

Hablemos de negocio

COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR TIC

II JORNADAS SOBRE LAS MEJORES PRÁCTICAS
DE GESTIÓN EMPRESARIAL

GESTIÓN
DE
PROYECTOS
Manuel Rincón



Objetivos de la sesión

Romper tres grandes mitos asociados a la gestión de proyectos:

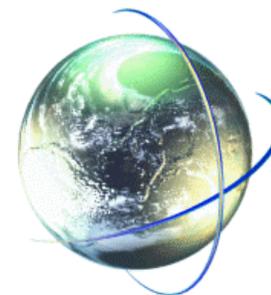
- El tamaño importa
- Los proyectos se planifican en ambiente de certeza
- El sector y la actividad no importa

Introducir la certificación en gestión de proyectos como ventaja competitiva distintiva

Considerar los elementos más relevantes para la obtención de la certificación:

- Relaciones entre alcance, tiempo y coste
- Distinción de los roles
- Gestión del riesgo
- Gestión del conocimiento
- Monitorización y evaluación
- Gestión del cambio

Mostrar las tendencias contemporáneas



Mito 1. El tamaño importa

► Listado por comunidad autónoma:

Andalucía	17.915
Aragón	5.077
Asturias	3.059
Baleares	3.609
Canarias	4.056
Cantabria	1.911
Castilla la Mancha	4.931
Castilla León	6.764
Catalunya	37.011
Euskadi	8.945
Extremadura	2.447
Galicia	8.949
La Rioja	1.349
Madrid	22.444
Murcia	3.339
Navarra	2.356
Valencia	25.456

► Listado por sector:

Alimentación y perfumería	12.228
Bebidas	2.402
Calzado, piel, moda y textil	5.403
Artes gráficas, edición y medios de comunicación	6.144
Construcciones mecánicas, metal y maquinaria	11.209
Comerciales	4.059
Constructoras, inmobiliarias y material de construcción	15.490
Electricidad y electrodomésticos	7.279
Goma, plástico, neumáticos y petróleo	2.315
Hostelería, restauración y viajes	12.754
Industria química farmacéutica	2.030
Madera, muebles y papel	5.802
Informática, material de oficina y electrónica	12.456
Bancos y seguros	3.842
Actividades diversas	15.885
Publicidad y marketing	3.878
Relojería y joyería	1.454
Sanidad	3.578
Transporte	3.893
Vehículos y repuestos	4.437
Vidrio y cerámica	1.286
Vídeo, fotografía y cinematografía	2.395
Ingeniería, arquitectura, investigación	5.477

Empleados entre 10 y 250

Facturación entre 2 y 50 millones de euros

El 99% de la actividad española

¿Se utiliza Gestión de Proyectos en la PYME española?

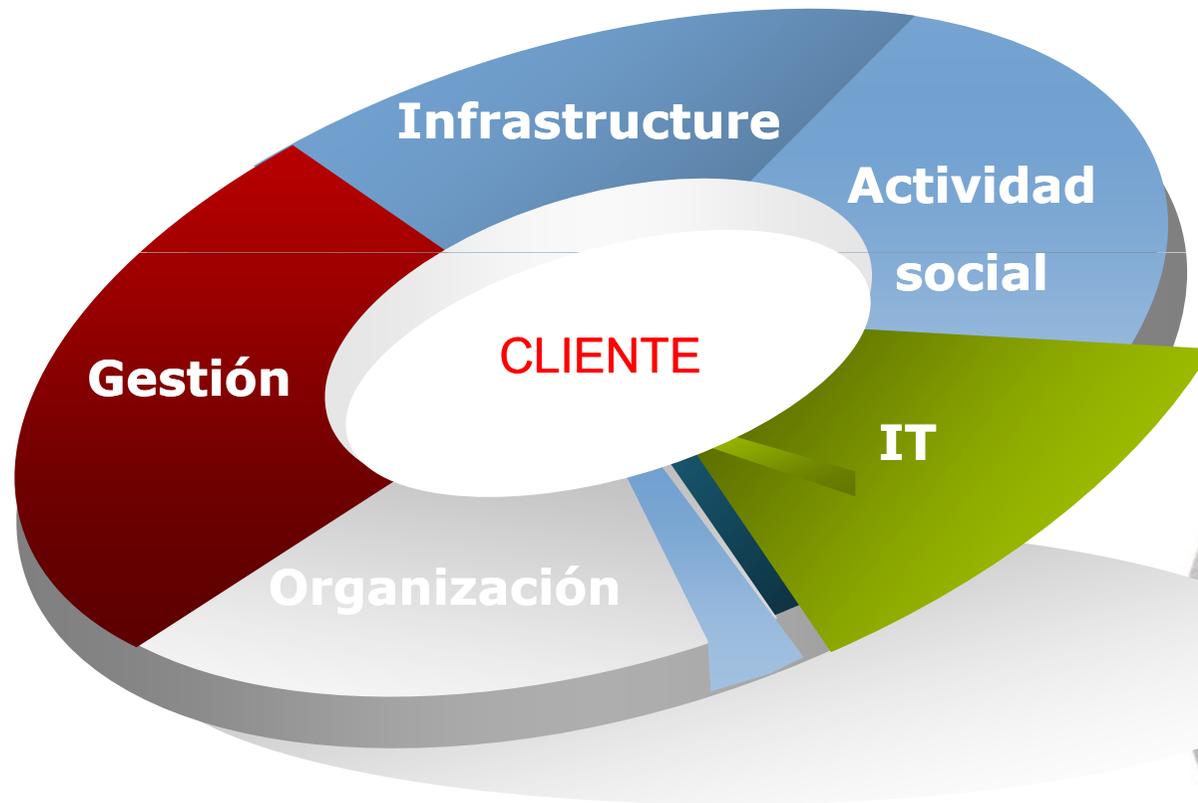
¿Es la calidad clave para el éxito?

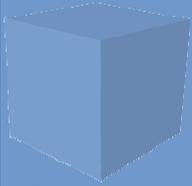
El informe CHAOS estima que el 20% del dinero en proyectos se gestiona ineficientemente porque no existe una aproximación consistente a Gestión de Proyectos.

Además, la Gestión de Proyectos puede mejorar el 50% del rendimiento.

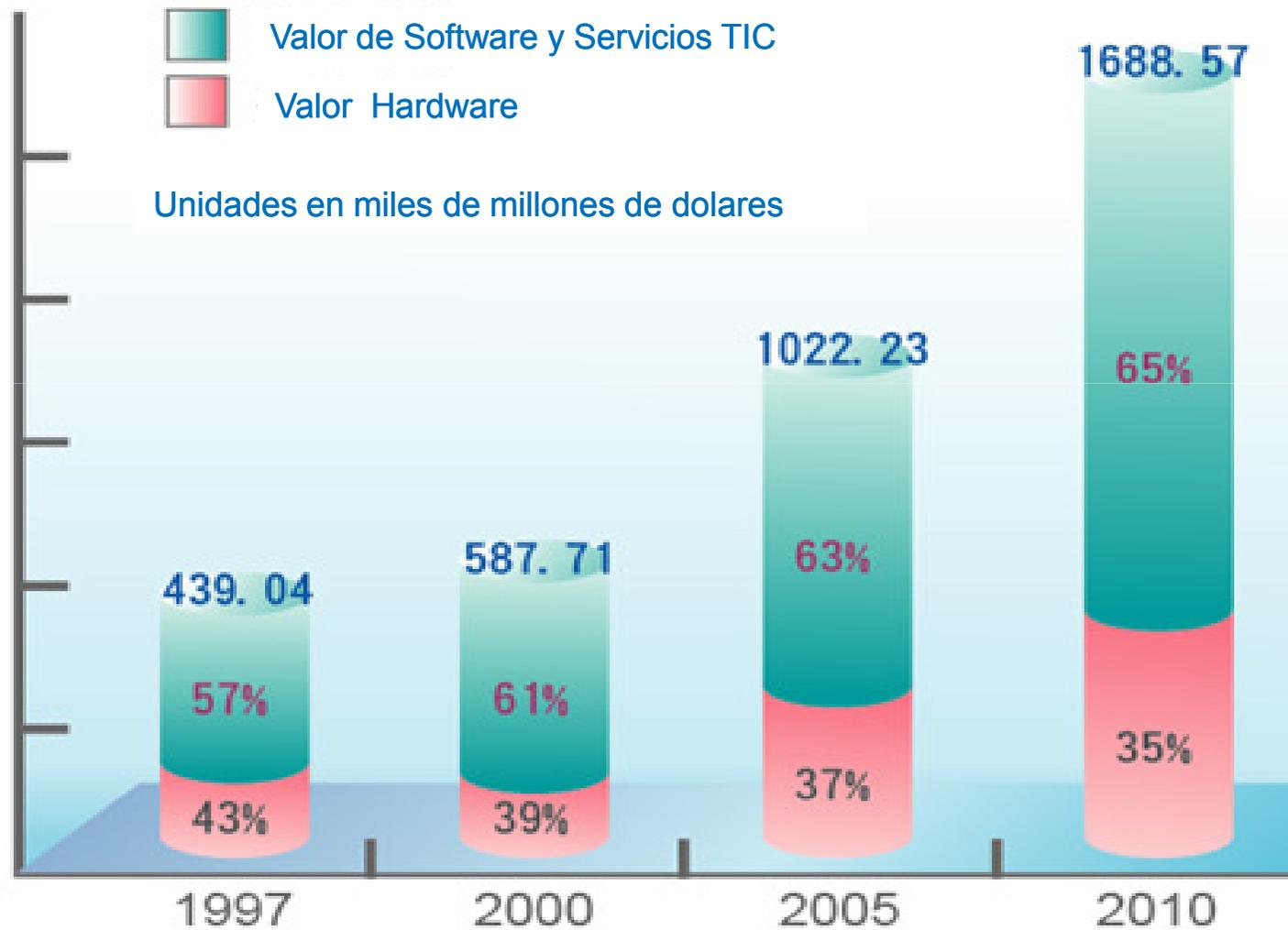
¿Qué es un proyecto?

