

Los formatos de los planes de componentes de administración de proyectos

**19/09/2015**

**Índice**

[**I-. COSTOS** 3](#_Toc436396620)

[**1.1-.Diagrama de GANTT** 3](#_Toc436396621)

[**1.2-.Tipos de costos** 4](#_Toc436396622)

[**1.3-.Conclusión** 5](#_Toc436396623)

[**II.-Comunicación** 5](#_Toc436396624)

[**2.1.-UNA BUENA COMUNICACIÓN EMPIEZA DESDE EL PRINCIPIO.** 6](#_Toc436396625)

[**2.2.- ENFOQUE A LOS PROCESOS** 6](#_Toc436396626)

[**2.3.-PROMUEVA LA TRANSPARENCIA** 6](#_Toc436396627)

[**2.4.-RESPONSABILIDAD** 7](#_Toc436396628)

[**2.5.-CONCLUSIÓN** 7](#_Toc436396629)

[**III.-MANEJO DE RIESGO** 8](#_Toc436396630)

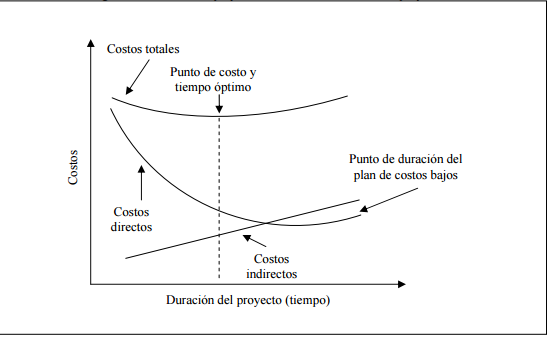
[**3.1 NECESIDAD DE CONTROL DE RIESGO** 8](#_Toc436396631)

[**3.2 ENTRADAS A LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS** 8](#_Toc436396632)

[**3.4.-PRODUCTOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS** 9](#_Toc436396633)

# **I-. COSTOS**

Existen distintos tipos de métodos que permiten estimar tiempos en la administración de un proyecto. Es imprescindible considerar: la duración total del proyecto, fecha de inicio y fin de cada una de las actividades así como el conocimiento que tendrá el atraso o desfase en la realización de las tareas individuales que forman parte del proyecto. Los atrasos en las actividades individuales del proyecto tienen incidencias directas en los costos presupuestados.



# **1.1-.Diagrama de GANTT**

Es un esquema que incorpora, fundamentalmente, dos variables: actividades y tiempos. El diagrama de GANTT puede ser utilizado para representar gráficamente las actividades de un proyecto, planeación de las actividades, determinación de la ruta crítica, asignación de recursos, supervisión del progreso de las actividades.

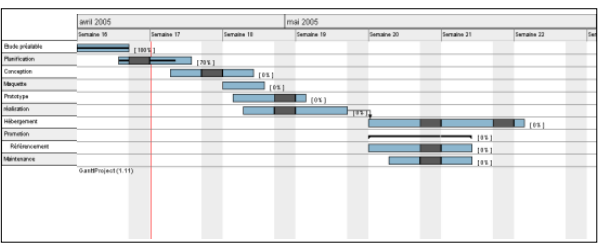
El procedimiento para generar un diagrama de GANTT implica lo siguiente.

a) Enlistar el total de actividades que integran al proyecto y ordenarlas en función del momento en que habrán de ser desarrolladas.

b) Estimar el tiempo necesario para el desarrollo de cada una de las actividades así como los recursos vayan a ser requeridos para tal efecto (financiero, humano, tecnológico, material, entre otros).

c) Por último, es necesario construir el esquema considerando la inclusión de barras horizontales (una por cada actividad incluyen el tiempo necesario para realizarla).

No obstante las bondades del diagrama de GANTT, se tienen ciertas limitaciones como la dificultad de representar gráficamente el cien por ciento de las actividades involucradas en un proyecto sumamente complejo, entre otras. Existen diferentes sistemas electrónicos que permiten elaborar estos diagramas de una forma rápida y sencilla. A continuación se muestra un diagrama de GANTT a manera de ejemplo.



