

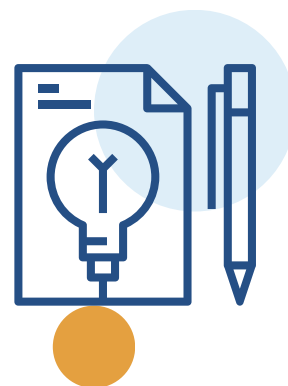
Lección 1

Definición, Tipos y Etapas de un proyecto

1. Definición y Tipos de Proyecto

Tiempo de ejecución: 1 hora

Actualmente, el concepto de “proyecto” engloba una amplia gama de significados que se extiende en todos los ámbitos de la actividad profesional y no profesional: proyecto de ley, proyecto de vida, gestión de la empresa por proyectos, proyectos de ingeniería, etc. cada uno con un propósito diferente. Por lo general, la utilización de la palabra proyecto está asociada al proceso mental del **plan necesario para ejecutar una acción concreta.**



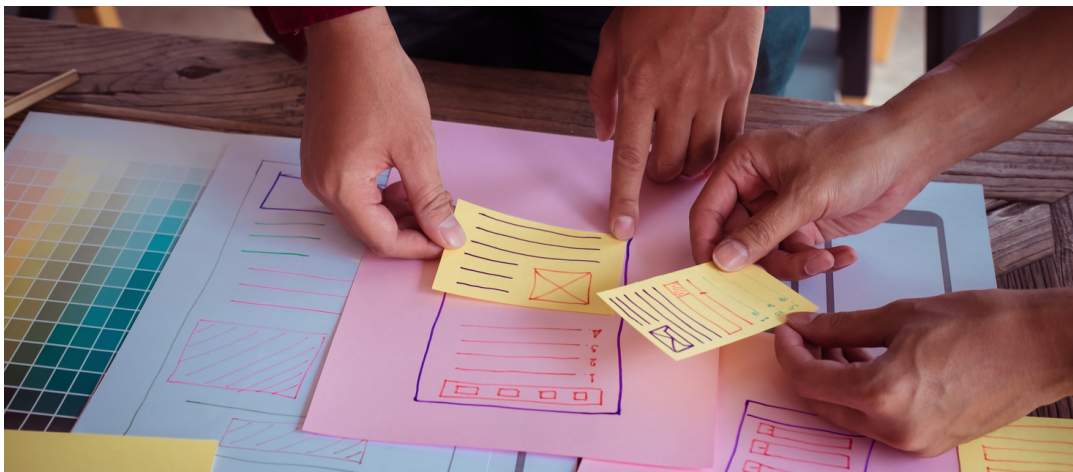
El esquema conceptual del proyecto de ingeniería ha ido evolucionando y enriqueciéndose desde el final de la II Guerra Mundial hasta nuestros días. Los profesores Cleland y King en su obra “System Analysis and Project Management” definen el proyecto como:

La combinación de recursos humanos y materiales, reunidos temporalmente en una organización, para conseguir un propósito determinado.

El proyecto así entendido involucra muchas más disciplinas que las puramente tecnológicas, entrando de lleno en el área del desarrollo económico, la política social, la regeneración ambiental, etc. Igualmente, un proyecto involucra a:



Un proyecto modifica su vida. Puede alterar su trabajo y, a veces, hasta sus hábitos y costumbres. Afecta a usuarios y consumidores de los bienes y servicios generados. En síntesis, podríamos decir que el proyecto **se diseña, se ejecuta y se desarrolla por y para las personas, agregando conocimiento, experiencia, capacidades, aprendizaje social, capital humano, innovación y en consecuencia consolida y fortalece el desarrollo humano.**



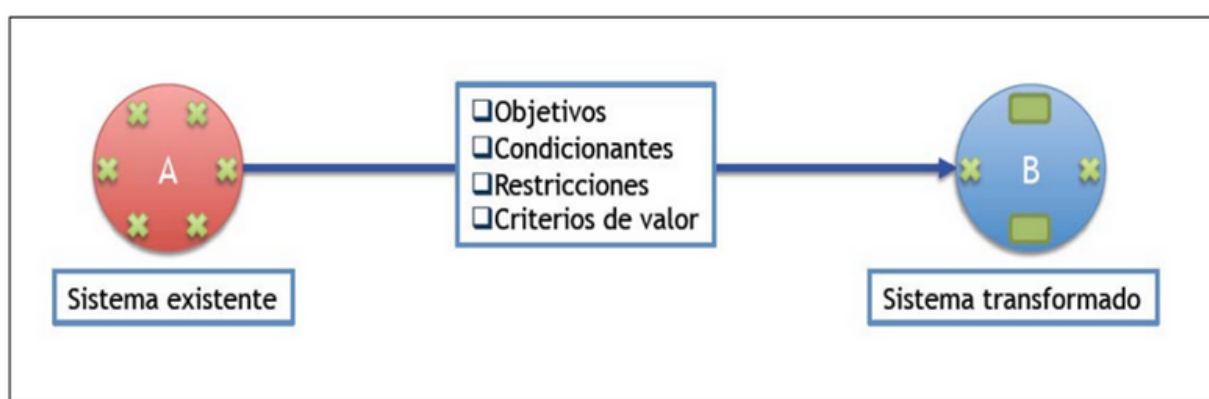
Podría decirse que el proyecto es el plan que se establece para transformar una realidad, consumiendo un conjunto de recursos ya existentes, con el fin de crear una fuente de la que se deriva una corriente de bienes y/o servicios.

