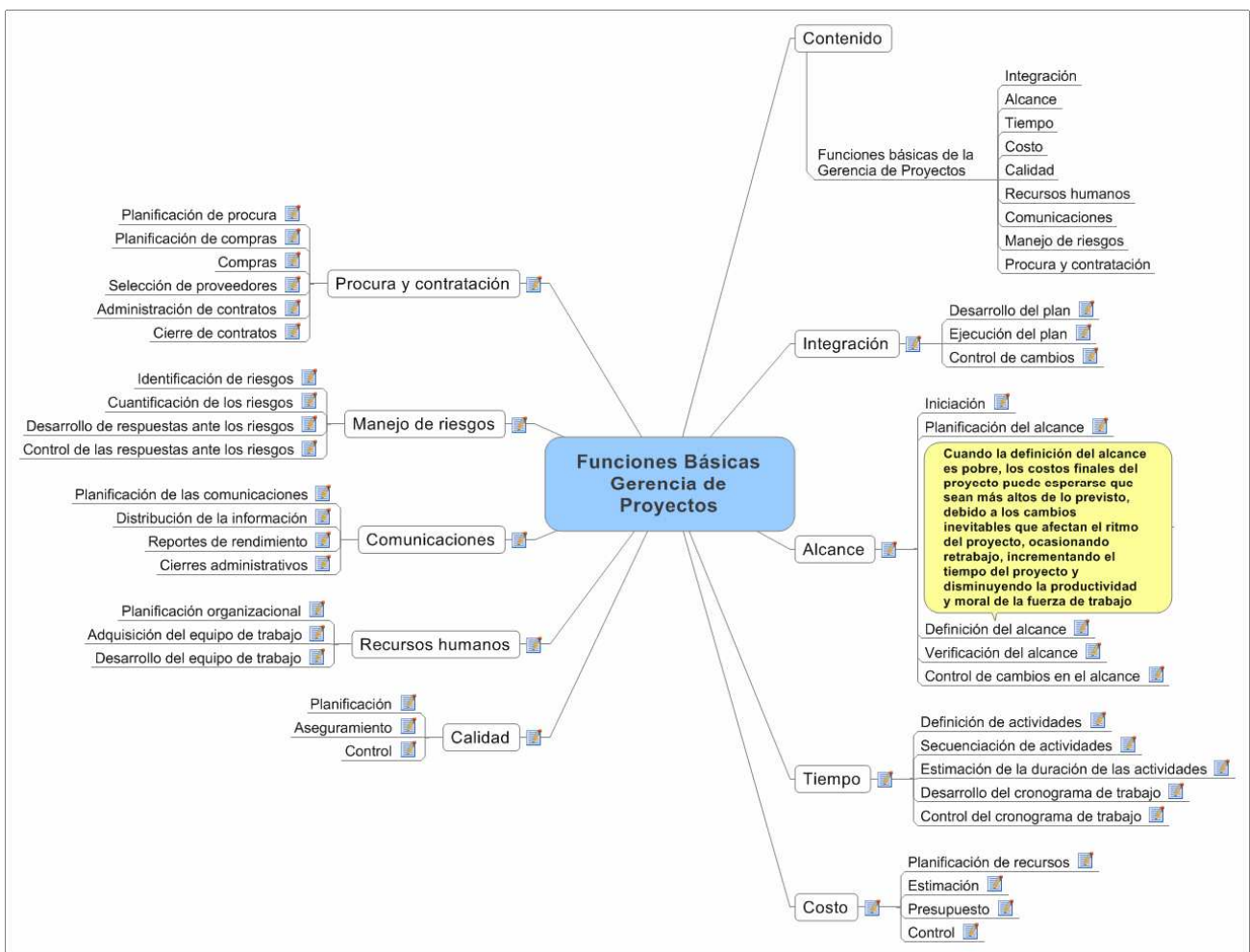


# FUNCIONES BÁSICAS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS



# CONTENIDO

## FUNCIONES BÁSICAS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS

- Integración
- Alcance
- Tiempo
- Costo
- Calidad
- Recursos humanos
- Comunicaciones
- Manejo de riesgos
- Procura y contratación

## INTEGRACIÓN

La gerencia de integración del proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar que los diversos elementos de un proyecto estén coordinados apropiadamente. Incluye resolver conflictos entre tareas y alternativas con el objetivo de complacer necesidades y expectativas. Esta incluye tres grandes procesos:

- Desarrollo del plan
- Ejecución del plan
- Control de cambios

## DESARROLLO DEL PLAN

El desarrollo de un plan emplea los resultados de otros procesos de planificación, para crear un documento consistente y coherente que pueda ser usado como guía para la ejecución y el control del proyecto. Casi siempre, este proceso es repetido varias veces. La primera aproximación suele incluir recursos genéricos y duraciones no definidas, mientras que la versión final refleja recursos específicos y fechas explícitas. El plan del proyecto es utilizado para:

- Guiar la ejecución del proyecto

- Documentar aspectos que se asumen durante la planificación del proyecto
- Documentar las decisiones de planificación con relación a la selección de alternativa
- Facilitar la comunicación con los dueños del proyecto
- Definir los aspectos claves tales como contenido, alcance y tiempo
- Proporcionar una base de referencia para la medición del progreso y el control del proyecto

## EJECUCIÓN DEL PLAN

La ejecución del plan es el proceso primario; casi todo el presupuesto del proyecto se gasta en ejecutar este proceso. En el proceso, el gerente del proyecto y su equipo deben coordinar y dirigir las interfaces técnicas y organizacionales que existan en el proyecto. Este es el proceso que resulta más directamente afectado por el área de aplicación.

## CONTROL DE CAMBIOS

El control general de cambios tiene que ver con:

- Influir los factores que crean cambios para asegurar que éstos sean beneficiosos
- Determinar que un cambio ha ocurrido
- Manejar los cambios cuando estos ocurran

El control general de cambios requiere:

- Mantener la integridad de las referencias de medición del rendimiento. Todos los cambios aprobados deben ser reflejados en el plan del proyecto, pero sólo los cambios de alcance deben afectar las bases de referencia para medición del rendimiento
- Asegurar que los cambios de alcance sean reflejados en la definición del alcance del proyecto
- Coordinar los cambios en todas las áreas (costo, riesgos, calidad, etc.)

# ALCANCE

La gerencia del alcance del proyecto incluye los procesos requeridos para asegurar que el proyecto incluya todas las actividades requeridas - y sólo

las actividades requeridas - para ser completado exitosamente. Su función primaria es definir y controlar que debe, y que no, estar incluido en el proyecto.

## INICIACIÓN

---

Este proceso consiste en reconocer formalmente que existe un nuevo proyecto o que un proyecto existente debe continuar con la siguiente fase. Esta iniciación formal enlaza el proyecto con el trabajo cotidiano de la organización que lo ejecuta. En algunas organizaciones un proyecto no es formalmente iniciado, hasta que se completa un estudio de factibilidad, un plan preliminar o alguna otra forma equivalente de análisis. Típicamente un proyecto es autorizado como resultado de uno o más de los siguientes eventos:

- Una demanda del mercado
- Una necesidad de negocios
- El requerimiento de un cliente
- Un avance tecnológico
- Un requerimientos legal

Estos estímulos pueden ser también llamados problemas, oportunidades o requerimientos de negocios. El punto central es que la gerencia debe tomar una decisión acerca de cómo responder.

## PLANIFICACIÓN DEL ALCANCE

---

Consiste en el desarrollo de un documento donde se establezca por escrito el alcance del proyecto, como una base para futuras decisiones, en especial, el criterio a utilizar para determinar si el proyecto o una de sus fases ha sido completado exitosamente. La planificación del alcance sienta las bases para un acuerdo entre el equipo de proyecto y el beneficiario, al identificar los objetivos y productos del proyecto.

## DEFINICIÓN DEL ALCANCE

---

La definición del alcance consiste en subdividir los principales objetivos del proyecto en componentes más pequeños y manejables, con el objeto de:

- Mejorar la precisión en la estimación de costos, tiempo y recursos

- Definir una base de referencia para medición y control del rendimiento
- Facilitar la asignación de responsabilidades
- Una apropiada definición de alcance es crucial para el éxito de un proyecto.

Cuando la definición del alcance es pobre, los costos finales del proyecto puede esperarse que sean más altos de lo previsto, debido a los cambios inevitables que afectan el ritmo del proyecto, ocasionando retrabajo, incrementando el tiempo del proyecto y disminuyendo la productividad y moral de la fuerza de trabajo

## VERIFICACIÓN DEL ALCANCE

---

Es el proceso formal de aceptación del alcance por parte de los beneficiarios. Exige la revisión de los productos y resultados del trabajo, para asegurar que todo sea completado correctamente y satisfactoriamente. Si el proyecto se termina antes de lo previsto, la verificación del alcance debe establecer y documentar hasta dónde se completó. La verificación del alcance difiere del control de calidad en el sentido de que su objetivo primario es la aceptación de los resultados del trabajo mientras que para control de calidad, lo más importante es la correctitud de los resultados del trabajo.

## CONTROL DE CAMBIOS EN EL ALCANCE

---

El control de cambios en el alcance tiene que ver con:

- Influir los factores que crean cambios para asegurar que éstos sean beneficiosos
- Determinar que un cambio ha ocurrido
- Manejar los cambios cuando estos ocurran
- El control de cambios en el alcance debe estar estrechamente integrado con los demás procesos de control (tiempo, costos, calidad, etc.).

# TIEMPO

La gerencia del tiempo incluye los procesos requeridos para asegurar que el proyecto sea completado en el tiempo estipulado. Los principales procesos incluyen:

- Definición de actividades
- Secuenciación de actividades
- Estimación de la duración de actividades
- Desarrollo del cronograma
- Control del cronograma

## **DEFINICIÓN DE ACTIVIDADES**

---

Consiste en identificar las actividades específicas que deben ser ejecutadas para completar los diferentes objetivos del proyecto

## **SECUENCIACIÓN DE ACTIVIDADES**

---

Consiste en identificar y documentar las dependencias entre actividades

## **ESTIMACIÓN DE LA DURACIÓN DE LAS ACTIVIDADES**

---

Consiste en estimar el número de períodos de trabajo que serán necesarios para completar cada actividad

## **DESARROLLO DEL CRONOGRAMA DE TRABAJO**

---

Consiste en analizar la secuencia y duración de las actividades, así como los recursos requeridos para crear un cronograma de trabajo

## **CONTROL DEL CRONOGRAMA DE TRABAJO**

---

Consiste en controlar los cambios en el programa de trabajo

# COSTO

El control de costos incluye los procesos requeridos para asegurar que el proyecto sea completado con el presupuesto aprobado. Los procesos principales son:

- Planificación de recursos
- Estimación de costos
- Presupuesto de costos
- Control de costos

## PLANIFICACIÓN DE RECURSOS

---

La planificación de recursos consiste en determinar que recursos (humanos, equipos, materiales) y en qué cantidad de cada uno deben ser usados para cada una de las actividades del proyecto

## ESTIMACIÓN

---

La estimación de costos es el desarrollo de aproximaciones de los costos de los recursos requeridos para completar las actividades del proyecto

## PRESUPUESTO

---

El presupuesto de costos consiste en la asignación de los costos estimados a elementos individuales de trabajo

## CONTROL

---

El control de costos tiene como objetivo controlar los cambios en el presupuesto de costos

# CALIDAD

La gerencia de calidad incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto satisfaga las necesidades y requerimiento que motivaron su ejecución. Incluye todas las actividades que determinan las políticas

de calidad, objetivos y recursos y las implementa mediante planificación, control, aseguramiento y mejora de la calidad. Los principales procesos son:

- Planificación de la calidad
- Aseguramiento de la calidad
- Control de calidad

## PLANIFICACIÓN

Identifica los estándares de calidad que son relevantes para el proyecto, y cómo satisfacerlos

## ASEGURAMIENTO

Evalúa periódicamente el rendimiento general de proyecto para generar confianza en que el proyecto satisfará los estándares de calidad relevantes

## CONTROL

Monitorea resultados específicos del proyecto para determinar si cumplen con los estándares de calidad relevantes, identificando maneras de eliminar las causas de rendimiento no satisfactorio

# RECURSOS HUMANOS

La gerencia de los recursos humanos incluye los procesos requeridos para hacer el uso más efectivo posible de las personas involucradas en el proyecto. Incluye a todos los beneficiarios - patrocinantes, clientes, contribuyentes individuales entre otros. Los principales procesos son:

- Planificación organizacional
- Adquisición del equipo de trabajo
- Desarrollo del equipo de trabajo



## **PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL**

---

Consiste en identificar, documentar y asignar roles, responsabilidad e interrelaciones

## **ADQUISICIÓN DEL EQUIPO DE TRABAJO**

---

Consiste en obtener los recursos humanos requeridos para las actividades del proyecto

## **DESARROLLO DEL EQUIPO DE TRABAJO**

---

Consiste en el desarrollo de destrezas individuales y grupales que mejoren el rendimiento del proyecto

# **COMUNICACIONES**

La gerencia de comunicaciones incluye los procesos requeridos para asegurar la generación, recolección, diseminación, almacenamiento y disposición final de la información del proyecto. Proporciona un enlace crítico entre las personas, ideas e información que son necesarias para el éxito. Cada una de las personas involucradas en el proyecto debe estar en capacidad de enviar y recibir comunicaciones en el 'lenguaje' del proyecto y debe entender cómo las comunicaciones en las que están involucrados como individuos, afecta el proyecto como un todo. Los principales procesos son:

- Planificación de las comunicaciones
- Distribución de la información
- Reportes de rendimiento
- Cierres administrativos

## **PLANIFICACIÓN DE LAS COMUNICACIONES**

---

Consiste en determinar las necesidades de información y comunicación de los beneficiarios: quién necesita qué información, cuando la necesitará y cómo se le debe suministrar

## **DISTRIBUCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

---

Consiste en hacer que la información esté disponible oportunamente

## **REPORTES DE RENDIMIENTO**

---

Consiste en la recolección y distribución de información relacionada con el rendimiento. Esto incluye reportes de estatus, progreso y pronóstico

## **CIERRES ADMINISTRATIVOS**

---

Consiste en la generación, recolección y distribución de información formal, relacionada con la culminación del proyecto o de una de sus fases

# **MANEJO DE RIESGOS**

Incluye los procesos relacionados con identificar, analizar y responder a los riesgos del proyecto. Comprenden la maximización de los resultados de eventos positivos y la minimización de las consecuencias de los efectos adversos. Los principales procesos son:

- Identificación de riesgos
- Cuantificación de riesgos
- Desarrollo de respuestas ante los riesgos
- Control de la respuesta ante los riesgos

## IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS

---

Consiste en determinar qué riesgos pueden afectar al proyecto, documentando las características de cada uno

## CUANTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS

---

Consiste en evaluar los riesgos y sus interacciones para predecir las posibles consecuencias en el proyecto

## DESARROLLO DE RESPUESTAS ANTE LOS RIESGOS

---

Consiste en definir acciones para aprovechar oportunidades y manejar riesgos y amenazas

## CONTROL DE LAS RESPUESTAS ANTE LOS RIESGOS

---

Consiste en responder e cambios en los riesgos, en la medida en que se desarrolla el proyecto

# PROCURA Y CONTRATACIÓN

Incluye los procesos requeridos para adquirir bienes y servicios de 'terceros'. Los procesos principales involucrados son:

- Planificación de la procura
- Planificación de la compra
- Compra
- Selección de proveedores
- Administración de contratos
- Cierre de contratos

## **PLANIFICACIÓN DE PROCURA**

---

Consiste en determinar qué se debe comprar/contratar y cuándo

## **PLANIFICACIÓN DE COMPRAS**

---

Consiste en documentar los requerimientos de compra/contratación e identificar los proveedores potenciales

## **COMPRAS**

---

Consiste en obtener cotizaciones, licitaciones, ofertas y propuestas según convenga

## **SELECCIÓN DE PROVEEDORES**

---

Consiste en la selección de proveedores a partir de la lista de los disponibles

## **ADMINISTRACIÓN DE CONTRATOS**

---

Consiste en el manejo de las relaciones con lo proveedores

## **CIERRE DE CONTRATOS**

---

Consiste en el manejo de la finalización de contratos, incluyendo elementos no resueltos.