



Programa de Formación en Gestión de Proyectos

MiiN Cosmetics – Equipo de Marketing

Duración total: 12 horas (4 sesiones de 3 horas)

Sesión 1 de 4: Fundamentos y Alcance

Formador: Marc Bara Iniesta

Programa: 4 sesiones

1

Sesión 1

Fundamentos y Alcance

2

Sesión 2

Planificación temporal

3

Sesión 3

Riesgos y Comunicación

4

Sesión 4

Soft Skills, Integración y Cierre

Agenda – Sesión 1

Primera parte

- Bienvenida y presentaciones
- ¿Qué es un proyecto? + ejercicio de clasificación
- Por qué fallan los proyectos
- Beneficios de gestionar bien un proyecto

Descanso

Segunda parte

- El ciclo de vida de un proyecto
- Elección de proyecto por grupos
- Definición de alcance + ejercicio práctico
- Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) + ejercicio práctico
- Wrap-up y tarea para la sesión 2



Dr. Marc Bara

Formación y Experiencia

- Doctor Ingeniero por la UPC Barcelona y fundador de ProjectWorkLab, consultoría especializada en gestión de proyectos y transformación empresarial
- Más de 20 años dirigiendo proyectos industriales, tecnológicos y de transformación digital en entornos multiculturales e internacionales
- 10 años en el sector espacial europeo desarrollando equipos para satélites

Experiencia Académica

- Profesor en escuelas de negocio de referencia: ESADE, EAE Business School, OBS Business School, IL3-Universitat de Barcelona
- Imparte docencia en Masters en Project Management, International MBA, Executive MBA y Global Executive MBA

Certificaciones

PMP

Project Management Professional –
Certificación internacional estándar en
gestión de proyectos

PSM I

Professional Scrum Master I – Metodologías
ágiles y frameworks Scrum

¿Qué es realmente el Project Management?



¿Qué define a un proyecto?



Objetivos específicos y únicos

Meta clara y definida. Entregables únicos.
Resultado que no existía antes.



Duración limitada

Fecha de inicio y fin determinadas.



Recursos limitados

Presupuesto, personas, tiempo acotados.

Definiendo la gestión de proyectos

1

Objetivo final

Satisfacer los requisitos del proyecto.

2

Proceso estructurado

Desde iniciación hasta cierre.

3

Aplicación de recursos

Conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas.

❏ No es solo planificar — es ejecutar y controlar. Coordina personas, recursos, tiempo y presupuesto para lograr objetivos específicos.

Diferencias clave

	PROYECTOS	OPERACIONES
Duración	Temporales	Continuas
Naturaleza	Únicos	Repetitivas
Resultado	Crean algo nuevo	Mantienen lo existente
Equipo	Equipos específicos	Equipos permanentes
Presupuesto	Definido	Operativo

¿Proyecto u Operación?

Ejercicio en grupos (5 minutos)

Clasificad estos casos:

1. Organizar un viaje de influencers a Seúl para crear contenido de K-Beauty
2. Gestión diaria de redes sociales corporativas de MiiN
3. Lanzamiento de "MiiN Starter Packs" para captar nuevos clientes
4. Actualización semanal de fichas de producto en la web
5. Implementación de un nuevo programa de fidelización (MiiN Club)
6. Envío recurrente de newsletters semanales
7. Evento exclusivo de visionado con influencer top en Barcelona
8. Reporting mensual de KPIs de marketing

¿Proyecto u Operación? Justificad vuestra respuesta.



Los pilares de todo proyecto



ALCANCE

Qué se va a hacer (y qué no)



