



## 2. FASE PREVIA: DEFINICIÓN DEL PROYECTO



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### INDICE DE CONTENIDOS

2.1 Justificación del proyecto.

2.2 Estructura y miembros del equipo del proyecto.

2.3 Objetivos del proyectos. Indicadores.

2.4 Duración.

Actividad 2



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

La primera fase de un proyecto es aquella que **define** dicho proyecto.

Todo proyecto tiene un **objeto**, se crea por una necesidad, idea o iniciativa que se desea alcanzar o desarrollar.

Por lo tanto lo primero es determinar la **justificación** de dicho proyecto así como los logros y **objetivos** que se persiguen con su ejecución.

En esta fase se deberán especificar los **elementos** y **recursos** a utilizar así como determinar las personas que confeccionarán el **equipo directivo** que lo va a liderar.



# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## 2.1 JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

Todo proyecto tiene un primera cuestión **¿porqué?**

Un proyecto nace con un **motivo**. Cualquier persona, empresa u organización se plantea embarcarse en abordar una idea o necesidad mediante el desarrollo de un proyecto.

Las **necesidades** que respondan a esta cuestión serán la **justificación** que acrediten inicialmente el planteamiento y evaluación de llevar a cabo un proyecto.

Es fundamental que el motivo por el que se debe de desarrollar el proyecto esté **claramente identificado** para justificar su necesidad y por lo tanto poder realizar su estudio y evaluación de viabilidad.

Sin esta justificación que responda a la cuestión del porqué de un proyecto, difícilmente se tendrá el **respaldo de la dirección** o entorno directivo de la organización.



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

Primeras decisiones:

**¿Quiénes forman el equipo de dirección del proyecto?**

La estructura del equipo de trabajo estará formada por:

- Director o Jefe de proyecto.
- Miembros del equipo.



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

El equipo de trabajo estará liderado por el **Director de proyecto**.

Cuya **figura será única** y tendrá la responsabilidad de planificar, programar y gestionar la ejecución del proyecto.

Perfil: habilidades técnicas, organizativas, interpersonales, y de resolución de problemas.

**Representa la mayor autoridad de la organización en el proyecto** y será el responsable de alcanzar los resultados deseados en el proyecto.



# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

Las principales funciones que se desempeñan en este puesto son:

- Representar los intereses de la organización o empresa.
- Interlocución con la dirección de la organización o empresa.
- Confeccionar un equipo de trabajo eficaz.
- Proporcionar la visión global del proyecto.
- Gestionar eficazmente el equipo de trabajo.
- Mediar en conflictos.
- Establecer las prioridades para la consecución de los objetivos.
- Negociación y obtención de recursos.
- Control y seguimiento del proyecto a todos los niveles. (Objetivos, Temporal y Presupuestario)



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

La organización del **equipo de trabajo** del proyecto recae sobre el Director de proyecto.

El equipo de trabajo deberá **agrupar** a personas con conocimientos y experiencias de cada una de las áreas funcionales, departamentos o especialidades que se van haber implicadas o tratadas en el proyecto.

Es fundamental que **cada miembro** del equipo de trabajo disponga de **capacidad de decisión** sobre el área o tema por el que está presente, así como un **amplio conocimiento** sobre dicha área, **habilidades comunicativas, relacionales, y de gestión**.

Cada persona del equipo será la que mantenga la **comunicación y control** del trabajo o tareas que tengan encomendadas en el área que representa, reportando al equipo de trabajo la situación de las mismas.





# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

Las decisiones dispuestas por el equipo de dirección del proyecto:

- Deberán de ser llevadas a cabo por las distintas áreas afectadas mediante orden expresa de los responsables representados.
- Los miembros deben de estar acreditados por la organización con dotación de mando sobre el área. *“De nada sirve disponer de miembros en el equipo de dirección que no puedan ejercer decisiones sobre su propia área, ya que esto impacta directamente en el éxito de las acciones que se necesiten llevar a cabo en el proyecto”.*

**Implicación:** es conveniente por parte de la dirección de la organización o empresa, comunicar autoridad y mando a los miembros del equipo de dirección ante el resto personas y miembros de la organización, de tal forma que se vea respaldada la autoridad del equipo y se entienda el grado de responsabilidad que estas personas tienen asignadas por la ejecución del proyecto.

A su vez, cada miembro del equipo tendrá el liderazgo de un equipo propio de trabajo para abordar las tareas que se designen hacia dicha área o departamento. De esta forma, recaen sobre estas personas la responsabilidad de formar equipos disponiendo de recursos y personal necesario en función de las necesidades que se tengan que abordar.



# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

En el **proceso de selección** de los miembros de un equipo de trabajo se pueden tener diferentes criterios:

- **Por designación:** Puede ser por parte de la dirección de la organización, de la dirección del área, etc...
- **Por voluntariedad:** Personas que están interesados en participar en el proyecto.
- **Por proposición:** Personas propuestas por otras, dado su conocimiento o habilidades en las materias necesarias en el proyecto.

