

Gestión de Proyectos – PEC 1

Presentación

Esta primera prueba de evaluación continua tiene como objetivo evaluar, mediante la resolución de cuatro ejercicios, los conocimientos adquiridos en los primeros módulos de la asignatura, cuyos objetivos básicos se recogen a continuación:

- **Módulo 1:** conseguir una visión general sobre la gestión de proyectos introduciendo los conceptos básicos.
- **Módulo 2:** conocer los componentes y procesos principales de la gestión de proyectos de acuerdo con el enfoque propuesto por el Project Management Body of Knowledge (PMBOK®, 6ª Edición, 2017).

Competencias

Competencias transversales:

- Capacidad de comunicación escrita en el ámbito académico y profesional.
- Capacidad para innovar y generar nuevas ideas.

Competencias generales:

- Capacidad para planificar y gestionar proyectos en el entorno de las TIC.
- Capacidad para analizar un problema con el nivel de abstracción adecuado a cada situación y para aplicar las habilidades y conocimientos adquiridos para abordarlo y resolverlo.

Objetivos

La primera PEC (PEC1) se desarrolla al inicio del semestre y, conceptualmente, se asocia a la parte inicial de la asignatura: el contexto de la gestión de proyectos y las áreas de conocimiento del PMBOK. Se trata, entonces, de una prueba de carácter conceptual.

Resolución de la PEC

Las preguntas deben responderse de forma clara y ordenada. Se puede escribir primero el enunciado de la pregunta y después su respuesta. Si se cree conveniente, se pueden estructurar las respuestas en una tabla.

Se requiere ser preciso y concreto en la respuesta y se deben justificar claramente las respuestas a cada una de las preguntas.

Si se utilizan frases, textos, gráficos o cualquier otro material que no sea de elaboración propia, especialmente procedente de Internet, se debe indicar la fuente y la fecha de obtención muy claramente. En caso contrario, se considerará una copia y se aplicarán las previsiones contenidas en el Plan Docente y en la normativa de la UOC para estos casos. También cabe recordar que la resolución de la PEC es un trabajo individual.

Recursos

Básicos: apuntes de la asignatura.

- Módulo 1: “La gestión de proyectos. Conceptos básicos”.
- Módulo 2: “Componentes de la gestión de proyectos: las áreas de conocimiento”.

Complementarios: recursos propuestos a las Guías de Estudio como material de interés.

Criterios de valoración

En cada pregunta se indica el peso que tiene en la valoración total de la PEC.

Para cualquier detalle respecto a la evaluación de la asignatura, es necesario consultar el apartado “Evaluación” del Plan Docente.

Formato y fecha de entrega

- La fecha límite de entrega es el 26.03.2023, a las 23:59 horas.
- **El estudiante debe incorporar a la entrega una declaración de trabajo original (no plagio)** del estilo siguiente:
Yo, [NombreEstudiante], declaro que para hacer esta entrega me he basado en mi trabajo original y no he recurrido a acciones que puedan ser consideradas plagio [podéis redactar la frase con sus propias palabras].
- Se debe entregar la PEC en el buzón de entrega de actividades del aula, validando que el documento se ha cargado correctamente. Hay que asegurar que el nombre del alumno consta en el documento (p. ej. en la portada y al pie de página).
- Puede entregarse en formato .doc, .pdf o equivalentes.

Enunciado de la PEC

PREGUNTA 1 (50%)

Este ejercicio se basa en los dos primeros módulos de la asignatura. Debes responder a las siguientes preguntas test, **marcando sobre el enunciado la opción (u opciones) correcta(s) y justificando su elección**, teniendo en cuenta que en alguna de ellas puede haber más de una opción correcta.

El criterio de puntuación de cada pregunta es el que se expone a continuación:

- Se marca la opción (u opciones) correcta(s) y se justifica adecuadamente: 1 punto.
- En una respuesta con varias opciones correctas, sólo se marcan y justifican adecuadamente algunas de ellas (no todas): 0,5 puntos.
- En una respuesta con sólo una opción correcta, se marcan y justifican varias opciones (una de ellas es la correcta): 0,5 puntos.
- **Se marca la opción (u opciones) correcta(s) sin justificación: 0 puntos.**

El resto de las situaciones: 0 puntos.

