

# Curso de Gestión de Proyectos para ONG

# Introducción:

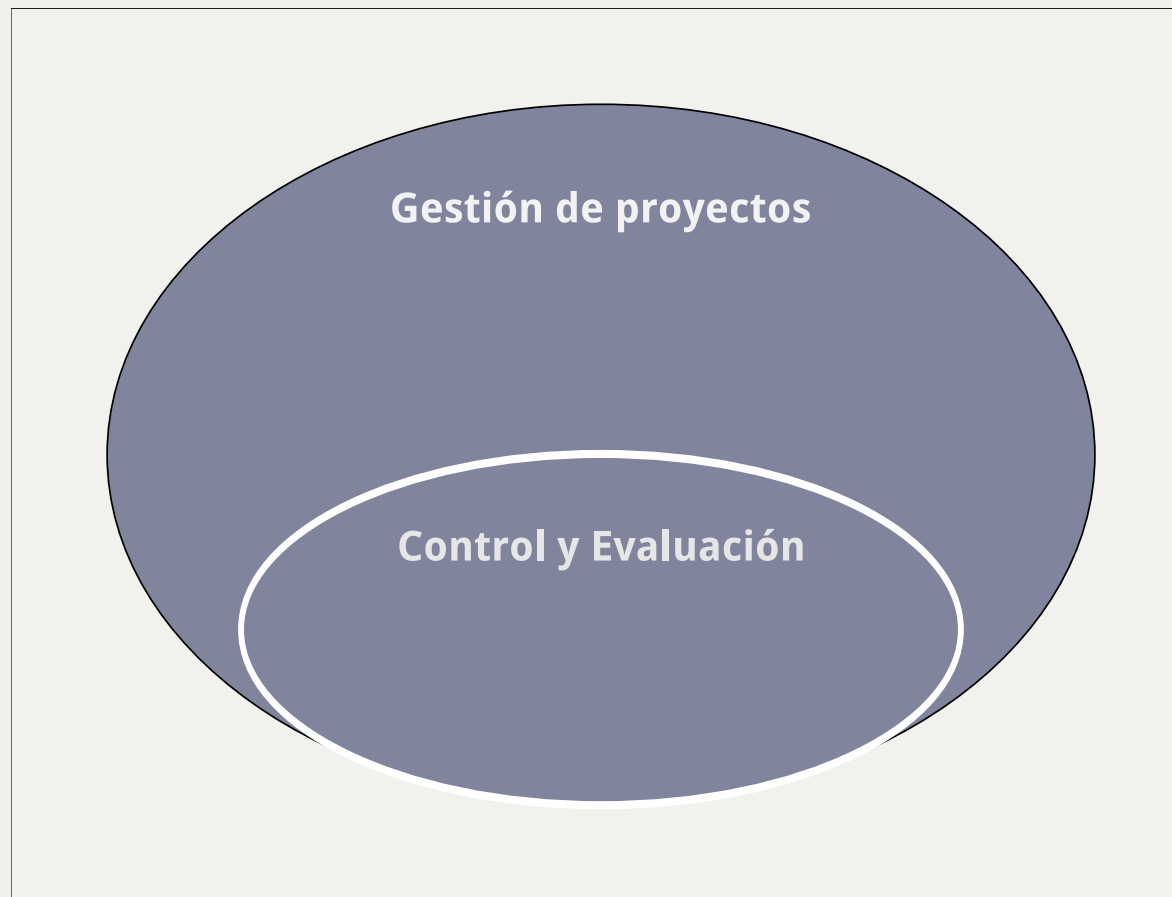
- ¿Quién eres?
- ¿A qué te dedicas?
- ¿Cuál es el último proyecto en el que has estado implicado y cuál fue tu papel en él?

# Expectativas...

# Necesidades de Gestión de Proyectos en ONG:

- Importancia del éxito en los proyectos de desarrollo
- Alta influencia de factores externos
- Gestionar el cambio y las presuposiciones
- Gestionar expectativas volátiles
- Patrones de financiación cambiantes
- Desarrollo frente a Caridad
- Limitaciones presupuestarias
- Liderazgo de Voluntarios

# ¿Es el Control y Evaluación diferente de la Gestión de Proyectos?



# Empecemos con unas definiciones:

- Proyecto
- Gestión de proyectos
- Programa
- Portafolio

# Proyecto

---

*Un esfuerzo temporal para crear un producto  
único, un servicio o un resultado.*

Tiene un principio y un final

Es único

Consume recursos

# Gestión de proyectos

---

*Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para alcanzar los requisitos establecidos.*

... se consigue a través de 5 grupos de procesos: **Inicio, Planificación, Ejecución, Supervisión y Control y Cierre**



