

Unidad I

Conceptos de la Administración de Proyectos

1.1 Definición de proyecto.

Un **proyecto** (del latín *proiectus*) es una planificación que consiste en un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas.¹ La razón de un proyecto es alcanzar objetivos específicos dentro de los límites que imponen un presupuesto, calidades establecidas previamente y un lapso de tiempo previamente definido. La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto.² Consiste en reunir varias ideas para llevarlas a cabo, y es un emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único. Surge como respuesta a una necesidad, acorde con la visión de la organización, aunque ésta puede desviarse en función del interés. El proyecto finaliza cuando se obtiene el resultado deseado, y se puede decir que colapsa cuando desaparece la necesidad inicial o se agotan los recursos disponibles. La definición más tradicional "es un esfuerzo planificado, temporal y único, realizado para crear productos o servicios únicos que agreguen valor o provoquen un cambio beneficioso. Esto en contraste con la forma más tradicional de trabajar, en base a procesos, en la cual se opera en forma permanente, creando los mismos productos o servicios una y otra vez".

Generalmente existen dos clases de proyectos en el marco de tiempo, los primeros obedecen a los esquemas de contrataciones públicas definidos a partir con restricciones de inicio: Fecha de Inicio y Duración y los otros son los que aplican para los grandes proyectos industriales denominados paradas de planta, cuyas restricciones son Fecha de Inicio y Fecha Fin.

1.2 Significado e importancia de la Administración de Proyectos

La administración de proyectos es una estrategia muy usada por empresas e instituciones para alcanzar objetivos en un tiempo predeterminado. También puede utilizarse para objetivos individuales.

1.3 Fases de la administración de proyectos

Objetivos claros

La definición clara de lo que se pretende lograr es, por supuesto, la primera tarea. Tanto para la institución dueña del proyecto, como para la empresa o persona que

lo va a desarrollar. Aquel que no tiene claros sus objetivos muy pronto llegará a ninguna parte.

Selección del líder del proyecto

Un proyecto tiene altas probabilidades de alcanzar los objetivos propuestos cuando tiene como responsable a un buen líder. Un buen líder es aquel que tiene don de mando, muy claro los objetivos a alcanzar y sabe diseñar las estrategias para poder lograr las metas que se trazaron previamente.

Definición de los recursos para el proyecto

Una vez que se tengan los objetivos a alcanzar y el líder del proyecto, se deben de definir los recursos humanos, económicos y materiales necesarios para alcanzar los fines establecidos. Esta planeación debe ser flexible, porque siempre se encontrarán imponderables que resolver.

Acciones con las personas

En todo proyecto las personas son muy importantes. Trate de identificar desde un principio las personas más adecuadas, y rechace a las que no convienen. Tome en cuenta el dicho que utiliza la gente del campo, que con mucha sabiduría señala que *Gallina que no da huevos, al caldo*. Una vez seleccionado el personal hay que poner manos a la obra.

Evaluación, seguimiento y reconocimiento

Para asegurar que se alcancen los objetivos no basta con tener objetivos claros, un buen líder del proyecto y recursos humanos, financieros y materiales adecuados; es necesario evaluar las etapas del proyecto periódicamente, con la finalidad de identificar desviaciones y poner en práctica las medidas correctivas. Es decir, hay que darle un cuidadoso seguimiento. Además, una vez terminado el proyecto se recomienda reconocer a las personas que se distinguieron por su trabajo en equipo y por su desempeño individual.

1.4 Planificación de los parámetros de un proyecto. (alcance, estructura, especificaciones y estimaciones de tiempos, costos y recursos).

Hoy en día, en un mundo globalizado que gira entorno a la industrialización, y las nuevas tecnologías, es importante mantener un orden sistemático dentro de la organización de una empresa, a si como contar con un personal adecuado para la elaboración de las tareas designadas, desde la elaboración de un proyecto de trabajo hasta en el control de calidad de un producto.

En las empresas cada área tiene designado un departamento gerencial en el cual se coordinan las actividades para la planeacion de las actividades de trabajo así, cada gerente tendrá la obligación de llevar un estricto control sobre las actividades a realizar teniendo en cuanta los objetivos costos y la utilidad q generara dicho trabajo.

Para el gerente es importante mantener en cuenta el objetivo de su proyecto (en este caso sería un proyecto de trabajo) el tiempo, los costos, objetivos, personal que desarrollara etc. Para esto existen diferentes parámetros q hay q verificar antes de empezar con el proyecto para tener un estricto orden y éxito en la ejecución del mismo.

Es por eso q para hacer un proyecto es necesario llevar un orden en todos los pasos conjuntos a los involucrados para llegar a éxito y alcanzar los objetivos previamente analizados.

Los principales parámetros para la ejecución de un proyecto son:

- Alcance
- Recursos (costo del esfuerzo principalmente)
- Tiempo

La palabra alcance de un proyecto es definida por wikipedia como “la suma total de todos los productos y sus requisitos o características”.

Desde mi punto de vista puedo definirla como “El documento que detalla todos los entregables, especificaciones y responsabilidades de todas las partes, para la elaboración de un producto, la entrega de un servicio, un proyecto, o cualquier otra actividad en la que debemos realizar una inversión o gasto”. Normalmente es exclusivo para cada actividad o proyecto.

