



VIII Jornada de Gerencia
de Proyectos de TI
Marzo 11 y 12 de 2010



Mini y micro proyectos: ¿Son los principios de gerencia de proyectos aplicables a pequeñas compañías y/o pequeños proyectos?

Iván Rincón, MBA, PMP.

Advanced Solutions, an HP Company





Agenda

- Una pequeña historia
- Pequeños proyectos: ¿Existen?
- Cuando los pequeños proyectos son la vida del negocio
- El ciclo de vida aplicado a pequeños proyectos
- Procesos de Gerencia de Proyectos aplicados a pequeños proyectos
- Lecciones aprendidas
- Epílogo de la historia

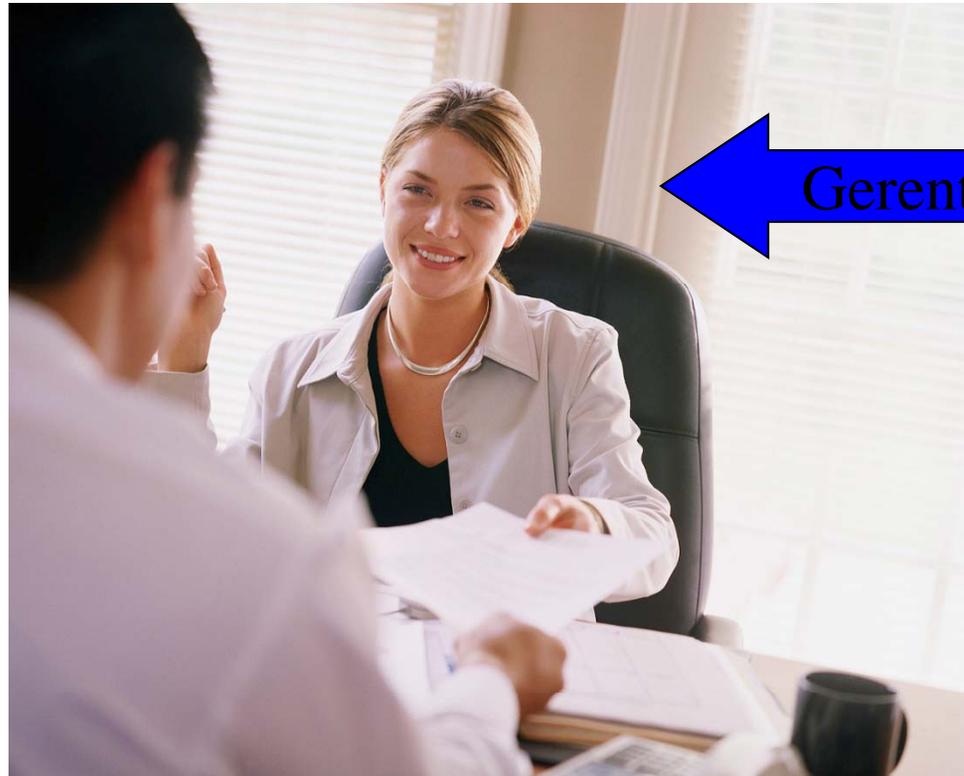
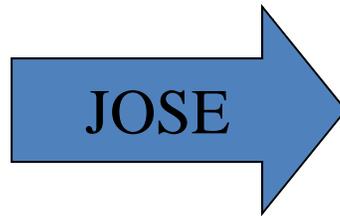




VIII Jornada de Gerencia
de Proyectos de TI
Marzo 11 y 12 de 2010



Una pequeña historia





Una pequeña historia

¿Tenemos los
requerimientos?
¿Operaciones sabe
acerca de ésto?