# Programa

---

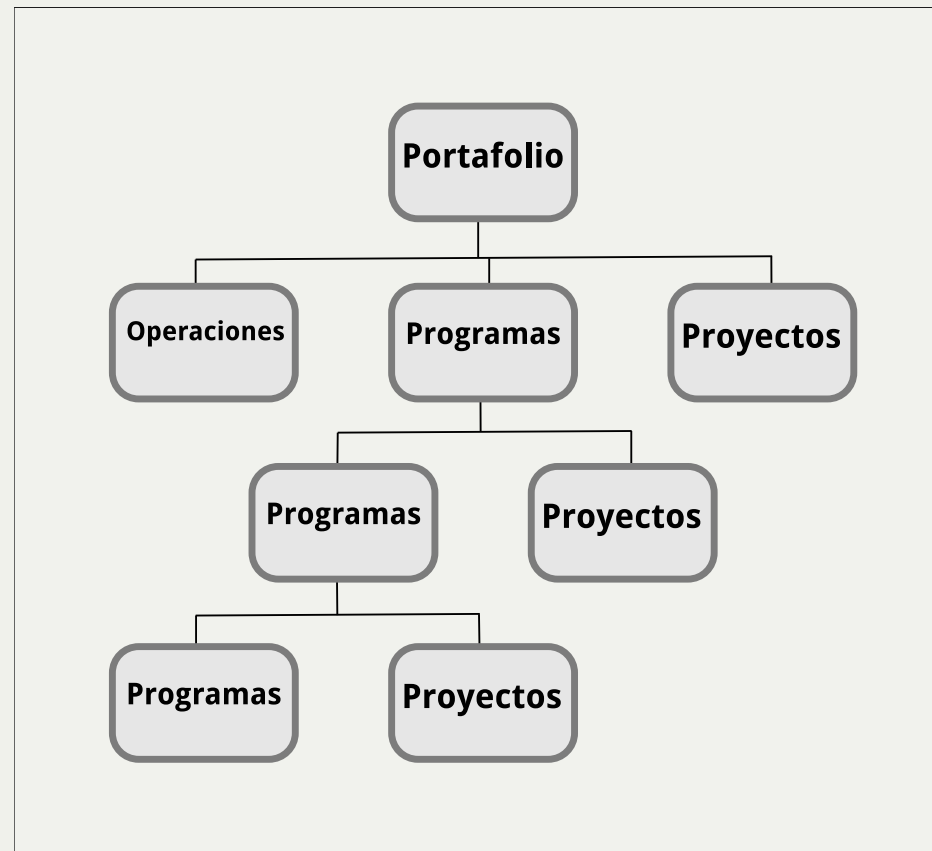
*Un grupo de proyectos relacionados y gestionados de manera coordinada para obtener un beneficio y un control que no se podría obtener gestionándolos de manera individual.*

# Portafolio

---

*Grupo de proyectos y/o programas y de otros trabajos que se agrupan para facilitar su efectiva gestión de cara a conseguir unos objetivos estratégicos.*

# Relación entre Proyecto, Programa y Portafolio:



# El Gestor de Proyectos:

- No es miembro del Consejo de Gobierno o Junta de Proyecto
- Responsable:
  - ante la Junta del Proyecto...
  - de la compleción del proyecto...
  - de acuerdo al plan establecido
- Realiza las actividades:
  - Planificar
  - Organizar recursos y repartir tareas
  - Medir e informar del progreso

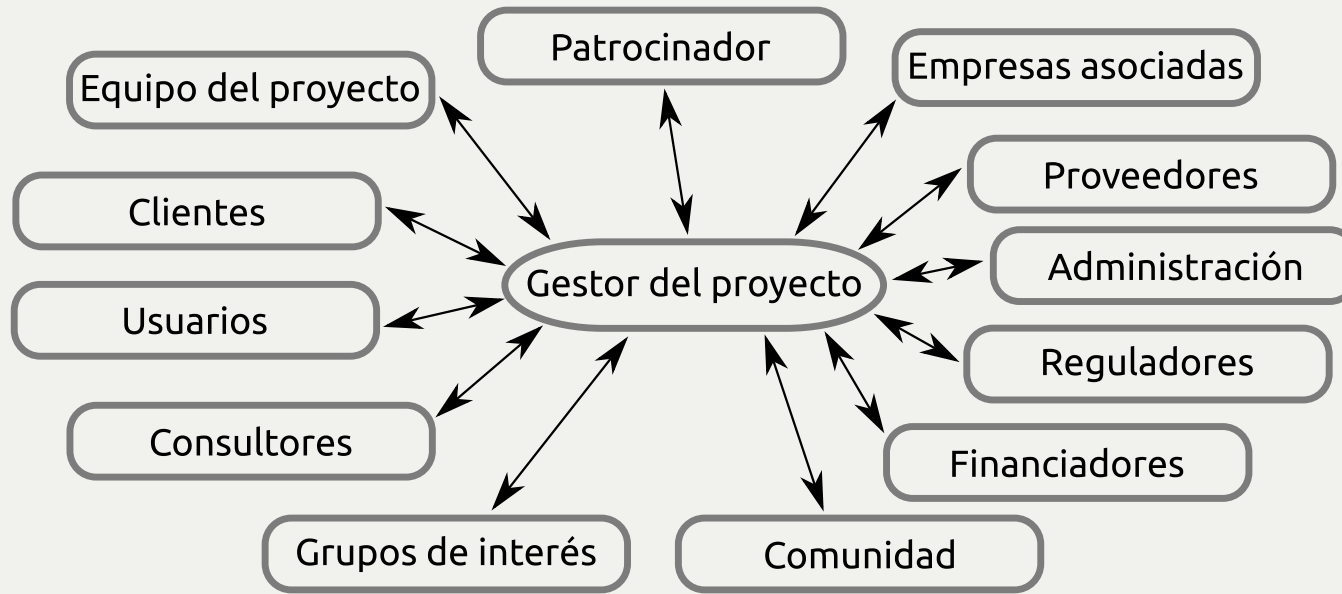
# Interesados del Proyecto

---

*Aquellas personas que o bien están afectadas por los resultados del proyecto o bien pueden afectar a los resultados del proyecto.*

ONG, Equipo del proyecto, Beneficiarios del proyecto, Industria, Comunidad, Empleados, Financiadores públicos, Patrocinadores, Voluntarios, Gobierno, Grupos de interés, etc.

# Interesados del Proyecto



# Caso de estudio

Elaborar un caso de estudio con identificación de interesados

# Introducción a los grupos de procesos:

El Ciclo de Vida de todos los Proyectos pasa por cinco Grupos de Procesos: **Inicio, Planificación, Ejecución, Supervisión y Control y Cierre**

Estos Procesos están agrupados por Áreas de conocimiento:

**Integración, Alcance, Tiempo, Coste, Calidad, Recursos Humanos, Comunicaciones, Riesgos, Adquisiciones, Interesados**

En total hay **47 Procesos** repartidos entre los Grupos de procesos y Áreas de conocimiento.



