

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas

---

Escuela de Negocios y Administración Pública

---

**CARRERA DE ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN DE  
PROYECTOS PREDICTIVOS Y ADAPTATIVOS**

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

AUTOR: **HECTOR DANIEL MENDOZA**

ABRIL 2025

---

## ÍNDICE

### **CAPÍTULO 1. CASO DE NEGOCIO**

- INTRODUCCIÓN
- DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN
- OBJETIVOS DEL NEGOCIO
- VINCULACIÓN CON LA ORGANIZACIÓN
- ANÁLISIS FODA
- ANÁLISIS DEL ALCANCE
- ANÁLISIS DEL TIEMPO
- ANÁLISIS DE INTERESADOS
- ANÁLISIS DE BENEFICIOS
- ANÁLISIS DE COSTOS
- ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS
- ANÁLISIS DE COSTO – BENEFICIO
- CONCLUSIONES

### **CAPÍTULO 2. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO**

- 2.1 INTRODUCCIÓN
- 2.2 PROBLEMA CENTRAL
- 2.3 OBJETIVOS Y CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DEL PROYECTO
- 2.4 PRIORIZACIÓN
- 2.5 ALCANCE DEL PROYECTO
- 2.6 INTERESADOS
- 2.7 SUPUESTOS
- 2.8 RESTRICCIONES
- 2.9 RIESGOS
- 2.10 PRESUPUESTO
- 2.11 CICLO DE VIDA
- 2.12 DIRECTOR DE PROYECTO
- 2.13 PATROCINADOR
- 2.14 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL PROYECTO
- 2.15 CONCLUSIÓN

### **CAPITULO 3. PLAN DE DIRECCION DEL PROYECTO: ALCANCE**

- 3.1 INTRODUCCIÓN
- 3.2 METODOLOGÍA
- 3.3 DEFINICIÓN DEL ALCANCE
- 3.4 CREACIÓN DE LA EDT
- 3.5 DICCIONARIO DE LA EDT
- 3.6 VALIDACIÓN DEL ALCANCE
- 3.7 CONTROL DEL ALCANCE
- 3.8 CONCLUSIONES

### **CAPÍTULO 4. PLAN DE DIRECCION DEL PROYECTO: TIEMPO**

- 4.1 INTRODUCCION
- 4.2 METODOLOGIA
- 4.3 DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES
- 4.4 SECUENCIACIÓN DE ACTIVIDADES
- 4.5. DURACIÓN DE ACTIVIDADES
- 4.6 DESARROLLO DEL CRONOGRAMA
- 4.7 CONTROL DEL CRONOGRAMA
- 4.8 CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 5. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: COSTO**

- 5.1 INTRODUCCION
- 5.2 METODOLOGIA
- 5.3 ESTIMACIÓN DE COSTOS
- 5.4 DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO
- 5.5 CONTROL DE COSTOS

## **CAPÍTULO 6. PLAN DE DIRECCIÓN DE PROYECTO: RIESGOS**

- 6.1 INTRODUCCION
- 6.2 METODOLOGIA
- 6.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS
- 6.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS
- 6.5 PLANIFICACIÓN DE RESPUESTAS
- 6.6 IMPLEMENTACIÓN DE RESPUESTAS
- 6.7 MONITOREO Y CONTROL
- 6.8 CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 7. PLAN DE DIRECCION DEL PROYECTO: COMUNICACIONES**

- 7.1 INTRODUCCION
- 7.2 METODOLOGIA
- 7.3 OBJETIVOS DE LAS COMUNICACIONES
- 7.4 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN
- 7.5 EVALUACION Y MEJORA CONTÍNUA
- 7.8 CONCLUSIÓN

## **CAPITULO 8. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: ADQUISICIONES**

- 8.1 INTRODUCCION
- 8.2 METODOLOGÍA
- 8.3 ADQUISICIONES
- 8.4 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 9. PLAN DE DIRECCION DEL PROYECTO: CALIDAD**

- 9.1 INTRODUCCIÓN
- 9.2 METODOLOGIA
- 9.3 PLAN DE CALIDAD
- 9.4 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 10. LÍNEA BASE DE ALCANCE: ENUNCIADO**

- 10.1 INTRODUCCION
- 10.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO
- 10.3 INCLUSIONES
- 10.4 EXCLUSIONES
- 10.5 ENTREGABLES
- 10.6 CRITERIOS DE ACEPTACIÓN
- 10.7 SUPUESTOS
- 10.8 RESTRICCIONES
- 10.9 RIESGOS
- 10.10 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 11. LINEA BASE DE ALCANCE: ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO**

- 11.1 INTRODUCCION

- 11.2 EDT
- 11.3 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 12. LÍNEA BASE DE ALCANCE: DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO**

- 12.1 INTRODUCCIÓN
- 12.2 DICCIONARIO DE EDT
- 12.3 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 13. LÍNEA BASE DE ALCANCE: DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO**

- 13.1 INTRODUCCIÓN
- 13.2 DICCIONARIO DE LA EDT
- 13.3 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 14. LÍNEA BASE DE TIEMPO**

- 14.1 INTRODUCCIÓN
- 14.2 DURACIONES
- 14.3 RECURSOS
- 14.4 DEPENDENCIAS
- 14.5 CAMINO CRÍTICO
- 14.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES
- 14.7 CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 15. LÍNEA BASE DE COSTO**

- 15.1 INTRODUCCION
- 15.2 PRESUPUESTO
- 15.3 CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 16. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE INTERESADOS**

- 16.1 INTRODUCCIÓN
- 16.2 ANÁLISIS DE INTERESADOS
- 16.3 CONCLUSIONES

## **CAPÍTULO 17. INFORME DE AVANCE, ESTADO Y PROPÓSITOS INCLUYENDO INDICADORES DE DESEMPEÑO**

- 17.1 INTRODUCCIÓN
- 17.2 INFORME DE AVANCE
- 17.3 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 18. REQUERIMIENTO DE CAMBIO**

- 18.1 INTRODUCCION
- 18.2 SOLICITUD DE CAMBIO
- 18.3 REGISTRO DE CAMBIO
- 18.4 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 19. REGISTRO DE ISSUES**

- 19.1 INTRODUCCION
- 19.2 REGISTRO
- 19.3 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 20. REGISTRO DE RIESGOS**

- 20.1 INTRODUCCIÓN
- 20.2 REGISTRO
- 20.3 CONCLUSION

## **CAPITULO 21. ANALISIS DE CAUSAS DE PROBLEMAS**

- 21.1 INTRODUCCION
- 21.2 ANÁLISIS DE CAUSA
- 21.3 ESTRATEGIA DE PROPUESTAS
- 21.4 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 22. REGISTRO DE ACEPTACIÓN**

- 22.1 INTRODUCCION
- 22.2 REGISTRO
- 22.3 CONCLUSION

## **CAPÍTULO 23. ENCUESTA AL CLIENTE**

- 23.1 INTRODUCCIÓN
- 23.2 ENCUESTA
- 23.3 RESULTADOS
- 23.4 CONCLUSIÓN

## **CAPÍTULO 24. RESULTADO DE CIERRE**

- 24.1 INTRODUCCIÓN
- 24.2 REPORTE
- 24.3 CONCLUSION

# CAPÍTULO 1. CASO DE NEGOCIO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-CN-001

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## **1. CASO DE NEGOCIO.**

### **1.1. Introducción**

La comuna de Llambi Campbell, en la provincia de Santa Fe, enfrenta una significativa carencia de herramientas y servicios destinados a la búsqueda y obtención de empleo para su población. Actualmente, los desempleados y quienes buscan un cambio laboral encuentran dificultades significativas debido a la ausencia de un servicio estructurado que los asista en este proceso.

Esta situación contribuye al incremento del desempleo y el desarraigo, afectando negativamente la economía local. Además, la falta de programas de capacitación en orientación laboral y formación técnica alineada con las demandas del contexto productivo local limita las oportunidades de inserción laboral.

Otro factor crítico es la ausencia de herramientas de intermediación laboral que permitan conectar a empleadores con potenciales trabajadores. La inexistencia de una plataforma coordinada donde las empresas locales puedan publicar sus oportunidades de trabajo dificulta la contratación eficiente de mano de obra.

Por lo tanto, resulta fundamental desarrollar e implementar una Oficina de Empleo Municipal que brinde asistencia a los residentes en su búsqueda de empleo, facilite la capacitación y promueva la vinculación entre oferta y demanda laboral, impulsando así el desarrollo económico y social de la comunidad.

### **1.2. Descripción de la organización.**

#### **Ubicación y Contexto**

La Comuna de Llambi Campbell se encuentra en la provincia de Santa Fe, Argentina, dentro del departamento La Capital. Es una localidad de perfil rural, con una población que desarrolla actividades económicas vinculadas principalmente a la agricultura, ganadería y pequeñas industrias relacionadas con la agroindustria y el comercio local.

## **Misión**

Brindar servicios de calidad y fomentar el desarrollo integral de la comunidad a través de una gestión eficiente, transparente y participativa, promoviendo el bienestar social, el crecimiento económico y la sostenibilidad ambiental.

## **Visión**

Ser una comuna modelo en la región, reconocida por su crecimiento sostenido, su calidad de vida, la inclusión social y el fortalecimiento de la economía local, promoviendo la participación ciudadana y la innovación en la gestión pública.

## **Objetivo General**

Garantizar el desarrollo equitativo y sostenible de Llambi Campbell mediante la planificación e implementación de políticas públicas que impulsen la infraestructura, el empleo, la educación, la cultura y la producción local.

## **Objetivos Específicos**

- Promover el desarrollo económico local, impulsando emprendimientos, cooperativas y el fortalecimiento de la producción agroindustrial.
- Mejorar la infraestructura y los servicios públicos, garantizando el acceso a saneamiento, transporte, alumbrado y espacios recreativos de calidad.
- Fomentar la educación y la capacitación, facilitando programas de formación laboral y promoviendo alianzas con instituciones educativas y organismos de empleo.
- Impulsar la participación ciudadana y la transparencia, promoviendo canales de comunicación y espacios de decisión colectiva.
- Fortalecer las políticas sociales y culturales, brindando apoyo a sectores vulnerables y promoviendo actividades deportivas, recreativas y de integración social.
- Proteger el medio ambiente, fomentando prácticas sustentables en el manejo de residuos, el uso eficiente de recursos y la conservación del entorno natural.

### **1.3. Objetivos de negocio.**

La Oficina de Empleo de Llambi Campbell se establece como un organismo clave para fomentar la empleabilidad, la capacitación y el desarrollo del mercado laboral en la comuna. Su enfoque está orientado a mejorar la vinculación entre la oferta y la demanda de trabajo, fortaleciendo el crecimiento económico local y brindando oportunidades de empleo de calidad.

#### **Objetivo General**

Impulsar la inserción laboral y el fortalecimiento del mercado de trabajo local mediante la capacitación, la intermediación y la generación de oportunidades de empleo, articulando esfuerzos entre el sector público, el sector privado y la comunidad.

#### **Objetivos Específicos**

- Facilitar la intermediación laboral

Conectar a personas desempleadas con oportunidades de trabajo adecuadas a sus perfiles.

Establecer una plataforma digital de empleo para que empresas locales publiquen sus vacantes.

Promover acuerdos con empresas y comercios para incentivar la contratación local.

- Capacitar a los trabajadores y mejorar su empleabilidad

Implementar programas de formación técnica y profesional en sectores estratégicos de la economía local.

Brindar talleres de orientación laboral, armado de CV y preparación para entrevistas.

Desarrollar convenios con instituciones educativas y organismos de formación para actualizar y mejorar competencias laborales.

- Fomentar el autoempleo y el emprendimiento

Ofrecer asesoramiento y financiamiento para la creación de emprendimientos productivos.

Implementar programas de apoyo a cooperativas y pequeños productores.

Gestionar incentivos y líneas de crédito para emprendedores locales.

- Reducir la brecha de acceso al empleo para grupos vulnerables

Diseñar estrategias para la inserción de jóvenes sin experiencia laboral, mujeres, personas con discapacidad y adultos mayores.

Impulsar programas de empleo inclusivo y de inserción laboral para sectores con dificultades de acceso al mercado de trabajo.

- Fortalecer la articulación entre el sector público y privado

Crear mesas de trabajo con empresas, sindicatos y cámaras comerciales para identificar necesidades laborales.

Participar en programas nacionales y provinciales de empleo para captar oportunidades y recursos.

Gestionar incentivos fiscales para empresas que generen empleo formal en la comuna.

- Monitorear y evaluar el impacto de las políticas de empleo

Implementar sistemas de seguimiento para medir la efectividad de los programas de empleo y capacitación.

Publicar informes periódicos sobre la evolución del mercado laboral local.

Ajustar estrategias en base a indicadores de impacto y necesidades emergentes del sector productivo.

#### 1.4 Vinculación con la Organización

La Oficina de Empleo de Llambi Campbell estará directamente vinculada con la Comuna de Llambi Campbell, funcionando como un organismo municipal destinado a la promoción del empleo, la capacitación laboral y la intermediación entre oferentes y demandantes de trabajo.

Su funcionamiento se articulará con:

- Áreas internas de la Comuna, como Desarrollo Social, Producción y Educación.
- Empresas y comercios locales, a fin de identificar necesidades de contratación.
- Instituciones educativas y centros de formación, para ofrecer capacitaciones alineadas a la demanda laboral.
- Programas provinciales y nacionales de empleo, gestionando subsidios, incentivos y asistencia técnica para fortalecer la empleabilidad en la región.

#### 1.5 Análisis FODA

| Factor        | Descripción   |
|---------------|---|
| Fortalezas    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Apoyo institucional de la Comuna.</li><li>- Relación con empresas locales.</li><li>- Posibilidad de acceso a programas de empleo del gobierno provincial y nacional.</li><li>- Espacio físico disponible para la oficina.</li></ul> |
| Oportunidades | <ul style="list-style-type: none"><li>- Crecimiento del sector agroindustrial y comercial.</li><li>- Avances en digitalización para la búsqueda de empleo.</li><li>- Posibilidad de alianzas con universidades y centros de formación.</li></ul>                            |

|             |   |
|-------------|---|
|             | - Potencial para atraer inversión y generar nuevos puestos de trabajo.  |
| Debilidades | - Falta de experiencia en la gestión de oficinas de empleo.<br>- Recursos financieros limitados para el inicio del proyecto.<br>- Necesidad de capacitación del personal comunal. |
| Amenazas    | - Posibles recortes en financiamiento estatal.<br>- Falta de interés de las empresas en contratar localmente.<br>- Alta tasa de informalidad en el mercado laboral local.         |

### 1.6 Análisis del Alcance

El alcance del proyecto comprende la creación, implementación y operación de la Oficina de Empleo en Llambi Campbell, incluyendo:

- Diseño y adecuación del espacio físico.
- Contratación y capacitación del personal.
- Desarrollo de un sistema de intermediación laboral.
- Implementación de programas de formación y capacitación laboral.
- Generación de convenios con empresas locales y organismos de empleo.

El proyecto no incluirá en su fase inicial:

- Programas de financiamiento propio para emprendimientos (se gestionarán a través de otros organismos).
- Desarrollo de una plataforma digital independiente (se utilizarán herramientas ya existentes).

### 1.7 Análisis del Tiempo

La implementación de la Oficina de Empleo seguirá el siguiente cronograma estimado:

| Fase                            | Duración | Meses de Ejecución |
|---------------------------------|----------|--------------------|
| Planificación y diseño          | 2 meses  | Mes 1 – 2          |
| Adecuación del espacio físico   | 3 meses  | Mes 3 – 5          |
| Capacitación del personal       | 2 meses  | Mes 4 – 5          |
| Firma de convenios con empresas | 3 meses  | Mes 3 – 6          |
| Lanzamiento oficial             | 1 mes    | Mes 6              |

### 1.8 Análisis de Interesados

Los principales interesados en el proyecto son:

| ID           | Interesado                     | Rol e Interés   | Nivel de Influencia |
|--------------|--------------------------------|---|---------------------|
| <b>IN-01</b> | Comuna de Llambi Campbell      | Gestión del proyecto, financiamiento y supervisión.         | Alto                |
| <b>IN-02</b> | Empresas locales               | Posibles empleadores que brindarán oportunidades laborales. | Medio               |
| <b>IN-03</b> | Instituciones educativas       | Ofrecen capacitaciones alineadas a las demandas laborales.  | Medio               |
| <b>IN-04</b> | Ciudadanos y desempleados      | Beneficiarios directos del programa.                        | Alto                |
| <b>IN-05</b> | Gobierno provincial y nacional | Fuente de financiamiento y programas de empleo.             | Alto                |

### 1.9 Análisis de Beneficios

La implementación de la Oficina de Empleo traerá los siguientes beneficios:  
Económicos: Reducción del desempleo, aumento del consumo local y mayor dinamismo en la economía de la comuna.

- Sociales: Mayor equidad en el acceso al empleo, reducción de la migración laboral y fortalecimiento del tejido social.
- Educativos: Alineación de la oferta de formación con la demanda laboral real del mercado.
- Empresariales: Mayor acceso a talento local capacitado, facilitando la contratación de personal adecuado.

### 1.10 Análisis de Costos

El presupuesto estimado para la implementación de la Oficina de Empleo se distribuye de la siguiente manera:

| Concepto                                 | Costo Estimado (\$)     |
|--|-------------------------|
| Firma de Convenio                        | \$ 139.000,00           |
| Espacio físico                           | \$ 25.478.805,13        |
| MOD (Mano de obra directa)               | \$ 14.700.120,00        |
| Constitución de mesa de trabajo y empleo | \$ 3.484.000,00         |
| Marketing                                | \$ 4.396.000,00         |
| Sistemas informáticos                    | \$ 9.592.000,00         |
| Pruebas de vinculación – Prueba de       | \$ 594.000,00           |
| Lanzamiento                              | \$ 568.000,00           |
| Ajuste del proyecto                      | \$ 3.542.000,00         |
| Cerrar proyecto                          | \$ 102.000,00           |
| <b>Total</b>                             | <b>\$ 62.595.925,13</b> |
| Reserva de contingencia (12%)            | \$ 7.511.511,02         |

### 1.11 Análisis de Alternativas

Se evaluaron distintas alternativas para abordar la problemática del desempleo en la comuna:

| Alternativa                | Descripción   | Viabilidad |
|----------------------------|---|------------|
| Crear la Oficina de Empleo | Implementar un espacio municipal de intermediación laboral. | Alta       |

|  |   |       |
|--|---|-------|
| Delegar la gestión a una ONG o entidad privada | Permitir que una organización externa administre el servicio. | Media |
| No intervenir                                  | Dejar que el mercado laboral se autorregule.                  | Baja  |

La opción más viable y efectiva es crear la Oficina de Empleo, dado que permite una intervención directa y sostenida en la comunidad.

### 1.12 Análisis de Costo – Beneficio

El análisis de costo-beneficio es una herramienta clave para evaluar la viabilidad económica y social del proyecto. Consiste en comparar los costos de implementación y operación del proyecto con los beneficios esperados para la comunidad, el gobierno local y los distintos actores involucrados.

#### Costos del Proyecto

| Concepto                             | Monto (\$)      |
|--------------------------------------|-----------------|
| <b>Costos directos e indirectos</b>  | \$62.595.925,13 |
| <b>Reserva de contingencia (12%)</b> | \$7.511.511,02  |
| <b>Costo total estimado</b>          | \$70.107.436,15 |

#### Beneficios Estimados (Año 1)

| Concepto de beneficio                            | Descripción   | Beneficiarios estimados | Valor por unidad (\$) | Beneficio total (\$) |
|--|---|-------------------------|-----------------------|----------------------|
| <b>Acceso a servicios de orientación laboral</b> | Atención y acompañamiento personalizado                 | 100 personas            | \$50.000              | \$5.000.000          |
| <b>Inserción laboral efectiva</b>                | Personas que logran empleo a través del programa        | 40 personas             | \$600.000             | \$24.000.000         |
| <b>Capacitaciones técnicas</b>                   | Cursos dictados en la OE (soldadura, informática, etc.) | 60 personas             | \$150.000             | \$9.000.000          |
| <b>Vinculación con empleadores locales</b>       | Prácticas laborales y oportunidades laborales           | 20 empresas             | \$250.000             | \$5.000.000          |

|  |   |              |             |             |
|--|---|--------------|-------------|-------------|
| <b>Mejora de gestión pública local</b>   | Fortalecimiento institucional y planificación estratégica | 1 comuna     | \$5.000.000 | \$5.000.000 |
| <b>Digitalización y portal de empleo</b> | Acceso y transparencia de ofertas laborales               | 500 usuarios | \$10.000    | \$5.000.000 |

### Resumen Cuantitativo

| Ítem                            | Monto (\$)                                       |
|---------------------------------|--|
| <b>Beneficio total estimado</b> | \$53.000.000                                     |
| <b>Costo total del Proyecto</b> | \$70.107.436,15                                  |
| <b>Relación Costo/Beneficio</b> | 1 : 0,76 (costo > beneficio directo en el año 1) |

### Observación

Aunque el beneficio directo estimado para el primer año no cubre todo el costo de implementación, el proyecto se justifica ampliamente porque:

- Los beneficios se multiplican año tras año.  
El impacto social y productivo no es completamente monetizable.
- La infraestructura y capacidades generadas permanecerán en el tiempo.
- A partir del segundo año, los costos de operación bajan y la relación C/B mejora exponencialmente.

### 1.13 Conclusión

Desde una perspectiva de inversión pública y desarrollo local, el proyecto es altamente beneficioso. Se justifica incluso si en el primer año el beneficio directo monetario no iguala la inversión, ya que su horizonte de impacto es plurianual y su foco es el desarrollo sostenible.

## CAPÍTULO 2. ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-AC-002

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 2. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO**

### **2.1 Introducción**

Este documento establece la constitución del proyecto Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell, definiendo sus objetivos, alcance, interesados, riesgos y estructura organizativa. El proyecto surge de la necesidad de fortalecer la empleabilidad y fomentar la intermediación laboral en la región.