Ejemplo de pregunta y respuesta:

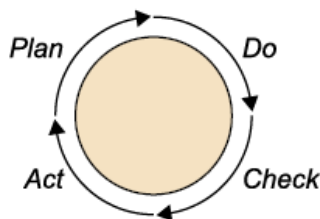
¿Qué partes conforman el ciclo de Deming?

- A) Debilidades, Amenazas, Fortalezas, Oportunidades
- B) Planificar, Hacer, Validar y Actuar**
- C) Hacer, Planificar, Actuar y Controlar
- D) Observación, Medición, Hipótesis, Acción

Justificación:

La respuesta correcta es la B, como se detalla en el M2, Página 10, Figura 2 (en inglés):

Figura 2. El ciclo de gestión de la calidad de Deming



El ciclo de Deming o principios de gestión de la calidad de Deming consiste en un ciclo continuo para la implantación de los planes previstos, revisión, toma de medidas correctoras y modificación del plan de acuerdo con estas últimas. Se conoce también como PDCA por las siglas de sus pasos en inglés.

La respuesta A es incorrecta, no habla del ciclo de calidad, sino del análisis DAFO para la toma de decisiones.

La respuesta C es incorrecta ya que el orden de los pasos del ciclo de Deming no es correcto, no podemos lanzarnos a hacer nada sin haber planificado a realizar, y después de hacer algo, no podemos modificar el plan para corregirlo si no hemos revisado su funcionamiento.

La respuesta D es incorrecta, son pasos que forman parte del método científico, pero no de la gestión de la calidad

1. Cuál o cuáles de las siguientes afirmaciones son correctas:

- a. Un proyecto es un proceso en el que se transforman recursos en resultados, con un significado para el cliente
- b. Un proyecto puede alargarse en el tiempo de forma indefinida
- c. Un proyecto es un empeño temporal para crear resultados múltiples
- d. Un proyecto siempre es único y diferente

Es único y diferente. Frente a las operaciones repetitivas, propias de la mayoría de los procesos empresariales, cada proyecto es único e irrepetible (pág 9 M1).

2. Cuál o cuáles de estas afirmaciones son correctas

- a. Los procesos de la gestión de recursos humanos están orientados a organizar, gestionar y dirigir al equipo
- b. Los procesos de la gestión de recursos humanos están orientados a hacer un equipo más eficiente
- c. Los procesos de la gestión de recursos humanos están orientados a dimensionar los equipos según las necesidades del proyecto
- d. Los procesos de la gestión de recursos humanos están orientados a reconocer las necesidades del proyecto

En la página 26 del M2 vemos que: 'Los procesos de la gestión de recursos humanos están orientados a organizar, gestionar y dirigir al equipo.'. No obstante, por consenso docente, consideraremos cómo correcta (además) la respuesta C y/o D en el caso que estén correctamente argumentadas.

3. Cuáles de estas afirmaciones distinguen los proyectos TIC de los proyectos en general

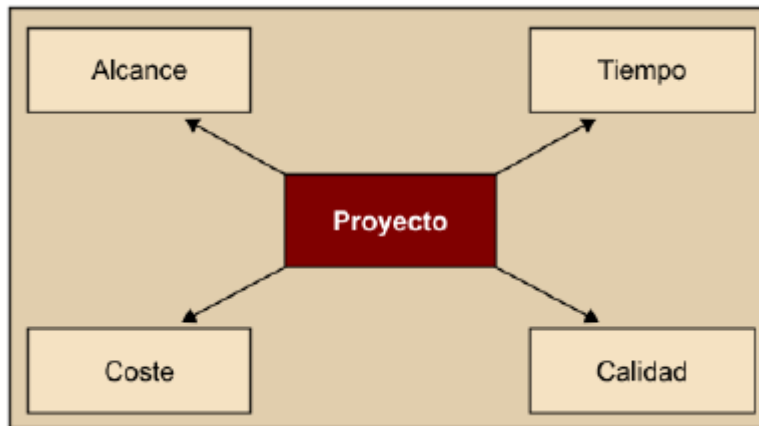
- a. Los especialistas son más jóvenes
- b. Los cambios tecnológicos se producen con más velocidad que en otros entornos
- c. Se utilizan muchas metodologías y productos estándar
- d. Disponen de más recursos económicos dado su alto valor para el mercado

En las páginas 11 y 12 del M2 encontramos: 'El cambio tecnológico es más rápido en este entorno que en otros' y ' Muchas metodologías y productos son estándar para resolver determinada clase de problemas o parte de los mismos'. De esta información deducimos como correctas las respuestas B y C.

