

FUNDAMENTOS DE GESTIÓN DE PROYECTOS

AUTORA: HELLEN CUBERO LEDEZMA

NOVIEMBRE: 2020



San Marcos

Introducción

La administración de proyectos se orienta fundamentalmente, a gestionar emprendimientos de carácter finito y con objetivos específicos, los que una vez cumplidos determinan su finalización. (Lledó y Rivarola, 2007).

Es un proceso que se aplica en muchas áreas cotidianas, no solo en la ingeniería informática, sin embargo en todos los casos busca el logro de los objetivos propuestos, dentro del alcance, tiempo y costo.

La presente lectura es una introducción a los conceptos base de la gestión de proyectos.



Contenido

Concepto de proyecto	3
Concepto de ciclo de vida.....	3
Gestión de proyectos PMBOK.....	3
Conceptos básicos y áreas de trabajo e interacciones	4
Métricas de control de proyectos: Earned Value Management (EVM)	5
Conclusiones y recomendaciones	7
Referencias bibliográficas.....	7

Concepto de proyecto

Un proyecto es un proceso temporal que se ejecuta para realizar un producto o servicio, como lo menciona Lledó y Rivarola (2007), es un desafío temporal que se enfrenta para crear un único producto o servicio. Todo proyecto tiene un resultado deseado, una fecha límite y un presupuesto limitado.

Concepto de ciclo de vida

(...) Los proyectos se dividen en distintas fases con el objeto de hacer más eficiente la administración y el control. A estas fases en su conjunto se les denomina Ciclo de vida del proyecto.

Cada fase se considera completa cuando finaliza la producción de entregables. (Lledó y Rivarola, 2007, p.5)

El ciclo de vida característico de un proyecto posee las fases inicio - planificación - Ejecución - Control y Cierre, sin embargo las interacciones entre estos procesos pueden diferir de un proyecto a otro. (Lledó y Rivarola, 2007, p.6-7).

Gestión de proyectos PMBOK

PMBOK (por sus siglas en inglés Project Management Body of Knowledge), es una guía desarrollo por el Project Management Institute (PMI), explica el criterio que debe tener un gestor y las buenas prácticas relacionadas a la gestión, la administración y la dirección de proyectos mediante técnicas y herramientas. Es tomado comúnmente con la guía de buenas prácticas, el documento fue desarrollado para ser lo más universal posible para guiar adecuadamente la gestión y dirección de procesos. (InGenio, 2019)

Conceptos básicos y áreas de trabajo e interacciones

Dentro de los conceptos básicos que se encuentran en el área de proyectos según Lledó y Rivarola (2007), se encuentran los siguientes:

Tareas: suelen confundirse con los proyectos, ya que ambos tienen en común que los llevan a cabo personas, están limitados por recursos escasos (tiempo, dinero, etc) y necesitan ser planificados y controlados. La principal diferencia entre tarea y proyecto radica en que las tareas son repetitivas y se mantienen en el tiempo, mientras que los proyectos son únicos y temporales.

Administración de proyectos: es la aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto.

Stakeholders o interesados: son todas aquellas personas que serán afectadas por el proyecto en función de sus intereses particulares. Entre los principales interesados se pueden mencionar: el director de proyecto, los clientes, miembros del equipo, o beneficiados indirectamente como la comunidad, el gobierno, entre otros.

La restricción triple: todo proyecto está limitado por tres restricciones básicas: tiempo, costo y alcance. Estas restricciones en su conjunto son lo que se denomina restricción triple del proyecto.

Project Management Institute (PMI): es una asociación de profesionales de administración de proyectos sin fines de lucro. Los miembros de PMI son profesionales que aplican o estudian administración de proyectos en diferentes áreas; por ejemplo, aeroespacial, automotriz, administración de empresas, construcción, ingeniería, tecnología informática, servicios financieros, entre otros.

Entre sus principales objetivos se encuentran aumentar el alcance y la calidad de la administración de proyectos, proveer foro de ideas, aplicaciones y soluciones, impulsar el desarrollo académico e industrial,

entre otros.

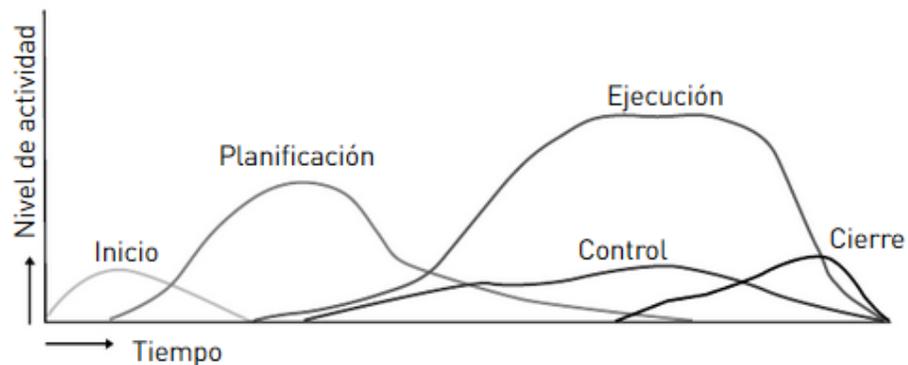
Project Management Profesional (PMP): el certificado PMP es una credencial reconocida a nivel internacional para los individuos relacionados con la administración de proyectos.