### **2.2 Problema central**

La comuna enfrenta una falta significativa de herramientas y servicios destinados a la búsqueda y obtención de empleo. La ausencia de una estructura formal que facilite la intermediación entre oferta y demanda laboral genera dificultades tanto para empleadores como para trabajadores, impactando negativamente en la economía local.

### **2.3 Objetivos y criterios de aceptación del proyecto**

#### **Objetivo General:**

- Crear y poner en funcionamiento la Oficina de Empleo en la comuna de Llambi Campbell.

#### **Objetivos Específicos:**

- Mejorar las condiciones de prestación de servicios locales de empleo.
- Reorientar las áreas municipales hacia la prestación de servicios integrales de empleo.
- Articular con oficinas públicas y privadas para conformar redes institucionales.
- Transferir instrumentos de gestión y procedimientos para homogeneizar procesos.

### **Criterios de Aceptación:**

- Resolución de la Secretaría de Trabajo para la inclusión de la Oficina en la Red de Servicios de Empleo.
- Equipo de trabajo capacitado y con el perfil adecuado.
- Espacio físico disponible y equipado.
- Articulación efectiva entre los sectores público y privado.

### **2.4 Priorización de variables**

Atendiendo integralmente a los requerimientos de la organización, las condiciones actuales edilicias de la comuna y la financiación con la que se cuenta, se define la siguiente priorización en cuanto a las variables de restricción:

|         | Imprescindible | Importante | Acomodable |
|---------|----------------|------------|------------|
| Alcance |                |            |            |
| Costo   |                |            |            |
| Tiempo  |                |            |            |

### **2.5 Alcance del proyecto**

#### **Incluye:**

- Creación y adecuación del espacio físico.
- Desarrollo de un sistema de intermediación laboral.
- Programas de formación y capacitación.
- Gestión de alianzas con empresas y organismos de empleo.

#### **No incluye:**

- Creación de nuevas empresas o industrias.
- Financiamiento directo a empresas o emprendedores.
- Contratación directa de empleados por parte de la oficina.

## **Entregables:**

- Firma de convenio para la creación de la oficina de empleo de Llambi Campbell.
  - Documento de Definición del Proyecto:
  - Descripción detallada del proyecto.
  - Objetivos y metas del proyecto.
  - Justificación y beneficios esperados.
- Informe de Análisis de Necesidades:
  - Evaluación de la situación actual del empleo en la comunidad.
  - Identificación de beneficiarios.
  - Análisis de brechas en los servicios existentes.
- Plan Estratégico y Operativo:
  - Estrategias para la reducción del desempleo.
  - Plan operativo detallado.
  - Cronograma de actividades.
- Presupuesto del Proyecto:
  - Detalles de los costos iniciales y operativos.
  - Fuentes de financiamiento.
- Infraestructura de la Oficina de Empleo:
  - Ubicación de la oficina.
  - Equipos informáticos y tecnológicos.
  - Espacio físico y diseño.
- Servicios Ofrecidos:
  - Descripción detallada de los servicios de la oficina de empleo.
  - Materiales de capacitación.
  - Herramientas para la intermediación laboral.
- Contratación y Capacitación del Personal:
  - Lista del personal contratado.
  - Plan de capacitación para el personal.
- Estrategia de Marketing y Sensibilización:
  - Plan de marketing para dar a conocer la oficina de empleo.
  - Materiales de sensibilización.
- Sistema de Monitoreo y Evaluación:
  - Indicadores clave de rendimiento.

- Plan de evaluación del impacto.
- Informes de monitoreo periódicos.
- Eventos de Inauguración y Sensibilización:
  - Planificación y ejecución de eventos para la inauguración.
  - Actividades de sensibilización en la comunidad.

## 2.6 Interesados

| Interesados                                      | Rol  | Nivel de Influencia |
|--|--|---------------------|
| Comuna de Llambi Campbell                        | Autoridad local, patrocinadora y soporte institucional | Alto                |
| Secretaría de Trabajo, Empleo y Seguridad Social | Organismo regulador y asesor                           | Alto                |
| Agencia Territorial Santa Fe                     | Unidad de implementación                               | Medio               |
| Empresas y comercios locales                     | Empleadores potenciales                                | Medio               |
| Instituciones educativas                         | Capacitación y formación                               | Medio               |
| Ciudadanos de la comuna de Llambi Campbell       | Beneficiarios directos                                 | Alto                |

## 2.7 Supuestos

La comuna garantizará el financiamiento y la infraestructura necesaria.

Habrà disponibilidad de personal capacitado para la oficina.

Los empleadores colaborarán activamente en el proceso de contratación.

## 2.8 Restricciones

Presupuesto limitado a \$70.000.000.

Dependencia de la articulación con el sector privado.

Marco normativo y administrativo de la Secretaría de Trabajo.

## 2.9 Riesgos

| Riesgo                         | Impacto | Probabilidad | Estrategia de Mitigación                     |
|--------------------------------|---------|--------------|--|
| Falta de financiamiento        | Alto    | Medio        | Diversificación de fuentes de financiamiento |
| Baja participación de empresas | Medio   | Medio        | Sensibilización y beneficios fiscales        |
| Falta de personal calificado   | Alto    | Medio        | Capacitación y convocatoria amplia           |

## 2.10 Presupuesto

| Concepto                                 | Costo Estimado (\$)     |
|--|-------------------------|
| Firma de Convenio                        | \$ 139.000,00           |
| Espacio físico                           | \$ 25.478.805,13        |
| MOD (Mano de obra directa)               | \$ 14.700.120,00        |
| Constitución de mesa de trabajo y empleo | \$ 3.484.000,00         |
| Marketing                                | \$ 4.396.000,00         |
| Sistemas informáticos                    | \$ 9.592.000,00         |
| Pruebas de vinculación – Prueba de       | \$ 594.000,00           |
| Lanzamiento                              | \$ 568.000,00           |
| Ajuste del proyecto                      | \$ 3.542.000,00         |
| Cerrar proyecto                          | \$ 102.000,00           |
| <b>Total</b>                             | <b>\$ 62.595.925,13</b> |
| Reserva de contingencia (12%)            | \$ 7.511.511,02         |

## 2.11 Ciclo de Vida del Proyecto

El ciclo de vida del proyecto describe las fases por las que atraviesa el proyecto desde su inicio hasta su cierre. Para el proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell, se puede definir un ciclo de vida compuesto por las siguientes fases principales:

## **1. Inicio:**

- Descripción: Esta fase implica la concepción del proyecto, la identificación de la necesidad o problema a resolver, y la definición de los objetivos generales. Se elabora el caso de negocio y se obtiene la aprobación para iniciar el proyecto.
- Actividades Clave:
  - Identificación de la necesidad de la Oficina de Empleo.
  - Análisis de la situación actual y definición del problema central.
  - Elaboración del Acta de Constitución del Proyecto, incluyendo el alcance de alto nivel, los interesados principales y los objetivos del proyecto.
  - Firma del convenio entre la Comuna y la Secretaría de Trabajo.
  - Aseguramiento del financiamiento y los recursos necesarios.
- Entregables:
  - Acta de Constitución del Proyecto aprobada.
  - Caso de Negocio.
  - Convenio firmado.

## **2. Planificación:**

- Descripción: En esta fase se definen en detalle los entregables del proyecto, las actividades a realizar, los recursos necesarios, el cronograma, el presupuesto, los riesgos y el plan de gestión del proyecto.
- Actividades Clave:
  - Definición del alcance del proyecto y creación de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).
  - Planificación del cronograma, incluyendo la definición de las actividades, la secuenciación, la estimación de la duración y el desarrollo del cronograma.
  - Planificación de los recursos y la asignación de responsabilidades.
  - Planificación de las comunicaciones.
  - Identificación y análisis de los riesgos.
  - Elaboración del Plan de Gestión del Proyecto.

- Entregables:
  - Plan de Gestión del Proyecto, incluyendo los planes de gestión del alcance, el cronograma, los costos, los recursos, las comunicaciones y los riesgos.
  - EDT.
  - Cronograma detallado del proyecto (Diagrama de Gantt).
  - Presupuesto del proyecto.

### **3. Ejecución:**

- Descripción: Esta fase implica la realización del trabajo definido en el plan de gestión del proyecto. Se dirigen y gestionan los recursos, se ejecutan las actividades, se obtienen los entregables y se gestionan los cambios.
- Actividades Clave:
  - Acondicionamiento del espacio físico para la oficina.
  - Contratación y capacitación del personal.
  - Adquisición e instalación de los equipos informáticos.
  - Desarrollo de la plataforma de empleo.
  - Implementación del plan de marketing y comunicaciones.
  - Gestión de las comunicaciones con los interesados.
  - Implementación de las acciones de capacitación y formación laboral.
  - Monitoreo y control del progreso del proyecto.
  - Gestión de los cambios y problemas que surjan.
- Entregables:
  - Espacio físico de la oficina acondicionado.
  - Personal contratado y capacitado.
  - Equipos informáticos adquiridos e instalados.
  - Plataforma de empleo desarrollada.
  - Materiales de marketing y comunicación.
  - Informes de progreso del proyecto.

### **4. Seguimiento y Control:**

- Descripción: Esta fase se lleva a cabo en paralelo con la ejecución y consiste en monitorear el progreso del proyecto, comparar el desempeño real con el planificado, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas.

- Actividades Clave:
  - Medición del avance del proyecto en términos de tiempo, costo y alcance.
  - Análisis de las variaciones con respecto a la línea base.
  - Implementación de acciones correctivas y preventivas.
  - Control de cambios.
  - Informes de desempeño del proyecto.
- Entregables:
  - Informes de desempeño del proyecto.
  - Solicitudes de cambio aprobadas o rechazadas.
  - Actualizaciones al plan de gestión del proyecto.

## **5. Cierre:**

- Descripción: Esta fase implica la finalización formal del proyecto, la aceptación de los entregables por parte del cliente o patrocinador, la documentación de las lecciones aprendidas y el cierre administrativo del proyecto.
- Actividades Clave:
  - Verificación y aceptación de los entregables por parte de la Comuna y la Secretaría de Trabajo.
  - Realización del lanzamiento oficial de la Oficina de Empleo.
  - Documentación de las lecciones aprendidas.
  - Cierre administrativo del proyecto.
  - Entrega del informe final del proyecto.
- Entregables:
  - Entregables del proyecto aceptados.
  - Documentación de las lecciones aprendidas.
  - Informe final del proyecto.
  - Archivo del proyecto.

Este ciclo de vida proporciona un marco estructurado para la gestión del proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell, asegurando que se planifique, ejecute y controle de manera efectiva, y que se logren los objetivos del proyecto.

## 2.12 Director de proyecto

El director del Proyecto es el Lic. Daniel Mendoza y tendrá la responsabilidad de:

- Supervisar la ejecución del plan de trabajo.
- Gestionar los recursos disponibles.
- Coordinar con los interesados clave.
- Asegurar el cumplimiento de los objetivos.

## 2.13 Patrocinador

El patrocinador del proyecto es la Comuna de Llambi Campbell, quien garantizará el financiamiento y respaldo institucional para la implementación de la Oficina de Empleo.

## 2.14 Estructura Organizativa del Proyecto

Para una operación eficiente y una clara definición de roles, la estructura organizativa del proyecto y la futura Oficina de Empleo de Llambi Campbell se detalla a continuación:

### Fase de Proyecto:

#### 1. Patrocinador del Proyecto:

- **Rol:** Proporciona dirección estratégica, financiamiento y apoyo de alto nivel.
- **Responsabilidades:**
  - Aprobar el Acta de Constitución y el Plan de Gestión del Proyecto.
  - Asegurar la alineación con los objetivos de la Comuna y la Secretaría de Trabajo.
  - Gestionar la obtención de recursos.
  - Resolver conflictos de alto nivel.
  - Aprobar los entregables y el cierre del proyecto.
- En el contexto del proyecto: Presidente comunal de Llambi Campbell, Dr. Adrian Tagliari.

## **2. Director del Proyecto:**

- **Rol:** Responsable de la planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre del proyecto.
- **Responsabilidades:**
  - Desarrollar y gestionar el Plan de Gestión del Proyecto.
  - Liderar y coordinar al equipo del proyecto.
  - Gestionar alcance, cronograma, costos, recursos y riesgos.
  - Comunicar el progreso del proyecto.
  - Asegurar la calidad de los entregables.
  - Facilitar la transición a la fase operativa.

## **3. Personal administrativo OE:**

- **Rol:** Ejecuta las tareas del proyecto.
- **Responsabilidades:**
  - Realizar actividades asignadas.
  - Comunicar el progreso, los problemas y los riesgos.
  - Colaborar con otros miembros del equipo.
- En el contexto del proyecto:
  - Personal de la Comuna de Llambi Campbell asignado al proyecto.

## **4. Mesa de Trabajo y Empleo:**

- **Rol:** Órgano consultivo que representa a la comunidad, empleadores y trabajadores.
- **Responsabilidades:**
  - Asesorar sobre necesidades del mercado laboral.
  - Colaborar en la definición de servicios.
  - Facilitar la vinculación con actores del mercado laboral.
  - Participar en la planificación de la sostenibilidad.
- En el contexto del proyecto: Representantes de empresas, sindicatos, instituciones educativas, etc.

## **5. Personal de la Secretaría de Trabajo de Nación (Capacitación):**

- **Rol:** Diseña e imparte capacitaciones.
- **Responsabilidades:**
  - Capacitar al personal comunal en el uso de la oficina de empleo y sus programas.

- Coordinar con el Coordinador de la Oficina de Empleo los requerimientos de capacitación.
- En el contexto del proyecto: Profesionales y técnicos especializados en la creación de una oficina de empleo.

### **Fase Operativa:**

#### **1. Comuna de Llambi Campbell:**

- **Rol:** Entidad a cargo de la administración general de la Oficina de Empleo
- **Responsabilidades:**
  - Aprobar el plan anual de trabajo de la Oficina de Empleo
  - Asignar el presupuesto anual para el funcionamiento de la Oficina
  - Evaluar el desempeño general de la Oficina
  - Articular con otras áreas de la comuna las acciones de la Oficina
- En el contexto del proyecto: Dr. Adrian Tagliari, presidente comunal

#### **2. Coordinador de la Oficina de Empleo:**

- **Rol:** Responsable de la operación diaria de la Oficina.
- **Responsabilidades:**
  - Supervisar al personal administrativo.
  - Planificar y coordinar los servicios.
  - Gestionar el presupuesto operativo.
  - Mantener relaciones con empleadores y desempleados.
  - Recopilar y analizar datos del mercado laboral.
  - Informar a la Comuna y a la Mesa de Trabajo y Empleo.
- En el contexto del proyecto: Julia Lopez

#### **3. Personal Administrativo de la Oficina de Empleo:**

- **Rol:** Brinda soporte operativo y administrativo a la Oficina.
- **Responsabilidades:**
  - Atender al público (empleadores y desempleados).
  - Gestionar la documentación y los registros.
  - Cargar datos en el sistema informático.
  - Organizar eventos y capacitaciones.

- Brindar información sobre los servicios de la Oficina.
- Colaborar con el Coordinador en la ejecución del plan de trabajo.
- En el contexto del proyecto: Entrevistador, recepcionistas, intermediador laboral, etc.

#### **4. Mesa de Trabajo y Empleo:**

- **Rol:** Órgano consultivo que asesora a la Oficina de Empleo.
- **Responsabilidades:**
  - Proporcionar información actualizada sobre el mercado laboral.
  - Colaborar en la definición y evaluación de los servicios.
  - Apoyar la vinculación con empleadores y otras organizaciones.
  - Realizar recomendaciones para la mejora continua de la Oficina.
- En el contexto del proyecto: Conjunto de organizaciones, comuna y empresas de la región.

#### **5. Personal de la Secretaría de Trabajo de Nación (Capacitación):**

**Rol:** Colabora con la Oficina de Empleo en el diseño e implementación de programas de capacitación.

##### **Responsabilidades:**

- Coordinar con el Coordinador de la Oficina de Empleo la oferta de cursos y talleres.
- Proporcionar material didáctico y apoyo técnico para las capacitaciones.
- Participar en la evaluación de los resultados de las capacitaciones.

En el contexto del proyecto: Profesionales y técnicos especializados de la Secretaria de Trabajo.

## **2.15 Conclusión**

La Oficina de Empleo de Llambi Campbell representa una solución efectiva para mejorar la empleabilidad en la comunidad. Su implementación permitirá fortalecer el mercado laboral local, facilitar el acceso a oportunidades de trabajo y promover el desarrollo económico. Con una planificación estratégica y el compromiso de los actores involucrados, se espera que este proyecto tenga un impacto positivo y sostenible en la comuna.

---

## CAPÍTULO 3. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: ALCANCE

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-003**

**REVISIÓN**

**0**

**FECHA**

**01/03/2024**

**DESCRIPCIÓN**

**Primera  
entrega**

**PREPARÓ**

**Daniel  
Mendoza**

**APROBÓ**

**Adrian Tagliari**

## **CAPÍTULO 3. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: ALCANCE**

### **3.1 INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo detalla el plan de gestión del alcance del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell". Define cómo se desarrollará, verificará y controlará el alcance del proyecto.

### **3.2 METODOLOGÍA**

La metodología utilizada para definir el alcance se basa en los lineamientos del PMBOK® 7ma edición. Se aplicó un enfoque colaborativo, involucrando a los principales interesados para identificar necesidades, expectativas y entregables del proyecto. Se utilizaron técnicas como entrevistas, análisis documental, revisiones de proyectos similares y talleres de trabajo.

### **3.3 DEFINICIÓN DEL ALCANCE**

El proyecto contempla el diseño, desarrollo e implementación de una Oficina de Empleo Municipal que brinde servicios de orientación laboral, intermediación, capacitación y acompañamiento en la búsqueda de empleo para los habitantes de Llambi Campbell.

Se incluyen también las tareas necesarias para acondicionar el espacio físico, incorporar tecnología, contratar y capacitar personal, desarrollar estrategias de comunicación y ejecutar la puesta en marcha y monitoreo.

**3.4 CREACIÓN DE LA EDT** Se construyó una Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) jerárquica con base en los entregables y subproyectos identificados. La EDT contiene ahora 9 componentes principales, que reflejan los distintos ejes de trabajo:

**Convenio, Espacio Físico, Personal, Territorio, Sistemas Informáticos, Marketing, Puesta en Marcha, Seguimiento y Cierre**

**3.5 DICCIONARIO DE LA EDT** Para cada paquete de trabajo de la EDT, se desarrolló un Diccionario que define su alcance, responsables, entregables, criterios de aceptación y dependencias. Este documento será utilizado como base para la planificación detallada y el control del proyecto.

**3.6 VALIDACIÓN DEL ALCANCE** El alcance definido fue validado en reuniones con los interesados clave, incluyendo representantes de la Comuna, de la Secretaria de Trabajo de la Nación. La validación fue documentada mediante actas firmadas y versiones controladas del Diccionario de la EDT.

**3.7 CONTROL DEL ALCANCE** Se aplicará un control del alcance continuo a lo largo del proyecto, mediante:

Revisión de entregables y cumplimiento de objetivos de cada paquete de trabajo.

Gestión del cambio para evaluar cualquier modificación al alcance.

Revisión periódica con el equipo de proyecto y la Comuna para ajustar y aprobar desviaciones.

**3.8 CONCLUSIONES** El alcance del proyecto fue claramente definido, estructurado y validado. La inclusión del componente de Dirección del Proyecto en la EDT asegura la visibilidad del trabajo del Project Manager y su rol articulador. Este plan de gestión del alcance constituye una base sólida para el desarrollo, seguimiento y control del proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell.

## CAPÍTULO 4. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: TIEMPO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-004

| REVISIÓN | FECHA      | DESCRIPCIÓN     | PREPARÓ        | APROBÓ          |
|----------|------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 0        | 01/03/2024 | Primera entrega | Daniel Mendoza | Adrian Tagliari |

## **CAPÍTULO 4. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: TIEMPO**

### **4.1 INTRODUCCIÓN**

La planificación del tiempo es fundamental para la correcta ejecución del proyecto **Oficina de Empleo de Llambi Campbell**. Un cronograma bien estructurado permite organizar y coordinar las actividades de manera eficiente, asegurando que los objetivos se cumplan en los plazos establecidos. En este capítulo se detallan las actividades del proyecto, su secuenciación, estimación de duración, desarrollo del cronograma y mecanismos de control para gestionar posibles desviaciones.

### **4.2 METODOLOGÍA**

Para la planificación del tiempo se utiliza un enfoque basado en el **PMBOK®**, aplicando las siguientes técnicas y herramientas:

- **Descomposición del trabajo:** Se identifican las actividades necesarias para cada entregable del proyecto.
- **Diagrama de red de precedencias (PDM):** Se establecen las relaciones de dependencia entre actividades.
- **Estimación de duración:** Se utilizan técnicas de juicio experto y datos históricos.
- **Desarrollo del cronograma:** Se crea un diagrama de Gantt para visualizar plazos y dependencias.
- **Control del cronograma:** Se aplican métricas de seguimiento como el método del valor ganado (EVM).

### **4.3 DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

El proyecto para la creación de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell se estructura en las siguientes fases, cada una con un conjunto detallado de **actividades:**

#### **Fase 1: Planificación del Proyecto**

- Descripción: Esta fase establece los fundamentos del proyecto, definiendo el plan de trabajo y asignando los roles y responsabilidades.
- Actividades:
  - Elaboración del Plan de Trabajo:
    - Desarrollo del cronograma del proyecto, detallando la secuencia de tareas, la estimación de su duración y la asignación de los recursos necesarios.
    - Definición precisa de los entregables del proyecto y los criterios que se utilizarán para determinar su aceptación.
    - Elaboración del presupuesto del proyecto, estimando los costos asociados a cada actividad y los recursos requeridos.
    - Desarrollo del plan de gestión de riesgos, identificando los posibles riesgos que podrían afectar el proyecto y estableciendo estrategias para mitigarlos.
    - Establecimiento de los procedimientos de comunicación entre los interesados y los procesos para gestionar los cambios que puedan surgir durante el proyecto.
  - Asignación de Roles y Responsabilidades:
    - Identificación clara de los roles de cada participante del proyecto y la definición de sus responsabilidades específicas.
    - Diseño de la estructura organizativa del proyecto, especificando las relaciones jerárquicas y los canales de comunicación entre los miembros del equipo.
    - Asignación de los recursos humanos con las habilidades y la experiencia necesarias para llevar a cabo las actividades del proyecto.
    - Establecimiento de los mecanismos para la coordinación y la colaboración efectiva entre los miembros del equipo del proyecto.

