



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
ILUMNO

# DIAGNÓSTICO Y LÓGICA DE UN PROYECTO



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

# DIAGNÓSTICO Y LÓGICA DE UN PROYECTO

## LÓGICA DE UN PROYECTO

Cuando se habla de un modelo lógico se presenta una imagen de cómo se supone se realizará el esfuerzo o iniciativa de trabajo, es decir se debe establecer una estrategia para hallar es una acertada solución para el problema en cuestión. Modelos lógicos eficaces permiten una visión generalmente explícita de las actividades que traerán el cambio y los resultados que se pueden esperar. Asimismo, un modelo lógico mantiene a los participantes orientados en el esfuerzo de moverse en la misma dirección al proporcionar un lenguaje común y un punto de referencia para que todos lo puedan seguir y estén claros en la forma en que se llevarán a cabo las cosas.

El modelo lógico permitirá responder a la pregunta básica de por qué se hacen las cosas permitiendo a través de herramientas para explicar exactamente lo que se está tratando de lograr y como se está tratando de hacer. Esta lógica de un proyecto se puede resumir en una serie de pasos lógicos y secuenciales que incluyen una descripción y un análisis de la situación que se está tratando de resolver. Dentro de las primeras etapas se debe realizar un diagnóstico inicial, es decir, se establece el estado de situación del que se parte y aquí se pueden incorporar aspectos como la localización, que se refiere al lugar geográfico y/o área de influencia del proyecto; los problemas detectados y posibles relaciones causales; la magnitud del problema, la cantidad de personas afectadas directa o indirectamente por los problemas señalados; y relevancia del problema en términos de perjuicios y consecuencias entre otros, y todo eso servirá como parámetro de evaluación de resultados.



Cabe esclarecer que la construcción de un diagnóstico presume un proceso de conocimiento de la realidad, basado en la recolección de información a lo largo de un tiempo determinado. La ejecución del proyecto seguramente generará nuevas contribuciones al diagnóstico inicial y por ende mejorará la visión del proyecto. La calidad de la información de un diagnóstico se pone a prueba con la realidad, en tanto se acerque en más o en menos a la descripción de lo que sucede y cómo sucede, con lo que se detallan y precisan las necesidades por atender. Por ello, cuanto más se promueva la participación de quienes conforman la realidad donde se desarrollarán las actividades, mayor certeza tendrá la información recolectada y por ende las decisiones resultarán más apropiadas.

## **ANÁLISIS DE SITUACIONES PROBLEMA**

Los proyectos nacen cuando los clientes expresan que hay que cubrir una necesidad específica y como paso siguiente las personas o la empresa deberán estar dispuestas a aportar el recurso para que esa necesidad detectada sea atendida. Como un primer paso el cliente identificará primero

la necesidad, en algunas ocasiones la necesidad se identifica rápidamente, en otros momentos se puede tardar meses en identificarla, en recopilar los datos referentes al problema y en definir los requisitos que se deben de tener para que el equipo de trabajo que se encargará del proyecto pueda empezar con el desarrollo de la solución.

**UN DIAGNÓSTICO PRESUME UN PROCESO DE CONOCIMIENTO DE LA REALIDAD, BASADO EN LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN A LO LARGO DE UN TIEMPO DETERMINADO**

Por lo tanto, la primera fase en el ciclo de vida de un proyecto radica en descubrir una necesidad, un problema o una oportunidad, no siempre es necesario generar una solicitud de propuesta ya que muchos de ellas se pueden definir de una manera informal durante una junta o una discusión con el personal que están claramente relacionados con dicho problema. A continuación se puede observar el comportamiento de un proyecto en esta fase, en la figura 1 el proyecto se acelera rápidamente en el inicio y se desacelera con lentitud al final, esto se podría ilustrar por medio de un proyecto de investigación del estudio de un mercado, donde hay una gran cantidad de actividad al inicio, como recolección de datos de los consumidores por medio de cuestionarios y entrevistas entre otras cosas. Una vez reunidos los datos, el consumo de recurso baja gradualmente, a medida que se analizan los datos y se redactan las conclusiones.

