

1. GESTIÓN DEL TIEMPO

1.1 PLAN DE GESTIÓN DEL TIEMPO

PROCESO DE DEFINICIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Para trabajar este punto y los siguientes hasta el final hemos creado un Excel extenso donde se recogen todos los datos que consideramos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Con este formato consideramos que las modificaciones pueden ser ágiles, tanto si cambiamos o retiramos algún dato, como si necesitamos incluir información adicional a lo largo del proyecto.

Descripción detallada del proceso para definir las actividades a partir de la base definida en el alcance, la EDT y el diccionario de la EDT. Definición de qué, quién, cómo, dónde y con qué recursos.

Identificación y secuencia de actividades:

- Por cada entregable definido en el EDT del proyecto se identifica cuáles son las actividades que permitirán el término del entregable. Para ello se dan la siguiente información:
 - Código identificativo
 - Título de la actividad y descripción
 - Fecha de la última actualización
 - Responsable de la actividad
 - Criterio de aceptación
 - Supuestos
 - Restricciones
 - Requisitos de calidad
 - Entregable
 - Interdependencias (la previa y la posterior)
 - Recursos asignados
 - Tipo de recursos (si es interno o externo)
 - Coste aproximado
 - Duración en días
 - Firma del director del proyecto.
- Definimos la secuencia de todas las actividades. Ver anexo secuencia de actividades, donde aparece el inicio y fin del proyecto, todas las actividades secuenciales, con sus respectivos entregables.

- En cada actividad de la secuencia, aparece el Código (ID) de cada EDT y el tiempo estimado.

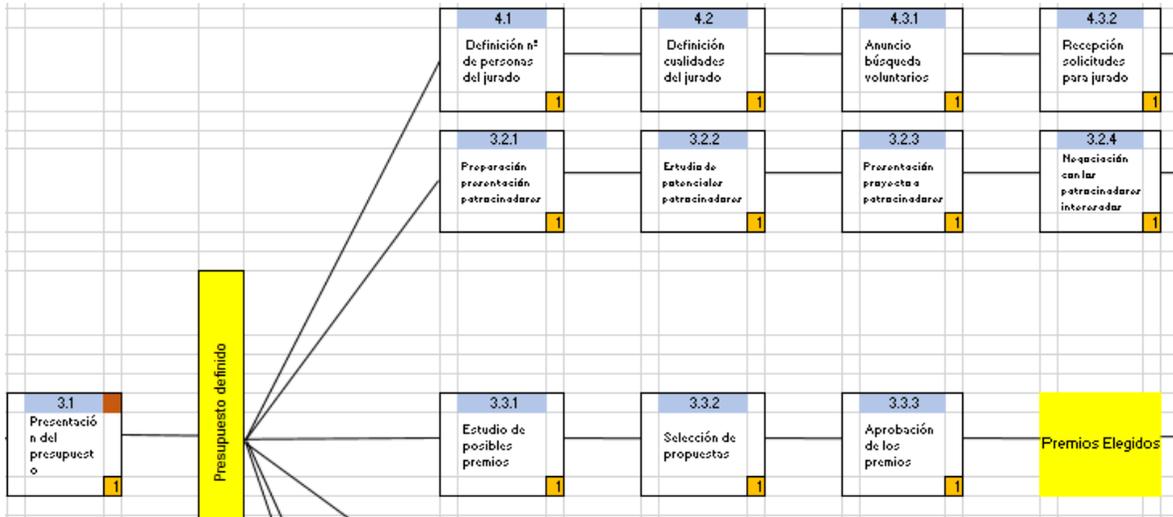


Ilustración 5: Recorte anexo secuencia actividades

Fuente: propia

PROCESO DE SECUENCIAR LAS ACTIVIDADES

Secuencia detallada de todas las actividades necesarias para la realización del proyecto, así como los entregables y caminos para llegar al objetivo.

Diagrama de red del proyecto:

- Definimos una secuencia en función de los entregables del proyecto.
- Para ello el formato utilizado es un diagrama de red.

PROCESO DE ESTIMACIÓN DE RECURSOS DE LAS ACTIVIDADES

Descripción detallada del proceso para estimar los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades. Para ello se define qué, quién, cómo y con qué recursos.

Estimación de los Recursos y Duraciones

- En relación a los entregables y actividades que se han identificado para el proyecto se procede a realizar las estimaciones de la duración y el tipo de recursos (humanos o materiales.)

- Para el recurso de tipo personal se define lo siguiente: nombre del recurso, cantidad, supuestos y base de estimación, y forma de cálculo.
- Para los recursos de tipo no-personal (materiales, consumibles, máquinas) se define lo siguiente: nombre del recurso, cantidad, supuestos, base de estimación y forma de cálculo.

