

Trabajo Práctico N° 1

Fecha: 29/03/2017

Ejercicios:

1. Según la definición de proyecto vista en teoría determinar si los siguientes ítems son proyectos o trabajo operativo. Justificar.
 - a. Construir una casa
 - b. Hacer una pizza
 - c. Construir un edificio de oficinas.
 - d. Gerenciar el Área de Sistemas de una empresa.
 - e. El Campus de la UCSE DAR actualiza su infraestructura de tecnología inalámbrica para proporcionar acceso a Internet.
 - f. Administrar la página institucional de la UCSE.
 - g. Brindar una capacitación en tecnologías WEB a los administradores de Sistemas de una empresa de servicios.
 - h. Una industria del automóvil desarrolla un sitio web para agilizar la contratación de proveedores.
 - i. Realizar mejoras requeridas a un sistema de gestión de stock que ya fue construido y se encuentra en uso.
 - j. Proveer de gas natural al Dpto Castellano
 - k. Diseñar una aplicación móvil para gestión académica de UCSE.
 - l. Realizar la planificación de cursos extracurriculares de UCSE – DAR.

2. La gerencia de una empresa de ventas de artículos electrónicos se ha planteado como objetivo estratégico '*expandir el negocio local, zonal y territorialmente*'. Esto significa, poner 2 (dos) sucursales más en la ciudad donde reside la casa central, instalar un local en 2 (dos) ciudades vecinas (distancia máxima 100 km), e instalar 1 (una) sucursal en cada ciudad cabecera de departamento de la provincia (15 departamentos excluida la ciudad de residencia).

La empresa cuenta actualmente con una casa central y dos sucursales en la ciudad de residencia. Tiene sistemas de información para las operatorias diarias y de administración por sucursal y en casa central, pero no están preparados para la expansión requerida. Además esperan implementar una estrategia de penetración de mercado que implica campañas de publicidad y ofertas especiales en los nuevos locales.

El plan de expansión prevé un plazo de 6 meses para la extensión local, 12 meses para la extensión zonal, y 36 meses para la expansión territorial.

El respaldo financiero está garantizado para la extensión local, luego debe refinanciarse.

Los recursos humanos adicionales necesarios no están disponibles.

Consigna:

¿Cuál es su propuesta de organización de proyectos para poder alcanzar el objetivo estratégico de esta empresa?

3. ¿Cuáles son los principales aspectos/actividades que se deben considerar en la 'Dirección de Proyectos'?

4. Una empresa de desarrollo de software se especializa en el desarrollo de 'Sistemas para Gobierno Electrónico'. Recientemente ha ganado una licitación en la Municipalidad de Rafaela para realizar la "Renovación de Sistemas de Información" de las siguientes áreas de la Municipalidad: Cobranzas, Tasa General de Inmuebles, Contabilidad y Atención Ciudadana.

Para este trabajo la empresa ha dispuesto un equipo inicial de 2 (dos) Administradores de Proyecto, cuyo objetivo es determinar el "Plan de Proyectos".

Uds es uno de los Administradores de Proyecto, defina el Plan de Proyectos para este caso.

5. Uno de los proyectos definidos para el ejercicio 4 es el denominado proyecto "Sistematización de Cobranzas" (SC).

Para este proyecto se han definido ya el objetivo, funciones y características del producto (Alcance), un equipo conformado por 1 Líder de Proyecto y 4 desarrolladores (RRHH), la duración del proyecto está estimada en 8 meses (Tiempo), y un presupuesto de \$500.000.- (Costo).

El proyecto se inició el 1/3/2016 y está en desarrollo.

Se presentan las siguientes situaciones:

- 5.1 A los dos meses de comenzado el desarrollo del proyecto, otro de los proyectos en desarrollo (considerado de mayor prioridad) requiere que se afecte al mismo uno de los desarrolladores afectados al proyecto (SC)
- 5.2 A los 4 meses de comenzado el desarrollo del proyecto, se detectan que se han omitido funciones esenciales para el sistema bajo desarrollo.
- 5.3 En la fase de 'Prueba Funcionales' se encuentran 'demasiados' errores en dos módulos principales del sistema.

