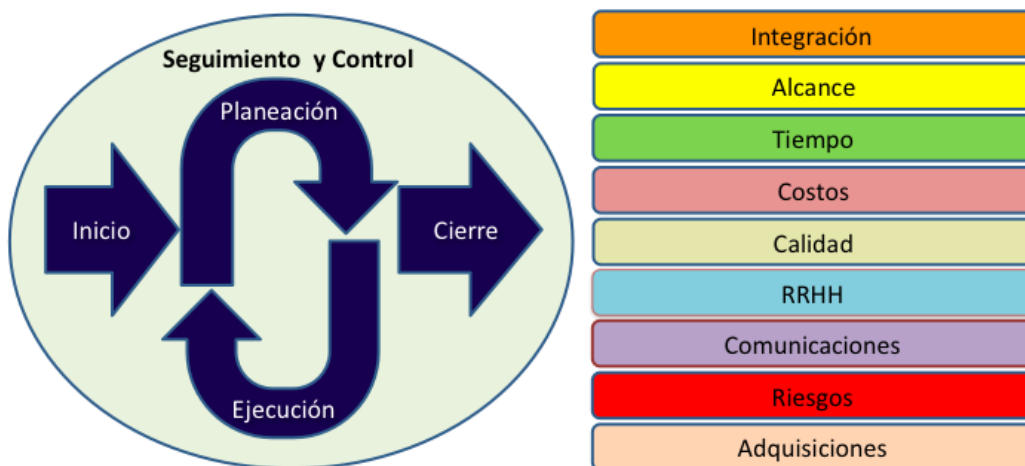
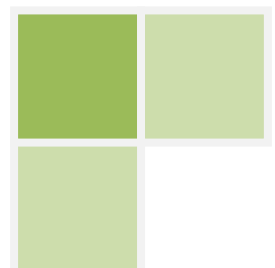


GESTIÓN DE PROYECTOS

Planificación, despliegue, control y seguimiento



GESTION DEL PROYECTO



GESTIÓN DE PROYECTOS

La gestión de proyectos también conocida como gerencia o administración de proyectos; es la disciplina que guía e integra los procesos de planificar, captar, dinamizar, organizar talentos y administrar recursos, con el fin de culminar todo el trabajo requerido para desarrollar un proyecto y cumplir con el alcance, dentro de límites de tiempo, y costo definidos: sin estrés y con buen clima interpersonal. Todo lo cual requiere liderar los talentos, evaluar y regular continuamente las acciones necesarias y suficientes. Otras denominaciones equivalentes según los países: gerencia o gestión de proyectos, gestión integral de proyectos, dirección integrada de proyectos (España), etc. Es una disciplina de gerencia y no una herramienta ingenieril, confusión derivada a su intenso uso en proyectos civiles.

Contenido

- 1 características o atributos comunes
 - 1.1 Características
- 2 áreas específicas determinantes del éxito
 - 2.1 Aspectos del seguimiento en la gestión
 - 2.2 Importancia de la comunicación
 - 2.2.1 Reuniones
- 3 partes interesadas
 - 3.1 El Cliente
 - 3.2 Equipo de dirección
 - 3.3 Gestor de proyecto
 - 3.4 Director de campo u obra
- 4 el equipo de desarrollo del proyecto
- 5 los agentes externos
- 6 los usuarios
- 7 las tres restricciones tradicionales y las posibles alteraciones de los proyectos
- 8 orientación a proyectos
- 9 tiempo
- 10 coste
- 11 alcance
- 12 posibles alteraciones en la gestión de proyectos
 - 12.1 Efecto de los cambios en la productividad
 - 12.2 Efecto de la inflación
 - 12.3 Determinación del coste estimado a la finalización
 - 12.4 Índices de rendimiento
- 13 actividades de gestión de proyectos: iniciación, planificación, ejecución, control y cierre
- 14 dirección del alcance del proyecto
- 15 elaboración de la EDT
- 16 estudios previos
- 17 métodos en gestión de proyectos
 - 17.1 Diagrama de Gantt
 - 17.2 PERT
 - 17.3 Cadena crítica

- 18 riesgo y oportunidad en la Gestión de proyectos
 - 18.1 Administración de riesgos
 - 18.1.1 Plan de administración de riesgos
 - 18.1.2 Identificación de riesgos
 - 18.1.3 Medir y analizar los riesgos de forma cualitativa
 - 18.1.4 Medir y analizar los riesgos de forma cuantitativa
 - 18.1.5 Plan de respuesta de riesgos
 - 18.1.6 Manejo y control de riesgos
 - 18.2 Nivel de incertidumbre en la gestión de riesgos
 - 18.3 Análisis de las fuentes de incertidumbre de riesgos
 - 18.4 Papel del director de proyecto en una correcta gestión de riesgos
 - 18.5 Niveles de competencia “riesgo y oportunidad” según el IPMA
- 19 gestión de proyectos por medio de la herramienta del valor ganado
 - 19.1 Ventajas técnicas del valor ganado
 - 19.2 Definiciones básicas
 - 19.2.1 Cuantificación de lo realizado, lo esperado y lo invertido o pagado
 - 19.2.2 Estado del proyecto o actividad
- 20 otros métodos y herramientas
- 21 véase también
- 22 notas
- 23 enlaces externos