Necesito que le
ayudes a
mercadeo.
No debe tomarte
mucho tiempo



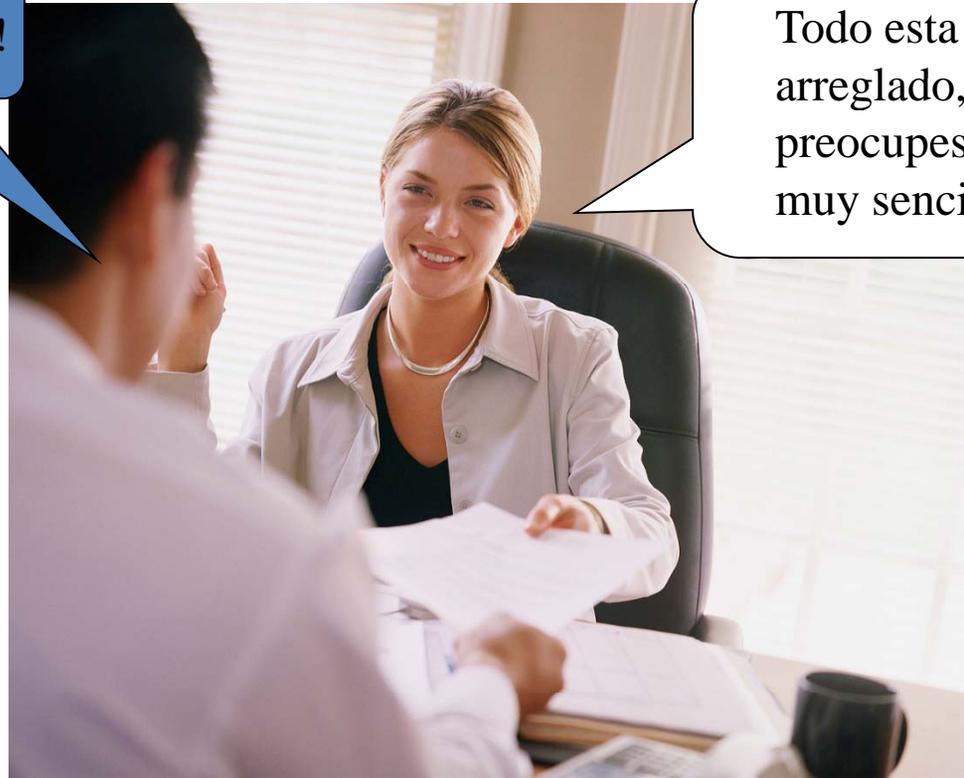
VIII Jornada de Gerencia
de Proyectos de TI
Marzo 11 y 12 de 2010



Una pequeña historia

No hay problema!

Todo esta
arreglado, no te
preocupes; es
muy sencillo





Encuesta

- ¿Cuántos de ustedes han estado en esta situación?
- ¿Cuántos de ustedes han dicho “NO”?
- ¿Cuántos de ustedes piensan que existen los proyectos “muy sencillos”?
- ¿Cuántos de ustedes piensan que “el tamaño importa”?





VIII Jornada de Gerencia
de Proyectos de TI
Marzo 11 y 12 de 2010



Claramente es una preocupación

PM Network - July 2007 - Tutopia!
http://www.pmnetwork-digital.com/pmnetwork/200707/?pm=2&z=fw&pvieww=992&zin=169&u1=teXterity&pg=30&fm=1

Contents Pages Search Links Settings Archives Download

Small projects may not seem all that complicated, but project managers still need to consider planning and process.

small projects,
big results

by Karen M. Kroll // illustration by Fredrik Brodén

Listo Internet 100%

The screenshot shows a web browser window with a blue title bar and a white address bar. The main content area has a white background on the left with a quote in orange italics and the words 'small projects,' in black. To the right is an orange background with a woman in a black dress holding a large silver adjustable wrench. The word 'big' is in large yellow letters, and 'results' is in large white letters. The browser's status bar at the bottom shows 'Listo' and 'Internet'.



SMALL BUSINESSES, BIG IT PLANS

64:

The percentage of small- and mid-sized businesses that plan to increase their IT spending in 2008

Respondents said most of that budget will go toward applications that aim to:

Help them run
their businesses

49%

Support growth

26%

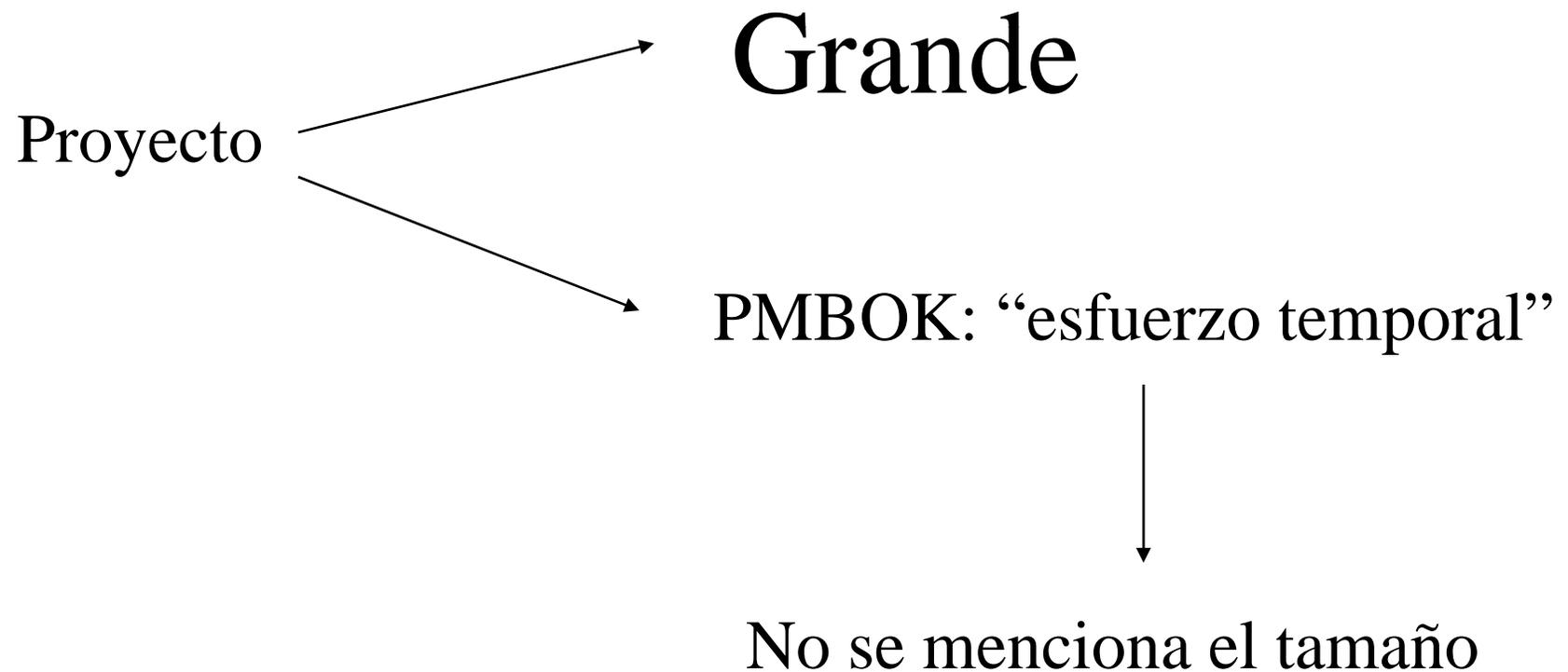
Support
innovation

25%

SOURCE: AMR Research, Boston, Massachusetts, USA. Results based on 343 responses from IT executives to web-based surveys conducted in October 2007.