Para este proceso utilizamos el formato Estimación de Recursos y Duraciones, que se recogen en el documento Excel del que se hablaba al principio de este punto.

PROCESO DE ESTIMACIÓN DE LA DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Descripción detallada del proceso para estimar la duración de las actividades. Definición de qué, quién, cómo y con qué recursos.

El proceso de estimación de la duración de las actividades se define de acuerdo al tipo de recurso asignado a la actividad:

- Si el recurso es de tipo personal, estimamos la duración y calculamos el trabajo que le llevará realizar la actividad. Para ello contamos con el dato en dos formatos: horas y días.
- Si el tipo de recurso es no-personal, se define la cantidad que se utilizará para realizar la actividad.

PROCESO DE DESARROLLO DEL CRONOGRAMA

Descripción detallada del proceso para desarrollar el cronograma. Definición de qué, quien, cómo, y con qué recursos.

Se obtiene la información en base a los siguientes documentos:

- Identificación y secuencia de actividades (Excel).
- Red del proyecto.
- Estimación de Recursos y Duraciones.

Se obtiene toda la información necesaria para elaborar el *Schedule* del proyecto mediante la herramienta diagrama de Gantt, realizando los siguientes pasos:

- Exportar los entregables del proyecto.
- Añadimos las actividades de los entregables del proyecto.
- Añadimos las actividades repetitivas del proyecto (si los hubiere), y los hitos.
- Definimos el calendario del proyecto.
- Asignamos recursos a las actividades del proyecto.
- Se secuencian las actividades y los entregables del proyecto.

El cronograma es enviado al Sponsor, el cual debe aprobar el documento para proseguir con el proyecto.

PROCESO DE CONTROL DEL CRONOGRAMA

Descripción detallada del proceso para desarrollar el cronograma. Definición de qué, quien, cómo, y con qué recursos.

Dentro del proyecto se han identificado los diferentes pasos del proceso, así como los tiempos y fechas de entrega. Al tratarse en su mayoría de tareas de un día de duración, se prevé una reunión semanal para saber cuál es el avance del proyecto. Cualquier desviación se corregiría rápidamente, primero por la rapidez en la ejecución y también debido a que la mayoría de recursos personales que intervienen en el proyecto están en el mismo lugar, evitando dispersión por razones geográficas y desperdicios de tiempo por involucrar a terceros que desconocen la idiosincrasia de la Compañía, así como los flujos y formas de proceder existentes en la misma.

1.2 DEFINIR ACTIVIDADES

En este punto se desglosan las EDTs en actividades para poder obtener un mayor control sobre el trabajo a realizar.

A continuación, se define el listado de actividades:

ID	Nombre del paquete de trabajo	Descripción
1.1	Definición del proyecto	
1.1.1	Memoria descriptiva	Redacción de los objetivos del proyecto.
1.2	Preparación de la presentación	
1.2.1	Selección de materia y datos	Selección de la información que se quiere exponer en el kick off de proyecto.
1.2.2	Preparación de transparencias	Elaboración del documento que se expone en el kick off del proyecto.

1.2.3	Validación de las transparencias	Revisión del documento que se expone en el kick off del proyecto.
1.3	Presentación del proyecto	
1.3.1	Ensayo de la presentación	Estudio de la información a exponer y simulación de la presentación.
1.3.2	Validación de la presentación	Revisión de los resultados expuestos en el ensayo y validación de resultados.
1.3.3	Ejecución de la presentación	Realización del kick off de proyecto.
2.1	Consenso con los interesados	
2.1.1	Informar a los interesados del proyecto	Divulgación de los objetivos del proyecto en los diferentes niveles estructurales de la compañía.
2.1.2	Recopilación de aportaciones por parte de los interesados	Como último apartado de la presentación a los interesados, se solicitan y recogen sus aportaciones respecto a cómo proceder.
2.2	Revisión de la página web actual	
2.2.1	Revisión de los conceptos y diseño actuales	Revisión del diseño de la página web actual y sus funciones para evitar la obsolescencia.
2.2.2	Propuesta de actualización	Realización de una propuesta adecuada de actualización de la página web.
2.2.3	Validación de la propuesta	Revisión de la adecuación de la propuesta de actualización de la página web.
2.3	Implementación de los conceptos	
2.3.1	Realización Mock-up	Realización de un draft del nuevo diseño de la página web.
2.3.2	Presentación Mock-up	Presentación del Mock-up al responsable de RRHH y responsable de innovación.
2.3.3	Aprobación Mock-up	Aprobación del Mock-up en conjunto con los implicados en la presentación. Añadidos cambios sugeridos en presentación.
2.3.4	Validación Mock-up	Validación definitiva del Mock-up con los detalles recogidos en la aprobación, una vez estos han sido pulidos.
2.4	Activación del buzón	
2.4.1	Comprobación funcional	Revisar la funcionalidad y diseño del buzón actual ya implementado.
2.4.2	Aplicación de modificaciones	Recopilación y aplicación de las propuestas de mejora del buzón.
2.4.3	Validación del buzón	Validación del funcionamiento y diseño con las propuestas aplicadas.
2.4.4	Lanzamiento del buzón	Puesta en marcha del buzón.

