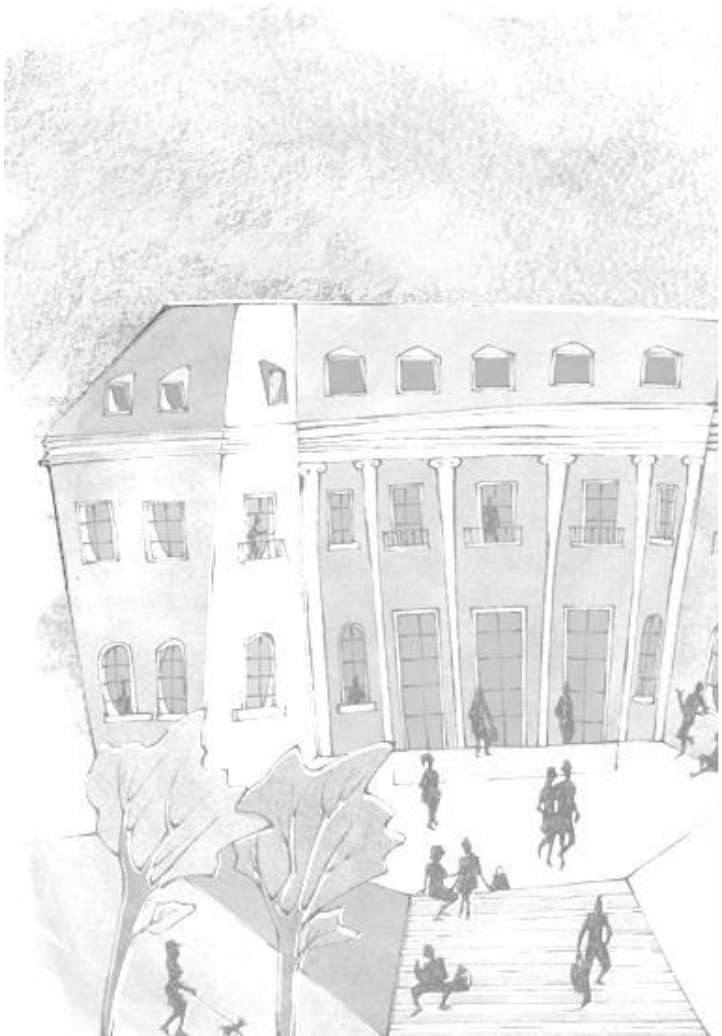
3. Iniciación y Planificación de Proyectos

Christian Willatt H., M. Eng.



3.1 INICIACIÓN DE PROYECTOS

- Proceso previo a la planificación formal.
- Toma como input el estudio factibilidad e información adicional para la toma de decisión de emprender el proyecto.
- Propósito:
  - Asegurar oficialmente la autorización para iniciar el proyecto.
  - Asegurar recursos necesarios.
  - Definir objetivos de alto nivel.
  - Validar lineamientos del proyecto con objetivos estratégicos.
- Los resultados de este proceso son:
  - El project charter.
  - Un project manager asignado.
  - Definición preliminar del alcance del proyecto.

© 2021 Christian Willatt H.

PROJECT CHARTER

- Documento que inicia oficialmente el proyecto y formaliza su existencia.
- Se crea en base a un problema/necesidad, solicitud de cliente o fuerza de mercado, y debería explicar porque se desarrolla el proyecto.
- Es firmado por los representantes de las partes involucradas.
- Si el proyecto es desarrollado bajo contrato, el contrato firmado actúa como project charter para el contratista.
- Nombra a un project manager y le otorga la autoridad para dirigirlo.
- Debería incluir:
  - Requerimientos del proyecto de alto nivel y resultados esperados.
  - Hitos de alto nivel del programa del proyecto.
  - Como documento de alto nivel, no debe incluir detalles del proyecto (actividades u otros).
  - Un presupuesto preliminar de alto nivel (principales partidas).

© 2021 Christian Willatt H.