Visto desde el tamaño





Ciclo de vida

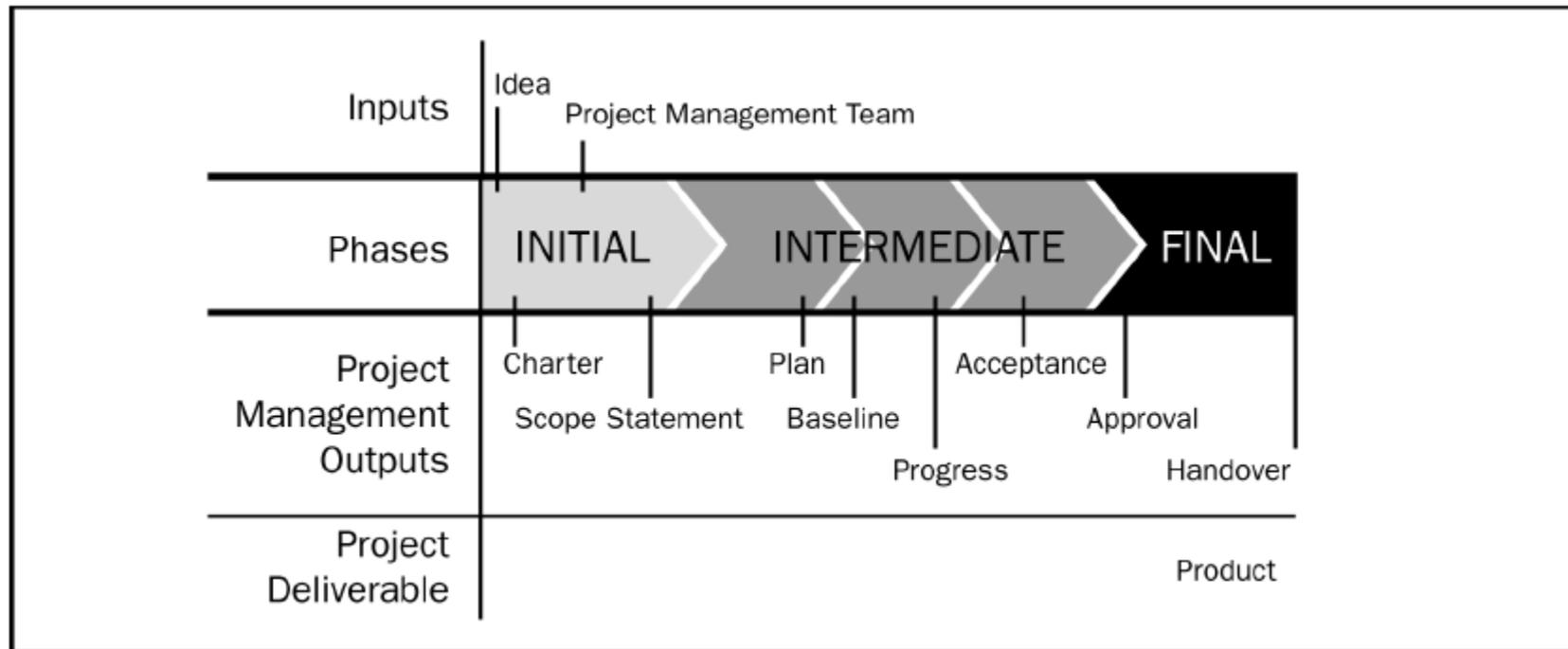


Figure 2-3. Typical Sequence of Phases in a Project Life Cycle

GRANDE? PEQUENO?



Recursos

- COMPAÑIA GRANDE

- PMO
- Gerentes de Proyecto dedicados
- Recursos Ilimitados
- Herramientas sofisticadas

- PEQUEÑAS COMPANIAS

- Uno o menos gerentes de proyecto
- Funcionales
- Excel – Project
- Recursos muy limitados

**AMBOS TIENEN PROYECTOS!
AMBOS DEBEN BENEFICIARSE DE ELLOS!**



... SIN EMBARGO

- Es un reto
- Las pequeñas compañías y los pequeños proyectos deben beneficiarse del cuerpo de conocimiento
- ¿Es lo mismo manejar la instalación de un servidor que manejar un proyecto corporativo de consolidación de servidores? No... pero los principios generales son los mismos.





Un escenario típico

1996
IT vive su
epoca
dorada

GASTO!

2001
Explota la
burbuja

AHORRO!

2010
Supervivencia
de los más
adaptables



Tema principal: PROYECTOS



La realidad

- No todas las compañías son Google, Microsoft u Oracle
- Los dineros y los recursos son muy limitados.
- Estudio de pequeñas empresas de desarrollo:
 - Tamaño promedio: 40 personas
 - Ciclo de vida típico de un proyecto: 25 – 30 días
 - (No en el estudio): Presupuesto promedio: USD 50K





Un caso típico

- Amigos fundan la compañía en 1996
- Genera utilidades desde el día 1
- Consolida en 2001 con otra compañía
- Se convierte en el líder en su segmento
- Sin embargo, la competencia es furiosa...
- En 2008 se convierte en parte de una de las mayores empresas del mundo de Internet
- Cada proyecto representa su chance de ser clave para su casa matriz



Proyectos (pre-2005)

- Areas de negocio deciden los proyectos (Generan el alcance).
- Recursos técnicos escriben los requerimientos (Analistas de sistemas).
- Desarrolladores interpretan los requerimientos, escriben las especificaciones y entregan la mejor solución posible, en el menor tiempo posible.
- ¿Gerencia de proyectos? ¿Y eso qué es?



Resultados

- Los resultados de los proyectos no están cerca de las expectativas de las áreas de negocio
 - Proyectos abandonados en la mitad de su ejecución (nadie se enteraba)
 - Recursos técnicos tomando decisiones de negocio
 - Lenta pero inexorable pérdida de negocio
-



Creación de un marco de referencia

- Este caso es típico de una pequeña empresa.
 - Aplica también para grandes empresas cuando se enfrentan a pequeños proyectos
 - Este modelo toma elementos de varias metodologías/ escuelas de pensamiento
 - Ha sido probado con éxito en muchas organizaciones. NO es una metodología; es un marco de referencia
 - El éxito es adaptarlo a las características de cada empresa.
-



Elementos clave del marco

- Grupo de manejo de producto
 - Recursos enfocados en el negocio
 - Recursos tecnicos trabajando como analistas de negocio y gerentes de proyecto
 - Recursos tecnicos asignados por proyecto desde un grupo funcional
- Crear un proceso para manejar el proceso desde la concepción hasta la entrega



Tamaños de proyecto (T-Shirt)

Large: Más de 120 horas de trabajo

Medium (Mini-proyecto): Entre 40 y 120 horas

Small (Micro-proyecto): Entre 8 y 40 horas

Hay que adaptarlo a su propia realidad.





