

Cómo llevar adelante la gestión de un proyecto

Historia y definiciones- ¿Qué es un Project Manager?

Llevar adelante un proyecto exitoso, cualquiera sea el rubro o especialidad, requiere de conocimientos, pero, fundamentalmente, de un orden y pautas claras para que el emprendimiento se concrete de manera exitosa.



Juan Fanjul

Director ejecutivo VLX Electrónica
jfanjul@vlxelectronica.com.ar

En nuestra actividad muchas veces estamos involucrados en proyectos de seguridad electrónica, ya sea como diseñadores, integradores, distribuidores o usuarios de los sistemas a implementar.

Como viene sucediendo desde hace un tiempo, el negocio de la seguridad electrónica se está perfeccionando; los requerimientos se tornan cada vez más complejos, la tecnología avanza y los niveles de integración aumentan. Estos motivos, entre otros, nos obligan a estar preparados no sólo con conocimientos técnicos sino también con el manejo de las técnicas y herramientas requeridas para poder implementar, de manera profesional y eficiente, estos sistemas de seguridad.

En los próximos artículos haremos una descripción de la metodología de Gestión de Proyectos que propone el PMI (Project Management Institute), con el objetivo de que éstos puedan ser implementados en forma exitosa.

UN POCO DE HISTORIA

Si bien desde la antigüedad la humanidad ha realizado grandes proyectos (pirámides, templos, acueductos y puentes) no fue sino hasta la década del '50 cuando las organizaciones comenzaron a aplicar herramientas y técnicas de gestión. Así, en 1969 nació en Estados Unidos el Project Management Institute, una organización sin fines de lucro dedicada a contribuir con el avance de la práctica y de la ciencia a la ad-

ministración de proyectos. Sin embargo, no fue hasta más de una década más tarde, en 1981, cuando se desarrolló la Guía para la Dirección de Proyectos (PMBOK Guide), que contiene las normas que son ampliamente utilizadas en la profesión y que, constantemente, está siendo perfeccionada y actualizada.

La Gestión de Proyectos se reconoce, entonces, como una disciplina única que emerge con modelos de la ingeniería. Actualmente se aplica en muchísimos campos, entre los que se incluyen la construcción y la ingeniería, y claramente podemos aplicar este modelo a nuestros proyectos de Seguridad Electrónica.

¿QUÉ ES UN PROYECTO?

Sin entrar en cuestiones demasiado académicas, un proyecto se define como "un esfuerzo temporal (con un principio y fin definido) diseñado para producir un producto, servicio o resultado único, que dará lugar a un cambio positivo".

Es importante diferenciar un proyecto de las operaciones continuas que, si bien son necesarias para el desarrollo

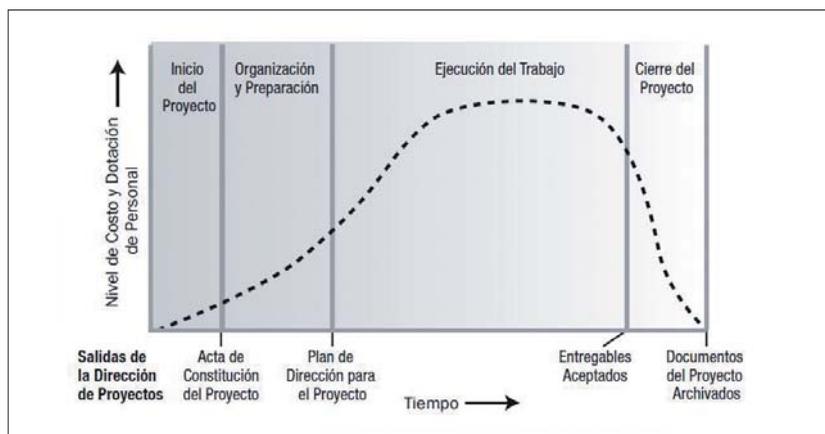
de una actividad, no tienen como objetivo producir un resultado único.

Para ejemplificarlo: el reemplazo periódico de baterías en los clientes de una empresa de monitoreo no representará un proyecto. Sí lo será la implementación de un nuevo sistema de software de monitoreo o la mudanza del centro de procesamiento de datos.

