

Índice

Introducción	1
Capítulo 1. La informática, vector de la estrategia y de la transformación de la empresa	3
Hacia la empresa biológica	3
Una empresa, dos verbos, tres polos	4
El mundo de los años noventa	7
Del paradigma materia al paradigma información	7
El caballo de Troya electrónico	8
Los años noventa: redistribución de los papeles	9
Las neuronas en los átomos	10
Las nuevas olas estratégicas	12
Del «save money» al «make money»	14
La informática, fuente de estrategias	15
Estrategia y tácticas	16
Capítulo 2. De la estrategia de empresa al proyecto informático	21
Los interrogantes de los directivos	21
La definición de las necesidades	23
La célula de métodos y proyectos	25
Las misiones	25
La organización	26
Las actividades	27
La función informática	28
La coherencia	29
La justificación financiera de los proyectos	31
La justificación estratégica de los proyectos	33
Establecimiento de los indicadores estratégicos	33
Influencia de los procesos	34
Posición de los proyectos	34
Ejemplo	35
El comité de informática y telecomunicaciones	37

Capítulo 3. Evolución en modo proyecto	39
¿Por qué?	39
Progresar sobre bases seguras	39
Dirección del cambio	40
Dirigir la complejidad	41
Tratamiento de los conflictos	41
Superar la incertidumbre	42
 Capítulo 4. Anatomía de un proyecto	45
Recursos y medios del proyecto	46
El propulsor del proyecto	46
El comité directivo del proyecto	47
Los jefes de proyecto	48
El responsable usuario	48
El responsable técnico	49
Características comunes	49
Los proyectistas	50
El administrador	50
El jefe del proyecto técnico subcontratista	51
El panel usuario	51
La logística	51
Organigrama tipo de un proyecto	52
Características generales de un proyecto	52
Acciones elementales	53
Delimitar el proyecto	53
Definir los órganos de gestión	54
Puesta en funcionamiento de los métodos	55
Desarrollo del proyecto	56
Ciclo de decisión	56
Ciclo de desarrollo	57
El funcionamiento	59
Las reuniones de la dirección	59
Reunión del comité directivo, o comité del proyecto	60
Reunión de conducción del proyecto	60
 Capítulo 5. El desarrollo de un proyecto	63
El desarrollo del proyecto	64
La etapa de valoración	64
¿Por qué realizar un estudio previo?	64
Contenido del estudio previo	64
División en proyectos de escala reducida	65
La etapa de preparación	65
La definición del proyecto	66
La organización del proyecto	66
La planificación del proyecto	67
La etapa de realización	68
La realización	69
La etapa de instalación	71
Receta del proyecto	72
Prueba piloto	72

Generalización	73
Balance del proyecto	73
El postproyecto	73
Evaluación	74
Seguimiento del funcionamiento	74
Evolución	74
Integración	75
Capítulo 6. Mantener el control del desarrollo	77
¿Qué es un cambio?	78
¿Por qué gestionar los cambios?	78
Proceso de la gestión de cambios	78
La identificación	79
La instrucción	79
La decisión	79
El registro	80
Capítulo 7. Gestión de los riesgos de un proyecto	81
Definición del riesgo	82
Consecuencias para el proyecto	82
Fuentes de riesgo	82
El proceso de gestión de riesgos	84
Identificación de los riesgos	84
Análisis de los riesgos	85
Tratamiento de los riesgos	85
Control de los riesgos	85
Capítulo 8. Cómo utilizar la subcontratación	87
Diferentes modos de subcontratar	88
Elección del subcontratista	89
Contenido de un contrato	90
Control de proyecto y asociación	91
La cocontratación	91
Agrupación de interés económico	93
Capítulo 9. El plan de calidad. Testimonio del éxito	95
El coste de la calidad	96
Definición de los objetivos calidad	96
Empleo de los medios	97
Estar seguro de las necesidades	98
La calidad de la realización	98
Revisión estructurada	98
Las pruebas	99
El rastro de errores	99
Evaluación de la calidad	101
Capítulo 10. Dimensiones humanas de un proyecto	103
El plan de comunicación de un proyecto informático	104
¿Con qué fin?	104
¿Quién?	105

¿Cómo?	105
La toma de contacto preliminar	106
Comunicación durante el proyecto	106
Técnicas de animación	108
Las reuniones durante la realización del proyecto	109
Reunión de trabajo	110
Revisión estructurada	110
Algunos consejos prácticos	111
Los grupos de trabajo	112
Cálculo y planificación	112
Técnicas de cálculo	112
Técnicas de planificación	113
De la gestión de proyecto a la gestión por proyectos	114
Capítulo 11. Dichas y desdichas de un proyecto informático	117
Factores de éxito, o cómo recuperar las inversiones de un proyecto	117
El propulsor del proyecto	119
El método de fases	120
El comité de dirección	120
El contrato de servicio	122
Jefe de proyecto técnico y jefe de proyecto usuario	123
Los recursos usuarios	124
La adhesión	124
El tamaño	125
Las siete enfermedades de un proyecto... o cómo perder el dinero	126
La tentación intelectual	126
Las especificaciones rampantes	127
La «caballería»	128
El proyecto forzado	129
La artrosis de los proyectos	130
El monstruo	130
La degeneración	131
Capítulo 12. El modo proyecto también es rentable para las PYMES	133
La PYME y la gran empresa están sometidas a presiones similares	133
Las bazas de la PYME	134
El sistema de información: ¿necesidad u oportunidad?	134
PYME y estrategia	134
Gestión de proyecto de una PYME: cinco principios	135
Conclusión	139