# Los cinco grupos de Procesos son:

<b>Inicio</b>	Autorizar e Identificar	<b>2 procesos</b>
<b>Planificación</b>	Establecer objetivos	<b>24 procesos</b>
<b>Ejecución</b>	Completar el trabajo	<b>8 procesos</b>
<b>Supervisión y Control</b>	Seguir los trabajos Identificar problemas	<b>11 procesos</b>
<b>Cierre</b>	Finalizar actividades Entregar el resultado	<b>2 procesos</b>

# Grupos de procesos y Áreas de conocimiento

# Importancia de los Grupos de Procesos

Debemos entender cuáles son los cinco Grupos de Procesos por los que pasan **TODOS** los proyectos

(lo único que varía entre proyectos es cuanto tiempo pasa en cada Grupo...)

¿Por qué pasar por TODOS los grupos de procesos?

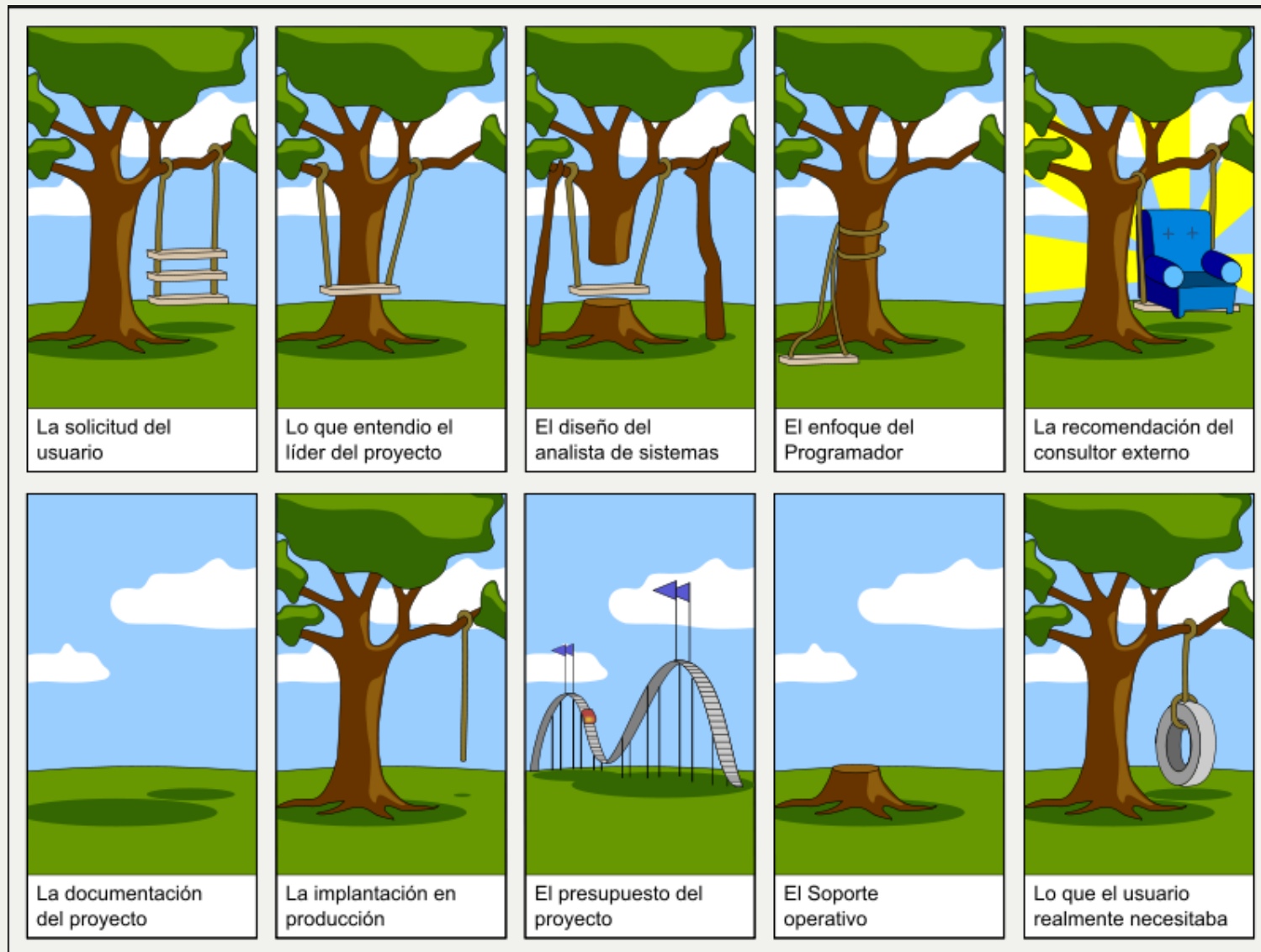


Imagen obtenida de OpenClipArt

# Grupo de Procesos de Inicio

Inicio	Autorizar e Identificar	2 procesos
4.1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto		
13.1. Identificar a los interesados		
Acta de Constitución del Proyecto aprobada		
Registro de Interesados		

## 4.1. Desarrollar el Acta de Constitución:

- Formalmente autoriza a un proyecto o a una fase de proyecto
- El desarrollo del Acta de Constitución es parte del **Área de Conocimiento de Integración**
- El Gestor de Proyectos debe ser identificado y asignado tan pronto como el Proyecto sea viable - *Preferentemente mientras el Acta aún está en desarrollo*
- Los Proyectos pueden ser Constituidos y Autorizados externamente a la organización p.e.: agencias del gobierno, requerimientos legales, desarrollos tecnológicos, necesidades de negocio...

## Contenidos del Acta de Constitución:

- Propósito
- Actores principales
- Requisitos básicos y Objetivos
- Restricciones y Supuestos
- Riesgos
- Estructura de Desglose del Trabajo de Alto Nivel
- Estimaciones de Coste
- ...

