

# Gerenciamiento de Proyectos de Sistemas de Información

Introducción y Fase de Estructuración



**UTN.BA**

# Objetivos Generales

- Comprender qué es un Proyecto
- Conocer el Ciclo de Vida de un Proyecto
- Detectar los Entregables de un proyecto
- Comprender el rol que desempeña el PM
- Identificar las tareas principales y los documentos claves en cada fase del Ciclo de Vida del Proyecto

# ¿Qué es un Proyecto?

Un Proyecto es:

Emprendimiento

Temporal

Único

Con un Objetivo claro

Creación de un producto o Servicio

Ejecutado por un equipo de personas

Con la utilización de recursos

Y que es:

De desarrollo gradual

## ¿Cómo surgen?

- Por una demanda del mercado
- Por una necesidad de la Organización
- Por una solicitud de un cliente
- Por un avance tecnológico
- Por un requisito legal

## ¿Por qué suelen fallar los proyectos?

- Por falta de procesos
- Por falta de metodología y de estándares para dirigir el proyecto
- Por falta de cultura organizacional que promulguen y respalden los puntos anteriores

# ¿Existe distinción de procesos en un Proyecto?

## **Todo proyecto tiene:**

- Procesos de la dirección de Proyecto
  - Describen, organizan y completan el trabajo del proyecto
  
- Procesos orientados al producto
  - Especifican y crean el producto del proyecto
  - Se definen de acuerdo al ciclo de vida
  - Varían según el área de aplicación

# ¿Qué significa Administración de Proyectos?

## PROCESO

Que incluye:

DEFINICIÓN

+

INICIACIÓN

+

CONTROL

+

CONCLUSIÓN EXITOSA

# La Administración de Proyectos por definición

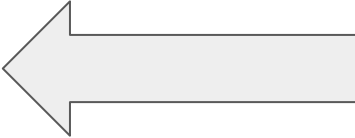
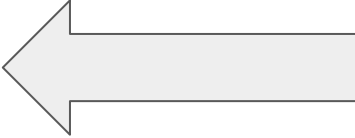


El **proceso** por el cual un Proyecto es primeramente **definido e iniciado**, luego **controlado** durante el transcurso de su desarrollo y **concluido de manera exitosa**



# La dirección de un Proyecto requiere

- Identificar los requisitos
- Establecer los objetivos claros y posibles de realizar
- Equilibrar las demandas de Calidad, Alcance, Tiempo y Costos
- Adaptar las especificaciones, planes enfoques a las diversas inquietudes y expectativas de los interesados

# Características a tener en cuenta para una administración exitosa

- Sea visible y pública 
- Sea medible 
- Sea predecible 
- Sea repetible 

**Utilizando métodos de comunicación**

**Utilizando criterios de éxito del proyecto**

**Teniendo presente quién está preocupado por este proyecto**

**Aplicando Metodologías de Implementación**

# Rol del PM

**Integrador:** organizando el camino del proyecto para que sea exitoso en la Organización y coordinando el esfuerzo del equipo del proyecto

**Comunicador:** comunicando al Top management, al equipo del proyecto y a otros stakeholders y decidiendo qué información distribuir y a quién

**Team Leader:** debiendo estar disponible para resolver problemas, guiando a los profesionales de las diferentes áreas funcionales y mostrando capacidad de liderazgo y contención hacia el equipo

**Tomador de decisiones:** anticipando y tomando decisiones claves respecto a la asignación de recursos, costos, tiempos y cambios al alcance