Analizar el impacto de cada uno de estos casos en las principales variables del proyecto.

Identificación de *stakeholders*.

6. Para cada uno de los siguientes casos determine cuáles serán sus potenciales interesados (*stakeholders*), su nivel de relación con el proyecto, y el impacto de este en cada uno.
- Se va a desarrollar un nuevo *Sistema de Gestión Académica* para UCSE-DAR.
 - La Municipalidad de Rafaela va a desarrollar un nuevo Sistema de Atención Ciudadana (recepción y atención de los reclamos a temas relacionados con la Municipalidad u organismos públicos de la ciudad).
 - Una empresa de producción de alimentos para mascotas va a desarrollar un sistema en remplazo del actual sistema de gestión de stock (depósitos).
 - Una fábrica de electrodomésticos va a incorporar a su nueva línea de heladeras un Sistema de Control Digital de las funciones de la misma.
7. Para cada uno de los casos enumerados en el ejercicio 1, y que considera como proyecto, identifique:
- Producto/servicio a generar.
 - Identificar a los diferentes participantes: Sponsor, Administrador del Proyecto, Stakeholders, etc.
 - Recursos a utilizar: Personas, Hardware, Software, maquinarias, activos, etc.
 - Variables con Restricciones:
 - Alcance: qué se realizará como trabajo, qué es lo que espera recibir el cliente o sponsor al final del proyecto.

- ii. Tiempo: cuál es el inicio y el fin. (Realizar una aproximación gruesa de planificación de etapas).
 - iii. Costo: realizar una aproximación gruesa de cómo se estimaría el costo del proyecto.
 - iv. Calidad: definir de manera general, como mediría la calidad del producto/servicio.
8. Generalmente existe conflicto de intereses entre los interesados. Por ejemplo, en un proyecto de desarrollo de una nueva tecnología de celulares, el técnico está interesado en alcanzar la máxima velocidad de conexión, el gerente comercial lo único que quiere es terminar el proyecto en pocos días para que no aparezca la competencia antes, el gerente financiero ambiciona no invertir más de \$100.000 en investigación, y el accionista desea una rentabilidad superior al 40%. O en un proyecto para pintar una casa el arquitecto quiere "color negro" y el ingeniero desea "color blanco". ¿Cómo resolvemos estos intereses contrapuestos? ¿Negociamos para desarrollar un producto que satisfaga a todas las partes? ¿Decidimos pintar una casa gris? Explique cómo resuelve el hecho de tener intereses contrapuestos entre los stakeholders.
9. Usted trabaja como líder de proyecto en una empresa automotriz con una estructura tradicional funcional. Su nivel de autoridad en los proyectos será:
- a. Alto
 - b. Moderado
 - c. Balanceado
 - d. Bajo
10. Una empresa de desarrollo de software tiene una **estructura organizacional orientada a proyectos**.
- a. ¿Qué forma orgánica tendrá esta organización?
 - b. Esta estructura, ¿favorece o no al desarrollo de proyectos de desarrollo de software? Justifique.
 - c. ¿Cuál es nivel de autoridad del Director del Proyecto en esta organización?
 - d. Suponga que se ha conformado un nuevo proyecto con los pro y los contra por Uds referenciado en los puntos anteriores. Este proyecto será ejecutado por la organización pero deberá ser desarrollado para la empresa automotriz del ejercicio 6, e impacta en varios sectores no vinculados directamente (transversal a la estructura). Personal de la organización cliente participará como RRHH del equipo de trabajo. ¿Cuál es ahora el nivel de autoridad del Director del Proyecto?
11. Una empresa que vende productos por Internet ha decidido que cada solicitud de un cliente sea tratada como un proyecto. Esta empresa vende productos que van desde los \$10.000 hasta los \$2.000.000. Los directores de proyectos tendrán un plazo máximo de 3 días para responder la solicitud de un cliente. En caso que no puedan resolver los pedidos de clientes en este plazo su obligación será la de informar al director del programa. No se requiere que los directores de proyecto planifiquen o entreguen documentación adicional, sino que tan sólo informen el estado diario de respuesta de cada solicitud del cliente. ¿Cómo definiría esta situación?
- a. Cada solicitud de clientes es un proyecto, ya que tienen comienzo y fin.
 - b. Las solicitudes que superen el \$1.000.000 deberían tratarse como proyectos
 - c. Al tratarse de varias solicitudes, se refiere a la gestión del portafolio
 - d. Estos son trabajos operativos

