



El reto de empezar tu proyecto B2

Soy capaz de planificar e implementar mi proyecto con un equipo.

Educación emprendedora básica



Empieza tu proyecto

¿Qué define un proyecto? ¿De qué fases consta y qué herramientas se necesitan? El alumnado encuentra respuestas a estas preguntas planificando, implementando y completando su propio proyecto.

Dependiendo de las horas lectivas, pueden realizarse proyectos más o menos ambiciosos.

Material para el alumnado

Programa Youth Start Entrepreneurial Challenges

basado en el Modelo TRIO de educación emprendedora– www.youthstart.eu

Educación emprendedora básica		Cultura emprendedora			Emprendimiento responsable						
	El reto de la idea		El reto del héroe		El reto de la empatía		El reto de contar historias		El reto del compañerismo		El reto de mi comunidad
	Mi reto personal		El reto del puesto de limonada		El reto de las perspectivas		El reto del valor de la basura		El reto de las puertas abiertas		El reto del voluntariado
	El reto del mercado real		El reto de empezar tu proyecto		El reto máximo		El reto de ser positivo		El reto de la pericia		El reto del debate

El Modelo TRIO es un sistema pedagógico holístico que abarca tres ámbitos:

La “**Educación emprendedora básica**” comprende cualificaciones básicas para el pensamiento y la acción emprendedora, y más concretamente la capacidad de desarrollar e implementar ideas.

La “**Cultura emprendedora**” se refiere a la promoción de una cultura de apertura mental, empatía, trabajo en equipo, creatividad, establecimiento de objetivos e iniciativa personal, además de la asunción de riesgos y la consciencia sobre los riesgos.

El “**Emprendimiento responsable**” tiene como objetivo potenciar las competencias sociales y empoderar a los estudiantes en su rol de ciudadanos dispuestos a asumir responsabilidades por si mismos, hacia los demás y hacia el medio ambiente.

Cada reto pertenece a una de las 18 familias de retos, y cada familia de retos pertenece a uno de los tres ámbitos TRIO. Una familia de retos puede consistir en varios retos de diferentes niveles. Los códigos de letras que aparecen en el material didáctico indican los siguientes niveles educativos:

A1 y A2 – Primaria; B1 y B2 – ESO; C1 y C2 – Educación postobligatoria. Cada nivel se basa en el precedente.

*“Cuando el viento del cambio sopla, unos construyen muros
mientras otros construyen molinos”.
Proverbio chino*

Fragmento del original de Lindner, J./Fröhlich, G.: Wirtschaft gestalten Band II HLW
Cortesía de Österreichischer Bundesverlag Schulbuch

Empieza tu proyecto

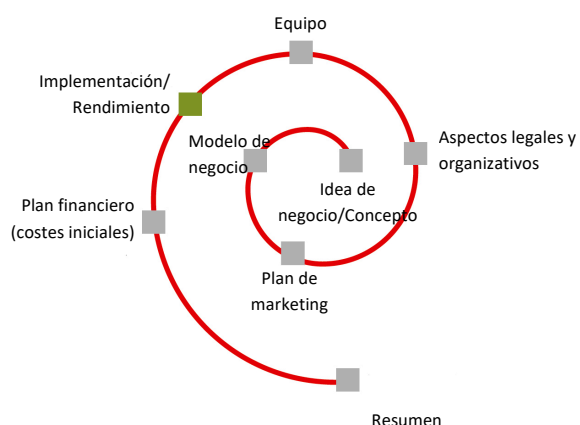
Completa esta unidad para ser capaz de:

- planificar e implementar un proyecto
- trabajar con herramientas de gestión de proyectos – paso a paso – y
- reflexionar sobre los resultados del aprendizaje de un proyecto.

Competencias

Seguimiento

Un buen modelo (de negocios) es uno que vale la pena implementar y a partir del cual vale la pena redactar un plan de negocios que luego se pueda lanzar como proyecto. Podemos encontrar proyectos en ámbitos muy diferentes, por ejemplo al construir una planta de energía eólica o al organizar un baile escolar. Algunas empresas, como las del sector de la construcción, trabajan constantemente en diferentes proyectos.



¿Qué es un proyecto?

Los proyectos tienen las siguientes características:

- Un proyecto es una tarea que, debido a su singularidad, no puede incluirse dentro de las operaciones cotidianas.
- Los proyectos son **temporales**, con una fecha de inicio definida y una fecha de finalización.
- Incluyen **problemas complejos que deben resolverse** y que **requieren de conocimientos en varios campos especializados**.
- Cada proyecto tiene su propia **estructura organizacional temporal**. (La organización del proyecto se disuelve al terminarse o finalizar el proyecto).

EJERCICIO 1: Identifica las características de un proyecto

Quieres organizar una fiesta de cumpleaños. Basándote en este ejemplo, ¿cómo describirías las características de un proyecto?



EJERCICIO 2: Analiza las características de un proyecto

Analiza las siguientes actividades. ¿Deberían llevarse a cabo como un proyecto, mediante una metodología de gestión de proyectos?

Actividades	Sí	No	¿Por qué (no)?
a) El departamento de contabilidad realiza el balance mensual.			
b) Quieres organizar un evento deportivo para tu escuela.			
c) Quieres fundar un club de debate y tienes la intención de inscribirte en un torneo de debate dentro de un año.			
d) Quieres cultivar un huerto.			
e) Quieres cultivar un nuevo huerto e instalar un sistema de irrigación innovador.			
f) Estás desarrollando un modelo de negocio para probar durante un periodo de tiempo limitado.			

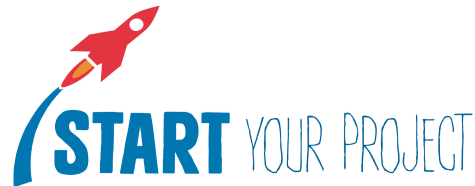
Resumen de todas las fases de un proyecto

¿Qué es la gestión de proyectos?

La gestión de proyectos incluye una serie de herramientas que te ayudan a realizar el seguimiento y a considerar cada paso de un proyecto. La gestión de proyectos te ayuda a dividir una tarea compleja en partes pequeñas y a asignar responsabilidades claramente definidas a los miembros de un equipo.

¿De qué procesos consta la gestión de proyectos?

Un proceso es una operación que "transforma" materiales, máquinas, know-how, etc. Input que se convierte en output. Dividir tu proyecto en fases tiene la ventaja de estructurar un esquema complejo. Un proyecto siempre empieza con la fase de planificación. Durante la **fase de planificación** defines el proyecto como un sistema social, acuerdas los objetivos, estructuras todas las tareas para el proyecto, calculas los costes y marcas un programa para la fase de ejecución.



