

La planificación

[4.1] ¿Cómo estudiar este tema?

[4.2] El plan de proyecto

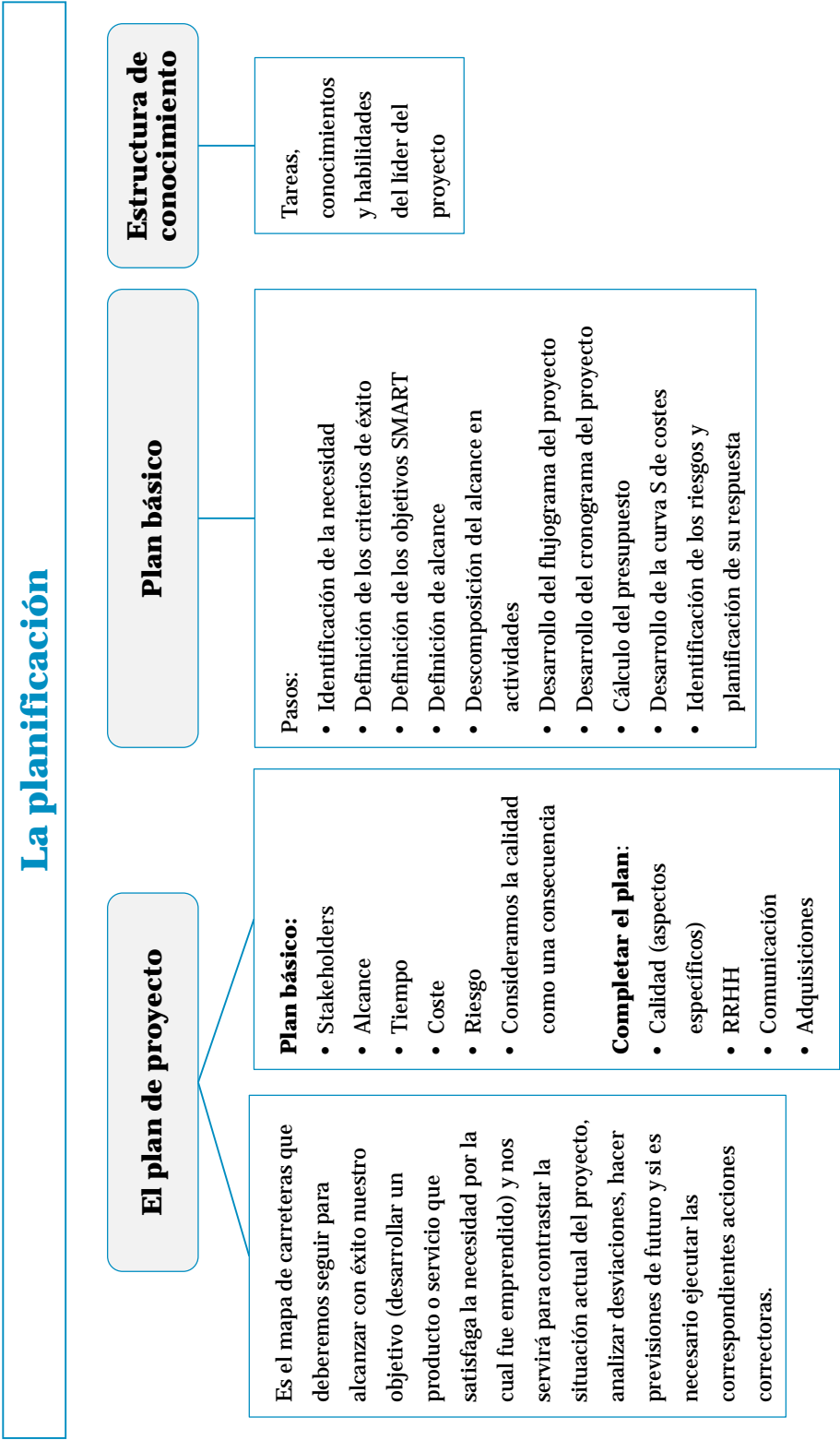
[4.3] Desarrollo del plan básico. Pasos

[4.4] Tareas, conocimientos y habilidades en el proceso de planificación

4

TEMA

Esquema



Ideas clave

4.1. ¿Cómo estudiar este tema?

Para estudiar este tema lee las **Ideas clave** que encontrarás a continuación.

En este tema podrás reflexionar sobre el concepto del plan de proyecto y ver cuál sería la mejor práctica (guía de referencia) para construir el plan básico del proyecto.

Los pasos para construir este plan son:

- » Identificación de la necesidad.
- » Definición de los criterios de éxito.
- » Definición de los objetivos SMART.
- » Definición del alcance.
- » Descomposición del alcance en actividades.
- » Desarrollo del flujograma del proyecto.
- » Desarrollo del cronograma del proyecto.
- » Calculo del presupuesto.
- » Desarrollo de la curva S de costes.
- » Identificación de los riesgos y planificación de su respuesta.

4.2. El plan de proyecto

Ya hemos hablado del concepto de **plan de proyecto** como uno de los conceptos básicos, fundamentales, de la dirección de proyectos. Ahora vamos a tratar de darle un aspecto más práctico.

¿Cuáles son las preguntas iniciales que se hace un líder de proyectos y, claro está, a las que deberá responder si quiere que el proyecto que dirige sea un éxito?

En primer lugar debe asegurarse que sabe qué significa el éxito para el proyecto en concreto que está dirigiendo y cómo lo va a medir:

- » ¿Con relación al alcance?

- » ¿Con relación al tiempo?
- » ¿Con relación al coste?
- » ¿Con relación a la calidad?
- » ¿Con relación al riesgo?

¡Cuidado porque el concepto de éxito puede variar de un *stakeholder* a otro!

Algunos ejemplos de estas preguntas podrían ser:

- » *¿Qué necesita nuestro cliente?*
- » *¿Qué necesita nuestra organización?*
- » *¿Qué estamos entregando o que queremos entregar?*
- » *¿Cómo estamos o debemos generar los entregables?*
- » *¿Cuánto tiempo nos está llevando generarlos?*
- » *¿Cuánto tiempo tenemos disponible?*
- » *¿Cómo estamos entregando los entregables respecto al estándar de calidad?*
- » *¿Cómo de buenos deberían ser?*
- » *¿Cómo lo puedo medir?*
- » *¿Qué perfiles necesitamos para generar los entregables?*
- » *¿Cuántos necesitamos de cada uno de ellos?*
- » *¿Quiénes están disponibles?*
- » *¿Cuánto nos costará?*
- » *¿Qué dinero tenemos disponible?*
- » *¿Cómo estamos seguros de conocer el entorno que rodea al proyecto?*
- » *¿Qué podría ocurrir que entorpeciese o amenazase la buena marcha del proyecto o los propios objetivos del proyecto?*
- » *¿Cómo podría defenderme de las amenazas?*

La estrategia que finalmente se defina para responder positivamente a todas estas y a otras preguntas es lo que denominamos **plan de proyecto**.

Resultado final del plan de proyecto

Será el mapa de carreteras que deberemos seguir para **alcanzar con éxito nuestro objetivo** (desarrollar un producto o servicio que satisfaga la necesidad por la cual fue emprendido) y nos servirá para contrastar la situación actual del proyecto, analizar desviaciones, hacer previsiones de futuro y si es necesario ejecutar las correspondientes acciones correctoras.