Características o atributos comunes

- Objetivos y metas (el proyecto debe ser o hacerse viable, sustentable y medible, con talentos y recursos asignados, sin estrés y con buen clima laboral y contractual)
- Calendario de actividades (debe tener un programa detallado de actividades en función del tiempo -o plan de trabajo- en consonancia con alcance, metas, talentos y recursos...)
- Complejidad manejable (hace sencillo lo complejo, inter relacionando con visión de totalidad los múltiples elementos componentes y las inter relaciones entre ellos)
- Administra recursos (específica y logra disponibilidad de talentos (conocimientos y competencias), capital y esfuerzo humano de diversas áreas de la organización, comunidad, etc.)
- Organización matricial (define estructura, sistemas, valores, símbolos, personas y talentos, asigna responsabilidades y recursos: talentos y logros vs. compensaciones fijas y variables; x ej. consultor, coach, facilitador, ejecutor, diseñador, gerente, patrocinador, cliente interno, etc.)
- Sistema de comunicación y control (sistema manual o automatizado de registro y difusión de documentación e información sobre marcha del proyecto, precisando desviaciones y correctivos)

Características

De acuerdo con el Project Management Institute (PMI) las características de un proyecto son:

- **Temporal**

Temporal significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido. El final se alcanza cuando se ha logrado alcance y objetivos del proyecto o cuando queda claro que el alcance y objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados, o cuando la necesidad a satisfacer -por el proyecto- ya no exista y el proyecto sea cancelado. Temporal no necesariamente significa de corta duración; muchos proyectos duran varios años. En cada caso, sin embargo, la duración de un proyecto es limitada. Los proyectos no son esfuerzos rutinarios. No debe confundirse cumplir el alcance (p. ej.: planta productora y comercializadora de cronopios, perfectamente operativa según especificaciones, incluso de productividad (calidad, eficiencia y efectividad))) con los objetivos comerciales posteriores de dicha planta (p. ej.: comercialización competitiva y rentable) ...

• Productos -bienes y/o servicios- o resultados únicos

Un proyecto crea productos entregables -bienes y/o servicios o resultados únicos, pudiendo crear:

- Un producto -bien o artículo producido, que es cuantificable, y que puede ser un elemento terminado o un componente o un servicio prestado.
- La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, la capacidad de producción o de prestación de servicio de las funciones del negocio, que respaldan la producción, la distribución, etc.
- Un resultado como, por ejemplo, salidas, documentos, ideas... Por ejemplo, de un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad...

La singularidad es una característica importante de los productos o entregables de un proyecto. Por ejemplo, se han construido muchos miles de edificios de oficinas, pero cada edificio individual es único: diferente propietario, diferente diseño, diferente ubicación, diferente contratista, etc. Por otra parte, se prestan miles de horas de servicio de consultoría, etc., pero cada consultoría es diferente, con diferentes clientes y diferentes consultores, resolviendo situaciones diferentes, etc., etc. La presencia de elementos repetitivos -en la producción de bienes o en la prestación de servicios- no cambia la condición fundamental de único...

• Elaboración gradual

La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. “Elaboración gradual” significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos. Por ejemplo, el alcance de un proyecto se define de forma general al comienzo del proyecto, y se hace más explícito y detallado a medida que el equipo del proyecto desarrolla un mejor y más completo entendimiento de los objetivos y de los productos -bienes y/o servicios- y entregables asociados. La elaboración gradual no debe confundirse con lentitud ni corrupción del alcance.

Áreas específicas determinantes del éxito

Aspectos del seguimiento en la gestión

El seguimiento activo es parte fundamental de la **Gestión de Proyectos**. Se basa en proveer de una adecuada visibilidad a la administración sobre la situación del proyecto, para identificar oportunamente cualquier desviación sobre lo planificado con el objetivo de tomar decisiones oportunas para corregirlas, siendo lo ideal preverlas, para actuar antes de que ocurran y así evitarlas o aminorarlas antes de que acontezcan.

- **Visibilidad:** Hace referencia a la actitud del líder, de cara a estar siempre enterado de cómo va el proyecto y las posibles desviaciones de los parámetros establecidos como metas... y de los correctivos reguladores de la situación a futuro... en diseño, diseñados y/o implementándose...
- **Desviaciones:** Si hay desviaciones, se deben cuantificar, en función del tiempo, dinero, talentos y recursos, además se debe cuantificar el grado de desviación, para determinar si es posible volver -a futuro- al camino correcto y cómo se lograría y cuánto costaría y se demoraría...
- **Frecuencia:** Cuanto más rápido se identifique una deficiencia en el proyecto más fácil será enmendarla, por eso se recomiendan análisis y revisiones semanales, para conocer y evaluar el estado del proyecto... y regularlo continuamente
- **Toma de decisiones:** Después de ver en que se falla hay que tomar decisiones, para solventar el problema o desafío, se debe tener cuidado en la identificación de las causas de retraso y/o exceso en costos, pues a veces se esconden detrás de otros: no confundir causas con efectos ni medios con fines...
- **Técnicas de seguimiento:** Las herramientas más usadas, en la **Gestión de Proyectos** son evaluaciones, reuniones de petición y rendición de cuentas, revisiones crítico-constructivas afectuosas, reportes, software para planificación, simulación y control, sesiones de tormenta de ideas, etc. Conviene que todo el equipo envíe semanalmente reportes del grado de avance de sus tareas y actividades, de la manera más sencilla y eficaz de entender. Los reportes deben dar fe de: Alcance, Integración, Comunicación, Progreso, Tiempos, Costes, Productividad (calidad, eficiencia y efectividad), Flujo de caja / Rentabilidad, Riesgos, Desafíos/Problemas, Disponibilidad de Talentos y Recursos Materiales entre otros.