADOS RELEVANTES PARA EL PROYECTO

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Interesado | Interés sobre proyecto | Acciones |
| Área Comercial | Los entregables aportan a lograr más clientes | Informes mensuales  Entregar muestras para evaluar calidad |
| Dirección General | Aporta al cumplimiento de objetivo estratégico XXXXX | Informes trimestrales  Presentación resultados a mitad del proyecto |
| Ministerio XXXX | Asegurar cumplimiento de regulación | Presentar documento XXXX al inicio del proyecto |
| ONG xxxx | Asegurar impacto social en una zona X | Invitar a definir indicadores y a medirlos |

## HITOS PRINCIPALES DEL PROYECTO

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Entregable | Responsable | Plazos o fechas esperadas |
| Difusión del inicio del proyecto | Sector comunicaciones de la organización | Primera semana marzo |
| Solución informática – piloto 1 | Sector TI  Sector Servicios Cliente | Ultima semana de agosto |
| Campaña de comunicación a usuarios finales | Proveedor NNNN | De abril a julio |
| Capacitación a funcionarios | Equipo de proyecto | agosto |
| Cierre proyecto y presentación final | Equipo de proyecto | Primera quincena setiembre |
|  |  |  |

## RESTRICCIONES PARA EL PROYECTO / FASE

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Restricción | Descripción de la restricción | Comentarios adicionales |
| Plazo | 6 meses, antes de abril, etc. |  |
| Presupuesto | $ 999,999 | Pasado el 60% del consumo, se puede analizar un refuerzo si se justifica |
| Personas para el proyecto | No se puede contratar, solo con recursos del área, etc. | Si hay disponibilidad futura, se podría disponer del recurso NNNNN |
| Zona geográfica | Solo se autoriza implantar en Montevideo y Maldonado |  |
| Cultura / normas organizacionales | El personal no trabaja fuera de horario. | El personal es reacio al teletrabajo |

## EXCLUSIONES PARA EL PROYECTO

* No se incluye a los departamentos XXXXXX del país o al sector XXXXXXX de la organización
* Solo aplica a los clientes que cumplen XXXXXXXX requisitos
* Para la investigación, solo se considera la temática XXXXXXX

## INDICADORES DE ÉXITO DEL PROYECTO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Indicador | Valor esperado | Rango de aceptación | Responsable de medición |
| Ejecución presupuesto / planificado | Según plan | Hasta 15% de sobre ejecución o subejecución | Equipo proyecto |
| Calidad del material del entregable | Cumple norma XXXX | Solo si cumple todos los puntos de la norma | Auditoría |
| Grado de satisfacción de un curso | Nota de una encuesta | Mínimo 4 sobre 5 puntos | Gestión Humana |
| Cumplimiento de una obra civil | Entre 40 y 45 días | Según el documento de requisitos | Arquitecto contratado |

## SUPUESTOS DEL PROYECTO

* El presupuesto estará disponible en la fecha que se necesita
* La organización apoyará el proyecto más allá del cambio ya anunciado del director
* La licitación para contratar proveedores será exitosa y se podrá contratar a uno de los candidatos

## RIESGOS PRINCIPALES PARA EL PROYECTO O FASE

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Riesgo | Nivel | Acciones para mitigar el impacto | Plan de contingencia |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

## ACCIONES PRINCIPALES DE COMUNICACIÓN Y GESTIÓN DEL CAMBIO

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Actividad | Público | Momento | Responsable |
| Difusión del proyecto | Todos los funcionarios | Marzo | Equipo de proyecto |
| Sensibilización sobre impacto del proyecto en los usuarios | Usuarios del servicio NNNN / Funcionarios afectados a ese servicio | Julio | Área de gestión humana y comunicaciones |
| Presentación de resultados parciales | Comité de dirección, directores de áreas vinculadas | Bimensual desde abril | Equipo de proyecto  Patrocinador |

## PRESUPUESTO – PLAN DE ADQUISICIONES

**Presupuesto del proyecto:** \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Plan de adquisiciones:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Asunto de compra | Moneda / Monto | Fuente financiamiento | Fecha adjudicación |
| Equipamiento de oficina |  | Presupuesto del organismo |  |
| Servicios de consultoría |  | Rentas Generales |  |
| Desarrollo y mantenimiento software |  | Banco NNNNNN |  |

## APROBACIÓN DEL DOCUMENTO DE FORMULACIÓN

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Aprobado por |  | | |
| Fecha aprobación |  | Firma o sello |  |

## ANEXOS:

* Referencias sobre normativa, estándares, protocolos, etc.
* Estudio de factibilidad económica-financiera
* Casos de éxito comparativos
* Diagrama EDT del proyecto