3	Definición presupuesto	Estimación y presentación del presupuesto a los accionistas de la empresa.
3.1	Aprobación del presupuesto proyecto	Negociación y aprobación con los accionistas de la empresa.
3.2	Búsqueda de patrocinadores	
3.2.1	Preparación presentación	Realización del draft de presentación y aprobación del material a presentar con el Project Manager.
3.2.2	Estudio de potenciales patrocinadores	Benchmarking de posibles patrocinadores dentro y fuera de la empresa.
3.2.3	Presentación del proyecto a los patrocinadores	Presentación del proyecto a los potenciales patrocinadores para su implicación.
3.2.4	Negociación con los patrocinadores interesados	Negociación con los patrocinadores con la base de la presentación realizada.
3.2.5	Firma de contratos con los patrocinadores	Realización de contratos con las cláusulas acordadas durante la negociación.
3.3	Definición premios	
3.3.1	Estudio de posibles premios	Brainstorming de posibles premios alineados con el presupuesto y los valores de la empresa.
3.3.2	Selección de propuestas	Selección de las propuestas más adecuadas con el departamento de RRHH.
3.3.3	Aprobación de los premios	Aprobación de los premios acordados con los accionistas de la compañía.
4.1	Definición nº de personas del jurado	Definición de personas necesarias para realizar una correcta selección de la idea ganadora.
4.2	Definición cualidades del jurado	Definición de las cualidades que debe tener el jurado para escoger propuestas alineadas con los objetivos de la empresa.
4.3	Búsqueda de personas interesadas en el jurado	
4.3.1	Anuncio búsqueda voluntarios	Publicación adecuada de las cualidades necesarias en los medios accesibles por todos los niveles de la compañía.
4.3.2	Recepción solicitudes interesados en formar jurado	Recepción de las candidaturas y recopilación en fichero
4.4	Selección del jurado	
4.4.1	Valoración del personal interesado	Valoración de las cualidades del personal interesado con las cualidades definidas.

4.4.2	Selección del jurado	Selección del jurado más adecuado a las cualidades definidas
4.5	Presentación del jurado	
4.5.1	Planificación del acto de presentación	Planificación y ajuste de fechas y horas con el personal necesario. Definición de las etapas del acto de presentación.
4.5.2	Comunicación del jurado a los colaboradores	Lanzamiento del comunicado del jurado a todos los niveles de la compañía. Definición de vías de comunicación.
5.1	Definición estrategia de publicidad	
5.1.1	Definición presupuesto para publicidad	Negociación con el departamento de RRHH y finanzas para la definición del presupuesto.
5.1.2	Aprobación presupuesto publicidad	Aprobación de los presupuestos con los accionistas y el director financiero.
5.1.3	Estudio de estrategias de publicidad	Búsqueda y estudio de las diferentes estrategias de publicidad para poder hacer llegar a los colaboradores este proyecto.
5.1.4	Selección de las estrategias de publicidad	Selección de las estrategias de publicidad con el departamento de marketing de la empresa.
5.1.5	Aprobación de las estrategias de publicidad	Aprobación de las estrategias de publicidad con los accionistas, director de RRHH y director de marketing.
5.2	Jornada informativa	
5.2.1	Escoger Slogan (pe “la satisfacción de ganar”)	Estudio, valoración y selección del Slogan que se va a escoger para este proyecto
5.2.2	Diseño y elaboración de un stand	Definición de los requisitos que se necesitan para poder montar un stand, elaboración y montaje.
5.2.3	Realización de la jornada informativa	Exposición del stand y el slogan a los miembros de la compañía en la entrada a las instalaciones.
5.3	Seguimiento de participación	
5.3.1	Elaborar calendario seguimiento	Elaboración de un calendario de seguimiento de aportación de ideas con targets de propuestas/día
5.3.2	Definir puntos de control	Definición de los días y vías en que se va a realizar el control de las propuestas
5.4	Periodo de entrega de ideas	Intervalo de tiempo para que los interesados realicen las aportaciones de ideas.