**Creador de un Clima estable y armonioso:** demostrando buen manejo de conflictos e incentivando el trabajo en equipo

# En cuanto a los procesos relacionados con la gestión del proyecto

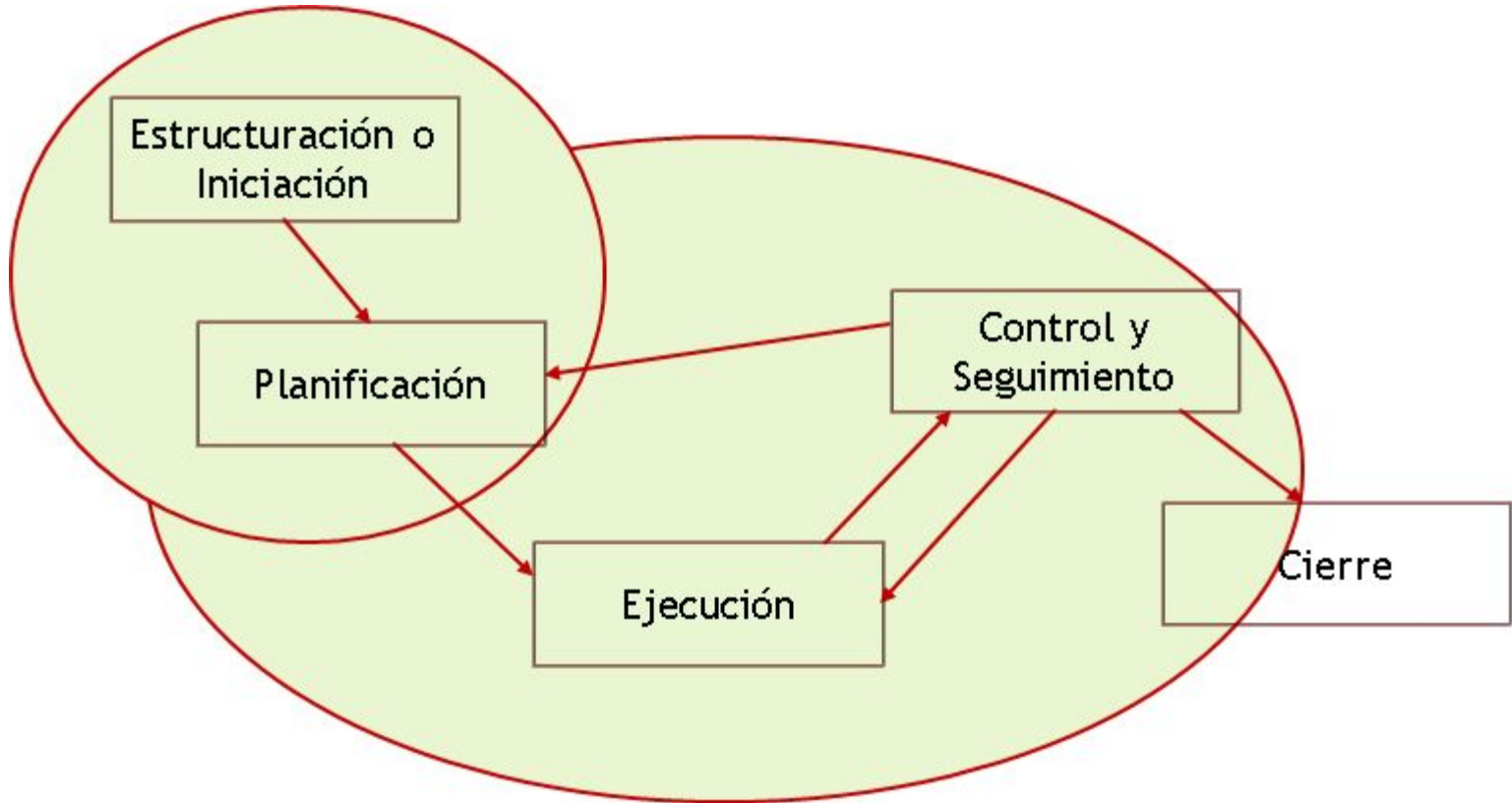
## ¿Qué es lo que propone el PMI (Project Management Institute)?

- ❖ Lo que se conoce como Ciclo de Vida del Proyecto

Consiste en la división en Fases de un Proyecto, para:

- Facilitar la gestión y control
- Estandarizar los procesos
- Inducir al uso de la expresión “Entregable” como factor clave
- Generar claridad a la hora de la transición entre fases

# Ciclo de vida de un Proyecto según el PMI



# ¿En qué consiste la fase de Estructuración?

Se conoce también como Iniciación

- Sirve para identificar la envergadura del proyecto
- Se utiliza para identificar y consensuar el objetivo del Negocio vs. Objetivo del Proyecto
- Se lleva a cabo la tarea de elaboración y corrección del Documento General del Proyecto

# Documento General del Proyecto

Se lo conoce como Project Charter o Acta de Proyecto

- Constituye el documento de Inicio Formal del Proyecto
- Contiene el ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Con qué?
- Describe Objetivos del Negocio y Objetivos del Proyecto