TIEMPO

Plazos y cronograma



COSTE

Presupuesto y recursos



CALIDAD

Estándares y criterios de aceptación



RECURSOS

Equipo humano y materiales



RIESGOS

Identificación y gestión de incertidumbres

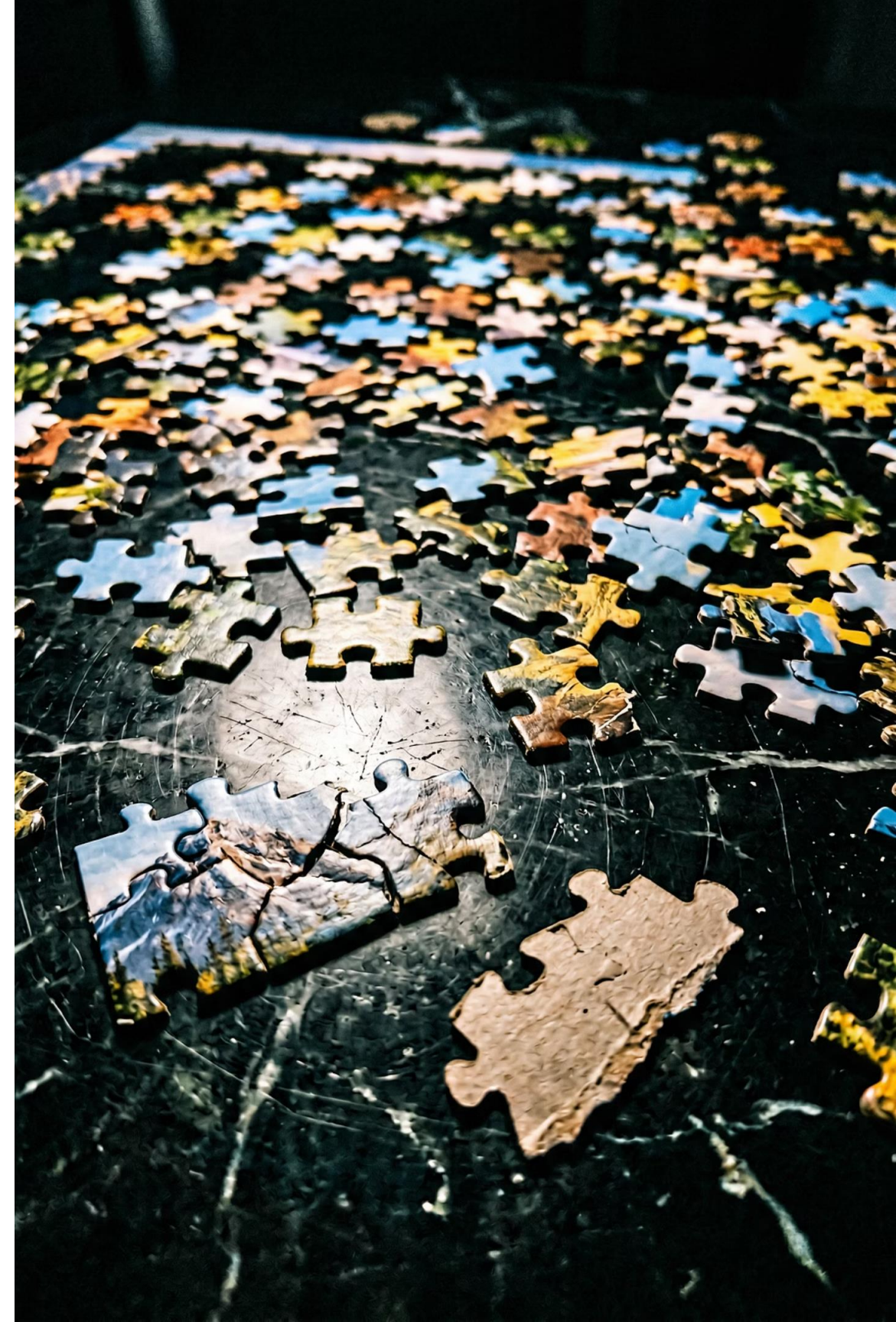
Ahora que sabemos qué es un proyecto...

Pregunta clave: Si los proyectos son tan importantes... ¿por qué fallan tantos?

Reflexión: ¿Habéis vivido algún fracaso de proyecto? ¿Qué porcentaje de proyectos creéis que falla?

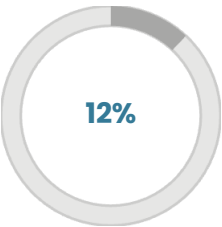
 Pensad un número antes de ver la respuesta.

Por qué fallan los proyectos

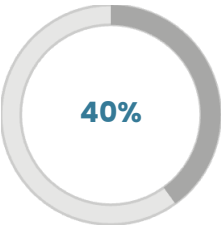


La realidad de los proyectos: datos que impactan

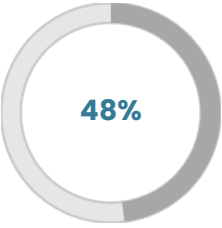
PMI Maximizing Project Success 2024:



Fracasos totales

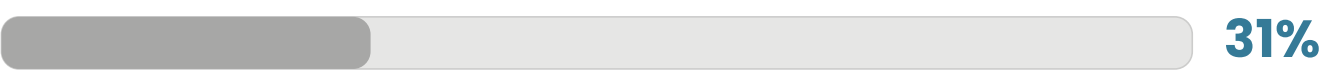


Resultados mixtos



Exitosos

Standish Group CHAOS Report:



Proyectos IT exitosos



Problemas significativos

¿Qué dice vuestra experiencia?

Reflexión en grupos (10 minutos)

Pensad en proyectos que habéis vivido en MiiN o en experiencias anteriores...

- ¿Cuáles fueron las principales causas de problemas?
- ¿Qué patrones se repiten una y otra vez?

Identificad 3 causas principales según vuestra experiencia.

 ¡Sed honestos! No hay respuestas incorrectas.

Los "asesinos" de proyectos más frecuentes

Factores clave (Standish Group + PMI):

13%

Falta de participación del usuario/cliente

12%

Requisitos incompletos o cambiantes

11%

Falta de apoyo ejecutivo

Otros factores:

- Incompetencia técnica del equipo (9%)
- Planificación inadecuada (8%)
- Comunicación deficiente (7%)
- Cronograma poco realista (6%)

- Presupuesto insuficiente (5%)
- Cambios frecuentes en el alcance (5%)
- Tecnología inmadura (4%)

Causas específicas en Marketing Cosmético

Las 6 causas más frecuentes en equipos de marketing:

1

Planificación

- Briefings ambiguos o cambiantes → Retrabajos constantes
- Subestimar tiempos de producción y aprobaciones → Pérdida de ventanas de lanzamiento

2

Coordinación

- Desconexión entre equipos creativos, técnicos y comerciales → Problemas de implementación
- Múltiples stakeholders no identificados → Bloqueos inesperados

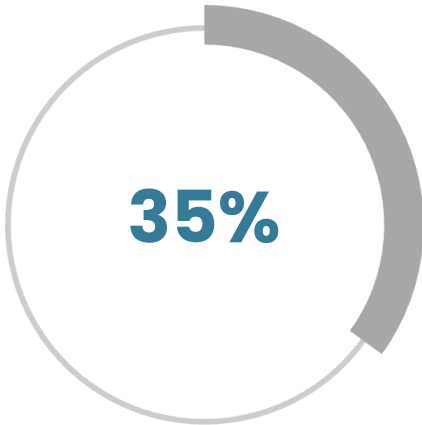
3

Ejecución

- Falta de alineación entre mercados (España, Portugal, Francia) → Mensajes inconsistentes
- Sin criterios de éxito claros → ¿Cómo medimos si funciona?

