

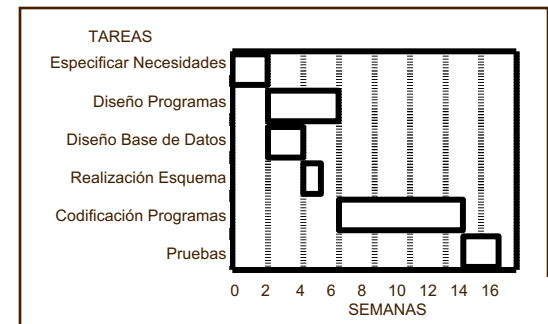
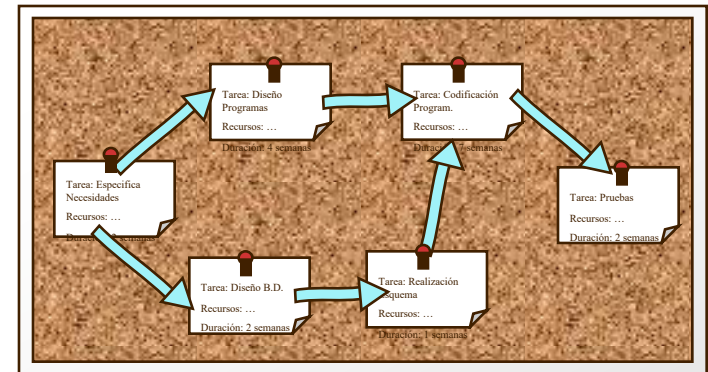
Gestión de Proyectos Informáticos

Seguimiento y control de Proyectos Informáticos

El punto de partida...

→ Disponemos de la programación temporal del proyecto.

→ Disponemos de la asignación de recursos.