Fase de planificación



Paso 1:
Idea + Objetivos

Paso 4:
Marco lógico

Paso 6:
Fechas

Paso 2:
Equipo

Paso 5:
Grupos de tareas

Paso 7:
Costes

Paso 3:
Entorno



Propuesta

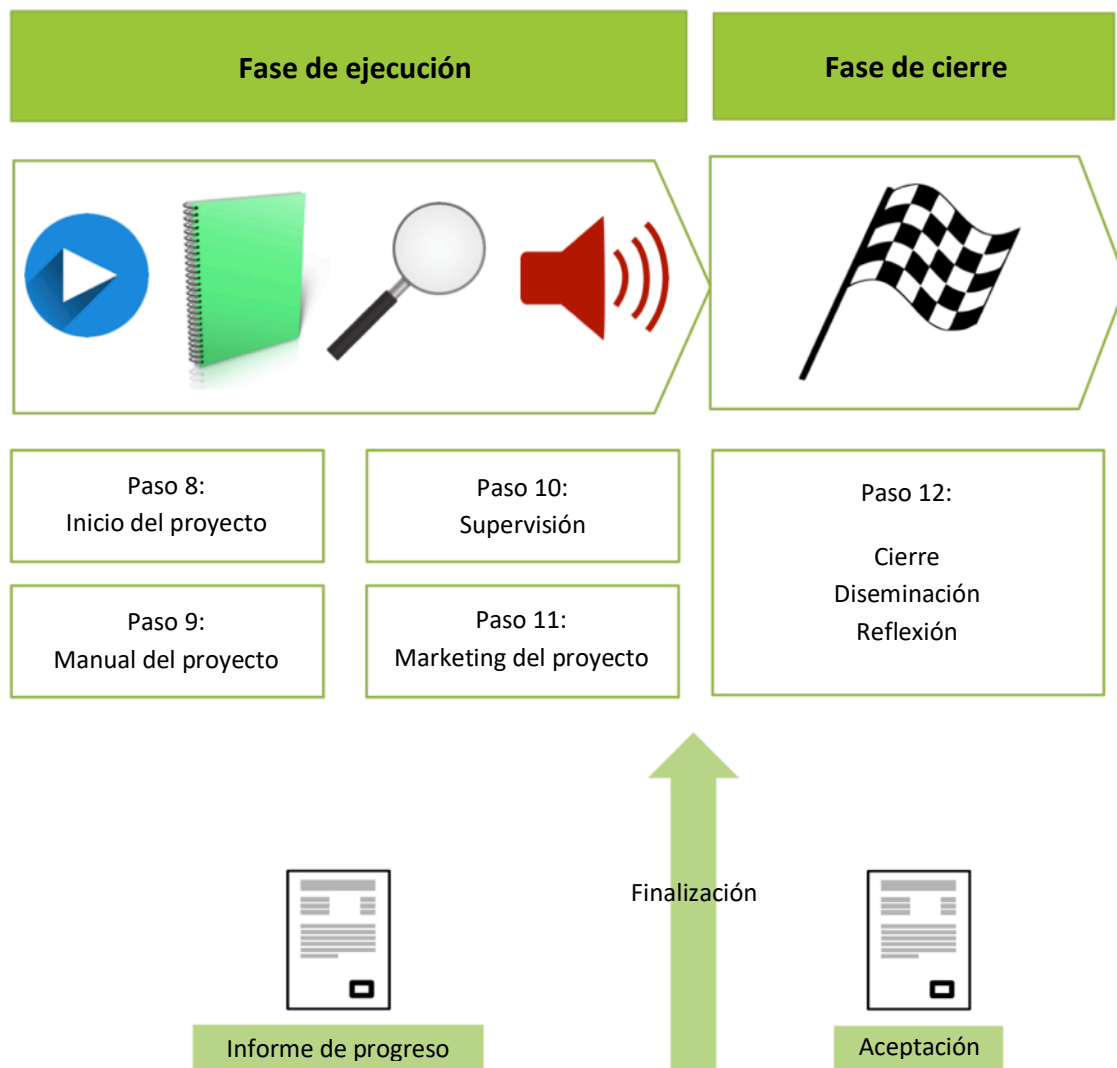


Tarea

La fase de planificación se solapa en gran parte con el plan de negocios, que incluye todos los grupos de tareas que deben implementarse. Durante la **fase de implementación**, el proyecto se ejecuta. El manual del proyecto incluirá la evaluación del proyecto desde la fase de planificación, el análisis del entorno del proyecto, la estructura de desglose del trabajo (incluyendo grupos de tareas y objetivos intermedios), las reglas básicas para el equipo y notas sobre todas las tareas que ya se han realizado durante la fase de implementación (por ejemplo, registros de tiempo). En la **fase de cierre**, el proyecto es formalmente aceptado. Los proyectos en las instituciones educativas incluyen una evaluación del resultado de aprendizaje específico y de la cooperación entre los miembros del equipo del proyecto.

En el contexto de un proyecto, ¿qué son los *deliverables* (metas)?

Al resultado de un proyecto se le llama *deliverable* (meta). Debería ser tangible y corresponder a los objetivos acordados. El producto debe satisfacer las expectativas del contratista. En caso de proyectos que se ejecutan en escuelas, el producto puede/debe definirse teniendo en cuenta el entorno económico y/o social.


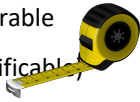





Paso 1: Idea de proyecto y objetivos

Una tarea clave en el inicio de un proyecto es explorar la idea (ver el tema “Desarrollo de ideas”) y establecer objetivos comunes.

- ¿Cuál es la idea del proyecto?
¿Cuál es el objetivo del proyecto?
- ¿Qué objetivos podrían/deberían cumplirse con este proyecto?
- ¿Cuáles son tus expectativas y las de tus socios en el proyecto? ¿Qué es lo que te motiva?
- Para garantizar la motivación de cada uno, la idea del proyecto y los objetivos deberían ser de interés para todos los socios. Existen múltiples herramientas para desarrollar un concepto para tu proyecto.
- Haz un cálculo aproximado: ¿de cuánto tiempo dispones? ¿De qué recursos? ¿Cuál es la formación académica de los demás estudiantes? ¿Es un planteamiento realista que el equipo implemente este proyecto?
- El acuerdo se redacta siguiendo los criterios SMART, acrónimo (abreviación) de “Specific Measurable Accepted Realistic Timely”, que te ayudarán a ser más explícito a la hora de fijar los objetivos.



	Significado	Descripción
S	Specific (Específico) 	Los objetivos deben definirse claramente (no de forma vaga, sino lo más precisa posible).
M	Measurable (Cuantificable) 	Los objetivos deben ser cuantificables (por ejemplo: requieren criterios concretos para medir el progreso).
A	Accepted (Aceptado) 	Todos los implicados deben estar de acuerdo en los objetivos (apropiados, atractivos, asequibles o ambiciosos)
R	Realistic (Realista) 	Los objetivos deben ser realizables (alcanzables)
T	Timely (A tiempo) 	Cada objetivo necesita un límite claro de tiempo, que se especifique cuándo debe alcanzarse.

Los objetivos del proyecto describen la situación/resultado (producto) que se espera del proyecto. Por lo tanto, es importante determinar qué implicará el proyecto y delimitar lo que no implicará. Esta definición de los objetivos también se conoce como “alcance del proyecto”. Los no-objetivos se

diferencian de otros objetivos potenciales y también proporcionan una guía para adoptar las acciones correctas.

EJERCICIO 3: Analiza la idea de proyecto y los objetivos

Lee detenidamente la descripción del proyecto estudiantil “get2gether”.

- a) Destaca la parte central de la idea del proyecto y sus objetivos.

Nuestra idea es juntar a adolescentes austríacos con refugiados menores no acompañados para que puedan explorar la cultura austríaca juntos, ayudarse en el curso de diferentes actividades y tenerse como amigos o personas de apoyo. Queremos centrarnos especialmente en el proceso de aprendizaje conjunto y en el apoyo mutuo.

Experimenta las diferencias – Explora las similitudes

Esta frase no es solo el eslogan de get2gether, sino también la idea guía de nuestro proyecto. Porque queremos juntar adolescentes austríacos y extranjeros de la misma edad y de diferentes culturas para que puedan descubrir qué tienen en común y experimentar sus diferencias. Como resultado, nuestro objetivo es eliminar los prejuicios, que lamentablemente persisten en nuestra sociedad, pero también queremos promover el entendimiento intercultural y el aprecio de la diversidad. Esperamos que con este proyecto podamos dar ejemplo e incluso promover el intercambio multicultural entre jóvenes.

Queremos trabajar con un máximo de 20 adolescentes de diferentes escuelas en Viena. Las sesiones de coaching y un perfil que incluye información principalmente sobre aspectos como las aficiones de los adolescentes nos permiten asignar un adolescente para cada refugiado/a sobre la base de sus puntos en común. Por lo tanto, un adolescente austríaco y un refugiado/a forman un equipo. Juntos, participarán en diferentes actividades de ocio organizadas por nosotros y se encontrarán en reuniones planificadas individualmente.

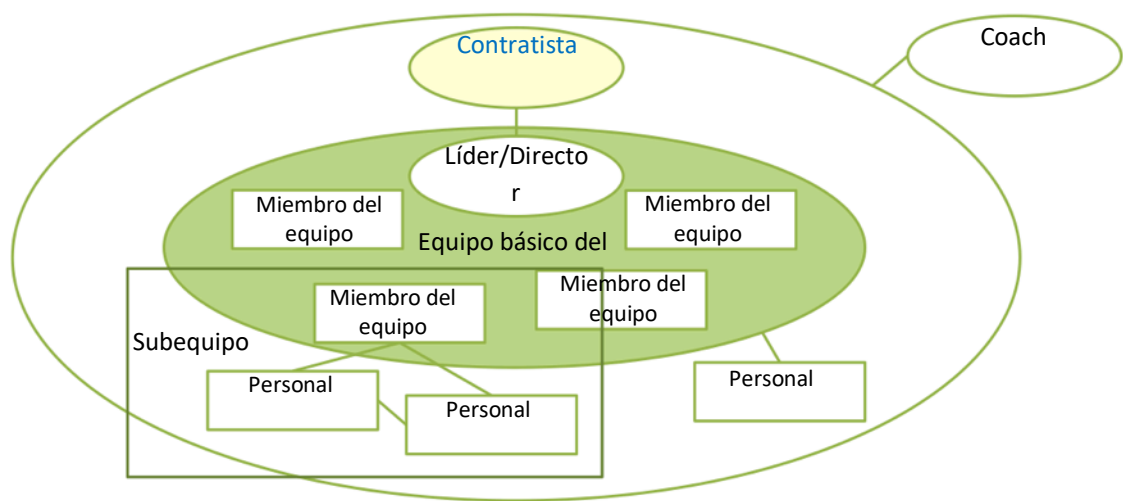
Organizando actividades de ocio como una visita guiada por Viena, explorando la escena juvenil austríaca, reuniéndose para cocinar pero también para participar en actividades deportivas como un partido de fútbol o una excursión en bicicleta, creamos las condiciones necesarias para descubrir qué tienen para ofrecer las diferentes culturas. Los participantes deben tener al menos 16 años; la duración mínima de estas colaboraciones será de cuatro meses (de septiembre a diciembre). Quien decida continuar después de forma voluntaria podrá hacerlo. Hemos planeado un evento de clausura en diciembre durante el cual todos los participantes reciben un certificado de su participación en el proyecto.