# Acta del Proyecto

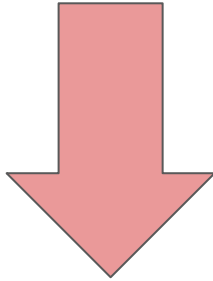
- Describe el Alcance, Entregables, Equipo de Implementación, roles y responsabilidades
- Detalla el Plan a Alto Nivel del Proyecto
- Plantea Estrategia de Minimización de Riesgos



# ¿Quién debiera confeccionar el Acta del Proyecto?

En teoría....

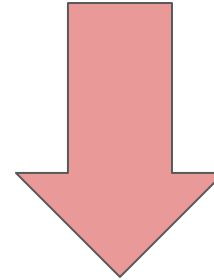
**El Sponsor del Proyecto**



**Con apoyo del PM**

En la práctica....

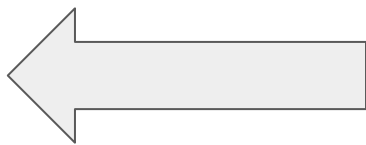
**El Gerente de Proyecto (PM)**



**Con apoyo del Sponsor**

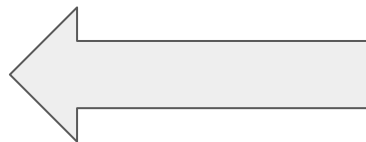
## Preguntas a realizarse durante la elaboración del Documento

¿Qué relación hay entre este documento y el Contrato?



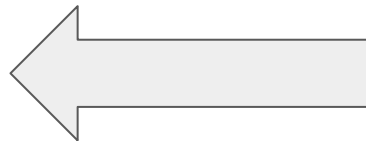
Permite consensuar lo propuesto por Comercial y el sector de Implementación

¿Cuál es la utilidad?



Le da Autoridad al PM

¿A quién está destinado?



A los interesados de la necesidad

# Pero para elaborar el Acta se necesita

## Comprender el entorno del Proyecto

- Entorno Cultural y Social
- Entorno internacional y político
- Entorno físico

# Entradas al Alcance

- Toda la información previa que ayude a definir el Alcance
  - Propuesta Comercial,
  - Contrato (imponiendo restricciones) y limitaciones a tener en cuenta
  - Supuestos del Proyecto (se validarán en la ejecución)
    - Se asume que los usuarios conocen Windows
    - La implementación no incluye capacitación al usuario
- Documentación histórica de proyectos anteriores

# ¿Quiénes son los interesados en el Proyecto?

Individuos activamente involucrados

- Cuyos intereses se ven afectados positiva o negativamente como resultado del proyecto

# Stakeholders

## **Ejercen Influencias sobre el Proyecto**

- Tienen necesidades y expectativas
- Dan soporte al Proyecto
- Pueden solicitar cambios
- Pueden tener poder de veto

