

# 1. Objeto, alcance y limitaciones del proyecto

El presente proyecto tiene como objetivo aplicar la técnica del análisis del valor ganado en una serie de proyectos que la empresa X.X.S.A. ha realizado tiempo atrás. Este método es una herramienta que sirve para ayudar a los directores de proyectos a controlar los plazos y los costes durante la ejecución de los mismos.

En particular, el enfoque se dirige a una organización de tamaño medio, dedicada al desarrollo, implantación y mantenimiento de sistemas de información bajo pedido. Especial importancia cobran, por tanto, dos aspectos: el producto y el tamaño de la empresa objeto de estudio.

En cuanto al producto, el trabajo no tiene en cuenta la producción de software denominado "comercial" que, si bien tiene características en común con el tipo seleccionado de producción, presenta especificidades tanto en el proceso productivo como en el ciclo de vida del producto que escapan del trabajo realizado. Lo mismo ocurre con el software especializado de comunicaciones, control de procesos en tiempo real, y otras aplicaciones de carácter "técnico" en el que las similitudes que indudablemente existen no pueden obviar el peso de los determinantes técnicos que la especialidad impone.

Referente al tamaño, es pues, una empresa característica del subsector empresarial de pequeños y medianos productores independientes bajo pedido de software de gestión y de almacenamiento, tratamiento y difusión de información. Pertenece a lo que habitualmente denominamos PYME.

Dado que se trata de un proyecto de aplicación concreta es preciso definir el objetivo del mismo desde un punto de vista operativo. Consiste en hallar unos resultados a partir de registros históricos que dicha empresa posee. Dichos resultados permiten corregir la planificación y la gestión de futuros proyectos y así como observar el rendimiento de los empleados en cada una de las tareas desempeñadas.

La metodología a seguir para la elaboración del proyecto es:

- captura de cronogramas de planificación de los proyectos desarrollados por la empresa X.X.S.A.
- elaboración de presupuesto planificado desglosado en tareas cálculo del uso horario de cada empleado. Hay 4 tipos de

empleados (jefe de proyecto, analista programador, analista funcional y programador).

- Obtención de costes desglosados de las tareas haciendo uso del coeficiente horario que cada empleado lleva asociado. Conociendo la relación entre los sueldos de cada empleado podemos suponer una cantidad referencia que nos permite conocer el coste horario para cada uno.
- Con la ayuda del programa Excel, obtenemos las gráficas de los distintos costes (BCWS, BCWP y ACWP). Para cada proyecto hay un total de cuatro hojas, tres de cada uno de los costes y una última que los relaciona dando lugar a los índices derivados que nos aportan la información que buscamos.

Estos son los pasos a seguir para conseguir los resultados que nos permiten obtener información acerca del desarrollo de los proyectos.

La aplicación de este método en la ejecución de proyectos viene a dar solución a los problemas de retraso y sobrecoste en los que ven envueltos muchos de ellos. Para controlar plazos, compara paralelamente el gráfico correspondiente al diagrama de Gantt planificado con el correspondiente Gantt del trabajo realmente realizado. Comparando ambos, podemos obtener una representación del avance o retraso (más habitual estos últimos) que llevamos respecto a la planificación.

Otra ventaja que conseguimos al aplicar este método, es la posibilidad de saber en cualquier momento de la ejecución de un proyecto, si llevamos sobrecoste o justamente lo contrario para el grado de avance físico del mismo.

Por último, quizás lo más destacado que se desprende al usar esta herramienta para el control de proyectos, es la predicción de a cuánto se me va ir el presupuesto final (predicción del coste final) y cuánto tiempo voy a tardar en finalizarlo, matices muy importantes para satisfacer la demanda del cliente.

Este sistema de control es un proceso cíclico que debe constar de cuatro actividades principales:

- Captación del estado del proyecto.
- Comparación con los valores de referencia.
- Toma de acciones correctoras.
- Replanificación del proyecto.

Una de las limitaciones que el método tiene es la simplicidad de asignación de costes que he supuesto, que sería equivalente a decir que el coste de una tarea se va ejecutando a medida que se realiza la misma. En muchos casos, esta medida no refleja la realidad, puesto que el coste se produce cuando la tarea está acabada en su totalidad o en una gran parte de ella. Dependerá del tipo de proyecto que ejecutemos (software, obra civil...) la elección de la modalidad de asignación.