- b) ¿Qué resultado va a obtenerse gracias a este proyecto?



➤ Paso 2: Creación de equipos y roles en un proyecto

Las personas que forman parte de un proyecto, a veces pertenecientes a ámbitos muy diferentes, trabajan juntas de forma temporal para alcanzar unos objetivos. El grupo de personas que lleva a cabo la mayor parte del trabajo y la coordinación se llama “equipo principal del proyecto”. El equipo principal del proyecto comprende a todas las personas involucradas en los procesos de gestión.



Definir los siguientes roles dentro de un proyecto y asignarlos es parte del marco social de un proyecto:

- **Director del proyecto:** Coordina el proyecto y dirige el equipo.
- **Miembros del equipo:** cumplen las tareas (grupos de tareas) desarrolladas conjuntamente. Junto al contratista, son los responsables de que el proyecto sea un éxito.
- **Personal:** El personal temporal del proyecto está subordinado al equipo principal.
- **Contratista:** encarga el proyecto y espera un resultado. En los proyectos escolares el alumnado es a menudo su propio contratista.
- **Coach:** modera los procesos de gestión del proyecto y apoya al equipo para que logre finalizar sus tareas. No es responsable de que el proyecto sea un éxito.

Siempre que varias personas trabajan juntas no solo hay que considerar el nivel objetivo sino también los factores psicosociales; esta dimensión interpersonal se conoce como **dinámica de grupo**. En todos los pasos del proceso de planificación deben tenerse en cuenta las diferentes personalidades, expectativas, intereses y motivaciones que convergen en una colaboración. Hay que operar de la manera más justa y auténtica posible, y ponerse de acuerdo en unas reglas al principio de la colaboración para que el equipo se ahorre determinados problemas.

¿Cómo se consigue que los miembros del equipo colaboren entre sí?

- **Reglas:** una colaboración exitosa se rige por acuerdos (escritos), como por ejemplo que se deben cumplir los plazos fijados de antemano, que se deben escribir las actas después de cada reunión,

que los participantes llegarán a tiempo a las reuniones, que los teléfonos móviles estarán apagados mientras se trabaja en el proyecto, etc.

- **Comunicación:** para que el equipo cumpla de manera óptima con todas sus tareas es necesario intercambiar la información relevante de manera organizada, es decir, hay que definir el lugar (la escuela/clase), el medio (por correo, durante una reunión), la frecuencia (una reunión de 10 minutos cada cinco días), los problemas (supervisión, decisión) y las personas involucradas (el equipo del proyecto con el coach).

EJERCICIO 4: Analiza reglas



El equipo del proyecto get2gether ha acordado las siguientes reglas. Lee detenidamente y analiza aspectos que puedan generar problemas.

Reglas de get2gether	Descripción
Cada miembro es responsable de los grupos de tareas o de los ámbitos de responsabilidad que se le hayan asignado.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada miembro intentará realizar sus tareas de forma independiente y adecuada. • Los miembros prepararán sus ámbitos de responsabilidad o grupos de tareas en casa y no durante una reunión ya que esto podría poner trabas a la fluidez del trabajo. • En caso de que un miembro no pueda asistir a una reunión, el equipo se reunirá y tomará decisiones sin contar con el miembro ausente.
Todos los miembros del equipo respetarán los plazos.	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los grupos de tareas y otros cometidos que han sido asignados deberán realizarse en los plazos previstos. • En caso de que un miembro no pueda terminar a tiempo, él/ella podrá pedir ayuda a los compañeros/as, que se repartirán sus tareas o le ayudarán de otra manera.
Redactamos informes de progreso individuales y registros de trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada miembro del equipo documentará de forma individual su trabajo mediante informes de progreso. • Después de cada reunión se redactará un acta que quedará archivada en la carpeta del proyecto (incluyendo una entrada en el registro de trabajo).
Valoramos la buena comunicación.	<ul style="list-style-type: none"> • La forma principal de comunicación es personal. • En la medida de lo posible, los resultados finales se subirán a Dropbox inmediatamente después de que se hayan obtenido. • La información que circule deberá ser fiable. • En caso de que uno de los miembros se ponga enfermo durante un largo periodo de tiempo, se le informará regularmente del estado en el que se encuentra el proyecto.
Cada miembro del equipo respaldará el proyecto y ofrecerá su apoyo a los demás.	<ul style="list-style-type: none"> • Intentamos alcanzar los objetivos definidos de forma conjunta como un equipo (de proyectos). Cada uno de nosotros está comprometido para lograr los objetivos en el transcurso del proyecto. • Tratamos de solucionar los conflictos que puedan surgir en el equipo de forma inmediata. • La comunicación en el equipo será abierta, la información confidencial deberá identificarse como tal y no hacerse pública. • Los miembros del equipo se ayudan los unos a los otros durante el

	<p>proyecto. En lo que se refiere a restricciones temporales, se harán cargo de parte del trabajo de los demás y se echarán una mano entre sí.</p>
--	--

Paso 3: Entorno del proyecto y partes interesadas

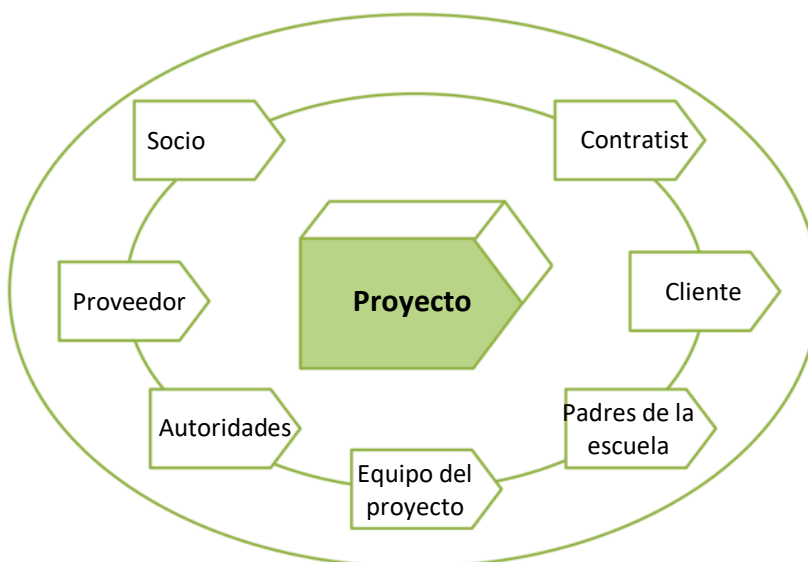
Un proyecto es un sistema social. Así pues, debes tener en cuenta también el contexto social.

Es importante identificar todos los entornos y las partes interesadas de un proyecto que tienen expectativas e influencia en el éxito del proyecto. El análisis de las partes interesadas es una herramienta con la que poder identificar, agrupar y valorar los entornos relevantes.



Para construir sinergias, tienes que tener en cuenta el entorno, por ejemplo preguntándote: “¿qué otros proyectos e iniciativas existen?” o “¿cómo podemos simplificar el trabajar durante el proyecto?”. Este procedimiento se llama contextualización fáctica.