Denominamos **plan básico** cuando incluimos los aspectos de:

- » *Stakeholders*
- » Alcance
- » Tiempo
- » Coste
- » Riesgo
- » Y consideramos la calidad como una consecuencia

Denominamos **plan completo** (plan integral – integración) cuando incluimos el resto de áreas de conocimiento:

- » Calidad (aspectos específicos)
- » RRHH
- » Comunicación
- » Adquisiciones

Sin olvidar los aspectos del ejercicio profesional y del código deontológico.

Plan para la dirección del proyecto. Integra y consolida todos los planes de gestión subsidiarios y las líneas base de los procesos de planificación. Incluye:

- » Ciclo de vida seleccionado para el proyecto y los procesos.
- » Resultados de la adaptación realizada por el equipo de dirección del proyecto.
- » Modo de ejecución del trabajo.
- » Plan de gestión de cambios.
- » Plan de gestión de la configuración.
- » Integridad de las líneas base para la medición del desempeño (alcance – lista de actividades, cronograma, presupuesto dinámico – valor ganado, y plan de respuesta a los riesgos)
- » Necesidades y técnicas de comunicación entre los interesados.
- » Revisiones clave de gestión del contenido, alcance y tiempo.

Fuente: PMBOK® del PMI®

El **plan de proyecto** debe incluir inevitablemente todas las áreas de conocimiento, con la profundidad que requiera la complejidad del proyecto y su nivel de incertidumbre.

Fuente : PMBOK® del PMI®

Los planes que integramos son:

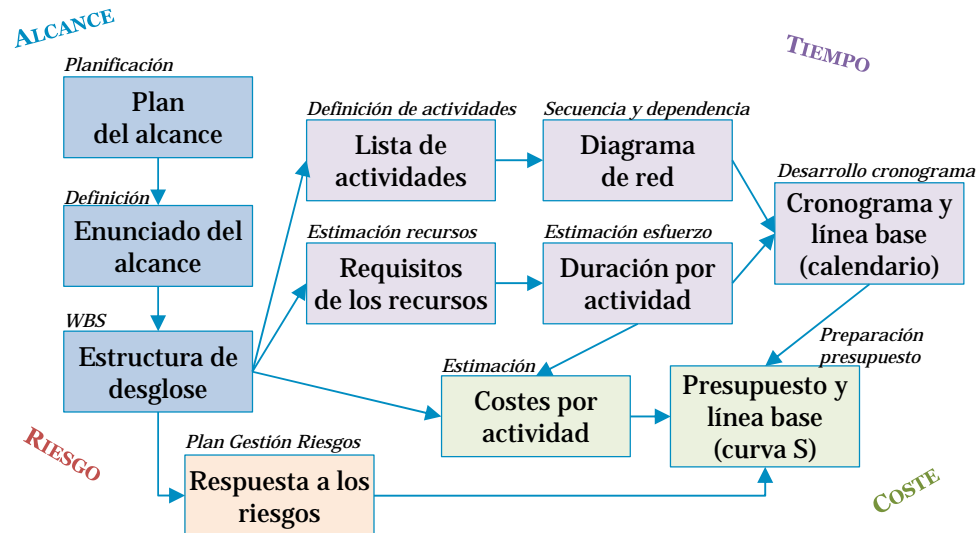
- » Plan del alcance.
- » Plan del tiempo.
- » Plan del coste.
- » Plan del riesgo.
- » Plan de la calidad.
- » Plan de los recursos humanos.
- » Plan de la comunicación.
- » Plan de las adquisiciones.
- » Plan de *stakeholders*.

¿Es suficiente con relacionar solo las áreas de conocimiento? Evidentemente no. Dependiendo de la complejidad de los proyectos, el plan que asegure el éxito del proyecto deberá integrar una serie de planes como pueden ser (solo es una aproximación y podrá incluirse cualquier otro plan adicional):

- » Plan de escalado/crisis
- » Plan de seguridad e higiene laboral
- » Plan de formación
- » Plan de transición
- » Plan de control de cambios/control de configuración
- » Plan financiero
- » Plan de despliegue
- » Plan de instalación
- » Plan de subcontratación
- » Plan de pruebas y aceptación
- » Plan de formación del cliente
- » Plan de relaciones con el cliente, etc., etc.

4.3. Desarrollo del plan básico. Pasos

Comencemos por el **plan básico** y veamos las interrelaciones de las diferentes áreas de conocimiento:



A continuación se describirá cómo desarrollar este plan básico aunque los detalles específicos se dejarán para el siguiente curso.

1. En **primer lugar** es necesario conocer la **necesidad del cliente**, sea este interno o externo a la organización y, para ello, será necesario conocer al propio cliente y a su entorno y claro está conocer su vocabulario.

No es suficiente conocer lo que el cliente desea o conformarnos con una lista de requerimientos. Es mandatorio asegurar que lo que desea es lo que necesita o la lista de requerimientos realmente da solución a la **necesidad real** que el cliente debe cubrir.

El riesgo más habitual es ocasionado por el desconocimiento de la necesidad son, como poco, los cambios de alcance que irán ocurriendo a lo largo del proyecto o, en el peor de los casos, la pérdida de credibilidad de nuestra organización con el impacto que ello suponga para nuestro negocio.

2. Una vez conocida la necesidad, el **segundo paso** es definir qué significa «éxito para este proyecto» (hay que tener en cuenta los diferentes puntos de vista de los diferentes *stakeholders* e integrarlos, no es suficiente pensar solo en el cliente y en nosotros mismos como suministradores). Es decir, qué debería ocurrir para estar seguros de que el proyecto es un éxito tanto para el cliente como para la propia organización ejecutora del proyecto. Y no menos importante, pensar en cómo se va a medir el éxito para, a lo largo del proyecto, asegurar que va por la línea adecuada. Ahora se deben definir los criterios de éxito.

- » Tienen que ser cuantificables (medibles) y no calificativos.
- » Estos criterios de éxito asegurarán que los objetivos del proyecto serán medibles y, por tanto, servirán como herramienta de control del proyecto, como de alineada o desviada está la ejecución del proyecto frente a lo esperado.
- » Habitualmente será la entrega de los productos o servicios (razón del proyecto) en tiempo, coste y calidad, pero no siempre es suficiente.

Tanto la necesidad definida como los criterios de éxito deberán acordarse con el cliente.

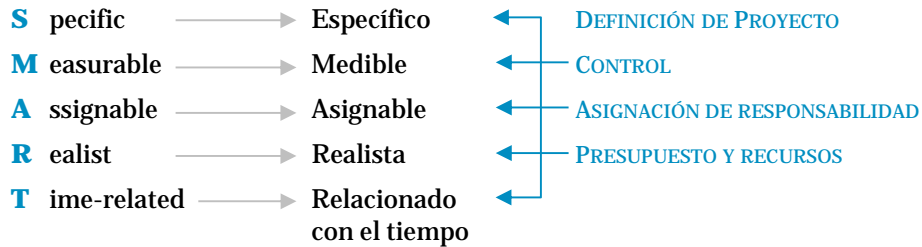
3. El **tercer paso** es definir los propios **objetivos del proyecto**, que deben ser **SMART**:

- » **e**Spécífico
- » **M**edible
- » **A**signable
- » **R**ealista
- » **T**emporal

De esta manera el proyecto tendrá como guía, objetivos y no meros deseos o expectativas.