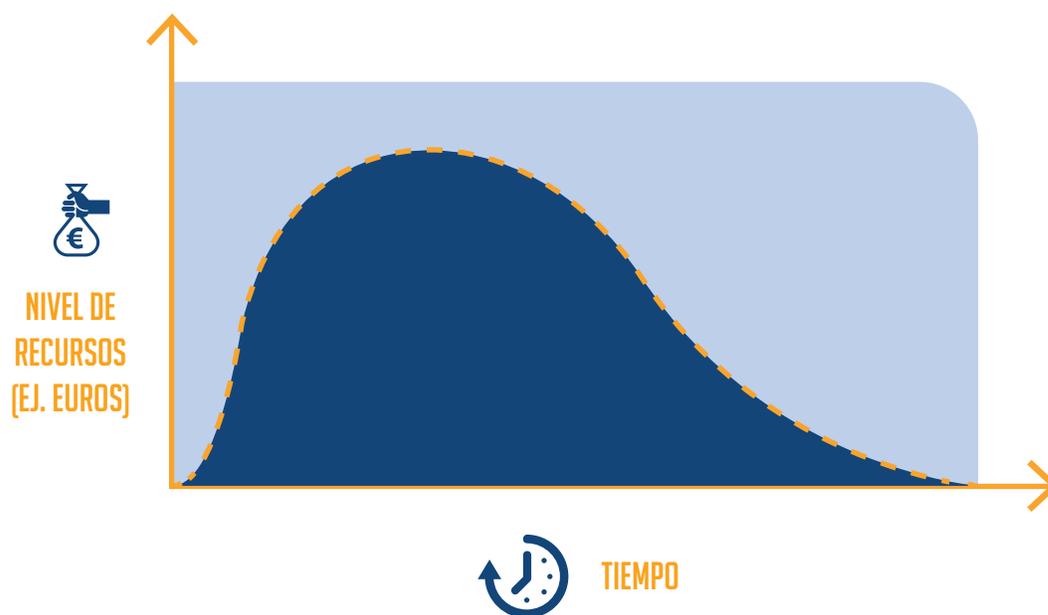
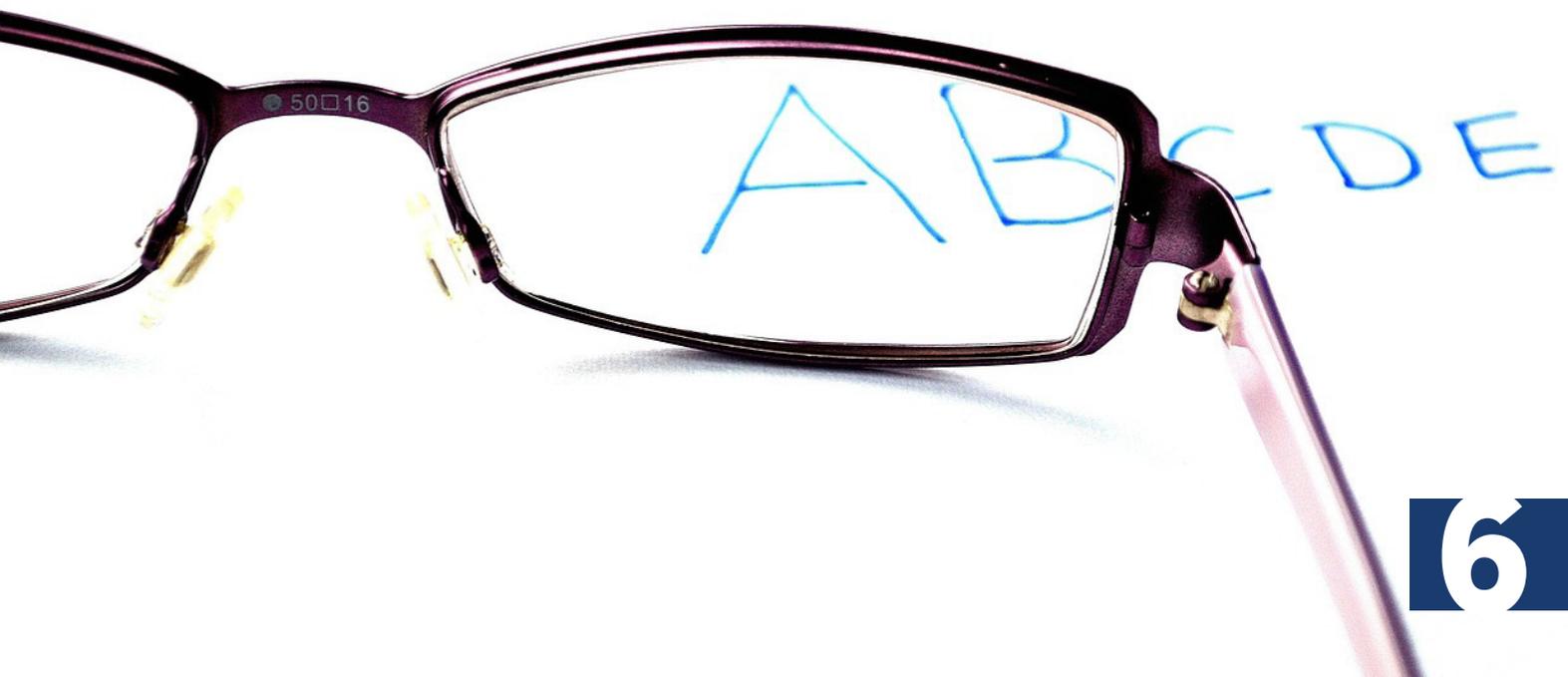


