

Gestió de Projectes

Cas pràctic - 2a. part

PRA 2
Pere Amengual Gomila
Maig 2016

Índex

Pregunta 1	3
Pregunta 2.....	4
Pregunta 3.....	7
Bibliografia	8

Annexos

- Formulari de petició de canvi
- Registre de canvis del projecte
- Comunicació a l'equip

Justificacions de les respostes i canvis realitzats

Exercici 1.

a) Analitzeu les diferents alternatives plantejades a l'enunciat i expliqueu quina creieu que és la més adient per aquest projecte, des d'una vessant econòmica i temporal, tenint en compte l'abast inicial, les dates d'entrega i els pressupostos de contingència planificats. (15%)

Per escollir una de les dues alternatives s'han de tenir en compte els aspectes que afecten als elements crítics de la gestió del projecte: temps, abast, qualitat i cost en funció de com aquestes donen solució al problema de les caigudes i trencament de components de les PDA.

Element crític	Alternativa A	Alternativa B
Temps	Els terminis d'entrega s'allarguen tres setmanes	Es respecta el límit d'entrega
Abast	PDA's protegits de caigudes i esquitxos	PDA's protegits de caigudes
Qualitat	no es veu afectada	PDA's més voluminosos
Cost	50€ per 1500 PDA's = 75.000€ increment 11,1%	35€ per 1500 PDA's = 52.500€ increment 7,8%

La previsió per contingències pel total de l'apartat d'Infraestructures era del 5% s/875.000€ = 43.750€ i, per tant, qualsevol de les dues opcions es surt del pressupost inicial.

Per afectar al menor nombre de punts crítics possibles, i entenent que la qualitat ni del producte ni del projecte es veuen afectades pel fet que els PDA's siguin més voluminosos, optem per l'alternativa B, que protegeix els PDA's amb una carcassa industrial, solucionant el problema amb el menor cost possible i sense afectar les dades d'entrega.

b) Redacteu la petició de canvi adient, per tal de tractar de solucionar el "problema" plantejat en aquest exercici i actualitzeu el registre de canvis de projecte (podeu utilitzar els models de documents annexats). (15%)

La definició del que constitueix un problema requereix que aquest suposi una situació molt seriosa, que només passa excepcionalment i que supera el nostre control. Com la gravetat de la situació no és crítica, ja que de preocupar-se'n de forma correcta i gestionar be la seva solució es poden controlar les conseqüències, considerariem que la gestió de la incidència ocasionada per la fragilitat imprevista de les PDA's es pot qualificar de "issue" o qüestió que requereix la nostra atenció i de la que val la pena ocupar-se'n.

Els documents que reflectiran la gestió de la incidència són la petició de canvi i el registre de canvis.

El *formulari de petició de canvi* (disponible en l'annex d'aquest document) és l'eina de gestió de projectes més important per sol·licitar qualsevol canvi a un projecte i són part del procés de gestió de canvis⁽¹⁾.

El cap de projecte ha de gestionar amb cura els canvis implementant un procés de control dels canvis exhaustiu que permeti assegurar que el projecte no excedeix els límits acordats. El formulari de petició de canvi permet als stakeholders tenir conèixer l'abast dels inevitables canvis que sorgiran en la vida del projecte. En aquest cas és important informar de forma clara en què consisteix el canvi, què l'ha motivat i com afecta al projecte, tant pel que fa a les activitats que es veuran implicades com, sobre tot, als terminis i als costos.

El *registre de canvis* (disponible en l'annex d'aquest document) és un document que fa servir l'equip del projecte per registrar i fer el seguiment de les peticions de canvi que tenen lloc durant la vida del projecte. No només permet gestionar els intents dels stakeholders de modificar parts del projecte sinó que també prevenir que els canvis a l'abast, lliurables, etc... puguin afectar de forma negativa a l'assoliment dels objectius del projecte.

El registre de canvis s'ha d'actualitzar cada vegada que es crea una nova petició de canvi, o aquesta és aprovada, denegada o aplaçada. La major part de la informació prové del document de petició de canvi esmentat anteriorment. En el document presentat en l'annex es pot observar que la petició de canvi ha estat acceptada, així com el fet que els terminis no es veuran alterats. També hi figura la referència del canvi (P001) que facilitar la seva localització i consulta.