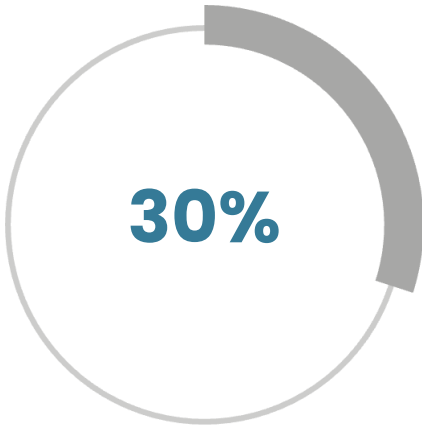
Votación rápida a mano alzada: ¿Cuál de estas 6 habéis vivido más? Compartid un ejemplo concreto.

Agrupando las causas por origen



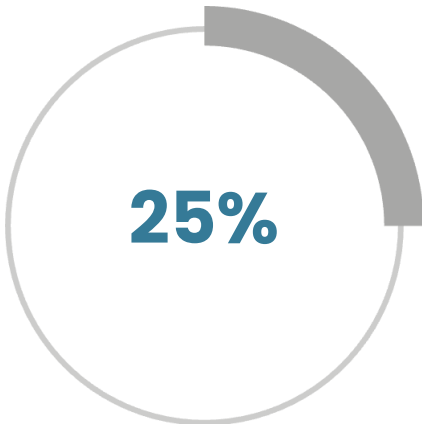
Planificación

Requisitos incompletos, cronogramas irreales, presupuestos inadecuados, falta de análisis de riesgos.



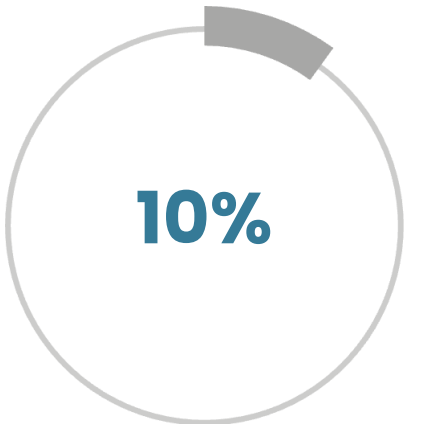
Personas y Comunicación

Falta de apoyo ejecutivo, comunicación deficiente, equipos sin competencias, resistencia al cambio.



Gestión del Cambio

Cambios de alcance frecuentes, requisitos cambiantes, falta de control de cambios.



Tecnología y Procesos

Tecnología inmadura, integración compleja, procesos inadecuados.



Beneficios de una buena gestión de proyectos

Beneficios clave de un Project Lead



Liderazgo enfocado

Garantiza que alguien impulse el proyecto hacia adelante.



Comunicación clara

Punto central para el flujo de información.



Gestión del alcance

Previene el "scope creep" y mantiene el foco.



Control de calidad

Asegura que los entregables cumplan los estándares.



Gestión de stakeholders

Equilibra necesidades y expectativas.



Mejora continua

Captura lecciones aprendidas para futuros proyectos.

Beneficios concretos del Project Lead en Marketing

Coordinación

- Punto único de contacto entre creativos, ecommerce, retail, contenido e internacional
- Sincronización de timelines entre mercados (España, Portugal, Francia)
- Gestión de dependencias complejas (proveedores, marcas coreanas, logística)

Control

- Seguimiento proactivo de hitos críticos
- Gestión de cambios controlada (scope, brief, timeline)
- Comunicación estructurada a todos los niveles

Resultados

- Menos sorpresas de última hora
- Mejor calidad de entregables finales
- Más tiempo del equipo para creatividad e innovación

La justificación del enfoque de proyecto

Sin gestión de proyectos:

- Alcance descontrolado → sobrecostes
- Falta de coordinación entre equipos → duplicación de esfuerzos
- Sin control de timeline → retrasos en lanzamientos
- Comunicación ad-hoc → malentendidos y conflictos
- Riesgos no gestionados → sorpresas costosas

Con gestión de proyectos:

- Alcance definido y controlado
- Equipos coordinados con roles claros
- Cronograma realista con hitos controlados
- Comunicación estructurada a todos los niveles
- Gestión proactiva de riesgos

📌 **Resultado:** Mayor probabilidad de éxito, mejor ROI, menos interrupciones.

El ciclo de vida de un proyecto



Nuestros proyectos son "predictivos"

Los proyectos predictivos siguen un enfoque donde se planifica detalladamente desde el inicio, estableciendo claramente el alcance, tiempo y coste antes de comenzar la ejecución.

Es el enfoque natural para la mayoría de proyectos de marketing: campañas, eventos, lanzamientos de producto, programas de fidelización...

Ciclo de vida del proyecto



Coste y personal

El coste (y el personal) son pequeños al principio, máximos durante la ejecución del trabajo y disminuyen rápidamente al final.

Riesgos e incertidumbre

Los riesgos y la incertidumbre comienzan altos y disminuyen con el tiempo.

Influencia en resultados

La posibilidad de influir en los resultados del proyecto (sin afectar significativamente el coste) es alta al principio.

❏ La corrección de errores es más cara al final.