❖ Cualquier actividad o tarea:

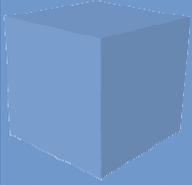




Sector TIC



Valor productivo mundial de software, servicios TIC y Hardware entre 1997~2010

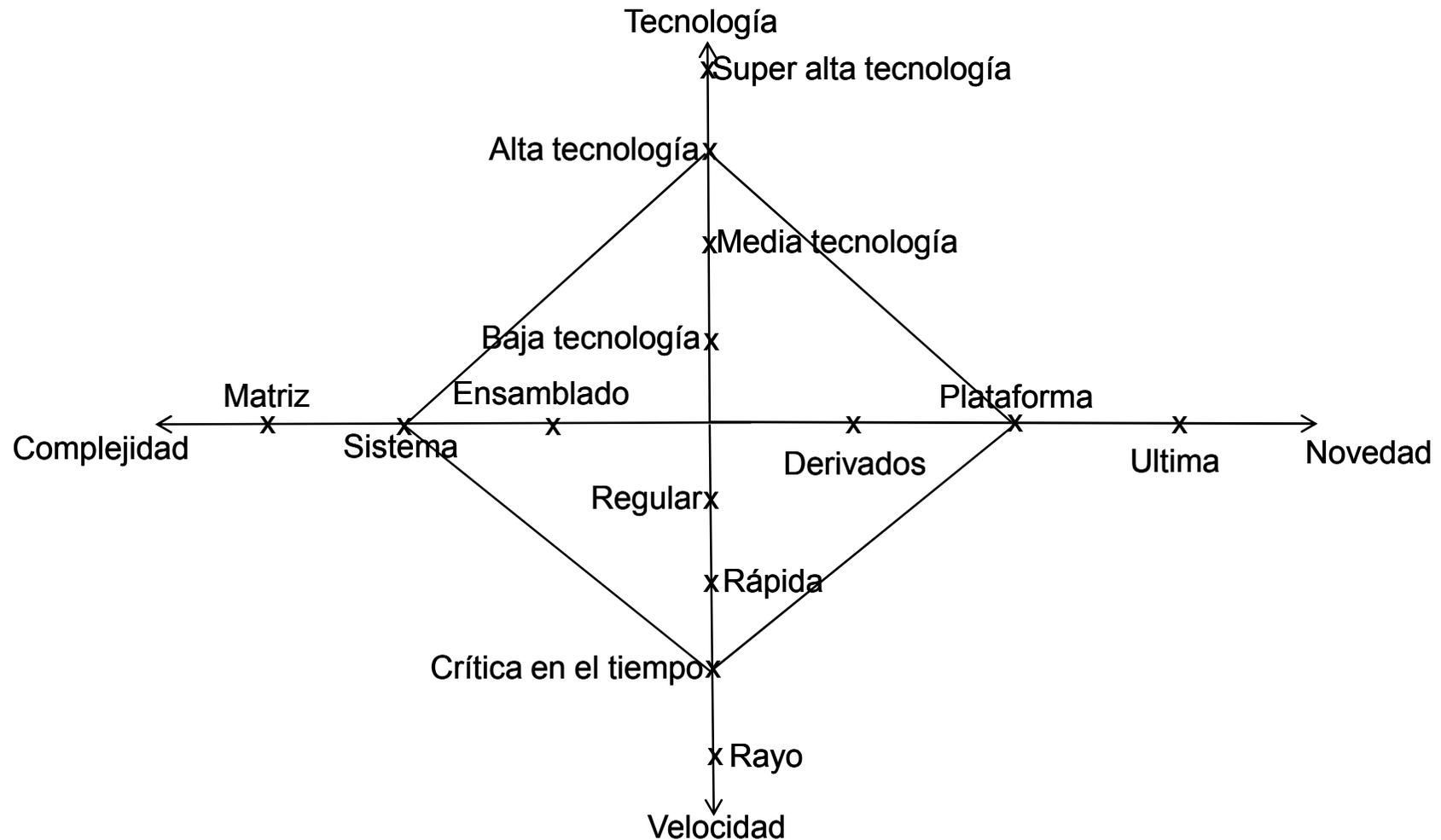


Mito 2. Tipos de gestión de proyectos

Distintos tipos de clientes y mercados requieren distintos estilos de management de proyectos, marcando las diferencias en gestión.