Algunas de las **características principales** que debe cumplir el equipo de trabajo son:

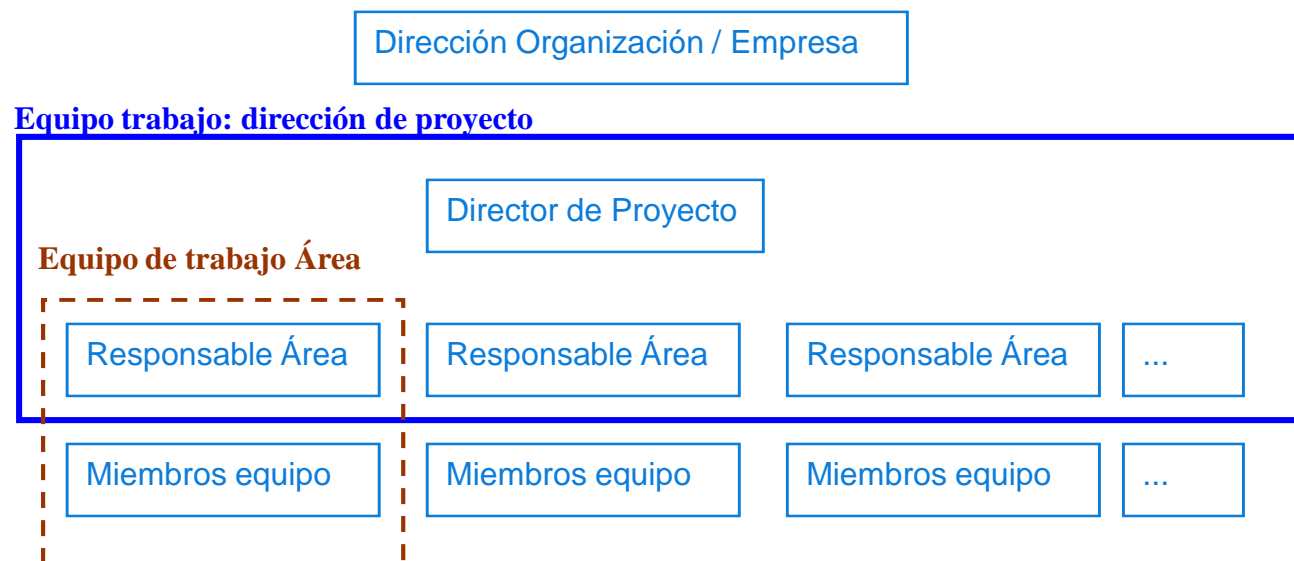
- Deberán de estar representadas todas las áreas de competencias implicadas.
- Tendrán el conocimiento del objetivo u objetivos a alcanzar en el proyecto.
- Pleno compromiso en la consecución de los objetivos.
- Comunicativos tanto hacia la dirección de la organización como hacia los miembros de los distintos equipos de trabajo.
- Participativos: Todos ayudan y todos se benefician.
- Disponen de un entorno de apoyo, tanto de la dirección de la organización como del resto de equipos de trabajo.



# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## 2.2 ESTRUCTURA Y MIEMBROS DEL EQUIPO DEL PROYECTO

La organización de un proyecto puede estar compuesta tal y como se muestra en la siguiente figura:



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO: INDICADORES

**El objetivo** es el fin que se persigue obtener en el proyecto.

EL objetivo:

- Reportará un beneficio.
- Cubrirá una necesidad.
- Dará una solución o una respuesta a la cuestión por la que se ha planteado el proyecto.

Así pues, los objetivos dan respuesta a la cuestión **¿Qué se obtiene con el proyecto?**.

La identificación inicial de los objetivos a alcanzar, partirá de la respuesta a esta cuestión.

**Serán objetivos claros y concretos**, pero no serán los únicos que se deberán abordar en el proyecto.

Se pueden identificar 2 **categorías de objetivos** en un proyecto:

- Objetivos principales.
- Objetivos parciales.



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO: INDICADORES

- **Los objetivos principales** son los que dan el resultado general del proyecto y por lo tanto, son los que dan respuesta a la cuestión planteada.

Estos objetivos están inicialmente definidos por el motivo u objeto del proyecto y en su definición participan tanto el director del proyecto como la dirección de la organización o empresa. En algunos casos, estos objetivos principales podrán ser metas complejas que requieran de distintos logros y cuya suma represente la consecución del propio objetivo. Estas metas o logros que intervienen en la consecución de los objetivos principales, los podemos denominar objetivos parciales.

- **Los objetivos parciales** son aquellos que se establecen tras el estudio y análisis de los objetivos principales.