Grupos de procesos

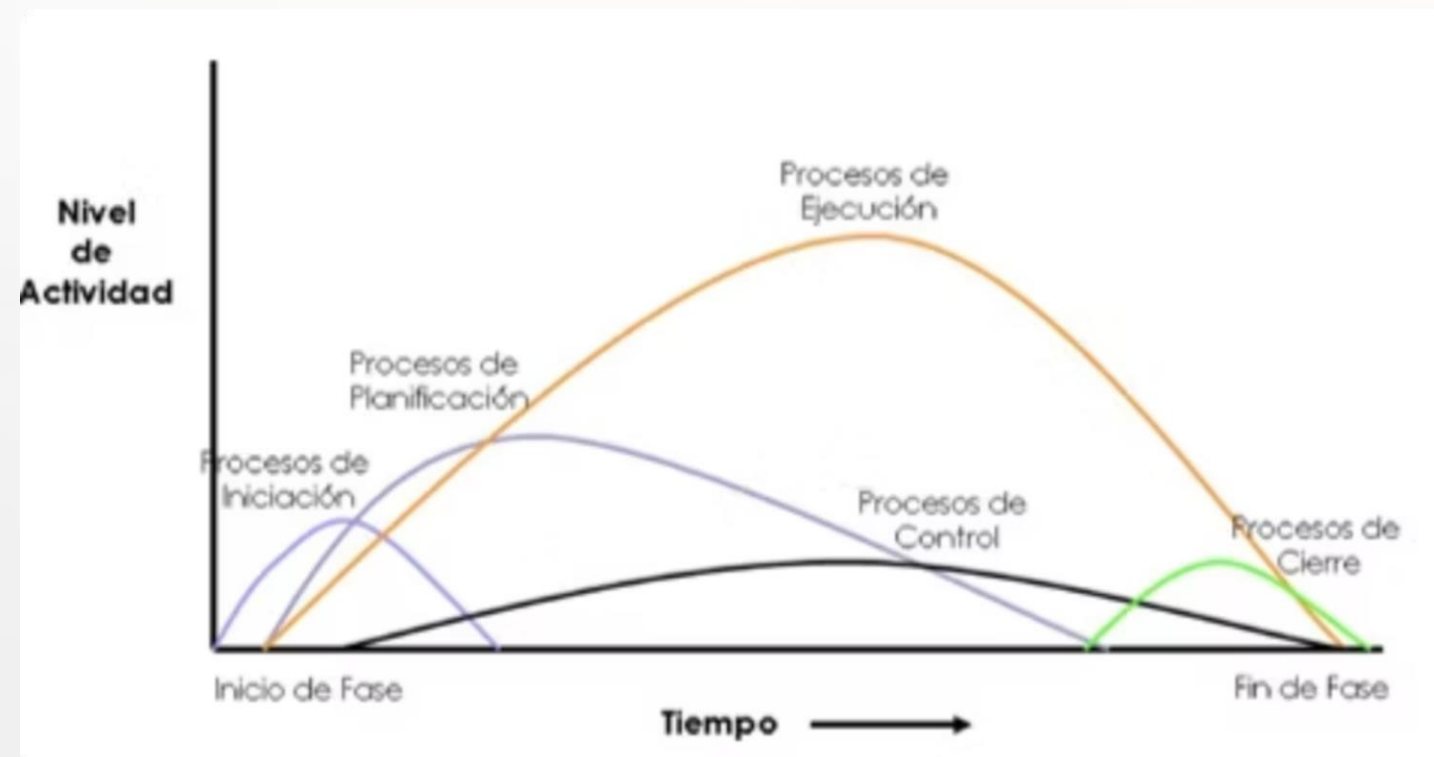
Inicio

Planificación

Ejecución

Monitoreo y Control

Cierre



Los grupos de procesos no son lineales en la práctica:

- Planificación continúa durante la ejecución (ajustes, refinamientos). Nunca dejamos de planificar.
- Monitoreo y Control ocurre desde el inicio hasta el cierre.
- Cada grupo tiene picos en diferentes momentos pero nunca se detiene completamente.

¿Y qué pasa con Agile?

Marco Predictivo (Waterfall):

- Planificación detallada al inicio
- Fases secuenciales
- Requisitos bien definidos desde el principio
- Ideal cuando sabemos QUÉ hay que entregar

Marco Agile:

- Iteraciones cortas (sprints de 1-4 semanas)
- Entregas incrementales de valor
- Feedback continuo y adaptación
- Ideal cuando necesitamos aprender y adaptar sobre la marcha

📄 **Pregunta clave:** ¿Conocemos con claridad qué hay que entregar? → Predictivo. ¿Necesitamos descubrir sobre la marcha? → Agile.

En marketing cosmético, la mayoría de proyectos son predictivos con algunos elementos ágiles (iteraciones en diseño, ajustes de campaña según datos).



Actividad: Elección de proyecto

Vuestros proyectos

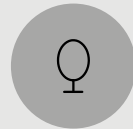
Algunos de los proyectos que habéis traído:

Nombre	Proyecto	Descripción
Maria Altur	Viaje de influencers a Seúl 2026	Llevar influencers y prensa a Seúl para generar contenido K-Beauty y llegar a nuevas clientas
Ana Rita Coelho	MiiN Portugal 360	Construir comunidad y posicionar MiiN como referente de K-Beauty en Portugal en 6 meses
Gemma Franquet	MiiN Starter Packs	Packs de iniciación por tipo de piel para captar nuevos clientes y mejorar conversión
Alex Margarit	Reactivación omnicanal	Reactivar usuarios inactivos con newsletters, journeys automatizados y segmentación
Mélanie Mauduit	AI-Proof Organic Strategy	Adaptar la estrategia SEO frente a la caída de tráfico orgánico por IA en buscadores
Irene López	MiiN Club	Transformar el programa de fidelización de transaccional a experiencial y aspiracional
Clara Solé	Crecimiento de audiencia	Rediseñar el enfoque creativo y narrativo para ampliar audiencia manteniendo identidad
Emma Planas	Automatización Ambassadors	Automatizar procesos manuales del programa de embajadoras para poder escalarlo
Anna Guerrero	Evento Carlota Marañón in Seoul	Evento exclusivo de visionado post-viaje a Seúl con la influencer, para prensa y fans
Xenia Gonzalez	Activación retail	Plan de activaciones locales para incrementar tráfico cualificado a tiendas físicas

Trabajo en grupos

Formaréis grupos de 3-4 personas y elegiréis UN proyecto del grupo para trabajar durante las 4 sesiones del curso.