# **1.2-.Tipos de costos**

Las categorías de costos más comunes que deben ser identificados en los proyectos, son: **• Costos directos.** Pueden identificarse fácilmente con el producto, servicio, proceso o departamento; por ejemplo la mano de obra, los materiales, el equipo, entre otros. Estos son destinados completamente al desarrollo de cada actividad en específico, por tanto el proyecto deberá generar flujos de efectivo suficientes para cubrirlos eventualmente.

**Costos indirectos**. No pueden identificarse o cuantificarse plenamente con una actividad en específico. Sin embargo, también constituyen salidas de efectivo; por tanto, la organización o dueño del proyecto deberá considerarlos.

Costos indirectos de administración y generales. Son los costos de la organización que no están asociados directamente con algún proyecto en particular. Están presentes durante toda la vida del proyecto; por ejemplo los costos de organización para todos los proyectos y productos, como publicidad, contabilidad y alta administración, los cuales se ubican por encima del nivel del proyecto.

**Costos semivariables.** Son aquellos que tienen un componente fijo y un elemento variable, sufren alteraciones importantes cuando se presentan determinados cambios en el volumen de producción o venta.

# **1.3-.Conclusión**

Dos elementos fundamentales en la administración de proyectos están asociados con la planeación de tiempos y costos; cada uno de estos recursos requiere de la aplicación de metodologías de administración que permitan optimizar su uso y maximizar sus beneficios.

# **II.-Comunicación**

La comunicación puede concretar o deshacer proyectos. Los administradores de proyectos tienen la gran responsabilidad de construir modelos de comunicación sólida que ayude, como instrumento para tener información clara, concisa y oportuna para atender las metas, expectativas, tareas, revisiones, retroalimentación y el asesoramiento requerido durante el ciclo del proyecto para promover el éxito y la transparencia en el proyecto.

# **2.1.-UNA BUENA COMUNICACIÓN EMPIEZA DESDE EL PRINCIPIO.**

Uno como administrador nos debemos dar cuenta que la comunicación trasciende durante todo el ciclo de vida del proyecto. Un modelo de comunicación debería ser desarrollado en una etapa temprana del proyecto, el plan de comunicación debe ser construido basado en los requerimientos del proyecto y su ejecución. Los administradores pueden tomar ventaja del histórico de información, normas, plantillas, etc.

Los Administradores de proyectos deberían identificar los componentes del modelo de comunicación, nodos de comunicación, construir y revisar los planes de comunicación, reconocer donde está fallando el modelo de comunicación, reconocer la necesidad de diferentes estilos de comunicación, la flexibilidad debe incluirse como parte del plan de comunicación para cumplir con los requerimientos cambiantes del proyecto.

# **2.2.- ENFOQUE A LOS PROCESOS**

La comunicación del proyecto maneja la entrega y revisión de un conjunto de artefactos del proyecto. Estos incluyen los entregables del proyecto y los artefactos de comunicación del proyecto como reportes, predicciones, retroalimentación, etc. Procesos robustos deberán estar implementados para capturar la información para su futuro uso.

Los Administradores de Proyectos deberían determinar la entrega y documentación necesaria para una comunicación exitosa. Las plantillas y normas pueden ser útiles en éste ámbito.

# **2.3.-PROMUEVA LA TRANSPARENCIA**

Los Administradores de Proyectos también deberían involucrar a los miembros del equipo durante fases como finalización de diseño, revisión de proyecto, aceptación de proyecto, etc. pues esto hará que se sientan importantes y asuman la responsabilidad del proyecto. Involucrar a los miembros del equipo durante el levantamiento de requerimientos y diseño también ayudará a tener más ideas de cómo cumplir, mediante un diseño de solución óptimo, con los requerimientos propuestos.

La comunicación abierta debe ser fomentada para que todo miembro del equipo se sienta cómodo contribuyendo en las discusiones y debates. Los debates y discusiones deberían ser manejados apropiadamente para ser un foro útil para proporcionar información, ideas y formas para compartir información entre el equipo. Las políticas de comunicación deberían proporcionar un ambiente que asegure que la información compartida es valiosa para el proyecto.