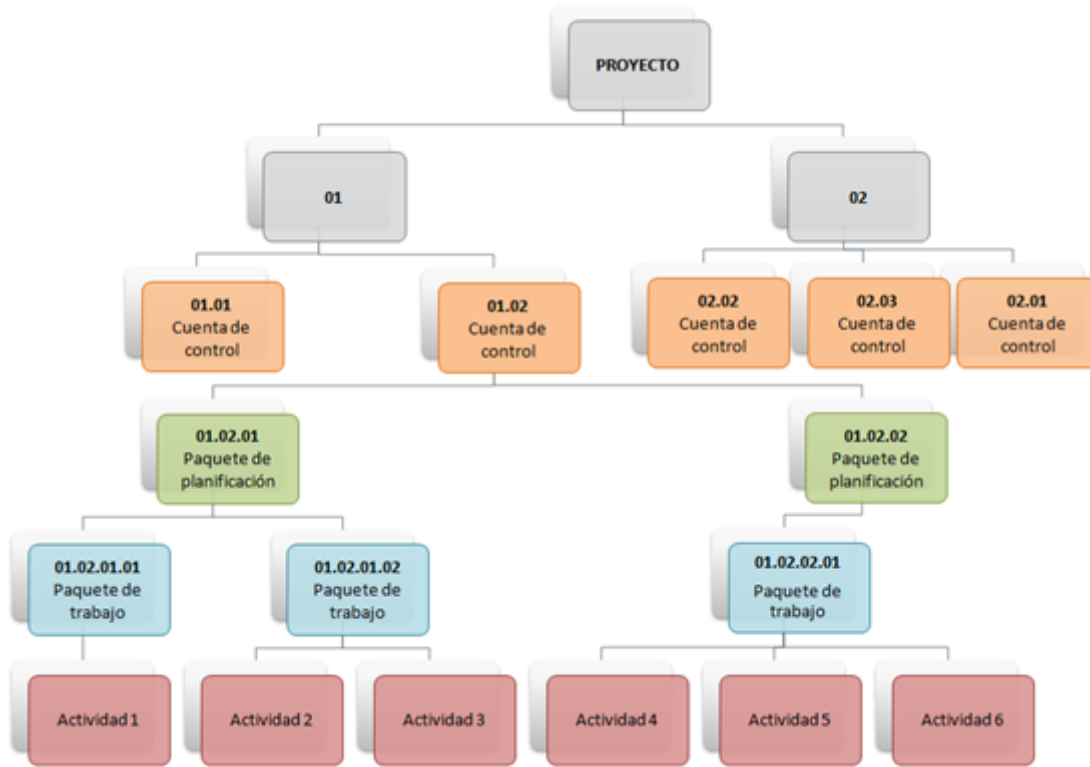
Además considero debe ser visto como el punto clave en una negociación del tipo que hemos mencionado.

En un proyecto o cualquier negociación de servicios y hasta en la adquisición de ciertos bienes debemos expresar formalmente al proveedor a través del alcance qué deseamos y cuáles son las características específicas de lo que va a entregar (entregables).

1.5 Actividades del proyecto

Definir las Actividades consiste en identificar las acciones que deben ser llevadas a cabo para conseguir los entregables del Proyecto.

Después de crear la EDT, obtenemos el nivel más bajo de esta descomposición, denominado **Paquetes de trabajo**. La descomposición de éstos en componentes más pequeños nos proporciona las **Actividades** necesarias para ejecutar los paquetes de trabajo.



1.6 Matriz de asignación de responsabilidades Control mediante gráfica de Gantt.

La **matriz de la asignación de responsabilidades (RACI** por las iniciales de los tipos de responsabilidad) se utiliza generalmente en la gestión de proyectos para relacionar actividades con recursos (individuos o equipos de trabajo). De esta manera se logra asegurar que cada uno de los componentes del alcance esté

Matriz de Asignación de Responsabilidades

	Rol	Descripción	
R	Responsable	Responsable	Este rol realiza el trabajo y es responsable por su realización. Lo más habitual es que exista sólo un R, si existe más de uno, entonces el trabajo debería ser subdividido a un nivel más bajo, usando para ello las matrices RASCI. Es quien debe ejecutar las tareas.
A	Accountable	Aprobador	Este rol se encarga de aprobar el trabajo finalizado y a partir de ese momento, se vuelve responsable por él. Sólo puede existir un A por cada tarea. Es quien debe asegurar que se ejecutan las tareas.
C	Consulted	Consultado	Este rol posee alguna información o capacidad necesaria para terminar el trabajo. Se le informa y se le consulta información (comunicación bidireccional).
I	Informed	Informado	Este rol debe ser informado sobre el progreso y los resultados del trabajo. A diferencia del Consultado, la comunicación es unidireccional.

En esta matriz se asigna el rol que el recurso debe jugar para cada actividad dada. No es necesario que en cada actividad se asignen los cuatro roles, pero sí por lo menos el de encargado y el de responsable. Estas matrices se pueden construir en alto nivel (áreas generales) o en un nivel detallado (tareas de nivel bajo).

Una RAM de alto nivel se puede graficar con el listado de todos los entregables del proyecto definidas en la EDT versus los recursos definidos en el OBS. No todos los recursos tendrán necesariamente una entrada para cada actividad. Una RAM de bajo nivel se puede utilizar para designar roles, responsabilidades y niveles de autoridad para actividades específicas. A continuación un ejemplo de una matriz RACI:

Actividad / Recurso	Ricardo	Esteban	Lucía	Marianna
Investigación	R	I	I	A
Planificación	C	A	R	I

Desarrollo			A	R
Verificación de Errores	I	R		A