Figura No.1. Comportamiento de un proyecto en la primera fase. Fuente: Manual para la gestión de proyectos.

Como menciona el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) (2013) el éxito del proyecto depende directamente de la participación activa de los interesados en el descubrimiento y la descomposición de las necesidades en requisitos, y del cuidado que se tenga al determinar, documentar y gestionar los requisitos del producto, servicio o resultado del proyecto. Los requisitos incluyen condiciones o capacidades que el proyecto debe cumplir o que deben estar presentes en el producto, servicio o resultado para satisfacer un acuerdo u otra especificación formalmente impuesta.

Es necesario que los requisitos incluyan las necesidades y expectativas claramente documentadas por el cliente y los demás interesados en el proyecto. Estos requisitos deben reunirse, analizarse y registrarse con un nivel de detalle que permita incluirlos en los alcances con el fin de poder medirlos una vez que se inicie el proyecto. Los requisitos constituyen la base de la estructura de descomposición del trabajo (EDT también conocida por su nombre en inglés Work Breakdown Structure o WBS). La planificación del costo, del cronograma, de la calidad y en ocasiones las adquisiciones, se basa en estos requisitos. El desarrollo de los requisitos comienza con un análisis de la información contenida en el acta de constitución del proyecto, el registro de interesados y el plan de gestión de los interesados.





## PROPÓSITOS

Al encontrar los propósitos de un proyecto se establecen las intenciones o lo que se pretende alcanzar con dicho proyecto. Además se determinarán quienes serán los usuarios del resultado del proyecto indicando porque es importante para ellos y que beneficios les traerá. Es importante definir el o los propósitos pues posteriormente esos propósitos se convertirán en los objetivos.

La administración de proyectos ha desarrollado con el fin de planificar, coordinar y controlar las actividades complejas y diversas de todo tipo de proyectos en áreas que van desde las industriales, las comerciales y las de informática entre otras, y todas ellas comparten un propósito en común que es el desarrollo de ideas y actividades en nuevos emprendimientos.

**UN DIAGNÓSTICO PRESUME UN PROCESO DE CONOCIMIENTO DE LA REALIDAD, BASADO EN LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN A LO LARGO DE UN TIEMPO DETERMINADO**

Por otra parte, se puede decir que la administración de proyectos, desde una perspectiva global, tiene el propósito de prever o predecir tantos peligros y problemas como sea posible; y de esa forma poder planificar, organizar y controlar las actividades para que el proyecto se ha completado satisfactoriamente lo antes posible no afectando los riesgos que se presenten. Siempre

existirá un elemento general de riesgo e incertidumbre el cual significa que los eventos y las tareas que llevan a la finalización de proyecto no se podrán predecir nunca con precisión absoluta y en caso de algunos proyectos complejos o avanzados, incluso la posibilidad de completar con éxito podría generar serias dudas, por eso dentro del propósito de la administración de proyectos está el apartado de gestionar los riesgos y así de esa forma trata de mitigar al máximo los mismos.