# **2.4.-RESPONSABILIDAD**

Los Administradores de Proyectos necesitan darse cuenta de que tienen un rol relacionado con los equipos de los proyectos. Los Administradores de Proyectos deberían darse cuenta que el entrenamiento y la educación que necesitan los miembros del equipo y debería encargarse de que se obtenga. Los Administradores de Proyecto deberían también darse cuenta de que tienen la gran responsabilidad de motivar a los empleados.

Los Administradores de Proyectos tienen mayor responsabilidad hacia la profesión de Administración de Proyectos. Los Administradores de Proyectos pueden hablar o escribir acerca de sus experiencias de proyectos y pueden compartir sus logros y fracasos con la comunidad de la administración de proyectos. Esto los ayuda a compartir que funcionó y qué no.

# **2.5.-CONCLUSIÓN**

Un modelo sólido de comunicación apoyado por procesos debería estar implementado para explicar los requerimientos. Los Administradores de Proyectos deberían darse cuenta de que el motivo es incluir toda la información y personas necesarias y que el lema es proporcionar comunicación honesta y oportuna acerca del proyecto. El tener un enfoque hacia la gente y el proceso es importante para hacer efectiva la comunicación.

# **III.-MANEJO DE RIESGO**

La mayoría de las decisiones, incluyendo las más sencillas, involucran riesgo. Es importante determinar lo más pronto posible los criterios de éxito, elementos claves en la evaluación de riesgos.

Cuando se incrementa la complejidad tecnológica en los proyectos aumenta el nivel de riesgo de los mismos, y por lo tanto, es indispensable contar con una metodología formal para evaluar los efectos de la toma de decisiones.

# **3.1 NECESIDAD DE CONTROL DE RIESGO**

El análisis de riesgos es particularmente importante cuando las apuestas generales son grandes y cuando existe un nivel grande de incertidumbre.

Actualmente, la administración de riesgos es una forma de hacer negocios y nos forzara enfocarnos en el futuro, en donde la incertidumbre tiende a crecer.

# **3.2 ENTRADAS A LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

**ENTRADAS:**

1 Plan de Administración de Riesgos.

2 Resultados de la planeación de proyectos

3 Categorías de riesgos, .4 Información Histórica.

**HERR. Y TÉCNICAS:**

1 Revisiones de Documentación,

2 Técnicas de reunión de información,

3 Checklists,

4 Análisis de Suposiciones,

5 Técnicas de Diagramas.

**SALIDAS:**

1 Riesgos

2 Dispara dores

3 Entradas a otros procesos.

**3.3.- CATEGORÍAS DE RIESGOS:**

– Riesgos Técnicos, de Calidad o de Desempeño: Confiar en tecnología no-probada o compleja, metas de desempeño no-realistas, cambios a la tecnología utilizada o a los estándares de la industria durante el proyecto.

– Riesgos de administración de proyecto: Pobre localización de tiempo y recursos, no-adecuada calidad del plan del proyecto, pobre utilización de las disciplinas de administración de proyectos.

– Riesgos Organizacionales: Objetivos de costo, tiempo y alcance que son inconsistentes internamente, falta de prioridades en proyectos, fondeo inadecuado o interrumpido, y conflicto de recursos con otros proyectos de la organización.

– Riesgos Externos: Cambios en el medio ambiente legal o regulatorio, asuntos relacionados con la mano de obra, cambios en las prioridades del dueño, riesgos relativos al país, y el Clima.

# **3.4.-PRODUCTOS DE LA IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS**

Riesgos: Un riesgo es un evento o condición incierta que, si ocurre, tiene un efecto positivo o negativo sobre un objetivo del proyecto.

.2 Eventos iniciadores: También conocidos como síntomas de riesgos o señales de alerta, son indicadores de que un riesgo ha ocurrido o está por ocurrir.

3 Entradas a otros procesos: La identificación de riesgos puede identificar la necesidad de una acción posterior en otra área.