Exercici 2

En els materials de l'assignatura haureu vist que es fa referència a la qualitat del projecte. Concretament, en el Mòdul 5 es parla de l'assegurament de la qualitat i en el Mòdul 6 del procés de realització del control de qualitat.

a) Presenteu una taula on indiqueu les diferències entre aquests dos processos: què fa cadascun, quan es realitza, davant i darrera de quins altres processos tenen lloc i quines sortides tenen. (20%)

(veure la taula en la pàgina 5)

Gestió de Projectes - PRA 2

	assegurament de la qualitat	control de qualitat
què fa	vigila el compliment dels estàndards de qualitat dels <i>processos de gestió</i> de projecte i audita els resultats dels mesuraments de control de qualitat per assegurar que els estàndards de qualitat adequats siguin adequats i que es facin servir les definicions d'operacions	supervisa els <i>resultats específics</i> del projecte (lliurables, objectius, processos, sistemes de gestió, abast, cronograma...) per determinar si compleixen els requisits que els defineixen i les normes de qualitat acordades
quan es realitza	durant tota la fase d'execució del projecte, formen part d'un procés de millora contínua	durant la fase de seguiment i control del projecte, formant part d'un procés de millora contínua
processos anteriors	elaboració del pla de qualitat durant la fase de planificació	tots els grups de processos, desde la iniciació, fins la planificació, l'execució i el tancament
processos posteriors	control de qualitat durant la fase de seguiment i control	és constant durant tot el projecte i realimenta a tots els altres grups de processos
sortides	<ul style="list-style-type: none"> • sol·licituds de canvi, que es poden fer servir per prendre mesures correctives, preventives o executar la reparació de deficiències • actualització dels actius dels processos de l'organització incloent, entre d'altres, els estàndards de qualitat. • actualitzacions del pla per a la direcció del projecte incloent, entre d'altres, el pla de gestió de la qualitat, el pla de gestió del calendari i el pla de gestió de costos. • actualitzacions als documents del projecte incloent, entre d'altres els informes d'auditories de qualitat, plans de formació i documentació de processos 	<ul style="list-style-type: none"> • sol·licituds de canvi • canvis validats • actualització dels actius dels processos de l'organització incloent, entre d'altres, llistes de comprovació completes i documentació sobre les lliçons apreses • mesuraments del control de la qualitat resultants de les activitats de control de qualitat • lliurables validats una vegada determinada la seva correcció • actualitzacions del pla per a la direcció del projecte incloent, entre d'altres, el pla de gestió de la qualitat i el pla de millora dels processos • actualitzacions als documents del projecte

b) Tenint en compte el pla de qualitat (del procés de planificació) i la taula de l'exercici anterior (2a), identifiqueu en el diccionari de l'EDT almenys 6 paquets de treball on s'apliquin els conceptes d'assegurament de la qualitat o de control de qualitat (o tots dos a la vegada). En tots els casos justifiqueu la resposta de forma clara. (30%)

El diccionari de l'estructura de distribució del treball ens indica els següents paquets de treball relacionats amb l'assegurament de la qualitat o el control de qualitat:

1.1 Seguiment i control. Afecta tant a l'*assegurament de la qualitat* (vigilància dels processos de gestió) com al *control de qualitat* (supervisió dels resultats específics del projecte) ja que es tracta d'un seguiment continu sota la responsabilitat del coordinador general del projecte realitzat de forma genèrica per tots els aspectes del projecte susceptibles de correcció i/o millora.

1.2 Coordinació del projecte. Es troba relacionat amb l'*assegurament de la qualitat* ja que les tasques de coordinació posen en evidència les potencials deficiències en el compliment dels estàndards de qualitat en els processos de gestió.

3.1.1 Implantació a BCP. L'establiment d'un criteri d'acceptació explícit serveix com mesura de *control de qualitat* ja que supervisa un resultat específic com la superació sense error de les proves en la introducció de clients nous al pagament electrònic i no un procés de treball.

3.2 Adequacions LSP. L'establiment d'un criteri d'acceptació explícit serveix com mesura de *control de qualitat* ja que supervisa un resultat específic com és la superació d'un pla de proves funcionals.

3.3 Adequacions a la FEIGAE. L'establiment d'un criteri d'acceptació explícit serveix com mesura de *control de qualitat* ja que supervisa un resultat específic com és la superació d'un pla de proves funcionals i d'integració.