Ciclo de vida de un Mini-proyecto

- Requiere aprobación de los ejecutivos.
 - Impacto en clientes
 - Crecimiento de ingresos
 - Reducción de costos
 - Riesgos
 - Otras consideraciones (estacional, competencia, etc.)





Ciclo de vida de un Mini-proyecto

- Se crea un documento de negocio: Por qué?
- Se crea un documento de alcance: Qué?
 - Requerimientos
 - Hitos
 - Consideraciones técnicas





Ciclo de vida de un Mini-proyecto

- Se ejecuta el mini-proyecto
- Se cierra el mini-proyecto (usualmente bajo criterios de control de calidad)
- Revisión del proyecto (lecciones aprendidas)





Ciclo de vida de un micro-proyecto

- Areas de negocio generan ideas (usualmente mejoras) y escriben el alcance
- Las ideas se priorizan (muy importante)
- Se asignan a un gerente de proyecto que ayuda a llenar los vacios
- Micro-proyecto va a ejecución
- Se cierra y coloca en producción
- ¿Son los micro-proyectos un gran proyecto sin fin?





Procesos de PM en un Mini-proyecto

- Se crea un plan de proyecto
- Se crea un WBS básico
- El WBS se compone en Entregable > Tareas > Sub-tareas
- Uso de herramientas no convencionales (mapas mentales, seguimiento de tareas)





Procesos de PM en un Mini-proyecto

- “Sprint Planning”: Planeación de unidades de trabajo en cajas de tiempo limitadas
 - Priorizar tareas
 - Crear las secuencias
 - Seguir las tareas ejecutadas al detalle
- Las estimaciones son hechas por el equipo de trabajo. La realimentación es importante porque ayuda a sintonizar los números en sprints sucesivos





Procesos de PM en un Mini-proyecto

- La calidad es muy importante. No solo incluye los entregables tradicionales sino otros como los documentos
 - Los recursos se manejan como un equipo virtual. Los recursos no reportan al gerente de proyecto, pero este los puede reasignar de acuerdo a las tareas requeridas
 - Las habilidades son las que definen la carga de trabajo de un recurso dado.
-



Procesos de PM en un Mini-proyecto

- Comunicaciones:
 - Los documentos del proyecto se manejan en un wiki
 - Reuniones diarias de avance
 - Reuniones semanales de avance con el negocio
 - Reuniones de planeación de acuerdo con los sprints
- No se pone mucho énfasis en análisis de riesgos, costos o contrataciones. No es una regla general, debe adaptarse a cada caso particular.





Procesos de PM en un Micro-proyecto

- El gerente de proyecto es responsable de la ejecución. La principal razón es que los recursos son compartidos.
- Se deben incluir en la planeación y en los sprints.
- Sus tareas deben ser seguidas con mayor atención.





Resultados

- Alta eficiencia
- Mayor facilidad en el control de múltiples proyectos
- Número de mejoras en tiempo determinado
- Resultados de negocio positivos





Lecciones aprendidas

- Los proyectos de cualquier tamaño requieren de propiedad y responsabilidad
- Hay que hacerlo facil y simple. Los principios de gerencia de proyectos aplican para cualquier tipo de proyecto pero no hay que exagerar





Lecciones aprendidas

- Las herramientas tradicionales son demasiado complejas para proyectos pequeños. Busque herramientas de código abierto y con funcionalidades específicas
- No se asuste si tiene que cambiar e innovar. Las compañías que hacen proyectos pequeños deben estar dispuestas a probar nuevos conceptos.





Lecciones aprendidas

- Los ejecutivos, especialmente de empresas pequeñas, deben comprar el concepto.
- La comunicación es un aspecto clave. Todos deben estar adecuadamente informados.





Epílogo

Soy un GP
inteligente

Sabía que necesitabamos
planear algunas cosas.





VIII Jornada de Gerencia
de Proyectos de TI
Marzo 11 y 12 de 2010



Preguntas y Comentarios!

Ivan Rincon

Ivan.rincon@hp.com