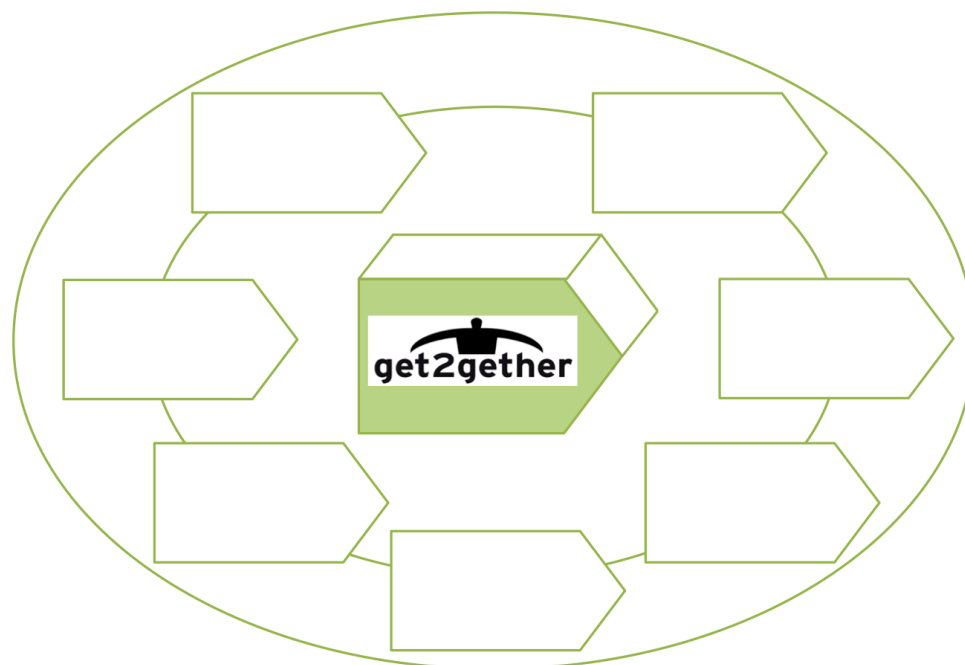
Análisis del entorno y de las partes interesadas del proyecto



Plan de acción del proyecto: “..... 20...”				
Partes interesadas	Problemas/resultados positivos	Consecuencia	Medida	Quien
Versión: 1	Fecha:	Autor:		Página 1 de 1

EJERCICIO 5: Análisis del entorno y de las partes interesadas

- a) Realiza un análisis del entorno y piensa en cómo agruparías a las partes interesadas y grupos de presión del proyecto “get2gether”. ¿Qué grupos añadirías?



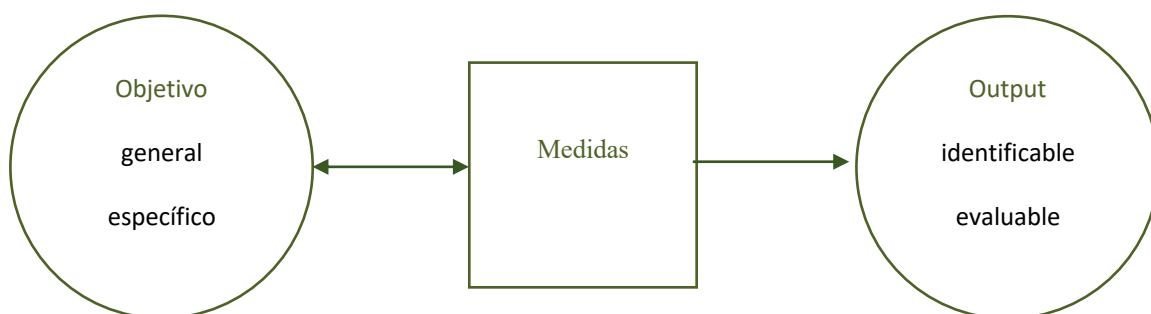
- b) Señala aquellas partes interesadas entre las que pueda existir un conflicto de objetivos y/o establecerse lazos especialmente positivos.

Plan de acción: proyecto “get2gether”			
Parte interesada	Problemas/Resultados positivos	Consecuencia	Medida
Por ejemplo: la escuela	Podría hacer que hubiera ausencias. ¿Las sesiones de aprendizaje para otras cuestiones están incluidas en el horario?	Posible impacto negativo en el rendimiento de otros.	La gestión del tiempo para el proyecto incluye fases de aprendizaje durante las horas escolares.

➤ Paso 4: Marco lógico

Al planificar un proyecto, es importante crear un "**Marco lógico**". Un marco lógico consiste en una tabla, preferentemente de una sola página, en la que se identifican los elementos más importantes del proyecto.

En la tabla se asignan las "medidas" necesarias para lograr el resultado o los objetivos, que pueden ser generales o específicos. El resultado o "output" debe ser identificable y evaluable, definido y cuantificable.



Con el marco lógico puede ser útil pensar en un proyecto como una pequeña fábrica o granja compuesta de "inputs" o recursos y "outputs" o resultados. Por ejemplo: las frutas se procesan para producir mermelada. Un marco lógico es muy denso e incluye mucha información. Puede tomar algún tiempo llegar a descifrarlo, e incluso más tiempo construirlo.



El marco lógico se presenta como una tabla con varias columnas, generalmente en formato horizontal. En proyectos complejos, el marco lógico puede ocupar más páginas. En la parte superior de las columnas, de izquierda a derecha, aparecen los siguientes títulos:

Objetivos	Medidas	Resultado esperado o output	Verificación

En caso de que el proyecto conste de varios objetivos, cada uno de ellos debe asignarse a una medida correspondiente. Pueden asignarse varias medidas a un solo objetivo. Los siguientes son otros **posibles elementos** a incluir en la lista:

- requisitos (que deben cumplirse para poder lanzar el proyecto)
- riesgos (y cómo eliminarlos)

EJERCICIO 6: Analizar el marco lógico de Vienna4U

Lee la descripción del proyecto y analiza su marco lógico.

La idea central del proyecto "Vienna4U – a City Youth Map" es crear un mapa de la ciudad hecho por jóvenes y para jóvenes. Con este mapa los adolescentes de Viena quieren dar a conocer sus puntos de vista sobre la ciudad. Además de las actividades turísticas típicas, Vienna4U refleja la forma en que los jóvenes experimentan la vida en Viena: qué bares, discotecas, cines, monumentos y calles comerciales les gusta visitar.



Un "Mapa juvenil de la ciudad", en diferentes idiomas, es justo lo que necesitas para que tu estancia sea inolvidable y para experimentar Viena desde la perspectiva de un adolescente vienés. El mapa no solo está pensado para turistas sino también para adolescentes locales, para que descubran la gran variedad de actividades que ofrece Viena para los jóvenes. El "Mapa juvenil de la ciudad" es un mapa de la ciudad de Viena en el que se marcan los centros de ocio, bares y discotecas, con descripciones detalladas de estos lugares.

- Desde tu punto de vista, ¿falta adoptar alguna medida importante?
- Completa la última columna considerando posibles "riesgos" para cada objetivo y medida.

Marco lógico de Vienna4U				
Objetivo	Herramienta(s) o actividades	Output	Evaluación	Riesgo
Encuesta de necesidades y demanda de qué lugares incluir	Encuesta	Resultado de la encuesta	Evaluación de la encuesta	
Lugares en los que distribuir la guía	Resultado del análisis fase- encuesta	Resultado de la cuestión de la distribution	Amplia gama de materiales disponibles	
Crea el mapa de la ciudad y el diseño	Colaboración con estudiantes y con Freytag & Berndt	4,000 mapas de la ciudad diseñados	Mapas de la ciudad impresos disponibles	
Identifica en qué puede mejorar la calidad del mapa y mejórala	Encuesta	Resultado de la encuesta	Evaluación de la encuesta y del feedback	
	Distribución del mapa de la ciudad			

Paso 5: Grupos de tareas

¿Qué es lo que tenemos que implementar? (el foco de nuestro trabajo)

Una vez se han definido los objetivos del proyecto, el siguiente paso es identificar y detallar las medidas. Estos son los QUÉ's de nuestra planificación del proyecto.



¿Qué **cantidad de tareas (grupos de tareas)** y componentes del proyecto deben llevarse a cabo? Los grupos de tareas describen las medidas y/o actividades de un proyecto en detalle para que puedan asignarse a personas específicas. Por lo tanto, en la fase de implementación todos sabrán exactamente lo que tienen que hacer. Los grupos de tareas también pueden verse como una lista de tareas pormenorizada. Para cada grupo de tareas se realizará un formulario de acuerdo con la muestra a continuación:



Cómo crear grupos de tareas:

1. El trabajo a completar para el proyecto se desglosa en tareas o grupos de tareas. Como regla, esto resultará en una secuencia lógica para los grupos de tareas. La gestión de proyectos es una parte importante de estos grupos de tareas.
2. Los grupos de tareas se presentan en una estructura lógica, creando a su vez una estructura de descomposición del trabajo o una estructura de árbol (ver ejemplo en la página siguiente).
3. A cada grupo de tareas se le asigna un número (código EDT) y un nombre. Después de estimar las fechas de inicio y fin, se asignará un responsable para cada grupo de tareas.
4. Habrá un formulario para cada grupo de tareas según el ejemplo que sigue a continuación.

¿En qué momento se espera que hayamos alcanzado una etapa de nuestro proyecto? (Plan de objetivos intermedios)

Los objetivos intermedios son puntos estratégicos de progreso. Sincronizan el proyecto, dándole un "ritmo". Los objetivos intermedios también pueden referirse a objetivos provisionales, como cuando se construye una casa: tan pronto como se establecen los fundamentos se pueden iniciar otros grupos de tareas.