## **Fase 2: Infraestructura y Equipamiento**

- Descripción: Esta fase se enfoca en la preparación del espacio físico donde operará la Oficina de Empleo y la adquisición de los recursos materiales necesarios para su funcionamiento.
- Actividades:
  - Adecuación del Espacio Físico:
    - Selección y acondicionamiento del local, realizando las modificaciones necesarias para que sea funcional y acogedor (remodelación, pintura, iluminación, ventilación, etc.).
    - Diseño y distribución del espacio de trabajo, teniendo en cuenta las necesidades tanto del personal de la oficina como de los usuarios que la visitarán.
    - Instalación de las conexiones a los servicios básicos (electricidad, agua, acceso a internet, etc.).
    - Adaptación del espacio para asegurar que sea accesible para personas con discapacidades, cumpliendo con las normativas vigentes.
  - Compra e Instalación de Mobiliario y Equipos:
    - Adquisición del mobiliario necesario para equipar la oficina (escritorios, sillas, archivadores, etc.).
    - Compra e instalación de los equipos informáticos, incluyendo computadoras, impresoras, servidores y otros dispositivos.
    - Adquisición de los equipos de comunicación, como teléfonos y sistemas de telefonía.
    - Compra de los suministros y otros equipos necesarios para el funcionamiento diario de la oficina.

### **Fase 3: Parametrización y Uso del Portal de Empleo**

- Descripción: Esta fase se centra en la configuración, adaptación e implementación del portal de empleo proporcionado por la Secretaría de Trabajo, para que se ajuste a las necesidades específicas de la Oficina de Empleo y pueda ser utilizado eficientemente.
- Actividades:

- **Parametrización y Configuración del Portal:**
  - Análisis detallado de los requerimientos de la Oficina de Empleo y su correspondencia con las funcionalidades del portal de la Secretaría de Trabajo.
  - Configuración de los parámetros del portal, definiendo los campos de información que se utilizarán, los flujos de trabajo que seguirán los procesos y los permisos de acceso para los usuarios.
  - Adaptación de la interfaz del portal, personalizándola para mejorar la usabilidad y la accesibilidad para los empleadores y los postulantes de la región.
  - Personalización de las funcionalidades del portal, como la generación de informes y estadísticas, para facilitar la gestión y el seguimiento de las actividades de la Oficina.
- **Integración con Bases de Datos Locales:**
  - Identificación de las bases de datos locales relevantes que puedan ser útiles para la Oficina de Empleo y desarrollo de las interfaces necesarias para el intercambio de información.
  - Implementación de los procesos de carga y actualización de los datos en el portal, asegurando la integridad y la calidad de la información.
  - Realización de pruebas exhaustivas para verificar la funcionalidad y el rendimiento del portal.
  - Capacitación del personal de la Oficina de Empleo en el uso eficiente y la administración del portal.

#### **Fase 4: Capacitación y Formación Laboral**

- Descripción: Esta fase se dedica al diseño e implementación de programas de capacitación, tanto para el personal de la Oficina de Empleo como para los usuarios de sus servicios (empleadores y postulantes).
- Actividades:
  - Identificación de Necesidades Formativas:

- Realización de un análisis para determinar las necesidades de capacitación del personal de la Oficina de Empleo en áreas como atención al cliente, gestión de la información, uso del portal y legislación laboral.
- Identificación de las necesidades de formación laboral de los desempleados y trabajadores de la región, considerando las demandas específicas del mercado laboral local.
- Diseño detallado de los programas de capacitación, definiendo los objetivos de aprendizaje, los contenidos que se cubrirán, la metodología de enseñanza y los materiales didácticos que se utilizarán.
- Implementación de Programas de Capacitación:
  - Organización y ejecución de los cursos, talleres y seminarios de capacitación, asegurando una logística eficiente.
  - Selección y contratación de los facilitadores y capacitadores con la experiencia y las habilidades necesarias.
  - Evaluación del aprendizaje de los participantes para medir la efectividad de los programas de capacitación.
  - Seguimiento y apoyo a los participantes después de la capacitación, para facilitar la aplicación de los conocimientos adquiridos.

### **Fase 5: Gestión de Alianzas y Difusión**

- Descripción: Esta fase se orienta al establecimiento de relaciones sólidas con los diferentes actores del mercado laboral y a la promoción efectiva de los servicios que ofrece la Oficina de Empleo.
- Actividades:
  - Contacto con Empresas y Organismos de Empleo:
    - Identificación y contacto directo con las empresas y organizaciones empleadoras presentes en la región.

- Establecimiento de acuerdos de colaboración con estas entidades, con el objetivo de facilitar la intermediación laboral y la organización de programas de capacitación conjuntos.
- Vinculación con otras instituciones relevantes, como agencias de empleo, cámaras empresariales y asociaciones profesionales.
- Participación activa en eventos y ferias de empleo, para aumentar la visibilidad de la Oficina y establecer contactos.
- Campañas de Difusión y Sensibilización:
  - Diseño y ejecución de campañas de comunicación efectivas, utilizando diversos canales para dar a conocer los servicios que ofrece la Oficina de Empleo a la comunidad.
  - Desarrollo de los materiales de promoción, incluyendo folletos informativos, carteles, un sitio web atractivo y perfiles activos en las redes sociales.
  - Organización de eventos de lanzamiento y sensibilización, para generar interés y dar a conocer la Oficina.
  - Utilización estratégica de los medios de comunicación locales, como radios, periódicos y televisión, para difundir información relevante sobre la Oficina de Empleo.

#### **4.4 SECUENCIACIÓN DE ACTIVIDADES**

La secuenciación de actividades se basa en la identificación de dependencias lógicas:

- **Fin a inicio (FS):** Una actividad no puede comenzar hasta que termine otra.
- **Inicio a inicio (SS):** Dos actividades pueden iniciar en paralelo.
- **Fin a fin (FF):** Dos actividades deben finalizar juntas.

Ejemplo de secuenciación:

1. **Adecuación del espacio físico** → (FS) → **Compra de mobiliario y equipos**
2. **Acceso a la plataforma** → (SS) → **Integración con bases de datos**
3. **Capacitación del personal** → (FS) → **Lanzamiento de la Oficina de Empleo**

#### 4.5 DURACIÓN DE ACTIVIDADES

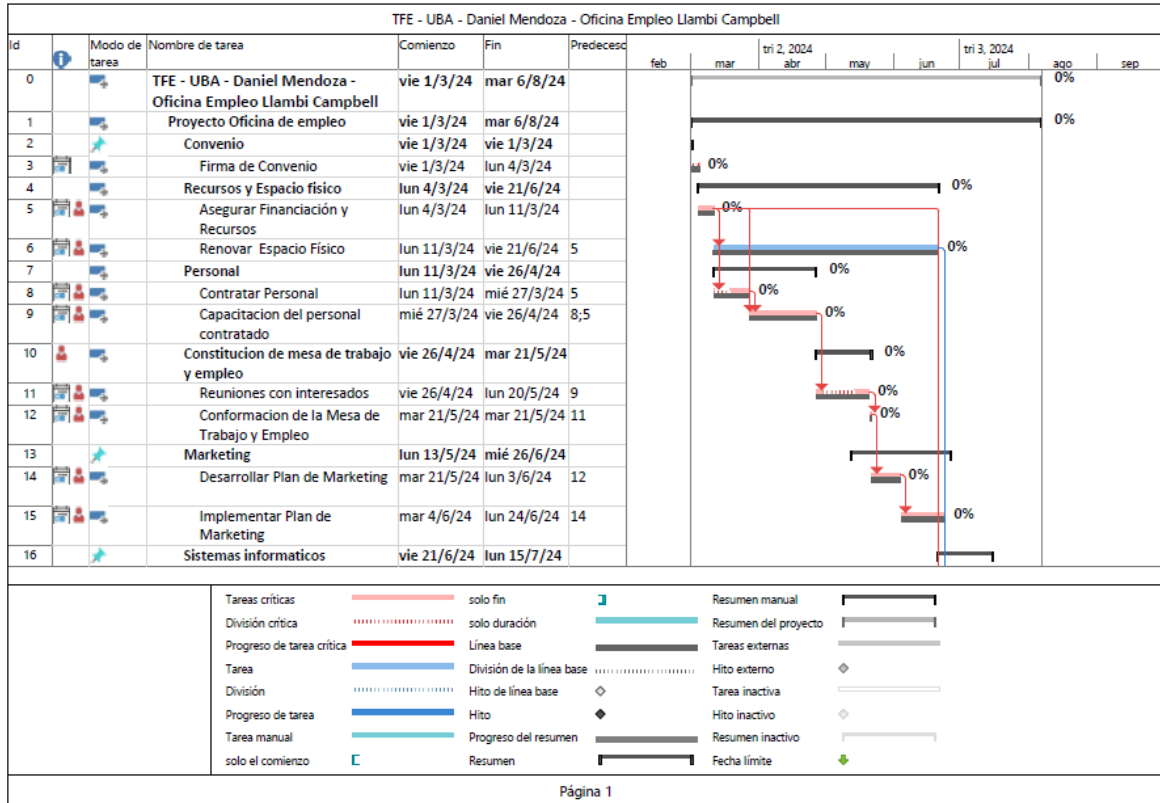
La duración de cada actividad se estima considerando recursos disponibles y posibles contingencias.

|  | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto |
|--|-------|-------|------|-------|-------|--------|
| Firma de Convenio                                |       |       |      |       |       |        |
| Renovar Espacio Físico                           |       |       |      |       |       |        |
| Contratar Personal                               |       |       |      |       |       |        |
| capacitación del personal contratado             |       |       |      |       |       |        |
| Reuniones con interesados                        |       |       |      |       |       |        |
| conformación de la Mesa de Trabajo y Empleo      |       |       |      |       |       |        |
| Desarrollar Plan de Marketing                    |       |       |      |       |       |        |
| Implementar Plan de Marketing                    |       |       |      |       |       |        |
| Adquisición de Equipos Informáticos              |       |       |      |       |       |        |
| instalación de equipamiento informático          |       |       |      |       |       |        |
| capacitación en uso de herramientas informáticas |       |       |      |       |       |        |
| vinculación de beneficiarios al sistema (Prueba) |       |       |      |       |       |        |
| Lanzamiento Oficial de la Oficina                |       |       |      |       |       |        |
| Monitorear y Evaluar Progreso                    |       |       |      |       |       |        |
| Hacer Ajustes Necesarios                         |       |       |      |       |       |        |
| Cerrar proyecto                                  |       |       |      |       |       |        |

## 4.6 DESARROLLO DEL CRONOGRAMA

Se establece un cronograma basado en un **Diagrama de Gantt**, permitiendo visualizar la duración de cada actividad y sus dependencias.

Figura. 1



#### **4.7 CONTROL DEL CRONOGRAMA**

Para garantizar el cumplimiento de los plazos, se aplican las siguientes estrategias:

- **Seguimiento del progreso:** Comparación del avance real con el cronograma planificado.
- **Gestión de cambios:** Evaluación y ajuste de fechas si surgen imprevistos.
- **Análisis del camino crítico:** Identificación de tareas críticas que pueden impactar en la entrega del proyecto.
- **Reuniones de seguimiento:** Reportes semanales con el equipo del proyecto.

#### **4.8 CONCLUSIONES**

La planificación y control del tiempo es fundamental para garantizar el cumplimiento de los hitos del proyecto. A través de una gestión eficiente del cronograma, se busca minimizar retrasos y asegurar una implementación exitosa de la **Oficina de Empleo de empleo**.

---

## CAPÍTULO 5. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: COSTO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-005**

**REVISIÓN**

**0**

**FECHA**

**01/03/2024**

**DESCRIPCIÓN**

**Primera  
entrega**

**PREPARÓ**

**Daniel  
Mendoza**

**APROBÓ**

**Adrian Tagliari**

## **CAPÍTULO 5. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: COSTO**

### **5.1 Introducción**

El plan de dirección del proyecto en lo referente al costo tiene como objetivo definir y controlar los recursos financieros necesarios para la ejecución del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell". Se busca garantizar que el presupuesto asignado sea suficiente y se administre de manera eficiente para cumplir con los objetivos del proyecto dentro de los límites financieros establecidos. Para lograr esto, se utilizarán herramientas como Microsoft Project para facilitar la estimación, presupuestación y control de los costos.

### **5.2 Metodología**

Para la gestión de costos, se utilizará una metodología basada en las mejores prácticas del PMBOK, con el soporte de Microsoft Project para la planificación y el seguimiento. Las principales áreas de la metodología incluyen:

Estimación de costos: Identificación y cuantificación de los costos necesarios para cada actividad.

Determinación del presupuesto: Consolidación de los costos estimados para definir el presupuesto total.

Control de costos: Seguimiento y ajuste de los costos según la ejecución real del proyecto.

### **5.3 Estimación de Costos**

Se utilizaron múltiples técnicas de estimación:

Estimación análoga

Estimación paramétrica

Estimación ascendente

Estimación por tres valores (PERT)

## 5.4 Matriz de Estimación de Costos

| Concepto                      | Costo Estimado (\$) |
|-------------------------------|---------------------|
| Firma de Convenio             | 139.000,00          |
| Espacio físico                | 25.478.805,13       |
| Mano de obra directa (MOD)    | 14.700.120,00       |
| Mesa de trabajo y empleo      | 3.484.000,00        |
| Marketing                     | 4.396.000,00        |
| Sistemas informáticos         | 9.592.000,00        |
| Pruebas de vinculación        | 594.000,00          |
| Lanzamiento                   | 568.000,00          |
| Ajuste del proyecto           | 3.542.000,00        |
| Cierre del proyecto           | 102.000,00          |
| Subtotal                      | 62.595.925,13       |
| Reserva de contingencia (12%) | 7.511.511,02        |
| Reserva de gestión (5%)       | 3.129.796,26        |
| Presupuesto Total             | 73.236.232,41       |

## 5.5 Reserva de Contingencia

La reserva de contingencia representa el 12% del presupuesto base. Esta fue determinada con base en el análisis de riesgos documentado en el Capítulo 6 y responde a la necesidad de cubrir eventos identificados como probables dentro del proyecto.

## 5.6 Reserva de Gestión

La reserva de gestión representa el 5% del presupuesto base y se justifica para atender eventos completamente imprevistos que no se contemplaron en el análisis de riesgos inicial. Ejemplos posibles incluyen:

- Cambios político-institucionales que alteren el curso del proyecto.
- Incrementos no previstos en costos de servicios o materiales clave.
- Necesidad de ampliación de servicios ante una demanda superior a la proyectada.
- Incorporación de nuevas actividades estratégicas para sostener el impacto del proyecto.

El uso de esta reserva debe ser aprobado exclusivamente por el Presidente Comunal Adrián Tagliari, mediante solicitud formal del Director del Proyecto. La solicitud deberá incluir justificación técnica, impacto en los objetivos del proyecto y análisis de alternativas.

## 5.7 Control de Costos

Para la estimación de costos se emplearán los siguientes métodos, integrando su aplicación con Microsoft Project:

- Estimación Análoga Consiste en estimar los costos basándose en datos históricos de proyectos similares. Es una técnica rápida, aunque menos precisa. Ejemplo: Para estimar el costo de la capacitación del personal, se pueden revisar capacitaciones similares realizadas en otras localidades por el Ministerio de Trabajo.
- Estimación Paramétrica Utiliza relaciones matemáticas o estadísticas basadas en parámetros conocidos.

Ejemplo: Si capacitar a una persona en soldadura cuesta \$25.000, y hay 15 personas inscriptas, el costo total estimado es \$375.000.

- Estimación Ascendente Consiste en estimar el costo de cada actividad o paquete de trabajo de manera detallada, y luego sumar todos para obtener el costo total.

Ejemplo: para el lanzamiento de la oficina, se suman los costos de folletería, catering y alquiler de sonido.

- Estimación por Tres Valores (PERT) Esta técnica considera tres escenarios:

1-Optimista (O)

2-Más probable (M)

3-Pesimista (P)

Se aplica la fórmula:  $TE = (O + 4M + P)/6$  Ejemplo: Si una tarea tiene una duración optimista de 2 días, más probable de 3 y pesimista de 6, el TE es  $(2 + 4(3) + 6)/6 = 3,33$  días.

## **5.8 Conclusión**

El plan de costos contempla un enfoque integral y preventivo que incluye reservas específicas para asegurar la sostenibilidad financiera del proyecto. La reserva de contingencia permite responder a los riesgos identificados, mientras que la reserva de gestión protege al proyecto frente a eventos no anticipados. Ambas estrategias fortalecen la gobernanza financiera del proyecto y permiten tomar decisiones ágiles ante contextos cambiantes.

**CAPÍTULO 6.**  
**PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: RIESGOS**

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-006**

| <b>REVISIÓN</b> | <b>FECHA</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>PREPARÓ</b> | <b>APROBÓ</b>   |
|-----------------|--------------|--------------------|----------------|-----------------|
| 0               | 01/03/2024   | Primera entrega    | Daniel Mendoza | Adrian Tagliari |

## **CAPÍTULO 6. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: RIESGOS**

**6.1 INTRODUCCIÓN** El presente capítulo desarrolla el enfoque para la gestión de riesgos en el proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell. La gestión de riesgos es fundamental para identificar, evaluar y responder a eventos que puedan afectar el éxito del proyecto, garantizando su viabilidad y continuidad.

**6.2 METODOLOGÍA** La metodología de gestión de riesgos se basa en las mejores prácticas del PMBOK y comprende los siguientes pasos:

- Identificación de riesgos
- Evaluación cualitativa y cuantitativa
- Desarrollo de estrategias de respuesta
- Implementación de respuestas
- Monitoreo y control continuo Se utilizarán herramientas como el análisis FODA, entrevistas con expertos y análisis de datos históricos para una evaluación efectiva.

**6.3 IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS** Los principales riesgos identificados incluyen:

- **Riesgos financieros:** Insuficiencia de presupuesto o retrasos en la asignación de fondos.
- **Riesgos operativos:** Falta de personal capacitado o demoras en la implementación de la oficina.
- **Riesgos tecnológicos:** Fallos en la plataforma de intermediación laboral.
- **Riesgos externos:** Cambios en regulaciones gubernamentales o falta de participación de empleadores.

**6.4 EVALUACIÓN DE RIESGOS** Cada riesgo identificado se evalúa según:

- **Probabilidad** (Alta, Media, Baja)
- **Impacto** (Alto, Medio, Bajo)

- **Priorización** (según la matriz de riesgos) Se empleará la matriz de probabilidad e impacto para determinar los riesgos críticos que requieren intervención inmediata.

**6.5 PLANIFICACIÓN DE RESPUESTAS** Se definirán estrategias de respuesta según la naturaleza del riesgo:

- **Evitar:** Eliminar la causa del riesgo (ej. asegurar financiamiento antes de iniciar actividades).
- **Mitigar:** Reducir el impacto (ej. capacitación anticipada para el personal).
- **Transferir:** Delegar el impacto del riesgo (ej. contratación de seguros o tercerización de servicios críticos).
- **Aceptar:** Asumir el riesgo con planes de contingencia.

## **6.6 IMPLEMENTACIÓN DE RESPUESTAS**

La implementación de las respuestas a los riesgos identificados es una fase crítica en la gestión de riesgos, ya que convierte la planificación en acción. En este punto, se asignan responsabilidades claras y se definen acciones concretas para ejecutar las estrategias de respuesta previamente establecidas. Además, se establece un marco para la documentación y el seguimiento de estas acciones, asegurando que se lleven a cabo de manera efectiva y dentro de los plazos definidos.

### **6.6.1 Asignación de Responsabilidades**

Para cada riesgo identificado y cada estrategia de respuesta definida, se asignará un responsable específico. Esta asignación incluye:

- **Identificación del Propietario del Riesgo:** Se designa a una persona o equipo como "propietario" del riesgo. El propietario es la principal persona responsable de asegurar que la estrategia de respuesta se implemente correctamente y de monitorear la efectividad de la respuesta a lo largo del tiempo.
- **Definición de Roles y Funciones:** Se describen claramente los roles y funciones de todas las partes involucradas en la

implementación de la respuesta. Esto puede incluir al propietario del riesgo, miembros del equipo del proyecto, personal de la comuna, proveedores externos u otros interesados.

- **Comunicación de Responsabilidades:** Las responsabilidades asignadas se comunican claramente a todas las partes involucradas, asegurando que cada uno comprenda su papel en la gestión del riesgo.

### **6.6.2 Desarrollo de un Plan de Acción Detallado**

Para cada estrategia de respuesta, se desarrollará un plan de acción detallado que incluye:

- **Descripción de las Acciones:** Se describen las acciones específicas que se deben llevar a cabo para implementar la estrategia de respuesta.
- **Secuencia de Actividades:** Si la respuesta requiere múltiples acciones, se define la secuencia en la que se deben realizar.
- **Recursos Necesarios:** Se identifican los recursos necesarios para implementar la respuesta, incluyendo personal, presupuesto, equipos, materiales, etc.
- **Cronograma y Plazos:** Se establecen fechas de inicio y fin para cada acción, definiendo un cronograma claro para la implementación de la respuesta.
- **Métricas de Éxito:** Se definen métricas que permitirán medir la efectividad de la respuesta implementada.

### **6.6.3 Documentación de las Respuestas**

Todas las respuestas implementadas se documentarán de manera sistemática para asegurar la transparencia y facilitar el seguimiento. La documentación puede incluir:

- **Registro de la Estrategia de Respuesta:** Se registra la estrategia de respuesta seleccionada para cada riesgo.

- **Plan de Acción Detallado:** Se documenta el plan de acción desarrollado, incluyendo las acciones, responsabilidades, cronograma y recursos.
- **Registro de la Implementación:** Se registra la fecha de inicio y fin de la implementación de la respuesta, así como cualquier desviación del plan original.