6.1	Definición criterios/valoración selección ideas	Definir claramente qué criterios deben cumplir las ideas aportadas teniendo en cuenta a qué se dedica la empresa y cuáles son las áreas que maneja, es decir, deben ser ideas alineadas con la misión/visión de la Compañía. Entre los criterios deberán establecerse cuando y en qué medida una idea es económicamente viable así como tecnológica y comercialmente. También qué se entiende por idea innovadora-
6.2	Definición pasos de selección	
6.2.1	Creación borrador ponderación de prioridades	Crear el borrador una tabla que sirva de guía a la hora de puntuar los diferentes factores que darán valor a cada idea.
6.2.2	Aprobación ponderación de prioridades	El equipo deberá aprobar mediante consenso la tabla que servirá de guía para establecer un orden en la puntuación
6.2.3	Elaboración de tabla de prioridades	Crear la tabla definitiva que sirva para puntuar las prioridades de las ideas, facilitando un ranking por puntuación.
6.3	Recopilación de ideas	Recogida de ideas con una limitación en el tiempo.
6.4	Selección de las mejores ideas	
6.4.1	Asignación de valores a las ideas por cada criterio	Utilizando la tabla de puntuaciones, valorar cada idea según cada uno de los criterios (económica, tecnología y comercialmente viable, alienada con los objetivos de la empresa, innovadora)
6.4.2	Selección de las 10 ideas mejor valoradas	Como resultado de la asignación de valores objetivos a cada idea, se establecerán cuáles son las 10 "mejores" ideas.
7.1	Estudio comparativo 10 mejores ideas	
7.1.1	Adecuación criterios de selección 10 mejores ideas	Adecuación de los criterios para filtrar las 10 mejores ideas.
7.1.2	Asignación ponderación por criterios establecidos	Aplicación de valores ponderados a los criterios para facilitar la siguiente selección.
7.2	Selección de las 3 mejores ideas	Aplicación a criterios y ponderación a las 10 mejores ideas. Se seleccionarán las 3 mejores ideas.
7.3	Exposición ideas en comité dirección	

7.3.1	Preparación de la exposición	Una vez se tengan las 3 ideas seleccionadas, se ha de preparar una explicación al comité de dirección de cuál ha sido el camino recorrido y cuáles y porqué han sido éstas y no otras las ideas seleccionadas.
7.3.2	Ejecución de la exposición	El equipo expondrá ante el comité de dirección cuáles son las 3 ideas seleccionadas y porqué lo han sido. Esta Exposición incluirá: el camino recorrido (porqué y cómo se ha llegado a esa conclusión), turno de ruegos y preguntas y finalmente compromiso y aceptación de otorgar a las 3 ideas ganadoras sus respectivos premios.
7.4	Selección de la mejor idea	
7.4.1	Adecuación criterios para selección	Adecuación de los criterios de selección de las mejores ideas para facilitar la elección de la mejor.
7.4.2	Aplicación criterios	Aplicación de los criterios adecuados a las 3 mejores ideas. Extracción de la idea más favorable.
7.4.3	Valoración con el equipo de proyecto y comité	Exposición de los resultados extraídos con la aplicación de los criterios y discusión con los interesados de poder.
7.4.4	Definición idea ganadora	Elección de la idea ganadora consensuada con el comité de dirección.
7.5	Presentación de la idea ganadora	
7.5.1	Preparación presentación	Preparar minuciosamente la presentación de la idea ganadora adelantándose a posibles desviaciones de requerimientos. Aportar un estudio completo de la ventaja que supondrá poner la idea en marcha respecto a no ponerla.
7.5.2	Aprobación presentación	El equipo expondrá ante el comité de dirección cuál cree que debe ser la idea ganadora y porqué, y escuchará la opinión de expertos para llegar a consenso de cuál debe ser la idea que se implemente.
7.6	Entrega de premios	
7.6.1	Definición ubicación y fecha	Estudio, valoración y definición de una fecha para la entrega de premios.

7.6.2	Gala de entrega de premios	Preparación y ejecución de la gala de entrega de premios con todos los colaboradores de la empresa.
8.1	Negociación con los stakeholders	Contacto con los stakeholders, reunión de negociación de tareas a realizar y definición de timings.
8.2	Crear equipo de proyecto de implementación	Definir los perfiles necesarios para una correcta implementación y asignación del personal más adecuado.

1.3 SECUENCIAR ACTIVIDADES

Para realizar la secuencia de actividades, se han definido interrelaciones entre cada una de las tareas, estipulando en todo caso si es necesario tener información previa para realizarla.

Teniendo en cuenta esta información, se puede consultar la secuencia de actividades en el anexo: *secuencia de actividades*.

