



Asociación de Técnicos de Informática

## II Jornadas de Calidad de Software

Sesión de mañana del 2 de julio de 1998

### Calidad en la Gestión de Proyectos en Responsabilidad

***Marc Olivier Lenique***

*Grupo de trabajo sobre calidad del software*  
*Asociación de Técnicos de Informática*  
*e-mail: mlenique@capgemini.es*

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98.  
Este documento no puede ser reproducido o distribuido sin la autorización expresa de su autor.

#### La calidad en los proyectos en responsabilidad

### AGENDA DE LA PRESENTACIÓN

#### ÍNDICE

1. ¿Qué es un proyecto en Responsabilidad? ¿Cómo se puede entender la Calidad en un proyecto en Responsabilidad?
2. ¿Gestionar las expectativas del cliente? ¿Cómo? ¿Con qué medios?
3. Conclusiones



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del  
Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

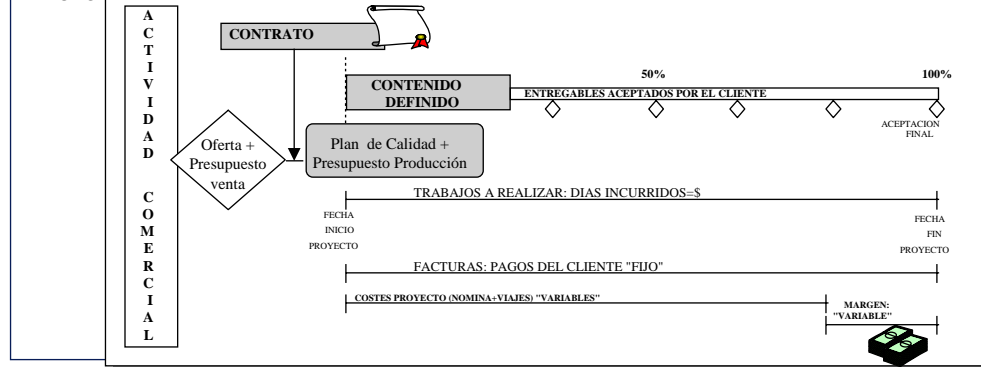
2

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 1. Definición de un Proyecto en Responsabilidad.

- Un proyecto en responsabilidad se gestiona con un presupuesto cerrado: se realiza un servicio por un importe determinado en un plazo determinado.

- Cuando el proyecto es un servicio vendido por un proveedor a un cliente



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

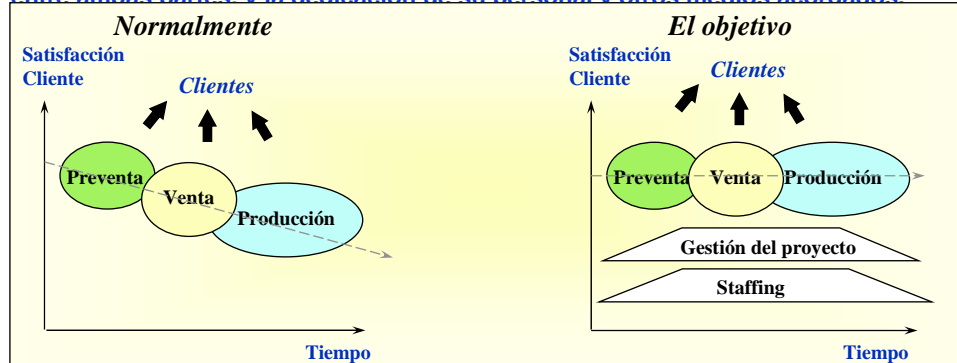
3

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 1. Una definición de la calidad en un proyecto en responsabilidad

- ¿Calidad = entregar el servicio acordado con presupuesto fijado en los plazos iniciales ?

- Calidad = realizar lo que el cliente espera que le aporte el proveedor a su organización a cambio de unos esfuerzos: el presupuesto a pagar acordado entre ambas partes, y la dedicación de su personal y otros medios acordados.



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

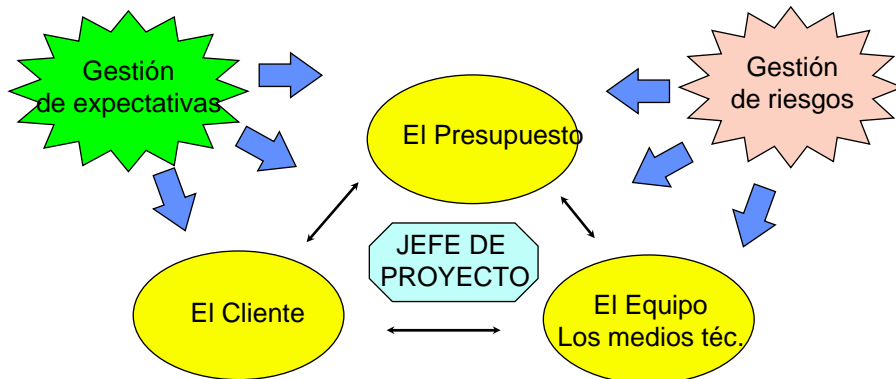
Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

4

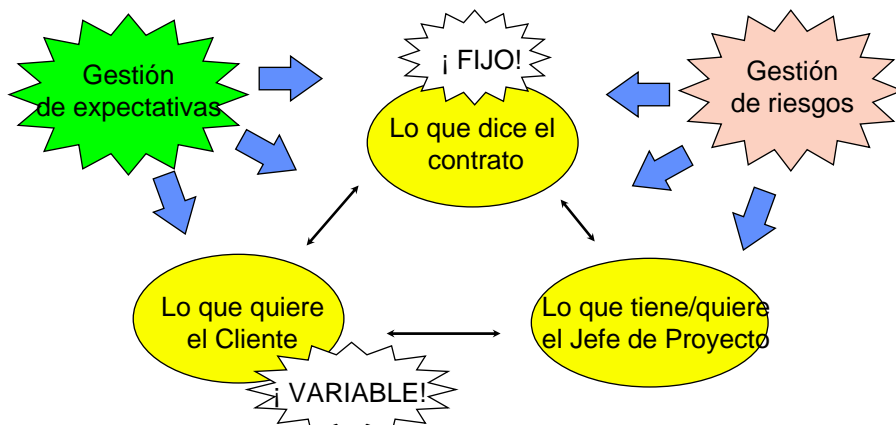
2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en el proyecto?

1) Entender cuáles son los parámetros fundamentales que mueven el proyecto



2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

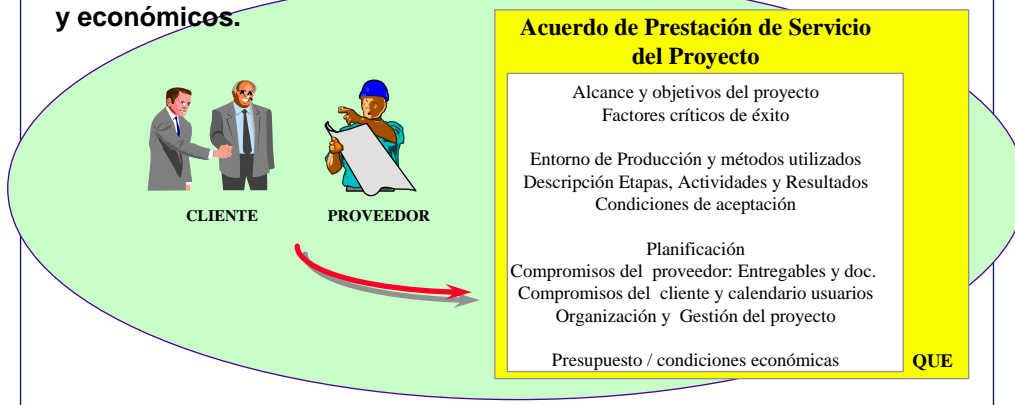
2) El Proveedor tiene que realizar el equilibrio entre éstas tres fuerzas.



## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

3) Para controlar éstas 3 fuerzas, es necesario primero definir su ámbito en el proyecto: consensuar expectativas, alcance y medios técnicos, humanos, y económicos.



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

7

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

3) Cliente y Proveedor definen expectativas....

Para cumplir con las expectativas del cliente, es necesario:

- definirlas en fase de pre-venta.
- medirlas en fase de producción.

CRITERIOS DE SATISFACCIÓN		Ejemplo:
Indicar por favor los criterios por orden decreciente de importancia		
Peso (1 a 5)		
5		➤ Colaboración entre los equipos
4		➤ Aporte de ideas innovadoras
3		➤ Eficiencia en el uso de recursos
2		➤ Respeta los plazos
1		➤ Cantidad de las entregas
		➤ Respeto del presupuesto
		➤ Función de asesoría
		➤ Transferencia de conocimientos
		➤ Capacidad de anticipación
Total (a)	15	

**Indicando los tres aspectos que más valora en su relación con el Proveedor:** \_\_\_\_\_

**Cuales son los tres aspectos que en su opinión el Proveedor debería mejorar:** \_\_\_\_\_

**Algunas sugerencias:** \_\_\_\_\_



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

8

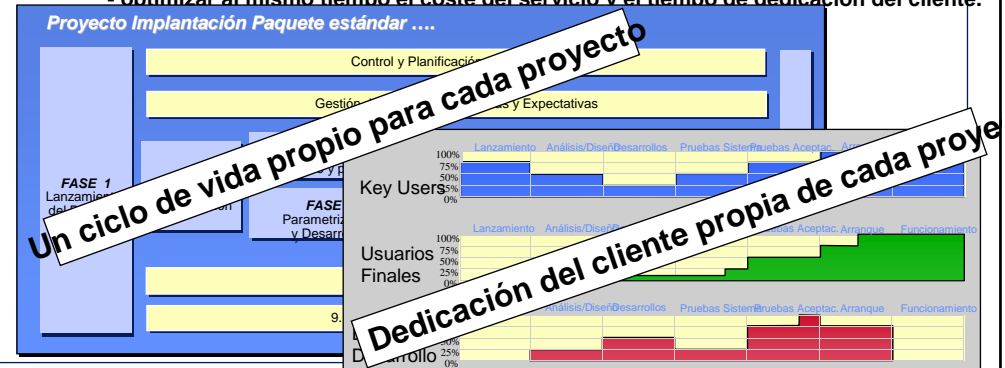
## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

#### 3) ...y definen alcance, medios técnicos, humanos y económicos.

Para cumplir con las expectativas del cliente, es necesario:

- consensuar con el cliente el quién, cuándo y cómo realizar el proyecto en base a sus objetivos.
- optimizar al mismo tiempo el coste del servicio y el tiempo de dedicación del cliente.



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

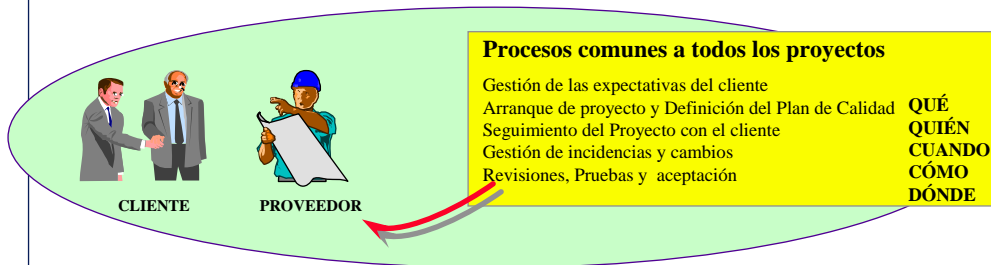
9

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

#### 4) No basta con definir expectativas, alcance, y medios en el inicio. Es necesario definir unos procesos claves para gestionarlos JUNTOS con el cliente hasta la finalización del proyecto.

Expectativas del cliente -> variables a lo largo del proyecto  
Medios técnicos, humanos necesarios -> variables  
Presupuesto -> en principio, fijo  
Plazo -> en principio, fijo



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

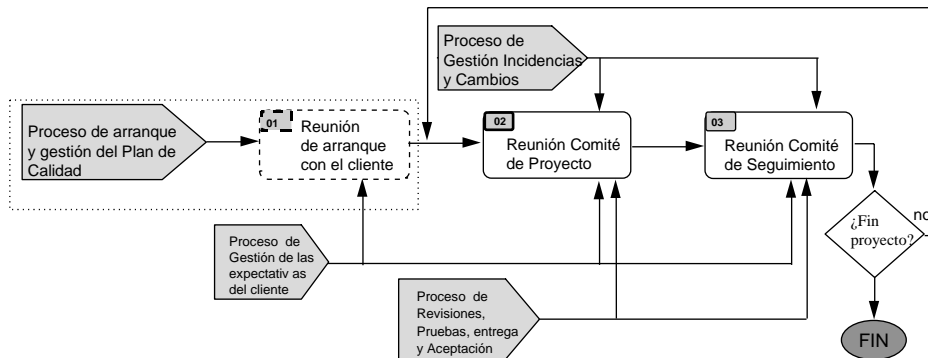
Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

10

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

#### 4) Se define el proceso de arranque y de seguimiento del proyecto con el cliente....



El proceso de seguimiento del proyecto con el cliente se perfila como **la espina dorsal** de los procesos claves para la gestión del proyecto...



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

11

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

#### 4) Porque un proceso de arranque y de seguimiento del proyecto con el cliente...

- La reunión interna de arranque permite comunicar al equipo de proyecto:

- las expectativas del cliente y los objetivos del proyecto,
- el planning, y los métodos utilizados así como la organización prevista
- los riesgos detectados del proyecto y esbozar un plan de acciones para minimizarlos.

- La reunión externa de arranque permite presentar el Plan de Calidad del proyecto. Permite recordar los objetivos y el alcance del proyecto y confirmar las expectativas del cliente en dicha reunión. Permite presentar el proyecto al Jefe de Proyecto del cliente (cuando no haya participado a la pre-venta).

- La fase de arranque es la primera etapa del ciclo PDCA: Planificar / Hacer / Verificar / Actuar del Dr. Deming (método de mejora continua)



Aplicado a la gestión de proyectos en responsabilidad.

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

12

## 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

### 4) Porque un proceso de arranque y de seguimiento del proyecto con el cliente....

- Las reuniones de seguimiento son necesarias para tratar con el cliente:

- ↖ el seguimiento de sus expectativas.
- ↖ la planificación global y detallada del proyecto que permite dar la visión global y conocer en qué situación estamos.
- ↖ las incidencias ocurridas en el proyecto o los cambios que han surgido en el alcance durante las reuniones de trabajo.
- ↖ la revisión/validación/aceptación de los entregables del proyecto.

- Si se produce una modificación en las expectativas del cliente, éstas deberán estar consensuadas y aceptadas por ambas partes durante estas reuniones de seguimiento.

Las acciones a seguir son las siguientes:

- Detección de cambios
- Detalle de nuevas funcionalidades (nuevas tareas)
- Adaptación del contrato a las necesidades (en tiempo y dinero)



## 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

### 4) Porque un proceso de gestión de incidencias y cambios....

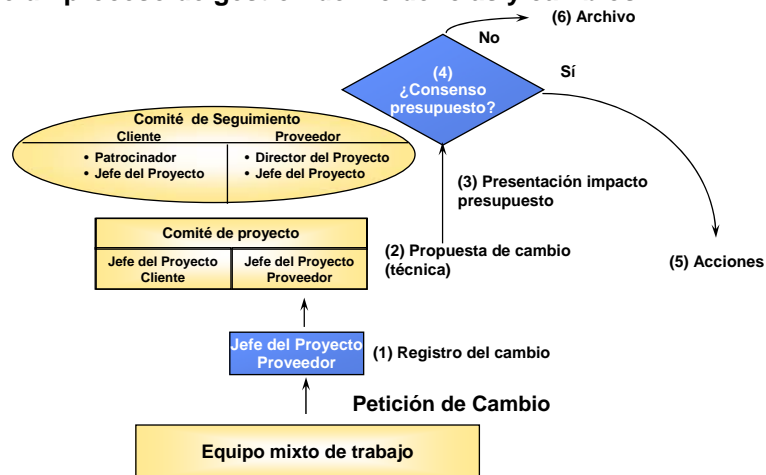
- Las incidencias repetidas pueden estar relacionadas con expectativas no cubiertas. La gestión de su comunicación y resolución permite definir claramente cuáles son las responsabilidades, cuáles son su impacto económico y va enfocada a su pronta resolución.

- La finalidad del control de cambios es identificar, documentar, seguir y consensuar el cambio que se realice para dejar claro el alcance del mismo y estimar su impacto en la planificación y en los costes, ya que es una modificación al contrato inicial.



## 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

### 4) Porque un proceso de gestión de incidencias y cambios....



## 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

### 4) Porque un proceso de pruebas, revisiones, entregas y aceptaciones....

- Los entregables son los resultados por los que paga el cliente.
- La calidad de dichos entregables pasa por un proceso de pruebas o revisiones a consensuar con el cliente para suministrarle los entregables que espera.
- Este proceso consiste en consensuar con el cliente:
  - un borrador del contenido y la estructura de cada uno de los documentos entregables,
  - un borrador del plan de pruebas y protocolo de aceptación de manera a que las pruebas internas se focalicen sobre las funcionalidades prioritarias para el cliente.
  - realizar una revisión interna o prueba interna de cada entregable antes de su paso al cliente (el revisor tendría que ser distinto del productor o redactor).

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 2. ¿Cómo cumplir con las expectativas del cliente en un proyecto?

**5) Pero el seguimiento de la planificación del proyecto sin la de su presupuesto es una tarea sin sentido.**

- El seguimiento de un proyecto se debe de realizar:
  - a nivel técnico
  - a nivel económico
- A nivel técnico:
  - Es necesario que cada uno de los recursos del proyecto conozca las tareas que tiene asignadas y el plazo y presupuesto que dispone para realizarlas
  - Esta asignación de tareas no se debe realizar de palabra sino de forma escrita y consensuando (con el realizador) el presupuesto y plazo para que se comprometa a su ejecución
  - Debemos controlar semanalmente el estado de estas tareas registrando las desviaciones producidas de forma que conozcamos su impacto en la planificación
- A nivel económico:
  - Control de los costes ocurridos (costes de personal, compras de Hardware/Software, gastos de viajes, etc.)
  - Estimación del coste pendiente de gastar y realización del forecast.



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

17

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 3. Conclusiones: la calidad empieza en la pre-venta...



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

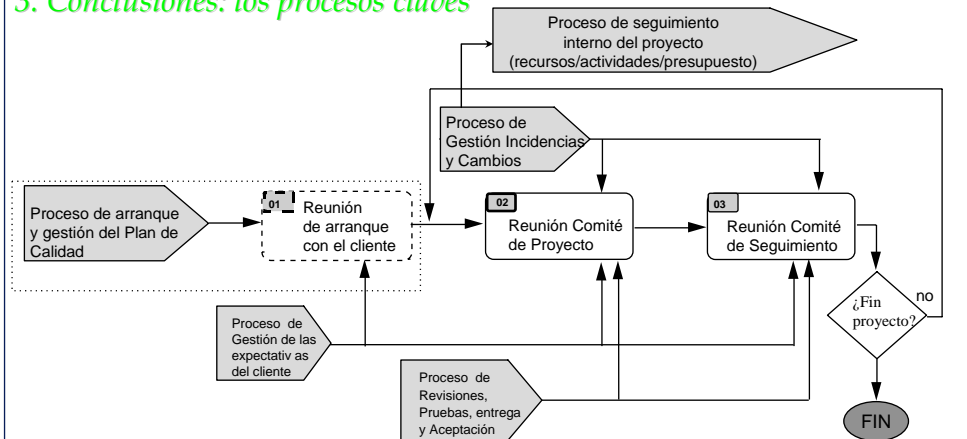
Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

18

## La calidad en los proyectos en responsabilidad

### 3. Conclusiones: los procesos claves



El proceso de seguimiento del proyecto con el cliente se perfila como **la espina dorsal** de los procesos claves para la gestión del proyecto, y se completa con el proceso de Seguimiento interno del proyecto (recursos / actividades / presupuesto).



Asociación de Técnicos de Informática

II Jornadas sobre Calidad del Software

Marc Olivier Lenique

Ref: Lenique/at/semiati\_0798.ppt/1.0/15-06-98

19