**Resultados de la Implementación:** Se documentan los resultados de la implementación, incluyendo cualquier impacto en el riesgo y la efectividad de la respuesta.

#### **6.6.4 Seguimiento y Control de la Implementación**

Se establecerán mecanismos para el seguimiento y control de la implementación de las respuestas. Esto puede incluir:

**Reuniones de Seguimiento:** Se programarán reuniones periódicas para revisar el progreso de la implementación de las respuestas.

**Informes de Avance:** Se generarán informes de avance que resuman el estado de la implementación de las respuestas.

**Actualización del Registro de Riesgos:** El registro de riesgos se actualizará con el estado de la implementación de las respuestas y cualquier cambio en el nivel de riesgo.

#### **Ejemplos de Implementación de Respuestas en el Proyecto de la Oficina de Empleo:**

**Riesgo:** Insuficiencia de presupuesto.

**Estrategia de Respuesta:** Mitigar.

**Implementación:** Responsable: Director del Proyecto.

**Acciones:** Revisar y optimizar el presupuesto detallado. Identificar posibles fuentes de financiamiento adicionales. Establecer un sistema de control de gastos riguroso.

Plazo: 2 semanas.

**Riesgo:** Falta de personal capacitado.

**Estrategia de Respuesta:** Mitigar. Implementación:

**Responsable:** Coordinador de Recursos Humanos.

**Acciones:** Desarrollar un plan de capacitación integral para el personal. Contratar consultores externos para la capacitación especializada. Establecer un programa de mentoría para el nuevo personal.

Plazo: 1 mes.

**6.7 MONITOREO Y CONTROL** El monitoreo de riesgos se realizará de forma periódica mediante:

- Revisión de informes de avance del proyecto.
- Análisis de indicadores clave.
- Reuniones de seguimiento con stakeholders.
- Ajustes en el plan de gestión de riesgos según evolución del proyecto.

**6.8 CONCLUSIONES** La correcta gestión de riesgos permitirá minimizar impactos negativos, optimizar la toma de decisiones y mejorar la resiliencia del proyecto. La implementación de estrategias de mitigación garantizará la sostenibilidad y efectividad de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell.

# CAPÍTULO 7. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO - COMUNICACIONES

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-007

REVISIÓN  
0

FECHA  
01/03/2024

DESCRIPCIÓN  
Primera  
entrega

PREPARÓ  
Daniel  
Mendoza

APROBÓ  
Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 7: PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO - COMUNICACIONES**

### **7.1 INTRODUCCIÓN**

La comunicación es un pilar fundamental para la gestión eficiente del proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell. Un adecuado flujo de información garantiza la alineación de los interesados, la toma de decisiones oportuna y la mitigación de riesgos.

### **7.2 METODOLOGÍA**

Para gestionar las comunicaciones se empleará un enfoque estructurado basado en el PMBOK, que incluye la identificación de los interesados, la planificación de las comunicaciones y su monitoreo y control a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

### **7.3 OBJETIVOS DE LAS COMUNICACIONES**

- Garantizar el flujo de información entre los interesados.
- Facilitar la toma de decisiones con información clara y oportuna.
- Reducir la incertidumbre y mejorar la coordinación de actividades.
- Asegurar la documentación de avances y problemas del proyecto.

### **7.4 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN**

- Implementación de reuniones periódicas con los principales interesados.
- Uso de herramientas digitales para la documentación y seguimiento de avances.
- Emisión de informes de progreso en base a indicadores clave de desempeño.
- Definición de canales de comunicación internos y externos.

### **7.5 MATRIZ DE COMUNICACIÓN**

A continuación, se presenta la matriz de comunicación que define los flujos de información dentro del proyecto:

| ID    | Interesado                      | Tipo de Comunicación   | Frecuencia | Medio de Comunicación  | Responsable                         |
|-------|---------------------------------|------------------------|------------|--|-------------------------------------|
| EC-01 | Patrocinador (Comuna)           | Informe de avances     | Mensual    | Reunión presencial/virtual   | Director del Proyecto               |
| EC-02 | Equipo del Proyecto             | Reunión de seguimiento | Semanal    | Plataforma digital   | Coordinador de la Oficina de Empleo |
| EC-03 | Empleadores locales             | Boletín informativo    | Bimensual  | Correo electrónico   | Responsable de Relaciones           |
| EC-04 | Personas que buscan empleo      | Talleres informativos  | Trimestral | Presencial/Online  | Equipo de Capacitación              |
| EC-05 | Secretaria de trabajo de Nación | Reporte de actividades | Semestral  | Informe escrito  | Coordinador de la oficina de empleo |
| EC-06 | Equipo de la Oficina de Empleo  | Materiales de difusión | Bimensual  | Para respaldar estas estrategias, se desarrollarán y distribuirán materiales de difusión como folletos informativos sobre el proyecto y sus objetivos e infografías que destaquen hitos clave y beneficios | Coordinador de la oficina de empleo |

## 7.6 EVALUACIÓN Y MEJORA CONTINUA

El plan de comunicación será revisado periódicamente para adaptarse a los cambios en el entorno del proyecto. Se implementarán encuestas de satisfacción y reuniones de retroalimentación para identificar mejoras.

## 7.7 CONCLUSIÓN

Un plan de comunicación eficiente es clave para la integración de los actores del proyecto. La matriz de comunicación facilita el seguimiento y asegura que cada interesado reciba la información adecuada en el momento oportuno.

**CAPÍTULO 8.  
PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO:  
ADQUISICIONES**

---

**“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”**

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-008**

**REVISIÓN**

**0**

**FECHA**

**01/03/2024**

**DESCRIPCIÓN**

**Primera  
entrega**

**PREPARÓ**

**Daniel  
Mendoza**

**APROBÓ**

**Adrian Tagliari**

## **CAPÍTULO 8. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: ADQUISICIONES**

### **8.1 INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo detalla el enfoque adoptado para la gestión de las adquisiciones del proyecto “Oficina de Empleo de Llambi Campbell”, orientado a garantizar la provisión eficiente, oportuna y transparente de bienes, servicios y recursos críticos. Las adquisiciones comprenden tanto recursos físicos como servicios profesionales necesarios para la ejecución del proyecto, considerando la sostenibilidad, el impacto territorial y el fortalecimiento del entramado local.

Este proceso se alinea con los objetivos estratégicos definidos en el acta de constitución del proyecto y está integrado con los procesos de planificación, ejecución y control general.

### **8.2 METODOLOGÍA**

La planificación de las adquisiciones sigue los lineamientos del **PMBOK 7ª edición**, incorporando además criterios locales definidos junto a los actores institucionales. El proceso fue guiado por las siguientes etapas:

- **Identificación de necesidades** a partir de la EDT y el cronograma del proyecto.
- **Determinación de los ítems a adquirir externamente** vs. los recursos internos.
- **Selección del tipo de adquisición y modalidad contractual** según el tipo de recurso, valor estimado y nivel de criticidad.
- **Criterios de selección de proveedores**, priorizando aquellos con arraigo local.
- **Controles y procedimientos de seguimiento** para asegurar calidad, plazos y trazabilidad.

Se emplearon como herramientas: juicio de expertos, experiencias previas en proyectos similares, entrevistas con áreas técnicas, y revisión normativa local y nacional.

### 8.3 ADQUISICIONES

A continuación, se presenta el detalle de las adquisiciones estratégicas:

| Bien / Servicio   | Justificación  | Modalidad de Adquisición             | Tipo de Contrato    | Responsable                                  |
|---|--|--------------------------------------|---------------------|--|
| <b>Equipamiento informático</b>                           | Para instalación y puesta en marcha de los sistemas operativos | Licitación o compra directa          | Compra única        | Secretaría de Hacienda de la Comuna          |
| <b>Material didáctico y de oficina</b>                    | Apoyo logístico para capacitaciones y funcionamiento diario    | Compra directa                       | Compra recurrente   | Coordinador Oficina de Empleo                |
| <b>Insumos curso de soldadura industrial</b>              | Necesidad planteada por empresas locales                       | Compra directa con presupuesto       | Compra por proyecto | Área de Producción Local                     |
| <b>Honorarios de capacitador en soldadura</b>             | Formación técnica solicitada por actores industriales          | Contratación de servicio profesional | Contrato a término  | Secretaría de Trabajo de la Comuna           |
| <b>Honorario de personal técnico sistema de monitoreo</b> | Sistema informático propio de control y monitoreo              | Compra directa                       | Contrato a termino  | Coordinador de la Oficina de Empleo          |
| <b>Catering y mobiliario para eventos</b>                 | Acompañamiento en lanzamiento e inauguración oficial           | Compra directa                       | Compra única        | Coordinación del Proyecto / Hacienda Comunal |
| <b>Material gráfico y folletería</b>                      | Comunicación institucional, presencia visual                   | Compra externa                       | Compra por etapa    | Equipo de Comunicación                       |

Además, se prevé la **firma de convenios de colaboración** con empresas locales para el uso de instalaciones, como en el caso del espacio para el curso de soldadura, lo cual representa una adquisición no monetaria gestionada a través de acuerdos institucionales.

## **8.4 CONCLUSIÓN**

El plan de adquisiciones del proyecto asegura la disponibilidad de recursos clave para cumplir con los objetivos y entregables establecidos en la EDT. Se prioriza la contratación de bienes y servicios bajo criterios de eficiencia, transparencia y sostenibilidad, promoviendo además el desarrollo económico local mediante el involucramiento de proveedores y actores del territorio.

Este enfoque estratégico permite minimizar riesgos operativos y garantizar el alineamiento entre las adquisiciones y la planificación global del proyecto.

# CAPÍTULO 9.

## PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: CALIDAD

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-009

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 9. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: CALIDAD**

### **9.1 INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo establece el Plan de Calidad del Proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell, definiendo los criterios y estándares que garantizarán la eficiencia y efectividad en la implementación del proyecto. Se tomará en cuenta la normativa vigente y buenas prácticas establecidas en el ámbito de la empleabilidad y gestión de calidad en proyectos públicos.

### **9.2 METODOLOGÍA**

Para la gestión de la calidad se aplicará el enfoque del ciclo de mejora continua basado en el **PDCA (Plan, Do, Check, Act)**, asegurando que los procesos sean monitoreados y ajustados en función de los resultados obtenidos.

Asimismo, se utilizarán herramientas como:

- **Diagramas de flujo** para optimizar procesos internos.
- **Listas de verificación** para garantizar el cumplimiento de requisitos.
- **Encuestas de satisfacción** para evaluar la percepción de los beneficiarios.

### **9.3 PLAN DE CALIDAD**

El plan de calidad se basa en los siguientes principios:

1. **Cumplimiento Normativo:** Se adoptarán las normativas nacionales e internacionales aplicables, incluyendo:
  - **Ley Nacional de Empleo N° 24.013**, que regula las políticas de empleo y capacitación laboral en Argentina.
  - **Resolución MTEySS N° 905/2010**, que establece lineamientos para las Oficinas de Empleo municipales.
  - **Normas ISO 9001** para la gestión de calidad en servicios públicos.
2. **Control y Seguimiento:** Se implementarán auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de estándares.

3. **Capacitación y Desarrollo:** Se garantizará la formación continua del equipo de trabajo en metodologías de calidad y atención al público.
4. **Indicadores de Desempeño:** Se establecerán métricas clave como:
  - Tiempo promedio de inserción laboral de beneficiarios.
  - Cantidad de capacitaciones brindadas.
  - Nivel de satisfacción de usuarios y empleadores.

### **9.3 PLAN DE CALIDAD DETALLADO**

Para asegurar que los entregables y procesos del proyecto cumplan con los estándares de calidad definidos, se implementará el siguiente plan:

## MATRIZ DEL PLAN DE CALIDAD

| Objetivo de Calidad   | Indicador                                     | Línea Base Esperada                | Método de Verificación   | Frecuencia de Control            | Responsable                                       |
|---|---|------------------------------------|--|----------------------------------|---|
| <b>1. Garantizar la atención personalizada a los usuarios</b>               | % de usuarios atendidos individualmente       | 100%                               | Registro de entrevistas en el sistema / planillas de seguimiento           | Mensual                          | Coordinador de Oficina de Empleo                  |
| <b>2. Ejecutar al menos el 80% de capacitaciones planificadas en tiempo</b> | % de cursos ejecutados según cronograma       | ≥ 80%                              | Planificación vs. informes de ejecución de capacitaciones                  | Trimestral                       | Área de Capacitación                              |
| <b>3. Mantener comunicación activa con los interesados clave</b>            | Nº de reuniones mantenidas con actores clave  | ≥ 1 reunión mensual con cada actor | Minutas de reuniones, actas de la Mesa de Empleo                           | Mensual                          | Coordinador del Proyecto                          |
| <b>4. Validar el material formativo antes de su uso</b>                     | % de materiales validados antes del dictado   | 100%                               | Firma de aprobación técnica por parte del equipo pedagógico o área técnica | Antes de cada capacitación       | Área de Capacitación                              |
| <b>5. Mantener nivel alto de satisfacción de usuarios</b>                   | Nivel promedio de satisfacción (escala 1 a 5) | ≥ 4,0                              | Encuestas de satisfacción al finalizar cada servicio                       | Bimestral                        | Responsable de Calidad                            |
| <b>6. Asegurar inducción del personal nuevo</b>                             | % de personal nuevo con inducción realizada   | 100%                               | Registro de inducción firmada / checklist de temas tratados                | Al ingreso de cada nuevo miembro | Dirección del Proyecto                            |
| <b>7. Cumplir normativa de seguridad e higiene en oficina</b>               | % de cumplimiento de requerimientos legales   | 100%                               | Auditorías internas, checklist normativo, informes de inspección           | Semestral                        | Secretaría de Infraestructura / Seguridad Laboral |

## Explicación de las Columnas:

| Columna                       | Descripción   |
|-------------------------------|---|
| <b>Objetivo de Calidad</b>    | Define qué se busca garantizar o lograr en términos de calidad dentro del proyecto. Son metas concretas y alineadas a los entregables y procesos clave. |
| <b>Indicador</b>              | Es la medida que se usará para verificar si se está cumpliendo el objetivo. Debe ser cuantificable y específico.  |
| <b>Línea Base Esperada</b>    | Es el valor o rango objetivo que se espera alcanzar con el indicador. Sirve como referencia para evaluar el desempeño.                                  |
| <b>Método de Verificación</b> | Explica cómo se va a medir o comprobar el cumplimiento del indicador. Puede incluir registros, encuestas, actas, informes, etc.                         |
| <b>Frecuencia de Control</b>  | Establece cada cuánto tiempo se realizará la evaluación o verificación del cumplimiento del indicador (por ejemplo: mensual, bimestral).                |
| <b>Responsable</b>            | Persona, equipo u área que se encargará de hacer el seguimiento, verificación y, en su caso, las acciones correctivas si el objetivo no se cumple.      |

## 9.4 CONCLUSIÓN

El Plan de Calidad del Proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell garantiza la implementación de estándares adecuados para la prestación eficiente del servicio. La aplicación de normativas vigentes, junto con estrategias de control y mejora continua, permitirá alcanzar los objetivos de calidad y satisfacción de los beneficiarios del programa.

# CAPÍTULO 10.

## PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: RECURSOS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-PD-010

REVISIÓN

FECHA

DESCRIPCIÓN

PREPARÓ

APROBÓ

0

01/03/2024

Primera  
entrega

Daniel  
Mendoza

Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 10. PLAN DE DIRECCIÓN DEL PROYECTO: RECURSOS**

### **10.1 INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo tiene como objetivo establecer el plan de dirección de los recursos requeridos para la ejecución del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell", enmarcado en las buenas prácticas del PMBOK®. La correcta planificación, asignación y gestión de los recursos humanos y materiales es fundamental para asegurar el cumplimiento del alcance, del cronograma y del presupuesto definidos.

Este plan contempla tanto los **recursos humanos**, clave para la operación y coordinación del proyecto, como los **recursos materiales** necesarios para garantizar el funcionamiento eficiente de la oficina y sus actividades formativas y operativas.

### **10.2 METODOLOGÍA**

La planificación de recursos se realizó de manera integrada con el cronograma del proyecto (Project 365) y con la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT). Se emplearon las siguientes herramientas y enfoques:

- **Análisis de la EDT y tareas programadas.**
- **Asignación de recursos a cada paquete de trabajo**, considerando disponibilidad, capacidades y carga.
- **Juicio de expertos**, entrevistas con actores institucionales y técnicos.
- **Categorización según el tipo** (recursos de trabajo, materiales o de costo).
- **Optimización de recursos compartidos** y control de duplicidades.

El software Microsoft Project se utilizó para vincular recursos a tareas, establecer unidades, tarifas y duración.

### **10.3 RECURSOS HUMANOS**

Se identificaron los siguientes **roles y perfiles humanos** involucrados en la ejecución del proyecto. Estos recursos son esenciales para la planificación, coordinación, capacitación, comunicación y ejecución de todas las etapas:

| Recurso |                               | Rol / Función                                   | Unidad | Tarifa (estimada) | Observaciones                                   |
|---------|-------------------------------|---|--------|-------------------|---|
| RH1     | Director del Proyecto         | Coordinación general, planificación estratégica | 1      | \$12.000/h        | Supervisión general                             |
| RH2     | Coordinador Oficina de Empleo | Implementación operativa y seguimiento local    | 1      | \$7.000/h         | Actúa como nexo técnico y político              |
| RH3     | Personal Administrativo OE    | Soporte operativo y logístico                   | 2      | \$6.500/h         | Permanente durante toda la operación            |
| RH4     | Consultores Técnicos (AT)     | Formación, seguimiento, asistencia TIC          | 1      | \$10.000/h        | Externos, convocados por la Agencia Territorial |
| RH5     | Capacitadores Externos        | Formación específica (ej. soldadura industrial) | 1      | \$8.000/h         | Por contratación temporal                       |
| RH6     | Secretaría de Gobierno        | Firma de convenios, institucionalidad           | 1      | Sin tarifa        | Apoyo institucional                             |
| RH7     | Secretaría de Hacienda        | Contratación, pagos y compras                   | 1      | Sin tarifa        | Recursos internos de la Comuna                  |
| RH8     | Secretaría de Infraestructura | Acondicionamiento del espacio                   | 1      | Sin tarifa        | Recursos internos                               |
| RH9     | Equipo de Comunicación        | Desarrollo de campañas, materiales de difusión  | 2      | \$12.000/h        | Diseño e implementación del plan de marketing   |
| RH10    | Técnicos en TIC               | Instalación y soporte de sistemas informáticos  | 0,5    | \$12.000/h        | Recurso parcial                                 |

## 10.4 RECURSOS MATERIALES

Se detallan a continuación los **recursos físicos y materiales** planificados para ser adquiridos o provistos durante la ejecución del proyecto:

| Categoría |                          | Recurso Material o Servicio             | Finalidad / Uso en el Proyecto                   | Costo Estimado (\$) |
|-----------|--------------------------|---|--|---------------------|
| RM1       | Infraestructura          | Remodelación del espacio físico         | Adecuación edilicia de la oficina de empleo      | \$12000000          |
| RM2       | Infraestructura          | Escritorios y mobiliario                | Equipamiento básico para puestos de trabajo      | \$117000            |
| RM3       | Sistemas Informáticos    | Equipamiento informático                | Hardware y dispositivos para operación           | \$2000000           |
| RM4       | Sistemas Informáticos    | Servicios TIC y conectividad            | Instalación, red, conectividad, soporte          | \$594000            |
| RM5       | Insumos de oficina       | Papelería e insumos generales           | Funcionamiento administrativo                    | \$20000             |
| RM6       | Formación y capacitación | Material didáctico por persona          | Cursos y talleres generales                      | \$150000            |
| RM7       | Formación y capacitación | Material escolar + soldadura industrial | Curso técnico especializado (soldadura)          | \$25000             |
| RM8       | Marketing y comunicación | Folletería y materiales gráficos        | Posicionamiento institucional                    | \$97000             |
| RM9       | Marketing y comunicación | Servicios de difusión y medios          | Campañas y comunicación estratégica              | \$4299000           |
| RM10      | Eventos Institucionales  | Catering para apertura y lanzamiento    | Apertura inicial y evento de lanzamiento oficial | \$189000            |

## 10.5 CONCLUSIÓN

El plan de recursos garantiza la disponibilidad, la optimización y el uso eficiente de los medios necesarios para ejecutar el proyecto de manera exitosa. Se ha priorizado la integración con el cronograma, la definición clara de roles, y la previsión de todos los materiales estratégicos, fortaleciendo la coherencia entre el alcance, el tiempo y el costo del proyecto.

Este enfoque sistémico permitirá mantener un control riguroso durante toda la ejecución, asegurar la trazabilidad de los recursos y mitigar los riesgos asociados a su escasez o mala asignación.

**CAPÍTULO 11.**  
**LÍNEA BASE DE ALCANCE: ENUNCIADO**

---

**“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”**

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-LB-011**

| <b>REVISIÓN</b> | <b>FECHA</b> | <b>DESCRIPCIÓN</b> | <b>PREPARÓ</b> | <b>APROBÓ</b>   |
|-----------------|--------------|--------------------|----------------|-----------------|
| 0               | 01/03/2024   | Primera entrega    | Daniel Mendoza | Adrian Tagliari |

## **CAPÍTULO 11. LÍNEA BASE DE ALCANCE: ENUNCIADO**

### **11.1 INTRODUCCIÓN**

La línea base de alcance establece los límites y objetivos del proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell, garantizando que todas las actividades y entregables estén alineados con los requisitos y expectativas de los interesados. Este documento define los criterios de aceptación, exclusiones, restricciones y riesgos asociados al alcance del proyecto, y es la base para el control de cambios y evaluación del desempeño.

### **11.2 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto consiste en la creación y puesta en marcha de una Oficina de Empleo en la Comuna de Llambi Campbell con el objetivo de mejorar la intermediación laboral, capacitar a los buscadores de empleo y fortalecer la inserción en el mercado laboral local. Se desarrollarán estrategias de vinculación con empleadores, capacitaciones, servicios de orientación laboral y se utilizarán herramientas tecnológicas y metodologías participativas para mejorar la empleabilidad.