1.4 ESTIMAR LOS RECURSOS

ID	Nombre del paquete de trabajo	Tipo de Recurso	Recursos Asignados1	Recursos asignados2	Recursos Asignados 3	Recursos recuento
1.1	Definición del proyecto					
1.1.1	Memoria descriptiva	Interno	PM			1
1.2	Preparación de la presentación					
1.2.1	Selección de materia y datos	Interno	PM			1
1.2.2	Preparación de transparencias	Interno	PM			1
1.2.3	Validación de las transparencias	Interno	PM	INNOV		2
1.3	Presentación del proyecto					
1.3.1	Ensayo de la presentación	Interno	PM	INNOV		2
1.3.2	Validación de la presentación	Interno	PM	INNOV		2
1.3.3	Ejecución de la presentación	Interno	PM	INNOV	RRHH	3

2.1	Consenso con los interesados					
2.1.1	Informar a los interesados del proyecto	Interno	PM	INNOV	LEAD	3
2.1.2	Recopilación de aportaciones por parte de los interesados	Interno	PM			1
2.2	Revisión de la página web actual					
2.2.1	Revisión de los conceptos y diseño actuales	Interno	PM	INNOV		2
2.2.2	Propuesta de actualización	Interno	INNOV			1
2.2.3	Validación de la propuesta	Interno	PM	INNOV	RRHH	3
2.3	Implementación de los conceptos					
2.3.1	Realización Mock-up	Externo	EXTERNO	PM	IT	3
2.3.2	Presentación Mock-up	Interno	PM	INNOV	RRHH	3
2.3.3	Aprobación Mock-up	Interno	IT	PM	EXTERNO	3
2.3.4	Validación Mock-up	Interno	PM	INNOV	RRHH	3
2.4	Activación del buzón					
2.4.1	Comprobación funcional	Interno	IT	PM		2
2.4.2	Aplicación de modificaciones	Interno	IT	PM		2
2.4.3	Validación del buzón	Interno	IT			1
2.4.4	Lanzamiento del buzón	Interno	IT	PM		2
3	Definición presupuesto	Interno	PM	ACCIONISTA	FINANZAS	3
3.1	Aprobación del presupuesto proyecto	Interno	PM	RRHH	FINANZAS	3
3.2	Búsqueda de patrocinadores					
3.2.1	Preparación presentación	Interno	PM			1
3.2.2	Estudio de potenciales patrocinadores	Interno	PM			1
3.2.3	Presentación del proyecto a los patrocinadores	Interno	PM	ACCIONISTAS	SPONSOR	3
3.2.4	Negociación con los patrocinadores interesados	Interno	PM	SPONSOR		2
3.2.5	Firma de contratos con los patrocinadores	Interno	PM	SPONSOR		2
3.3	Definición premios					
3.3.1	Estudio de posibles premios	Interno	PM	INNOV		2
3.3.2	Selección de propuestas	Interno	PM	RRHH		2
3.3.3	Aprobación de los premios	Interno	PM	RRHH	ACCIONISTAS	3
4.1	Definición nº de personas del jurado	Interno	PM			1

4.2	Definición cualidades del jurado	Interno	PM	RRHH		2
4.3	Búsqueda de personas interesadas en el jurado					
4.3.1	Anuncio búsqueda voluntarios	Externo	EXTERNO	PM		2
4.3.2	Recepción solicitudes interesados en formar jurado	Interno	PM			1
4.4	Selección del jurado					
4.4.1	Valoración del personal interesado	Interno	PM			1
4.4.2	Selección del jurado	Interno	PM	RRHH		2
4.5	Presentación del jurado					
4.5.1	Planificación del acto de presentación	Interno	PM			1
4.5.2	Comunicación del jurado a los colaboradores	Interno	PM			1
5.1	Definición estrategia de publicidad					
5.1.1	Definición presupuesto para publicidad	Interno	PM			1
5.1.2	Aprobación presupuesto publicidad	Interno	PM	FINANZAS	ACCIONISTAS	3
5.1.3	Estudio de estrategias de publicidad	Interno	MKT	INNOV	RRHH	3
5.1.4	Selección de las estrategias de publicidad	Interno	INNOV	MKT		2
5.1.5	Aprobación de las estrategias de publicidad	Interno	PM	MKT	RRHH	3
5.2	Jornada informativa					
5.2.1	Escoger Slogan (pe “la satisfacción de ganar”)	Interno	INNOV	MKT		2
5.2.2	Diseño y elaboración de un stand	Externo	MKT	EXTERNO		2
5.2.3	Realización de la jornada informativa	Interno	PM	RRHH		2
5.3	Seguimiento de participación					
5.3.1	Elaborar calendario seguimiento	Interno	PM			1
5.3.2	Definir puntos de control	Interno	PM			1
5.4	Periodo de entrega de ideas	Interno	PM			1
6.1	Definición criterios/valoración selección ideas	Interno	PM	RRHH		2
6.2	Definición pasos de selección					