Escribe la siguiente información para cada grupo de tareas:

- Nombre del grupo de tareas
- Número del grupo de tareas (código EDT)
- Inicio (desde)
- Fin (hasta)
- Responsables
- Descripción de las actividades a realizar
- Prerrequisitos para la implementación
- Resultado / productos

Grupos de tareas (GT)					
Nombre del proyecto:					
Código EDT:		Nombre del grupo de tareas:		Inicio:	

Responsable:		Fin:	
Resultado esperado:			
Pasos necesarios (contenido del grupo de tareas):			
Objetivos intermedios:			
Grupo de tareas precedente:		Grupo de tareas siguiente:	
Editado por:		Editado por:	

EJERCICIO 7 Analiza grupos de tareas y la estructura de descomposición del trabajo (EDT)



Lee detenidamente las especificaciones de los grupos de tareas para el proyecto “get2gether”, y analiza todos sus componentes. Define posibles riesgos.

- a) Identifica en qué medida se relaciona esta lista con la estructura de descomposición del trabajo (ver página siguiente).

- b) Reflexiona sobre por qué algunos proyectos requieren de una lista de objetivos intermedios.

Especificaciones de un grupo de tareas					
Nombre del proyecto:		“get2gether”			
Fase del proyecto:		Implementación y fase de postratamiento			
Código EDT:	2.2	Nombre del grupo de trabajo:	Documentación en curso	Inicio:	31.01.20..
Responsable:		Viktoria		Fin:	01.09.20..
Resultado esperado: <ul style="list-style-type: none">○ Tener a un fotógrafo de inmediato○ Informes sobre los talleres (texto, descripción de imágenes, entrevista)					
Pasos necesarios (contenido del grupo de tareas): <ul style="list-style-type: none">○ Contratar a un fotógrafo○ Coordinar y reunir informes de los talleres					
Objetivos intermedios: El taller tuvo lugar y fue documentado.					
Grupo de tareas precedente:		2.1 Project Manual	Grupo de tareas siguiente::		
Editado por:		Viktoria	Editado por:		

Extracto del plan de acción del proyecto

get2gether				
Código EDT	N.º	Nombre	Fecha de inicio	Fecha límite

1.1	M1.1.1	Asigna ámbitos de responsabilidad	01.05.20..	31.05.20..
	M1.1.2	Recopila y agrupa documentos	13.03.20..	10.05.20..
1.2	M1.2.1	Elabora un presupuesto	30.06.20..	01.09.20..
	M1.2.2	Abre una cuenta en un banco	01.09.20..	31.10.20..

¿Cómo vamos a abordar este proyecto? – Estructura de descomposición del trabajo (EDT)

Una vez está claro QUÉ debe realizarse, el proyecto se centrará en el plan de acción. ¿CÓMO vamos a proceder con el proyecto? ¿Cuál es el "leit motiv" del proyecto? Después de las fases de un proyecto, cada tarea se define y entra a formar parte de un grupos de tareas. Los grupos de tareas son las cosas que quedan pendientes por hacer en un proyecto. Especifican lo que se debe hacer para completar un proceso y qué metas/resultados se esperan.

La estructura de descomposición del trabajo nos permite visualizar las metas y los grupos de tareas de un proyecto. Nos muestra en qué orden van a realizarse cada una de estas tareas.

Estructura de descomposición del trabajo (EDT)

1. Título del proyecto

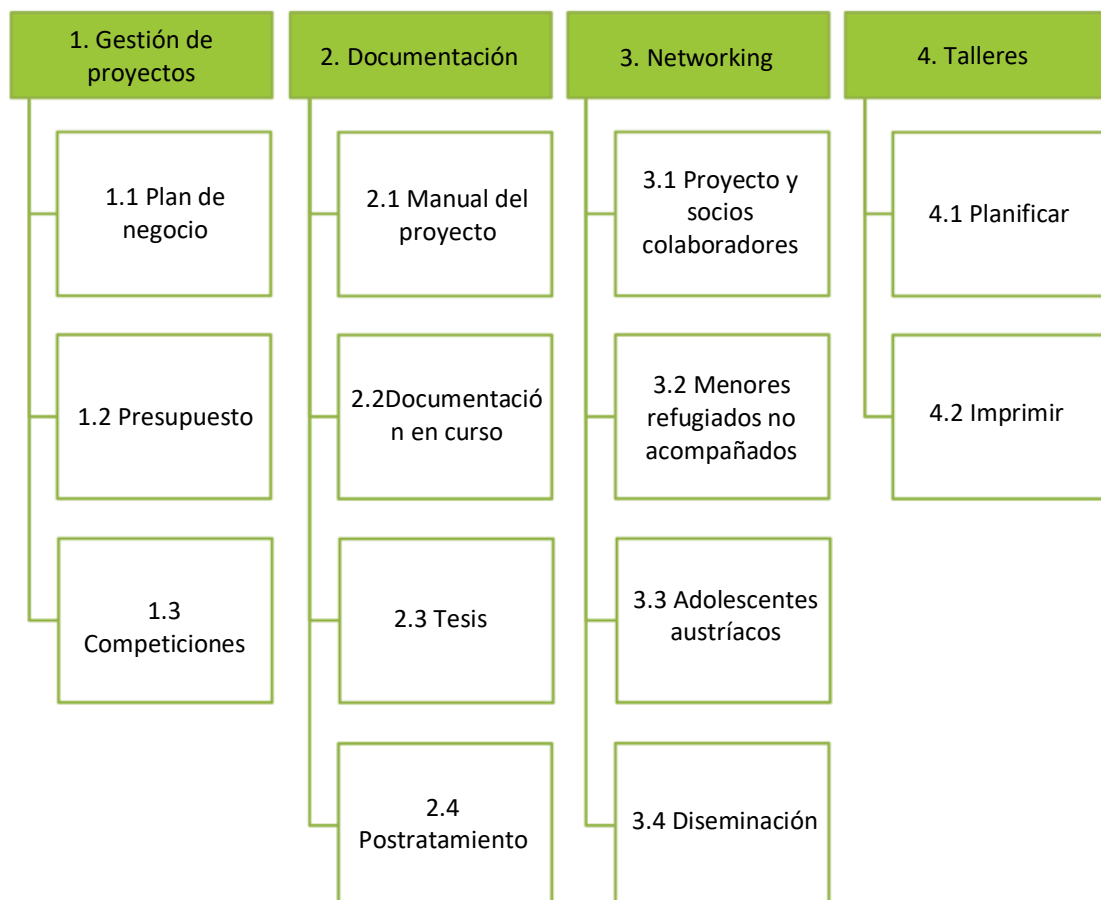
Código EDT: 1.1 Gestión del proyecto	1.2	1.3	1.4	1.5	1.6
1.1.1 Inicio del proyecto	1.2.1	1.3.1	1.4.1	1.5.1	1.6.1
1.1.2 Supervisión del proyecto	1.2.2	1.3.2	1.4.2	1.5.2	1.6.2
1.1.3 Finalización del proyecto	1.2.3	1.3.3	1.4.3	1.5.3	1.6.3

EJERCICIO 8: Analiza una estructura de descomposición del trabajo

Analiza la estructura de descomposición del trabajo.

- a) ¿Qué función cumple la estructura de descomposición del trabajo?

- b) ¿Por qué resulta importante determinar un orden en el calendario del proyecto? (ver página siguiente)



Paso 6: Fechas – Progreso del proyecto

¿Cómo medir el tiempo que toman diferentes tareas?