### **11.3 INCLUSIONES**

- Implementación de un sistema de gestión de empleo (uso del portal nacional).
- Capacitación en habilidades blandas y técnicas para los trabajadores.
- Creación de una bolsa de trabajo accesible para empleadores y postulantes.
- Asesoramiento personalizado en búsqueda de empleo.
- Articulación con instituciones educativas y organismos gubernamentales.
- Monitoreo y evaluación de impacto del servicio.
- Remodelación y equipamiento de la infraestructura.
- Desarrollo e implementación de campañas de sensibilización.
- Coordinación con empresas para la realización de cursos como el de soldadura industrial.

### **11.4 EXCLUSIONES**

- Contratación directa de personal por parte de la oficina (excepto roles operativos comunales).

- Servicios de capacitación no vinculados con el empleo y la productividad.
- Desarrollo de software propio para la gestión de empleo (se utilizará el sistema provisto por la Secretaría de Trabajo de la Nación).
- Políticas públicas que excedan el ámbito municipal.

### **11.5 ENTREGABLES**

- Infraestructura equipada para el funcionamiento de la oficina.
- Plataforma de gestión de empleo operativa y con personal capacitado.
- Informes de seguimiento y evaluación del impacto.
- Plan de capacitaciones y material formativo.
- Red de empleadores locales adheridos.
- Material de difusión y comunicación impresa y digital.

### **11.6 CRITERIOS DE ACEPTACIÓN**

- Cumplimiento de la normativa laboral y de empleo vigente.
- Registro y atención de al menos el 70% de la población desocupada local en el primer año.
- Implementación de un sistema digital para la gestión de empleos con acceso público.
- Vinculación con al menos 30 empresas y comercios locales en los primeros seis meses.
- Cumplimiento de cronograma y presupuesto con una tolerancia máxima del 10%.

### **11.7 SUPUESTOS**

- Existencia de demanda laboral insatisfecha en la localidad.
- Interés de los empleadores locales en utilizar el servicio.
- Disponibilidad de infraestructura y recursos financieros suficientes para la ejecución del proyecto.
- Participación activa de los actores institucionales comprometidos (municipio, agencias territoriales, cámaras empresarias).

### **11.8 RESTRICCIONES**

- Presupuesto limitado asignado por la Comuna de Llambi Campbell.
- Dependencia de autorizaciones y regulaciones gubernamentales.

- Disponibilidad de capacitadores y especialistas para los programas formativos.
- Plazos acotados de ejecución vinculados al cronograma político-administrativo.

### **11.9 RIESGOS**

- Baja participación de la población objetivo.
- Falta de compromiso de los empleadores locales.
- Restricciones presupuestarias que limiten la implementación de las actividades planificadas.
- Falta de personal capacitado para la gestión de la oficina.
- Retrasos en la adecuación edilicia o en la provisión de equipamiento clave.

### **11.10 CONCLUSIÓN**

La definición de la línea base de alcance es fundamental para garantizar el éxito del proyecto, estableciendo de manera clara sus objetivos, entregables, supuestos y restricciones. Con este documento, se busca asegurar que la Oficina de Empleo de Llambi Campbell cumpla con las expectativas de los interesados y aporte soluciones concretas a la problemática del desempleo en la región. Además, servirá como herramienta de gestión ante solicitudes de cambios, riesgos emergentes y ajustes estratégicos necesarios durante la ejecución del proyecto.

**CAPÍTULO 12..**  
**LÍNEA BASE DE ALCANCE: ESTRUCTURA DE**  
**DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)**

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

**CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-LB-012**

**REVISIÓN**

**0**

**FECHA**

**01/03/2024**

**DESCRIPCIÓN**

**Primera  
entrega**

**PREPARÓ**

**Daniel  
Mendoza**

**APROBÓ**

**Adrian Tagliari**

## **CAPÍTULO 12. LÍNEA BASE DE ALCANCE: ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)**

**12.1 INTRODUCCIÓN** La Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) es una herramienta fundamental en la planificación y gestión del proyecto “Oficina de Empleo de Llambi Campbell”.

Permite organizar jerárquicamente todos los entregables del proyecto, dividiendo el alcance total en componentes más pequeños y manejables.

Esta estructura es esencial para la asignación de responsabilidades, la estimación de recursos, la programación y el control del avance.

Esta herramienta:

- Descompone el alcance total en entregables gestionables
- Establece una jerarquía clara para asignar responsabilidades
- Sirve como base para el cronograma, presupuesto y control de calidad
- Está alineada con MS Project y la matriz de asignación de recursos

### **12.2 ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO (EDT)**

A continuación, se detalla la EDT del proyecto con tres niveles de profundidad:

#### 1. Oficina de Empleo Llambi Campbell

##### 1.1 Convenio Institucional

###### 1.1.1 Firma del convenio

##### 1.2 Recursos y Espacio Físico

###### 1.2.1 Asegurar financiación y recursos

###### 1.2.2 Remodelación del espacio físico

###### 1.2.3 Adquisición de mobiliario

##### 1.3 Contratación y Capacitación del Personal

###### 1.3.1 Contratación de personal administrativo

###### 1.3.2 Capacitación inicial del personal

##### 1.4 Articulación Territorial y Participación

###### 1.4.1 Reunión con interesados

###### 1.4.2 Constitución de mesa de trabajo

##### 1.5 Sistemas Informáticos

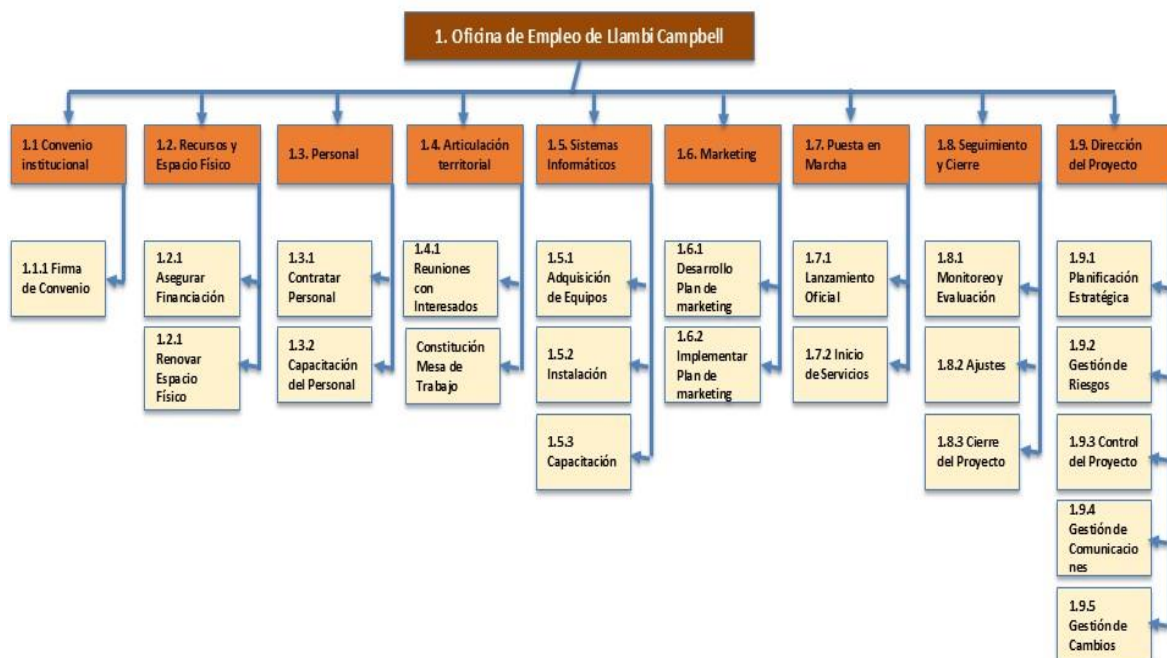
###### 1.5.1 Adquisición de equipamiento informático

###### 1.5.2 Instalación de equipos

###### 1.5.3 Capacitación en herramientas y uso del portal

- 1.6 Comunicación y Marketing
  - 1.6.1 Desarrollo del plan de marketing
  - 1.6.2 Implementación del plan de marketing
- 1.7 Implementación del Servicio
  - 1.7.1 Lanzamiento oficial de la oficina
  - 1.7.2 Inicio de prestaciones a beneficiarios
- 1.8 Monitoreo, Evaluación y Cierre
  - 1.8.1 Monitoreo de indicadores de gestión
  - 1.8.2 Evaluación y ajuste de actividades
  - 1.8.3 Cierre administrativo del proyecto
- 1.9 Dirección del proyecto
  - 1.9.1 Planificación estratégica.
  - 1.9.2 Gestión de riesgo.
  - 1.9.3 Control del Proyecto
  - 1.9.3 Gestión de Comunicaciones
  - 1.9.4 Gestión de Cambios

Figura. 2



### 12.3 Tabla de Entregables Clave

| ID EDT | Entregable            | Responsable           | Hito                         | Criterio Aceptación        |
|--------|-----------------------|-----------------------|------------------------------|----------------------------|
| 1.1.1  | Acta constitutiva     | Presidencia Comunal   | Firma legal                  | Aprobación por decreto     |
| 2.2.1  | Adecuación edilicia   | Secretaría de Obras   | Certificado de habilitación  | Cumplimiento normativo     |
| 3.1.2  | Selección de personal | Coordinador RH        | Contratos firmados           | Perfiles aprobados         |
| 5.1.1  | Compra de hardware    | Área TIC              | Recepción técnico-financiera | Especificaciones cumplidas |
| 7.1    | Evento de lanzamiento | Dirección de Proyecto | Inauguración oficial         | 80% asistencia esperada    |

### 12.4 INTEGRACIÓN CON OTRAS BASELINES

#### 1. Línea Base de Tiempo (Cap. 14):

- Cada ítem de la EDT tiene su equivalente en el cronograma
- Ejemplo: 2.2.1 *Adecuación edilicia* = Tarea "Remodelación" (15/04-10/05)

#### 2. Línea Base de Costo (Cap. 15):

- Distribución presupuestaria por paquete de trabajo
- Ejemplo: 5.1 *Equipamiento TIC* = \$9,592,000 (15.3% del total)

### 12.5 CONCLUSIÓN

La presente EDT establece una visión clara y jerárquica del alcance del proyecto. Cada componente permite una gestión específica y controlada, facilitando la asignación de recursos, la planificación temporal y la medición de desempeño. Esta estructura, coherente con el cronograma y la asignación de recursos definida en Microsoft Project, constituye la base para el seguimiento y control eficaz del proyecto en sus distintas etapas.

## CAPÍTULO 13.

# LÍNEA BASE DE ALCANCE: DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-LB-013

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## CAPÍTULO 13. LÍNEA BASE DE ALCANCE: DICCIONARIO DE LA ESTRUCTURA DE DESGLOSE DEL TRABAJO

### 13.1 INTRODUCCIÓN

El diccionario de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) es un instrumento esencial que complementa la EDT detallando los componentes del proyecto. En este documento se definen las tareas, entregables, responsables y criterios de aceptación de cada paquete de trabajo, permitiendo una mayor claridad y control en la ejecución del proyecto. Este diccionario se construyó los lineamientos metodológicos del PMBOK.

### 13.2 DICCIONARIO DE EDT

| <b>Código EDT</b>                     | <b>1.1.1</b>  |
|---------------------------------------|---|
| Nombre de la actividad                | Rubrica de la firma de la resolución ministerial para la creación de la oficina de empleo.  |
| Descripción                           | La creación de la oficina de empleo es un hecho político que requiere una resolución ministerial y la aceptación de dicha resolución por parte de la autoridad máxima del municipio o comuna. Es el hito fundacional del proyecto |
| Entregable                            | Resolución ministerial publicada en el boletín oficial<br>Firma del presidente comunal  |
| Fecha de inicio y final               | 01/03/2024 - 01/03/2024   |
| Recurso requerido                     | Responsable área jurídica de la comuna  |
| Presupuesto                           | \$ 50.000   |
| Hitos                                 | Firma de convenio de creación de la oficina de empleo entre Sub Secretaria de Empleo de Nación y La comuna de Llambi Campbell.  |
| Riesgo                                | Error de algún dato en la confección de la resolución ministerial   |
| Criterio de verificación y validación | Aprobación del área jurídica de la comuna de Llambi Campbell  |

| <b>Código EDT</b>                     | <b>1.9.1</b>  |
|---------------------------------------|---|
| Nombre de la actividad                | Descripción detallada del proyecto.   |
| Descripción                           | Presentación de un contrato formal entre el equipo del proyecto y las autoridades comunales, estableciendo expectativas claras y alineando a todas las partes hacia el logro exitoso de los objetivos del proyecto. |
| Entregable                            | Acta de constitución  |
| Fecha de inicio y final               | 01/03/2024 – 01/03-2024   |
| Recurso requerido                     | Firma del convenio de la creación de la oficina de empleo.  |
| Presupuesto                           | \$ 200.000  |
| Hitos                                 | Asegurar la financiación y los recursos necesarios.   |
| Riesgo                                | Que el compromiso presupuestario de la comuna no esté asegurado si no se firma el acta de constitución  |
| Criterio de verificación y validación | Firma del presidente comunal del acta de constitución   |

Los cuadros son ejemplos del diccionario de EDT del proyecto.

### **13.3 CONCLUSIÓN**

El Diccionario de la EDT aporta claridad al desglose del trabajo del proyecto, facilita la asignación de responsabilidades y permite realizar un seguimiento más eficiente. Su correcta utilización contribuye al éxito de la ejecución, alineando a los equipos con los objetivos estratégicos definidos.

## CAPÍTULO 14.

### LÍNEA BASE DE TIEMPO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-LB-014

REVISIÓN

FECHA

DESCRIPCIÓN

PREPARÓ

APROBÓ

0

01/03/2024

Primera  
entrega

Daniel  
Mendoza

Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 14. LÍNEA BASE DE TIEMPO**

### **14.1 INTRODUCCIÓN**

La línea base de tiempo constituye un componente fundamental del plan de dirección del proyecto, ya que permite establecer un marco de referencia temporal para controlar el avance del mismo. En el caso del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell", la línea base de tiempo se desarrolló a partir de la planificación detallada de actividades, considerando recursos disponibles, dependencias entre tareas y plazos realistas. Esta línea base ha sido modelada en Microsoft Project para permitir su monitoreo constante y facilitar la toma de decisiones.

### **14.2 DURACIONES**

Las duraciones de las actividades fueron estimadas combinando juicio de expertos, referencias de proyectos similares, y experiencia en proyectos de desarrollo local. Las estimaciones fueron validadas a través de consultas con los responsables de área y el equipo de planificación. Las principales actividades presentan las siguientes duraciones:

- Firma de Convenio: 1 día
- Asegurar Financiación y Recursos: 5 días
- Renovar Espacio Físico: 75 días
- Contratar Personal: 13 días
- Capacitación del personal: 22 días
- Desarrollo e implementación de marketing: 30 días
- Instalación de Equipos: 5 días
- Capacitaciones TIC: 10 días
- Pruebas de Vinculación: 5 días
- Lanzamiento y Puesta en marcha: 1 día cada una
- Ajustes y Cierre del Proyecto: 10 días

### **14.3 RECURSOS**

Los recursos asignados a las tareas incluyen tanto personal técnico como administrativo, así como materiales y servicios tercerizados. Los principales recursos humanos son:

- Coordinador de la Oficina de Empleo
- Personal Administrativo OE (2 personas)
- Consultores Técnicos (Agencia Territorial)
- Director del Proyecto
- Equipo de Comunicación
- Técnicos en Tecnología (TIC)
- Secretaría de Gobierno, Hacienda e Infraestructura

Entre los recursos materiales se destacan:

- Equipamiento informático
- Papelería e insumos
- Materiales gráficos
- Materiales para capacitaciones (didáctico, soldadura, escolar)

### **14.4 DEPENDENCIAS**

Las actividades se encuentran relacionadas entre sí mediante dependencias lógicas tipo Fin-Inicio (FS). Por ejemplo:

- La capacitación del personal depende de la contratación del mismo.
- El desarrollo del marketing se ejecuta en paralelo con la adecuación del espacio físico.
- Las pruebas de vinculación se realizan una vez instalados los equipos informáticos.
- El lanzamiento oficial se realiza una vez validadas las vinculaciones y completadas las capacitaciones.

### **14.5 CAMINO CRÍTICO**

El camino crítico fue identificado mediante el uso de Microsoft Project. Este representa la secuencia de actividades cuya duración determina la duración

total del proyecto. Las tareas críticas no tienen holgura y cualquier demora en ellas impacta directamente en la fecha de finalización del proyecto.

#### **Tareas en el camino crítico:**

- Renovar Espacio Físico
- Contratar Personal
- Capacitación del personal
- Capacitaciones en TIC
- Pruebas de vinculación
- Lanzamiento
- Puesta en marcha
- Monitoreo y ajustes
- Cierre del proyecto

#### **14.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

El cronograma se desarrolló utilizando Microsoft Project. Las actividades están organizadas en fases, con asignación de recursos, fechas de inicio y fin, y dependencias bien definidas. La duración total del proyecto es de 114 días hábiles, desde el 1 de marzo de 2024 hasta el 6 de agosto de 2024.

El cronograma fue representado visualmente en un diagrama de Gantt y se encuentra incluido como anexo. El cronograma permite identificar:

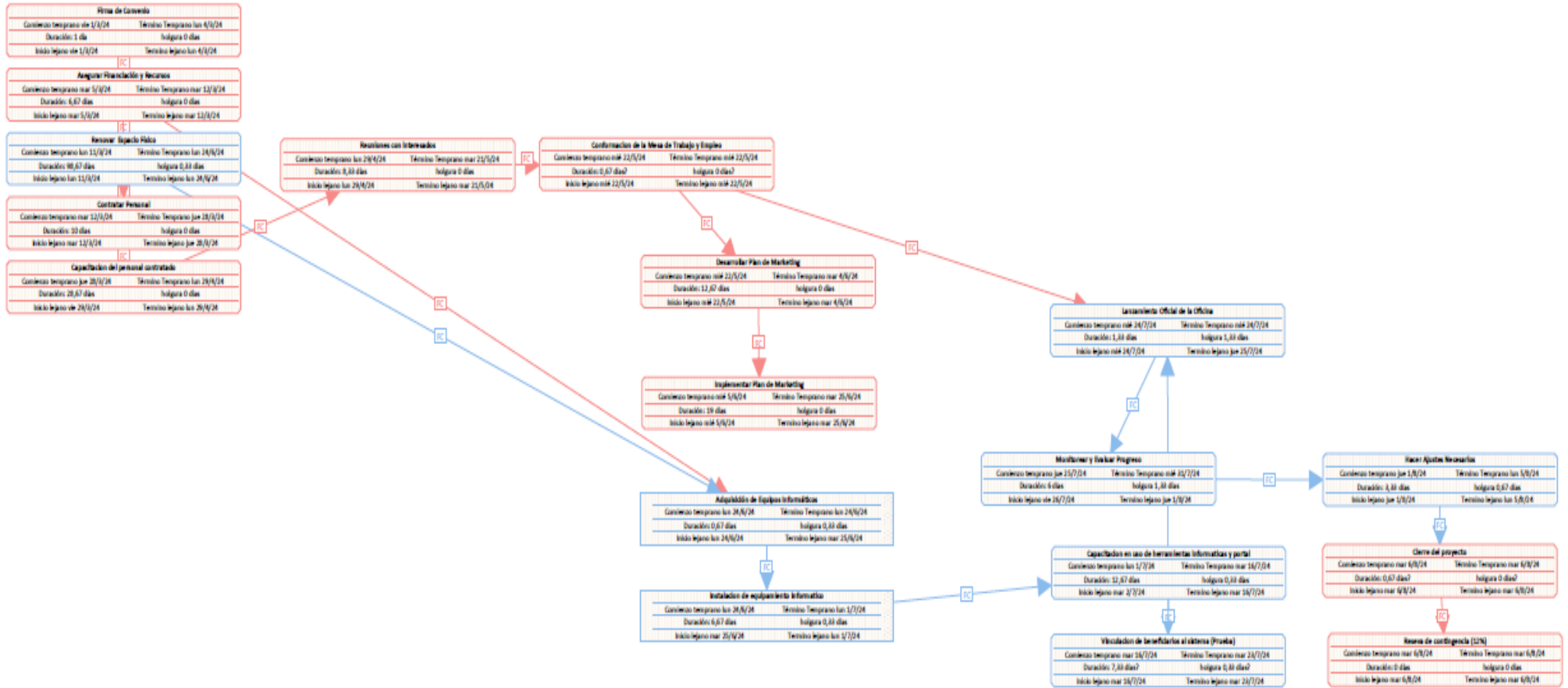
- Tareas en curso
- Tareas próximas
- Hitos clave (lanzamiento, inicio de servicios, cierre)

#### **14.7 CONCLUSIONES**

La línea base de tiempo proporciona una herramienta clara y eficiente para la planificación, control y seguimiento. Permite anticipar cuellos de botella, gestionar riesgos temporales y asegurar la coordinación entre equipos. El cronograma ha sido ajustado en función de los recursos disponibles, dependencias reales y restricciones institucionales, ofreciendo una base sólida para una ejecución exitosa.

Figura. 3

### CPM – PERT



## CAPÍTULO 15.

### LÍNEA BASE DE COSTO

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-LB-015

REVISIÓN

FECHA

DESCRIPCIÓN

PREPARÓ

APROBÓ

0

01/03/2024

Primera  
entrega

Daniel  
Mendoza

Adrian Tagliari

## CAPÍTULO 15. LÍNEA BASE DE COSTO

### 15.1 INTRODUCCIÓN

La línea base de costo constituye un elemento central de la gestión financiera del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell". Representa el presupuesto aprobado que se utilizará como referencia para medir y controlar el desempeño del proyecto a lo largo de su ejecución. Esta línea base incluye los costos estimados de todas las actividades planificadas, así como las reservas para contingencias y gestión, asegurando una planificación económica robusta que permita alcanzar los objetivos estratégicos definidos.