Fíjate que hemos utilizado la «A» para «asignable» y no para «alcanzable», ya que consideramos que realista y alcanzable son relativamente sinónimos. Sin embargo, si los objetivos no se asignan a al alguien que se ocupe de ellos, los objetivos nunca se alcanzarán. Un pequeño cambio que hace énfasis en el concepto de

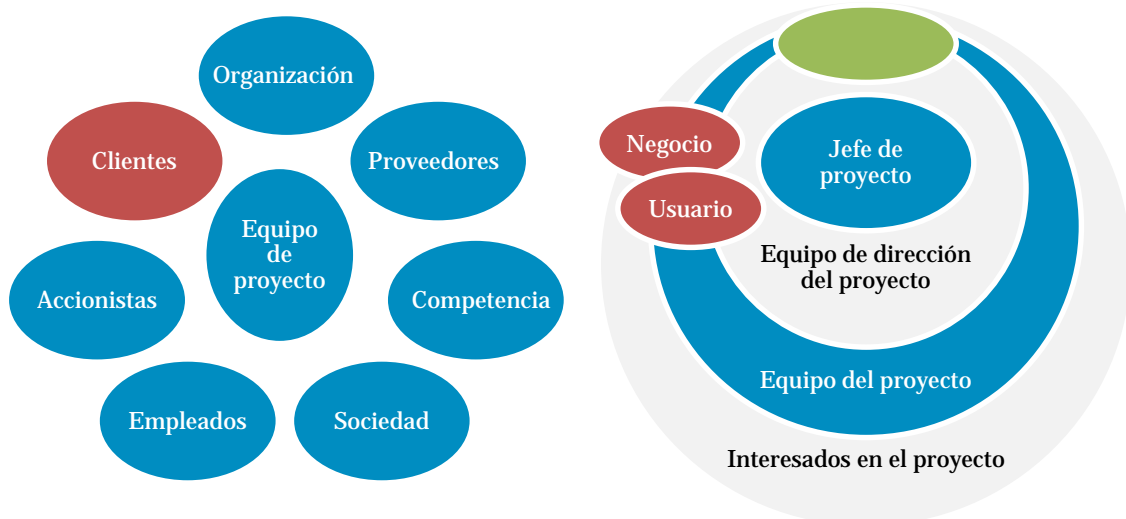
corresponsabilidad entre todos los miembros del equipo de proyecto. El éxito se alcanzará distribuyendo la responsabilidad en aquellos que tengan más capacidad de llevar a cabo las tareas que conllevan los proyectos.



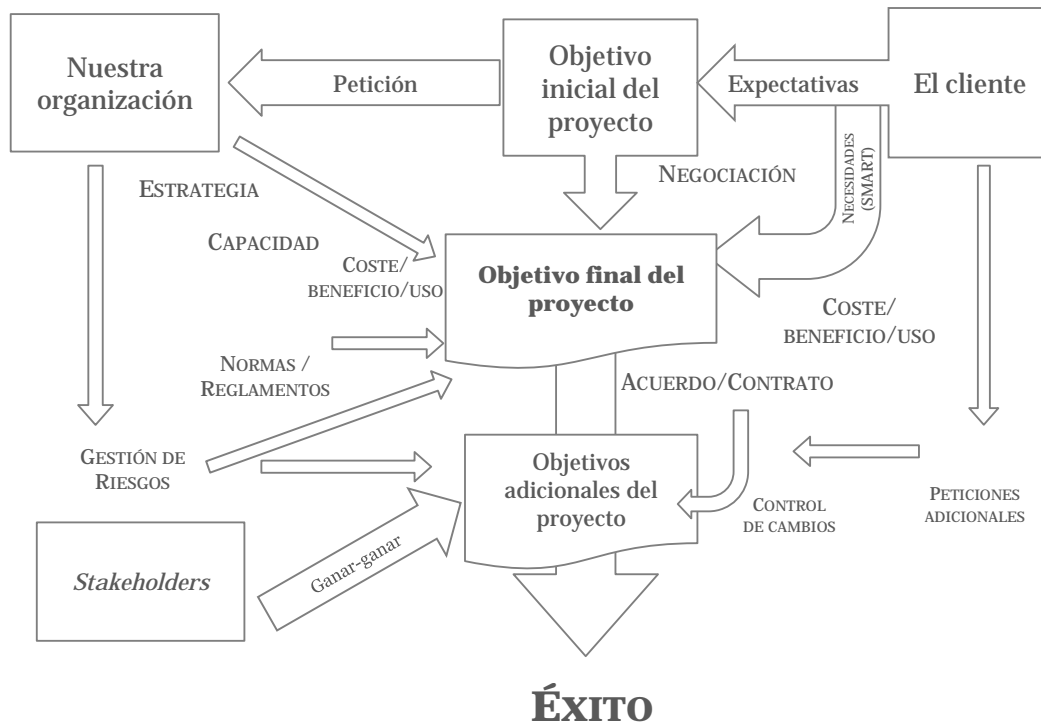
Los objetivos abarcan los **criterios de éxito**.

Una vez definidos, el mayor problema es que la propia organización no esté comprometida con el proyecto, o que no estén comprometidas con el proyecto las personas que a quienes se asigna, o que no por falta de información los propios objetivos no sean realistas.

Cuando se definen los objetivos del proyecto se deben tener en cuenta también los intereses de los diferentes *stakeholders*, sus objetivos, para comprometerlos con el éxito del proyecto.

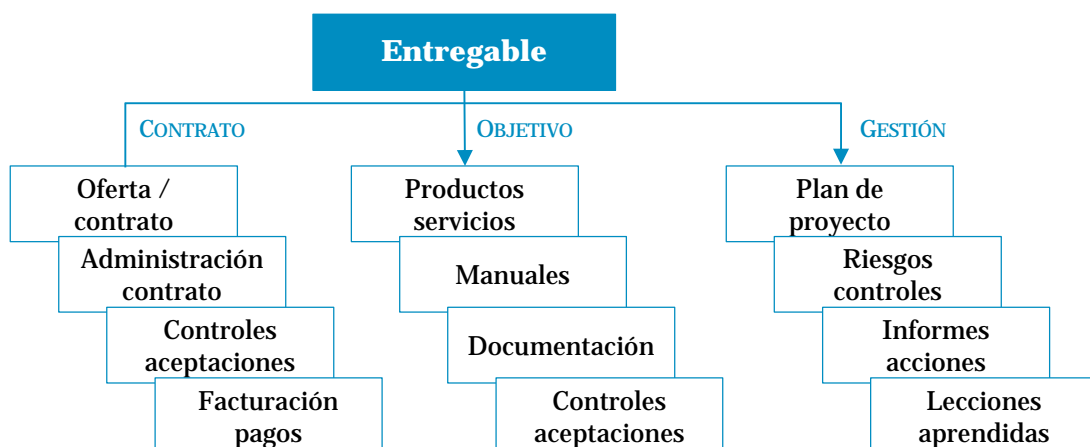


Por tanto el objetivo de forma más amplia:



4. El cuarto paso es definir qué es lo que físicamente va a ocurrir, lo que físicamente se va a hacer por parte del proyecto para asegurar que los objetivos se cumplen de acuerdo a los criterios de éxito. Esta es la definición del «alcance» del proyecto, que no se deberá confundir con el alcance del producto referido este a las funcionalidades o características del producto a desarrollar por el proyecto.

El alcance del proyecto deberá incluir todos los **entregables**.