Criterios para elegir:



Representativo

Que refleje el trabajo habitual del equipo, real, en curso o por comenzar.



Complejidad adecuada

Que no sea ni demasiado simple ni demasiado complejo.



Conocimiento directo

Que al menos una persona del grupo tenga conocimiento directo.

Puesta en común

Cada grupo presenta (2 min):



Nombre del proyecto



Objetivo principal



¿Qué entrega al final? (resultado concreto)



¿Qué fases tiene?

Definición de Alcance

Definir los límites del éxito



Definición de "Alcance"

CONCEPTO CENTRAL

"Alcance" → primera idea: ¿qué producto/servicio se espera del proyecto?

Lograr los resultados anticipados o entregar el producto o servicio requerido es la evidencia más convincente de una gestión de proyecto efectiva.

- ❏ Este resultado supera las evaluaciones de adherencia a cronogramas y presupuestos aprobados, sirviendo como la medida principal del éxito del proyecto.

La gestión del alcance se enfoca en...

Enfoque principal

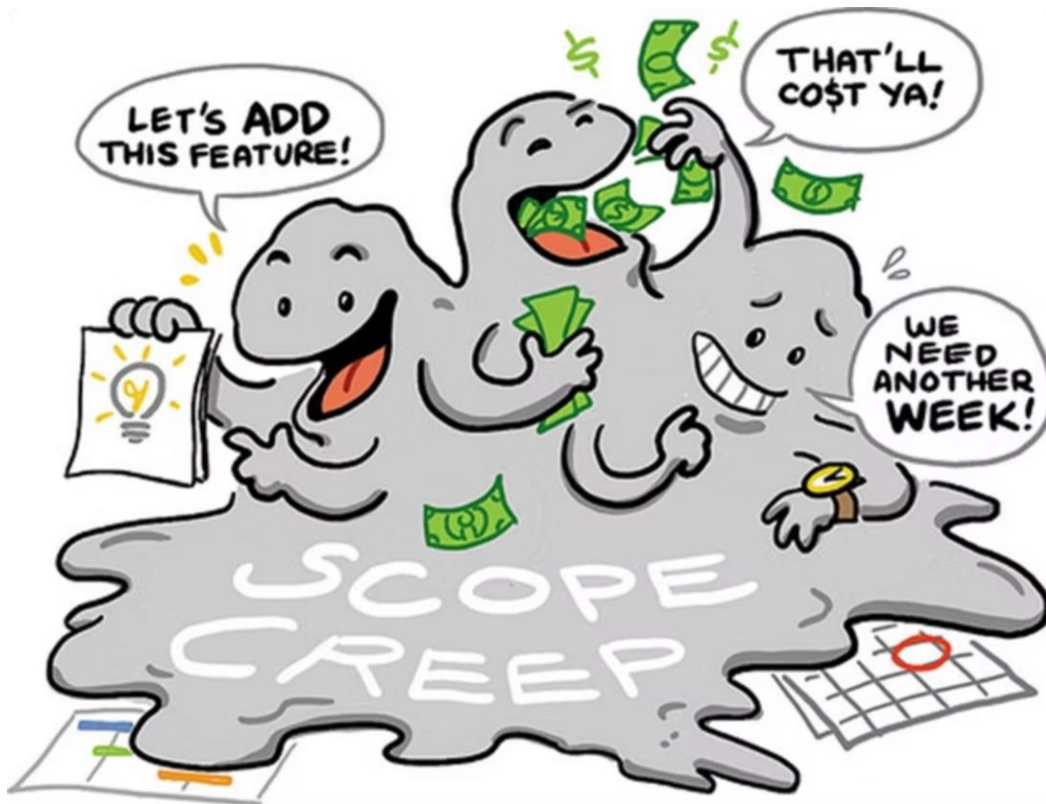
Definir claramente el trabajo del proyecto — qué tareas y entregables incluirá el proyecto y qué excluirá.

Secuencia de planificación

En esta etapa de "alcance", aún no estamos determinando la duración del proyecto, los recursos requeridos o los costos — estos elementos se abordan después de que el alcance esté definido.

Consecuencias de un mal alcance

Un alcance de proyecto mal definido, vago o desalineado llevará a estimaciones inexactas de tiempo y coste, poniendo en peligro el éxito del proyecto.



This Photo by Unknown Author is licensed under CC BY

Scope Creep (Deslizamiento del Alcance)

"Scope creep" — Cambios no controlados al alcance que resultan en trabajo adicional para el equipo del proyecto, a menudo llevando a retrasos y costes aumentados.

El scope creep es una de las principales causas de fracaso en proyectos. La prevención es clave.