**Autorización por escrito**

## 13.1. Identificar a los Interesados:

- Crear un registro de personas y grupos con capacidad de impacto o afectados por el proyecto
- La identificación de los Interesados es parte del **Área de Conocimiento de Gestión de los Interesados**
- Los Interesados del Proyecto son aquellos que están involucrados activamente en el mismo y aquellos a cuales sus intereses se van a ver afectados por los resultados, ejecución y compleción del mismo



## 13.1. Identificar a los Interesados:

- El Gestor de Proyectos debe administrar la influencia de los mismos con respecto a los requisitos para asegurar el éxito del proyecto
- Los Interesados pueden tener una influencia positiva o negativa en el Proyecto
- Los Interesados con influencia negativa suelen ser subestimados por el equipo del proyecto por lo que aumenta el riesgo de que el Proyecto no acabe con éxito

# Grupo de Procesos de Planificación

Planificación	Establecer objetivos	24 procesos
4.2. Elaborar el Plan de dirección del Proyecto 5.1. Planificar la Gestión del Alcance 5.2. Recopilar Requisitos 5.3. Definir el Alcance del Proyecto 5.4. Crear la EDT 6.1. Planificar la Gestión del Cronograma 6.2. Definir las Actividades 6.3. Secuenciar las Actividades 6.4. Estimar los Recursos de las Actividades 6.5. Estimar la Duración de las Actividades 6.6. Desarrollar el Cronograma 7.1. Planificar la Gestión de los Costes	7.2. Estimar los Costes 7.3. Determinar el Presupuesto 8.1. Planificar la Gestión de la Calidad 9.1. Planificar la Gestión de Recursos Humanos 10.1. Planificar la Gestión de las Comunicaciones 11.1. Planificar la Gestión de Riesgos 11.2. Identificar los Riesgos 11.3. Realizar Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4. Realizar Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5. Planificar la respuesta a los Riesgos 12.1. Planificar la Gestión de las Adquisiciones 13.2. Planificar la Gestión de los Interesados	
Plan de Gestión del Proyecto aprobado		

# Definición

La Planificación en el contexto de la Gestión de Proyectos implica la documentación de acciones necesarias para definir, preparar, integrar y coordinar todos los planes subsidiarios en un Plan de Gestión de Proyecto

Se pueden tener que elaborar hasta **14** planes subsidiarios

## Gestión de la Integración del Proyecto

- Desarrollar el **Plan de Gestión del Proyecto**[4.2.]
  - Documento detallado y bien estructurado que define el estilo del Proyecto en sí mismo
  - Asegura la Integración a lo largo del proyecto
  - Controla el cambio de manera efectiva
  - Puede actualizarse en actividades de planificación iterativas

## Gestión del Alcance del Proyecto:

- Durante la planificación, el **Alcance** se define y describe de manera minuciosa ya que se tiene más información sobre el propio Proyecto
  - Planificar la Gestión del Alcance [5.1.]
  - Recolección de Requisitos [5.2.]
  - Definición del Alcance [5.3.]
  - Creación de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) [5.4.]

## **EDT:**

- Identificar los Entregables y el trabajo relacionado
- Estructuración y organización de la EDT
- Descomposición de los niveles superiores en componentes de menor nivel
- Verificar que el grado de descomposición es necesario y suficiente (Los componentes del Proyecto pueden ser productos o servicios)

## **Resultados de la planificación del Alcance**

- Documentación de requisitos
- Línea Base del Alcance
  - Enunciado del Alcance
  - EDT
  - Diccionario de la EDT

## Gestión del Tiempo del Proyecto

- Planificar la Gestión del Tiempo [6.1.]
- Definir las actividades [6.2.]
- Secuenciar las actividades [6.3.]
- Estimar los recursos de las actividades [6.4.]
- Estimar la duración de las actividades [6.5.]
- Desarrollar el Cronograma [6.6.]



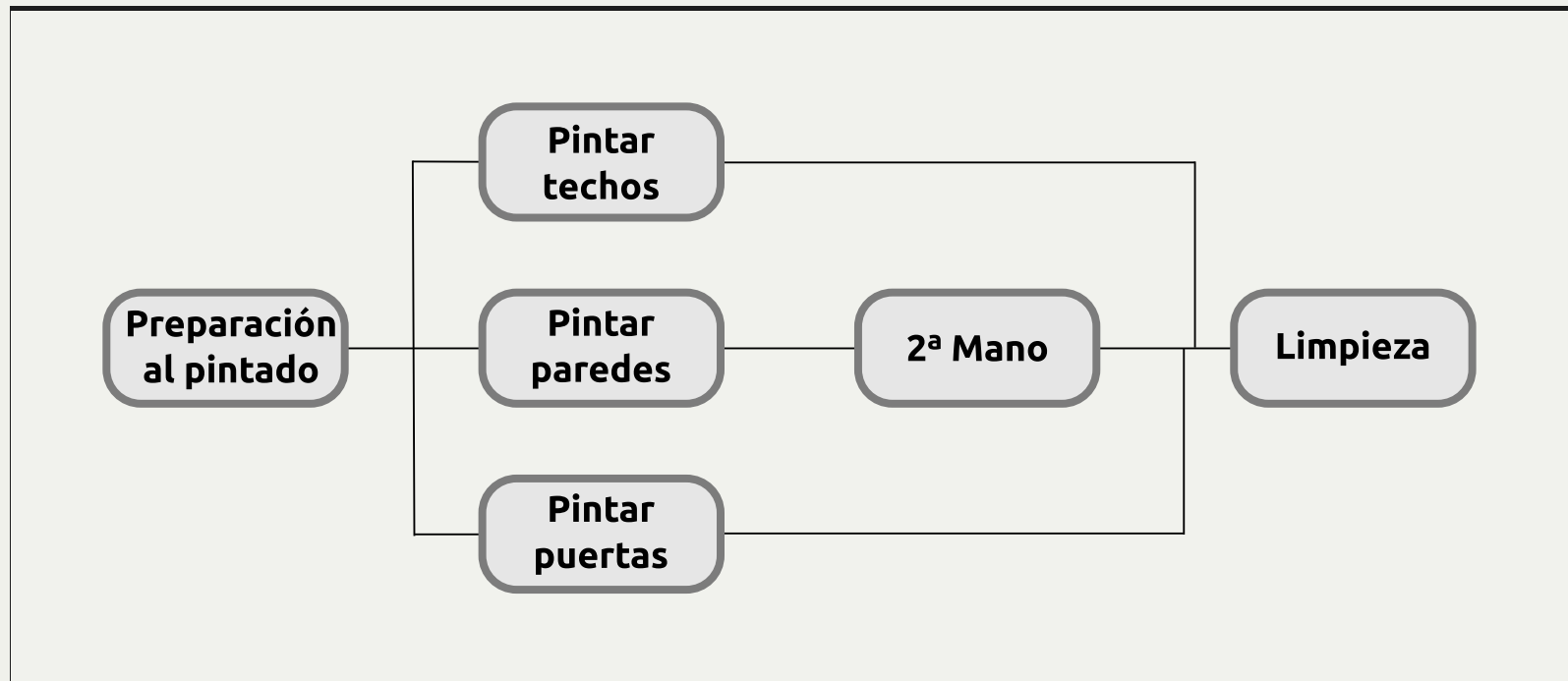
## **Secuenciar las actividades: [6.3.]**