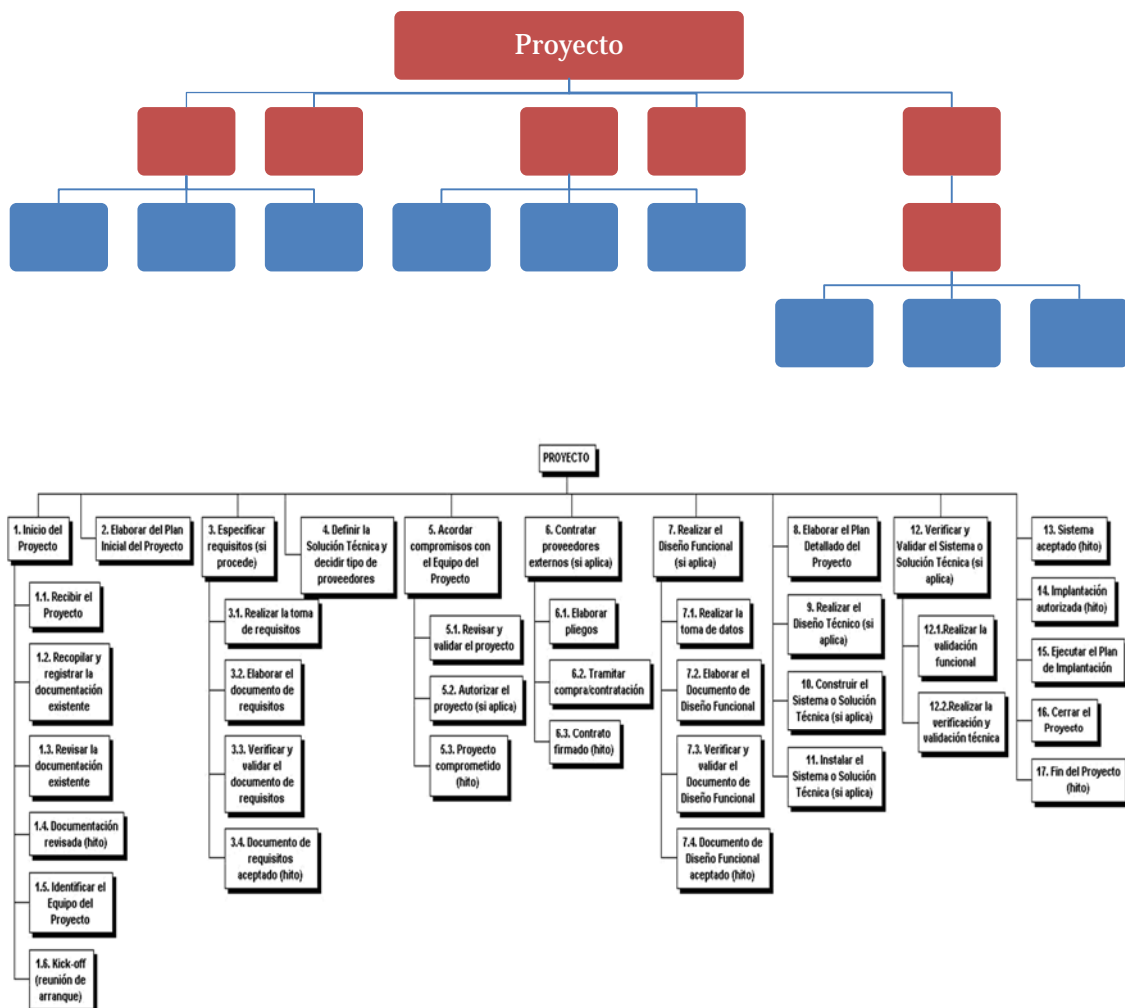


El alcance del proyecto deberá acordarse con el cliente.

Hay que asegurar que el alcance, la estrategia física a llevar a cabo, asegure que se va a cubrir la necesidad por la cual el proyecto ha sido emprendido, de no ser así los cambios de alcance ocurrirán como una de las fuentes de riesgo más importante del proyecto.

5. El **quinto paso**, una vez que se ha acordado con el cliente la estrategia física para realizar el proyecto (alcance), esta se deberá descomponer en actividades (se utiliza una estructura de descomposición del trabajo EDT, o en inglés WBS).

El nivel al que se descenderá en esta descomposición será aquel en el que cada actividad sea asignable a un grupo funcional y por tanto asignarse a un único miembro del equipo de proyecto. A veces, se descenderá a un nivel inferior para asegurar el control del proyecto.



Fuente: Elaboración propia.

Consulta el esquema a tamaño real en el aula virtual.

La asignación es importante porque a cada uno de los miembros del equipo se le pedirá que realice las estimaciones relativas de su actividad: tiempo necesario para realizar la actividad, coste en el que se incurrirá y riesgo que puede poner en peligro la realización de la actividad y el cumplimiento de las estimaciones.

La lista de actividades obtenida será el trabajo que hay que realizar para asegurar el desarrollo del proyecto.

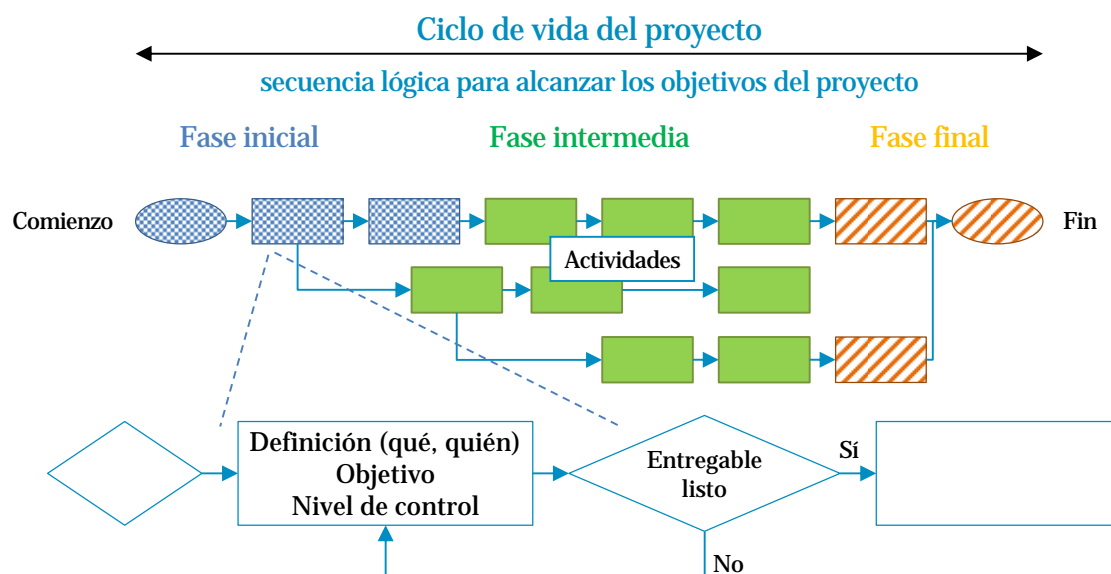
El producto o servicio, el entregable o los entregables, a desarrollar por el proyecto se irá realizando de una forma paulatina a lo largo de la ejecución de la secuencia de actividades definida.

Es fundamental asegurar que la **suma de las actividades** produce el entregable del proyecto.

Esta descomposición en actividades es crítica, ya que será la base para desarrollar el cronograma, el presupuesto y el plan de respuesta a los riesgos.

La **lista de actividades del alcance**, el **cronograma**, el **presupuesto dinámico** y el **plan de respuesta a los riesgos** constituyen las cuatro líneas base para controlar y asegurar el éxito del proyecto.

