



UNIVERSIDAD DE  
**COSTA RICA**

# La Gestión de Proyectos

## *Conceptos Básicos*

---

Prof. Carlos Vega Alvarado



# 01

## Que es un Proyecto

Conceptos Básicos



---

## Qué es un proyecto

- Tiene un objetivo concreto
- Tiene un principio y un final
- Tiene recursos limitados
- Tiene un equipo ad hoc





---

## Proyecto Informático

- Son más replicables
- Los especialistas son informáticos
- Cambios más rápidos

## Ejemplos

- Migración de aplicaciones
- Integración de sistemas
- Desarrollo de aplicaciones a medida



# 02

## Dimensiones de un proyecto

Definiciones





---

## Dimensiones de un proyecto

- Se realizan por encargo o contrato
- Objetivos bien definidos
- Estándares establecidos
- Declaración explícita
- Recursos humanos y materiales
- Límite de tiempo
- Riesgos
- Equipo de Proyecto
- Jefe de Proyecto
- Usuarios



03

# Ciclo de Vida de un Proyecto

Definiciones



## Ciclo de vida de un proyecto







04

## Factores críticos de éxito de un proyecto



¿Por Qué hay fracasos?





## Factores críticos de éxito





## 5. La cultura de proyecto dentro de las organizaciones: la gestión por proyectos como modelo organizativo.

### Características que ofrece

- Entienden la forma de trabajo.
- Los proyectos tienen buenos planes.
- Todos conocen las variaciones de los planes.
- Los proyectos reciben los recursos que han sido acordados.
- Decisiones que afectan a los proyectos se toman en el calendario acordado.



## 5. La cultura de proyecto dentro de las organizaciones: la gestión por proyectos como modelo organizativo.

### Qué podemos aprender de las organizaciones profesionales

- Más orientadas al cliente que al producto o la función
- Trabajan por fechas límite de entrega
- Orientadas por procesos y no por departamentos o funciones
- Evolución profesional
- Fomentan el trabajo en equipo
- Directivos son también productores y miembros de equipos de proyecto
- Recursos humanos se evalúan según sus habilidades





## 5. La cultura de proyecto dentro de las organizaciones: la gestión por proyectos como modelo organizativo.

### Por qué son tan importantes los proyectos en la empresa



Son elementos básicos en el diseño y ejecución de las estrategias de la organización.



Se obtiene una mayor visión de la trayectoria estratégica de la empresa.

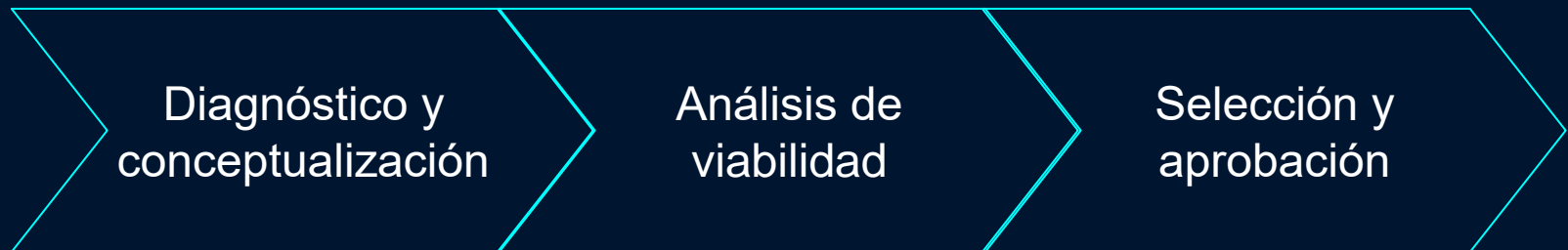


Ayuda en el desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos organizativos.






## Capítulo II. Aprobación y definición del proyecto

### 1. Etapas de la aprobación del proyecto. Etapas previas





## 1. Etapas de la aprobación del proyecto. Etapas previas

Tipo de técnicas utilizadas por empresas	Ejemplo
Técnicas de identificación de problemas 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diagramas de causa y efecto</li><li>• Técnicas estadísticas</li><li>• Encuestas de calidad</li></ul>
Generación de ideas 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lluvia de ideas</li><li>• Reuniones de grupo</li></ul>
Priorización 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Matrices de impacto</li><li>• Análisis de Pareto</li></ul>



## 1. Etapas de la aprobación del proyecto. Etapas previas



### **Análisis de viabilidad**

Se realiza un estudio moderadamente detallado, según las características del proyecto y las circunstancias de la empresa.

En ocasiones, se involucran consultores o proveedores, para tener un punto de vista externo complementario



## 2. Selección y aprobación del proyecto

Una empresa decide realizar un proyecto informático por dos principales razones:

- Aumentar ingresos
- Reducir gastos



Por lo tanto, los criterios deben tener impacto en los resultados y retorno de la inversión.







## 2. Selección y aprobación del proyecto

### Criterios de negocio

- ¿Qué valor añade el proyecto a nuestros clientes?
- ¿Mejorará el proyecto nuestra posición frente la competencia, y por cuánto tiempo?
- ¿Recuperaremos la inversión? ¿Cuándo?
- ¿Cómo percibirán el proyecto nuestros accionistas? ¿Y el público en general?
- ¿Cuál es el riesgo de no ejecución en contenido, tiempo y costes? ¿Puede asumirlo la empresa en su conjunto?