- De final a principio
- De final a final
- De principio a principio
- De principio a final

## Desarrollar el Cronograma [6.6.]

Actividades divergentes: única predecesora con múltiples sucesoras

Actividades convergentes: múltiples predecesoras con una única sucesora



## **Conceptos claves de gestión de Cronogramas:**

- Crashing
- Fast tracking
- Nivelación de recursos
- Plazo de ejecución
- Adelantos y retrasos
- Soluciones provisionales

## **Resultados de la planificación del Tiempo**

- Línea Base del tiempo
- Datos del cronograma

## Gestión del Coste del Proyecto

- Planificar la Gestión de Costes [7.1.]
- Estimar Costes [7.2.]
  - Variables
  - Fijos
  - Directos
  - Indirectos
- Determinar el presupuesto [7.3.]

## **Herramientas de Coste y Presupuesto:**

- Estimación análoga (Top-Down)
- Estimación paramétrica
- Estimación ascendente (Bottom-Up)
- Estimación por tres puntos
- Análisis de reservas
- Coste de la calidad

## **Resultados de la Planificación de Costes**

- Línea Base del coste
- Requisitos de financiación del Proyecto

Hay una diferencia entre la financiación máxima y la Línea Base de Coste Si la diferencia es positiva se le conoce como «**Reserva de Gestión**»

## Ingeniería del Valor

La Ingeniería del Valor es una aproximación sistémica a encontrar la forma **menos costosa** de completar el mismo trabajo

Los Gestores de Proyectos la practican constantemente: eligen el **mejor recurso** para completar el trabajo, de la **manera más rápida** y con la **mejor calidad** y **manteniendo el coste** total del Proyecto bajo control



# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de la Calidad del Proyecto

Planificar la Calidad:

Usando análisis de Coste / Beneficio (evitando el «chapado en oro» que puede disparar los costes sin reportar beneficios al cliente)

Aplicando prácticas de Marcas de Referencia (comparando proyectos entre si). Esta técnica debe realizarse en las etapas iniciales de la planificación de la Calidad

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de la Calidad del Proyecto

El Grado y la Calidad no son lo mismo

La baja Calidad es un problema pero el bajo Grado no tiene porqué serlo Puede haber distintos grados de pintura, viaje, etc.

La Calidad es completar un Requisito

Pueden haber distintos grados de Calidad

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de Recursos Humanos del Proyecto

Desarrollar los Recursos Humanos:

Identificar las necesidades de personal:

Identificar las restricciones del Proyecto (estructura organizacional, acuerdos de negociación colectiva, contratación de personal)

# Grupo de Procesos de Planificación

## Gestión de Recursos Humanos del Proyecto

El Gestor de Proyecto debe implicar a los Interesados El o Ella debe trabajar con el Equipo del Proyecto para que desarrollen sus habilidades y completen el trabajo, de manera precisa, en tiempo y haciendo crecer al equipo en el proceso

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de Recursos Humanos del Proyecto

¡Cuidado con el efecto Halo!

Se produce cuando la calidad de una persona influencia una decisión

Por ejemplo: El señor A es una persona con grandes capacidades tecnológicas, por lo que será un buen gestor de proyectos tecnológicos Solo con estos datos no podríamos afirmar que las habilidades tecnológicas del señor A le vayan a convertir automáticamente en un buen Gestor de Proyectos

¡No hay que dejarse cegar por el Halo!

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de Recursos Humanos del Proyecto

Dos estilos de liderazgo

# Grupo de Procesos de Planificación

## Gestión de Recursos Humanos del Proyecto

### Resultados de la planificación de Recursos Humanos

- Se definen los Roles y Responsabilidades
- Organigramas del Proyecto
- Plan de gestión del personal
- Matrices RACI (Responsible [Agente], Accountable [Responsable], Consult [Debe consultársele] and Inform [Debe informársele])
- Matriz de Asignación de Responsabilidades

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

Plan de Comunicación:

Hay que entender qué debe ser comunicado y con qué frecuencia...