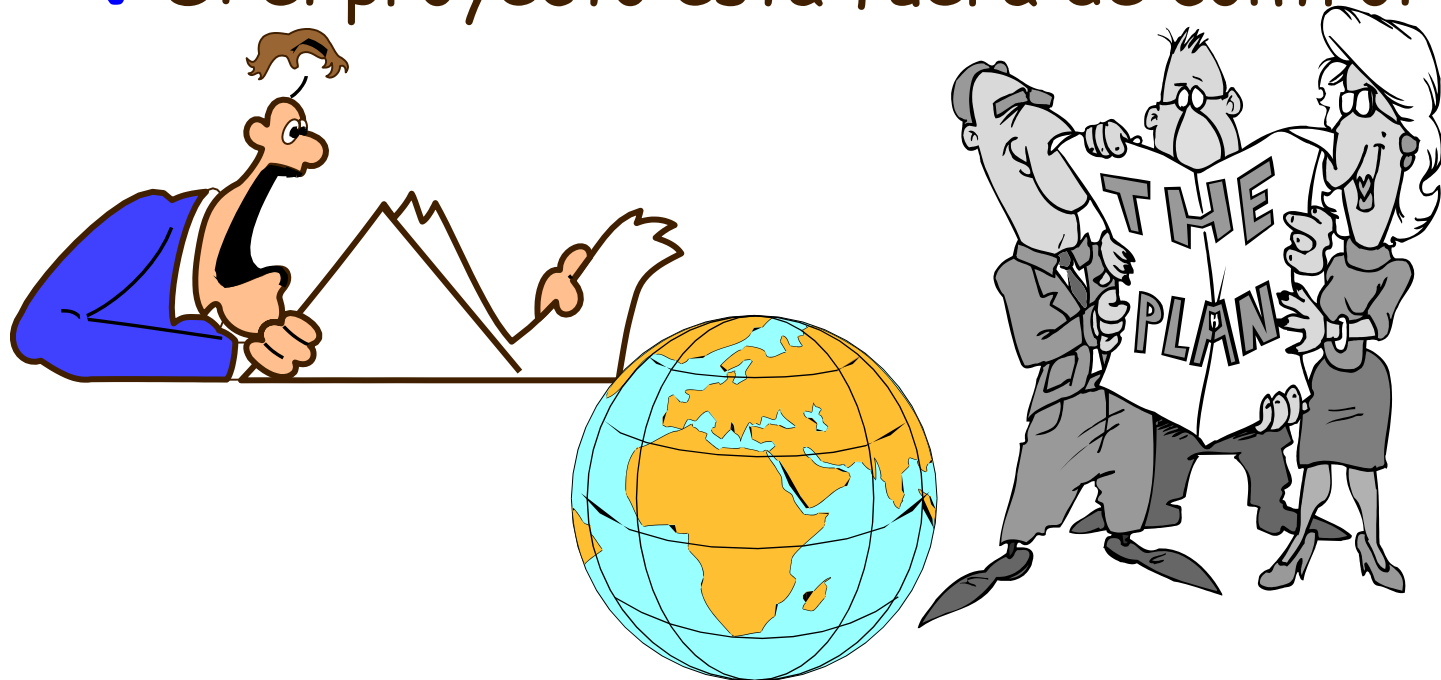


Definición de Seguimiento y Control.

- Hacer un seguimiento de lo planificado,
- tomando las medidas oportunas cuando:
 - ✓ se produzcan retrasos,
 - ✓ costes por encima de lo planificado, o
 - ✓ se contravengan algunas condiciones acordadas que fueron base en la decisión de realizar este proyecto.

Objetivos del seguimiento

- ✓ Determinar si el proyecto esta bajo control
- ✓ Si el proyecto esta fuera de control



Determinar que el proyecto está bajo control,

→ Se están alcanzando los hitos del proyecto:

- ✓ A tiempo
- ✓ Con los recursos estimados
- ✓ Con un nivel de calidad
- ✓ Continúa siendo aceptable económicamente



Si el proyecto esta fuera de control,

- Tan pronto se observen desviaciones hay que
- ✓ Replanificar
 - ✓ Renegociar el plan del proyecto con los clientes



Definición de Control

→ "Toda actividad de gestión que asegura que el trabajo real va de acuerdo al plan:

- Compara lo realizado con las metas y planes,
- Revela cuándo y dónde existen desviaciones,
- y
- Pone en marcha acciones correctoras,

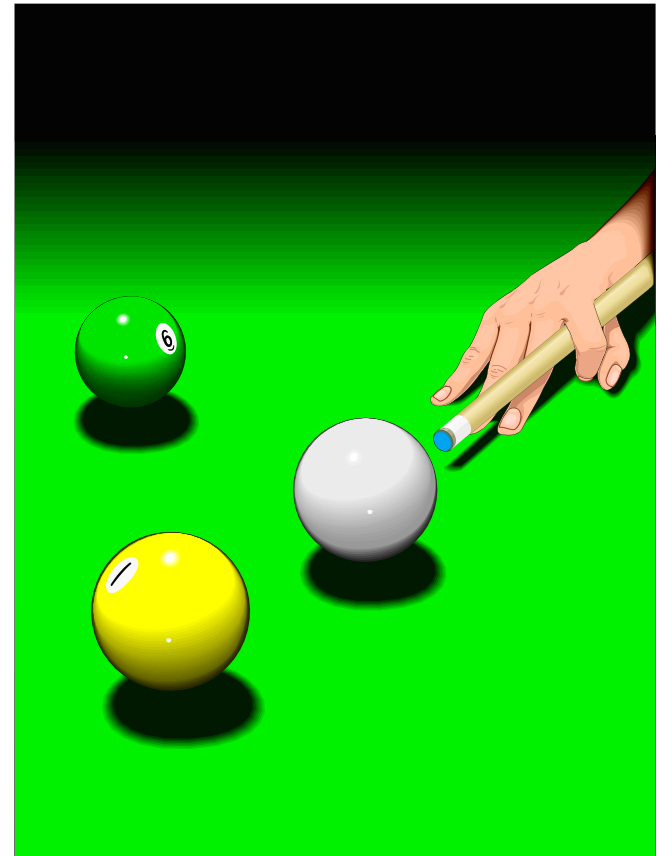
→ ayudando a la realización de los planes"

» (Thayer 1988)

Definición de Control

"Proceso de hacer
que las cosas
ocurran de
forma ordenada
o de acuerdo a
lo planificado"