Ejemplos de Scope Creep

Lanzamiento de producto cosmético

Alcance original: Campaña de email + landing page para nuevo sérum

Scope creep: Se añaden redes sociales, vídeo tutorial, colaboración con influencer, adaptación a 3 mercados

Impacto: Lanzamiento retrasado 6 semanas, recursos sobreasignados

Evento con influencer

Alcance original: Evento íntimo de presentación para 30 personas

Scope creep: Se amplía a 80 invitados, se añade streaming, se quiere photocall profesional, se pide goodie bag premium

Impacto: Presupuesto duplicado, equipo saturado

Programa de fidelización

Alcance original: Sistema de puntos con 3 niveles

Scope creep: Se añade gamificación, integración con app, personalización por mercado

Impacto: Desarrollo se alarga 3 meses, coste +50%

Pregunta rápida

En tu proyecto actual o reciente:

- ¿Cuál es la solicitud de "pequeño cambio" más común que recibes?
- ¿Cuál ha sido su impacto en costes y retrasos?

Tómate unos minutos para reflexionar sobre tu experiencia personal con estos "pequeños cambios" que terminan siendo grandes problemas.

Técnica "In / Out / Unclear"

Metodología estructurada para definir límites del proyecto.



IN (Dentro del alcance)

Lo que SÍ incluye el proyecto: entregables específicos, actividades confirmadas, responsabilidades del equipo.



OUT (Fuera del alcance)

Lo que NO incluye el proyecto: exclusiones explícitas, trabajo que harán otros, límites claros.



UNCLEAR (Por aclarar)

Elementos que necesitan validación: áreas grises pendientes, puntos a confirmar con stakeholders, temas que requieren investigación.

¿Por qué funciona In/Out/Unclear?

→ **Alinea expectativas**

Todos los stakeholders tienen la misma comprensión.

→ **Documenta decisiones**

Queda registro visual y claro de los límites acordados.

→ **Previene el scope creep desde el inicio**

Al explicitar lo que NO se incluye, evitamos malentendidos.

→ **Genera conversaciones importantes temprano**

Las áreas UNCLEAR obligan a tomar decisiones.

Ejemplo: Viaje de influencers a Seúl

Aplicando In/Out/Unclear a un proyecto tipo MiiN:

		
IN (Dentro del Alcance) • Selección de 4 influencers y 1 periodista • Organización logística del viaje (vuelos, hotel, transfers) • Agenda de visitas a marcas y tiendas de K-Beauty en Seúl • Briefing de contenido para influencers (entregables mínimos) • Cobertura en canales propios de MiiN (stories, posts, reels) • Seguimiento post-viaje de publicaciones y métricas	OUT (Fuera del Alcance) • Gestión de los canales personales de las influencers (ellas publican según brief) • Traducción de contenido al coreano • Negociación de contratos a largo plazo con las influencers (eso es otro proyecto) • Organización de eventos en Seúl (solo visitas)	UNCLEAR (Por Aclarar) • ¿Se incluye una periodista de prensa escrita o solo digital? • ¿Los costes de producción de vídeo profesional están dentro del presupuesto? • ¿Se quiere cobertura en tiempo real o contenido editado post-viaje? • ¿Hay exclusividad con las influencers durante un periodo posterior al viaje?

Cada punto "Unclear" genera una tarea de investigación o conversación con stakeholders para moverlo a "In" o "Out".

Contenido del Enunciado del Alcance del Proyecto (EAP)

Propósito del EAP

Documentar los objetivos del proyecto, entregables y sus criterios de aceptación.

Como acuerdo

Conceptualmente, sirve como un acuerdo entre el equipo del proyecto y el "cliente", especificando claramente qué entregará el proyecto y qué está excluido.

El EAP está destinado a permanecer relativamente estático y ayuda a prevenir el scope creep.

El EAP previene el scope creep mediante:

- Proporcionar una referencia clara para evaluar solicitudes de cambio
- Definir qué está explícitamente excluido del proyecto
- Establecer límites claros para las expectativas de los interesados

Elementos del Enunciado del Alcance

01

Descripción del Producto/Servicio

Define claramente el resultado o producto final que entregará el proyecto.

02

Entregables del proyecto

Productos específicos requeridos para lograr los objetivos, incluyendo el producto final y productos intermedios.

03

Criterios de aceptación

Estándares o condiciones medibles que cada entregable debe cumplir para ser considerado completo y aceptado.

04

Exclusiones del proyecto

Identifica qué está explícitamente no incluido en el alcance.

05

Restricciones del proyecto

Limitaciones que afectan cómo se ejecutará (recursos, cronogramas, dependencias externas).

06

Suposiciones del proyecto

Declaraciones tomadas como verdaderas durante la planificación, que si se prueban falsas podrían impactar el proyecto.

Ejemplo de EAP: MiiN Starter Packs

Descripción del Producto/Servicio: Línea de packs de iniciación a la cosmética coreana, segmentados por tipo de piel, disponibles en web y tiendas MiiN, con landing page dedicada y campaña de lanzamiento multicanal.

Entregables del proyecto

Entregable	Criterios de Aceptación
Definición de 4-6 packs por tipo de piel	Cada pack contiene entre 3 y 5 productos. Margen bruto >45% por pack. Ningún SKU tiene stock inferior a 500 unidades.
Landing page + fichas de producto	Página carga en <3 seg en móvil. Todos los packs tienen foto, descripción y precio. Eventos de tracking (add to cart, purchase) disparan correctamente en GA4.
Campaña de lanzamiento (ads + email + RRSS)	Mínimo 3 creatividades por canal. Segmentación incluye al menos: nuevos visitantes, carrito abandonado y clientes inactivos >90 días. A/B test configurado con variante de precio vs variante de mensaje.
Materiales punto de venta para tiendas	Incluyen nombre del pack, productos, precio y QR a la landing. Distribuidos a todas las tiendas mínimo 5 días laborables antes del lanzamiento.