6.2.1	Creación borrador ponderación de prioridades	Interno	PM			1
6.2.2	Aprobación ponderación de prioridades	Interno	PM	RRHH		2
6.2.3	Elaboración de tabla de prioridades	Interno	PM			1
6.3	Recopilación de ideas	Interno	PM			1
6.4	Selección de las mejores ideas					
6.4.1	Asignación de valores a las ideas por cada criterio	Interno	RRHH			1
6.4.2	Selección de las 10 ideas mejor valoradas	Interno	PM	RRHH	INNOV	3
7.1	Estudio comparativo 10 mejores ideas					
7.1.1	Adecuación criterios de selección 10 mejores ideas	Interno	RRHH			1
7.1.2	Asignación ponderación por criterios establecidos	Interno	RRHH	INNOV		2
7.2	Selección de las 3 mejores ideas	Interno	RRHH	INNOV	PM	3
7.3	Exposición ideas en comité dirección					
7.3.1	Preparación de la exposición	Interno	PM	INNOV		2
7.3.2	Ejecución de la exposición	Interno	PM	INNOV	ACCIONISTAS	10
7.4	Selección de la mejor idea					
7.4.1	Adecuación criterios para selección	Interno	RRHH			1
7.4.2	Aplicación criterios	Interno	RRHH	INNOV		2
7.4.3	Valoración con el equipo de proyecto y comité	Interno	PM	INNOV	ACCIONISTAS	10
7.4.4	Definición idea ganadora	Interno	PM	INNOV	ACCIONISTAS	10
7.5	Presentación de la idea ganadora					
7.5.1	Preparación presentación	Interno	PM	INNOV		2
7.5.2	Aprobación presentación	Interno	PM	RRHH		2
7.6	Entrega de premios					
7.6.1	Definición ubicación y fecha	Interno	PM			1
7.6.2	Gala de entrega de premios	Interno	PM	COMPAÑÍA		200
8.1	Negociación con los stakeholders	Interno	PM	RRHH	ACCIONISTAS	3
8.2	Crear equipo de proyecto de implementación	Interno	PM			1

1.5 ESTIMAR LOS TIEMPOS

ID	Nombre del paquete de trabajo	Tiempo (h)	Tiempo (días)
1.1	Definición del proyecto		
1.1.1	Memoria descriptiva	4	1
1.2	Preparación de la presentación		
1.2.1	Selección de materia y datos	2	1
1.2.2	Preparación de transparencias	1	1
1.2.3	Validación de las transparencias	0,25	1
1.3	Presentación del proyecto		
1.3.1	Ensayo de la presentación	1	1
1.3.2	Validación de la presentación	0,5	1
1.3.3	Ejecución de la presentación	1	1
2.1	Consenso con los interesados		
2.1.1	Informar a los interesados del proyecto	4	1
2.1.2	Recopilación de aportaciones por parte de los interesados	2	1
2.2	Revisión de la página web actual		
2.2.1	Revisión de los conceptos y diseño actuales	2	1
2.2.2	Propuesta de actualización	1	1
2.2.3	Validación de la propuesta	0,5	1
2.3	Implementación de los conceptos		
2.3.1	Realización Mock-up	5	1
2.3.2	Presentación Mock-up	1	1
2.3.3	Aprobación Mock-up	0,5	1
2.3.4	Validación Mock-up	0,25	1
2.4	Activación del buzón		
2.4.1	Comprobación funcional	1	1
2.4.2	Aplicación de modificaciones	4	1
2.4.3	Validación del buzón	2	1
2.4.4	Lanzamiento del buzón	0,25	1
3	Definición presupuesto	1	1
3.1	Aprobación del presupuesto proyecto	1	1