Reifer



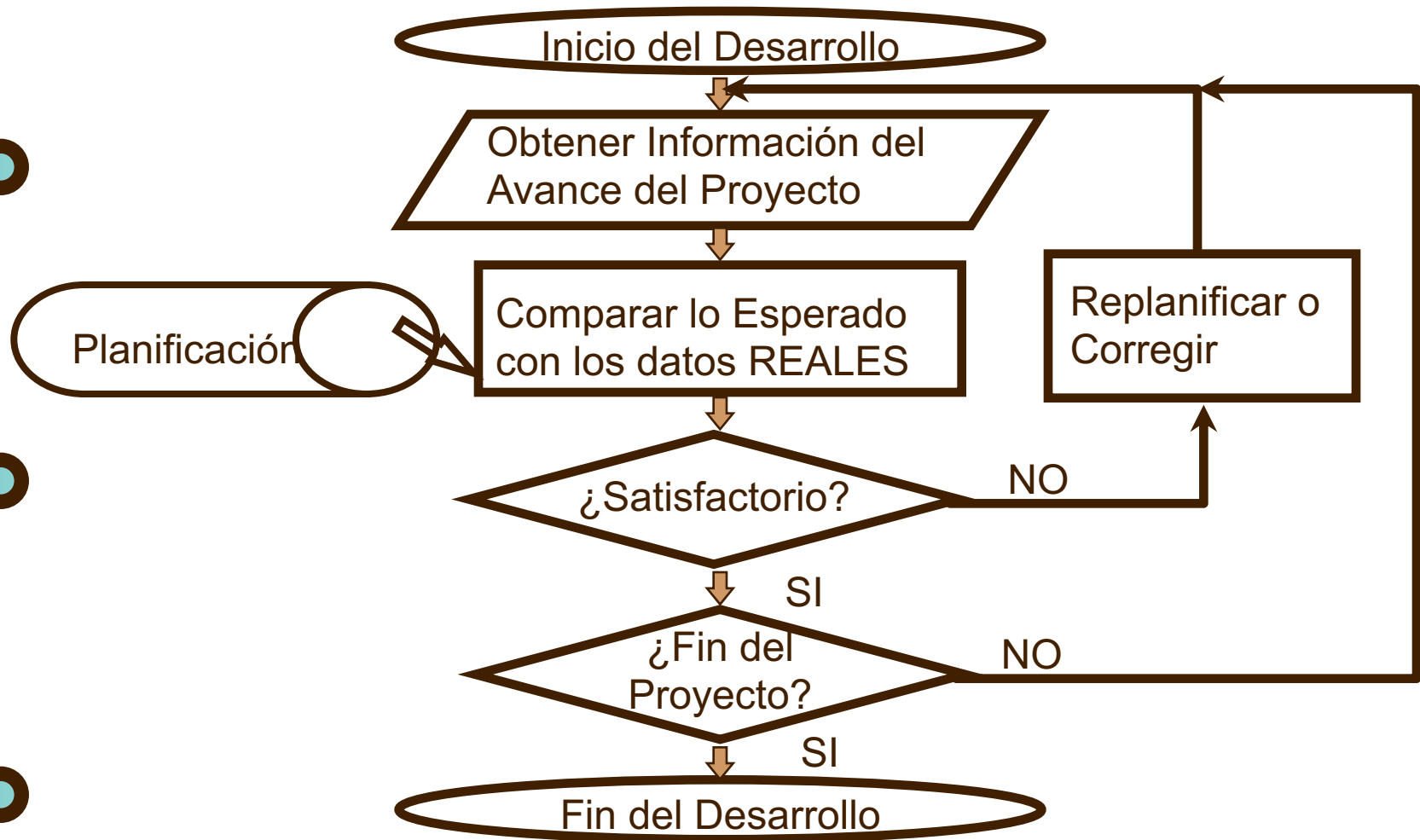
¿Por qué hace falta el seguimiento y control?

- Porque al realizar la planificación, hacemos estimaciones de:
 - ✓ Tamaño de la aplicación.
 - ✓ Tareas necesarias.
 - ✓ Recursos para cada tarea.
 - ✓ Productividad esperada.
- Además, puede cambiar el objetivo a alcanzar.

¿Por qué hace falta el seguimiento y control?

- Es normal que no coincida exactamente lo planificado con la realidad.
- Los proyectos informáticos no son repeticiones de un conjunto de tareas realizadas previamente.