Desde este punto de vista, la idea del proyecto surge ante la dificultad de satisfacer unas determinadas necesidades sentidas por un grupo de personas en un momento dado y en un lugar físicamente definido; por lo que cabe calificar a dicha realidad existente como problemática dada su incapacidad para producir los bienes y/o servicios que se precisan, **debiendo ser superada por medio del proyecto.**



Es por lo anterior, por lo que todo proyecto implica necesariamente el paso de una situación existente actualmente -situación "sin" proyecto- la situación A, a una nueva realidad, **situación transformada** -situación "con" proyecto- o situación B, en la que ya habrán quedado superadas las limitaciones que respecto de la producción de bienes y/o la prestación de servicios presentaba la situación de partida (ver figura 1).

Figura 1: Representación gráfica de transformación de la realidad



Ahora bien, el paso de la situación A - "sin" proyecto-, a la B -"con" proyecto-, **no sucede de manera casual e instantánea, sino que requiere un complejo proceso de definición y propuesta formal de la futura situación**, donde queden reflejadas cuantas previsiones demande el cambio y de tal modo que sea posible emitir un juicio respecto de la conveniencia o no de su ejecución.

2. El ciclo de vida del proyecto

Un modelo que explica y permite tomar decisiones de una forma sistemática es el llamado "Ciclo de los Proyectos". Al igual que los seres vivos el proyecto nace, crece se desarrolla, fructifica y muere. Tiene un ciclo vital (Trueba, 1985, 1992).

Buscando afinar un poco más la definición de proyecto, para el Project Management Institute-PMI (1996) el proyecto **“Es un esfuerzo temporal encaminado a crear un producto o servicio único”**.



Por último, la International Project Management Association (1999) recoge en su programa de certificación ICB (International Competence Baseline) que:

El proyecto es una operación en la cual los recursos humanos, financieros y materiales se organizan de una forma novedosa, para organizar un conjunto de tareas, según unas especificaciones definidas, con restricciones de coste y plazo, siguiendo un ciclo de vida estándar, para obtener cambios beneficiosos, definidos mediante objetivos cuantitativos y cualitativos.

3. Fases del ciclo de vida de un proyecto

Las fases del ciclo de vida de un proyecto son 5 generalmente, aunque algunos enfoques integran algunas dentro de otras dejando solo 4, al fusionar las 2 primeras, o incluso 3, al fusionar también la 3 y la 4:



1. Inicio

La fase inicial tiene como objetivo determinar la visión del proyecto, documentar lo que se espera lograr y obtener la aprobación de la parte con capacidad de veto o decisión.

Debe tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Entregables
- Objetivo
- Recursos necesarios
- Cronograma de actividades
- Costo estimado
- Riesgos y posibles dificultades



Cuando se **invierte el tiempo necesario** en esta fase inicial, el proyecto parte con **más posibilidades de éxito**. Establecer una visión clara y coherente, determinar quién es el profesional adecuado para dar vida al proyecto y asegurar los recursos que se necesitarán son cuestiones clave. Tenerlas en cuenta y **documentarlas** dará al proyecto un comienzo sólido y ayudará a preparar el escenario para todo lo que vendrá después.

2. Planificación

Durante la fase de planificación se **construye la estructura del proyecto**. Es la encargada de permitir que se logre el objetivo final. Y que se haga dentro de las limitaciones predeterminadas de tiempo y presupuesto.



Las cuestiones a planificar en esta segunda fase del ciclo de vida de un proyecto son:



El plan de gestión del proyecto.



El alcance del mismo, de una forma más detallada que en la fase anterior (Determinado por los recursos disponibles: Tiempo, Dinero, Humano y los intereses de los involucrados).



La estructura del trabajo (Metodología).