CONTRATOS DE PROYECTOS

- Acuerdo entre contratista, quien acepta proveer el producto/servicio/solución, y el cliente, que acepta pagar al contratista una cierta suma a cambio.
- Es un vehículo para operativizar un acuerdo, para establecer una buena comunicación entre las partes, y alcanzar una comprensión mutua y expectativas claras necesarias para el éxito del proyecto.
- 2 Tipos más comunes:
  - **Precio fijo o suma alzada**: El precio permanace fijo a menos que se acuerde cambiar el alcance del trabajo. El contratista asume alto riesgo y el cliente, bajo riesgo.
  - **Reembolso de costos o por administración**: El cliente aceptar pagar todos los costos reales incurridos por el contratista para realizar el trabajo, más una cierta utilidad. El cliente asume alto riesgo mientras el contratista, bajo riesgo.

© 2021 Christian Willatt H.

CLAÚSULAS HABITUALES EN CONTRATOS

1. Definición del producto/servicio/solución y alcance del trabajo.
2. Precio y plazos.
3. Sobrecostos: restricciones del contratista para incrementar los costos.
4. Avisos en caso de sobrecostos o retrasos en programación.
5. Aprobación de subcontratistas.
6. Equipo o información que debe proporcionar el cliente.
7. Patentes y propiedad sobre sobre resultados.
8. Revelación de información confidencial.
9. Consideraciones de localización (proyectos internacionales).
10. Condiciones de terminación.
11. Condiciones y forma de pago.
12. Garantías y seguros. Fuerza mayor.
13. Bonificaciones/Penalizaciones o multas.
14. Procedimiento para Cambios de Alcance.
15. Arbitraje en caso de disputas.

© 2021 Christian Willatt H.

DEFINICIÓN PRELIMINAR DE ALCANCE

- Es un documento inicial que será revisado y actualizado posteriormente, y que otorga dirección e información para iniciar la fase de planificación y diseño detallado.
- Incluye:
  - Alcance básico del trabajo a desarrollar en el proyecto y la estrategia de ejecución.
  - Principales resultados.
  - Restricciones y supuestos.
  - Criterios de aceptación del cliente.
  - Hitos de programación (EDT inicial).
  - Costos estimados.

© 2021 Christian Willatt H.

