

Gestión de Proyectos Tecnológicos

Curso 2009 / 10

Problemas - Hoja 1

- 1.- El cronograma del proyecto sólo puede ser desarrollado después de crear:
 - a) El presupuesto.
 - b) La WBS.
 - c) El plan de proyecto.
 - d) La evaluación detallada de riesgos.

- 2.- Existen numerosos cambios sobre el acta inicial de un proyecto. ¿Quién es la persona con responsabilidad para decidir si los cambios son necesarios?

- 3.- ¿Durante qué etapa se crea el presupuesto detallado del proyecto? ¿Qué otro tipo de presupuesto existe?

- 4.- Un cierto participante tiene fama de realizar muchos cambios en los proyectos. ¿Cuál es la MEJOR forma que tenemos, como jefe del proyecto, de actuar en este caso?
 - a) Decir “no” al participante unas cuantas veces para cambiar su hábito negativo de cambios.
 - b) Involucrar al máximo al participante lo antes posible.
 - c) Hablar con el jefe del participante, para transmitirle nuestra preocupación.
 - d) Pedir que esta persona no sea incluida en la lista de participantes del proyecto.

- 5.- ¿Qué es lo que MEJOR describe un plan de proyecto?
 - a) Listados imprimidos desde el software de gestión del proyecto.
 - b) Un diagrama de Gantt.
 - c) Planes de gestión de riesgos, personal, presupuestos, etc.
 - d) El alcance de trabajo del proyecto.

- 6.- Durante la planificación, un jefe de proyectos descubre que hay parte del alcance del proyecto que está indefinido. ¿Qué se debe hacer?

- 7.- Te han asignado la gestión del desarrollo del sitio web de una organización externa. Este es un proyecto clave, con un plazo temporal estricto, por lo que aplicas una metodología clara de gestión. Después de conseguir aprobación del acta y del plan de proyecto, y tras varios meses de trabajo, el desarrollo va muy bien, y casi está acabado. De repente, se oyen rumores de que todo el proyecto puede ser cancelado, debido a que es completamente inaceptable. ¿Por qué puede haber surgido esta situación y cómo se resolvería?

- 8.- Tu compañía gana el concurso para un nuevo proyecto, que empezará en 3 meses, y que costará 2 millones de Euros. Tú eres el responsable de otro proyecto en curso, que es vital tanto para la compañía como para ti. ¿Qué es lo PRIMERO que haces cuando oyes hablar del nuevo proyecto?

- 9.- Un cliente exige un cambio en las especificaciones que añadirá 2 semanas al camino crítico. El jefe del proyecto debería:
 - a) Hacer *crashing*.
 - b) Hacer *fast-tracking*.
 - c) Consultar con su superior.
 - d) Informar al cliente del impacto.

- 10.- Durante la ejecución de un proyecto, se aprueba un cambio para recortar el presupuesto. ¿Qué hacemos?
 - a) Prescindir de la pieza B, y sustituirla por la A. La pieza A es más cara, pero tiene un coste de ciclo de vida más bajo que la B.
 - b) Asignar la tarea 5 al recurso B, en lugar de al C. El recurso B es un trabajador más experimentado.
 - c) Re-planificar las tareas 7 y 8 para que se realicen en paralelo, asumiendo un riesgo del 5% de necesitar 5 recursos extra más adelante.
 - d) Eliminar unas pruebas funcionales del plan del proyecto.

11.- Durante la ejecución de un proyecto, un miembro del equipo comenta que no está seguro acerca del trabajo que tiene que hacer. ¿A qué documento le remitiríamos?

12.- ¿Para qué podríamos usar la WBS?

- a) Para comunicarnos con el cliente.
- b) Para mostrar las fechas de las tareas.
- c) Para mostrar los responsables funcionales de cada miembro del equipo.
- d) Para indicar la necesidad por la que surgió el proyecto.

13.- Durante una reunión de trabajo, un miembro del equipo sugiere incrementar el alcance del trabajo más allá del definido en el acta, debido a que con un pequeño esfuerzo, la funcionalidad final sería muy superior y beneficiosa. ¿Qué le contestamos?

14.- El proceso de creación del WBS genera:

- a) El calendario.
- b) Consenso.
- c) Hitos temporales.
- d) Una lista de riesgos.

15.- Empezamos a gestionar un proyecto que ya ha comenzado hace unas semanas. Nos entregan el alcance del proyecto ya acabado. Lo PRIMERO que hacemos es:

- a) Crear la WBS.
- b) Crear un diagrama de tiempos.
- c) Confirmar que todos los participantes han aprobado el alcance.
- d) Reunir a todo el equipo de trabajo y verificar que tienen las capacidades necesarias para el proyecto.

16.- El acta del proyecto está acabada, pero NO ha sido aprobada aún. El *sponsor* te presiona para que el proyecto empiece inmediatamente. ¿Qué haces?

17.- Estás gestionando un proyecto de 6 meses, con reuniones bisemanales con los participantes. Después de 3 meses, el proyecto va bien en tiempo y coste, pero los participantes no están contentos con los entregables. ¿Qué proceso podría haber evitado este problema?

- a) Supervisión y control de riesgos.
- b) Control del cronograma.
- c) Planificación del alcance.
- d) Control de cambios del alcance.

18.- ¿Cuál es la mejor herramienta para determinar la duración del proyecto?

- a) WBS.
- b) Diagrama de red.
- c) Acta del proyecto.
- d) Lista de hitos.

19.- ¿Qué afirmaciones son correctas?