12. Cupermex, S.A. de C.V. es una industria muy importante dedicada a la fabricación de tubería, lámina y alambre de cobre. Su planta cuenta de cuatro secciones: Fundición, Laminado, Estirado y Extrusión. Actualmente la Dirección de Producción enfrenta grandes dificultades en optimizar su productividad, debido a que la información disponible del proceso es muy reducida y poco oportuna. En la última junta de directores se decidió que era prioritario el contar con un sistema computarizado para el control y seguimiento de la producción y que se enlazara con el sistema de ventas para determinar los requerimientos y compromisos de los diversos productos, así como con el sistema de almacén, para conocer las existencias y mantener los inventarios en niveles adecuados. Víctor, el Director de Informática se comprometió a tener el citado sistema en operación en un plazo de 10 meses, y que con una inversión mínima de equipo, se podría operar desde el computador central sin afectar a los demás sistemas y usuarios. Víctor llamó a Rafael, el Gerente de Desarrollo de Sistemas, y le expuso el requerimiento, fijándole un plazo de 9 meses para su cumplimiento, por lo que le indicó que inmediatamente se comenzara el proyecto. Raúl es un eficiente Analista de Sistemas que ha sido designado por Rafael para que se encargue de coordinar a un pequeño grupo de trabajo, formado por 4 programadores y 2 analistas, para el Desarrollo e Implantación de este Sistema. Él nunca ha sido líder de proyectos y desconoce sus responsabilidades. No sabe cómo dirigir al equipo, los otros analistas, por envidia, se dedican a crearle dificultades y reportar continuamente a Rafael las deficiencias en que Raúl incurre, por lo que aquél les asigna otras funciones para complacerlos. Entonces éste se dedica por sí solo al análisis del sistema y asigna a los programadores la realización de todos los programas en plazos muy reducidos. Al final de los nueve meses los resultados son fatales, el sistema está incompleto, no existe documentación, los programas que funcionan no hacen lo que los usuarios solicitaron, dado que no se les tomó en cuenta, los campos de captura no corresponden a las unidades que utilizan en la planta, además de que no se incluyen datos relevantes porque no fueron considerados en el diseño. La Dirección decide adquirir un Paquete y desechar el sistema, a fin de cuentas era una situación que Víctor había considerado con Rafael y que se había previsto como medida de contingencia, dado la complejidad del sistema y el poco tiempo disponible para su desarrollo. Raúl renuncia al enterarse.
- Enumere las causas que a su criterio llevaron al fracaso de este proyecto.
 - ¿Cuáles características de un líder de proyecto le hicieron falta a Raúl para realizar con éxito este proyecto? ¿Cuál es el perfil que debía tener Raúl para desempeñarse con éxito en este proyecto?
 - ¿Es Raúl realmente el responsable de este fracaso?
13. Investigue acerca del test MBTI (Indicador de Tipo Myers-Briggs), y verifique como es su personalidad según estos test. Relacione sus resultados con las cuestiones que lo motivan en su trabajo. Puede encontrar estos test en los sitios: <http://www.odiseajung.com/tipos-psicologicos-jung-mbti/>, <http://www.humanmetrics.com/>, etc. Cada uno realice de manera individual el test, y comente su resultado (Tipo MBTI) en el foro generado para tal fin en el aula virtual, la idea es que cada uno indique a que tipo pertenece, si considera que hay características de PMP que considera que ya posee y cuales debe cultivar.