4. Cuál o cuáles de estos elementos de la gestión de un proyecto son críticos

- a. Los recursos
- b. El alcance
- c. El coste
- d. El tiempo

En la figura 3 de la pag 17 del M1 aparecen como elementos de la gestión críticos el alcance, el tiempo, el coste y la calidad, pero no los recursos.



5.Cuál o cuáles de estas afirmaciones son correctas

- a. La calidad incrementa el coste de un producto o servicio
- b. La calidad tiene una dimensión subjetiva
- c. La calidad tiene una dimensión objetiva
- d. La calidad en un proyecto es opcional

En la página 15 del M2 encontramos: “Denominamos calidad, principalmente, a la conformidad de los resultados con los objetivos y estándares establecidos al principio. La calidad tiene una dimensión objetiva (conformidad con las normas) y una dimensión subjetiva (la satisfacción del cliente y usuario, o calidad percibida).”

6. Según Kerzner, cuál o cuáles de las siguientes disciplinas integra la gestión de proyectos:

- a. Ingeniería concurrente
- b. Ingeniería inversa
- c. Gestión del cambio
- d. Gestión de recursos

En la página 19 del M2 encontramos que, según Harold Kerzner, las disciplinas que integran la gestión de proyectos son gestión de proyecto, gestión total de la calidad, ingeniería concurrente y gestión del cambio. Sin embargo, no son mencionadas la Ingeniería inversa ni la Gestión de recursos.

7. ¿Cuál es el aspecto más crítico de la gestión de un proyecto?

- a. La gestión del presupuesto
- b. La gestión del alcance
- c. La gestión de la calidad
- d. La gestión de riesgos

Si bien todas las respuestas mencionadas en esta pregunta son importantes, en la página 15 M2 encontramos que se menciona la gestión de alcance como aspecto más crítico de la gestión de un proyecto.

8. Qué proceso o procesos tienen en común la gestión de un proyecto y el ciclo de producción

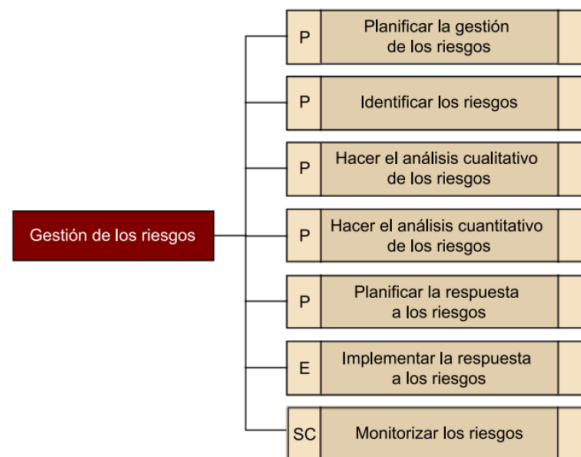
- a. Inicio
- b. Planificación
- c. Mantenimiento
- d. Cierre

En la página 24 del M1 encontramos los procesos de la gestión de proyectos y en la 25 del M1 encontramos los procesos del ciclo de producción. Comparando ambos vemos que, de los que aparecen en la respuesta, el único en común es la planificación.

9.Cuál o cuáles de estos procesos incluye el área de gestión de riesgos de un proyecto:

- a. Minimizar los riesgos
- b. Identificar los riesgos
- c. Mitigar los riesgos
- d. Monitorizar los riesgos

En la Fig.10 de la pág 30 del M2 se enumeran los que se consideran procesos del área de gestión de riesgos, donde no aparece la mitigación de riesgo. Mitigar los riesgos no es un proceso en sí, sino una opción de planificar e implementar los riesgos. En cualquier caso, y por consenso del grupo docente, se ha aceptado mitigar los riesgos como correcta siempre que esté correctamente argumentado.



10. Cuáles son las características distintivas de un proyecto:

- a. La temporalidad, la elaboración progresiva, y la creación de un resultado único
- b. La temporalidad, la definición del alcance y la definición del presupuesto
- c. La temporalidad, el presupuesto y la creación del resultado único
- d. La temporalidad, recursos multidisciplinarios y presupuesto definido

En la página 10 del M1 encontramos las características distintivas de un proyecto expuestas en la Figura 1. De ésta, podemos deducir que la respuesta correcta es la A.