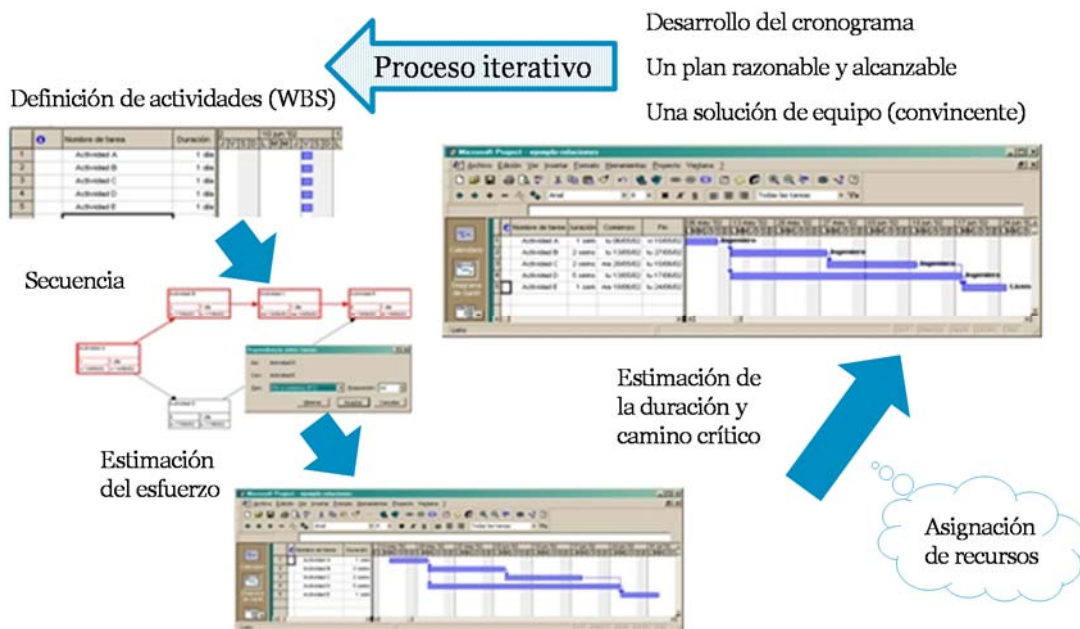
6. El sexto paso es relacionar unas actividades con otras y ponerlas en secuencia desarrollando de esta manera el **flujograma** o el diagrama de red o diagrama lógico.

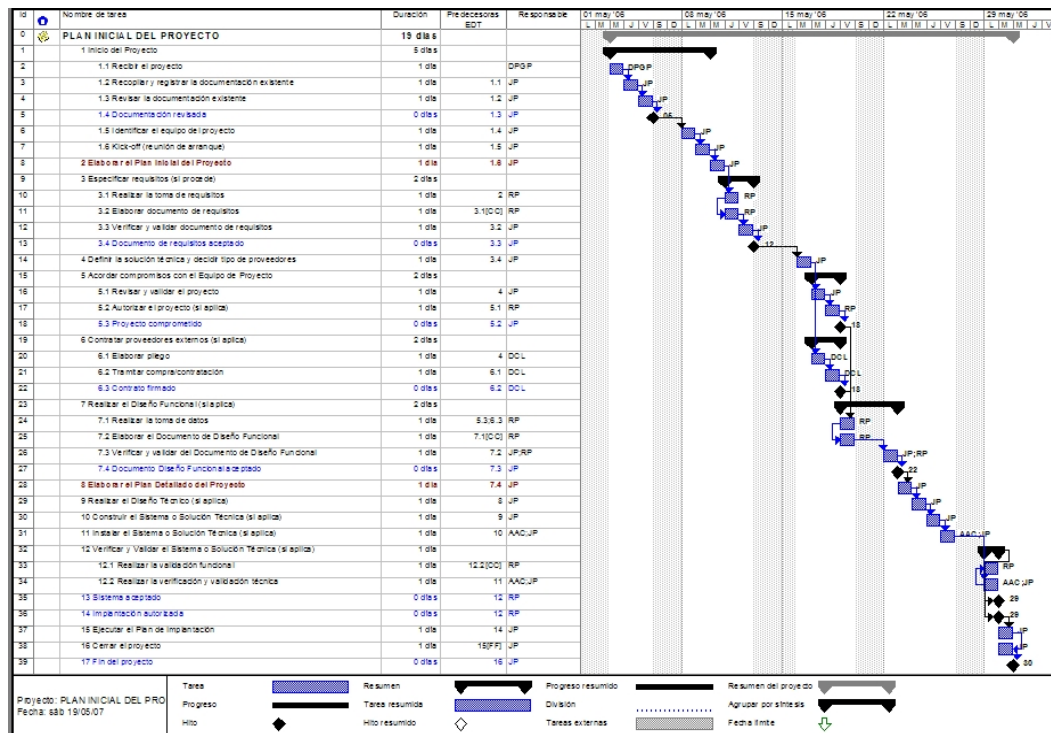


7. El **séptimo paso** es pedir al equipo de proyecto que estime la **necesidad de recursos y el tiempo necesario** para hacer cada una de las actividades. Con estas estimaciones y con el flujograma se calculará la duración teórica del proyecto y su camino crítico. Luego se encajará en un calendario concreto y se desarrollará el cronograma.

El cronograma servirá para medir **el proyecto en términos de tiempo** en la medida que las actividades empiezan y terminan de acuerdo a lo planificado.

Es esencial que las relaciones entre actividades sean correctas y las estimaciones estén basadas en la experiencia para que sean lo más realistas posibles.





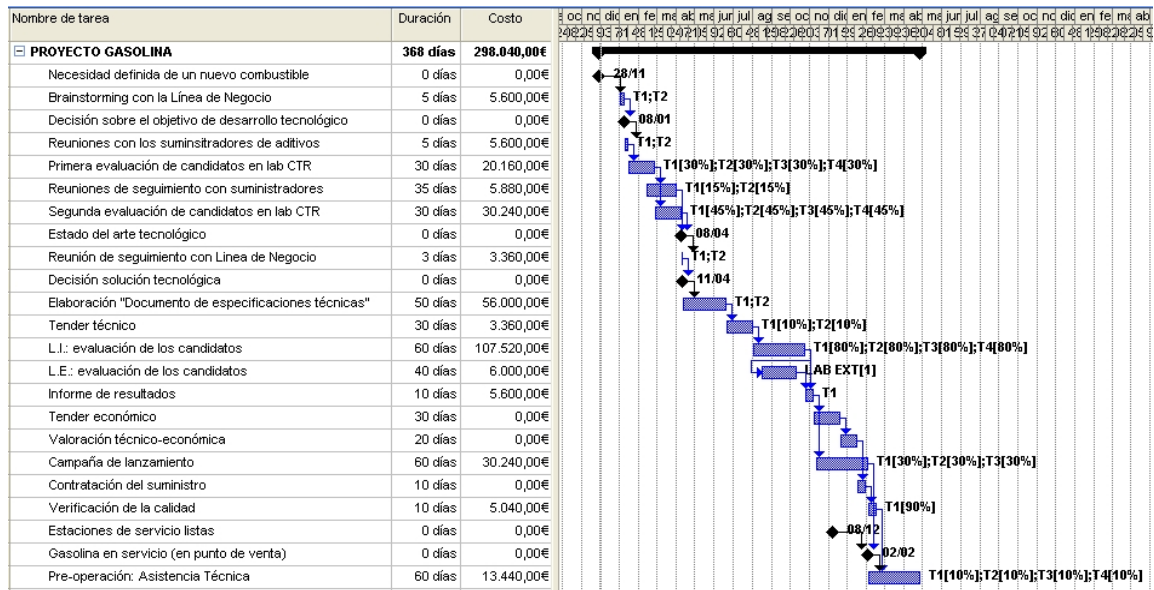
Fuente: Elaboración propia.