INTRODUCCIÓN - CICLO DE VIDA

Cuando a un grupo de personas se les pregunta si alguna vez dirigió un proyecto, difícilmente la mayoría responde afirmativamente. Sin embargo, cuando se les explica qué es un proyecto muchos reconocen haberlo realizado. Lo que probablemente no hayan hecho es utilizar una metodología para dirigirlo, lo cual indudablemente hubiera facilitado esa tarea.

El trabajo del gerente del proyecto (Project Manager o PM) es justamente administrar y gestionar el proyecto para lograr el objetivo de la mejor forma posible: en él recae la responsabilidad del mismo y deberá aplicar todos sus conocimientos para llevarlo adelante.



El PM será el encargado, entre otras tareas, de administrar los tiempos y plazos de entrega, gestionar el presupuesto asignado, coordinar los equipos de trabajo, gestionar los riesgos, interactuar con los involucrados, verificar los avances de obra, mantener la visión general del proyecto, realizar las comunicaciones y documentar la información.

En la Gestión de Proyectos todo está relacionado con todo y esas relaciones también varían con el tiempo. Cualquier tarea que se realice estará influenciada por otros factores y por eso será importante evaluar las decisiones desde diversos ángulos, para minimizar la incertidumbre y procurar un entendimiento claro y preciso de lo que se va a hacer.

Los proyectos, independientemente de su tamaño o complejidad, suelen encuadrarse dentro de una estructura

genérica de ciclo de vida: inicio del proyecto, preparación y organización, ejecución del trabajo y cierre. Esta estructura nos permite observar que, al iniciarse el proyecto, el costo y la cantidad de recursos asignados suelen ser escasos. A medida que se avanza, éstos aumentan progresivamente para luego volver a caer a medida que se completan las actividades.

Una de las variables que debe tenerse es que el costo de realizar cambios es mayor a medida que se avanza en las distintas fases. Como ejemplo: claramente el costo de reubicar una cámara de seguridad es menor si se define antes de que esté montada y conectada.

ÁREAS DE CONOCIMIENTO

Cada uno de los procesos para la dirección de proyectos está organizado dentro de diez áreas de conocimiento. Y cada una de ellas representa un con-

junto de conceptos y actividades comunes que conforman un dominio profesional o área de especialización. Estas áreas de conocimiento son las siguientes:

- Integración
- Costo
- Alcance
- Tiempo
- Recursos humanos
- Riesgos
- Comunicaciones
- Calidad
- Adquisiciones
- Interesados

Al pie de la nota, adjuntamos el cuadro completo del mapa de procesos del PMBOK.

En la próximo artículo abordaremos con mayor claridad estos conceptos y hablaremos de la "triple restricción" con ejemplos prácticos. ■

PMBOK 5	Grupo de Procesos de Iniciación	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	Grupo de Procesos de Cierre
Gestión de la Integración del Proyecto	Desarrollar el acta de constitución del proyecto	Desarrollar el plan para la Dirección del Proyecto	Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto Realizar el control integrado de cambios	Cerrar proyecto o fase
Gestión del Alcance del Proyecto		Planificar la gestión del alcance Recopilar requisitos Definir el alcance Crear la EDT - Estructura de Desglose de Trabajo WBS		Verificar el alcance Controlar el alcance	
Gestión del Tiempo del Proyecto		Planificar la gestión Definir las actividades Secuenciar las actividades Estimar los recursos de las actividades Estimar la duración de las actividades Desarrollar el cronograma		Controlar el cronograma	
Gestión de los Costes del Proyecto		Planificar la gestión de costos Estimar los costos Determinar el presupuesto		Controlar los costos	
Gestión de la Calidad del Proyecto		Planificar la gestión de calidad		Controlar la calidad	
Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto		Planificar la gestión de Recursos Humanos			
Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		Planificar la gestión de las comunicaciones		Controlar las comunicaciones	
Gestión de los Riesgos del Proyecto		Planificar la gestión de riesgos Identificar los riesgos Realizar el análisis cualitativo de los riesgos		Controlar los riesgos	
Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		Planificar la gestión de adquisiciones del proyecto	Efectuar las adquisiciones	Controlar las adquisiciones	Cerrar las adquisiciones
Gestión de los Interesados del Proyecto	Identificar a los interesados	Planificar gestión de los interesados	Gestionar participación de los interesados	Controlar participación de los interesados	