PREGUNTA 2 (10%)

Explica la diferencia entre el proceso de gestión de un proyecto TIC y el ciclo de producción de un sistema o producto TIC.

Algunos autores de la familia del PMBOK (Marchewka, 2003), consideran que todo el ciclo de vida de desarrollo forma parte de los procesos de ejecución. Otros (Snyder y Parth, 2008) consideran que las actividades de análisis y diseño forman parte de las de planificación, mientras que la construcción sería propiamente del mundo de la ejecución. Por lo tanto, para unos y otros, el ciclo de vida de desarrollo es una parte de la gestión de proyectos, sin mayor discusión.

- *La gestión de proyectos se aplica a cualquier clase de proyecto TIC, sea de desarrollo de aplicaciones, de implantación de productos estándar, de instalación de infraestructuras o de prestación de servicios (siempre que éstos tengan la naturaleza de proyecto y no sean simplemente el arrendamiento de una parte de las operaciones ordinarias de la empresa).*
- *La gestión de proyectos no es secuencial o por fases, sino que consiste en la aplicación diferencial de un conjunto de habilidades, herramientas y actividades (que llamamos grupos de procesos o áreas de conocimiento) a lo largo de todo el ciclo de vida de cualquier proyecto. Es, por lo tanto, iterativa y permanente.*
- *Cuantitativa y cualitativamente, el esfuerzo más importante de la gestión de proyectos no se produce en los procesos de ejecución, sino en el resto de los procesos involucrados, especialmente en la planificación y en el control. Los procesos de producción (normalmente incluidos en la ejecución) son la parte individualmente mayor, pero en todo el conjunto sólo representan un 40% de la gestión del proyecto.*
- *La gestión de proyectos está orientada, principalmente, a la satisfacción del cliente y de sus objetivos de negocio, mientras que la fabricación de un producto está orientada a la satisfacción de unos requisitos y el cumplimiento de unos estándares de calidad.*
- *La gestión de proyectos involucra habilidades, herramientas y actividades más amplias y variadas, aunque probablemente menos especializadas, que las de la fabricación de un producto. Es probable*

que tengan más que ver con la gestión de empresas que con la ingeniería. Y que se adquirieran más con la experiencia que con la formación.

- Según muestra la experiencia y la literatura de análisis de proyectos exitosos y fracasados, los elementos críticos de un proyecto no tienen que ver tanto con la calidad de la producción, sino con la calidad de la gestión del proyecto.

PREGUNTA 3 (10%)

Para la resolución de este ejercicio es posible que necesitéis realizar una búsqueda activa en internet

- A) En los apuntes hablamos de metodologías y marcos de trabajo, pero, cuál es la diferencia entre estos dos conceptos? (5%)

Como base a la respuesta de esta pregunta entendemos que la metodología es el marco teórico y sistemático propuesto, mientras que el marco de trabajo son procedimientos, técnicas o herramientas que se propone utilizar.

- B) En el caso del PMBOK, sería correcto afirmar que es una metodología o bien un marco de trabajo? Justifica la respuesta. (5%)

La respuesta a esta pregunta es un debate del mundo de project management. Cualquier respuesta sería correcta siempre que esté bien argumentada y sea coherente. Puede encontrarse información distinta en internet y mucha de ella contradictoria. La intención es que el estudiantado tenga ese mismo debate consigo mismo y pueda posicionarse.

PREGUNTA 4 (30%)

Lee con detenimiento el caso a continuación y contesta las preguntas:

En el pueblo de Villanueva del Páramo, el consistorio ha decidido preparar una celebración para homenajear a los mayores de 80 años que han nacido o vivido en el pueblo. Después de la pandemia de COVID, la alcaldesa cree que es una magnífica oportunidad para reunir a aquellos vecinos y recordar a los que, lamentablemente, no han conseguido superar la enfermedad.

Aunque los concejales están bastante de acuerdo en hacer algún tipo de reconocimiento, la concejal de economía piensa que, en esta época de crisis e inflación, no conviene malgastar recursos del ayuntamiento en celebraciones. Sin embargo, el concejal de fiestas y el médico del pueblo creen que es precisamente en estos momentos cuando los habitantes del pueblo necesitan motivos para celebrar.

Después de sondear diversos negocios del pueblo, la reacción a la idea es variable. Los comercios y el bar están de acuerdo con la idea, ya que prevén una afluencia de los familiares de los mayores homenajeados. Aunque el enfermero del dispensario tiene sus dudas sobre el tipo de actividades a llevar a cabo, ya que algunas personas son centenarias y necesitan más tranquilidad que otra cosa.