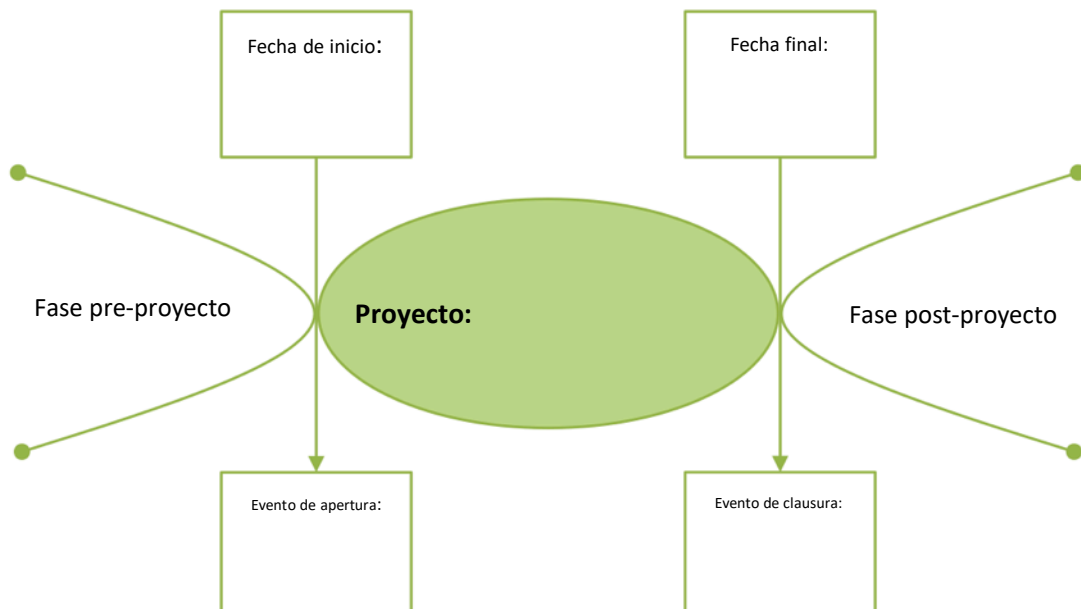
Una fecha define el momento en que se produce un acontecimiento. El programa del proyecto nos ofrece un resumen de **cuándo se espera que terminen determinadas tareas**.



El calendario del proyecto ajusta las tareas a un marco temporal. Al discutir la cronología de cada tarea las interdependencias comienzan a hacerse evidentes. En ese momento se determina qué tareas deben completarse sucesivamente.

Además, se observa más de cerca el alcance del trabajo y las subtareas con respecto a los recursos, el tiempo y el personal, y se toman en cuenta factores externos como las vacaciones y la ocupación de salas. El cronograma del proyecto también deberá tener en cuenta la asignación de personal, garantizando que el proyecto sea ejecutado por un equipo capaz y motivado.

Estructura temporal del proyecto

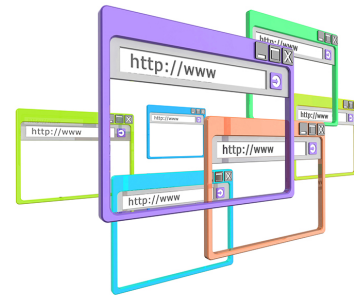


EJERCICIO 9: Fechas – Análisis del cronograma

Analiza este cronograma para crear una página web.

a) ¿De cuánto tiempo se dispone?

b) ¿Qué grupos de tareas están previstos?



c) ¿En qué orden están estructurados los grupos de tareas?

d) ¿Qué “tiempos” y “tareas” deben tenerse en cuenta al realizar el cronograma de un proyecto estudiantil?

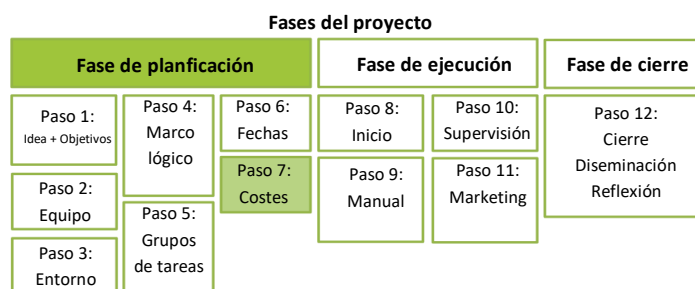
¡Cómo conectarse a Internet!

Programa del proyecto/calendario

Inicio 1.03.						Fin 21.06.
3 semanas	2 semanas	2 semanas	1 semanas	1 semanas	3 semanas	
Fase introductoria Formación de Internet Formación de equipo	Creatividad y fase de estudio de campo para desarrollar un concepto 5 semanas	Ponerse de acuerdo en el contenido con el contratista	Concepto detallado	Formación técnica HTML	Ejecución técnica e implementación	Presentación y celebración
	Soporte técnico 2 semanas					
	Patrocinio 5 semanas					
¡Sin contar vacaciones y días festivos!	Análisis costo-beneficio			4 semanas	Organizar la presentación y el evento de clausura.	

Paso 7: Plan de recursos y presupuesto de gastos

Los medios y ayudas necesarios para alcanzar el objetivo del proyecto son tus recursos: materiales, fondos, personal, conocimientos técnicos, calificaciones, equipos.



En un plan financiero desglosas todos los elementos de costes relacionados con el proyecto. Ahí se especifica el momento de los pagos para que los recibidos y efectuados puedan compararse fácilmente.

Al elaborar un plan financiero también debes buscar alternativas más baratas para cada artículo. Es aconsejable comparar ofertas de diferentes proveedores para obtener una visión general de los precios del mercado. No es solo el precio lo que cuenta, la relación calidad-precio es clave.

Plan de recursos/Presupuesto de costes del proyecto: “..... 20..”						
Fase/grupo de tareas		Necesidades de recursos			Costes en €	
GT-No.	Nombre	Recursos necesarios	Unidades	Cantidad	Precio por unidad	Coste total
1.1						
1.2						
1.3						
1.4						
1.5						
1.6						
1.7						
1.8						
Total						
Gastos totales efectuados						
Gastos totales efectuados para la escuela						
Versión:		Fecha:		Autor:		Página 1 de 1

En un **plan financiero** los siguientes **conceptos** juegan un papel muy importante:

- Costes previstos: Esta columna muestra los costes estimados al inicio.
- Costes ajustados: Aquí podemos ver los costes previstos calculados sobre la base de la información presente. Son por ello más recientes que los del plan estimado.
- Costes reales: En esta columna aparecen los costes en los que se ha incurrido.

EJERCICIO 10: Consideraciones sobre el presupuesto para el proyecto

En un proyecto el presupuesto determina el coste por grupo de tareas.



- ¿Por qué se diferencia entre un presupuesto real y un presupuesto previsto?
- ¿Por qué es necesario actualizar el presupuesto regularmente? Encuentra dos razones.
- La fecha determina el momento del pago. ¿Por qué es importante programar los pagos? Encuentra dos razones.

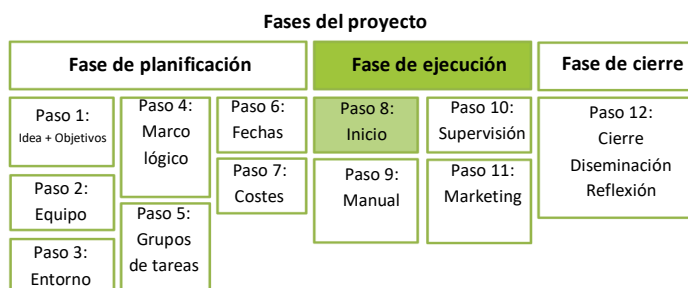
Presupuesto

Plan de financiación del proyecto (plan de flujos de caja)							
Código EDT	Fase/ Grupo de tareas	Fecha			Flujos de caja		
		Prevista	Ajustada	Real	Previstos	Ajustados	Reales
Versión:		Fecha:		Autor:			Página

➤ Paso 8: Inicio del proyecto

Durante la primera fase del proyecto pueden combinarse las siguientes formas de comunicación:

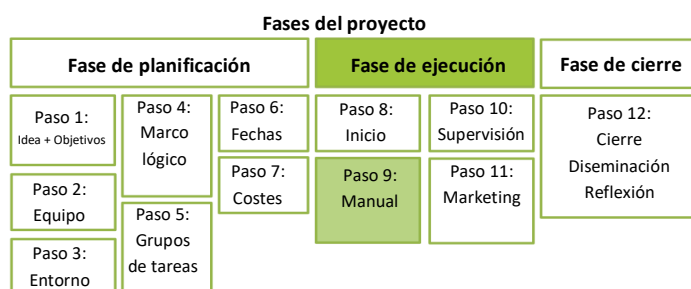
- **Entrevistas personales:** transferencia de información entre el líder del proyecto y los miembros del equipo, de forma individual, sobre las expectativas mutuas puestas en el proyecto.
- **Reunión inicial:** el equipo recibe información sobre el proyecto; ocasión no muy propicia para interactuar. El líder del proyecto ya ha completado gran parte de la planificación.
- **Taller de inicio del proyecto:** redacción conjunta de un plan de proyecto y desarrollo de una "Perspectiva general del proyecto". Muchas oportunidades para interactuar con los demás miembros.



Paso 9: Definición y manual del proyecto

¿Cómo se documenta la planificación de un proyecto? (Manual del proyecto)

Desarrollar un proyecto incluye una variedad de técnicas de trabajo. Necesitas papel, bolígrafos y post-its. Al presentar tu plan del proyecto al contratista debes hacer que sea atractivo visualmente.



Los formularios y plantillas del "Manual del proyecto" pueden ayudarte. Introduce todos los datos de la planificación y negocia con el contratista del proyecto. La definición del proyecto marca el inicio de la fase de implementación.