- 8. El octavo paso será desarrollar el presupuesto del proyecto** en base a conocer los costes de los recursos y los tiempos de trabajo estimados para cada una de las actividades.

El error en las estimaciones del coste vendrá en función de los errores en las estimaciones de las duraciones o recursos de cada actividad, así como del desconocimiento de los costes de los recursos.

	i	Nombre del recurso	Tipo	Capacidad máxima	Tasa estándar	Tasa horas extra	Costo/uso	Acumular	Calendario base
1		TEC	Trabajo	100%	70,00€/hora	0,00€/hora	0,00€	Prorratio	Estándar
2		T1	Trabajo	100%	70,00€/hora	0,00€/hora	0,00€	Prorratio	Estándar
3		T2	Trabajo	100%	70,00€/hora	0,00€/hora	0,00€	Prorratio	Estándar
4		T3	Trabajo	100%	70,00€/hora	0,00€/hora	0,00€	Prorratio	Estándar
5		T4	Trabajo	100%	70,00€/hora	0,00€/hora	0,00€	Prorratio	Estándar
6		LAB EXT	Material		0,00€		6.000,00€	Fin	

Fuente: Elaboración propia.



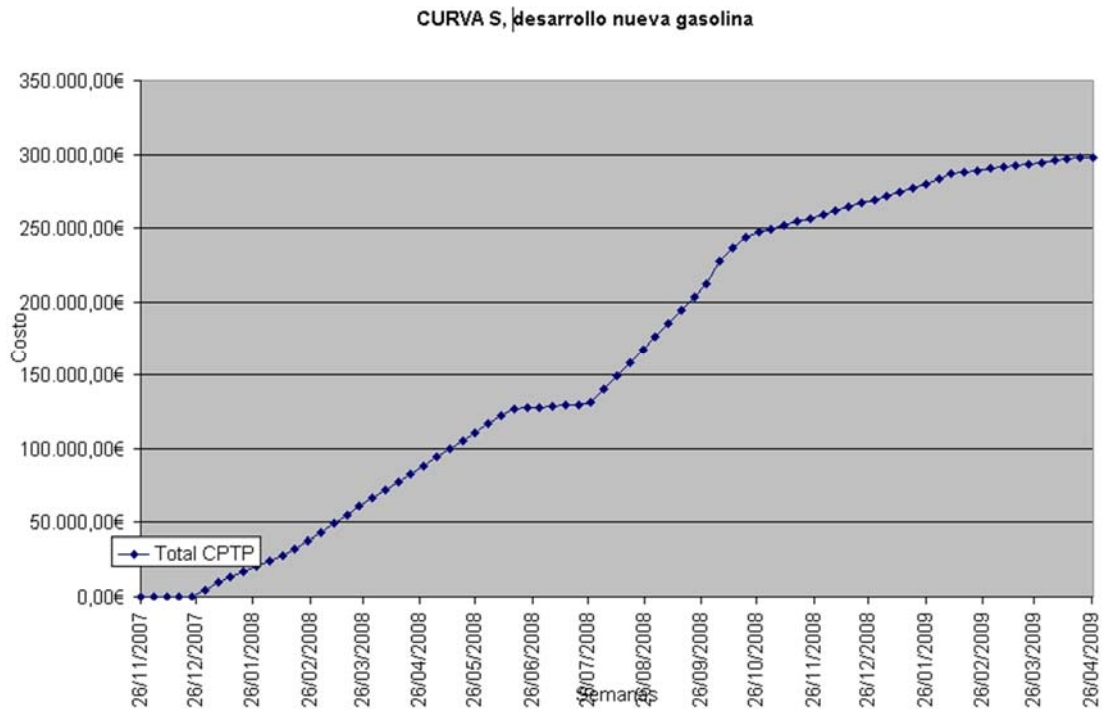
Fuente: Elaboración propia.

A veces es complicado identificar todas las fuentes de coste.

Una fuente de costes es la protección del proyecto frente al riesgo, esta protección se suele realizar contratando seguros, haciendo actividades adicionales o subcontratando a terceros.

- El presupuesto no se manejará como una cantidad fija, sino que se relacionará con el cronograma y se desarrollará un presupuesto dinámico en el que se verá cómo se va gastando el presupuesto en función del desarrollo del proyecto, a esta representación del presupuesto se denomina **Curva S**. El desarrollo de la curva S será el **noveno paso**.

El presupuesto es dinámico, es decir, hay que relacionarlo con el trabajo realizado, ya que no sirve de nada saber que hemos gastado 80.000 euros a día de hoy de los 100.000 euros que estaban estimados si no se conoce el trabajo realizado, no se puede saber si es bueno o malo.



La curva S servirá para controlar el presupuesto del proyecto, pero también para medir las desviaciones en tiempo y coste, medir el rendimiento y estimar como terminará el proyecto en términos de tiempo y coste

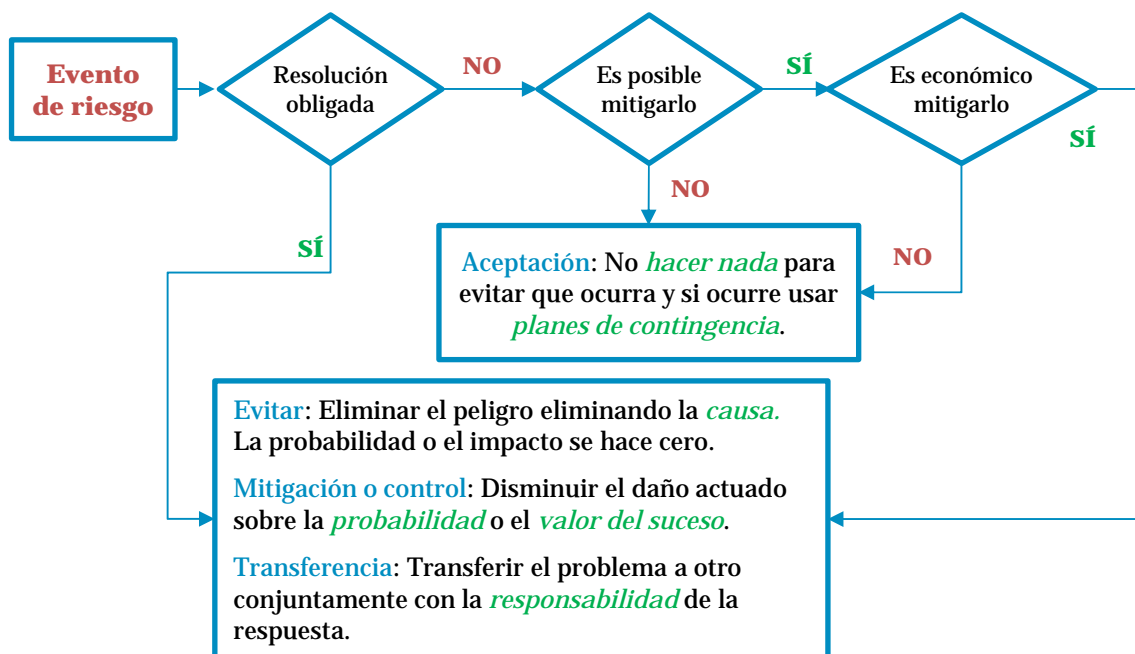
10. El décimo paso es identificar los riesgos que puedan hacer que las actividades no ocurran tal y como se han planificado o incluso que los objetivos del proyecto estén en riesgo. Aquí se pueden apreciar las fuentes más habituales de riesgo y se puede concluir que aproximadamente el 85% de los riesgos pueden eliminarse con un adecuado plan de proyecto:



Es habitual que se desprecie la complejidad del proyecto y, por tanto, que no se hagan acciones para protegerlo del riesgo, o que reconociendo el riesgo no se esté dispuesto a asumir el sobre coste que pueda suponer su mitigación.