3.2	Búsqueda de patrocinadores		
3.2.1	Preparación presentación	1	1
3.2.2	Estudio de potenciales patrocinadores	1	1
3.2.3	Presentación del proyecto a los patrocinadores	0,5	1
3.2.4	Negociación con los patrocinadores interesados	1	1
3.2.5	Firma de contratos con los patrocinadores	0,25	1
3.3	Definición premios		
3.3.1	Estudio de posibles premios	1	1
3.3.2	Selección de propuestas	0,5	1
3.3.3	Aprobación de los premios	0,25	1
4.1	Definición nº de personas del jurado	1	1
4.2	Definición cualidades del jurado	2	1
4.3	Búsqueda de personas interesadas en el jurado		
4.3.1	Anuncio búsqueda voluntarios	0,5	1
4.3.2	Recepción solicitudes interesados en formar jurado	1	1
4.4	Selección del jurado		
4.4.1	Valoración del personal interesado	1	1
4.4.2	Selección del jurado	0,25	1
4.5	Presentación del jurado		
4.5.1	Planificación del acto de presentación	0,5	1
4.5.2	Comunicación del jurado a los colaboradores	0,5	1
5.1	Definición estrategia de publicidad		
5.1.1	Definición presupuesto para publicidad	2	1
5.1.2	Aprobación presupuesto publicidad	0,5	1
5.1.3	Estudio de estrategias de publicidad	2	1
5.1.4	Selección de las estrategias de publicidad	0,5	1
5.1.5	Aprobación de las estrategias de publicidad	0,25	1
5.2	Jornada informativa		
5.2.1	Escoger Slogan (pe "la satisfacción de ganar")	1	1
5.2.2	Diseño y elaboración de un stand	16	2
5.2.3	Realización de la jornada informativa	8	1
5.3	Seguimiento de participación		
5.3.1	Elaborar calendario seguimiento	4	1
5.3.2	Definir puntos de control	0,5	1
5.4	Periodo de entrega de ideas	5	15
6.1	Definición criterios/valoración selección ideas	2	1
6.2	Definición pasos de selección		
6.2.1	Creación borrador ponderación de prioridades	2	1
6.2.2	Aprobación ponderación de prioridades	0,5	1
6.2.3	Elaboración de tabla de prioridades	0,5	1

6.3	Recopilación de ideas	2	1
6.4	Selección de las mejores ideas		
6.4.1	Asignación de valores a las ideas por cada criterio	3	1
6.4.2	Selección de las 10 ideas mejor valoradas	0,5	1
7.1	Estudio comparativo 10 mejores ideas		
7.1.1	Adecuación criterios de selección 10 mejores ideas	2	1
7.1.2	Asignación ponderación por criterios establecidos	1	1
7.2	Selección de las 3 mejores ideas	3	1
7.3	Exposición ideas en comité dirección		
7.3.1	Preparación de la exposición	0,5	1
7.3.2	Ejecución de la exposición	0,5	1
7.4	Selección de la mejor idea		
7.4.1	Adecuación criterios para selección	2	1
7.4.2	Aplicación criterios	2	1
7.4.3	Valoración con el equipo de proyecto y comité	3	1
7.4.4	Definición idea ganadora	1	1
7.5	Presentación de la idea ganadora		
7.5.1	Preparación presentación	2	1
7.5.2	Aprobación presentación	1	1
7.6	Entrega de premios		
7.6.1	Definición ubicación y fecha	0,5	1
7.6.2	Gala de entrega de premios	0,5	1
8.1	Negociación con los stakeholders	2	1
8.2	Crear equipo de proyecto de implementación	2	1

1.6 CREAR EL CRONOGRAMA

El cronograma se ha diseñado con un Excel, preparado para poder gestionar en tiempo y recursos todas las EDTs definidas anteriormente.

El cronograma se puede ver en el apartado de anexos: *Cronograma Gantt*.