### Criterios de gestión de proyectos

- ¿Están bien definidos los objetivos y resultados?
- ¿Está claro el alcance? ¿Se han analizado los riesgos? ¿Son asumibles?
- ¿Cuál es el plan de trabajo? ¿Cuándo tendremos los productos principales?
- ¿Dispondremos del equipo con la dedicación y capacidades adecuadas?
- ¿Existe la tecnología? ¿Tenemos las capacidades o podemos tenerlas a tiempo?



## 2. Selección y aprobación del proyecto

### Métodos cuantitativos y cualitativos

Los métodos cuantitativos suelen complementarse con métodos cualitativos o combinaciones de unos y otros.

#### El screening

Es una revisión de los beneficios contra una lista de criterios elaborados por la empresa.

#### Los scoring

Son métodos en los que se da un peso a una serie de criterios para establecer prioridades.



## Definición del proyecto.



Definición de  
requerimientos.



Análisis de  
riesgos



Preparación de la  
propuesta



## Definición de requerimientos.

- Misión, objetivos y resultados del trabajo.
- Tareas del contratista y estándares de calidad.
- Calendario y fases principales del proyecto (subproyectos e hitos).
- Documentación de datos y procesos que debe contener el sistema, a alto nivel.
- Aspectos de infraestructura: equipamiento, software, servicios, instalaciones, documentación.
- Personal que hay que aportar y características.
- Requerimientos mínimos de organización y procesos de gestión del proyecto.
- Aspectos administrativos y legales: propiedad intelectual, tipos de licitación, penalizaciones.



## Análisis de riesgo

- Falta de entendimiento con los usuarios.
- Escasez de interlocutores y personal del cliente.
- Requerimientos excesivos y demasiado detallados, o cambios continuos.
- Responsabilidades difusas o no bien definidas.
- Errores o fallos de los productos/tecnología.
- Personal del equipo de trabajo no formado en las metodologías o en el producto.
- Fallos de rendimiento técnico.
- Estimaciones inadecuadas de recursos y tiempos. No se cumplen los calendarios.
- No se corrigen los fallos y no se toman decisiones en el cliente o en el equipo.
- Elevada rotación del equipo propio o del cliente.





## Matriz de impacto

Impacto				
	Bajo	Riesgo significativo	Riesgo mayor	Riesgo máximo
	Medio	Riesgo menor	Riesgo significativo	Riesgo mayor
	Alto	Riesgo menor	Riesgo menor	Riesgo significativo
		Bajo	Medio	Alto



## 01

### Proceso de gestión de riesgo

- Identificación
- Estatus del riesgo: ¿riesgo potencial, riesgo actual, problema?
- Análisis de impacto
- Preparación de contramedidas
- Responsabilidad

## 02

### Momentos clave del proceso

- La presentación de la propuesta, memoria u oferta
- La firma del contrato
- El lanzamiento del proyecto
- Los hitos de entrega de productos
- Las reuniones de seguimiento (hacer un seguimiento de riesgos)
- El cierre

## 03

### Áreas clave de seguimiento

- Resultado comparado con el plan
- Calendario real comparado con el plan
- Nuevos riesgos o temas aparecidos
- Cambios en el alcance e impacto



# Preparación de la propuesta o memoria

¿Qué es?

¿Qué implica?

¿Quién es el encargado?

¿Cuál es el objetivo esperado?



# Partes de la propuesta

01

Resumen para la  
dirección

02

Introducción

- Comprensión de la situación de partida.
- Comprensión de los requerimientos.

03

Objetivos y alcance del  
proyecto

- Objetivos.
- Alcance y limitaciones.
- Productos que hay que entregar.





## 04

### Enfoque del trabajo

- Método de trabajo.
- Temas críticos que el contratista desea hacer resaltar.
- Variaciones con relación a la petición de propuesta o requerimientos del cliente.
- Productos o tecnología.

## 05

### Plan de trabajo

- Hitos del proyecto. Productos que hay que entregar en el tiempo.
- Especificaciones del trabajo. Actividades y tareas que hay que desarrollar.
- Calendario a alto nivel.
- Distribución de tareas en el equipo a alto nivel.

## 06

### Organización del proyecto

- Estructura del equipo del proyecto, del contratista y del cliente.





## 07

### Presupuesto

Resumen de esfuerzos.  
Costes de personal y otros.

## 08

### Anexos

- Metodologías detalladas.
- Descripciones de los productos.
- Resúmenes profesionales del personal.
- Referencias en proyectos similares.
- Otros temas requeridos en la petición de propuesta.
- Condiciones contractuales específicas del proveedor.



## Contratación

Por lo general para realizar la contratación de propuestas se constituye un grupo o comisión formado por usuarios, técnicos o informáticos, pero desde hace unos años esta tarea se le ha delegado a los departamentos o comisiones de compra de las empresas.

La selección puede tener varias etapas y es frecuente y conveniente que existan sesiones de trabajo con las empresas finalistas.





## Factores de complejidad

- Responsabilidades económicas: garantías y penalizaciones.
- Disponibilidad de tiempo y recursos del cliente.
- Asunción de riesgos y consecuencias de que ocurran.
- Propiedad de los productos.
- Plazos de facturación y cobro.
- Aspectos de administración del proyecto: condiciones y proceso de aceptación de productos, documentación, solicitudes de cambios sobre las especificaciones, organización y procedimientos de seguimiento y control, etc



An abstract graphic on the left side of the slide, resembling a fingerprint. It is composed of numerous small, glowing blue dots arranged in a circular pattern. A bright, glowing orange and yellow streak, resembling a laser or a light beam, cuts through the dots from the top left towards the center.

**Muchas  
Gracias!**