Flujo de trabajo en el Seguimiento y Control



Descripción de las actividades de control

- Desarrollar estándares de productividad.
 - ✓ Establecer las condiciones o medidas que deben darse cuando las tareas se realizan de forma correcta.
- Establecer sistemas de monitorización e informes.
 - ✓ Determinar qué datos son necesarios, quién y cuándo los debe recibir.

Descripción de las actividades de control

→ Medir los resultados

- ✓ Determinar los niveles de cumplimiento, o alcance de desviaciones, sobre metas y estándares.

→ Iniciar acciones correctivas

- ✓ Reforzar estándares, ajustar metas, o replanificar.

Descripción de las actividades de control

- Recompensar y disciplinar.
 - ✓ Elogiar, remunerar y disciplinar al personal.
- Documentar los métodos de control.
 - ✓ Documentar los métodos de información y control, planes de recompensas, etc.

Crisis en Proyectos Informáticos.

- Detección del desfase
- Gestión de la crisis
- Recuperación tras la crisis

Gestión de la crisis

- ✓ Anuncio y publicidad general del problema en el equipo.
- ✓ Reasignación de responsabilidades y autoridad.
- ✓ Actualización de la información de situación.
- ✓ Relajación de las restricciones sobre los recursos.
- ✓ Poner al personal del proyecto a trabajar a tope.
- ✓ Establecer la fecha de finalización de la crisis.

Recuperación tras la crisis

- Eliminar al personal innecesario.
- Realizar un estudio postmortem de la crisis.
- Replanificar el proyecto tras la crisis

Anuncio y publicidad general del problema en el equipo.

- Cuando se declara la crisis, vamos retrasados y hemos intentado corregir el problema.
- Si la gente se entera de manera informal, pensará que el problema está controlado.
 - ✓ Si no piden ayuda será que no es necesario.

Anuncio y publicidad general del problema en el equipo.

→ Lo primero que hay que hacer es comunicar a todos los que están implicados en el proyecto el problema para que ayuden e interioricen la situación.



Reasignación de responsabilidades y autoridad.

- Deberán reasignarse recursos,
 - ✓ algunas tareas se paralizarán,
 - las personas y recursos que tenían asignados pasan a responsabilizarse de las nuevas tareas, creadas para solucionar el problema.
- La reestructuración debe ser cuidadosa:
 - ✓ aclarando las nuevas responsabilidades, y
 - ✓ quién puede tomar decisiones y sobre qué.

Actualización de la información de situación.

- ✓ Planificar reuniones para que los implicados alineen los trabajos hacia la solución.
 - En estos casos es cuando es más importante la comunicación.
- ✓ Dejar constancia de lo realizado e intentado para no cometer varias veces el mismo error.
- ✓ El trabajo en grupo suele dar soluciones más creativas.

Poner al personal del proyecto a trabajar a tope.

- Hacer que la gente trabaje tantas horas como sea posible en el proyecto (h. extras)
- Ponerles teléfonos móviles 24 horas al día por si a alguien le hace falta comunicarse con algún compañero.
- Suprimir reuniones de departamento o empresa, aplazar cursos de formación, etc.

Establecer la fecha de finalización de la crisis.

- Hay que marcar un plazo razonable para que finalice la crisis.
- Si se sobrepasa este limite debería replantearse la viabilidad del proyecto.
- La gente no puede vivir con un nivel de estrés excesivo, puede ser contraproducente.

Realizar un estudio postmorten de la crisis.

- Examinar qué es lo que fué mal.
- Identificar problemas sistemáticos que podrían evitarse.
- Documentar lo aprendido.

Tipos de seguimiento

→Proceso

- ✓ Hitos (Momentos clave del proyecto)
- ✓ Tareas: Comienzo, Fin, Recursos.

→Productos

- ✓ Entregables
- ✓ Calidad (Conformidad del cliente)

→Estas dos visiones no son independientes.

- (se suele planificar con ambos en mente)

Estudio postmorten de los proyectos.

- Todos los proyectos tienen problemas.
- La idea es documentar, analizar y aprender de las cosas que han ido mal.
- Documentar aquellas cosas que se podrán hacer de forma diferente en el futuro.

Estudio postmorten.

→ Hay que reservar tiempo para que todos los miembros del equipo puedan reflexionar sobre:

- ✓ los problemas, y
- ✓ las soluciones tomadas.