Exclusiones, Restricciones y Suposiciones



Exclusiones

- No incluye desarrollo de packaging nuevo (se usan los existentes)
- No incluye negociación de nuevos acuerdos con marcas proveedoras



Restricciones

- Presupuesto: máximo 15.000€ para campaña de lanzamiento
- Plazo: lanzamiento obligatorio antes de campaña de otoño
- Stock: dependencia de disponibilidad de SKUs existentes



Suposiciones

- Las marcas proveedoras pueden garantizar stock de todos los SKUs del pack
- El equipo de ecommerce puede priorizar la landing en su roadmap
- Los márgenes estimados se mantienen con las condiciones actuales de compra

Ejercicio (Paso 1): In/Out/Unclear de vuestro proyecto

Tiempo: 10 minutos

Para vuestro proyecto de grupo, haced un brainstorm rápido:

IN

¿Qué incluye seguro?

OUT

¿Qué queda fuera
explícitamente?

UNCLEAR

¿Qué no está claro
todavía?

No os preocupéis por el formato — lo importante es sacar todo a la luz y generar las conversaciones necesarias.



Ejercicio (Paso 2): Formalizar el Enunciado de Alcance

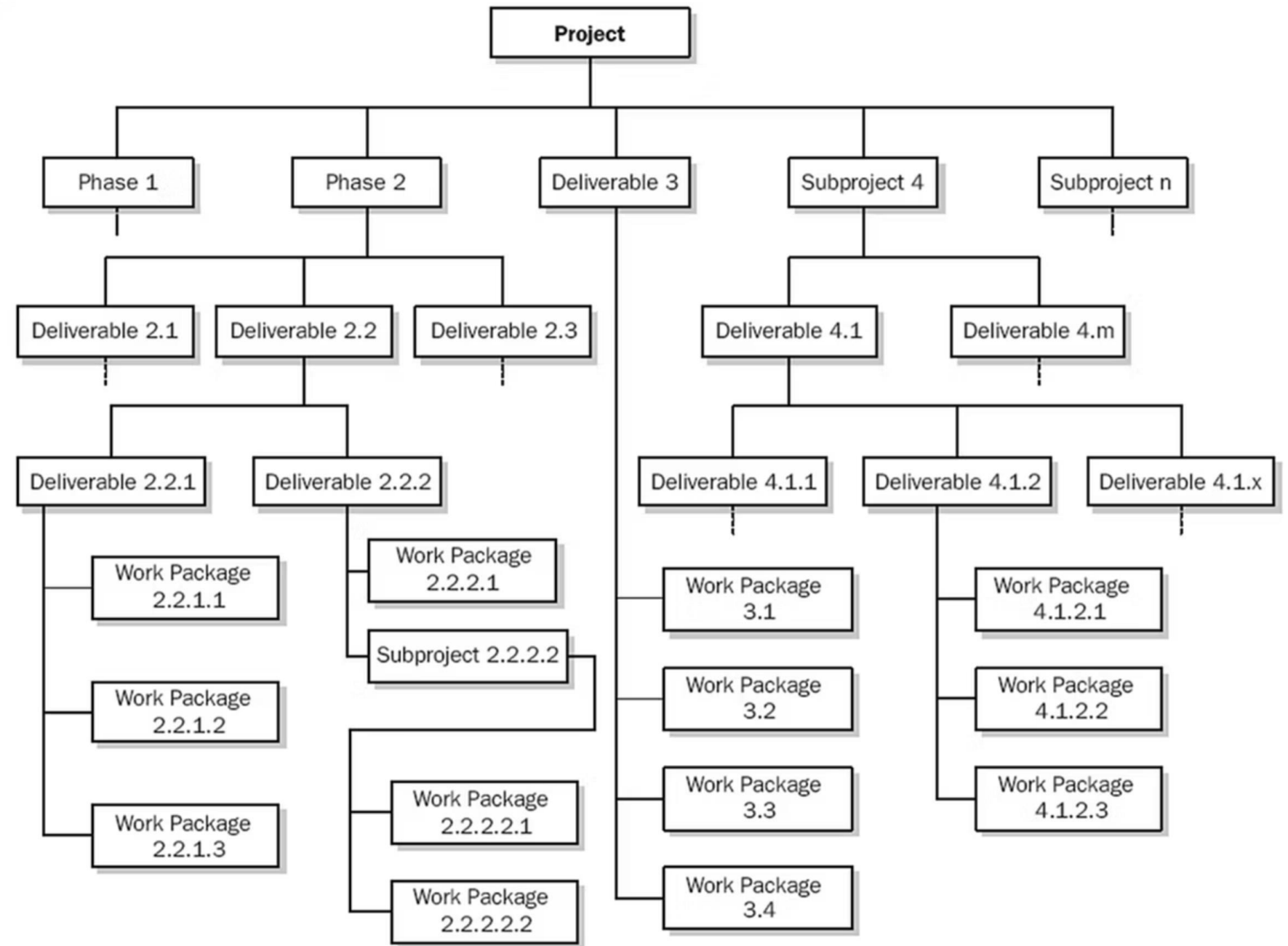
Tiempo: 10 minutos

Ahora, con el In/Out/Unclear como base, formalizad vuestro EAP:

- | | | | | | |
|----------|--|----------|---|----------|------------------------------------|
| 1 | Título y descripción del proyecto | 2 | Entregables principales
Con criterios de aceptación medibles
(nada de "aprobado por..." — condiciones
objetivas y verificables) | 3 | Exclusiones
(al menos 3) |
| 4 | Restricciones
Límites reales que no podéis cambiar | 5 | Suposiciones
Qué asumís como cierto y que, si falla, impacta al proyecto | | |

Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)

Ahora que hemos definido el alcance del proyecto, es momento de descomponerlo en componentes manejables.



