



Autora: Claudia Martinez

FASE DEFINICION

Esta fase comienza a partir de la identificación de una idea que tiene el potencial de convertirse en una nueva actividad o proyecto dentro de la organización. Esta idea puede ser una necesidad, una solución original para resolver un problema, una oportunidad o amenaza del entorno, una nueva regulación que es preciso implantar, el desarrollo de una tecnología que pueda dar lugar a una ventaja competitiva, etc. Si alguien con autoridad dentro de la organización ejecutante piensa que la idea planteada merece consideración preliminar como proyecto y debe ser analizada más en detalle (no emplear mucho esfuerzo en esta decisión ya que la decisión de acometer el proyecto se tomará en un instante posterior) la organización ejecutante nombrará un sponsor y un responsable de fase. Éste último podrá pertenecer a diferentes departamentos de la organización ejecutante (marketing, desarrollo de negocio, I+D+i, proyectos, etc), pudiendo coincidir con el director de proyecto definitivo caso de acometerse el proyecto, y reportará al sponsor.

El objetivo fundamental de esta fase es establecer los objetivos del proyecto de acuerdo a las necesidades o requisitos del cliente y sponsor. No siempre las necesidades del cliente vienen claramente definidas y aun cuando así sea, es preciso traducirlas o plasmarlas en objetivos o requisitos de proyecto (de alcance, calidad, costes y plazos) a partir de los cuales pueda gestionarse el proyecto. Un proyecto no puede gestionarse a partir de necesidades de cliente, sino a través de objetivos específicos, medibles, realistas y relacionados con el tiempo. Así por ejemplo, en el caso de proyectos desarrollados para el mercado, en los que todos los clientes son potenciales, será necesario realizar una estimación cualitativa y cuantitativa de la demanda (encuestas, ensayos piloto, etc) para determinar características del producto tales como: precio venta, características funcionales, lanzamiento (time to market), entre otras. A partir de éstas, será posible establecer los objetivos del proyecto (coste, plazo, alcance, calidad, etc). Los objetivos constituyen el "que" del proyecto.

Este proceso es esencial para alcanzar el éxito en el proyecto ya que unos objetivos mal planteados conducirán al fracaso del proyecto, aun cuando la gestión sea adecuada y se alcancen todos los objetivos. Además de importante es un proceso que puede requerir considerable esfuerzo. Por ejemplo, si el proyecto se desarrolla para un cliente interno será preciso coordinar a todos los stakeholders (clientes, usuarios, etc) para establecer los objetivos. Lo mismo sucede en un proyecto que se lanza al mercado, donde será preciso realizar un estudio de mercado para determinar los objetivos o características del producto final (calidad, alcance, instante de lanzamiento, precio de venta, etc.). Una vez establecidos éstos será posible elaborar el plan de proyecto que incluirá plazos, costes, recursos necesarios, riesgos y contingencias asociadas del proyecto.

La fase de definición es fundamentalmente En todo proyecto debe existir cierta proporcionalidad entre el esfuerzo de planificación y el esfuerzo de ejecución. Tan malo es intentar conseguir un plan perfecto que considere hasta el último detalle, como un proyecto sin plan. Es preciso "planificar el trabajo para después trabajar según el plan". Muchos proyectos fallan debido a que se

comienza a ejecutar a partir de una planificación pobre, lo que suele traducirse en numerosos cambios, sobrecostes, y retrasos. La planificación inteligente es una de las claves del éxito de la dirección del proyecto. El plan de negocio es el entregable principal de esta fase. El plan de negocio es una descripción de las razones por las que se acomete el proyecto junto con la justificación del mismo, basada en la estimación de costes, duraciones, riesgos y de los beneficios esperados. El plan de negocio debe contestar por tanto a las preguntas de: QUE objetivos se pretende alcanzar, PORQUÉ es importante alcanzarlos, y COMO y CUANDO se alcanzarán. El plan de negocio se compone de:

Razones que justifican el proyecto.

Definición del Proyecto



Ilustración 1 fase definición





Identificación de diversas alternativas u opciones que permitan alcanzar los objetivos.

Estrategia de proyecto.

Beneficios esperados de acometer el proyecto (o consecuencias negativas si no se acomete).

Estimación de costes, plazos y cronograma, y riesgos. Esta información se tomará del plan de proyecto (ver más abajo).

Análisis y valoración de la inversión.

El documento que autoriza el proyecto formalmente dentro de la organización asignándole recursos y nombrando un director de proyecto recibe el nombre de acta de proyecto o project charter. Es el documento de orden o mandato utilizado por la organización ejecutante para que se inicie el proyecto. El acta de proyecto puede considerarse como un “contrato” entre el director de proyecto y el sponsor de la organización ejecutante. El rol de sponsor de proyecto es esencial tanto cuando el proyecto se realiza para un cliente externo como para un cliente interno (proyecto bajo contrato). El acta de proyecto deberá identificar tanto al cliente como al sponsor del proyecto. El sponsor es el máximo responsable del contenido del acta de proyecto ante la organización ejecutante (y por tanto también del plan de negocio que sirve como input al acta de proyecto y contiene la justificación del proyecto). La organización ejecutante deberá identificar el nivel organizacional mínimo que debe tener el sponsor para actuar como tal (responsable funcional, responsable de programas, etc), su nivel autoridad para la toma de decisiones, y el órgano al que debe reportar. Además de la autoridad para iniciar el proyecto dotándolo de fondos y recursos y el nombramiento del director de proyecto, el acta de proyecto debe contener los objetivos de alto nivel del proyecto: coste, duración, calidad esperada, descripción del alcance a alto nivel, y la justificación o beneficios esperados del proyecto.



BIBLIOGRAFIA

EL MODELO DE FASES Y CICLO DE VIDA DEL PROYECTO en Gestión de proyectos 2 - wiki EOI de documentación docente. (s. f.). Recuperado 2 de julio de 2019, de

https://www.eoi.es/wiki/index.php/EL_MODELO_DE_FASES_Y_CICLO_DE_VIDA_DEL_PROYECTO_en_Gesti%C3%B3n_de_proyectos_2