Consiguientemente, la administración de proyectos deben incluir actividades que ayuden con la mitigación de los riesgos como son la planificación, donde se decide lo que se debe hacer; la organización, donde se establecen los procedimientos a seguir para saber cómo hacer las cosas; la selección de personal, es decir la escogencia de las personas adecuadas para el trabajo; la dirección, dando instrucciones; la supervisión, revisando el progreso; el control, con la adopción de medidas para poner remedio a problemas que se presenten; la innovación, para dar con nuevas soluciones y el mantener contactos con las personas beneficiarias del proyecto entre otras cosas.

## FINES

Según establece el Project Management Body of Knowledge (PMBOK) (2013) definir el alcance o fin es el proceso que consiste en desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto. El beneficio clave de este proceso es que describe los límites del producto, servicio o resultado mediante la especificación de cuáles de los requisitos recopilados serán incluidos y cuáles excluidos del alcance del proyecto.

Definir lo que se necesita es el primer paso hacia el establecimiento de una línea de tiempo del proyecto, el establecimiento de objetivos de los proyectos y la asignación de los recursos del proyecto. Estos pasos ayudarán a definir el trabajo que hay que hacer, es decir, a definir el alcance del proyecto. Una vez que esto se establece, se podrán asignar las tareas y darle a su equipo la dirección que necesita para entregar el proyecto a tiempo y dentro del presupuesto.

Con el fin de definir el alcance de un proyecto, es necesario establecer primero los objetivos del mismo. El objetivo de un proyecto puede ser construir un nuevo producto, crear un nuevo servicio para ofrecer dentro de la organización, o desarrollar una nueva pieza de software. Hay un gran número de objetivos que podrían ser fundamentales para un proyecto dado y es el papel del director del proyecto revisar cuales son los objetivos primordiales y de esa forma instruir a su equipo de trabajo para que entreguen un resultado que cumpla los objetivos, las funciones, y características solicitadas.





El trabajo y los recursos que van en la creación del producto o servicio son esencialmente las cosas que enmarcan el alcance del proyecto. El alcance o fin del proyecto describe los objetivos del proyecto, los cuales se deben cumplir para lograr un resultado satisfactorio. Cada jefe de proyecto debe entender cómo definir el alcance del proyecto y hay algunos pasos que se pueden seguir al hacer esto, los cuales se mencionan a continuación: identificar los objetivos del proyecto, las fases, las tareas, comprobar los recursos con los que se cuenta, revisar presupuesto a necesitar y establecer un posible cronograma de actividades.

**EL JEFE DE PROYECTO DEBE COMPRENDER Y SER CAPAZ DE DEFINIR LOS ALCANCES DEL MISMO PARA DE ESA FORMA DAR UN ENFOQUE Y SENTIDO DE PROPÓSITO AL EJECUTARSE EL PROYECTO**

Una vez que hayan establecido los elementos anteriores se tienen que establecer las limitaciones o parámetros del proyecto e identificar claramente los aspectos que no deben ser incluidos en el desarrollo del mismo. En la especificación de lo que será el alcance o fin del proyecto se debe dejar claro a las partes interesadas, la alta dirección involucrada y los miembros del equipo que participan, así como qué producto o

servicio serán entregados al final de proceso. Junto a esto, el alcance del proyecto debe tener un objetivo tangible para la organización que está llevando a cabo el proyecto. El propósito puede ser la creación de un mejor producto para una empresa para vender, actualizar el software interno de la compañía, para que puedan ofrecer un mejor servicio a sus clientes o para crear un nuevo modelo de servicio para una organización. Estas cosas son parte integral de la definición del alcance o fin del proyecto, porque van a jugar un papel importante en cómo se aplican metodologías de proyecto para llevarlo a buen término.

El jefe de proyecto debe comprender y ser capaz de definir los alcances del mismo para de esa forma dar un enfoque y sentido de propósito al ejecutarse el proyecto. Comprender el alcance o fin le proporciona las bases para la gestión del cambio de proyecto y gestión de riesgos, permite la fijación de metas y un cronograma de trabajo, así como los puntos claves para informar sobre la marcha del proyecto a la alta dirección y otras partes interesadas.

