
APUNTES GESTIÓN DE PROYECTOS

Author
B.L.B

Contents

1	Conceptos básicos	3
1.1	Proyecto	3
1.2	Dirección de Proyectos	3
1.3	Interesados (Stakeholders)	3
1.4	Conceptos básicos	3
1.5	Restricciones del proyecto	4
1.6	Proceso:	4
1.6.1	Procesos orientados a producto	4
1.6.2	Procesos de Planificación y Gestión	4
2	Reuniones	5
2.1	Reuniones con cliente	5
2.2	Reuniones de desarrollo	5
2.3	Reuniones de seguimiento	6
2.4	Roles	6
3	Objetivos y alcance (06/02/2024)	6
3.1	Definir objetivos	6
3.2	Redactar objetivos	7
3.3	Alcance	7
3.4	Redactar alcance	7
3.5	EDT	7
3.6	Ejercicios (examen)*	8

1 Conceptos básicos

1.1 Proyecto

Definición 1.1. Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Características:

Temporal • Siempre tiene un inicio y un final.

- Inicio: se decide **qué** hacer.
- Final: se obtiene el producto/servicio.
- Algunos se cancelan

Crean un producto único y medible

Progresivo

Un proyecto **no** son siempre críticos o estratégicos, **no** son procesos y **no** son siempre exitosos.

1.2 Dirección de Proyectos

Definición 1.2. Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer sus requisitos.

El *director del proyecto* es la persona responsable de alcanzar los objetivos del proyecto. Para ello necesita:

- Conocimientos.
- Capacidad para sacar adelante el trabajo.
- Habilidades interpersonales.

1.3 Interesados (Stakeholders)

Definición 1.3. Personas y organizaciones implicadas de forma activa en dicho proyecto, y aquellos cuyos intereses pueden verse afectados de manera positiva o negativa como resultado del desarrollo del proyecto.

Por ejemplo: equipo de proyecto, empleador, usuarios, sociedad, etc.

1.4 Conceptos básicos

Definición 1.4. Requisitos: Necesidades y expectativas de los interesados.

Definición 1.5. Objetivo: Qué queremos obtener como consecuencia del desarrollo del proyecto.

Definición 1.6. Alcance: Acciones llevadas a cabo para conseguir los objetivos.

Definición 1.7. Recursos: Elementos necesarios para el desarrollo del proyecto. Estos recursos son limitados y hay que gestionarlos de manera adecuada.

Definición 1.8. Calidad: Conjunto de características que deseamos que cumplan los requisitos de los productos.

Definición 1.9. Riesgo: Todo aquello que puede ir mal en la consecución de los objetivos.

1.5 Restricciones del proyecto

En todo proyecto se sufrirá el efecto de seis tipos de restricciones: tiempo, coste, alcance, recursos, calidad y riesgo. Cada vez que ocurra un cambio en el proyecto, habrá que mirar cuál es el efecto que tiene sobre cada uno de los tipos de restricciones.

1.6 Proceso:

Definición 1.10. Serie de acciones que dan lugar a un resultado.

Un proyecto se compone de procesos relacionados entre sí mediante sus entradas y salidas. Toda tarea de un proyecto pertenece a un proceso. Hay dos categorías principales:

1.6.1 Procesos orientados a producto

Contemplan la especificación, diseño y creación del objetivo del proyecto y varían según el área de aplicación y el objetivo. Del objetivo se decide un ciclo de vida y este especifica los procesos a ejecutar.

1.6.2 Procesos de Planificación y Gestión

Tratan de la planificación, organización y gestión del proyecto. La mayoría de estos procesos son aplicables a todos los proyectos. La guía del PMBOK define 47 procesos y los clasifica de la siguiente manera:

- 5 grupos de procesos (en base a su funcionalidad).
 - Procesos de inicio: Se utilizan para **definir** un nuevo proyecto. Se especifican decisiones de alto nivel (escoger director, justificación del proyecto, restricciones, supuestos...). Se identifican a los **interesados**

- Procesos de planificación: tienen como objetivo obtener el plan de proyecto (identificar tareas, estimación de esfuerzo, planificar recursos...).
- * **Plan de proyecto:** documento coherente y firme que sirve de guía para la ejecución y control del proyecto.
 - * **DOP:** se desarrolla en las primeras fases del proyecto, contiene menos información que el plan de proyecto y debe ser aprobado formalmente. Incluye descripción, objetivos, alcance, planificación temporal, riesgos y método de trabajo.
- Procesos de ejecución: desarrollan el trabajo necesario para conseguir los objetivos establecidos siguiendo el plan del proyecto.
- Procesos de seguimiento y control: se encargan del seguimiento del trabajo realizado. Se compara el estado de las tareas, recursos utilizados, etc con el plan del proyecto. Cuando sea necesario, se solicitarán modificaciones.
- Procesos de cierre: se verifica que han finalizado los procesos anteriores, se obtiene el visto bueno del cliente...
- 10 áreas de conocimiento (en base a su temática).
 - Integración
 - Alcance
 - Tiempo
 - Coste
 - Calidad
 - Recursos Humanos
 - Comunicación
 - Riesgos
 - Adquisiciones/Suministros
 - Interesados

2 Reuniones

En la primera reunión interna se hará partícipe al equipo de los objetivos de proyecto, se asignarán responsabilidades, se organizará la gestión del proyecto y se preparará la reunión con el cliente.