# Grupo de Procesos de Planificación

## Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

El Gestor de Proyectos debe gastar entre el 75 y el 90 % de su tiempo comunicándose:

- Escuchando 45.0%
- Hablando 30.0%
- Leyendo 15.0%
- Escribiendo 10.0%

# Grupo de Procesos de Planificación

## Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

El Plan de Comunicación depende de:

- La Localización de los miembros del Equipo del Proyecto
- Las capacidades técnicas
- Las barreras idiomáticas

La fórmula para expresar el número de canales de comunicación es  $n(n-1)/2$  donde  $n$  representa el número de Interesados identificados

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

# Grupo de Procesos de Planificación

## Gestión de los Riesgos del Proyecto:

- Planificar la gestión de Riesgos
- Identificar los Riesgos
- Realizar el Análisis Cualitativo de los Riesgos
- Realizar el Análisis Cuantitativo de los Riesgos

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de los Riesgos del Proyecto:

Planificar la gestión de Riesgos

Las entradas para la gestión de Riesgos son el Enunciado del Alcance y el Plan de Gestión del Proyecto

El resultado es el Plan de Gestión de Riesgos que definirá el nivel e impacto de los Riesgos identificados

Todos los miembros de un Proyecto deberían colaborar en la identificación de Riesgos

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de los Riesgos del Proyecto:

Identificar los Riesgos:

- El resultado es el Registro de Riesgos

Herramientas para la identificación de Riesgos:

- Lluvia de ideas
- Técnica Delphi (los participantes están dispersos y no tiene líder, por lo que se reduce el sesgo)
- Entrevistas
- Análisis DAFO

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de los Riesgos del Proyecto:

Realizar el Análisis Cualitativo de los Riesgos

- Aplicar Probabilidad e Impacto
- Crear la Matriz de Probabilidad e Impacto (p.e. usando clasificación de semáforo - rojo, amarillo, verde)
- ¡Los Riesgos positivos son Oportunidades!
- El resultado es un Registro de Riesgos actualizado

# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de los Riesgos del Proyecto:

Realizar el Análisis Cuantitativo de los Riesgos

El Análisis Cuantitativo se realiza solo en los Riesgos que se hayan priorizado en el Análisis Cuantitativo por potencialmente ser de impacto para el Proyecto

Las herramientas pueden ser:

- Aplicar Análisis de Sensibilidad
- Evaluación del Impacto económico esperado
- Empleo de Árboles de decisión



# Grupo de Procesos de Planificación

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Planificar las Adquisiciones

La decisión es si hay que "hacer o comprar"

El proceso de Planificar las Adquisiciones incluye revisar el riesgo inherente a cada decisión de "hacer o comprar" También incluye revisar cada tipo de contrato que piensa usarse en lo que se refiere a mitigar el riesgo o transferirlo al vendedor

La decisión de "hacer o comprar" puede ser tomada a través de cálculos cuantitativos o de juicio de expertos

# Grupo de Procesos de Planificación

Mientras revisabamos el Grupo de Procesos de Planificación hemos visto 19 Procesos de las 9 Áreas de Conocimiento

Consejo:

No hay ningún sustituto a la documentación

Siempre hay que documentar

El Grupo de Procesos de Planificación está seguido de:

Grupo de Procesos de Ejecución

# Procesos de gestión del Ciclo de Vida del Proyecto: Fases 3 y 4 Requisitos

## Fase 3. Ejecución

### Plantillas fundamentales

Implementar / Gestionar Sub-Proyectos

Gestionar las Finanzas / Comunicaciones

Plantillas para las Fases 1-2 necesarias

## Fase 4. Control

### Plantillas fundamentales

Seguimiento del Progreso, Calidad, Tiempo, Coste

#### 4.1 Informes de estado

Gestión de la Corrupción del Alcance / Registro de cambios

# Grupos de Procesos de Ejecución:

El Grupo de Procesos de Ejecución consiste en los Procesos que se realizan para completar el trabajo definido en el Plan de Gestión del Proyecto para satisfacer las especificaciones del Proyecto

Procesos de Gestión de proyectos

Procesos de Inicio

Procesos de Seguimiento y Control

Procesos de Planificación

Procesos de Ejecución

Procesos de Cierre

# Antes de la ejecución del Proyecto

- Estructura de Desglose del Trabajo inicial
- Línea Base del Tiempo (Cronograma)
- Línea Base del coste
- Plan de Calidad
- Plan de Recursos Humanos
- Plan de Comunicaciones
- Riesgos identificados
- Plan de gestión de las Adquisiciones

# Procesos de Ejecución del Proyecto:

- Realizar el Aseguramiento de la Calidad
- Efectuar las Adquisiciones
- Adquirir el Equipo del Proyecto
- Desarrollar el Equipo del Proyecto
- Dirigir el Equipo del Proyecto
- Distribuir información
- Gestionar las Expectativas de los Interesados
- Dirigir y Gestionar los Trabajos del Proyecto

# Gestión de Recursos Humanos

Entradas de la etapa de planificación:

Roles y responsabilidades:

- Organigramas
- Plan de gestión del personal
  - Contratación del personal, finalización de contratos, calendarios laborales, recompensas, reconocimientos, seguridad y cumplimiento
- Políticas de estándares, procesos de la organización
- Información de disponibilidad de recursos, niveles de competencia, experiencia intereses

# Recursos Humanos - Adquiriendo el equipo

- Recursos pre-asignados
  - \*\* Experiencia, relaciones previas con el proyecto
- Negociación
  - \*\* Con otros grupos, con unidades funcionales, con organizaciones externas
- Adquisición
  - \*\* Contratación, temporalidad
- Equipos virtuales
  - \*\* Localizaciones lejanas, equipo de trabajo local, consultores \*\*  
Apoyado en tecnología \*\* La planificación de las comunicaciones es muy importante \*\* Protocolos



# Recursos Humanos - Adquiriendo el equipo

Los equipos pueden no resultar como se planifican:

- Afectan los Riesgos, el Cronograma, el Coste, las Comunicaciones, todo se debe tener en cuenta
- Además también hay que tener en cuenta otras opciones: legales, regulaciones, obligaciones que deben vigilarse

# Recursos Humanos - Desarrollando el equipo

## Objetivos del Desarrollo del Equipo:

- Aumentar el conocimiento y los niveles de habilidad, lo cual tiene un impacto directo en lo Entregables, el Cronograma, los Costes y la Calidad
- Mejorar el trabajo en equipo, el sentimiento de confianza y entendimiento, aumenta la moral y reduce conflictos
- Crear una cultura de equipo dinámica y cohesiva, lo que mejora al productividad individual y de equipo