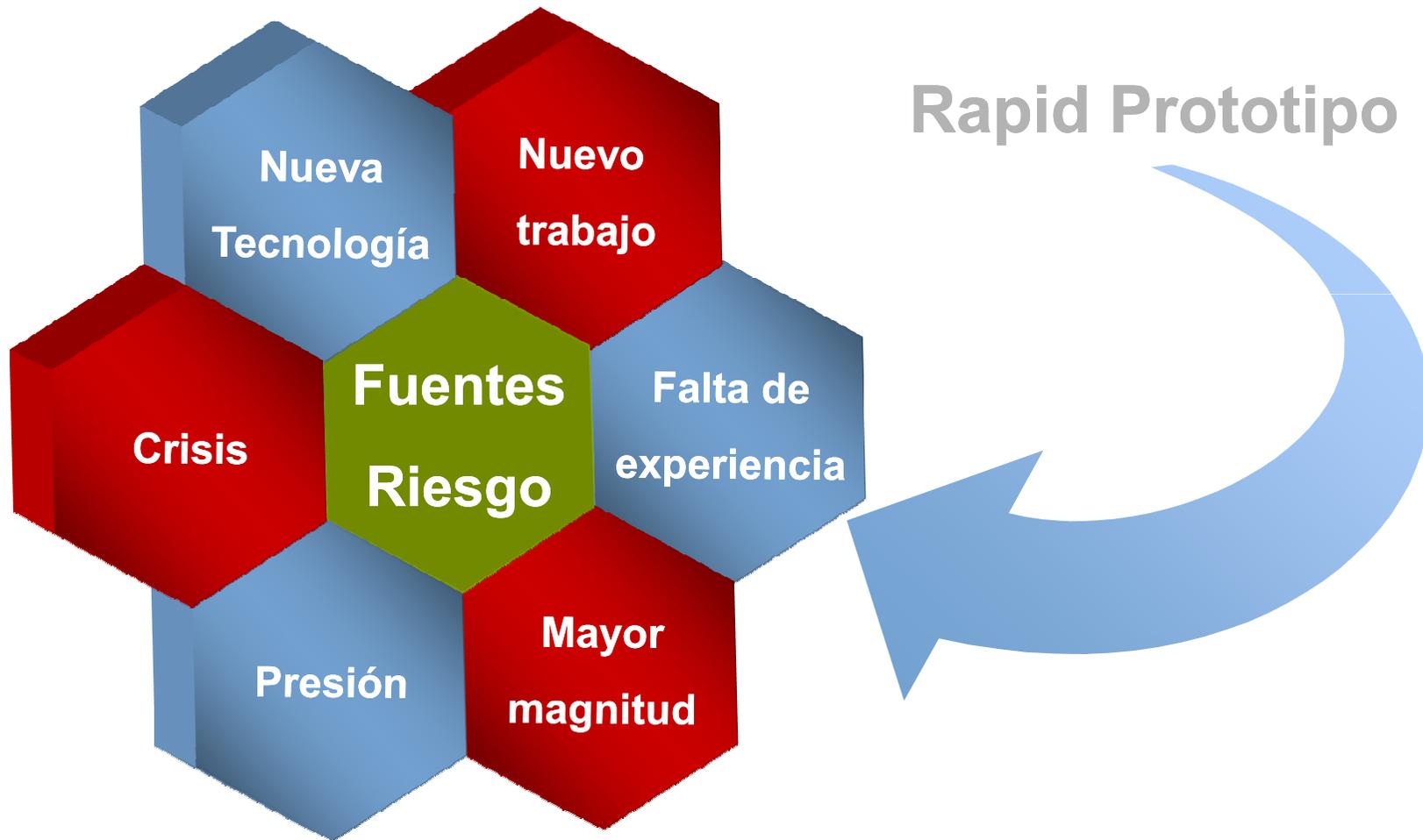
Características	Construcción	Equipamiento	Farmacéutica y sanidad	Software	Procesos
Producto típico	Edificios, carreteras	Hardware y software	Medicina, dispositivos médicos	Aplicaciones y servicios	Procesos para la producción de materiales como sustancias químicas
Foco	Estética funcional y arquitectura	Coste, eficiencia de producto y características	Impacto en la sanidad pública, longevidad y calidad de vida	Funcionalidad, coste y compatibilidad	Volumen, coste, continuidad, eficiencia
Definición de producto	Definido por el cliente o contratista	Definido por el productor o el cliente	Definido por la compañía	Definido por el productor o el cliente	Definido por el productor o el cliente
Legislación, estándares y permisos	Construcción y legislación municipal	Específico de la industria: defensa, automóvil	Fuerte dependencia de la legislación, y permisos por producto	No hay regulación, algunos estándares y modelos de madurez	Regulación medioambiental
Procesos	Muy estructurado, el diseño por empresas de diseño y la ejecución por contratistas	Diseñado y desarrollado por el mismo contratista, diseño top down, primero desarrollo de módulos seguido de integración	Investigación, testeo y prueba exhaustiva, numerosos permisos	Análisis y desarrollo del sistema, debugging, prueba y verificación, releases, versiones y upgrades	Diseño proceso piloto, construcción y testeo
Preparación para la producción	No aplica	Desarrollo de proceso y producto simultáneos	Proceso de manufactura en masa	No hay manufactura	Proyectos únicos
Zonas de riesgo	Retardos en el trabajo producidos por problemas laborales o políticos, accidentes	Seguridad	Vida humana y efectos secundarios	Retardos en el tiempo	Materiales, toxicidad, deshechos, medioambiente
Soporte de producto	Garantía	Garantía, mantenimiento y servicio	No aplica para medicamentos, si para dispositivos médicos	Servicios y helpdesk	Mantenimiento

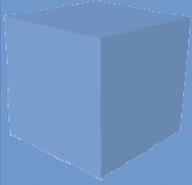
Mito 3. La concienciación del riesgo



Evaluación inicial de Beneficios y Riesgos
como herramienta de planificación disciplinada

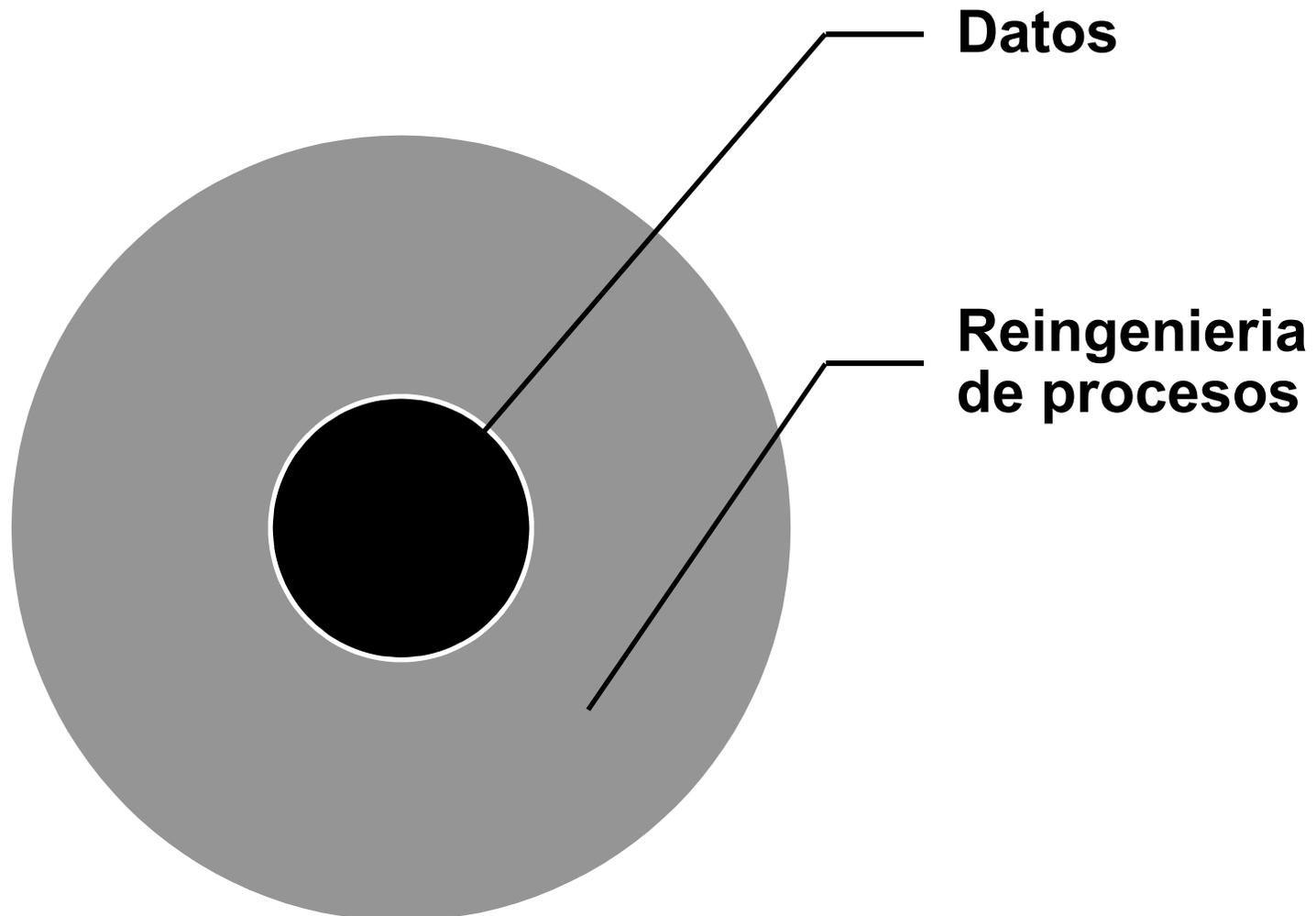
Aproximación adaptativa y futuro





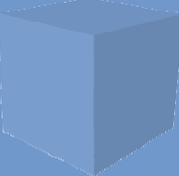
Especificidades de los Proyectos de TI

Agile project management



Credenciales





Cinco certificaciones

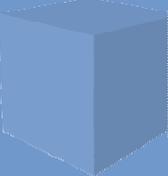
Actualmente el Project Management Institute ofrece cinco tipos de certificación:

- 1. Asociado en Gestión de Proyectos Certificado (CAPM®).** Se requieren 1,500 horas de trabajo en un equipo de proyecto o 23 horas de educación formal en gestión de proyectos, y examen de 150 preguntas.
- 2. Profesional en Gestión de Proyectos(PMP®)** Se requieren 4,500 horas de trabajo en un equipo de proyectos y un examen de conocimientos de 200 preguntas. Adicionalmente, un PMP® debe satisfacer requerimientos de certificación continuos.
- 3. Profesional en Gestión de Programas (PgMP®)** Se requieren de 8 años de experiencia de trabajo en equipos de proyectos, examen de conocimientos y entrevistas por parte del personal del PMI. Las credenciales de CAPM® o del PMP® no son requisitos previos para obtener la certificación de PgMP®.
- 4. Profesional PMI® en Programación (PMI-SP)SM**
- 5. Profesional PMI® en Gestión de Riesgos (PMI-RMP)SM**

PMI en números

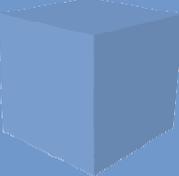
- 300,000 miembros
- Crecimiento de 13% anual
- 320,000 PMPs
- 7,000 CAPMs
- 200 certificaciones en gestión de programa
- 125 certificaciones en scheduling
- 55 certificaciones en riesgo





Beneficios de la certificación

1. Muestra un compromiso claro con la gestión de proyectos
2. Reconoce el conocimiento, los skills y las habilidades
3. Refleja la experiencia y demuestra excelencia
4. Podría conllevar mayores ingresos y oportunidades de carrera
5. Prepara para mayores responsabilidades
6. Mejora el conocimiento y las capacidades
7. Desarrolla la autoestima



¿Cuáles son los requisitos?

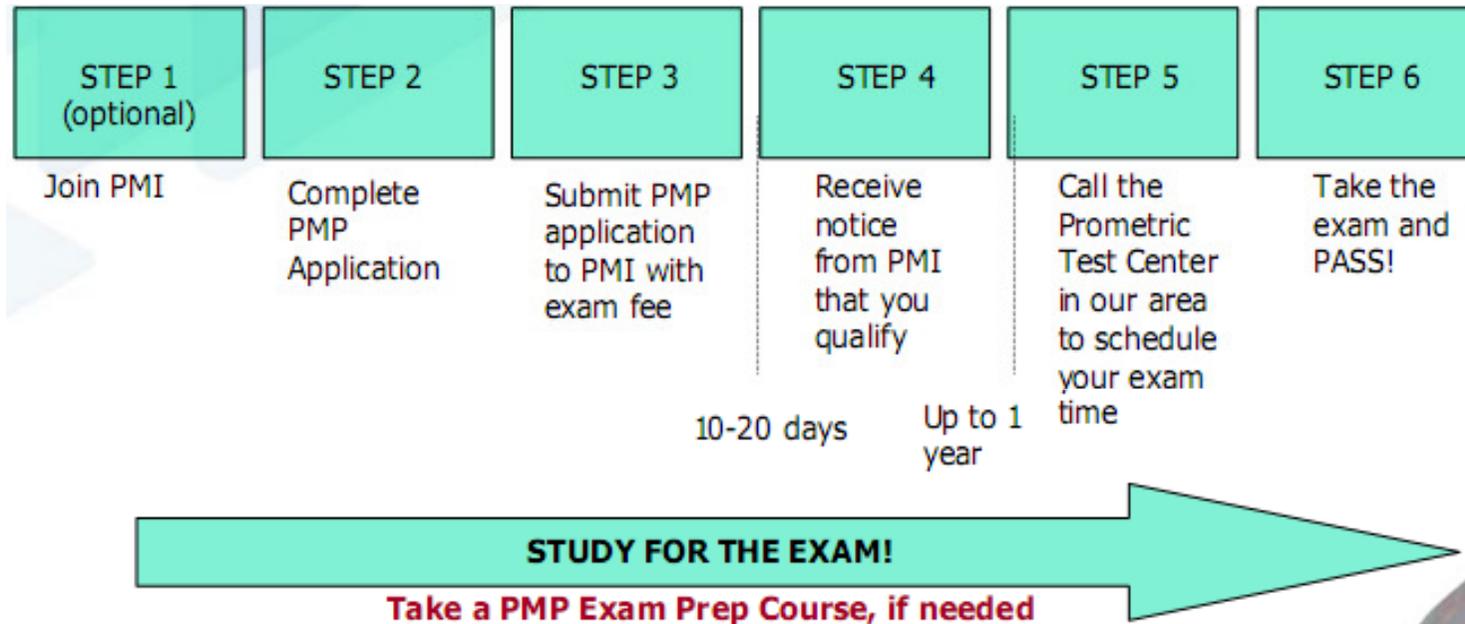
1. Educación previa
2. Experiencia previa
3. Formación previa
4. Código de ética
5. Prueba examen final

¿Es necesario ser miembro del PMI? No, pero...

- El examen tiene 30% de descuento
- Retomar el examen tiene un 25% de descuento
- Ser miembro cuesta \$120 anual

Ver capítulo de Madrid

Proceso de certificación



Get Certified
Advance your career with PMI's globally recognized credentials. Learn how to earn and maintain one or more of our professional credentials.

- CAPM®
- PMP®
- PgMP®
- PMI-RMPSM
- PMI-SPSM

Earn PDUs
Professional Development Units (PDUs) are used to quantify approved learning and professional service activities.

- Claim PDUs
- Earn PDUs from PMI events
- Earn PDUs via Registered Education Providers

Requisitos

Con Título de licenciado:

- Mínimo 4500 horas de experiencia en gestión de proyectos y dirección de tareas de proyecto
- Mínimo 36 meses máximo 8 años
- Proyectos únicos y no solapados

Sin título de licenciatura:

- Mínimo 7500 horas
- Mínimo 60 meses máximo 8 años
- Proyectos únicos y no solapados

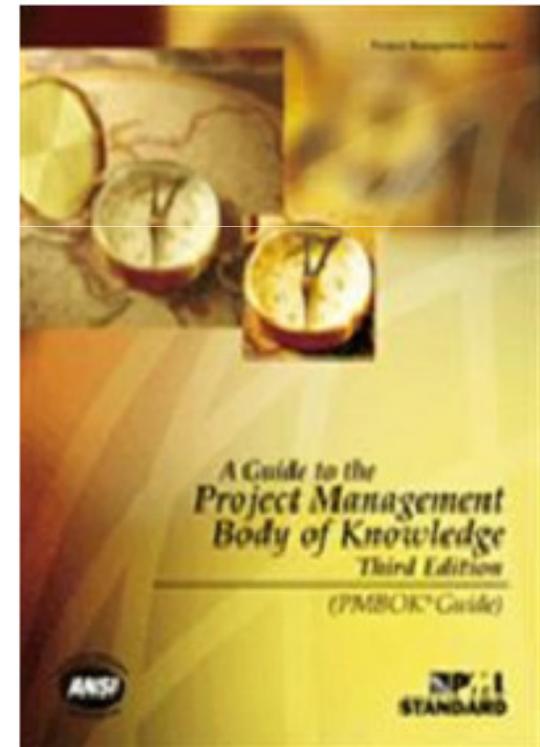
Formación:

- Mínimo 35 horas lectivas

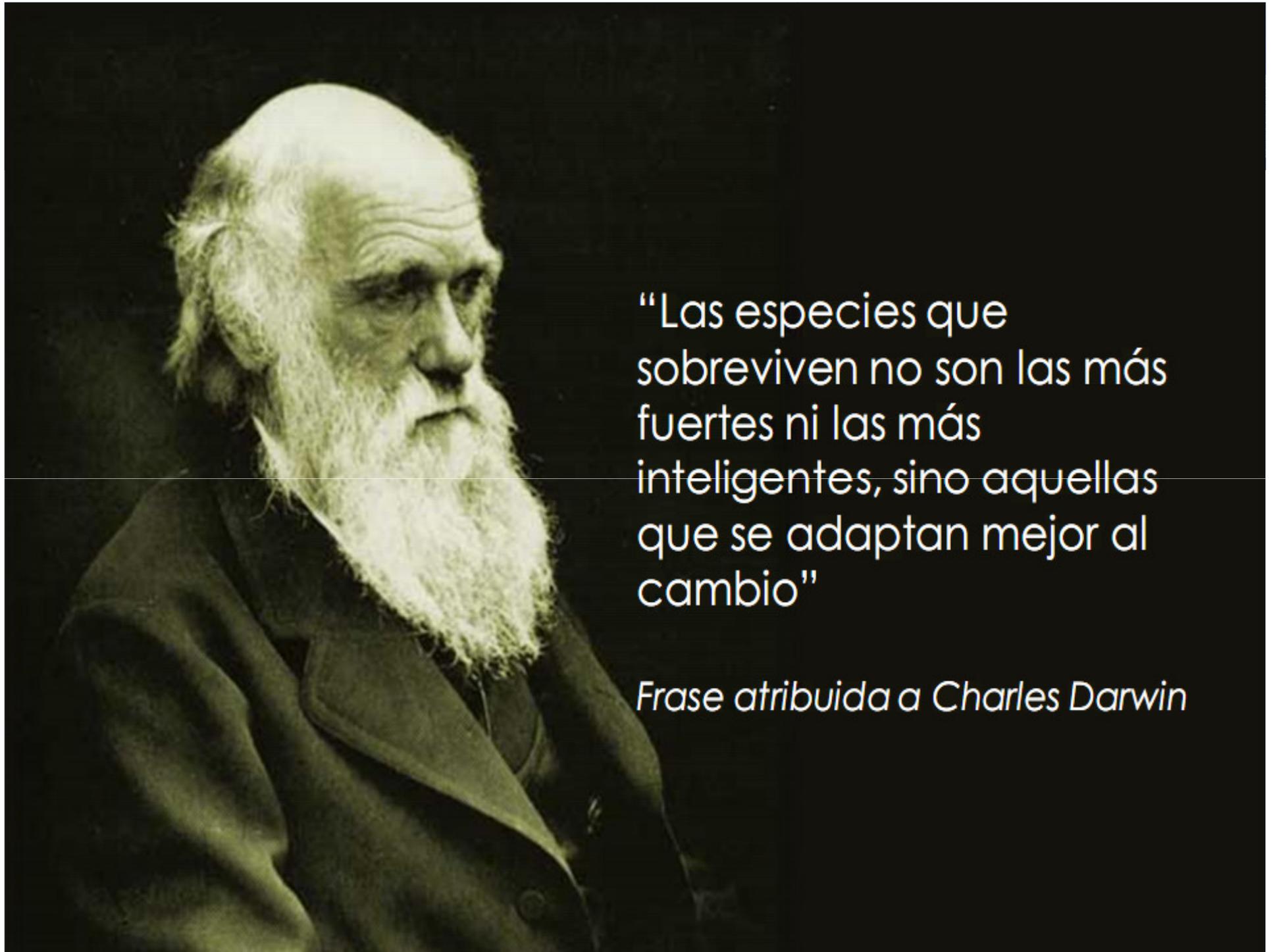


El examen

- El examen es por ordenador
- Contiene 200 preguntas de opción múltiple
- Cuatro horas
- El 80% de las preguntas están contestadas en PMBOK
- Como regla general, es necesario el estudio de 150 a 250 horas

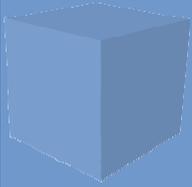


PROMETRIC™

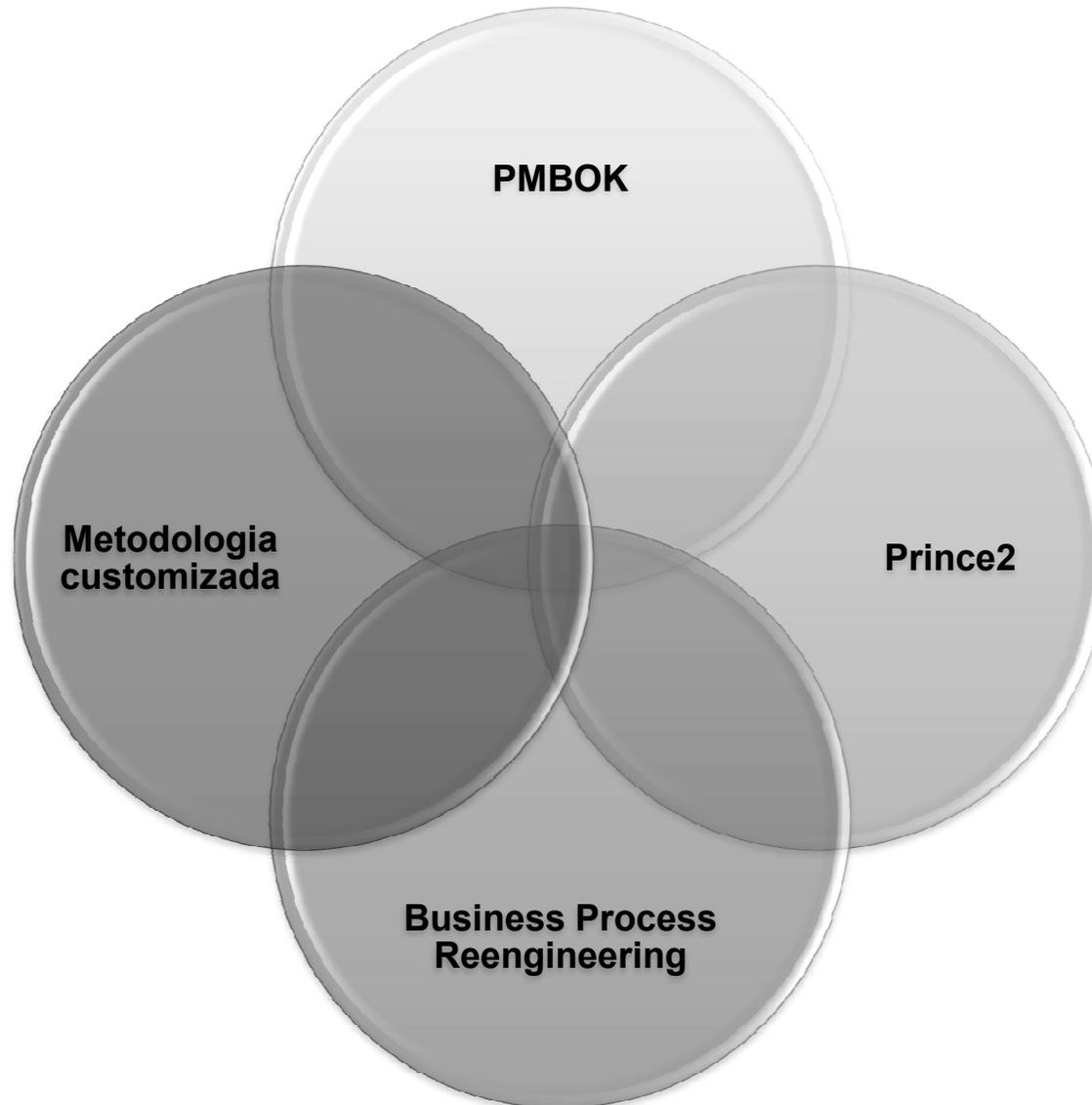


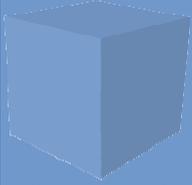
“Las especies que sobreviven no son las más fuertes ni las más inteligentes, sino aquellas que se adaptan mejor al cambio”

Frase atribuida a Charles Darwin



Metodologías





PMBOK

Guide to the Project Management Body of Knowledge

Fundamentos de la gestión de proyectos, originalmente asociado a sistemas de información

Proyección basada en:

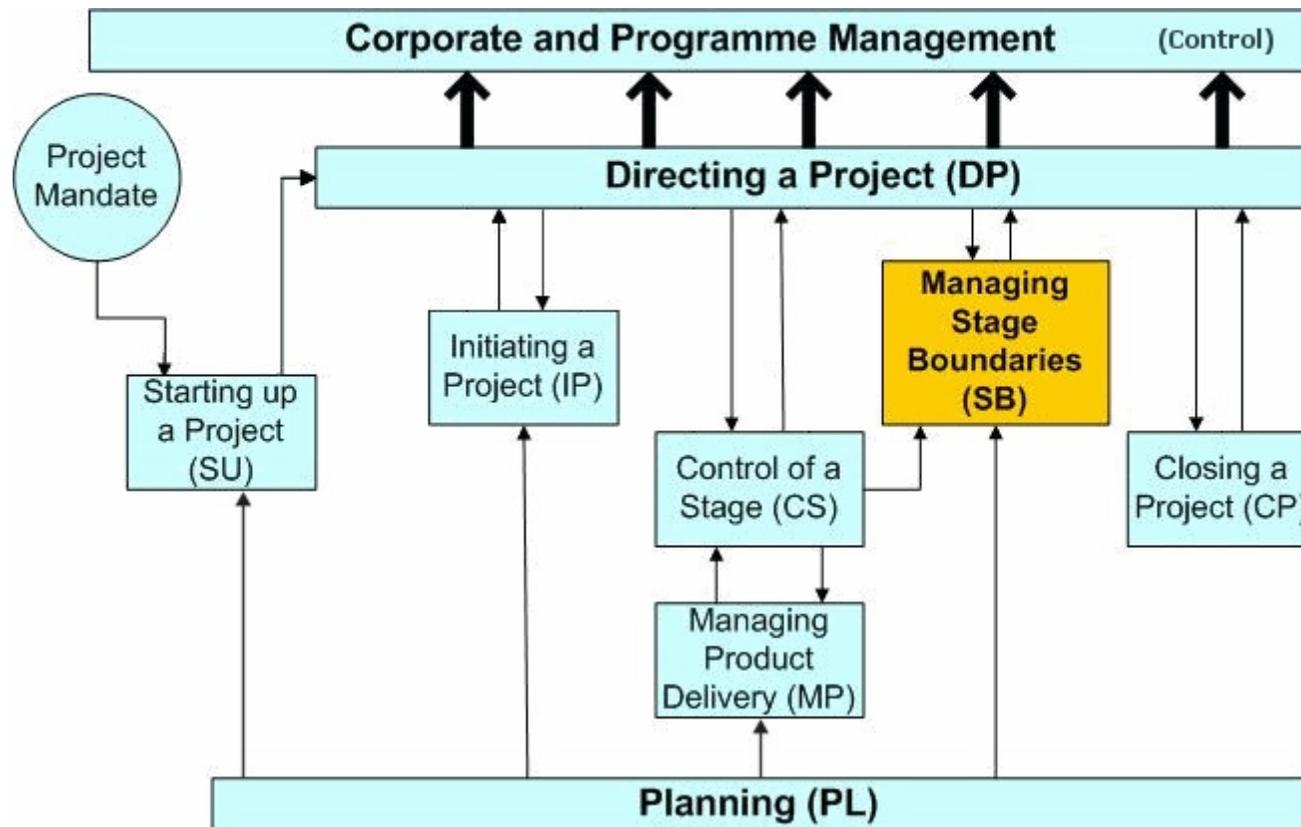
- Entradas (Inputs)
- Herramientas (Tools)
- Salidas (Outputs)

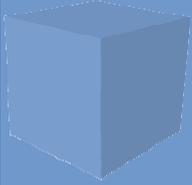
Consistente con ISO 9000, ISO 10006 y otros estándares de calidad

PRINCE2

Project IN Controlled Environments

Centrado en la gestión, control y organización de proyectos:





Bibliografía

Guide to the Project Management Body of Knowledge. PMI.

Managing successful projects with PRINCE2. TSO, 2005

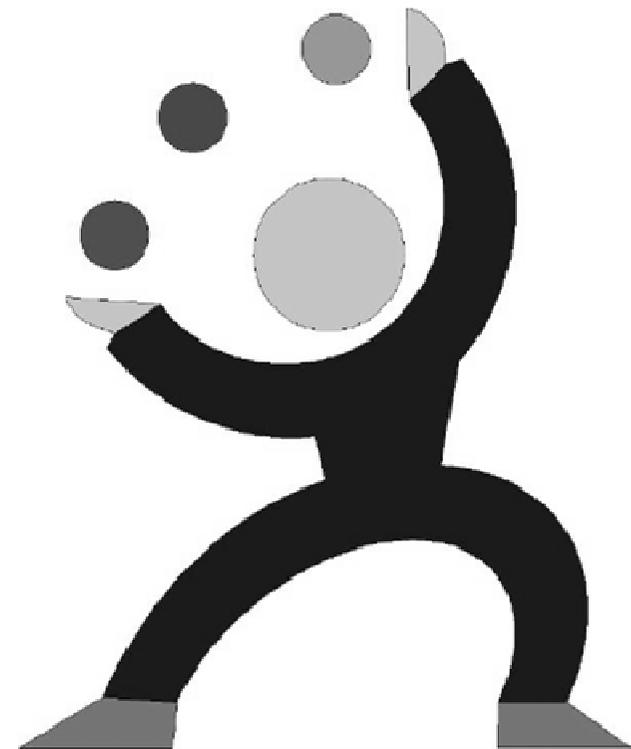
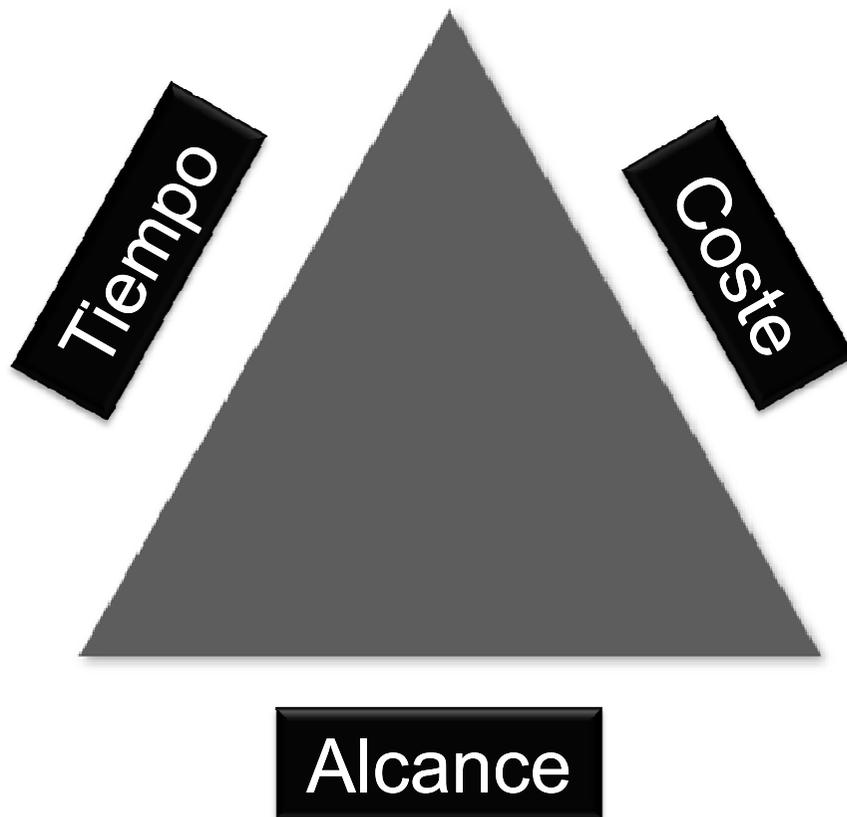
Dynamic scheduling with Microsoft Project . International Institute for Learning,

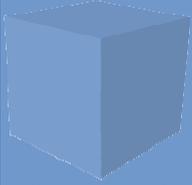
Project Risk Management Guidelines: Managing Risk at Large Projects and Complex Procurements. Dale Cooper et al. John Wiley, 2005

Information Technology Project Management: Providing Measurable Organizational Value. Jack T. Marchewka. Wiley, 2002

Managing IT projects. James Taylor. AMACOM, 2004

Tres características dominantes de los proyectos





Gestión del tiempo

Ambas metodologías establecen una diferencia entre:

- **Duración de la tarea**
- **Tiempo transcurrido**

Los clientes suelen preguntar cómo es posible estimar de forma exacta. No, no es posible. Consideremos estos ejemplos:

Duración: Mide el tiempo necesario para realizar una tarea ininterrumpidamente.

Tiempo transcurrido: Mide el tiempo real de reloj y de calendario que necesita una tarea para ser realizada.