# **3.5.-LISTA DE CHEQUEO PARA RIESGOS**

**Ambiente del proyecto**

1. Objetivos no claros o han sido identificados apropiadamente

2. Alcance incompleto o no definido en detalle

3. Los estimados de costo no han sido validados

4. Los estimados de programa no incluyen contingencias

5. Existen aspectos de seguridad, salud y protección ambiental no considerados 2.

**Cliente**

1. No tiene la habilidad o autoridad para tomar decisiones

2. No entiende el ambiente de proyectos

3. Su staff no está envuelto en el proyecto

4. No tiene experiencia en este tipo de proyectos

5. No es un stakeholder del proyecto

**Usuario final**

1. No estuvo envuelto en la generación y aprobación de requerimientos del proyecto

2. No estuvo involucrado con el desarrollo del proyecto

3. No tiene experiencia en este tipo de proyectos

4. No entiende el impacto de los cambios que el proyecto traerá

5. No es un stakeholder del proyecto

**Solución Técnica**

1. No es conocida (no se ha hecho antes)

2. El desarrollo usará métodos, herramientas o técnicas no conocidas

**Subcontratistas y otros recursos de personal**

1. Los subcontratistas tienen un rol principal en el proyecto

2. El subcontratista no es conocido en la industria

3. No tiene experiencia en este tipo de proyectos

4. No ha realizado proyectos para la empresa anteriormente 5. No es financieramente estable o su base financiera es desconocida

6. El staff no tiene las habilidades requeridas

7. El staff con las habilidades requeridas no está disponible en el mercado

8. Huelgas o paros de producción

**Calidad**

1. Los requerimientos de calidad no han sido documentados

2. Los requerimientos de calidad no han sido entendidos

3. No existe una función de aseguramiento de calidad prevista para monitorear el proyecto

**Administración de Proyectos**

1. El gerente de proyectos no tiene experiencia en proyectos de este tipo

2. No se está utilizando una metodología formal para administración de proyectos

3. La administración será manejada únicamente por el contratista general o un subcontratista

**Aspectos de contratos y legales**

1. Falta de conocimiento de las garantías asociadas con el proyecto

2. Falta de conocimiento de los aspectos legales especialmente las penalidades asociadas a la falta de cumplimiento

**Factores externos**

1. “Actos de Dios”

2. Actos del gobierno

3. Inflación y cambios del mercado

## **Planificación de respuesta al Riesgo**

Una vez analizados y priorizados los riesgos del proyecto, es preciso proceder a su tratamiento, seleccionado para cada riesgo aquella estrategia de respuesta que tenga mayores posibilidades de éxito. Estas estrategias son:

* Eliminación o evitación. Consiste en eliminar la amenaza eliminando la causa que puede provocarla.
* Transferencia. La transferencia del riesgo busca trasladar las consecuencias de un riesgo a una tercera parte junto con la responsabilidad de la respuesta.
* Mitigación. Busca reducir la probabilidad o las consecuencias de sucesos adversos a un límite aceptable antes del momento de activación. Es importante que los costos de mitigación sean inferiores a la probabilidad del riesgo y sus consecuencias.
* Aceptación. Esta estrategia se utiliza cuando se decide no actuar contra el riesgo antes de su activación. La aceptación puede ser activa o pasiva.

## **Supervisión y Control de Riesgos**

Este proceso se ocupa del seguimiento de los riesgos identificados de manera que los planes de riesgo son ejecutados por los responsables asignados, de la supervisión de los riesgos residuales, de la aparición de disparadores que indican que algún riesgo está a punto de producirse, de la revisión de la priorización de riesgos realizada, y de la identificación de nuevos riesgos que pudieran presentarse.

# **Conclusión**

Una buena planificación de riesgo es fundamental para el proyecto en curso para establecer medidas de protección frente a diferentes tipos de riesgos, para obtener medidas preventivas y poder así prepararse con anticipación.

Esto es fundamental para la prevención de errores en los proyectos y obtener una planificación del mismo.