15.2 PRESUPUESTO El presupuesto total estimado del proyecto es el resultado de la sumatoria de los costos directos por actividad, los insumos y recursos humanos, más dos componentes críticos: la reserva de contingencia y la reserva de gestión. Estos valores han sido definidos a partir de los análisis realizados durante la planificación, con soporte del software Microsoft Project.

A continuación, se detalla la distribución del presupuesto:

| <b>Concepto</b>                                 | <b>Costo Estimado (\$)</b> |
|---|----------------------------|
| <b>Firma de Convenio</b>                        | \$139.000,00               |
| <b>Recursos y Espacio físico</b>                | \$25.478.805,13            |
| <b>Mano de obra directa (MOD)</b>               | \$14.700.120,00            |
| <b>Constitución de mesa de trabajo y empleo</b> | \$3.484.000,00             |
| <b>Marketing</b>                                | \$4.396.000,00             |
| <b>Sistemas informáticos</b>                    | \$9.592.000,00             |
| <b>Pruebas de vinculación</b>                   | \$594.000,00               |
| <b>Lanzamiento</b>                              | \$568.000,00               |
| <b>Ajuste del proyecto</b>                      | \$3.542.000,00             |
| <b>Cierre del proyecto</b>                      | \$102.000,00               |
| <b>Subtotal</b>                                 | \$62.595.925,13            |
| <b>Reserva de contingencia (12%)</b>            | \$7.511.511,02             |
| <b>Reserva de gestión (5%)</b>                  | \$3.129.796,26             |
| <b>Presupuesto total del proyecto</b>           | \$73.237.232,41            |

Reserva de Contingencia (12%): Se establece con el fin de cubrir riesgos identificados y no identificados que puedan surgir durante la ejecución del proyecto. La estimación del 12% se definió a partir del análisis de riesgos previamente desarrollado y justificado por juicio de expertos, considerando la complejidad del entorno político, institucional y de infraestructura del proyecto. Esta reserva se incluye dentro del cronograma como una tarea específica en Microsoft Project.

Reserva de Gestión (5%): Este fondo tiene por objetivo asegurar flexibilidad ante decisiones estratégicas, cambios en el alcance, contrataciones imprevistas o nuevas oportunidades que surjan durante la ejecución. El uso de esta reserva solo puede ser autorizado por el Presidente Comunal, Adrián Tagliari. La decisión de establecer un 5% se basa en prácticas recomendadas de gestión financiera en proyectos públicos de desarrollo local.

### Distribución del presupuesto

Figura. 4

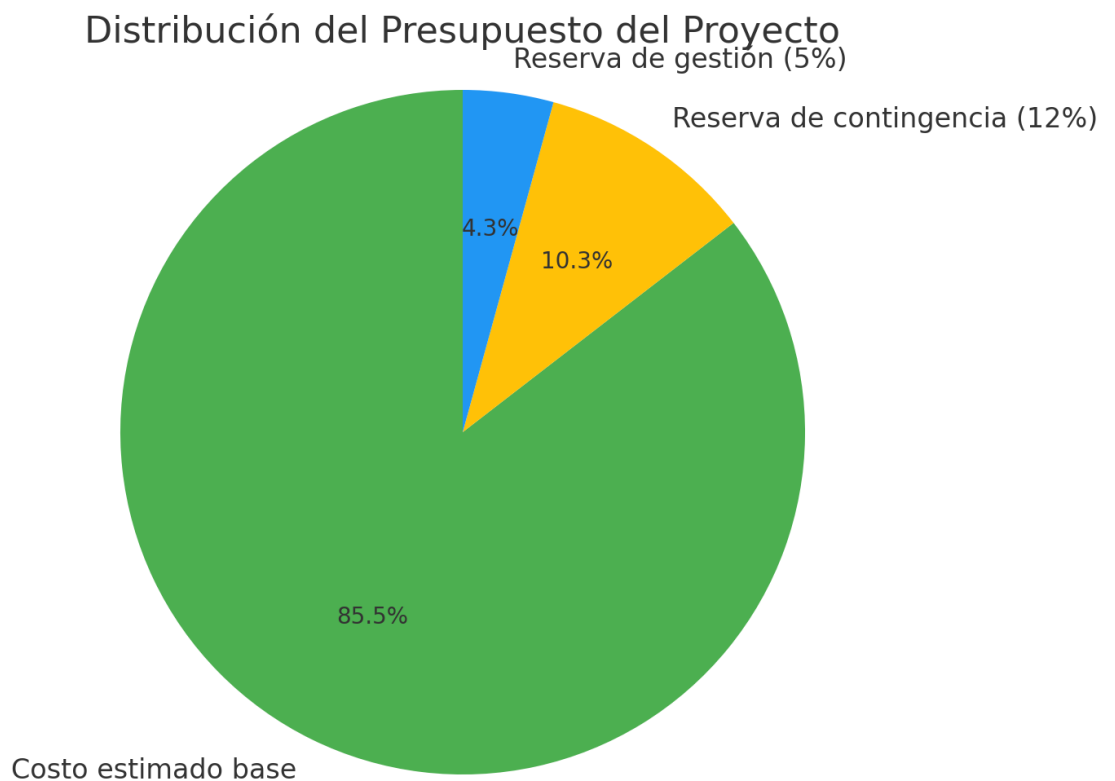


Gráfico de torta con la **distribución del presupuesto del proyecto**, incluyendo:

- Costo estimado base
- Reserva de contingencia (12%)
- Reserva de gestión (5%)

Figura. 5

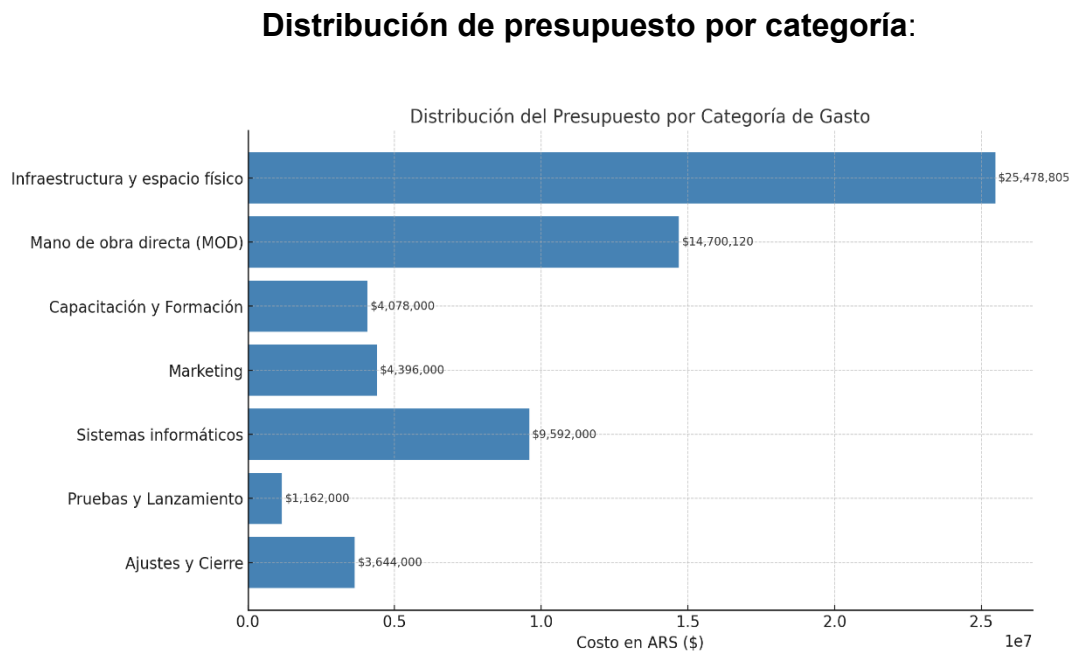


Gráfico de barras que muestra la distribución del presupuesto por categoría de gasto en el proyecto de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell.

### 15.3 CONCLUSIONES

La línea base de costo del proyecto fue definida integrando de manera sistemática los costos directos e indirectos, las reservas para contingencias y gestión, con el respaldo del análisis de riesgos y del cronograma del proyecto. Esta planificación garantiza que el equipo de proyecto pueda tomar decisiones financieras informadas, realizar controles efectivos y mantener el alineamiento con los objetivos estratégicos de la Comuna de Llambi Campbell. El uso de Microsoft Project permite un seguimiento continuo y la capacidad de adaptación ante cualquier desvío presupuestario.

CAPÍTULO 16.

IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE  
INTERESADOS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-IN-016

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## **CAPÍTULO 16. IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE INTERESADOS**

### **16.1 INTRODUCCIÓN**

La correcta identificación y análisis de los interesados (stakeholders) es un componente crítico para el éxito de cualquier proyecto. En el caso de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell, los interesados provienen de distintos niveles institucionales, sociales y productivos. Su involucramiento y grado de influencia impactan directamente en la planificación, ejecución y sostenibilidad del proyecto.

Este capítulo presenta la metodología aplicada para el relevamiento, clasificación, análisis y gestión de los interesados, basándonos en las buenas prácticas propuestas por el PMBOK, adaptadas al contexto municipal y comunitario de la comuna.

### **16.2 ANÁLISIS DE INTERESADOS**

#### **16.2.1 Metodología**

Se utilizó una combinación de:

- Revisión documental (Acta de constitución, reuniones previas)
- Entrevistas con actores clave
- Análisis de poder/interés
- Matriz de gestión de interesados
- Matriz de Interesados Relevantes

#### **16.2.2 Matriz de Interesados**

| Interesado   | Interés en el proyecto                  | Influencia | Estrategia de gestión         | Necesidades/Expectativas   | Actitud inicial  | Estrategia de Comunicación Detallada   |
|--|---|------------|-------------------------------|--|--|--|
| <b>Presidente Comunal (Adrián Tagliari)</b>          | Alta – Promotor del proyecto            | Alta       | Implicación directa           | Éxito del proyecto, mejora de la imagen de la comuna, respuesta a necesidades de la comunidad  | Muy favorable  | Reuniones periódicas (semanal), informes detallados (mensual), participación en decisiones clave (continua)  |
| <b>Secretaría de Infraestructura</b>                 | Media – Remodelación del espacio físico | Media      | Coordinación y apoyo          | Cumplir con los plazos de remodelación, minimizar las interrupciones a otras actividades       | Neutral  | Reuniones de coordinación (semanal durante la remodelación), actualizaciones sobre el progreso de la remodelación (quincenal), gestión de cambios (colaborativa) |
| <b>Agencia Territorial del Ministerio de Trabajo</b> | Alta – Apoyo técnico y formativo        | Alta       | Alianzas estratégicas         | Cumplir con los objetivos del programa de empleo, obtener datos sobre el impacto del programa  | Favorable  | Reuniones de colaboración (mensual), intercambio de información (continua), informes de progreso y resultados (trimestral)                                       |
| <b>Consultores Técnicos</b>                          | Alta – Capacitación y asesoramiento     | Media      | Seguimiento técnico           | Que se implementen sus recomendaciones, reconocimiento de su experiencia                       | Neutral a favorable (depende del nivel de aceptación de sus recomendaciones) | Reuniones de seguimiento (mensual), informes técnicos (según entregables), reconocimiento de su contribución (oportuno)  |
| <b>Coordinador Oficina de Empleo</b>                 | Alta – Ejecución operativa              | Alta       | Liderazgo operativo           | Recursos suficientes, personal capacitado, autonomía para gestionar la oficina                 | Favorable (con posibles preocupaciones sobre recursos y autonomía)           | Reuniones de planificación (semanal), apoyo en la gestión de recursos (continua), comunicación abierta (diaria)  |
| <b>Personal administrativo o OE</b>                  | Media – Implementación diaria           | Media      | Capacitación y acompañamiento | Capacitación adecuada, buen ambiente de trabajo, claridad en sus funciones                     | Neutral (con posibles preocupaciones sobre la carga de trabajo)              | Capacitación (al inicio y según necesidad), reuniones de equipo (semanal), canales de comunicación abiertos (diaria)   |
| <b>Empresas e industrias locales</b>                 | Alta – Demanda de empleo                | Alta       | Vinculación permanente        | Acceso a personal calificado, reducción de costos de contratación, mejora de la economía local | Favorable  |  |
| <b>Población desocupada</b>                          | Alta – Beneficiarios directos           | Baja       | Sensibilización y apoyo       | Acceso a oportunidades de empleo, capacitación, mejora de sus perspectivas laborales           | Variable (desde esperanzada hasta escéptica)                                 | Campañas de información (mensual), talleres de sensibilización (trimestral), comunicación clara sobre los beneficios (continua)                                  |
| <b>Instituciones educativas locales</b>              | Media – Espacios de formación           | Baja       | Articulación complementaria   | Colaboración para ofrecer formación relevante, reconocimiento de su rol en la comunidad        | Favorable  | Reuniones de coordinación (trimestral), acuerdos de colaboración (según necesidad), reconocimiento público (oportuno)  |

### 16.2.3 Matriz de Poder / Interés

|            | Alto Interés   | Bajo Interés   |
|------------|--|--|
| Alto Poder | <ul style="list-style-type: none"><li>• Presidente Comunal</li><li>• Secretaría de Hacienda</li><li>• Agencia Territorial</li><li>• Empresas locales</li></ul>                             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Secretaría de Gobierno</li></ul> |
| Bajo Poder | <ul style="list-style-type: none"><li>• Coordinador OE</li><li>• Consultores</li><li>• Personal Administrativo</li><li>• Instituciones Educativas</li><li>• Población desocupada</li></ul> |  |

### 16.2.4 Estrategias de Gestión por Categoría

- Gestionar de cerca: Presidente Comunal, Secretaría de Hacienda, Agencia Territorial, Empresas locales.
  - Ejemplo de situación: La Secretaría de Hacienda muestra preocupación por los costos del proyecto. El Director del Proyecto organiza una reunión para revisar detalladamente el presupuesto, justificar cada gasto y explorar opciones para optimizar los recursos, asegurando su participación activa y conformidad.
- Mantener satisfechos: Secretaría de Gobierno.
  - Ejemplo de situación: La Secretaría de Gobierno necesita información actualizada para responder a preguntas de los concejales. El Director del Proyecto establece un canal de comunicación directo y envía informes quincenales, asegurándose de que estén bien informados y se sientan satisfechos con la transparencia del proyecto.
- Mantener informados: Coordinador OE, Consultores, Personal administrativo, Instituciones educativas.
  - Ejemplo de situación: El Coordinador de la Oficina de Empleo necesita comunicar los avances al personal administrativo. Se implementan reuniones semanales donde se revisan las tareas, se resuelven dudas y se brinda capacitación adicional, manteniéndolos informados y comprometidos.
- Monitorear: Población desocupada.

- Ejemplo de situación: Existe el riesgo de baja participación de la población desocupada en los talleres. Se realiza un monitoreo constante de la asistencia, se recolectan comentarios y se ajustan las estrategias de difusión y los horarios de los talleres para aumentar la participación.

### **16.2.5 Plan de Involucramiento de los Interesados**

Se desarrolla un plan detallado que especifica las acciones para involucrar a los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Este plan incluye:

- Estrategias de comunicación: Definir los métodos, frecuencia y responsables de la comunicación con cada grupo de interesados.
- Mecanismos de participación: Establecer oportunidades para que los interesados contribuyan con el proyecto (ej., encuestas, talleres, reuniones de retroalimentación).
- Gestión de expectativas: Manejar las expectativas de los interesados para evitar malentendidos y conflictos.
- Resolución de conflictos: Definir un proceso para abordar y resolver los desacuerdos entre los interesados.

### **16.2.6 Matriz de Evaluación del Involucramiento**

Se utilizará una matriz para evaluar el nivel de involucramiento de los interesados a lo largo del proyecto, con categorías como:

- Desconocedor: No está al tanto del proyecto.
- Reacio: Consciente del proyecto, pero resistente al cambio.
- Neutral: Ni apoya ni se opone al proyecto.
- Partidario: Apoya el proyecto.
- Líder: Participa activamente en el proyecto y promueve su éxito.

Esta matriz permitirá ajustar las estrategias de gestión según sea necesario.

## **16.3 CONCLUSIONES**

El análisis detallado de los interesados del proyecto permitió identificar a los actores clave y definir estrategias adecuadas de involucramiento. El

compromiso temprano y sostenido con los principales interesados ha sido clave en la planificación, permitiendo generar consensos, fortalecer alianzas y anticipar resistencias.

La implementación efectiva del plan de gestión de interesados fortalecerá la gobernanza del proyecto, facilitará el cumplimiento de los objetivos y permitirá construir legitimidad y sostenibilidad social para la Oficina de Empleo.

# CAPÍTULO 17

## INFORME DE AVANCE, ESTADO Y PROPÓSITOS INCLUYENDO INDICADORES CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-IA-017

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## CAPÍTULO 17. INFORME DE AVANCE, ESTADO Y PROPÓSITOS INCLUYENDO INDICADORES CUALITATIVOS Y CUANTITATIVOS

### 17.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo evalúa el estado de avance del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell" al 21/05/2024, integrando tanto métricas cuantitativas (EVM, cronograma, presupuesto) como indicadores cualitativos (satisfacción de beneficiarios, calidad de servicios, percepción comunitaria). El objetivo es brindar una visión holística del desempeño del proyecto, identificando áreas de mejora y oportunidades de ajuste.

### 17.2 INFORME DE AVANCE

#### 17.2.1 Indicadores Cuantitativos (EVM - Valor Ganado)

| Indicador                              | Fórmula                   | Valor<br>(21/05/24) | Interpretación                                     |
|--|---------------------------|---------------------|--|
| <b>Costo Planeado (PV)</b>             | Presupuesto × % planeado  | \$22.750.000        | Presupuesto esperado hasta la fecha                |
| <b>Valor Ganado (EV)</b>               | Presupuesto × % ejecutado | \$19.312.000        | Valor real del trabajo completado                  |
| <b>Costo Real (AC)</b>                 | Gastos acumulados         | \$22.750.000        | Gasto efectivamente incurrido                      |
| <b>Varianza de Costo (CV)</b>          | EV - AC                   | -\$3.438.000        | Sobrecosto (se requiere ajuste)                    |
| <b>Varianza de Tiempo (SV)</b>         | EV - PV                   | -\$3.438.000        | Retraso (89% del avance esperado)                  |
| <b>CPI (Índice Rendimiento Costo)</b>  | EV / AC                   | 0.85                | Por cada \$1 invertido, se generan \$0.85 de valor |
| <b>SPI (Índice Rendimiento Tiempo)</b> | EV / PV                   | 0.89                | El proyecto avanza al 89% de lo planificado        |

#### Análisis:

CPI < 1 → Ineficiencia en costos (se recomienda revisar partidas críticas y optimizar recursos).

SPI < 1 → Retraso en cronograma (priorizar actividades del camino crítico).

## 17.2.2 Indicadores Cualitativos

| KPI Cualitativo                   | Método de Medición        | Resultado              | Interpretación  |
|-----------------------------------|---------------------------|------------------------|---|
| <b>Satisfacción beneficiarios</b> | Encuestas (escala 1-5)    | 4.2/5 (n=50)           | Buen nivel, pero se requiere seguimiento personalizado        |
| <b>Compromiso empleadores</b>     | N° empresas participantes | 15/30 (50%)            | Baja vinculación con sector privado (necesidad de incentivos) |
| <b>Calidad de capacitaciones</b>  | Evaluación post-curso     | 4.5/5 (soldadura)      | Excelente recepción; replicar metodología                     |
| <b>Percepción comunitaria</b>     | Grupos focales            | 80% conoce el servicio | Falta difusión en zonas rurales                               |
| <b>Coordinación interáreas</b>    | Reuniones de alineación   | 3/5                    | Mejorar comunicación entre equipos                            |

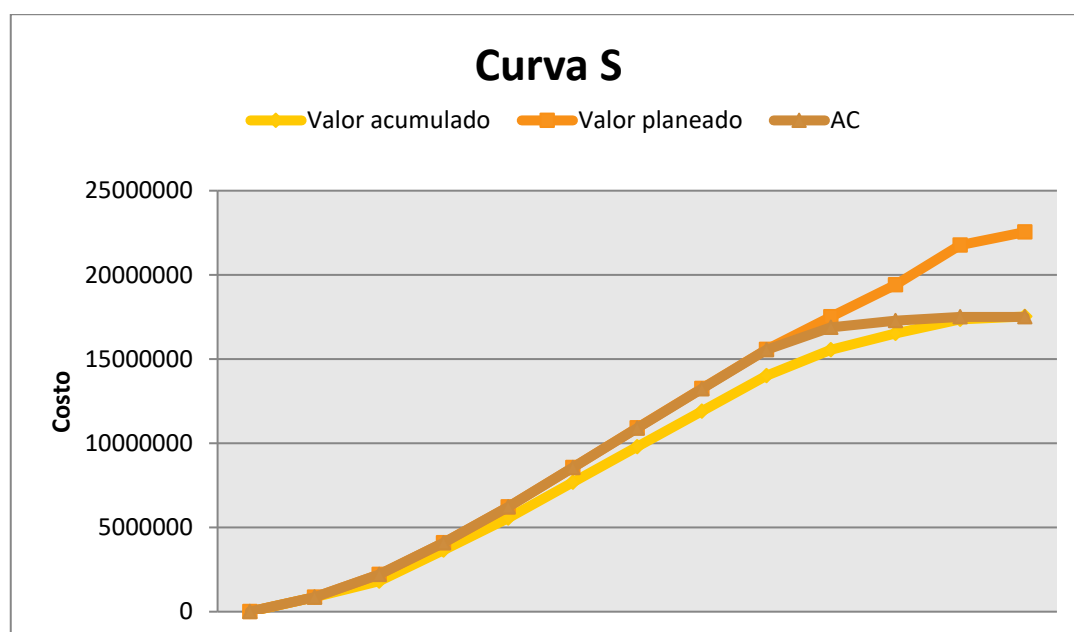
### Hallazgos clave:

Fortalezas: Alta satisfacción en capacitaciones y buena percepción inicial.

Debilidades: Baja participación de empresas locales y retos en comunicación interna.

## 17.3 CURVA S Y ANÁLISIS GRÁFICO

Figura. 6



Línea azul (PV): Valor planeado.