Duración: Mide el tiempo estimado (cuánto se estima será necesario)

Tiempo transcurrido: Mide el tiempo necesitado (cuánto ha necesitado realmente)

Duración: Es la lista del TO DO en la mente que se utiliza para planificar

Tiempo transcurrido: Es la causa del sentimiento de stress que se tiene a la salida

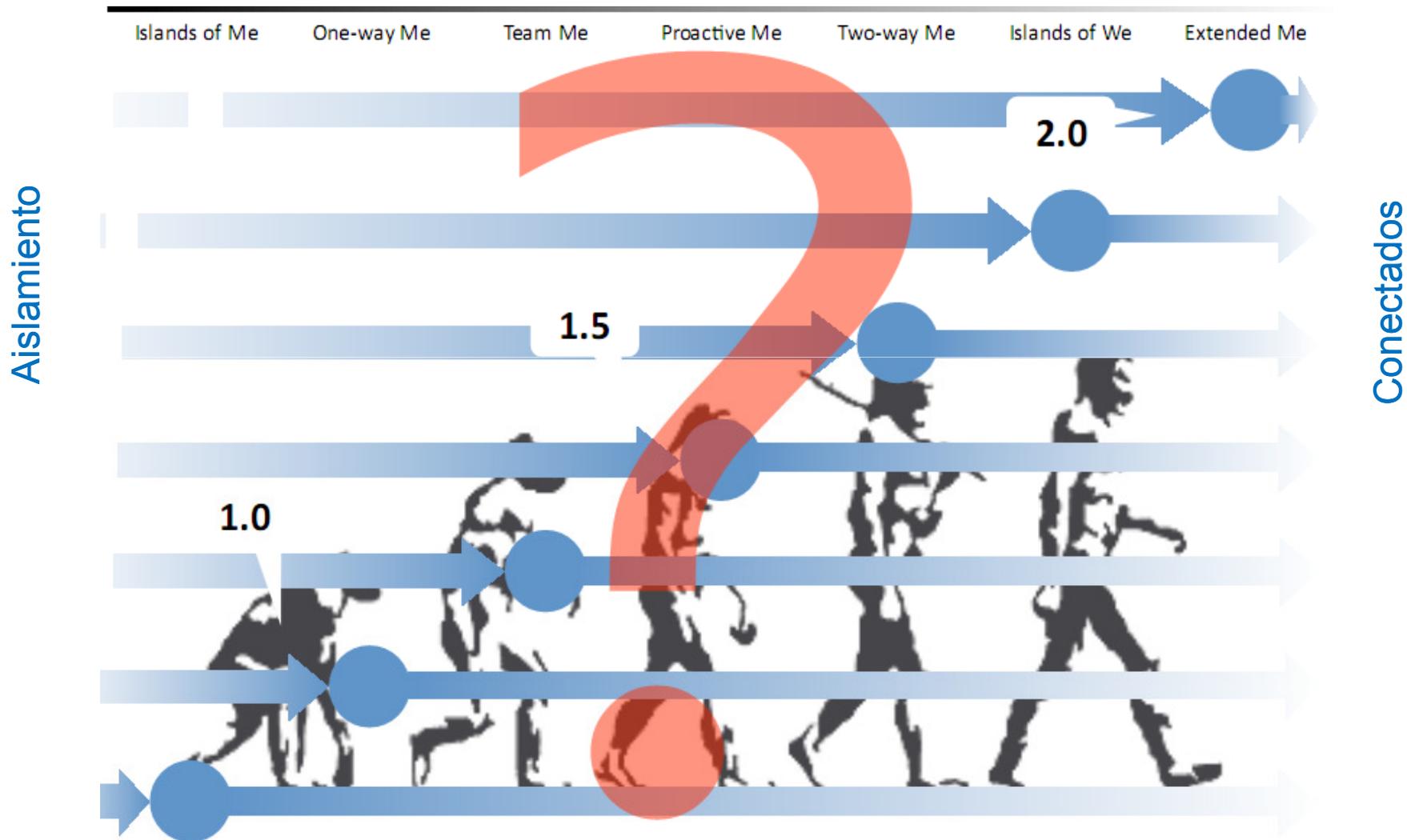
Hay encuestas informales que preguntan: Cuántas horas trabajas en proyectos en un día típico? La respuesta es alrededor de dos horas diarias en las tareas de la lista de TO DO. La mayoría del tiempo transcurre en reuniones, contestando email y apagando los fuegos diarios.

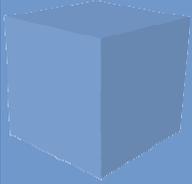
Es decir, una tarea con una duración de 8 horas, debe programarse como 4 días en la planificación.

Los roles en un proyecto

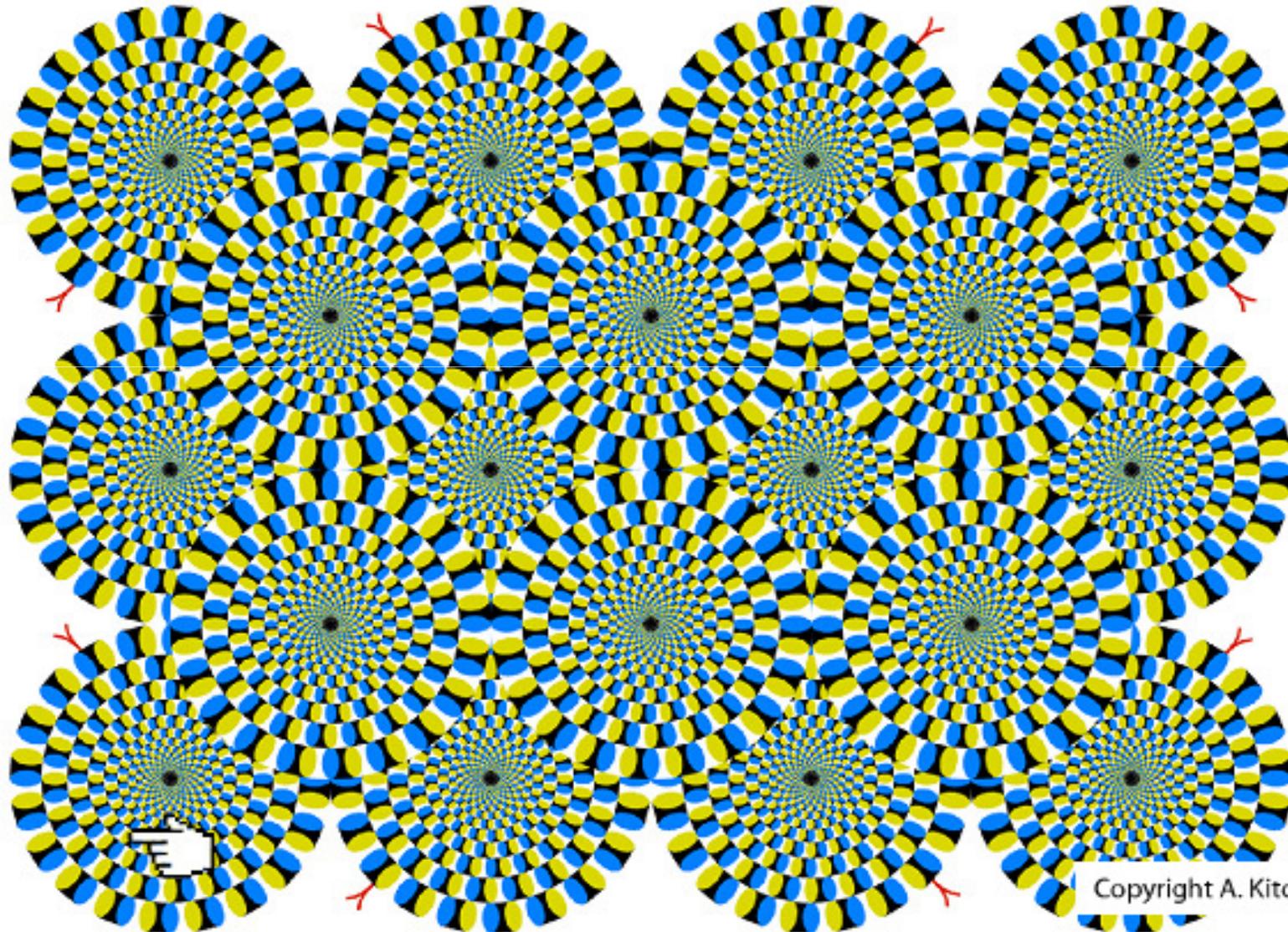


Gestión del conocimiento de proyectos





Objetividad del conocimiento



Copyright A. Kitoaka 2003

Case: ROI for a CRM at GST

- Sector Telecomunicaciones:

- La tendencia es la demanda de servicios móviles
- En proceso de desregulación
- Gestiona el dinámico sector Internet
- Después de la consolidación, bajos retornos de capital
- Alta volatilidad del cliente

- El negocio:

- PYME en el sector telecomunicaciones
- Base de datos de cliente en buen estado
- Empresa en crisis, buscando nuevas fuentes de negocio

- Objetivo estratégico:

- Potenciar las ventas mediante adquisición de nuevos clientes

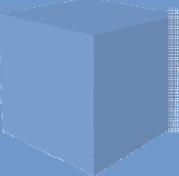
- Objetivo de proyecto:

- Mejorar la base de datos con un proceso de análisis CRM

- Retos del proyecto:

- Calcular el ROI y hacer una recomendación al director ejecutivo





Cálculo del ROI

Objetivo: Desarrollar la base de clientes un 5% anual a través de adquisición de clientes

Dado que hay clientes que se dan de baja, esto significa desarrollo de negocio del 25%

Digamos que el coste del proyecto es 100.000 euros

Calculamos el ROI, IRR o NPV

Valor de la campaña de marketing = ventas por cliente – coste de adquisición por cliente

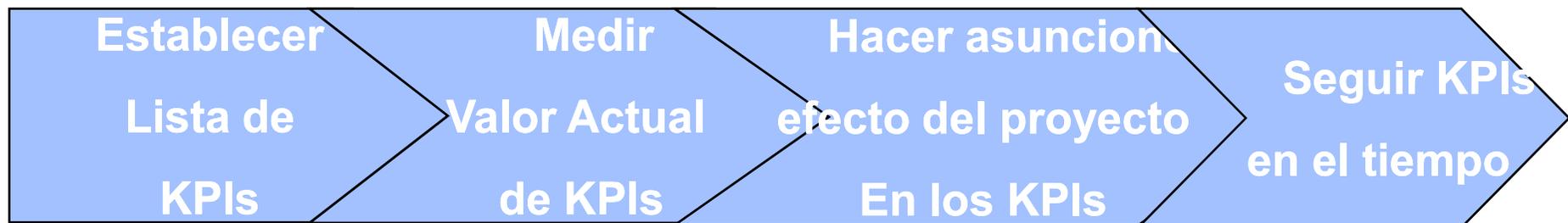
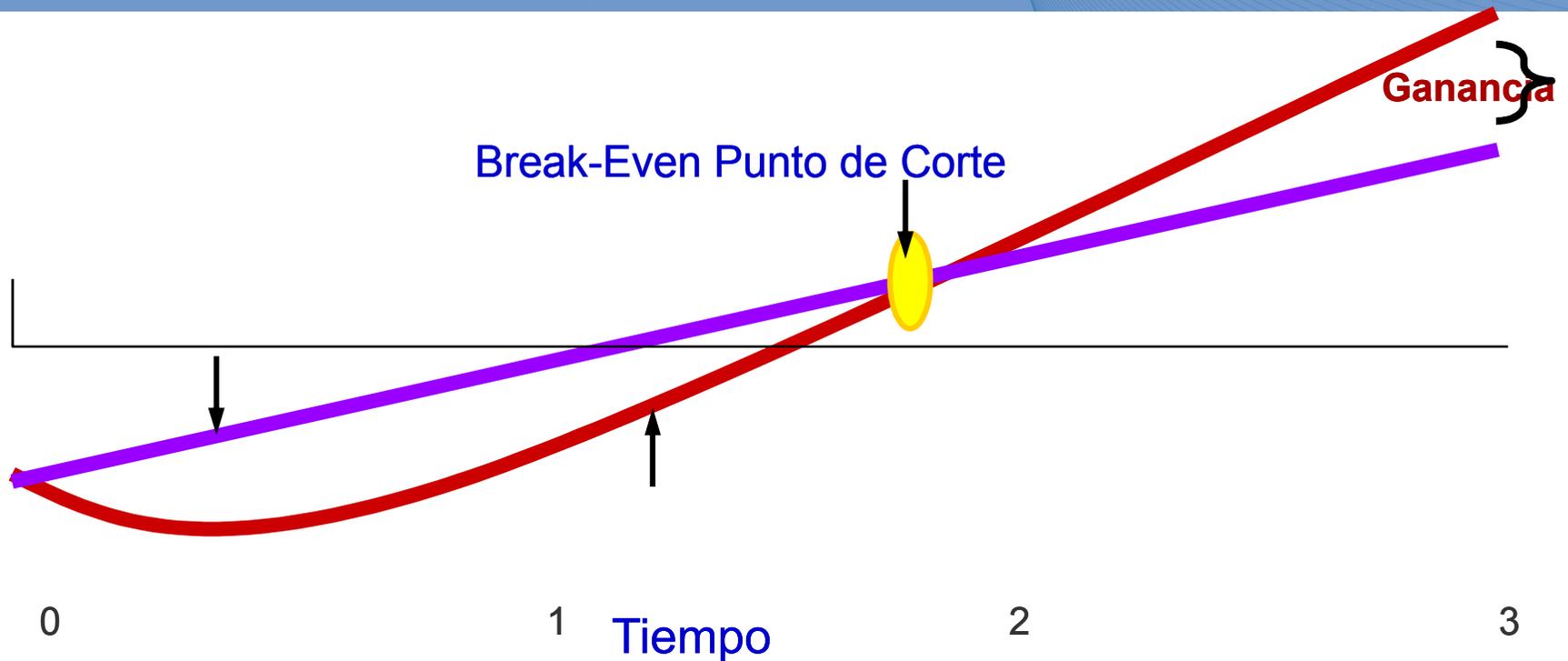
Digamos que el coste de adquisición es 5 euros por cliente

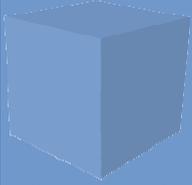
Digamos que la campaña aumenta las ventas mensuales en un 20%

Saldría un valor de 100 euros por nuevo cliente.

Es decir, un IRR del 500%

Análisis del caso

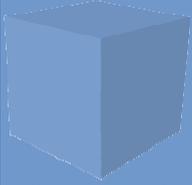




Monitorización y Evaluación

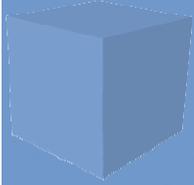
- ❖ **Monitorización y Evaluación, para qué?**
 - ❖ **Para aprender del pasado**
 - ❖ **Mejorar la calidad del servicio**
 - ❖ **Planificar recursos**
 - ❖ **Demostrar resultados**
 - ❖ **Repartir la responsabilidad de las partes implicadas**

- ❖ **Gestión de proyectos, para qué? Para la integración con la cadena de valor global**



Indicadores de desempeño

- ❖ **Cuadro Lógico:**
 - ❖ **Entrada (Input)**
 - ❖ **Proceso (Process)**
 - ❖ **Salida (Output)**
 - ❖ **Resultado (Outcome)**
 - ❖ **Impacto (Impact)**
- ❖ **Los indicadores (y los riesgos) deben establecerse en cada fase**
- ❖ **Los indicadores deben actualizarse durante la implementación**



La gestión del cambio

Influenciar la cultura – “la forma de hacer las cosas aquí”

Comunicación, compromiso y credibilidad

Liderazgo y esponsorización

Construir un clima de alto rendimiento

Responsabilidad,

Hablemos de negocio

COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR TIC

II JORNADAS SOBRE LAS MEJORES PRÁCTICAS
DE GESTIÓN EMPRESARIAL

Gracias!





Recurso: Gestión de Proyectos Descripción: En este documento se explica qué es un proyecto, tipos de gestión de proyectos, la concienciación del riesgo, proyectos TI, etc. Dentro de las II Jornadas sobre las Mejores Prácticas de Gestión Empresarial. Idioma: ES Categoría: Como las TIC ayudan a... Economía y Empresa Fecha de alta: 2010-07-23 11:37:10.0 DERECHO_ACCESO: NIVEL_EDUCATIVO: DERECHO_AUTOR: NIVEL_AGREGACION: