



---

# Gestión de Proyectos

## Introducción

Este artículo describe la metodología que seguiremos en la gestión de proyectos. Se detalla del proceso básico (mínimo) y se enumera la documentación obligatoria que debe realizarse en cada proyecto.

## Proyecto

Un proyecto es un esfuerzo temporal (inicio y fin delimitado) cuyo compromiso es crear un producto o servicio único (diferente en algunas características a otros similares que pudiera o no existir) el cual posee una elaboración progresiva.

### ¿Qué trabajos serán gestionados como Proyectos?

- En general, consideraremos que debe ser gestionado como proyecto, las actividades complejas con un principio y un final establecidos, que tiende a alcanzar un objetivo claro y concreto, susceptible de descomponerse en una serie de fases interdependientes entre sí en cuanto a su orden de ejecución.
- En particular, todos aquellos trabajos cuyo objetivo sea la toma de decisiones y que conlleve un análisis de situación actual (ASIS) con una propuesta de modelo de futuro (TOBE).
- En cualquier caso y **ante la duda**, se acordará entre proveedor y cliente, si las actividades a realizar, requieren que se gestionen como proyecto.

## Oficina de Proyecto (PMO)

La gestión de todos los proyectos se realizará a través de la **Oficina de Gestión de Proyectos (PMO)**. Una PMO es un grupo de *personas organizadas*, con la misión de dar soporte a los Jefes de Proyecto en el lanzamiento, implementación y ejecución de proyectos. La PMO está dedicada a mejorar la práctica y los resultados de la gestión de los proyectos.

- Funciones principales:
  - Ejercer la responsabilidad de la dirección directa de los proyectos.
  - Centralización y coordinación de la información entre los jefes de



- 
- proyecto y cliente (STIC)
    - Definir, acordar y mantener los estándares de procesos.
    - Ser fuente de la documentación de los proyectos.
    - Mantener actualizado el estado del "Porfolio".
    - Ejercer control de los proyectos mediante métrica en la gestión.
    - Alineación de los recursos de personal del proyecto.
  - Miembros:
    - Por parte del proveedor del servicio CSU-ATIC:
      - Coordinador de la Oficina de Proyectos.
      - Jefe de Proyectos relacionados con las áreas de Sistemas y Comunicaciones y coordinador técnicos de N2.
      - Jefe de proyectos relacionados con el área de Explotación y con las mejoras de estándares, herramientas y servicios.
      - Coordinador de técnicos de N3.
      - Analistas, arquitectos y técnicos de N2 y técnicos de N3: Con cada proyecto, se determinará los recursos necesarios para llevarlos a cabo.
    - Por parte del STIC:
      - Jefes de Proyectos de STIC. Se designará para cada proyecto.
      - Jefe del Servicio del STIC.
      - Responsable Calidad del STIC.

## Proceso de gestión

### 1º FASE: Validación interna:

- Previa a la solicitud se analizará, internamente en el STIC, la necesidad de acometer el proyecto y se determinará la prioridad teniendo en cuenta el posible impacto con el resto de proyectos.

### 2º FASE: Solicitud Proyecto

- El Jefe del proyecto designado por el STIC, enviará por e-mail al Coordinador de la Oficina de Proyectos, la propuesta de solicitud de nuevo proyecto.
- La propuesta se enviará mediante la **Ficha de Solicitud Proyecto**.
  - Nombre Proyecto. Proponer Acrónimo.
  - Identificar al responsable proyecto por parte del STIC.
  - Identificar el propósito del proyecto.
  - Análisis de situación actual.
  - Definir objetivos, ámbito y alcance
  - Consideraciones importantes.



---

### 3º FASE: Estudio y Análisis:

- La solicitud será analizada y valorada por la empresa designada para su ejecución.
- El CSU-ATIC dispone de 10 días naturales para responder a la solicitud del nuevo proyecto con la siguiente información:
  - Se determinarán, los recursos necesarios y planificación general inicial en función de la prioridad solicitada.
  - Se analizarán los riesgos. Se enumerarán los factores que puedan afectar a la duración y coste del proyecto (nº de recursos x tiempo).
  - Se estudiarán los posibles escenarios alternativos.

### 4º FASE: Reunión de Arranque de proyecto (Kick-Off):

- Se convocará una reunión de lanzamiento con la Oficina de Proyectos donde se acordará:
  - El acrónimo que designará al nuevo proyecto. Se deberá incluir en el inventario de acrónimos.
  - Fecha de arranque del proyecto.
  - Objetivos de alto nivel.
  - Actividades y su planificación.
  - Al final, de la reunión se levantará **Acta de Constitución de Proyecto**.
    - En este documento se detallan los acuerdos, actividades y planificación definitiva del proyecto acordada en la reunión de arranque.

### 5º FASE: Seguimiento de proyectos:

- Durante el proyecto se hará un seguimiento del estado de las tareas con el objetivo de realizar los ajustes necesarios ante desviaciones y situaciones inesperadas.
- La revisión de los proyectos se realizará junto con la reunión de seguimiento semanal con las distintas unidades del STIC (Jefes de Proyecto STIC).
- Para las convocatorias de las reuniones realizadas por correo: En el "Asunto" del elemento se pondrá el prefijo con el acrónimo del proyecto entre corchetes (*[acrónimo\_proyecto]*).
- Se elaborarán **Informes de Reuniones de Seguimiento**.
  - Resumen desviaciones.
  - Cambios planificación.
  - Acuerdos.



---

## 6º FASE: Entrega del servicio:

- Antes del Paso a Producción se verificarán los requisitos y los entregables acordados.
- **Entrega del servicio.**

## Herramientas de seguimiento y control

### Repositorio de la documentación

- Toda la información relativa a los proyectos se almacenará en una carpeta creada para cada proyecto en el FI01.
- Se verificará, por parte de los Jefes de Proyecto, que los entregables acordados para cada proyecto, se han incluido en la carpeta correspondiente.
- **Carpeta de Proyecto:**
  - El Jefe de Proyecto designado por el STIC creará una Carpeta de Proyecto para la documentación:
    - Nomenclatura: YYYYMMDD-acronimo
    - Contenido (subcarpetas):
      - Entregables (ver apartado entregables)
      - Seguimiento (Actas y planificaciones)
      - Desarrollo (documentación ofimática como documentos de texto, hojas de cálculo, PDF, etc.; imágenes, diagramas, etc.).
  - Cada documento debe seguir las normas de normalización de ficheros establecidas.
  - Los Jefes de Proyectos de CSU colocarán toda la información relativa a los proyectos en la ubicación correspondiente.

### Herramienta de gestión:

- Se utilizará el **RedMine** como herramienta para la gestión de los Proyectos.
  - Mantener y actualizar el "porfolio" (conjunto de proyectos).
  - Actividades. La empresa adjudicataria del proyecto será la responsable de mantener actualizado el estado de las actividades en el RedMine.
  - **Planificación** (Gantt) con estimación de esfuerzo y tiempo, será revisada y aprobada por la Oficina de Proyectos.
    - Identificar tareas para lograr los objetivos del proyecto. Crear grandes bloques, especificar dependencias y agregar hitos.
    - Hacer una estimación del tiempo que se va a tardar en realizar cada tarea.



- 
- Establecer fecha de finalización del proyecto. Esta fecha es la que permitirá medir el KPI de *"Porcentaje de tiempo de incumplimiento de las planificaciones acordadas en proyectos"*
  - Identificar las tareas críticas. Las que obligatoriamente tienen que completarse a tiempo para que el proyecto finalice de acuerdo a la planificación.
    - Para la gestión de Proyecto. Consultar manual Jefes de Proyecto en RedMine.
  - Se utilizará la herramienta de gestión de tiques como herramienta para tareas concretas, generadas a partir de una actividad del RedMine.
    - Para las Solicitudes: En el resumen del ticket, se pondrá el prefijo con el acrónimo del proyecto entre corchetes (*[acrónimo\_proyecto]*).

#### **Informe de Proyecto:**

- Todos los meses, coincidiendo con la factura correspondiente al servicio CSU-ATIC, se entregará una **tabla resumen del estado general de cada proyecto**.
- Cuando alguno de los proyectos sea "entregado" en el mes que se está revisando, se acompañará la tabla general con un **informe detallado** de ese proyecto. El objetivo de este informe es cuantificar el indicador de *"Porcentaje de tiempo de incumplimiento de las planificaciones acordadas en proyectos"*, y para ello se determina la desviación producida entre la fecha "planificada" de finalización del proyecto y la fecha "real" de entrega.