La definición del proyecto es un documento que autoriza formalmente la existencia de un proyecto. Está firmado por el contratista y los participantes. La definición del proyecto especifica quien es el director del proyecto y libera el presupuesto disponible.

Definición del proyecto

Nombre del proyecto	
Contratista y socio del proyecto:	Director del proyecto:
Evento de apertura:	Fecha de inicio:
Evento de clausura:	Fecha de cierre:
Fase pre-proyecto:	Fase post-proyecto:
Objetivos:	No objetivos:
Fases del proyecto/tareas principales:	Necessary resources/costs:
Relación con estrategias, proyectos y otras actividades escolares	
Miembros del equipo:	Personal:

		Coach:
Fecha:	Contratista:	Director:

EJERCICIO 11: Analiza una definición del proyecto



Analiza los componentes de la definición de un proyecto y responde a lo siguiente:

- ¿Cuál es el significado de “objetivos” y “no objetivos”?
- ¿Cuáles son las tareas fundamentales?

Definición del proyecto

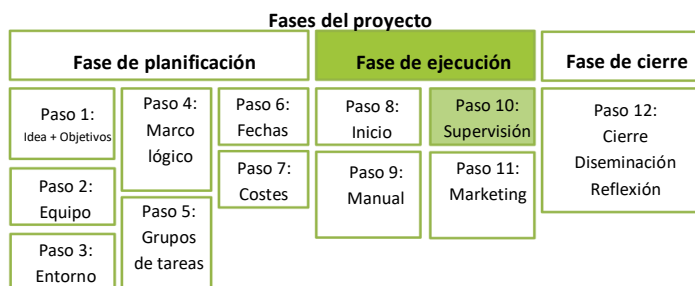
Nombre del proyecto: get2gether	
Contratista del proyecto: una empresa Socios del proyecto: ONGs, centro de refugiados/as	Director del proyecto: Clara Weiss
Evento de apertura: Social Business Day Evento de clausura: Presentación del proyecto	Fecha de inicio: 15/16 de marzo de 20.. Fecha de cierre: 15 de diciembre de 20..
Fase pre-proyecto: <ul style="list-style-type: none"> explorar las posibilidades de colaborar con un centro de refugiados/as 	Fase post-proyecto: <ul style="list-style-type: none"> considerar la posibilidad de continuar con las actividades
Objetivos: <ul style="list-style-type: none"> Organizar cuatro talleres y desarrollar distintos formatos Establecer contacto entre adolescentes austríacos y refugiados/as menores de edad que viajan sin acompañante 	No objetivos: <ul style="list-style-type: none"> asumir las funciones de un centro de apoyo
Fases del proyecto/tareas principales: <ul style="list-style-type: none"> Organizar la colaboración para el proyecto Organizar talleres (consultando con nuestros socios, promocionando los talleres, llevándolos a cabo) Documentación del proyecto (propuesta del proyecto, Manual del proyecto) Diseminar el proyecto (distribuir comunicados de prensa, diseñar e imprimir carteles) 	Recursos necesarios/costes: <ul style="list-style-type: none"> compañeros/as para cada taller refugiados/as adolescentes recursos financieros atendiendo al presupuesto para los respectivos talleres y el cartel
Relacionar con estrategias, proyectos y otras actividades escolares <ul style="list-style-type: none"> Promover la justicia entre los jóvenes 	
Miembros del equipo: <ul style="list-style-type: none"> tres estudiantes 	Personal del proyecto: -

	Coach del proyecto: JL	
Fecha:	Contratista del proyecto:	Director/a del proyecto:

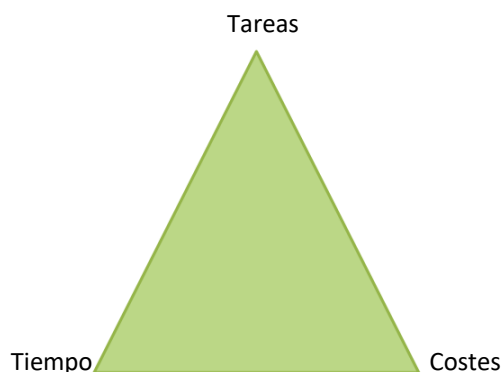
➤ Paso 10: Ejecución y supervisión del proyecto

¿Cómo terminar el proyecto en el plazo previsto?

Después del inicio del proyecto, todos los implicados necesitan saber “¿quién está haciendo qué y para cuándo tiene que estar listo?”. Los objetivos intermedios y/o el plan de acción determinan cuando debe realizarse una determinada tarea. En caso de demora, el equipo considerará qué medidas puede aplicar para garantizar que el proyecto se lleve a cabo.



Los cambios que puedan producirse generalmente están relacionados con el “triángulo mágico”.



➤ Paso 11: Marketing de proyectos

El marketing de proyectos hace que aumente el conocimiento sobre el proyecto en los entornos relevantes.

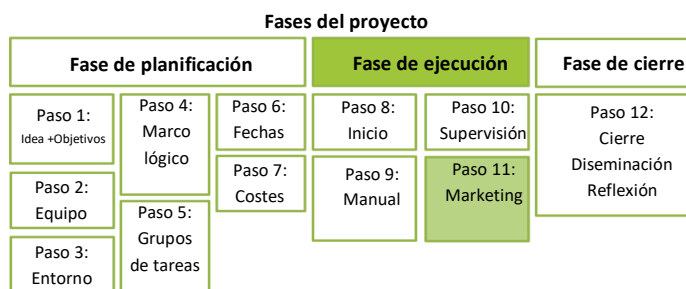
Los proyectos requieren muchas explicaciones. Las herramientas de comunicación ayudan a que los miembros del proyecto comuniquen sus

estrategias y proyecten sus objetivos en los entornos relevantes.

¿Qué medios publicitarios puedes utilizar?

- Folder publicitario
- Newsletter
- Hojas informativas/folletos/panfletos
- Páginas web

Estos son canales especialmente idóneos para fines de marketing de proyectos.



EJERCICIO 12: Análisis de riesgos

Se llevó a cabo un análisis de riesgos para el proyecto “get2gether”. El objetivo era identificar posibles riesgos además de la probabilidad de que estos sucedieran. Malentendidos entre miembros del equipo, incumplimientos de plazos u otros problemas ponen en grave peligro el éxito de un proyecto.



Analiza este fragmento desde dos perspectivas:

- a) ¿Por qué se realiza un análisis de riesgos? Encuentra dos razones.

- b) ¿Qué dificultades pueden surgir al llevar a cabo un análisis de riesgos?

Grupo de tareas 4: Talleres

Grupo de tareas	Responsable	Riesgo identificado	Probabilidad	Medida
4.1	Stephanie	La asignación de responsabilidades entre los miembros del equipo genera malentendidos.	30%	Las responsabilidades se asignan previo acuerdo de todos los miembros, teniendo en cuenta sus deseos. Asimismo, se escriben los ámbitos de responsabilidad (ver Marco lógico).
		Los logos de nuestros socios colaboradores no llegan a tiempo.	45%	Recogemos los logos de nuestros socios colaboradores el entrar en contacto con ellos.
4.2	Clara	Encuentras errores en la versión impresa (carteles, folletos, certificados).	10%	Revisa los impresos de forma exhaustiva (incluyendo aquellos que vienen de terceros).
		Los carteles, folletos y certificados se entregan fuera de plazo.	60%	Entrega puntual de todos los aprovisionamientos. En el caso de que se demore una entrega, un miembro del equipo pasará a recogerla de todas formas.

➤ Paso 12: Finalización del proyecto y reflexión

¿Qué hacer una vez se ha finalizado el producto?

Después de alcanzar el resultado (objetivo), las personas a menudo pierden interés en el proyecto. Pero incluso después de que el proyecto haya alcanzado su punto máximo todavía quedan tareas para realizar, como la documentación, la contabilidad, entrevistas, etc. Estas tareas se programan en la fase de planificación y corresponden a una fase específica en la estructura de descomposición del trabajo (ej: postratamiento).



Otra tarea propia del proceso de cierre del proyecto es disolver el sistema social (ej: el equipo del proyecto).

¿Cómo se pueden documentar los resultados y conclusiones?

El Manual del proyecto es el documento principal. Después de que el producto haya terminado, debe actualizarse. Las conclusiones que resulten del proyecto se anotarán y formarán parte del aprendizaje individual (¿qué he aprendido?) y organizacional (¿cómo puede la organización obtener ganancias?, ¿cómo puede mejorar?). Hay muchas maneras de documentar los resultados de las diferentes tareas



Dependiendo de la definición del proyecto, los resultados pueden describirse, fotografiarse, filmarse o adjuntarse. Sin embargo, es importante que todas las partes involucradas entiendan cómo se logró el objetivo.