- a) Sólo puede haber un camino crítico.
- b) Puede haber actividades cuya duración sea nula.
- c) El camino crítico no tiene nada que ver con la asignación de recursos.
- d) Añadir recursos a tareas siempre acorta la duración del proyecto.

20.- Un proyecto tiene 3 caminos críticos. ¿Qué podemos deducir?

21.- Si el tiempo y el coste no son tan importantes como el número de recursos utilizados, ¿qué técnica aplicamos?

22.- El cronograma del proyecto es demasiado largo. No se puede modificar ni el diagrama de red ni ninguna tarea, pero es imprescindible acortar la duración. ¿Qué técnica empleamos?

23.- El *sponsor* te dice que el proyecto debe acabarse 2 semanas antes de lo previsto. ¿Qué haces?

24.- Necesitas acabar el proyecto mucho antes de lo previsto, y para ello decides que la mejor opción es el *Fast-tracking*. ¿Qué haces?

- a) Pedir opinión al *sponsor*.
- b) Llamar al cliente para comentar la nueva planificación.
- c) Generar un nuevo cronograma y solicitar su aprobación.
- d) Convocar una reunión de equipo.

25.- En un cierto proyecto:

La tarea 1 puede empezar inmediatamente y su duración está estimada en 1 semana.

La tarea 2 puede empezar cuando la tarea 1 acabe y su duración está estimada en 4 semanas.

La tarea 3 puede empezar cuando la tarea 2 acabe y su duración está estimada en 5 semanas.

La tarea 4 puede empezar cuando la tarea 1 acabe y debe acabar a la vez que la tarea 3. Su duración está estimada en 8 semanas. ¿Cuál es el camino crítico?

Si en el proyecto anterior la tarea 4 durara 10 semanas, ¿qué ocurriría?

26.- Durante la definición de actividades, un miembro de equipo identifica una tarea que necesita ser realizada. Sin embargo, otro miembro cree que la actividad no es parte del proyecto, según el acta. ¿Qué es lo MEJOR que podemos hacer?

- a) Construir un consenso.
- b) Tomamos una decisión como jefes del proyecto.
- c) Le preguntamos a un experto.
- d) Planificamos una reunión con el *sponsor*.

27.- Basándose en esta información del ADM, ¿qué actividad intentaríamos acortar si queremos disminuir la duración del proyecto?

Actividad	Duración
Comienzo-A	1
Comienzo-B	2
Comienzo-C	6
A-D	10
B-E	1
C-E	Ficticia
C-F	2
F-Fin	3
E-Fin	9
D-Fin	1

- a) Comienzo-B
- b) A-D
- c) E-Final
- d) C-E

28.- En un cierto proyecto:

La tarea A puede empezar inmediatamente y su duración está estimada en 40 horas.

La tarea B puede empezar inmediatamente y su duración está estimada en 25 horas.

La tarea C puede empezar cuando la tarea A acabe y su duración está estimada en 35 horas.

La tarea D puede empezar cuando las tareas B y C acaben y su duración está estimada en 30 horas.

La tarea E puede empezar cuando la tarea C acabe y su duración está estimada en 10 horas.

La tarea F puede empezar cuando la tarea E acabe y su duración está estimada en 22 horas.

¿Qué afirmación es cierta si la tarea B finalmente dura 37 horas?

- a) El camino crítico es 67 horas.
- b) El camino crítico cambia a las tareas B, D.
- c) El camino crítico está formado por A, C, E, F.
- d) El camino crítico se incrementa en 12 horas.

29.- Una tarea tiene un ES en el día 3, un LS en el día 13, un EF en el día 9 y un LF en el día 19. ¿Qué se puede decir de esta tarea?

30.- ¿Cuál de los siguientes elementos no es necesario para realizar una estimación de tiempo y coste?

- a) WBS.
- b) Diagrama de red.
- c) Riesgos.
- d) Procedimientos de control de cambios.

31.- ¿Cuál es el beneficio de la estimación análoga?

32.- ¿En qué etapa del proyecto se realiza una estimación en “orden de magnitud”?

33.- El Proyecto A tiene un IRR del 21%, el B del 7% y el C del 31%. ¿Cuál de estos proyectos encabezaría la lista de prioridad?

34.- El Proyecto A se realizará en 6 años, con un NPV de \$70.000. El Proyecto B se realizará en 3 años, con un NPV de \$30.000. El Proyecto C se realizará en 5 años, con un NPV de \$40.000. El Proyecto D se realizará en 1 año, con un NPV de \$60.000. ¿Cuál de estos proyectos encabezaría la lista de prioridad?

35.- Te encuentras en la fase inicial de un proyecto del cual tienes mucha información. Todos los proyectos anteriores del mismo tipo han fracasado. Tu equipo de trabajo no está funcionando muy bien, y hay cierta tensión entre sus miembros. Además, vas a tener que contar con proveedores de otros países con los que no has trabajado nunca. En una reunión preliminar, el sponsor exige que se utilice el juicio experto como mecanismo de estimación de costes. Sin embargo, el Director Financiero no acepta otro método que no sea la estimación análoga. ¿A quién le das la razón?

36.- En un proyecto, se nos pide que mantengamos su duración pero que disminuyamos drásticamente el coste. ¿Cuál es el principal efecto negativo que esto ocasionaría?

37.- Un análisis te dice que el presupuesto final del proyecto va a superar el estimado inicialmente. ¿Qué haces?

38.- Un cliente te da un enunciado de alcance para que desarrolles un proyecto complejo de 8 meses de duración. El cliente te dice que no tiene tiempo, que lo vayas haciendo, y que al final de los 8 meses le llames para la demostración final. ¿Qué haces?