KICK-OFF MEETING

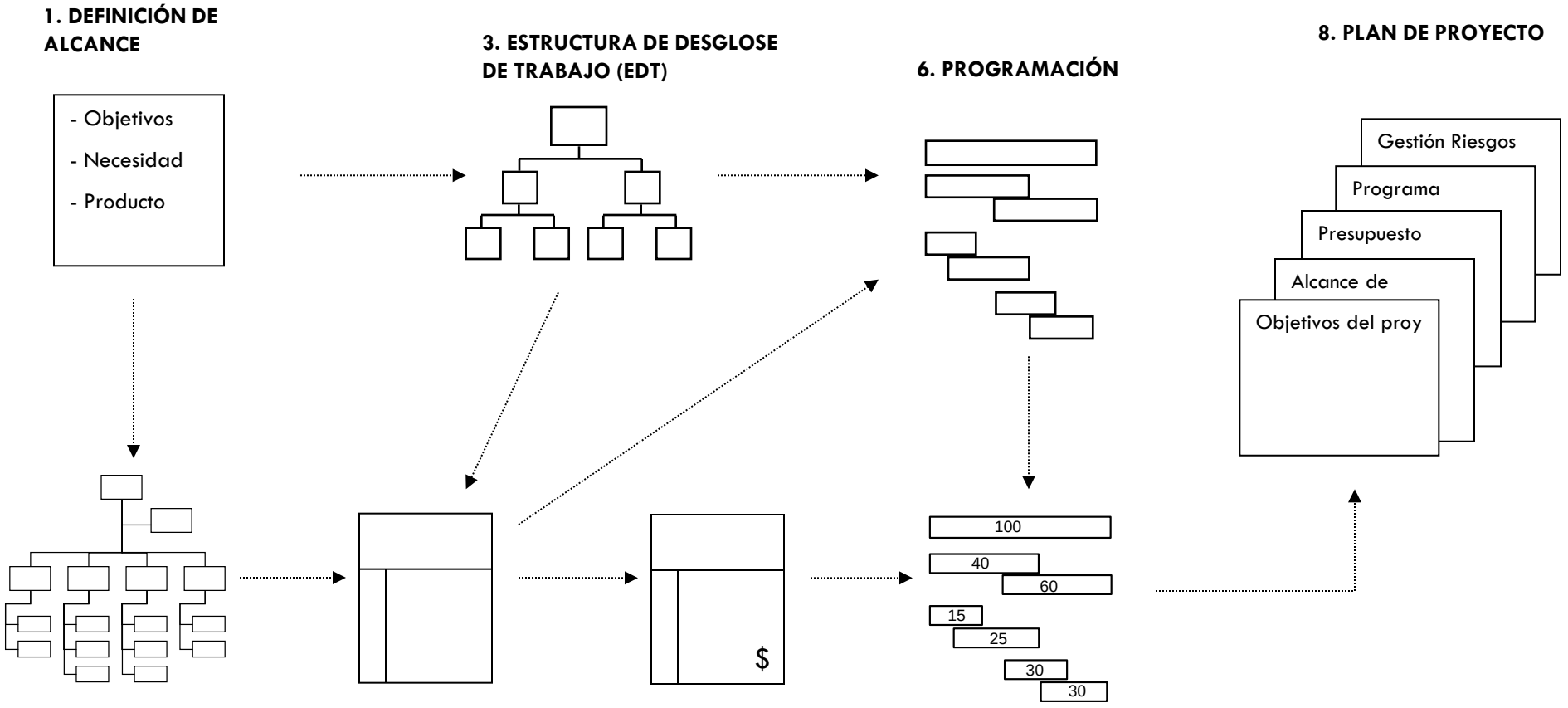
- Propósito
  - Comunica el Project Charter y antecedentes de soporte.
  - Formaliza compromiso con el proyecto del equipo inicial que desarrollará el proyecto así como de los demás involucrados.
  - Establece el inicio del proyecto.

- Formato
  - Presentación seguida de preguntas y respuestas.
  - Minuta de la reunión con acuerdos y compromisos.

© 2021 Christian Willatt H.

3.2 PLANIFICACIÓN TRADICIONAL DE PROYECTO (Cascada)

- Proceso iterativo con varios pasos → El plan cambia durante la ejecución y debe actualizarse!

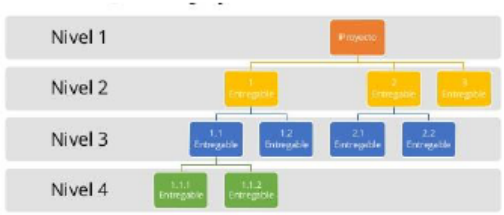


© 2021 Christian Willatt H.

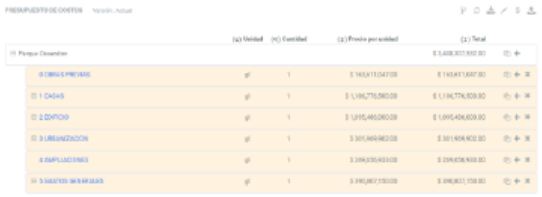
CICLO DE PLANIFICACIÓN ÁGIL (Cascada)

1. OPORTUNIDAD

2. PROJECT CANVAS

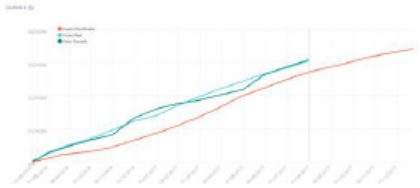


3. EDT



4. PRESUPUESTO

5. SMART GANTT



6. BASELINE DINÁMICO

7.GESTIÓN VALOR GANADO

© 2016 Christian Willatt H.