Una vez identificados los riesgos se asociarán a las actividades, o las fases o a momentos concretos del proyecto para asegurar que a lo largo del ciclo de vida del proyecto el riesgo va disminuyendo y la probabilidad de éxito, por tanto, aumentando.

Se cualifican los riesgos, es decir, se estiman la probabilidad de que ocurra y, en el caso de que ocurra, cuál sería el impacto en los objetivos del proyecto. A continuación, se cuantifican los riesgos multiplicando la probabilidad por el impacto, valor que se denomina valor monetario del riesgo. En función de este valor monetario se priorizan los riesgos y se establece el plan de respuesta a los riesgos que de forma general es anular, mitigar, transferir o aceptar los riesgos.



El plan básico del proyecto estaría construido.

Será el equipo de proyecto, animado por el líder del proyecto, quien deberá construir el plan de proyecto. La motivación y el compromiso se maximizan cuando es el propio equipo quien desarrolla la estrategia para obtener el éxito del proyecto.

4.4. Tareas, conocimientos y habilidades en el proceso de planificación

El proceso de planificación pertenece al ciclo de vida de la gestión del proyecto y, de forma resumida, las tareas que hay que realizar en este proceso, así como los conocimientos y habilidades que hay que desarrollar son:

- » **Tarea 1.** Determinar los requisitos, las limitaciones y las asunciones detallados del proyecto con los interesados basados en el acta de constitución del proyecto, las lecciones aprendidas de proyectos anteriores y el uso de técnicas de recolección de requerimientos (por ejemplo, reuniones con interesados, tormentas de ideas, grupos de interés, etc.) con el objetivo de establecer los entregables del proyecto.
- » **Tarea 2.** Crear la estructura descomposición del trabajo (WBS o EDT) con el equipo para descomponer el alcance y poder gestionar y controlar adecuadamente el alcance del proyecto.
- » **Tarea 3.** Desarrollar un presupuesto basado en el alcance del proyecto usando técnicas de estimación para manejar el coste del proyecto.
- » **Tarea 4.** Desarrollar un cronograma del proyecto basado en los compromisos de tiempo del proyecto, el alcance y el plan de gestión de los recursos, para conseguir terminar de forma oportuna el proyecto.
- » **Tarea 5.** Desarrollar un plan de gestión de los recursos humanos definiendo los papeles y las responsabilidades de los miembros del equipo de proyecto para crear una estructura eficaz para la organización del proyecto y proporcionar la guía de cómo los recursos serán utilizados y manejados durante el desarrollo del proyecto.
- » **Tarea 6.** Desarrollar un plan de comunicación basado en la estructura de la organización del proyecto y los requisitos externos de los interesados, para manejar el flujo de la información del proyecto.
- » **Tarea 7.** Desarrollar un plan de adquisiciones basado en el alcance y el cronograma del proyecto, para asegurarse de que los recursos requeridos por el proyecto estarán disponibles.

- » **Tarea 8.** Desarrollar un plan de gestión de la calidad basado en el alcance y los requisitos del proyecto, para prevenir la aparición de defectos y reducir el coste de calidad.
- » **Tarea 9.** Desarrollar un plan de la gestión del cambio definiendo cómo los cambios serán manejados, para seguir y manejar cambios de forma adecuada.
- » **Tarea 10.** Planear la gestión de los riesgos desarrollando un plan de la gestión del riesgo, identificándolo, analizándolo, y dándole la prioridad adecuada en el registro de riesgos y definiendo las estrategias de respuesta al riesgo, para manejar la incertidumbre a través del ciclo de vida del proyecto.
- » **Tarea 11.** Presentar el plan del proyecto a los interesados principales (si procede), para obtener la aprobación autorización para ejecutar el proyecto.
- » **Tarea 12.** Conducir la reunión de arranque del proyecto con los interesados principales, para anunciar el comienzo del proyecto, comunicar los jalones del proyecto y compartir cualquier información relevante.

Conocimientos y habilidades:

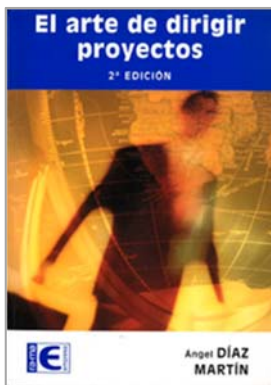
- » Técnicas de captura de requerimientos
- » Técnicas y herramienta para hacer el WBS
- » Técnicas de estimación de tiempos, costes, presupuesto
- » Técnicas de gestión del alcance
- » Procesos de planificación de los recursos
- » Técnicas de diagramación
- » Uso de los diferentes tipos de gráficos de los recursos
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de los proyectos
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de la comunicación
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de las adquisiciones
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de la calidad
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de la gestión del cambio
- » Elementos, propósito y técnicas de la planificación de la gestión de los riesgos

Lo + recomendado

No dejes de leer...

Integración

Díaz, A. (2007). *El arte de dirigir proyectos*, pp. 381-392. Madrid: Ra-Ma.

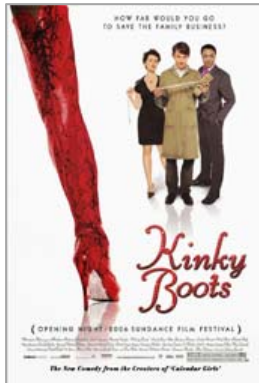


En esta lectura se plantea el plan de proyecto como resultado de unos adecuados criterios de integración. Adicionalmente, se presentan algunos documentos relacionados con la integración como son el informe de gestión del proyecto o el informe de avance del proyecto.

El intervalo está disponible en el aula virtual.

No dejes de ver...

Pisando fuerte



Director: Julian Jarrold

Reparto: Joel Edgerton, Chiwetel Ejiofor, Sarah-Jane Potts, Jemima Rooper, Linda Bassett, Nick Frost, Robert Pugh

País: Reino Unido

Año: 2005

Género: Comedia | Trabajo/empleo

Duración: 105 min.

Tras la repentina muerte de su padre, Charlie Price (Joel Edgerton) tiene que hacerse cargo del negocio familiar situado en Northampton: una fábrica de zapatos convencionales, la *Price and Sons*. Charlie advierte enseguida que el negocio no marcha bien y que sin nuevos pedidos irán a la bancarrota. Además, sus empleados son bastante escépticos respecto a su capacidad como jefe. Así las cosas, Charlie decide ir a Londres en busca de soluciones; allí va a parar, por casualidad, a un cabaret regentado por una tal Lola (Chiwetel Ejiofor), en el que los travestis usan unas peculiares botas altas de plataforma. Charlie se da cuenta entonces de que tiene ante sí un auténtico filón por explotar en el mercado del calzado.