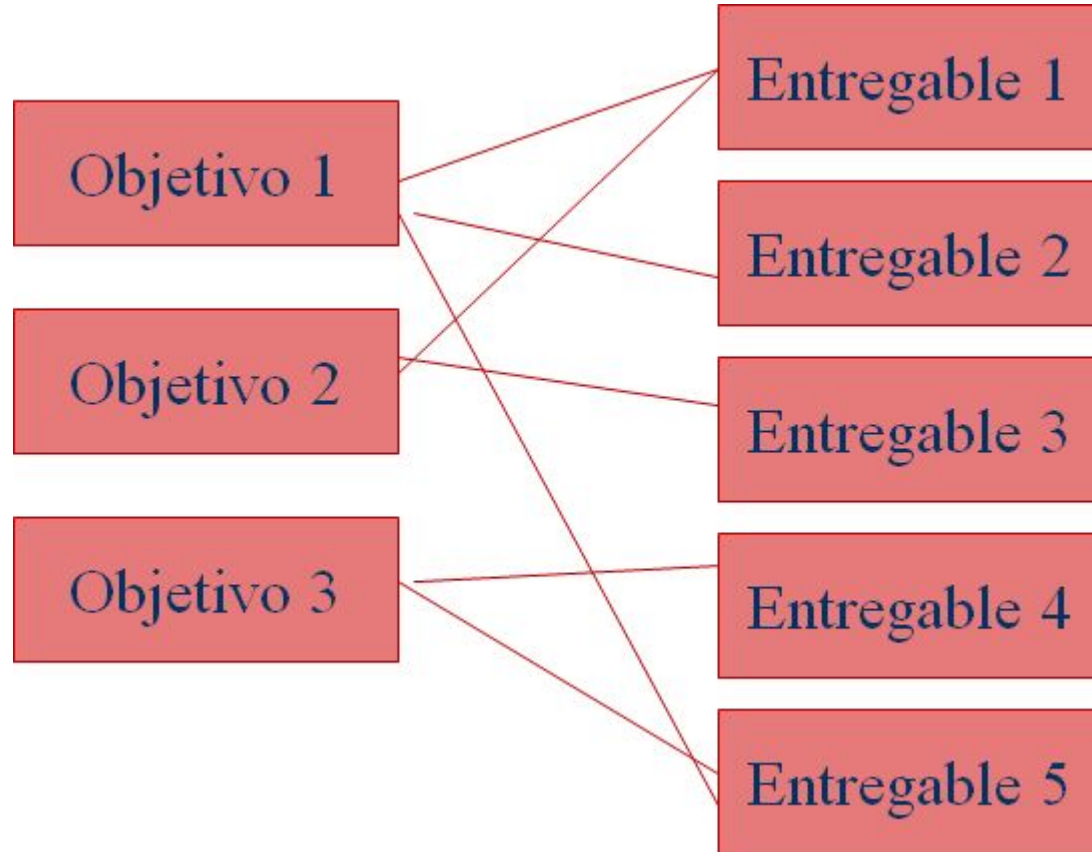
## **¿Cómo trabajar y relacionarse con ellos?**

- Es importante detectarlos de manera temprana
- Cada Fase del Proyecto puede tener diferentes interesados
- Es importante gestionar necesidades y expectativas
- Se los debe mantener informados

# Forma práctica de definir el Alcance (Scope Statement)

- Enumerando los Objetivos del Proyecto.
- Describiendo técnicamente el producto entregable
- Detallando los servicios a prestar
- En ciertos casos, describiendo el grado de calidad pretendido