En cuanto a los quintos del pueblo (asociaciones juveniles de amplia tradición en la zona) se entusiasman con la idea y plantean convocar incluso a aquellas personas que han emigrado a otras partes de España o del extranjero aprovechando su red de contactos.

Finalmente, se decide optar por una celebración clásica en el polideportivo del pueblo, con algunos parlamentos, una comida popular y un baile para los mayores. Se realizan los carteles y se inicia el proceso de contratación de los recursos para la celebración. Sin embargo, algunos de los lugareños se sienten un poco

contrariados, ya que ellos también han sufrido los efectos de la pandemia en sus familias y se sienten excluidos por la limitación de edad.

A) De qué forma podemos distinguir un proyecto de las demás actividades o procesos que constituyen las operaciones ordinarias de una empresa o entidad? (5%)

- Las operaciones son repetitivas y continuas, mientras que los proyectos son temporales y únicos.
- Las operaciones son permanentes y sirven para mantener el negocio, mientras que los proyectos son temporales y acaban cuando se ha obtenido el producto.
- Las operaciones, normalmente, ocupan una parte de la empresa de forma especializada, mientras que los proyectos se constituyen por un equipo ad hoc, del que pueden formar parte miembros de cualquier departamento, así como personal externo.

B) Podemos considerar el caso anterior un proyecto? Justifícalo (10%)

Si:

- Es temporal, único y termina cuando se ha obtenido el producto: habrá una celebración en una fecha determinada y cesará la actividad relacionada en cuanto termine el mismo evento.
- El personal dedicado a la organización del evento está creado ad hoc y se compone de distintos perfiles.

C) En tu opinión, ¿qué beneficios aportaría la gestión de proyectos aplicada a este caso? (5%)

Uno de los beneficios más evidentes en este caso resulta la gestión de interesados, que hubiese facilitado la identificación de los mismos, así como las herramientas necesarias para modificar su posicionamiento. También podemos hablar de la gestión de riesgos, que nos permitirá identificar posibles causas de fracaso, cómo abordarlas y reservar una partida presupuestaria acorde a las mitigaciones necesarias. Debido a la fecha inamovible, la gestión del cronograma supone un punto crítico en este proyecto, tener herramientas al respecto aumentará en gran medida las probabilidades de éxito.

D) Tomando como referencia el caso anterior, indica al menos 2 Stakeholders a favor, 2 Stakeholders neutrales y 2 Stakeholders en contra del proyecto. (5%)

Stakeholders a favor:

Comerciantes y personal del bar, ya que podrán obtener beneficios de una actividad lúdica como ésta.

Quintos del pueblo: se han mostrado entusiasmados y están muy a favor de cualquier actividad lúdico-festiva que se haga en el pueblo.

Stakeholders en contra:

Concejalía de economía: considera que no es época de dispendios en celebraciones dada la situación económica del pueblo.

Ciertos habitantes del pueblo: se ha detectado rechazo en algunos lugareños por sentirse excluidos.

Stakeholders neutrales:

Enfermero: no está en contra, pero muestra dudas sobre el tipo de actividades que se pueden realizar.

Otros colectivos del pueblo: no todos están a favor ni en contra.

E) En tu opinión, ¿qué beneficios aportaría la gestión de interesados en este caso? (5%)

Se deben establecer detalladamente ejemplos de cómo la gestión de los interesados beneficia al proyecto, basándose en los 4 procesos que se establecen en este área de conocimiento:

- Identificar a los interesados.
- Planificar el involucramiento de los interesados.

- Gestionar la participación de los interesados.
- Monitorizar el involucramiento de los interesados.

Por ejemplo, en la identificación de los interesados, hemos detectado que el área económica del ayuntamiento tiene una actitud contraria y un impacto importante en el proyecto.

Por lo tanto, debemos planificar cómo se gestionaran las reticencias del área económica del ayuntamiento mediante una comunicación dedicada y específica. En este caso, podemos plantear mantener a la concejal informada en todo momento de la evolución del presupuesto mediante su participación en el comité de seguimiento del proyecto, en donde obtendrá información de primera mano.

En el proceso de monitorización debemos asegurarnos de que recibimos feedback por parte de la concejalía para asegurarnos de que su comunicación está correctamente gestionada.