En esta película se puede apreciar, en primer lugar, la capacidad para identificar la situación actual y la conveniencia de emprender un proyecto de mejora. Se plantea desarrollar un producto totalmente novedoso frente a productos que ya existan en el mercado. Para ello, hay un análisis de mercado, así como una evaluación de la viabilidad del proyecto, para asegurar una planificación y ejecución realista.

Ocean's 13



Director: Steven Soderbergh

Reparto: George Clooney, Brad Pitt, Matt Damon, Al Pacino, Ellen Barkin, Andy García, Bernie Mac, Casey Affleck, Scott Caan

País: Estados Unidos

Año: 2007

Género: Thriller | Intriga | Robos y atracos

Duración: 115 min.

Danny Ocean (George Clooney) y su banda preparan un ambicioso y arriesgado plan para robar un casino. Su único objetivo, en este caso, es defender a uno de los suyos, que ha sido engañado por Willy Bank (Al Pacino), el despiadado dueño del casino. En esta película se pueden apreciar las diferentes etapas de un proyecto: la idea, la planificación, la ejecución y la evaluación del mismo.

+ Información

A fondo

La nueva dirección de proyectos

Davidson, J. (2005). *La nueva dirección de proyectos*. Barcelona: Editorial Granica.



En este libro Davidson plasma su experiencia como director de proyectos y actúa de guía para enfrentarse a la complejidad y a la incertidumbre para asegurar planes y ejecuciones realistas adaptadas al medio empresarial que cada día es más complejo.

Accede a una parte del libro desde el aula virtual o a través de la siguiente dirección web:

https://books.google.es/books?id=u92bZXXNV_UC&printsec=frontcover

Gestión de proyectos para pequeños proyectos

Rowe, S. F. (2007). *Project Management for Small Projects*. Virginia: Management Concepts.



En este libro se revisan las técnicas y herramientas para enfrentarse a pequeños proyectos, es por eso que es una guía interesante para identificar los elementos mínimos a tener en cuenta en la planificación de los proyectos.

Accede a una parte del libro desde el aula virtual o a través de la siguiente dirección web:

<https://books.google.es/books?id=vLoUCAAAQBAJ&printsec=frontcover>

Enlaces relacionados

Tools & Templates. PMI® Learning

Un buen enlace de PMI® para conseguir herramientas y formularios útiles a la hora de desarrollar la carpeta del proyecto.



Accede a la página desde el aula virtual o a través de la siguiente dirección web:

<http://www.pmi.org/learning/tools-and-templates.aspx>

Free Project Management Templates

Otra página para acceder a formularios y plantillas de dirección de proyectos.

PROJECT MANAGEMENT DOCS
Free Project Management Templates

Accede a la página desde el aula virtual o a través de la siguiente dirección web:

<http://www.projectmanagementdocs.com/>

Recursos externos

DeskAway

Es un *software* de colaboración para proyectos basado en web que proporciona a los equipos un lugar central que les permite organizar, administrar y controlar sus proyectos y las actividades inherentes a estos. Entre sus funcionalidades destaca la facilidad para delegar tareas y monitorearlas, así como controlar la información que pueden ver los demás, gracias a que tiene un sistema de administración de permisos para que el líder de proyecto pueda determinar qué información debe ver cada uno. Se proporciona así una visión global del progreso del proyecto a los ejecutivos y patrocinadores quienes, por la naturaleza de su función, no siempre están interesados en saber los detalles de las tareas de cada integrante del equipo del proyecto sino poseer un resumen de los resultados o avances de los entregables según el cronograma establecido.



Accede a la página desde el aula virtual o a través de la siguiente dirección web:

<http://www.deskaway.com/reasons/index.php>

Test

1. ¿Qué áreas de conocimiento integra de forma explícita el plan básico del proyecto?
 - A. Alcance, tiempo, coste y calidad.
 - B. Alcance, tiempo, riesgo y calidad.
 - C. Tiempo, coste, riesgo y calidad.
 - D. Alcance, tiempo, coste y riesgo.

2. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones sobre el plan de proyecto es falsa?
 - A. Sirve para tener un mapa de carreteras que deberemos seguir como herramienta para tratar de alcanzar con éxito nuestro objetivo.
 - B. Sirve para completar el proyecto según el presupuesto aprobado.
 - C. Sirve para contrastar la situación actual del proyecto.
 - D. Sirve para analizar desviaciones, hacer previsiones de futuro y, si es necesario, ejecutar las correspondientes acciones correctoras.

3. ¿De qué área de conocimiento se puede prescindir en proyectos sencillos?
 - A. De la calidad, ya que esta es la consecuencia del trabajo.
 - B. De los riesgos dada la sencillez del proyecto.
 - C. Inevitablemente se deben incluir todas las áreas de conocimiento, con la profundidad que requiera la complejidad del proyecto y su nivel de incertidumbre.
 - D. De las adquisiciones ya que en proyectos sencillos siempre tenemos todo lo necesario.

4. ¿Qué es lo primero que se debería conocer para poder preparar un plan realista?
 - A. La expectativa del cliente.
 - B. Lo que el cliente quiere.
 - C. Lo que el cliente necesita.
 - D. Lo que el cliente desea.

5. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es falsa con relación a los «criterios de éxito» del proyecto?

- A. Los criterios de éxito aseguran que los objetivos son medibles.
- B. Se pueden definir en cualquier momento a lo largo del ciclo de vida del proyecto.
- C. Deben ser acordados con el cliente y con la propia organización (los que apliquen a cada uno).
- D. El plazo, el presupuesto, la calidad, no siempre cubren todos los criterios de éxito.

6. ¿Cuál es el significado de SMART para los objetivos del proyecto?

- A. Sencillo, Medible, Asignable, Realista, Temporal.
- B. Solucionable, Medible, Asignable, Realista, Temporal.
- C. Específico, Medible, Asignable, Realista, Temporal.
- D. Específico, Medible, Alcanzable, Realista, Temporal.

7. ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es falsa con relación a la definición del alcance del proyecto?

- A. El alcance del proyecto y el del producto o servicio a desarrollar es equivalente.
- B. es lo que físicamente va a ocurrir, lo que físicamente se va a hacer por parte del proyecto para asegurar que los objetivos se cumplen de acuerdo a los criterios de éxito.
- C. El alcance debe acordarse con el cliente.
- D. El alcance del proyecto debe descomponerse en actividades para identificar todos los entregables del proyecto y permitir su control.

8. ¿Qué entregables deben aparecer en el plan de proyecto?

- A. Solo los asociados a los hitos del proyecto.
- B. Es suficiente con que aparezcan los asociados al propio desarrollo del producto o servicio.
- C. No es necesario que aparezcan los asociados a la propia gestión del proyecto.
- D. Deberían aparecer todos los necesarios, asociados a las relaciones contractuales, asociados al propio desarrollo del producto o servicio y los asociados a la propia gestión del proyecto.

- 9.** ¿Qué se debería utilizar como mínimo para controlar y asegurar el éxito del proyecto?
- A. La lista de requisitos del proyecto.
 - B. La lista de actividades del alcance, el cronograma, el presupuesto dinámico y el plan de respuesta a los riesgos.
 - C. El cronograma y el presupuesto porque son las dos únicas líneas base de control.
 - D. Dependerá del presupuesto del proyecto.
- 10.** ¿Cuál es la secuencia habitual para la gestión de los riesgos?
- A. Identificar, cualificar, cuantificar, priorizar y responder.
 - B. Identificar y responder.
 - C. Identificar, cuantificar, cualificar, priorizar y responder.
 - D. Identificar, cualificar, cuantificar, priorizar y proteger.