Interacciones de procesos del proyecto

La administración eficiente del proyecto implica la utilización de procesos de gestión para las etapas de inicio, planificación, ejecución, control y cierre del proyecto. (Lledó y Rivarola, 2007)

Observe la siguiente figura:

Gráfico 1.4 Interacción entre los procesos del proyecto



*Ilustración 1: Ejemplo de interacción entre los procesos del proyecto
Fuente: Lledó & Rivarola, 2007*

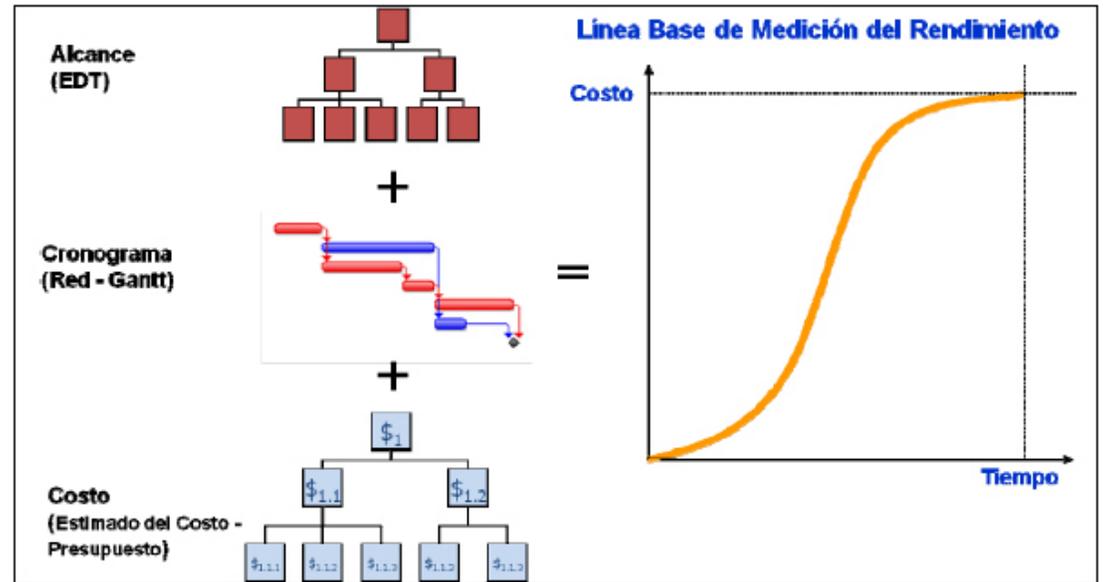
Métricas de control de proyectos: Earned Value Management (EVM)

La gestión del valor ganado (EVM, por sus siglas en inglés Earned Value Management), proporciona un enfoque para medir el desempeño del proyecto a partir de la comparación avance real frente al planeado, permitiendo evaluar tendencias para formular pronósticos.

Para implementar la gestión del valor ganado en un proyecto es necesario definir la Línea Base de Medición del Desempeño (Performance Measurement Baseline, PMB), que integra la descripción del trabajo a realizar (alcance), los plazos para su realización (cronograma) y el cálculo de sus costos y de los recursos requeridos para



su ejecución (costo). (Ambriz Avelar, 2008)



*Ilustración 2: Integración de la línea base de medición del rendimiento
Fuente: Ambriz Avelar, 2008*

Los tres elementos básicos según Ambriz Avelar (2008), son:

- Valor Planificado (Planned Value, PV): el valor de la PMB al día de la fecha.
- Valor Ganado (Earned Value, EV): lo que ya se ha realizado al día de fecha, valuado con los costos usados para definir la PMB
- Costo Real (Actual Cost, AC): el costo que ha insumido el trabajo realizado hasta la fecha.

También pueden expresarse en porcentajes, dividiéndolos por el presupuesto hasta la conclusión (Budget at Completion, BAC):

- $PV\% = PV / BAC$
- $EV\% = EV / BAC$
- $AC\% = AC / BAC$

Para obtener más información, visite este [enlace](#)

Conclusiones y recomendaciones

La gestión de proyectos es un tema amplio que involucra variables, metodologías, diagramas, métricas, buenas prácticas, entre otros aspectos que colaboran para obtener proyectos exitosos, pero no existe una receta para gestionarlos, debido a que todos los proyectos son diferentes. Los proyectos exitosos dependen en gran medida de las habilidades de la persona que lidera el grupo y una gestión de proyectos eficiente ahorra recursos y facilita la entrega del producto final en forma y tiempo.

A modo de recomendación, observe las lecturas indicadas en la sección, de esta manera podrá obtener más información acerca de la métrica EVM.

Referencias bibliográficas

Lledó, P., Rivarola, G. (2008). Gestión de proyectos. Recuperado de <https://vdocuments.mx/gestion-de-proyectos-pablo-lledo-y-gustavo-rivarola.html>

InGenio. (2019). ¿Qué es PMBOOK y cómo puede ayudar a tu formación?. Recuperado de <https://ingenio.edu.pe/que-es-pmbok-como-puede-ayudar-a-tu-formacion/>

Ambriz Avelar, R. (2008). La gestión del valor ganado y su aplicación: Managing earned value and its application. Paper presented at PMI® Global Congress 2008 – Latin America, São Paulo, Brazil. Newtown Square, PA: Project Management Institute.



www.usanmarcos.ac.cr

San José, Costa Rica