

Gestión de proyectos

PRA2: Comentarios principales puntos de mejora

Ejercicio 1º - Gestión de cambios

- Formulario de cambios: tal y como pasa en los proyectos, era necesario presentar el formulario que se iba a utilizar para documentar los cambios, dando una mínima explicación de los campos más característicos (valores y conceptos asociados para su utilización). En muchas PRA2 se ha obviado este paso, presentando directamente los dos cambios solicitados y utilizando directamente el formulario de los apuntes
- En muchos cambios no se han comentado las implicaciones para el proyecto de su “no aceptación”
- También se han presentado algunos cambios asociados a aspectos no relacionados con el alcance del producto como, por ejemplo, la necesidad de buscar más financiación, el alargamiento de duración de fases, valoración de riesgos, etc...; aunque en los apuntes se indica que es posible utilizar este procedimiento para cambios asociados del plan de proyecto, la idea principal es que siempre hagan referencia a afectaciones del producto objeto del proyecto
- Por ejemplo, no sería nada apropiado utilizar este circuito de gestión de cambios para tratar la problemática asociada a la denegación del 50% de la subvención solicitada ya que estamos ante un grave problema de viabilidad del proyecto que, si se quiere abordar de manera ordenada, se necesita un informe de seguimiento completo (el trabajado en el ejercicio 3º), y no solo con la mínima información recogida en un el formulario de gestión de cambios.
- O sea, la sensibilidad de que procedimiento utilizar en cada metodología de gestión de proyectos es algo que, a parte del sentido común en algunos casos, queda bajo la potestad de la dirección del proyecto y de su experiencia en situaciones similares.
- Con relación a la parte teórica del CCB:
 - En algunas PRA2's no se ha presentado un flujograma del proceso descrito
 - Referente a cuando se congelan los cambios en un proyecto, se han cometido diferentes errores de concepto al considerar que se pueden congelar/denegar cambios en la fase de ejecución o en la fase de cierre. En principio, siempre cabe la posibilidad de gestionar cambios en un proyecto analizando detalladamente su impacto en coste/calendario/calidad, impacto que seguramente será más importante cuanto más avanzada este la construcción del producto, pero la decisión de aceptarlo/denegarlo siempre queda en manos del CCB.

Ejercicio 2º - Seguimiento proyecto técnica EV

- Primera pestaña - PV: en general se ha entendido bastante bien, aunque algunos gráficos de la evolución del presupuesto se han alejado del solicitado sobre costes acumulados/mes. La idea es que vierais que este proyecto tenía una curva un poco especial acumulando un importante consumo de recursos hacia el final del mismo.
- Segunda Pestaña - %Avance:
 - En bastantes ejercicios el **%Avance se ha calculado erróneamente** como Incurrido/Estimación Inicial (o lo que es peor Pendiente/Incurrido???) y, por lo tanto, no se tienen en cuenta las desviaciones de las tareas; lo correcto es calcular el grado de avance basado en horas como $\text{Incurrido}/(\text{Incurrido} + \text{Pendiente})$.
 - Referente al apartado de Sobrecostes/Ahorros, se han seguido presentando estimaciones sin ninguna argumentación de los cálculos que las soportan, hecho que no permite valorar las mismas, más aún si estas difieren de la solución derivada del caso.
- Tercera pestaña - EV:
 - Se han presentado indicadores SPI y CPI del proyecto como suma o media de los indicadores de las fases cuando se tenían que aplicar las mismas fórmulas, pero aplicadas a los valores totales de PV, EV y AC.
 - Ni el SPI ni el CPI no tienen ninguna unidad asignada, ni € ni %. Es solo un entero con uno o dos decimales.
 - Y algunos errores de concepto a destacar es que se ha calculado el EV cómo $\% \text{Avance} \times \text{PV}$, cuando debería ser $\% \text{Avance} \times \text{Presupuesto Total}$
- Cuarta Pestaña – BAC v1:
 - En cuanto a los nuevos costes calculados, siguen presentándose muchos valores sin justificación, o justificación poco argumentada o incoherente con los datos presentados
 - En algunos ejercicios solo se han recalculado los costes de las tareas en curso, y, por lo tanto, no se han incluido las variaciones de presupuesto de la Fase III que se comentan en el caso
 - Y en los que han incluido todas las fases en el cálculo del BAC v1, muchos no han indicado el incremento de Benito Hermanos en la Fase 3 o el sobrecoste de 4.000€ en los materiales de CB, o la reducción del 30% en el coste del informático que se imputa en la Fase de Pase a Producción

Ejercicio 3º - Informe de seguimiento:

- Al ser un informe de seguimiento para la dirección era necesario tener un cierto cuidado con la redacción y el diseño, hecho que se ha dado en muy pocos ejercicios presentados:
 - Correcta redacción sin errores gramaticales ni ortográficos
 - Numeración de páginas, índices, fechas, etc...
 - Cifras correctamente puntuadas

- Diapositivas no sobrecargadas de texto
- Presentar, siempre que sea posible, información gráfica y no textual
- En cuanto a contenido, y exceptuando algunas PRA2 muy poco trabajadas, en general se presenta correctamente:
 - Los datos básicos del proyecto (excepto algunos ejercicios que siguen considerando a la Directora de la Residencia -Carmen M.- como Directora del Proyecto, rol que en este caso asume su hermana -Isabel M.-)
 - Las tareas realizadas (mejor cuando se han destacado desvíos de manera visual)
 - Los indicadores de ejecución basados en el método EV del ejercicio 2º
 - Las tareas por realizar en el siguiente periodo
 - Los problemas detectados y los problemas potenciales del mes de agosto
- Por el contrario, se detectan aspectos que requerirían una segunda versión de estos informes, centrada en mejorar:
 - En el apartado de riesgos, lo correcto sería partir del ejercicio de riesgos realizado en la PRA1 respetando contenido y numeración, pero actualizando su estado y ampliando este ejercicio con los nuevos riesgos aparecidos en la segunda parte del caso
 - Al respecto, el recorte de un 50% de la subvención ya no es un riesgo que analizar, si no que era un riesgo que se ha plasmado en un serio problema para la viabilidad del proyecto y, por lo tanto, se tenían que trabajar un poco más vuestras conclusiones al respecto de como continuar con la fase III.
 - Y al respecto de este apartado final de conclusiones, recordad para aquellos/as que no lo han presentado que, en proyecto real, seguramente la Dirección sería el primer primer apartado que leerían de este informe de seguimiento.

-