# Recursos Humanos - Desarrollando el equipo

La escalera de Tuckman Ladder - Etapas en el desarrollo del equipo

- Formación
- Conflicto
- Generación de normas
- Rendimiento
- Cese

# Recursos Humanos - Desarrollando el equipo

Puntos importantes en el Desarrollo del Equipo:

- Habilidades interpersonales
- Formación
- Reglas del juego
- Co-localización
- Recompensas y reconocimientos

# Recursos Humanos - Gestionando al equipo

Observación y Conversación

Evaluaciones de rendimiento

Resolución de conflictos

Habilidades interpersonales

# Recursos Humanos - Gestionando al equipo

## Resolución de conflictos:

- Retirar / Eludir
- Suavizar / Acomodar
- Comprometer
- Forzar
- Colaborar
- Confrontar / Resolución de problemas

# Recursos Humanos - Gestionando al equipo

## Estilos de liderazgo

### Autocrático [Director]

- El Gestor solicita poca o ninguna información al Equipo
- El Gestor toma las decisiones a solas

### Consultor autócrata [Persuasor]

- El Gestor solicita información del Equipo de forma intensiva
- El Gestor toma la decisión a solas

### Gestor Consensuador [Participativo]

- Los problemas se proponen en equipo para discutir de manera abierta y recopilar información
- El Equipo toma la decisión

### Gestor de accionistas [Delegador]

# Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

Entradas de la etapa de planificación e inicio:

- Registro de interesados
- Estrategia de gestión de Interesados
- Requisitos de comunicación
- Información, formato, lenguaje, frecuencia, nivel de detalle
- Los miembros del Equipo son responsables de distribuir la información
- Tecnología
- Proceso de escala
- Reuniones de equipo, cronogramas de reunión de equipo



# Comunicación Distribuir información

Activos de información que se generan

- Notificaciones a Interesados
- Informes de proyecto
- Registros de proyecto
- Retroalimentación
- Lecciones aprendidas

# Comunicación - Gestión de expectativas de los interesados

Gestionar de manera activa las expectativas, influenciar los deseos para que se alineen con los objetivos del proyecto

Tratar los puntos que no se conviertan en Incidencias

Clarificar y resolver Incidencias

# Gestión de Calidad del Proyecto

Entradas de la etapa de planificación:

- Plan de Gestión de la Calidad
- Plan de mejora de Procesos
- Métricas de Calidad

Entradas de Seguimiento y Control:

- Medidas del Control de la Calidad

# Aseguramiento de la Calidad

- Las auditorías de Calidad son revisiones estructuradas con objetivos tales como
- Identificar las mejores prácticas
- Identificar carencias
- Obtener mejores prácticas de proyectos similares conocidos
- Ofrecer ayuda a la mejora
- Asegurarse de que la auditoría contribuye constructivamente

# Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Entradas de la etapa de planificación:

- Documentos de Adquisiciones
- Criterios de selección de proveedores
- Lista cualificada de vendedores
- Acuerdos de compras

# Llevar a cabo las adquisiciones

- Hacer las solicitudes de información a los vendedores cualificados
- Evaluar las resupuestas
- Referirse a las estimaciones de expertos
- Negociar
- Lista de vendedores preseleccionados
- Concesión del contrato

# Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto

## Gestión de Calidad del Proyecto

- Realizar el Aseguramiento de la Calidad

## Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto

- Adquirir el Equipo del Proyecto
- Desarrollar el Equipo del Proyecto
- Dirigir el Equipo del Proyecto

## Gestión de las comunicaciones del Proyecto

- Distribuir información
- Gestionar las Expectativas de los Interesados

## Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

- Llevar a cabo las Adquisiciones

## Gestión de la Integración del Proyecto

- Dirigir y Gestionar los Trabajos del Proyecto

# Conclusión

Este Proceso implica coordinar gente y recursos, así como integrar y llevar a cabo las actividades descritas en el Plan de Gestión del Proyecto

Los resultados pueden requerir realizar nuevas planificaciones y crear nuevas Líneas Base

Gran parte del Presupuesto del Proyecto se emplea en esta fase



# Ejercicio

Actividad de creación de espíritu de Equipo

# Procesos de gestión del Ciclo de Vida del Proyecto: Fase 5 Requisitos

Fase 5. Cierre

Plantillas fundamentales

Evaluar el Éxito y Cerrar el Proyecto

5.1 Informe de Cierre del Proyecto

Resultados

Aprobación del Informe de Cierre

# Proceso de Control y Cierre

Qué

- Revisar y analizar el Rendimiento del Proyecto
- Informar del Rendimiento del Proyecto

Por qué

- Controlar la Triple Restricción
- Informar del Rendimiento del Proyecto

Cómo

# Proceso de Control y Cierre

Revisar y analizar el Rendimiento del Proyecto

Informes creados por los Miembros del Equipo al Gestor de Proyecto

- Análisis de Variación
- Estado de Valor Ganado
- Auditoría de Riesgos

# Proceso de Control y Cierre

## Análisis de la Variación

- Informe de variación del Cronograma
- Informe de variación del Coste
- Informe de variación de la Calidad

### Elementos comunes a los 3 informes

- Resultados planificados
- Resultados reales
- Variación
- Causas Raíz
- Respuestas planificadas

Plantilla para el informe de Analisis de Variación

# Proceso de Control y Cierre

Estado del Valor Ganado

Métricas matemáticas

- Valor Planificado
- Valor Ganado
- Coste Real
- Desviación del Programa
- Desviación del Coste
- Índice de Rendimiento del Programa
- Índice de Rendimiento del Coste