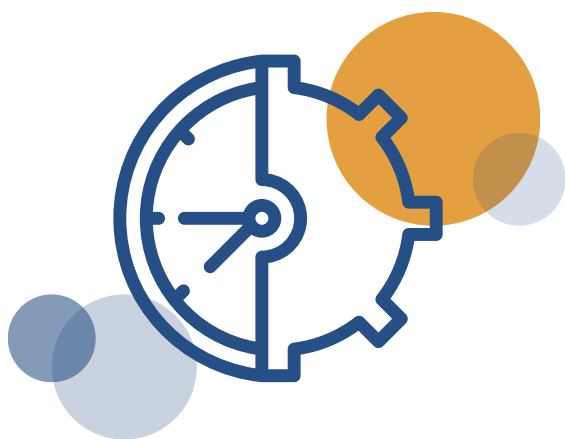


Un análisis de riesgos cuantitativos (verificados y específicos, no basados únicamente en la percepción de una persona).



Posibles respuestas a los riesgos, si se materializan.

Estamos hablando de una hoja de ruta detallada o el modelo del que depende que el proyecto tenga éxito. Cuando llegue **al final de esta fase del ciclo de vida, todos los miembros del equipo** no solo comprenderán la visión del proyecto, sino que también comprenderán con precisión lo que deben hacer para llegar a la **meta a tiempo y dentro del presupuesto**.



Es importante tener en cuenta que esta etapa también está sujeta a modificaciones y ajustes, no constituye una última palabra, antes de iniciar ejecución, por eso suelen utilizarse versiones del plan. Asimismo, es clave **determinar en qué momento están dadas las condiciones** para que finalice ése proceso en espiral de revisión. Hay planes que se quedan en esta etapa y nunca se realizan.

3. Ejecución

Esta fase es crítica, ya que es cuando las ideas y planificaciones comienzan a cobrar vida y se materializa la visión del proyecto a través de la acción coordinada de equipos y recursos. Durante esta etapa, se asignan roles y responsabilidades específicos, para facilitar la dirección de los esfuerzos hacia metas previamente definidas.

El proceso de ejecución implica también la gestión de los recursos financieros, humanos y materiales, puesto que gran parte del presupuesto se consume en esta fase. Por otra parte, se debe fomentar:

La comunicación abierta

La resolución de conflictos

La motivación de los miembros del equipo

El buen ritmo de trabajo según el cronograma

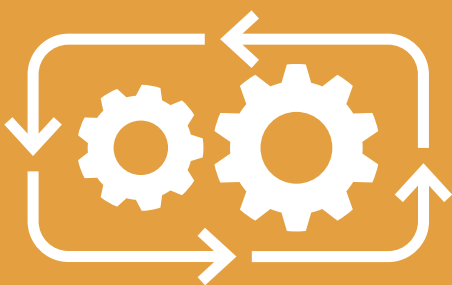
El respeto por el presupuesto establecido

4. Control

Durante esta fase, se **monitoriza el progreso real del proyecto** en comparación con el plan y se ponen en marcha las medidas correctivas necesarias. Con independencia de lo razonable que sea un plan, en la práctica **siempre van a ser necesarios ajustes**, por eso esta fase es también de gran relevancia.



A medida que se monitorea el avance real del proyecto en comparación con el plan previamente diseñado, es habitual detectar desviaciones y variaciones que son características de los entornos dinámicos y cambiantes, como es el caso de los emprendimientos o incursionar en campos aún en desarrollo o en los que se tiene poca experiencia. Cuando se compara el progreso real y el planificado, se pueden identificar discrepancias y tomar medidas correctivas de manera oportuna. Estas no solo reajustan el plan y los recursos, sino que pueden implicar una adaptación de la estrategia general.



A su vez, con el análisis de datos precisos y actualizados, quienes gestionan los proyectos pueden evaluar el impacto de las desviaciones y determinar la eficacia de las medidas correctivas que hayan introducido.

5. Cierre

La fase de cierre es la fase final del ciclo de vida de un proyecto y es donde se pueden sacar las **conclusiones pertinentes acerca de todo el proceso**. Es esencial cerrar formalmente el proyecto y obtener la aprobación escrita del cliente/socio y de las demás partes interesadas.

Algunas de las acciones que se incluyen en la parte final del proceso son:

- **La entrega del proyecto (producto/servicio)**
- **Reunión final**
- **Archivo de registros**
- **Disolución del equipo**

Además de las acciones mencionadas, es conveniente llevar a cabo un análisis retrospectivo. Es decir, proceder con una evaluación de los logros y desafíos, que permitan obtener lecciones aprendidas para nuevos proyectos y estrategias en el futuro. Esta fase no solo sella un proyecto exitoso, sino que también abre puertas para la mejora continua.