2.1 Reuniones con cliente

Se revisarán objetivos, se concretará qué hacer y qué no hacer y se concretarán los requisitos. Se intentará conocer al cliente antes de la reunión, y cuando se trate de aspectos técnicos, debemos intentar dirigir la reunión nosotros.

2.2 Reuniones de desarrollo

Sirven para especificar el trabajo a desarrollar y distribuir responsabilidades. Los posibles asistentes son: los miembros del equipo, el cliente, terceros implicados...

2.3 Reuniones de seguimiento

Son sólo para miembros del equipo. Se dispondrá de la programación del proyecto y de la asignación de recursos en cada instante. Se conocerán los costes hasta el momento. Es necesario realizar un seguimiento de lo planificado, tomando las medidas oportunas cuando:

- Se produzcan retrasos.
- Costes por encima de lo planificado.
- Se contravenga algunas condiciones acordadas que fueron base en la decisión de realizar este proyecto.

Tan pronto como se observen desviaciones habrá que replanificar o renegociar el plan del proyecto con los clientes.

2.4 Roles

- Coordinador: planifica la reunión, define la agenda, el orden del día, controla el desarrollo de la reunión y la evalúa.
- Secretario: convoca la reunión, prepara los materiales y redacta el acta de reunión.
- Asistentes

2.5 Antes de la reunión

Planificar la reunión:

- Objetivo: ¿Para qué hacemos la reunión?
- Agenda: ¿Qué temas vamos a tratar? ¿Qué queremos transmitir?
- Asistentes: ¿A quién va dirigida la reunión? ¿Quién pondrá pegas durante la reunión?
- Materiales: ¿Qué documentación hay que preparar?
- Organización de la agenda: orden de cada tema, tiempo que dedicaremos a cada uno.
- Lugar, fecha, hora, duración.

3 Objetivos y alcance (06/02/2024)

Son elementos clave para definir y planificar el trabajo:

- Objetivos (QUÉ): resultados esperados. ¿Qué queremos conseguir?
- Alcance (CÓMO): ámbito de acción y requisitos que debe cumplir. ¿Qué hay que hacer para desarrollar el proyecto?

Deben estar alineados entre sí y con la misión del proyecto, y coherentes con los recursos y restricciones existentes.

3.1 Definir objetivos

Pasos:

- Identificar interesados: stakeholders
- Identificar qué quiere cada interesado
- Tener en cuenta solo los intereses convenientes para el proyecto.

3.2 Redactar objetivos

La redacción de los objetivos es única para todos los interesados.

- Objetivos SMART: **específicos, medibles, alcanzables, relevantes, temporales** (se utilizan verbos para redactarlos)
- Objetivos **generales** y **específicos**:
 - Generales: declaraciones claras y concisas de los propósitos del proyecto.
 - Específicos: se definen las metas a corto plazo que deben cumplirse para lograr el objetivo general de forma más detallada.
- Errores típicos:
 - Dividir los objetivos por interesados.
 - Confundir tareas con objetivos.
 - Definir objetivos poco realistas o inalcanzables.

3.3 Alcance

Una vez definidos los objetivos, hay que definir qué pasos dar para cumplirlos.

- El alcance debe ser claro, completo y consensuado con las partes interesadas
- Alcance del producto: características y funcionalidades del producto final: Documento de requisitos.
- Alcance del proyecto: tareas que se llevarán a cabo para conseguir el producto: Estructura de Descomposición del Trabajo (EDT).

3.4 Redactar alcance

- Ver qué tareas son necesarias para conseguir los objetivos
- Dividir las tareas en subtareas más fáciles de estimar y asignar al personal.
- Las tareas se incluyen en una estructura jerárquica llamada **EDT**.

3.5 EDT

- Nivel 1: Proyecto
- Nivel 2: Fases, Paquetes de trabajo: INICIO, DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN, PRUEBAS, GESTIÓN
- Nivel 3: Paquetes de trabajo, tareas que cuelgan del nivel 2.
- Nivel 4: Paquetes de trabajo, subtareas que cuelgan del nivel 3.

Todas las tareas del EDT forman el alcance del proyecto, y lo que no está en el EDT no es parte del proyecto (todo debe estar definido aquí). Gestionar el proyecto (el seguimiento y supervisión) debe estar incluido, al fin y al cabo es tiempo invertido en el proyecto.

Se pueden establecer una serie de entregas intermedias (entregables): para el cliente (presupuestos, prototipos...) o para el equipo de trabajo (DOP, análisis...) que ayudan a establecer hitos o fechas clave.

Entregables:

- DOP: una vez finalizada la tarea "Elaboración del DOP".
- Presupuesto: una vez finalizada la tarea "Organización".
- Resultados de los tests.

Por cada tarea definida, hay que rellenar la hoja de descripción con **responsable, esfuerzo, duración, recursos, descripción...**

Errores típicos:

- Añadir requisitos del producto final.
- No se realizan tareas una vez alcanzado el objetivo final.
- Desglose poco específico.

3.6 Ejercicios (examen)*

En el documento word.