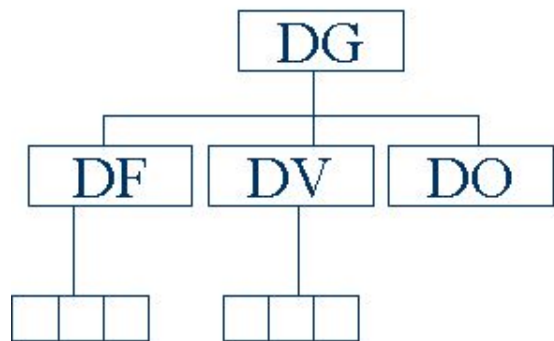
# Modelo OEP a Alto Nivel



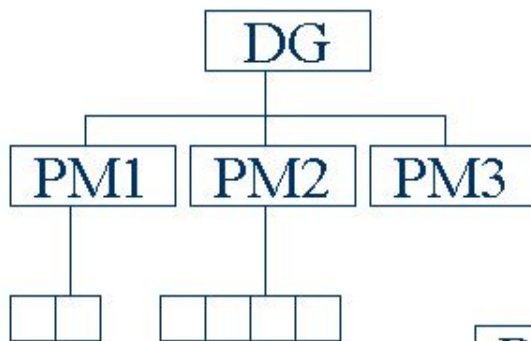


# Tipos de Organización

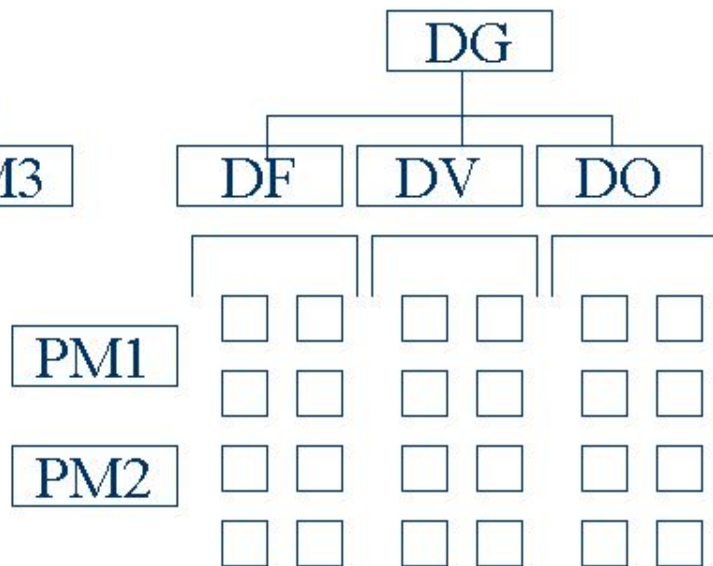
**FUNCIONAL**



**BASADA EN PROYECTOS**

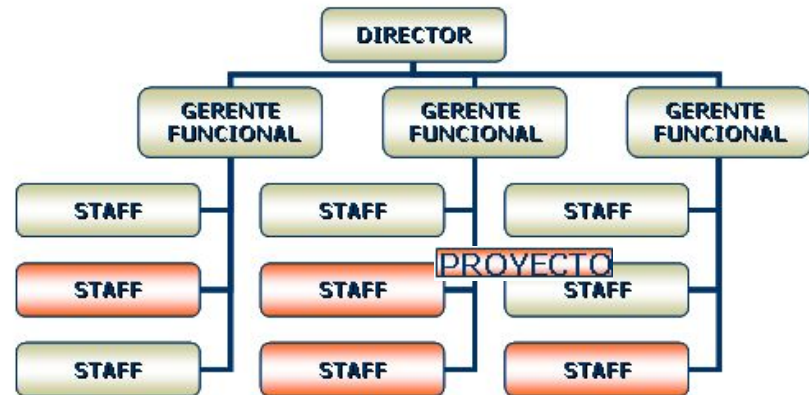


**MATRICIAL**



# Organización de Tipo Funcional

- Modelo jerárquico, donde cada empleado tiene un claro superior
- El staff está agrupado por especialidad
- Los entregables del proyecto son finalizados de manera independiente a cada departamento.
- Si se necesita información o soporte de un recurso de otro departamento, se realiza el pedido a través de los gerentes de cada área.

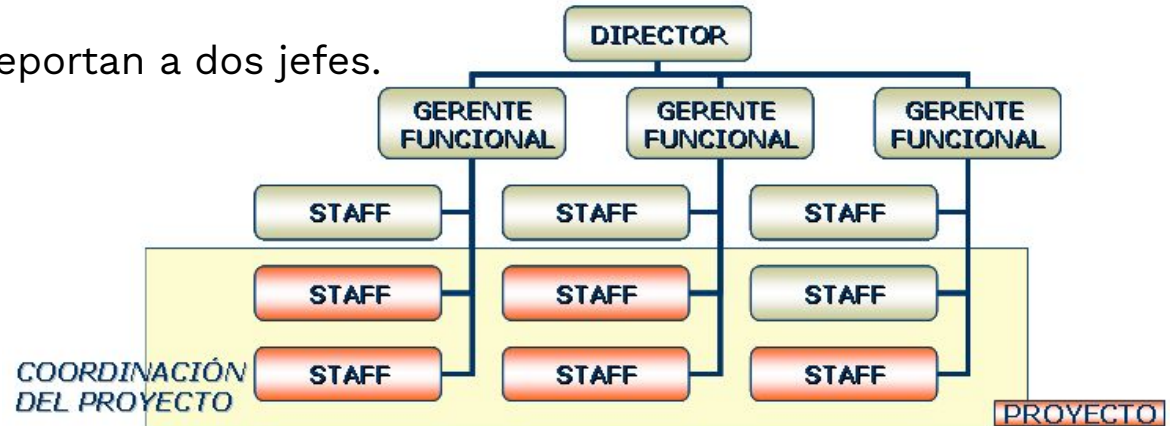


# Organización Basada en proyectos

- La compañía entera está basada en proyectos y el PM los controla.
- El staff reporta al PM.
- El staff debe completar únicamente el trabajo asignado en el proyecto.
- Una vez que el proyecto termina, el staff no tiene un departamento al cual volver, quedan a la espera de ser asignados a un nuevo proyecto.
- La comunicación ocurre principalmente dentro del proyecto.