Plantilla para el informe de Valor Ganado

# Proceso de Control y Cierre

## Auditoría de Riesgos

- Auditoría de Eventos de riesgo
- Auditoría de Respuesta a Riesgos
- Proceso de Gestión de Riesgos

Plantilla para el informe de Auditoría de Riesgos

# Proceso de Control y Cierre

## Informe de Rendimiento del Proyecto

El informe se envía al Gestor del Proyecto o al sponsor

- Los datos se obtienen de los informes de estado del Equipo del Proyecto.
- Solo debe aparecer información de alto nivel

El informe contendrá

- Lista de objetivos alcanzados a fecha del informe
- Lista de objetivos planificados y no alcanzados a fecha del informe
- Causa raíz de las variaciones
- Impacto de las variaciones
- Acciones preventivas y correctivas planificadas

Plantilla para el informe de Rendimiento del Proyecto



# Interacción de los Grupos de Procesos en el Proyecto

# Gestión de Proyectos - Cierre

Por definición los proyectos tiene un inicio definido y un final definido El proceso de Cierre lleva al Proyecto o la Fase a un final ordenado, de forma operacional y financiera

Los Procesos de Cierre deben activarse cuando

- El Proyecto se completa - en la fase final del proyecto, todos los proyectos deben tener un cierre formal al completarse
- Una Fase del Proyecto se completa - en función del tipo de proyecto algunas Fases deben cerrarse de manera formal o algunas actividades específicas de la Fase pueden darse por terminadas al final de la Fase
- El Proyecto se termina o se cancela

# Gestión de Proyectos - Cierre

Los objetivos de Cerrar el Proyecto o la Fase son:

- confirmar la extensión con la que los Entregables se han completado y
- Los Objetivos del Proyecto / Fase se han cumplido
- Se ha obtenido aceptación formal de los Entregables
- Se confirma que los acuerdos de operación y mantenimiento siguen en marcha, de forma apropiada
- Se documenta los elementos extraordinarios y se recomiendan acciones de continuación, de forma apropiada
- Cierre / afianzación de todos los contratos
- Obtener las Lecciones Aprendidas
- Atar los cabos sueltos
- Preparar el Informe Final del Proyecto
- Comunicarse con todos los Interesados

# Gestión de Proyectos - Cierre

El Cierre de una Fase o Proyecto conlleva:

- Presentar los Entregables e Informes finales
- Cerrar todos los contratos
- Llevar a cabo la revisión del Proyecto y capturar las Lecciones Aprendidas
- Concluir el Proyecto
- Celebrar el éxito

# Gestión de Proyectos - Cierre

## Entregables e Informes finales

- Verificar los Entregables / Resultados y evaluar el éxito del proyecto frente a los Objetivos del Proyecto
- Documentar los elementos extraordinarios y las acciones de continuación junto con el plan de complección, de forma apropiada
- Obtener la Aceptación / Aprobación del proyecto por parte de los Interesados tal como esté previsto
- Entregar toda la Documentación / Entregables al Cliente / Interesados
- Facilitar y asegurar la transición, el mantenimiento y la operación tal como se requiera
- Documentar las recomendaciones y pasos siguientes, si fuera necesario
- Preparar el Informe Final

# Gestión de Proyectos - Cierre

Cierre de Contratos: incluye todas las actividades e interacciones necesarias para asentar y cerrar cualquier contrato que se haya establecido en el proyecto

Esto incluye

- Verificación del producto - Todo el trabajo se ha completado correctamente y de manera satisfactoria
- Financiaciones
- Cierre administrativo - Actualizar los registros de contratos para que reflejen los resultados finales y archivar la información para futuros usos

La finalización prematura de un contrato o proyecto es un caso especial de Cierre de Contratos

# Gestión de Proyectos - Cierre

## Concluir el Proyecto

- Archivar los documentos del Proyecto, los acuerdos y las aprobaciones, los contratos y las Lecciones Aprendidas
- Llevar a cabo evaluaciones de rendimiento del personal y liberar formalmente al personal para que puedan ser asignados a otros proyectos
- Devolver / Liberar todo el equipamiento que se ha usado en el proyecto

# Responsabilidad Profesional



# ¿Qué es la Responsabilidad Profesional?

Las áreas de Responsabilidad Profesional consisten en lo siguiente:

- Asegurar la Integridad
- Equilibrar los intereses de los Interesados
- Contribuir a la Base de Conocimiento
- Respetar las diferencias

# Código de Ética y conducta profesional - Principios destacados

## Principios del Código de Ética

- Los practicantes de la Gestión de Proyectos tienen una gran responsabilidad ante sus clientes, otros Interesados y ante la profesión y deben apoyarse en su reputación para tener éxito
- Debe inspirar confianza ante el público en lo concerniente a la profesión de gestión de proyectos
- Debe proporcionar un marco a los profesionales para tomar decisiones justas ante dilemas éticos
- Debe establecer unas expectativas mínimas del público hacia la profesión
- Debe establecer un estándar mínimo como marco para la profesión

# Aplicabilidad y Futuro del código

Del PMP se espera, en todo momento, que sea honesto en la documentación de su experiencia, en las habilidades que dice tener y en el rendimiento de sus servicios

Los estándares de la industria son recomendaciones sobre cómo debe desarrollarse el trabajo, mientras que las regulaciones son requisitos sobre cómo debe desarrollarse el trabajo - el PMP debe conocer la diferencia – Joseph Philips

# Desglose del Código: Los cuatro valores éticos más importantes

## Responsabilidad

- Ser el responsable final de nuestras acciones mientras desarrollamos nuestras competencias como profesionales de la gestión de proyectos y en nuestro comportamiento en el lugar de trabajo y como voluntarios

## Respeto

- Comportamiento ante los demás que promueva un ambiente de cooperación y confianza

## Justicia

- Comportamiento ante los demás que muestre que tomamos decisiones de manera imparcial y bajo criterios objetivos, por el bien común y no por favoritismos o intereses personales

# Muchas gracias...

Muchas gracias...