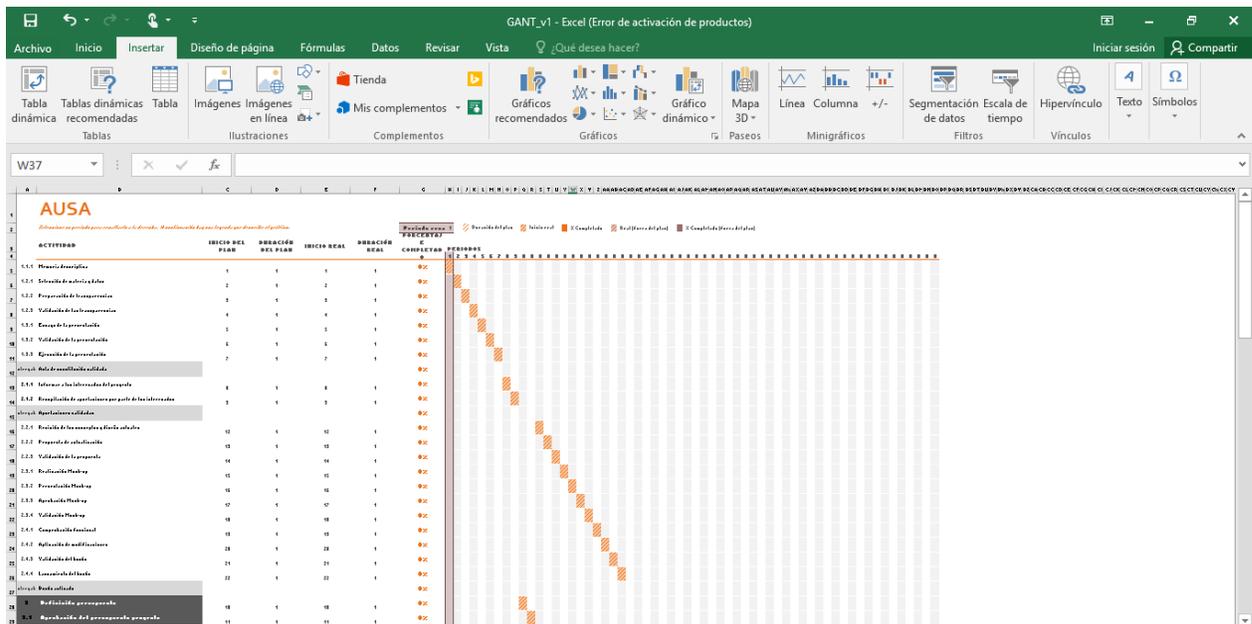


Ilustración 6: Diagrama de Gantt

Fuente: propia

1.7 CONTROLAR EL CONOGRAMA

Controlar el cronograma consiste en dar seguimiento al grado de ejecución del cronograma del proyecto y en controlar los cambios en la línea base del cronograma. El control del cronograma implica:

- Determinar el estado actual del cronograma del proyecto.
- Influir sobre los factores que crean cambios en el cronograma con el objetivo de estabilizarlos y controlarlos.
- Determinar qué elementos del cronograma del proyecto han cambiado y cuantificar su impacto.
- Gestionar e implementar los cambios, a medida que suceden.

Con objeto de mejorar el rendimiento del cronograma del proyecto, el control del cronograma solicita cambios y/o recomienda acciones correctivas y preventivas al proceso con un control de cambios. El control del cronograma comprueba la implementación de todas las acciones que hayan sido aprobadas en el proceso de *control de cambios* que afecten al cronograma del proyecto, en coordinación con el proceso *Controlar la Calidad*, el cual, debe validar la correcta implementación de todos los cambios aprobados.

Para ello semanalmente se harán actualizaciones de cronograma, respecto su versión anterior. Así pues, se irá controlando el desfase del tiempo, ya sea positivo o negativo.

De la misma forma, esta acción permitirá la optimización de recursos. Viendo la tendencia del cronograma y el desfase real en cada momento, se añadirán o se eliminarán recursos, según convenga, para minimizar el desfase total del cronograma para la entrega final.

Será muy importante el control y seguimiento de las EDT que formen parte de la cadena crítica, ya que la variación de ésta tiene un impacto directo en el desfase de tiempo del proyecto.

También se realizarán comparativas de: Buffer restante - Buffer necesario.

Se tendrán que analizar de forma periódica todas las solicitudes de cambio y sus aceptaciones, ya que éstos podrían modificar notablemente el cronograma.

Entradas

- Plan para la Dirección del Proyecto.
- Cronograma del Proyecto.
- Datos sobre el desempeño del trabajo.
- Calendario del Proyecto. Un modelo de programación podría requerir más de un calendario del proyecto, para permitir considerar diferentes periodos de trabajo para algunas actividades a la hora de calcular los pronósticos del cronograma.
- Datos del Cronograma. De esta manera, los datos del cronograma se revisarán y actualizarán durante el proceso de controlar el cronograma
- Activos de los procesos de la organización

Herramientas y técnicas

- Revisiones del desempeño. Miden, comparan y analizan el desempeño de las fechas reales de inicio y finalización, los porcentajes completados. Así como la duración restante para el trabajo comenzado. La técnica del Valor Ganado (EV), que utiliza términos como la variación del cronograma (SV) y el índice de desempeño del cronograma (SPI), nos sirve para evaluar la magnitud de las variaciones del cronograma. Es importante determinar si las variaciones requerirán o no acciones correctivas.
- Análisis de variación. La variación del cronograma (SV) y el índice de desempeño del cronograma (SPI), nos permiten identificar y cuantificar la variación con respecto a la línea base del cronograma. Por otro lado, determinar la causa y el grado de variación, nos servirá para determinar si es necesario o no aplicar acciones correctivas.
- Software de Gestión de Proyectos y Herramientas de planificación.
- Técnicas de optimización de recursos.
- Adelantos y Retrasos.
- Compresión del Cronograma.

Salidas

- Información del Desempeño del Trabajo. Los valores calculados de los indicadores de desempeño en el tiempo SV y SPI para los componentes de la EDT/WBS. En particular, los paquetes de trabajo y las cuentas de control, se documentan y comunican a los interesados.
- Pronóstico del Cronograma. Estimaciones o predicciones de condiciones y eventos en el futuro del Proyecto, las cuales se basan en la información y el conocimiento disponibles en el momento de realizar el pronóstico.
- Solicitudes de cambio.
- Actualizaciones. A los activos, y al plan, como por ejemplo líneas base del cronograma y/o costes, así como a los documentos del proyecto.