# Organización de Tipo Matricial

- Mantiene las líneas verticales de la funcional a nivel de autoridad, y establece una estructura horizontal para interactuar con las unidades funcionales que soportan el proyecto.
- El PM es cross a las áreas funcionales, y se hace más fuerte a medida que tiene mayor % de asignación de recursos y la estructura de Project Management se fortalece.
- Cuanto más fuerte sea el formato matricial más clara es el área de Proyectos.
- Los miembros del equipo reportan a dos jefes.



# Tipos de Organización Matricial

- **Matricial Fuerte:** El poder recae sobre el PM.
- **Matricial débil:** El poder recae sobre el gerente funcional y el PM toma el rol de coordinador o expedidor:
  - Expedidor: Actúa principalmente como asistente del personal y coordinador de las comunicaciones. No puede tomar decisiones ni hacerlas valer por sí solo.
  - Coordinador: Es similar al expedidor, salvo que el coordinador tiene cierta autoridad y poder para la toma de decisiones y se reporta a un gerente de mayor nivel.

# Organización de Tipo Funcional

## Ventajas

- La gestión de especialistas es más sencilla.
- Los miembros del equipo reportan a un sólo supervisor.
- Los recursos similares están centralizados, agrupados por áreas.
- Oportunidades profesionales claras en áreas de especialización de trabajo.

## Desventajas

- Las personas colocan más énfasis en sus especialidades funcionales, lo que va en detrimento del proyecto.
- No hay posibilidad de hacer carrera en dirección de proyectos.
- El PM tiene poca o ninguna autoridad.

# Organización Basada en proyectos

## Ventajas

- Organización de proyectos eficiente.
- Lealtad del equipo al proyecto.
- Las comunicaciones son más efectivas que en las funcionales.
- El PM tiene más poder en la toma de decisiones.

## Desventajas

- No hay “sede” para los miembros del equipo cuando termina el proyecto.
- Falta de especialización en las disciplinas.
- Duplicación de instalaciones y de funciones de trabajo.
- Puede resultar en un uso menos eficiente de los recursos.

Muchas Gracias



# Organización de Tipo Matricial

## Ventajas

- Promueve la estandarización en la implementación de proyectos dentro de la Organización
- Fomenta la promoción de equipos multidisciplinarios
- Flexibiliza la selección de recursos idóneos
- Fomenta la proactividad en la Administración de Proyectos
- Crea trayectoria en la carrera de Administración de Proyectos

## Desventajas

- Los miembros del equipo del proyecto tendrán dos jefes durante el proyecto.
- Debe existir un proceso de negociación entre los Gerentes de Proyectos y los Directores de Área.
- Deberá existir ante cada proyecto un proceso de construcción de equipo (team building) antes del comienzo del proyecto

# Principales Características

<b>Tipo Organiza</b> <b>Característica Proyecto</b>	<b>Funcional</b>	<b>Matricial</b>			<b>Por Proyecto</b>
		<b>Débil</b>	<b>Balanceda</b>	<b>Fuerte</b>	
<b>Autoridad del Gerente de Proyecto</b>	<b>Poca o ninguna</b>	<b>Limitada</b>	<b>Poca a Moderada</b>	<b>Moderada a Alta</b>	<b>Alta a Total</b>
<b>% asignación del Personal de la Organización al Proyecto</b>	<b>Virtualmente ninguna</b>	<b>0 – 25 %</b>	<b>15 – 60 %</b>	<b>50 – 95 %</b>	<b>85 – 100 %</b>
<b>Rol del Gerente de Proyecto</b>	<b>Part-time</b>	<b>Part-time</b>	<b>Full-time</b>	<b>Full-time</b>	<b>Full-time</b>
<b>Título para el rol de Gerente de Proyecto</b>	<b>Project Coordinator/ Project Lider</b>	<b>Project Coordinator / Project Lider</b>	<b>Project Manager/ Project Officer</b>	<b>Project Manager/ Program Manager</b>	<b>Project Manager/ Program Manager</b>
<b>Staff administrativo para Administración del proyecto</b>	<b>Part time</b>	<b>Part time</b>	<b>Part time</b>	<b>Full time</b>	<b>Full time</b>