3.4 Implantació a NOTA. L'establiment d'un criteri d'acceptació explícit serveix com mesura de *control de qualitat* ja que supervisa un resultat específic com és la superació d'unes proves sobre un dels elements que conformen el projecte.

5.1 Prova pilot. En aquest paquet de treball es posa a prova que el lliurable principal del projecte, el producte de mobilitat, sigui completament operatiu i sense errors, tractant-se per tant, d'un clar exemple de *control de qualitat* que supervisa un resultat específic.

Exercici 3

El tercer exercici consisteix en una comunicació a l'equip (un correu intern). L'objectiu d'aquest correu és informar a l'equip de la situació del projecte actual i els canvis produïts degut al problema detectat en les PDA. A més, es vol aprofitar el correu per informar també de l'estat actual del projecte (cal basar-se en l'informe de seguiment del projecte, però amb una orientació focalitzada en el personal intern) com a pas previ a una reunió interna que tindrà lloc en dues setmanes. Caldrà, doncs, incloure indicacions i comentaris respecte als problemes i situacions clau que caracteritzen el moment actual del projecte.

El correu ha de tenir una extensió aproximada d'una pàgina i s'ha de redactar seguint les indicacions que es publicaran al laboratori de la competència comunicativa escrita sobre les característiques d'aquest tipus de text. Un 10% de la qualificació d'aquest exercici avaluarà la qualitat de la redacció de la producció textual.

(document annex)

Bibliografia i fonts consultades

Referències bibliogràfiques i en línia

Mark Piscopo. *Project management Templates. Change request template* [en línia] disponible a < <http://www.techno-pm.com/2015/07/kick-off-meeting-agenda-ppt-free-download.html> >

A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2008. Print.

Amanda DCosta. *Risk Management Plan: Example*. [en línia] disponible a < <http://www.brighthubpm.com/risk-management/5141-risk-management-plan-examples/> >

Imatges

Imatge de portada: stevepb. Sense títol. (cc0) <https://pixabay.com/es/fontaner%C3%ADa-tuber%C3%ADa-llave-fontanero-840835/>

MGPTIC	Projecte: Servei de manteniment integrat	
	Tipus de document: Registre de canvis	
	Versió Document: V1.0	Data: 8 de març de 2010

Projecte/activitat	SMI / adaptacions a la FEIGAE i proveïdor telefonia	Referència	PT1
Identificació	Modificacions en les especificacions dels dispositius PDA		
Peticionari	Jordi Rabinet / FEIGAE	Data	15/09/2010

Definició del canvi	
Objectiu/antecedents	Solucionar els problemes de hardware de les PDA deguts a caigudes.
Descripció	Un 20% de les PDA entregades presenten problemes de hardware provocats per les condicions d'utilització dels equips en un entorn industrial, a més de caigudes que propicien el trencament de components.
Supòsits/restriccions	El canvi només inclou el que hi ha descrit a la documentació sobre les mesures físiques de protecció de les PDA.
Parts afectades	<p>Queden afectades les activitats següents:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Definició dels requeriments dels PDA - Desplegament dels PDA <p>També queda afectat el pressupost destinat a Infraestructures</p>
Documentació addicional	Document descriptiu de la solució basada en la carcassa protectora
Prioritat del canvi	<input checked="" type="checkbox"/> Urgent <input type="checkbox"/> Alta <input type="checkbox"/> Normal <input type="checkbox"/> Baixa
Impactes en altres dimensions	<p>Temps: El fet que ja s'hagi iniciat la prova pilot es precisa una solució urgent i la carcassa no afectarà als terminis d'entrega</p> <p>Qualitat: Augmenta la fiabilitat dels PDA i, per tant, de tot el procés.</p> <p>Desenvolupament: no afecta</p>

MGPTIC	Projecte: Servei de manteniment integrat
	Tipus de document: Registre de canvis
	Versió Document: V1.0 Data: 8 de març de 2010

Avaluació del canvi

Tasques i esforços	
Tasca	Esforç
Incorporació de la carcassa al dispositiu PDA	Assumit pel proveïdor
Terminis	No altera els terminis establerts
Cost	35€ per equip. $35€ * 1500 = 52500€$ (sobrecost d'un 7'8% sobre la solució prevista inicialment)
Observacions	S'ha descartat una alternativa consistent en canviar el model de PDA pel seu major cost i la variació que suposava en els terminis d'entrega.