¿Qué es la EDT?

Definición: Es una descomposición jerárquica de todo el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y manejables.

La EDT:

- Organiza y define todo el alcance del proyecto
- Contiene niveles que representan una definición cada vez más detallada
- El trabajo real está en el nivel más bajo: los "paquetes de trabajo"

¿Por qué es fundamental?

Nada se olvida

Todo el trabajo queda identificado

Mejor estimación

Es más fácil estimar paquetes pequeños

Asignación clara

Cada paquete puede tener un responsable

Control efectivo

Permite seguimiento detallado

Anatomía de una EDT



Nivel 1: Fases

Bloques principales de trabajo.



Nivel 2: Entregables

Qué entrega cada fase.



Nivel 3: Paquetes de trabajo

Actividades específicas y asignables.



Nivel 4+: Tareas detalladas

Solo si es necesario para mayor claridad.

Ejemplo EDT: Evento exclusivo con influencer

Nivel 1 → Fases | Nivel 2 → Entregables | Nivel 3 → Paquetes de trabajo

1. Conceptualización

- 1.1 Brief creativo aprobado
- 1.2 Venue confirmado

1.2.1 Búsqueda y visitas a espacios candidatos

1.2.2 Negociación de condiciones

1.2.3 Reserva confirmada

- 1.3 Lista de invitados cerrada
- 1.4 Presupuesto detallado

2. Producción

- 2.1 Materiales gráficos (invitaciones, cartelera, RRSS)
- 2.2 Goodie bags producidos

2.2.1 Selección de productos

2.2.2 Diseño de packaging

2.2.3 Montaje y empaquetado

2.2.4 Envío a venue

- 2.3 Proveedores contratados (catering, foto, vídeo)
- 2.4 Plan logístico del día

3. Ejecución del evento

- 3.1 Espacio montado y listo
- 3.2 Evento ejecutado según agenda
- 3.3 Contenido en directo publicado (stories, fotos)

4. Post-evento

- 4.1 Contenido generado recopilado
- 4.2 Clipping de prensa e impacto en medios
- 4.3 Informe de resultados y KPIs
- 4.4 Retrospectiva interna documentada

❏ En un proyecto real, todos los entregables se descomponen a Nivel 3 — los paquetes de trabajo son lo que realmente se planifica y ejecuta. Aquí solo desplegamos un par de ramas como ejemplo.

La regla del 100%

Todo el trabajo, nada más que el trabajo.

Incluye TODO el trabajo necesario

Si no está en la EDT, no existe para el proyecto.

NO incluye trabajo extra

Solo lo necesario para completar el proyecto.

Cada nivel suma 100%

La suma de los hijos = 100% del padre.

Características de una buena EDT

- **Orientada a entregables**

Usa sustantivos y adjetivos para describir entregables, no verbos.

✓ Bien: "Manual del usuario revisado"

✗ Mal: "Elaborando manual del usuario"

- **Medible**

Tiene un entregable claro y verificable.

- **Regla 8/80**

Los paquetes de trabajo entre 8 y 80 horas de esfuerzo.

- **Asignable**

Puede asignarse a una persona o equipo.

- **Creación colaborativa**

Es creada por quienes ejecutarán el trabajo.

Errores comunes en la EDT



NO es un cronograma

No muestra secuencia ni fechas.



NO es un organigrama

No muestra quién reporta a quién.



NO son solo fases

Debe mostrar entregables, no solo bloques de tiempo.



NO es una lista de tareas

Es una estructura jerárquica de entregables.

Ejercicio: Construcción de EDT

Tiempo: 20 minutos

Objetivo: Crear una EDT de 3 niveles para vuestro proyecto seleccionado.

Pasos a seguir:

1 **Identificad las fases principales**
de vuestro proyecto (Nivel 1)

2 **Para cada fase, definid los entregables principales (Nivel 2)**

Pensad en resultados tangibles, algo hecho y acabado. Máximo 2-3 entregables por fase.

3 **Para cada entregable, identificad los paquetes de trabajo (Nivel 3)**

Entre 2-4 paquetes por entregable. Estos serán vuestras "hojas del árbol".

4 **Verificad la completitud**

¿Los paquetes del Nivel 3 cubren el 100% de cada entregable?
¿Los entregables cubren el 100% de cada fase? ¿Hay solapamientos o vacíos?

Formato: Dibujad la EDT en forma de árbol.

Resumen de la Sesión 1

¿Qué es un proyecto?

Proyecto vs Operación — no todo es un proyecto.

¿Por qué fallan?

Planificación, comunicación y gestión del cambio son las causas principales.

Definición de alcance

- Técnica In/Out/Unclear para brainstorm rápido
- Enunciado del Alcance del Proyecto (EAP) para formalizar
- Scope creep: el enemigo silencioso

EDT

- Descomposición jerárquica del trabajo
- Regla del 100%, regla 8/80
- Base para todo lo que viene después

De cara a la Sesión 2

Os recomendamos:

Repasar vuestro Enunciado de Alcance y la EDT con ojos frescos — seguramente veréis cosas que mejorar

Pensar en dependencias: ¿qué tareas necesitan que otra esté terminada antes?

Empezar a intuir duraciones: ¿cuánto tiempo estimáis para cada paquete?

📄 En la Sesión 2 usaremos todo esto para construir el cronograma de vuestro proyecto.