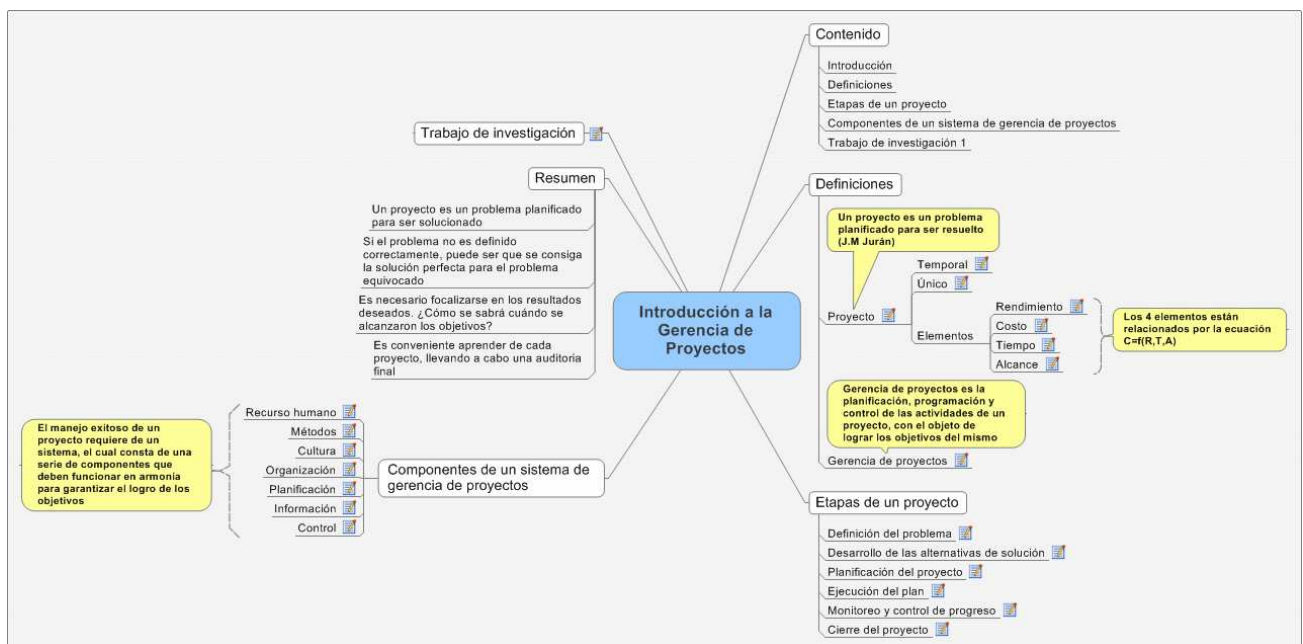


INTRODUCCIÓN A LA GERENCIA DE PROYECTOS



CONTENIDO

- Introducción
- Definiciones
- Etapas de un proyecto
- Componentes de un sistema de gerencia de proyectos

DEFINICIONES

PROYECTO

Las organizaciones llevan a cabo trabajos que pueden ser operaciones o proyectos. Las operaciones y proyectos comparten características tales como:

- Que son ejecutados por personas
- Limitados por recursos
- Planificados, ejecutados y controlados

Las operaciones y proyectos difieren principalmente en que las primeras son repetitivas mientras que los proyectos son temporales y únicos. Un proyecto puede ser entonces definido como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para producir un producto o servicio único. Temporal significa que cada proyecto tiene un inicio y final definidos. Por único se entiende que el producto o servicio es diferente de cualquier otro similar.

Los proyectos son ejecutados a todos los niveles de una organización y pueden ser llevados a cabo por una o miles de personas. Pueden requerir desde unas pocas horas hasta cientos de miles. Los proyectos pueden involucrar una única organización o varias de ellas como en los casos de joint-ventures o sociedades. Típicamente los proyectos son componentes críticos del rendimiento de la estrategia de negocios de una compañía. Ejemplos de proyectos incluyen:

- Desarrollo de un nuevo producto o servicio
- Cambios en la estructura, personal o estilo de una organización
- Diseño de un nuevo vehículo de transporte

- Desarrollo o adquisición de un sistema de información nuevo o modificado
- Construcción de un edificio o instalación
- Una campaña política
- Implementación de nuevos procedimientos o procesos de negocios

Un proyecto es un problema planificado para ser resuelto
(J.M. Jurán)

Temporal

Temporal significa que cada proyecto tiene un inicio y final definidos. El final es alcanzado cuando los objetivos del proyecto son conseguidos, o cuando se hace evidente que los objetivos no son logrables y el proyecto es entonces terminado. Temporal no significa necesariamente que sea corto en el tiempo; sin embargo, su duración es finita.

El concepto de temporalidad no aplica a los productos o servicio generados por el proyecto. La mayoría de los proyectos son ejecutados para crear resultados duraderos en el tiempo

Único

Los proyectos implican hacer algo que no ha sido hecho antes y que por lo tanto es único. Un producto o servicio puede ser único si la categoría a la que pertenece es grande. Por ejemplo, se han fabricado muchos edificios de oficinas; sin embargo, cada uno es único porque pertenecen a un propietario diferente, presentan un diseño distinto, la ubicación no es la misma, el contratista es otro y así sucesivamente. La presencia de elementos repetitivos no cambia la individualidad del esfuerzo total.

Debido a que el producto de cada proyecto es único, las características que lo distinguen deben ser elaboradas progresivamente. Estas características distintivas son definidas temprano en el proyecto y desarrolladas a medida que el equipo del proyecto se compromete más con él.

Elementos

Los 4 elementos están relacionados por la ecuación $C=f(R,T,A)$

Rendimiento

Es la calidad del trabajo que esté realizando.

Costo

Es el costo del proyecto, relacionado directamente con los recursos humanos y físicos aplicados.

Tiempo

Se refiere al cronograma que debe ser cumplido.

Alcance

Es la magnitud del trabajo a realizar.

GERENCIA DE PROYECTOS

La gerencia de proyectos es la aplicación de conocimientos, destrezas, herramientas y técnicas a actividades orientadas a conseguir o exceder las necesidades y expectativas de un proyecto. Conseguir o exceder las necesidades y expectativas implica balancear elementos tales como:

- Alcance, tiempo, costo y calidad
- Diferentes necesidades y expectativas
- Requerimientos identificados (necesidades) versus requerimientos no identificados (expectativas)

Gerencia de proyectos es la planificación, programación y control de las actividades de un proyecto, con el objeto de lograr los objetivos del mismo

ETAPAS DE UN PROYECTO

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Consiste en identificar el problema a ser resuelto por el proyecto. Ayuda a visualizar el resultado final deseado

DESARROLLO DE LAS ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Consiste de determinar cuántas soluciones diferentes existen para el problema, y de las alternativas planteadas, cuál resuelve mejor el problema. El concepto de mejor debe tomar en cuenta el rendimiento, costo, tiempo y alcance.

PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

La planificación del proyecto surge de responder a las preguntas, ¿qué debe ser hecho, por quién, por cuanto tiempo, cómo y cuándo?

EJECUCIÓN DEL PLAN

Consiste en la implementación del plan del proyecto.

MONITOREO Y CONTROL DE PROGRESO

Comprende las acciones orientadas a evaluar el avance en la ejecución del proyecto con el objeto de asegurar la consecución de los objetivos

CIERRE DEL PROYECTO

Consiste en las acciones de auditoria que se ejecutan una vez que el proyecto ha conseguido sus objetivos, con la finalidad de resumir el aprendizaje obtenido y determinar qué aspectos pueden ser mejorados en sucesivos proyectos.

COMPONENTES DE UN SISTEMA DE GERENCIA DE PROYECTOS

RECURSO HUMANO

Constituyen la piedra fundamental de todo sistema de gerencia de proyectos ya que todos los demás subsistemas dependen de él. Un

gerente de proyecto debe ser capaz de manejar todos los aspectos relacionados con los recursos humanos, para conseguir la ejecución exitosa del proyecto. Estos aspectos incluyen:

- Liderazgo
- Negociación
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Comunicación
- Toma de decisiones

MÉTODOS

Los métodos se refieren a las herramientas utilizadas para la ejecución de las diferentes fases del proyecto

CULTURA

La cultura está formada por los valores, creencias, actitudes, comportamientos y tradiciones de las personas que conforman el equipo del proyecto.

ORGANIZACIÓN

Se refiere a la asignación y definición de niveles de autoridad, responsabilidad y compromiso de cada persona.

PLANIFICACIÓN

La planificación consiste en organizar el proyecto en actividades concretas y específicas que puedan ser ejecutadas en un lapso de tiempo determinado con recursos establecidos.

INFORMACIÓN

La información consiste en los datos históricos que permitan la adecuada planificación de nuevos proyectos.

CONTROL

Consiste en la toma de decisiones y en la ejecución de acciones orientadas a corregir desviaciones en la ejecución de un proyecto. Este subsistema se soporta en la planificación y la información. La planificación indica el deber ser y la información la situación actual.

El manejo exitoso de un proyecto requiere de un sistema, el cual consta de una serie de componentes que deben funcionar en armonía para garantizar el logro de los objetivos

RESUMEN

- Un proyecto es un problema planificado para ser solucionado
- Si el problema no es definido correctamente, puede ser que se consiga la solución perfecta para el problema equivocado
- Es necesario focalizarse en los resultados deseados. ¿Cómo se sabrá cuándo se alcanzaron los objetivos?
- Es conveniente aprender de cada proyecto, llevando a cabo una auditoria final