Serán objetivos que se alcanzarán a lo largo del proyecto y que permitirán evaluar el estado de éxito de nuestro proyecto de forma progresiva. En la definición de los objetivos parciales intervienen todo el equipo de dirección del proyecto incluyendo el propio director del proyecto.



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO: INDICADORES

Todos los objetivos deberán de estar totalmente **especificados en la definición del proyecto** y por lo tanto deberán de:

- **Estar enunciados.** ¿Qué alcanzar (propósito del objetivo)?
- **Estar cuantificados.** ¿Cuál es el valor del objetivo que determinamos como éxito?
- **Estar limitado en el tiempo.** ¿Cuándo vamos a alcanzar dicho valor?
- **Ser significativo.** El objetivo enunciado y cuantificado que se alcanzará en el tiempo determinado, ¿da respuesta a la necesidad de la organización que lo necesita?

Estableciendo las respuestas a estas cuestiones para cada objetivo, se está definiendo con coherencia la respuesta que debe dar el proyecto al motivo por el que se ha creado. **No se pueden definir objetivos que no sean participes de la meta que se desea alcanzar con el proyecto, de lo contrario, estaremos llevando al fracaso un proyecto.**



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.3 OBJETIVOS DEL PROYECTO: INDICADORES

- Los objetivos se incluirán en la herramienta o aplicación informática que se utilice para realizar el control y seguimiento del proyecto.
- Sobre estos objetivos se establecerán **indicadores**, los cuales representarán distintos estados del cumplimiento del objetivo.
- La decisión sobre qué **tipo de indicador** o valor se utiliza para representar un estado, será un tema a consensuar entre los miembros de la dirección del proyecto, y siempre tratando de establecer indicadores que aporten información. Algunos de los indicadores utilizados son los **semáforos** donde cada color representa un grado de cumplimiento, o también se utilizan **escalas numéricas**, **porcentuales**, etc...
- Mediante los indicadores, se podrá **auditar** de forma rápida **el estado y consecución de los objetivos** y por lo tanto nos reportará información sobre el estado del proyecto.



## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.4 DURACIÓN

**Todos los proyectos deben de estar delimitados en el tiempo, de tal forma que quede claro tanto el inicio como el final del mismo.**

Una de las funciones del equipo de dirección del proyecto es establecer la duración del mismo **en función de los condicionantes y propósitos** que se desean obtener de la propia ejecución del proyecto.

En función del tipo de proyecto, y de las necesidades de la organización:

- Las fechas de finalización podrán ser más o menos flexibles.
- Existen casos en los que ciertos condicionantes hacen que el proyecto tenga una fecha fija de finalización. (Ej. Lanzamiento de un producto.)
- El proyecto puede tener un intervalo de tiempo en el que es aceptada su finalización sin perjuicio del resultado que se obtiene. (Cambios organizativos, cadenas de producción, estudios de mercado, etc...)





## UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

### 2.4 DURACIÓN

Los tiempos establecidos, serán uno de los grandes **objetivos a controlar** y por el cual todo el equipo de dirección y los miembros de los equipos de trabajo, deberán adecuar sus esfuerzos para lograr su cumplimiento.

**La gestión del tiempo es fundamental en un proyecto** ya que es la consecución temporal de toda la planificación del proyecto y sobre la que se han establecido los condicionantes entre tareas e hitos a cumplir.

**Una mala gestión del tiempo puede estar provocada tanto por retrasos como por adelantos en la finalización de fases o etapas.** Sin una coordinación entre las áreas o departamentos, desde el equipo de trabajo, un adelanto en la entrega o finalización de una tarea puede haber sido un esfuerzo inútil si la siguiente tarea no está preparada o capacitada para ser iniciada.

*Como ejemplo, en una empresa de montaje de automóviles, de nada puede haber servido un adelanto en los tiempos de montaje del vehículo si esta mejora no era conocida por el área que gestiona los pedidos de neumáticos y por lo tanto no ha adelantado la fecha de entrega solicitada al proveedor.*



# UNIDAD DIDACTICA 2: DEFINICIÓN DEL PROYECTO

## ACTIVIDAD 2

Cada alumno define un proyecto a simular en el curso.

Tareas:

1. Definición y justificación del proyecto.
2. Determinar los miembros y estructura organizativa del proyecto.
  - (Nombre, departamento, responsabilidad en el proyecto, y perfil que justifica su participación.)
3. Objetivo principal del proyecto:
  - Definir el objetivo.
  - Cuantificar el objetivo
  - Limitar en el tiempo el desarrollo del proyecto.
  - Identificar el impacto del proyecto en la organización.
4. Objetivos parciales iniciales del proyecto:
  - Enumerar los objetivos parciales.
  - Establecer secuenciación y paralelismos sin determinar fechas.
5. Determinar los tipos de indicadores utilizados para el control de alcance de objetivos.
6. Determinar la estimación de la fecha final del proyecto y su justificación.



# FIN

## UNIDAD DIDACTICA 2