Línea verde (EV): Valor ganado (por debajo de lo esperado).

Línea roja (AC): Costo real (supera el valor ganado).

**Conclusiones gráficas:**

El proyecto está por encima del presupuesto y con retraso.

Se requiere ajustar recursos en actividades críticas (ej: instalación de equipos, capacitaciones).

**17.4 ACCIONES CORRECTIVAS**

| Área                          | Problema                | Acción Propuesta                      | Responsable            |
|-------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|------------------------|
| <b>Costos</b>                 | Sobreejecución (\$3.4M) | Revisar contratos con proveedores     | Secretaría de Hacienda |
| <b>Tiempo</b>                 | Retraso (11%)           | Priorizar actividades en ruta crítica | Director del Proyecto  |
| <b>Participación empresas</b> | Solo 50% de meta        | Campaña de beneficios fiscales        | Coordinador OE         |
| <b>Comunicación interna</b>   | Evaluación 3/5          | Implementar reuniones semanales       | Equipo de Comunicación |

**17.5 CONCLUSIÓN**

El proyecto muestra avances significativos en la implementación de la Oficina de Empleo, pero con desafíos en:

- Control de costos (uso de reservas de contingencia).
- Aceleración del cronograma (enfoque en camino crítico).
- Mayor vinculación con el sector privado (estrategias de incentivos).

Próximos pasos:

Aplicar medidas correctivas en costos y tiempos.

Reforzar la comunicación con empleadores locales.

Monitorear satisfacción de beneficiarios trimestralmente.

**Anexo:** Fórmulas de EVM

Varianza de Costo (CV) = EV - AC

Varianza de Tiempo (SV) = EV - PV

CPI = EV / AC

SPI = EV / PV

Este informe integrado permite una toma de decisiones basada en datos y un enfoque equilibrado entre métricas duras y percepciones de los stakeholders.

# CAPÍTULO 18

## REGISTRO DE CAMBIOS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-RC-018

| REVISIÓN | FECHA      | DESCRIPCIÓN     | PREPARÓ        | APROBÓ          |
|----------|------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 0        | 01/03/2024 | Primera entrega | Daniel Mendoza | Adrian Tagliari |

## CAPÍTULO 18. REGISTRO DE CAMBIOS

### 18.1 INTRODUCCIÓN

Durante la ejecución del proyecto 'Oficina de Empleo de Llambi Campbell', se identificaron necesidades y oportunidades de mejora que dieron lugar a solicitudes formales de cambio. El presente capítulo documenta los cambios evaluados, sus impactos y las decisiones tomadas respecto a su implementación. Esta práctica se alinea con los lineamientos del PMBOK y con el sistema de control de cambios implementado en Microsoft Project y Excel.

El registro de cambios permite asegurar la trazabilidad, evaluar los impactos en el cronograma, presupuesto y alcance del proyecto, y preservar la integridad de las líneas base aprobadas. La decisión final sobre los cambios fue tomada por el patrocinador del proyecto: Presidente Comunal Adrián Tagliari.

### 18.2 SOLICITUDES DE CAMBIO

#### Modelo solicitud de cambio

|  |   |   |
|--|---|---|
| Proyecto:  |   |   |
| ID Cambio:   |   |   |
| Solicitante:   |   |   |
| Fecha de solicitud:  |   |   |
| Categoría de cambio (Marque todas las que apliquen):                   |   |   |
| <input type="checkbox"/> Cronograma                                    | <input type="checkbox"/> Costo                | <input type="checkbox"/> Alcance                |
| <input type="checkbox"/> Pruebas/Calidad                               | <input type="checkbox"/> Recursos             | <input type="checkbox"/> Requisitos/Entregables |
| <input type="checkbox"/> Otros (especificar):                          |   |   |
| Causa/origen de cambio (Marque todas las que apliquen):                |   |   |
| <input type="checkbox"/> Acción correctiva                             | <input type="checkbox"/> Acción preventiva    | <input type="checkbox"/> Reparación de defectos |
| <input type="checkbox"/> Actualizaciones                               | <input type="checkbox"/> Otros (especificar): |   |
| Describa el cambio que se solicita:                                    |   |   |
| Describa la razón del cambio:  |   |   |
| Describa todas las alternativas consideradas:                          |   |   |
| Describa los cambios técnicos necesarios para implementar este cambio: |   |   |
| Describa los riesgos a considerar para este cambio:                    |   |   |

## Matriz solicitud de cambio

| ID             | Descripción del Cambio                                   | Origen                           | Impacto Estimado   | Decisión   | Fecha de Solicitud |
|----------------|--|----------------------------------|--|--|--------------------|
| <b>CAM-001</b> | Incorporación del Curso de Soldadura Industrial          | Reunión con industriales locales | Costo adicional:<br>\$799.250<br>+1 semana al cronograma<br>Uso de reserva de contingencia | Aprobado   | 10/04/2024         |
| <b>CAM-002</b> | Adquisición de nuevo mobiliario para sala de reuniones   | Coordinador OE                   | Costo estimado:<br>\$950.000<br>No previsto en presupuesto original                        | Desaprobado (falta de fondos)                    | 18/04/2024         |
| <b>CAM-003</b> | Curso de Alfabetización Informática para adultos mayores | Oficina de Adultos Mayores       | Sin impacto directo en costo o tiempo del proyecto   | Derivado (fuera del alcance del proyecto actual) | 25/04/2024         |

### 18.3 IMPACTO DEL CAMBIO APROBADO

#### CAM-001 - Curso de Soldadura Industrial

- Costo: \$799.250 (materiales, insumos, capacitador) – se cubre con la reserva de contingencia.
- Tiempo: Extiende el cronograma del proyecto en una semana (agosto 2024).
- Recursos involucrados: Capacitadores externos, Coordinador OE, Personal administrativo.
- Justificación: Alta demanda local de perfiles industriales. Una empresa local cede sus instalaciones.
- Aprobación: Comité de cambio – mediante acta interna.

Nota: Este cambio fue cargado en Microsoft Project como nueva tarea dependiente del componente 'Servicios a Beneficiarios' y ajustado con la función de línea base para conservar trazabilidad.

#### 18.4 REGISTRO DE CAMBIOS

| ID             | Cambio                  | Estado      | Impacto en Costo | Impacto en Tiempo | Responsable                          | Fuente de Financiamiento       |
|----------------|-------------------------|-------------|------------------|-------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| <b>CAM-001</b> | Curso de Soldadura      | Aprobado    | \$780.000        | +1 semana         | Coordinador OE                       | Reserva de Contingencia        |
| <b>CAM-002</b> | Mobiliario extra        | Desaprobado | \$450.000        | Ninguno           | Secretaría de Infraestructura        | No asignado                    |
| <b>CAM-003</b> | Curso de Alfabetización | Derivado    | Sin impacto      | Ninguno           | Coordinador OE / Centro de Formación | Fuera del alcance del proyecto |

#### 18.5 PROCESO DE GESTION DEL CAMBIO

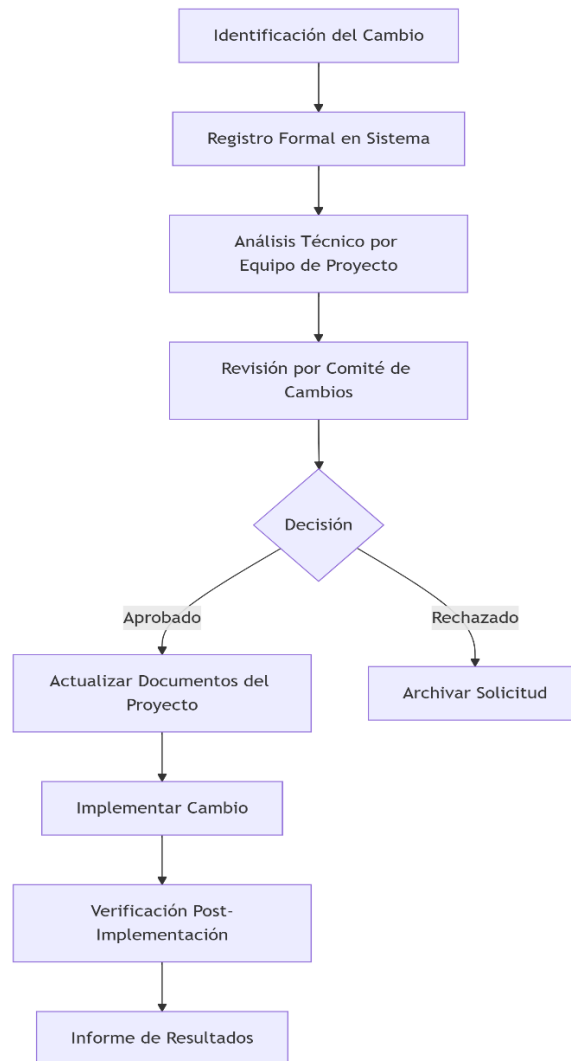
1. Identificación del cambio: Cualquier miembro del proyecto detecta necesidad de cambio
2. Registro formal:
  - Completar formulario estándar
  - Asignar número de seguimiento
3. Análisis técnico:
  - Evaluar impacto en alcance y cronograma
  - Verificar recursos necesarios
4. Revisión por Comité:
  - Sesión ordinaria o extraordinaria
5. Implementación (si se aprueba):
  - Modificar líneas base
  - Comunicar a afectados
6. Verificación:
  - Auditoría a 15 días
  - Ajustes si son necesarios

Documentación requerida:

- Formulario de solicitud completo
- Análisis de impacto técnico
- Reporte de implementación

Nota: Los aspectos financieros son evaluados directamente por el Comité de Cambios durante la revisión, no como etapa separada. El Coordinador OE incluye en su análisis técnico una estimación presupuestaria preliminar

Figura. 7



## 18.6 COMITÉ DE CAMBIOS

El comité de cambios está compuesto por el presidente comunal, el director del proyecto y el coordinador de la oficina de empleo. Se establecen reuniones formales ante el requerimiento de cambios que modifican los costos, alcance y/o tiempo aprobado. No se especifican reglas claras en la toma de decisión ya que la

gestión tiene una impronta presidencialista muy fuerte, pero se habilita el ámbito para discutir y evaluar los cambios.

### **18.7 CONCLUSIÓN**

La gestión formal de cambios permitió mantener el control del proyecto, priorizar iniciativas de alto impacto como el curso de soldadura, y garantizar la coherencia con el presupuesto aprobado. La reserva de contingencia resultó clave para absorber los costos inesperados sin afectar la viabilidad del proyecto.

La trazabilidad de estos cambios será mantenida en los registros del proyecto y se reflejará en el informe de cierre final.

## CAPÍTULO 19 REGISTRO DE ISSUES

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-RI-019

REVISIÓN

FECHA

DESCRIPCIÓN

PREPARÓ

APROBÓ

0

01/03/2024

Primera  
entrega

Daniel  
Mendoza

Adrian Tagliari

## 19.1 INTRODUCCIÓN

Durante la ejecución de un proyecto pueden surgir situaciones inesperadas que requieren resolución inmediata para no comprometer el alcance, los plazos o los costos.

Estas situaciones, conocidas como issues, se diferencian de los riesgos en que ya han ocurrido y requieren intervención activa.

Este capítulo documenta los issues detectados en el proyecto Oficina de Empleo de Llambi Campbell, su impacto, responsables y estado de resolución.

## 19.2 REGISTRO DE ISSUES

| N°  | Fecha      | Descripción del Issue  | Categoría              | Impacto | Responsable                   | Estado   | Acción Tomada   |
|-----|------------|--|------------------------|---------|-------------------------------|----------|---|
| IS1 | 20/03/2024 | Retraso en la llegada del mobiliario para oficinas                   | Logístico              | Medio   | Secretaría de Infraestructura | Resuelto | Se gestionó una compra local provisoria para no retrasar las tareas administrativas |
| IS2 | 03/04/2024 | Ausencia de conexión a internet en el edificio                       | Técnico                | Alto    | Coordinador OE                | Resuelto | Se contrató un proveedor alternativo local para instalación urgente                 |
| IS3 | 10/04/2024 | Baja asistencia a la primera jornada informativa                     | Comunicación           | Bajo    | Equipo de Comunicación        | Cerrado  | Se reforzó la difusión a través de redes sociales y radio local                     |
| IS4 | 15/04/2024 | Dificultades en el uso del portal digital por parte de beneficiarios | Técnico / Capacitación | Medio   | Consultores TIC               | Abierto  | Se programó una nueva ronda de capacitación con enfoque práctico                    |
| IS5 | 05/05/2024 | Falta de disponibilidad de un capacitador para el                    | RRHH                   | Medio   | Dirección del Proyecto        | Resuelto | Se reprogramó el curso y se contrató un nuevo capacitador de la localidad           |

|      |            |  |                 |       |                        |                |  |
|------|------------|--|-----------------|-------|------------------------|----------------|--|
|      |            | curso de soldadura   |                 |       |                        |                |  |
| IS6  | 08/05/2024 | Solicitud urgente de nuevo mobiliario por parte del personal                           | Presupuestario  | Medio | Secretaría de Hacienda | Cerrado        | El requerimiento fue rechazado por falta de fondos disponibles               |
| IS7  | 13/05/2024 | Problemas con el registro digital de inscripciones                                     | Técnico         | Medio | Coordinador OE         | En seguimiento | Se está desarrollando una herramienta auxiliar en Excel para uso interno     |
| IS8  | 17/05/2024 | Interferencia entre las tareas de marketing y capacitación                             | Coordinación    | Bajo  | Dirección del Proyecto | Cerrado        | Se ajustó el cronograma para evitar solapamientos y compartir recursos       |
| IS9  | 21/05/2024 | Limitaciones de espacio físico durante la capacitación simultánea                      | Infraestructura | Medio | Coordinador OE         | Abierto        | Se evalúa la posibilidad de utilizar espacios municipales adicionales        |
| IS10 | 22/05/2024 | Solicitud de empresas para incorporar nuevas especialidades de formación (metalúrgica) | Alcance         | Bajo  | Coordinador OE         | En evaluación  | Se está analizando la viabilidad con la Agencia Territorial y el presupuesto |

### 19.3 CONCLUSIÓN

El seguimiento sistemático de los issues permite identificar tempranamente situaciones que podrían afectar el éxito del proyecto, facilitar la toma de decisiones y mitigar impactos.

En este proyecto se observa una adecuada respuesta a los principales inconvenientes detectados hasta la fecha. El uso de mecanismos alternativos (como herramientas complementarias o soluciones transitorias) y la coordinación con actores locales han permitido mantener el proyecto dentro de los parámetros establecidos de tiempo y presupuesto.

# CAPÍTULO 20

## REGISTRO DE RIESGOS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-RR-020

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## 20.1 INTRODUCCIÓN

En la gestión de proyectos, un riesgo es un evento o condición incierta que, si ocurre, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, como el alcance, el cronograma, el costo y la calidad. El propósito del Registro de Riesgos es documentar los riesgos identificados, analizar su impacto potencial y definir estrategias de respuesta. Este capítulo detalla el Registro de Riesgos para el proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell".

## 20.2 REGISTRO

La siguiente tabla presenta el Registro de Riesgos del proyecto. Incluye información clave para cada riesgo identificado:

| Nº | Descripción del Riesgo  | Probabilidad | Impacto | Estrategia de Respuesta   | Responsable                | Estado         |
|----|---|--------------|---------|---|----------------------------|----------------|
| 1  | Retrasos en la disponibilidad de fondos para adquisiciones clave            | Media        | Alto    | Gestión activa con Hacienda                                     | Coordinador del Proyecto   | En seguimiento |
| 2  | Dificultades para conseguir personal capacitado para tareas específicas     | Alta         | Medio   | Capacitaciones internas   | RRHH Comunal               | Controlado     |
| 3  | Baja participación en las actividades de formación ofrecidas                | Media        | Alto    | Campañas de difusión local                                      | Comunicación               | Mitigado       |
| 4  | Cambios políticos o administrativos que afecten la continuidad del proyecto | Baja         | Alto    | Monitoreo y adaptación continua                                 | Comité de Proyecto         | Abierto        |
| 5  | Problemas técnicos con la plataforma de intermediación laboral              | Media        | Medio   | Soporte de Agencia Territorial, pruebas piloto, capacitación    | TIC / Consultores Técnicos | Abierto        |
| 6  | Inestabilidad presupuestaria o recortes en la financiación                  | Media        | Alta    | Uso de la reserva de contingencia, reformulación de prioridades | Comité de Proyecto         | Abierto        |
| 7  | Baja participación en el uso del servicio                                   | Media        | Medio   | Estrategia comunicacional, relevamiento de necesidades          | Equipo de Comunicación     | Abierto        |
| 8  | Rotación del personal clave   | Baja         | Alta    | Capacitación cruzada,   | Coordinador OE             | Abierto        |

|    |   |      |       |   |                               |         |
|----|---|------|-------|---|-------------------------------|---------|
|    |   |      |       | documentación de procesos                               |                               |         |
| 9  | Condiciones climáticas adversas que afecten obras o eventos | Baja | Media | Planificación con margen, seguros, fechas alternativas  | Secretaría de Infraestructura | Abierto |
| 10 | Problemas con conectividad a internet en la oficina         | Alta | Media | Gestión con proveedores locales, backup de conectividad | Área TIC                      | Abierto |

### Explicación de las Columnas:

**Nº:** Identificador único para cada riesgo.

**Descripción del Riesgo:** Descripción del evento de riesgo.

**Probabilidad:** Probabilidad de que ocurra el riesgo (Alta, Media, Baja).

**Impacto:** Efecto potencial en los objetivos del proyecto (Alto, Medio, Bajo).

**Estrategia de Respuesta:** Acciones tomadas o planificadas para gestionar el riesgo.

**Responsable:** Individuo o grupo responsable de implementar la respuesta.

**Estado:** Estado actual del riesgo (En seguimiento, Controlado, Mitigado, Abierto).

### Riesgos Clave y Estrategias de Respuesta:

- **R1:** Retrasos en la disponibilidad de fondos: El proyecto depende de la disponibilidad oportuna de fondos. La gestión activa con la Secretaria de Hacienda es crucial para mitigar los retrasos.
- **R2:** Dificultades para conseguir personal capacitado: El proyecto requiere personal cualificado. Se implementan programas de capacitación interna para abordar esto.
- **R3:** Baja participación en las actividades: La participación de la comunidad es esencial para el éxito de la "Oficina de Empleo". Se utilizan campañas de difusión local para promover la participación.
- **R6:** Inestabilidad presupuestaria: La estabilidad financiera es crítica. Se asignan reservas de contingencia para manejar problemas financieros inesperados.
- **R10:** Problemas con conectividad a internet: Se necesita acceso confiable a internet para la plataforma. Son necesarias la redundancia y los acuerdos con los proveedores locales.

### **20.3 CONCLUSIÓN**

El Registro de Riesgos es una herramienta dinámica para la gestión proactiva de proyectos. La identificación, evaluación y planificación de respuestas a los riesgos permiten al equipo del proyecto anticipar posibles problemas y minimizar su impacto negativo en los objetivos del proyecto. Este registro se actualizará periódicamente a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

# CAPÍTULO 21

## ANÁLISIS DE CAUSAS DE PROBLEMAS

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de  
Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-CP-021

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

CAPÍTULO 21. ANÁLISIS DE CAUSAS DE PROBLEMAS

21.1 INTRODUCCIÓN

Durante la ejecución del proyecto "Oficina de Empleo de Llambi Campbell" han surgido distintos desafíos que impactan sobre el desarrollo normal de las actividades. Este capítulo tiene como propósito identificar, analizar y proponer estrategias de resolución para los principales problemas que se han detectado a lo largo del proceso, con el fin de mitigar sus efectos y evitar su repetición.

## 21.2 ANÁLISIS DE CAUSA

A través de diversas herramientas de análisis como el diagrama de Ishikawa y la técnica de los "5 porqués", se identificaron los siguientes problemas clave y sus causas raíces:

| Problema   | Causa raíz  |
|--|---|
| <b>Baja inscripción en los cursos de capacitación</b>  | Falta de difusión específica, horarios incompatibles, escasa percepción de utilidad por parte de los potenciales beneficiarios. |
| <b>Escasa articulación con otras áreas comunales</b>   | Ausencia de una estructura formal de gobernanza del proyecto.   |
| <b>Dificultades con el uso del sistema informático</b> | Capacitación insuficiente, complejidad del sistema y fallas en la conectividad de la red local.                                 |
| <b>Descoordinación con actores locales</b>             | Escasa comunicación formal, falta de reuniones periódicas y solapamiento de tareas.   |

Análisis Detallado (Ejemplos):

### **Escasa articulación con otras áreas comunales:**

Descripción: El proyecto no logra integrarse bien con otras dependencias municipales (salud, desarrollo social, educación).

Impacto: Se pierden oportunidades de sinergia y mejora del servicio a la comunidad.

Causa probable: Ausencia de una estructura formal de gobernanza del proyecto.

### **Análisis de los 5 Porqués:**

¿Por qué hay escasa articulación? - No hay un mecanismo formal para la colaboración.

¿Por qué no hay un mecanismo formal? - No se definió una estructura de gobernanza del proyecto que incluyera a otras áreas.

¿Por qué no se definió esa estructura? - La planificación inicial no consideró suficientemente la necesidad de integración interdepartamental.

### **Baja inscripción en los cursos de capacitación:**

Se aplicó el Diagrama de Ishikawa, categorizando las causas en:

Comunicación:

- Falta de difusión en canales relevantes para la comunidad.
- Horarios: Incompatibilidad con los horarios laborales de los interesados.
- Percepción de utilidad: Falta de conocimiento sobre los beneficios de los cursos.

### **21.3 ESTRATEGIA DE PROPUESTAS**

- Mejora de la difusión y adecuación de horarios:
- Aumentar la presencia en medios locales, redes sociales y articulación con instituciones educativas y centros vecinales.
- Proponer franjas horarias más accesibles para la población trabajadora.
- Implementación de una estructura de gobernanza:
- Establecer un comité interdepartamental con representantes de cada área (salud, desarrollo social, educación, etc.).
- Definir roles y responsabilidades para la colaboración.
- Crear un plan de trabajo conjunto con objetivos compartidos.
- Programar reuniones periódicas de coordinación.
- Reforzar la capacitación digital:
- Formalizar espacios de articulación:
- Establecer una agenda de reuniones mensuales con los actores clave, crear un canal de comunicación compartido y definir responsables de tareas conjuntas.