Estat del canvi

Estat (acceptat o rebutjat)	Responsable/signatura	Data
Acceptat	Jordi Rabinet	15/09/2010

MGPTIC	Projecte: Servei de manteniment integrat	
	Tipus de document: Registre de canvis	
	Versió Document: V1.0	Versió Document: V1.0

Servei de manteniment integrat

Registre de canvis

16 de setembre de 2010

Redactat per: Jordi Rabinet Director del Projecte	Revisat per:	Aprovat per: Jordi Rabinet Director del Projecte	Aprovat per:
Signatura	Signatura	Signatura	Signatura
16 de Setembre de 2010	16 de Setembre de 2010	16 de Setembre de 2010	16 de Setembre de 2010

Registre de canvis

** Registre de tots els canvis del projecte des de l'aprovació del pla de projecte i presentació de la informació bàsica sobre el seu estat. El detall es pot obtenir de la petició de canvi corresponent.*

Ref.	Activitat	Identificació	Petitionari	Esforç (hores)	Temps (dies)	Estat*	Data petició	Data lliurament	
								prevista	real
P001	SMI / adaptacions a la FEIGAE i proveïdor telefonia	Modificacions en les especificacions dels dispositius PDA	Jordi Rabinet / FEIGAE	0	0	Acceptat	15/9/2010	20/9/2010 (sense canvis)	

	*Identificació estats
	Acceptat, pendent de començar la implantació
	Rebutjat
	En avaluació
	Implantat
	Acceptat i en desenvolupament

De: Rabinet, Jordi [TIC FEIGAE]

Enviat el: divendres, 17 de Setembre de 2010

Per a: Rabinet, Jordi [TIC FEIGAE]

CCO: Badal, Elena [cap de sistemes FEIGAE]; Cama, Joan [cap d'exploració de sistemes BCP]; Córdoba, Àngel [responsable tècnic de solucions de GPRS de NOTA], Pellissé, Daniel [responsable de TIC de LSP; Castany, Eduard [responsable nous projectes NOTA]; representant dels instal·ladors; representant dels operaris

Assumpte: Incidències del maquinari detectades durant el pilot del projecte i situació actual del projecte

Benvolguts col·laboradors i membres de l'equip d'*Integració i prova pilot*,

Una vegada iniciada l'etapa de pilot del projecte, s'ha detectat que un percentatge proper al 20% de les PDA han presentat problemes de hardware deguts a la manca d'adaptació d'aquests equips a les dures condicions d'utilització en que aquests es fan servir.

Per fer front a aquesta situació s'ha optat per incorporar una carcassa industrial a cada PDA que ajudarà a reduir les incidències per caigudes. Aquesta solució suposa un sobrecost del 7,8% i supera, per tant, la previsió inicial per contingències corresponent a l'apartat de contingències. Així i tot, l'execució del projecte en la seva totalitat encara es troba en els límits pressupostaris inicialment aprovats i els terminis no es veuran afectats per aquesta qüestió. Esperem que les mesures adoptades donin una solució definitiva al problema de les incidències de maquinari.

Es demana al representant dels operaris que transmeti als usuaris de les PDA que han participat en la prova pilot en què han consistit les mesures adoptades i alhora transmeti a tots la importància de tractar el material amb una mica més de cura, doncs es tracta d'una eina més que ens ajudarà a fer correctament la nostra feina.

D'altra banda, pel que fa a la situació actual del projecte, voldria donar la enhorabona als responsables d'implantació de les empreses implicades en el projecte (Assegurances LSP, Banc BCP, NOTA i FEIGAE) ja que s'han aconseguit finalitzar els respectius processos d'implantació en els terminis previstos i sense cap incidència especialment rellevant.

Podem dir que ja hem assolit les fites més significatives del projecte i que ara ens cal centrar els nostres esforços en els següents punts:

- a) El dia 20/9/2010 s'efectuarà l'inici de la formació dels instal·ladors i se'ls distribuiran els dispositius PDA, ja reforçats segons les noves especificacions.
- b) El dia 28/9/2010 també comença la posada en operació, procés que té una durada prevista de 50 dies, i durant la qual s'aniran executant els processos necessaris per consolidar l'operació de l'SMI.

Estic a la vostra disposició per qualsevol aclariment i informació addicional que necessiteu.

Salutacions cordials,

Jordi Rabinet

Coordinador general del projecte

Responsable TIC de la FEIGAE