## SISTEMATIZACIÓN DE RESULTADOS, ACTIVIDADES Y TAREAS

La palabra sistematización deriva de la idea de sistema, de orden o categorización de distintos elementos bajo una regla o un parámetro similar. La sistematización es, por lo tanto, la instauración de un sistema u orden que tiene por objetivo obtener los mejores resultados posibles de acuerdo al fin que se tenga que alcanzar. La sistematización se puede aplicar en los ámbitos científicos y académicos pero también hay muchas situaciones de la vida cotidiana que implican cierta sistematización a modo de lograr un objetivo concreto. Hay muchos aspectos que intervienen en el éxito del proyecto y de la administración del mismo de los cuales se pueden mencionar la experiencia, el trabajo en equipo, los procesos sólidos, el trabajo ordenado, el uso de herramientas adecuadas y las buenas prácticas de trabajo, pero para que todo ellos funcionen de manera coordinada dentro de un proceso de administración de proyectos debe existir una sistematización de los procesos que permitan llegar a cumplir los objetivos.

La sistematización no es otra cosa que la conformación de un sistema, es decir la organización específica de ciertos elementos o partes de algo, por lo tanto, se estará en presencia de un conjunto de reglas, métodos o datos sobre un fin que se hayan ordenados y catalogados, y la unión de todo lo antes mencionado se llama proceso de sistematización. La idea de sistematización se relaciona muy claramente con las áreas científicas o académicos de investigación, esto debido a que todo proceso investigativo debe contar con una estructura o sistema de pasos que respetar y seguir a fin de obtener resultados particulares.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

Establecer una comprensión profunda de los procesos a seguir y cómo ellos se acoplan en el desarrollo del proyecto es crucial para lograr alcanzar el éxito en dicho proyecto. Una de las claves del éxito es asegurarse que los procesos estén incorporados en la forma de hacer las cosas y esa incorporación se puede lograr por medio de los comportamientos del recurso humano, es decir, la forma en que la gente del equipo de proyecto se comporta y comprometa con las distintas actividades que permitan lograr conseguir el éxito en el proyecto.

Por ejemplo, tener una sólida comprensión de los procesos necesarios para crear un plan de gestión de proyectos (PMP) es fundamental para asegurar con precisión cómo el equipo va a entregar el proyecto, demostrando los comportamientos y tomando las medidas para que esto ocurra. Lo mismo podría decirse de la estimación del proyecto y el proceso de control de costos, el proceso de programación, el proceso de adquisición, el proceso de calidad, el proceso de control de los riesgos y todos los demás aspectos de la gestión de programas y proyectos.



## **DETERMINACIÓN DE POBLACIONES META**

Cuando se habla de determinar la población meta o a hacia cuales ciudadanos se van a dirigir los beneficios del proyecto, se trata de establecer y caracterizar la población afectada a quien el proyecto contribuirá a satisfacer una necesidad mediante la cobertura de un déficit o una carencia, se habla también de identificar los beneficiarios directos y además quienes serán los beneficiarios indirectos.

Cuando se habla de beneficiarios directos son aquellos quienes reciben el resultado del proyecto de forma inmediata, mientras que los beneficiarios indirectos serán los que si bien no reciben el resultado del proyecto se verán beneficiados con la realización del mismo. En resumen los destinatarios ya sean directos o indirectos son las personas que se benefician de la ejecución de un proyecto, en el caso de los destinatarios directos son los que están claramente relacionados con la organización que lleva a cabo el proyecto; mientras los destinatarios indirectos son las personas que van a recibir productos o servicios de los destinatarios directos.

En resumen, cuando se está frente a un problema y el mismo se va a resolver utilizando la administración de proyectos, una vez que esté bien claro el propósito, los fines y los objetivos, el director de proyecto debe tener muy claro cuáles serán los destinatarios o la población meta que será afectada una vez que el proyecto se haya desarrollado y también debe ser consciente que la forma de afectar a la población meta debe ser positiva para realmente contribuir de forma adecuada con la resolución del problema planteado.





San Marcos

MIEMBRO DE LA RED  
**ILUMNO**

## **BIBLIOGRAFÍA**

Comisión Europea EuropeAid. (2001). *Manual de Gestión del Ciclo de Proyecto*. Bruxelles: Comisión Europea.

Lledo, P. & Rivarola, G. (2007). *Gestión de Proyectos*. Argentina: Editorial Pearson Education.

Fernandez, N. (s.f.). *Manual de Proyectos*. España: Editorial Junta de Anaducía.

Project Management Institute. (2013). *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. 5 edición.