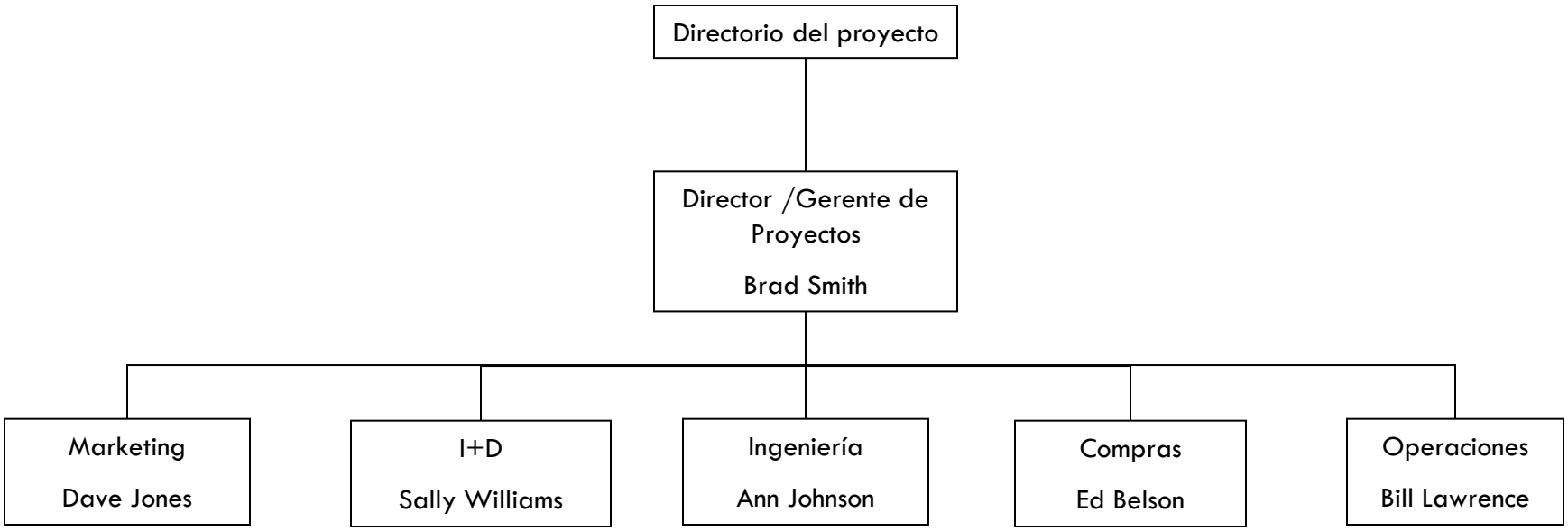
1. DEFINICIÓN DE ALCANCE

- Es la definición más detallada del proyecto que será considerada como base para la implementación y para futuras decisiones.
- Permite confirmar/desarrollar un concenso común acerca del alcance del trabajo entre los involucrados (stakeholders).
- Se itera sobre el Project Charter (PCh) y la Definición Preliminar de Alcance (DPA).
- En proyectos de baja o media complejidad, puede omitirse este paso.
- Incluye al menos:
  - Identificación de la necesidad/problema y justificación del proyecto.
  - Objetivos general y específicos: criterios cuantificables para medir el éxito del proyecto, al menos en términos de costo, tiempo y calidad.
  - Definición del producto/servicio.
  - Restricciones y supuestos.
  - Resultados y entregables del proyecto (Ej: SW: Código fuente, manual, tutorial, etc.).
  - Criterios de aceptación del cliente.
  - Línea de tiempo con hitos de programación (EDT inicial).
  - Presupuesto detallado de costos.

© 2021 Christian Willatt H.

2. ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO

- Organigrama jerárquico o estructura de desglose organizativo que permite asignar y comprender, en forma clara, funciones y responsabilidades de los integrantes del equipo del proyecto.



© 2021 Christian Willatt H.

INGENIERÍA INDUSTRIAL
UNIVERSIDAD DE CHILE

EXCELENCIA PARA UN MEJOR PAÍS

fcfm

FACULTAD DE CIENCIAS
FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
UNIVERSIDAD DE CHILE