¿Qué debes tener en cuenta cuando presentes los resultados?

La presentación de los resultados no sirve solamente para promocionar el resultado del proyecto sino en muchos casos también como mecanismo para evaluar las tareas realizadas.

¿Cómo podemos reflexionar sobre el proyecto?

El equipo del proyecto analizará lo siguiente:

- Resultados del aprendizaje con respecto al contenido: ¿todos los estudiantes han podido mejorar sus conocimientos sobre el contenido del proyecto? ¿El contacto con una empresa les ha proporcionado una idea de lo que supone la práctica diaria?
- Resultados del aprendizaje con respecto a las competencias sociales: ¿cómo calificarías la comunicación en el grupo? ¿Todos han llegado hasta el final o alguien ha abandonado? En caso afirmativo, ¿cómo han lidiado con la situación: en secreto y discretamente o de forma abierta? ¿El equipo del proyecto ha funcionado como un equipo? ¿Los conflictos han sido abordados abiertamente?
- Organización: ¿cómo ha resultado la planificación del proyecto? ¿Y la gestión del tiempo? ¿Ha sido suficiente la ayuda del coach?



¿Habéis conseguido cubrir pérdidas? ¿Qué sugerencias tienes para mejorar en proyectos futuros?

- Rol del estudiante: ¿cómo ha logrado sacar adelante su tarea? ¿Están todos satisfechos con el resultado?

PROYECTO INFORME FINAL		
Impresión general:		Reflexión: Consecución de objetivos
Reflexión: Tareas/Plazos		
Reflexión: Recursos/Costes		
Reflexión: Organización interna/relaciones ambientales		
Evaluación del rendimiento (contratista del proyecto, director/a del proyecto, personal del proyecto)		Lecciones aprendidas (resumir experiencias y sugerencias para mejorar)
Planificar la fase post-proyecto, tareas pendientes		
Cosas por hacer	Parte responsable	Fecha límite
Aceptación del proyecto (Contratista del proyecto) (Director/a del proyecto)		
Versión:	Fecha:	Autor:

➤ Revisión de competencias: empieza TU proyecto

¿Eres capaz de realizar las siguientes tareas? Comprueba si has entendido los contenidos del último apartado.

➤ Caso Práctico Woodstock en la guardería

"Los niños y niñas son capaces de mucho más de lo que nosotros los adultos les creemos capaces", dice Kurt, el líder de la banda "Kurt und seine Rockerfreunde". Junto a sus colegas Johannes y Emi, Kurt recorre Austria tocando grandes melodías para los más pequeños. Kurt, Johannes y Emi tienen dos cosas en común: son profesores de guardería de formación y los tres comparten una pasión: la música.



La idea. Kurt considera que el trabajo de Rockerfreunde es más que solo hacer música para un público joven. "Involucramos activamente a los niños en lo que estamos haciendo. Esa es la única forma en que lo disfrutarán y tal vez alguno de ellos desarrollará una afición por la música", dice Kurt. Los conciertos de Rockerfreunde son realmente muy diferentes de la música infantil habitual.

Mientras la banda toca llueve confeti del techo. Los niños y niñas suben al escenario llenos de orgullo ya que pueden tocar los instrumentos ellos mismos. Cantan y bailan, es como un verdadero concierto de rock. Y eso es exactamente de lo que Rockerfreunde se enorgullece.

Johannes, baterista de Rockerfreunde, dice: "la diferencia entre un concierto para adultos y un concierto para y con niños es que al principio tienes que motivar a los niños si quieres que participen. Pero en el momento en que se supera este obstáculo, no hay nada que los detenga. Los niños se mueven sin parar", sonríe. Podríamos llamar a los miembros de Rockerfreunde "emprendedores": son tres jóvenes músicos que tuvieron una idea (de negocio) y que la pusieron en práctica. Pero incluso si algún día realmente triunfan, nunca querrían ser verdaderos "hombres de negocios".

La vida de Rockerfreunde. Los tres jóvenes adultos Kurt, Johannes y Emi estudiaron juntos educación preescolar. Mientras que Kurt es el único que realmente trabaja como profesor en una guardería todas las mañanas, Emi y Johannes han seguido un itinerario profesional diferente hasta el momento. Además de tocar la batería en Rockerfreunde, Johannes "Johnny" Eder también es baterista de Nerz, una popular banda que mezclaba estilos en la escena musical vienesa. Según Johnny, Nerz fue víctima de los apretados horarios de trabajo y estudio de los miembros de la banda, que apenas encontraban tiempo para ensayar juntos.

Johannes se gana la vida como ingeniero de sonido e iluminación en Palais Auersperg y participando en las actividades al aire libre de Wiener Kinderfreunde para niños y niñas. "Me apasiona tanto trabajar con niños como la música. Rockerfreunde me permite combinar estas dos pasiones", dice Johannes. Por el momento, los tres están de acuerdo en que están lejos de ganarse la vida con su idea. No recaudan suficiente dinero con sus actuaciones, y es difícil encontrar patrocinadores. Pero el próximo año, dice Kurt, quieren darlo todo. "El próximo año queremos tener una presencia más fuerte en los medios. Es la única manera de llamar la atención y aumentar la repercusión de lo que hacemos".

Robert Gartner

REVISIÓN 1: Proyecto de vídeo musical



El equipo de Rockerfreunde quiere grabar un vídeo musical y pide tu ayuda. Prepara un marco lógico posible para el proyecto “Vídeo musical”.

Objetivos	Medidas	Resultados esperados o output	Evaluación

REVISIÓN 2: Análisis de riesgos

Escoge tres grupos de tareas del marco lógico y lleva a cabo un análisis de riesgos.

Grupo de tareas	Riesgo	Probabilidad	Medida

REVISIÓN 3: Crea una hoja de evaluación

- a) ¿Quieres crear una hoja de ejercicios para analizar cómo han trabajado juntos los miembros del equipo durante el proyecto?

b) Algunos elementos ya han sido introducidos en la hoja de feedback. Introduce cuatro más.

Competencias sociales y de colaboración	Nombres de los miembros del equipo			
a) Ha transmitido sus conocimientos e información al grupo				
b) Ha escuchado de forma activa				
c) Ha estado receptivo y ha expresado sus opiniones e impresiones.				
d) Ha ayudado a otros miembros del grupo en dificultades o con problemas.				
e) Ha trabajado para alcanzar los objetivos				
f) Ha hecho preguntas e identificado problemas				
g) Ha respondido a las afirmaciones y votos de los demás miembros del equipo de forma objetiva y constructiva.				
h) Ha centrado la atención en los elementos esenciales y ha estructurado las cosas.				
i) Ha reconocido las aportaciones del resto de miembros del equipo				

--	--	--	--	--

photo credits: S. 1: Zoonar/J. Wachala / Thinkstock, S. 2: Pixabay, S. 3 (1-8): Pixabay, S. 4 (1-5): Pixabay, S. 5 (1-6): Pixabay, S. 6: Rido Franz / Thinkstock, S. 8: Pixabay, S. 11: Urosh Petrovic / Thinkstock, S. 12: Pixabay, S. 13: sunstock / Thinkstock, S. 17 (1-2): Pixabay, S. 17 (3): Andrey Popov / Thinkstock, S. 17 (4): Sirikult / Thinkstock, S. 18: David Humphrey / Thinkstock, S. 20: Pixabay, S. 23: Rawpixel Ltd / Thinkstock, S. 25 (1): belchonock / Thinkstock, S. 25 (2): Photodisc / Thinkstock, S. 27: SerrNovik / Thinkstock, S. 28: scyther5 / Thinkstock



Hoja de ejercicios 1

Autoevaluación de final de unidad

¡Marca con un círculo los emoticonos que te correspondan!

Soy capaz de explicar lo que es un proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de desarrollar una idea de proyecto y definir los objetivos de ese proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de analizar el entorno del proyecto e identificar partes interesadas.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de identificar grupos de tareas.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de fijar objetivos intermedios para mi proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de establecer una estructura de descomposición del trabajo.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de fijar un calendario para el proyecto	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de elaborar un plan de recursos y un presupuesto de gastos para el proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de elaborar un manual del proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de implementar un proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Soy capaz de presentar los resultados de un proyecto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊



➤ Hoja de ejercicios 2

Autorreflexión final

1. ¿Qué te ha gustado de este reto?

2. ¿Qué no te ha gustado de este reto?

3. ¿Hasta qué punto te ayuda este reto a implementar tu propio proyecto?

4. ¿Te ha parecido útil este reto? ¿Cómo podrías aplicar lo que has aprendido a la vida real?

5. Comentarios adicionales.