### **21.4 CONCLUSIÓN**

El análisis de causas de los problemas permite no solo resolver las dificultades actuales del proyecto, sino también generar aprendizajes organizacionales valiosos para futuras intervenciones. La implementación de estrategias concretas frente a las causas identificadas fortalecerá la ejecución del proyecto y mejorará la calidad del servicio brindado por la Oficina de Empleo de Llambi Campbell.

# CAPÍTULO 22

## REGISTRO DE ACEPTACIÓN

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-RA-022

| REVISIÓN | FECHA      | DESCRIPCIÓN     | PREPARÓ        | APROBÓ          |
|----------|------------|-----------------|----------------|-----------------|
| 0        | 01/03/2024 | Primera entrega | Daniel Mendoza | Adrian Tagliari |

### CAPÍTULO 22. REGISTRO DE ACEPTACIÓN

#### 22.1 INTRODUCCIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo principal establecer el instrumento formal para la aceptación de los entregables clave del proyecto

La aceptación documentada por parte de los interesados relevantes certifica que los entregables cumplen con los criterios de aceptación definidos en la planificación del proyecto, y marca la finalización oficial de las actividades asociadas a dichos entregables.

Este registro proporciona evidencia verificable de la conclusión del trabajo, facilita el cierre del proyecto y sirve como referencia para futuras evaluaciones.

## 22.2 REGISTRO DE ACEPTACIÓN DE ENTREGABLES

La siguiente tabla, denominada "Registro de Aceptación de Entregables", constituye el instrumento formal para documentar la aceptación de cada entregable del proyecto:

| Nº | Entregable                        | Criterios de Aceptación                                       | Fec. Entrega | Fecha de Aceptación | Responsable de Aceptación     | Comentarios  | Estado   |
|----|-----------------------------------|---|--------------|---------------------|-------------------------------|--|----------|
| 1  | Acta de Constitución del Proyecto | Aprobación por el Comité de Proyecto y el Patrocinador        | 2024-03-15   | 2024-03-22          | Presidente Comunal            |  | Aceptado |
| 2  | Plan de Dirección del Proyecto    | Aprobación por el Comité de Proyecto                          | 2024-04-10   | 2024-04-17          | Secretaría de Gobierno        | Se realizaron ajustes menores al plan luego de la revisión del Comité.                           | Aceptado |
| 3  | Espacio Físico Acondicionado      | Cumplimiento de los requisitos de infraestructura y seguridad | 2024-05-20   | 2024-05-27          | Secretaría de Infraestructura |  | Aceptado |
| 4  | Personal Contratado y Capacitado  | Personal contratado según perfiles y capacitación completada  | 2024-06-15   | 2024-06-22          | Coordinador OE                | Se extendió el plazo de capacitación una semana debido a la disponibilidad de los capacitadores. | Aceptado |

|    |                                       |  |            |            |                        |  |          |
|----|---------------------------------------|--|------------|------------|------------------------|--|----------|
| 5  | Mesa de Trabajo y Empleo Constituida  | Acta de constitución y plan de trabajo definidos                     | 2024-07-01 | 2024-07-08 | Agencia Territorial    |  | Aceptado |
| 6  | Plataforma de Intermediación Laboral  | Funcionalidad completa y pruebas de usuario satisfactorias           | 2024-08-15 | 2024-08-22 | Consultores Técnicos   | Se solicitó una mejora en la interfaz de usuario para facilitar la navegación.         | Aceptado |
| 7  | Campaña de Comunicación y Marketing   | Materiales de comunicación aprobados y plan de lanzamiento definido  | 2024-09-01 | 2024-09-08 | Equipo de Comunicación |  | Aceptado |
| 8  | Servicios de Empleo en Funcionamiento | Inicio efectivo de la atención al público y registro de usuarios     | 2024-10-01 | 2024-10-08 | Presidente Comunal     | Se destacó la alta participación de usuarios durante la primera semana de lanzamiento. | Aceptado |
| 9  | Informes de Monitoreo y Evaluación    | Informes periódicos entregados y aprobados por el Comité de Proyecto | 2025-01-15 | 2025-01-22 | Secretaría de Gobierno |  | Aceptado |
| 10 | Informe Final del Proyecto            | Aprobación por el Patrocinador y cierre formal del proyecto          | 2025-02-28 | 2025-03-07 | Presidente Comunal     |  | Aceptado |

### Explicación de las Columnas:

- **Nº:** Identificador único para cada entregable.
- **Entregable:** Descripción del entregable del proyecto.

- **Criterios de Aceptación:** Condiciones que debe cumplir el entregable para ser aceptado, tal como se definieron en el Diccionario de la EDT.
- **Fecha de Entrega:** Fecha en la que se completó el entregable y se presentó para su revisión y aceptación.
- **Fecha de Aceptación:** Fecha en la que el responsable formalmente aceptó el entregable, certificando su conformidad con los criterios de aceptación.
- **Responsable de Aceptación:** Persona o grupo autorizado para aceptar el entregable, según lo establecido en el plan de comunicaciones y la estructura de gobernanza del proyecto.
- **Comentarios:** Observaciones, aclaraciones o detalles relevantes sobre el proceso de aceptación de cada entregable.
- **Estado:** Estado actual de la aceptación del entregable (Aceptado, Pendiente, Rechazado).

### **22.3 CONCLUSIÓN**

El "Registro de Aceptación de Entregables" presentado en este capítulo documenta de manera formal la aceptación de todos los entregables del proyecto

Esta formalización certifica el cumplimiento de los objetivos y criterios de éxito establecidos al inicio del proyecto y proporciona una base sólida para el cierre administrativo del mismo. Además, este registro facilita la evaluación del desempeño del proyecto y la identificación de lecciones aprendidas para futuras iniciativas.

# CAPÍTULO 23

## ENCUESTA AL CLIENTE

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-EC-023

REVISIÓN

0

FECHA

01/03/2024

DESCRIPCIÓN

Primera  
entrega

PREPARÓ

Daniel  
Mendoza

APROBÓ

Adrian Tagliari

## **23.1 INTRODUCCIÓN**

Este capítulo presenta la metodología y los resultados de la encuesta realizada a los clientes de la Oficina de Empleo de Llambi Campbell una vez finalizado el proyecto de implementación. El objetivo principal es evaluar el nivel de satisfacción con los servicios ofrecidos, identificar áreas de mejora y obtener retroalimentación para futuras iniciativas. Dado que esta es una instancia posterior al cierre del proyecto, la información recabada tiene un valor estratégico para la optimización continua de los servicios de la oficina.

## **23.2 ENCUESTA**

### **23.2.1 Diseño del Instrumento**

Se diseñará un instrumento de recolección de datos mixto, combinando preguntas cuantitativas (cerradas) y cualitativas (abiertas) para obtener una visión integral de la experiencia del cliente.

- **Preguntas Cuantitativas:**

- Escala de Likert (1 al 5, donde 1 es "Muy Insatisfecho" y 5 es "Muy Satisfecho") para evaluar aspectos como:
  - Claridad de la información proporcionada.
  - Amabilidad y profesionalismo del personal.
  - Eficacia de los servicios de búsqueda de empleo.
  - Utilidad de los talleres y capacitaciones.
  - Calidad de las instalaciones.
- Preguntas de opción múltiple sobre:
  - Servicios más utilizados.
  - Frecuencia de uso de los servicios.
  - Canales de comunicación preferidos.

- **Preguntas Cualitativas:**

- Preguntas abiertas para recabar opiniones y sugerencias:
  - ¿Qué aspectos de los servicios considera que son más valiosos?
  - ¿Qué aspectos de los servicios considera que se podrían mejorar?
  - ¿Tiene alguna sugerencia adicional?

### **23.2.2 Población y Muestra**

- **Población:** Todos los usuarios registrados en la Oficina de Empleo durante el período de evaluación (por ejemplo, los primeros 6 meses de operación).
- **Muestra:** Se determinará un tamaño de muestra representativo utilizando un cálculo estadístico que considere el nivel de confianza y el margen de error deseado. Se buscará incluir tanto a demandantes de empleo como a empleadores.

### 23.2.3 Método de Recolección de Datos

Se combinarán diferentes métodos para maximizar la tasa de respuesta:

- **Encuestas en línea:** Se enviará un enlace a la encuesta por correo electrónico a los usuarios registrados utilizando Google form.
- **Encuestas telefónicas:** Se realizarán llamadas telefónicas a una muestra aleatoria de usuarios.
- **Encuestas presenciales:** Se dispondrá de formularios impresos en la Oficina de Empleo para que los usuarios puedan completarlos al asistir a las instalaciones.

### 23.2.4 Cronograma

Se establecerá un cronograma para la realización de la encuesta, que incluirá las siguientes etapas:

- Diseño y validación del instrumento: 1 semana
- Recolección de datos: 2 semanas
- Análisis de datos: 1 semana
- Elaboración del informe de resultados: 1 semana

## 23.3 RESULTADOS

En esta sección, se presentarán los resultados de la encuesta de manera clara y organizada, utilizando tablas, gráficos y resúmenes descriptivos.

- **Resultados Cuantitativos:**
  - Se calcularán las frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central (media, mediana, moda) para las preguntas cerradas.
  - Se presentarán los resultados de la escala de Likert en gráficos de barras o columnas.
- **Resultados Cualitativos:**
  - Se realizará un análisis de contenido de las respuestas abiertas para identificar los temas y patrones emergentes.
  - Se incluirán citas textuales relevantes para ilustrar las opiniones de los clientes.

## 23.4 USO DE LA INFORMACIÓN

### Uso de la Información

La información recopilada a través de la encuesta se utilizará para:

- **Identificar fortalezas y debilidades:** Reconocer los aspectos de los servicios que son valorados por los clientes y aquellos que requieren mejoras.
- **Priorizar acciones de mejora:** Enfocar los esfuerzos en las áreas donde se observe mayor insatisfacción o donde se identifiquen oportunidades de optimización.
- **Tomar decisiones estratégicas:** Informar la planificación y el diseño de futuros servicios y programas de la Oficina de Empleo.
- **Comunicar resultados a los interesados:** Compartir los hallazgos de la encuesta con el personal de la oficina, las autoridades municipales y otros actores relevantes.

### 23.5 Conclusiones

Se sintetizarán las principales conclusiones de la encuesta, destacando las implicaciones para la gestión de la Oficina de Empleo. Se incluirán recomendaciones específicas para mejorar la calidad de los servicios y aumentar la satisfacción del cliente.

# CAPÍTULO 24

## RESULTADO - CIERRE

---

“Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell de la provincia de Santa Fe”

---

CÓDIGO DOCUMENTO: 2024-PM-OE-RC-024

REVISIÓN

FECHA

DESCRIPCIÓN

PREPARÓ

APROBÓ

0

01/03/2024

Primera  
entrega

Daniel  
Mendoza

Adrian Tagliari

## 24.1 INTRODUCCIÓN

Este capítulo presenta el resultado final del proyecto “Creación de la Oficina de Empleo de la Comuna de Llambi Campbell”, evaluando su desempeño en relación con la línea base de planificación establecida el 1 de marzo de 2024. Se analizan las principales métricas de control: cumplimiento del alcance, cronograma, costos y desempeño, incorporando los desvíos detectados a partir del primer corte de evaluación, realizado el 21 de mayo.

## 24.2 REPORTE

### Indicadores Cuantitativos Finales (EVM – Valor Ganado al 15/08/2024)

| Indicador                        | Fórmula                   | Valor<br>(15/08/24) | Interpretación  |
|----------------------------------|---------------------------|---------------------|---|
| <b>Costo Planeado (PV)</b>       | Presupuesto total         | \$62.595.925,13     | Costo total estimado según la línea base del 01/03/2024.                    |
| <b>Valor Ganado (EV)</b>         | $PV \times \%$ completado | \$62.595.925,13     | El proyecto alcanzó el 100% del alcance planificado.                        |
| <b>Costo Real (AC)</b>           | Suma de gastos reales     | \$66.296.220,00     | Gasto final acumulado.  |
| <b>Varianza de Costo (CV)</b>    | $EV - AC$                 | -\$3.700.294,87     | Sobrepaso del presupuesto planificado en un 5,9%.                           |
| <b>Varianza de Tiempo (SV)</b>   | Tiempo planificado – real | -9 días             | El proyecto finalizó con 9 días de retraso respecto al cronograma original. |
| <b>Índice Rend. Costo (CPI)</b>  | $EV / AC$                 | 0,94                | Por cada \$1 invertido, se generaron \$0,94 de valor útil.                  |
| <b>Índice Rend. Tiempo (SPI)</b> | Tiempo planificado / real | 0,91                | El proyecto se ejecutó al 91% de la eficiencia temporal esperada.           |

#### Análisis:

CPI < 1: Hubo una ineficiencia en costos, aunque controlada dentro de los márgenes previstos por la reserva de contingencia (12%).

- SPI < 1: El retraso de 9 días indica una leve desviación en el cronograma, provocada por la incorporación de una actividad de alto valor (el curso de soldadura industrial), que no estaba contemplada en la planificación inicial.

#### Análisis Gráfico del Desempeño: Curva S

La siguiente figura muestra la Curva S del proyecto, comparando el valor planeado, el valor acumulado y el costo real a lo largo del tiempo. Se observan leves desviaciones a partir de la semana 15, y una aceleración de la ejecución tras el corte del 21 de mayo.

Figura 8. Curva S del Proyecto – Corte al 21/05/2024

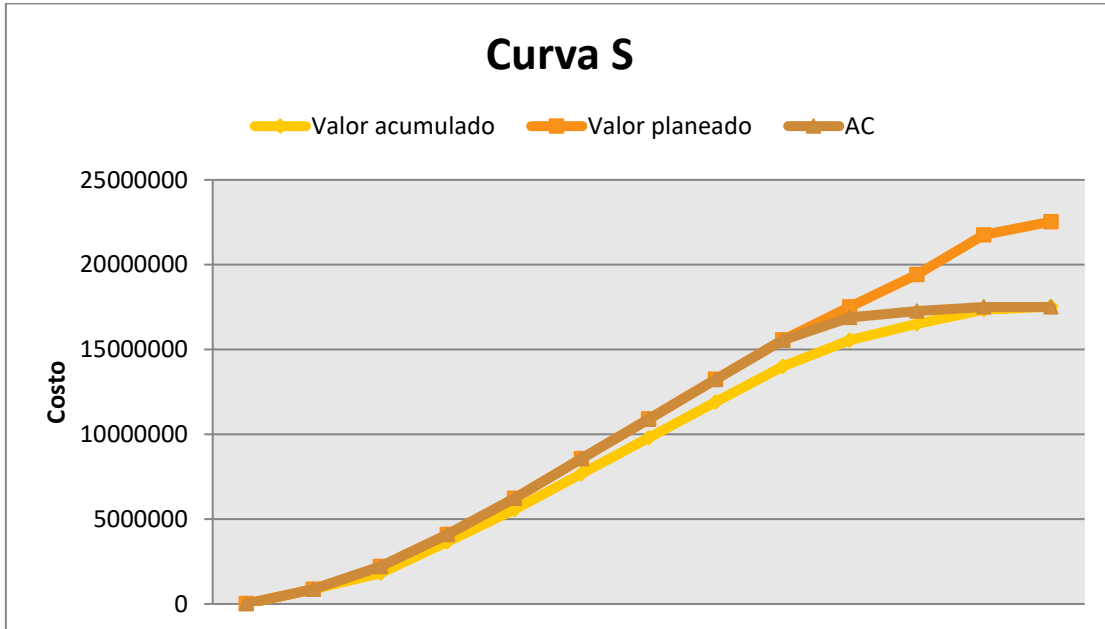
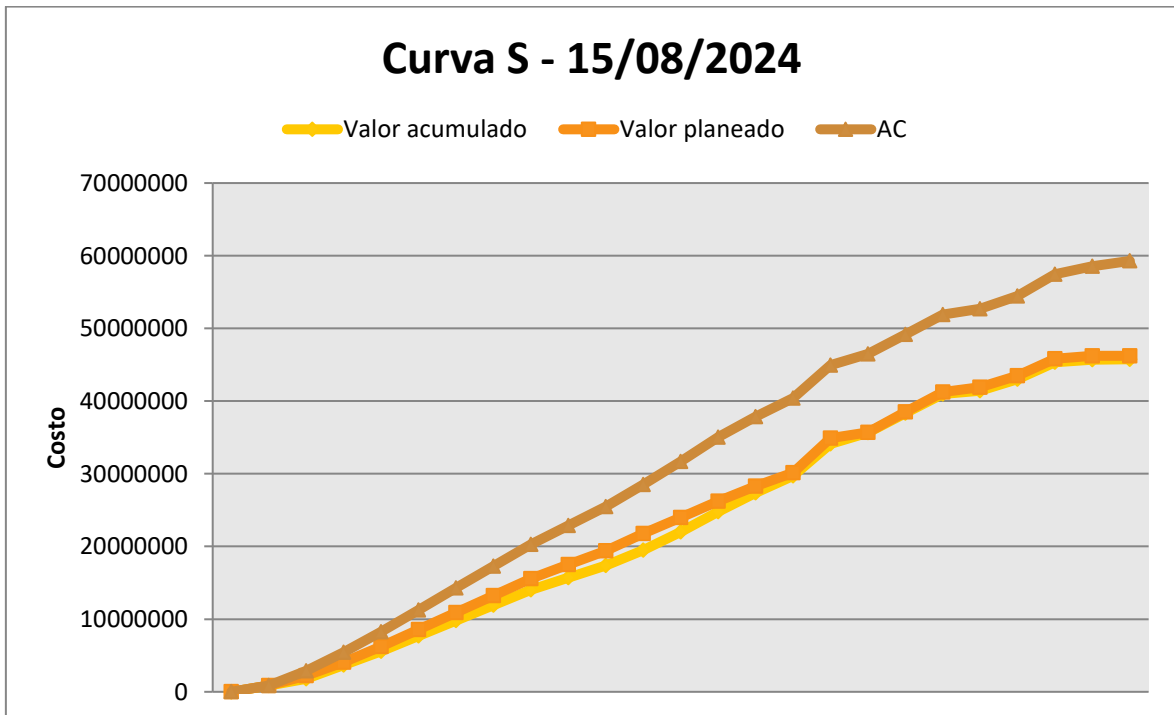


Figura 9. Curva S Final del Proyecto – Cierre 15/08/2024



Fuente: Elaboración propia con base en Microsoft Project – Exportación a Excel.

### Cumplimiento del Alcance

Se alcanzaron todos los entregables definidos en la EDT y su Diccionario. El proyecto concluyó con una Oficina de Empleo operativa, equipada, con personal capacitado y vínculos institucionales activos. Se prestaron servicios de orientación laboral, intermediación, vinculación con empresas, implementación de un portal digital y acciones de formación, incluyendo un curso de soldadura industrial no previsto originalmente.

### Cumplimiento del Cronograma

La línea base del cronograma, con fecha de inicio 01/03/2024, establecía como fecha de cierre el **6 de agosto de 2024**. El proyecto finalizó el **15 de agosto**, lo que representa una **extensión de 9 días hábiles (2 semanas calendario)** respecto a lo planificado.

Este desvío se debió a la inclusión estratégica del **Curso de Soldadura Industrial**, que se incorporó a partir de oportunidades identificadas en territorio y financiamiento disponible. Aunque no formaba parte del camino crítico, su ejecución impactó en el cierre administrativo.

### Seguimiento a partir del Primer Corte (21/05)

En el corte de avance del 21/05, se observó:

- **45% del proyecto completado.**
- Una ejecución de **\$17.767.066,67** sobre un total planificado de \$62.595.925,13.
- La **Curva S** mostraba una leve desviación entre el valor planificado y el valor acumulado real.

Este análisis permitió reforzar los mecanismos de control y prever los recursos necesarios para acelerar ejecución en los meses subsiguientes.

### Análisis de Costos Final

| Concepto                  | Línea base (01/03) | Corte 21/05     | Resultado final | Variación total |
|---------------------------|--------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Costo total base</b>   | \$62.595.925,13    | \$17.767.066,67 | \$66.296.220,00 | +\$3.700.294,87 |
| <b>% avance acumulado</b> | —                  | 45%             | 100%            | —               |

La **variación final del 5,9% sobre el presupuesto** fue absorbida por la **reserva de contingencia del 12%**, sin necesidad de usar la reserva de gestión.

Los desvíos se produjeron por:

- Incorporación del curso de soldadura.
- Materiales y logística para el cierre.
- Difusión extendida de servicios de la Oficina.

### 24.3 CONCLUSIÓN

El proyecto fue ejecutado con éxito, cumpliendo el 100% del alcance comprometido. La extensión del cronograma (2 semanas) y la desviación de costos (5,9%) fueron controladas y justificadas por el agregado de actividades de alto valor territorial.

#### Síntesis del desempeño:

| Área           | Resultado     | Observación                                      |
|----------------|---------------|--|
| <b>Alcance</b> | 100% cumplido | Incluyó mejoras no previstas                     |
| <b>Tiempo</b>  | +2 semanas    | Por curso de soldadura                           |
| <b>Costo</b>   | +5,9%         | Cubierto con contingencia                        |
| <b>Calidad</b> | Conforme      | Validación por la Comuna y Secretaría de Trabajo |

#### Lecciones aprendidas clave:

- La planificación debe contemplar flexibilidad para aprovechar oportunidades de impacto territorial.
- El seguimiento anticipado (como el corte del 21/05) permite ajustar a tiempo.
- Las reservas financieras y temporales deben ser realistas y estar vinculadas al análisis de riesgos.

La Oficina de Empleo de Llambi Campbell quedó plenamente operativa, con infraestructura, recursos humanos y procesos institucionalizados.

Este cierre marca no solo la finalización de un proyecto, sino el inicio de una política pública de empleo con perspectiva de sostenibilidad y expansión.

