



Unidad 2

Administración de proyectos

Consultoría administrativa



Unidad 2

En esta unidad aprenderás sobre la implementación de proyectos, así como la importancia que tienen para la empresa. Asimismo, reconocerás la estructura de las organizaciones e identificarás situaciones de éxito en la implementación, así como las características del administrador como líder responsable de la puesta en marcha.

Cualquier organización que se precie de serlo, implícita o explícitamente, lleva a cabo sus actividades diarias mediante el proceso administrativo, el cual se conforma por la planeación, la organización, la ejecución y el control.

Asimismo, se asume que todas las actividades realizadas en una empresa tienen un objetivo que cumplir, la misión y la visión de la organización, pero muchos directores o dueños de empresa no lo saben. Del mismo modo, trabajan arduamente para el cumplimiento de metas diarias, mensuales y anuales, pero ¿de dónde surgen esas metas que con mucho afán se pretenden cumplir?

Las empresas funcionan todos los días para vender productos, servicios, experiencias, ideas, personas o cualquier cosa que sea intercambiable con el fin de obtener un beneficio, ya sea que este sea monetario, de imagen o posicionamiento. Es ahí donde la administración se hace presente debido a que la empresa cuenta con recursos limitados, puesto que cuida el dinero en efectivo, las personas, la infraestructura, la tecnología y la información con la que cuenta para tomar decisiones, combinando todos estos para obtener la mayor ganancia.

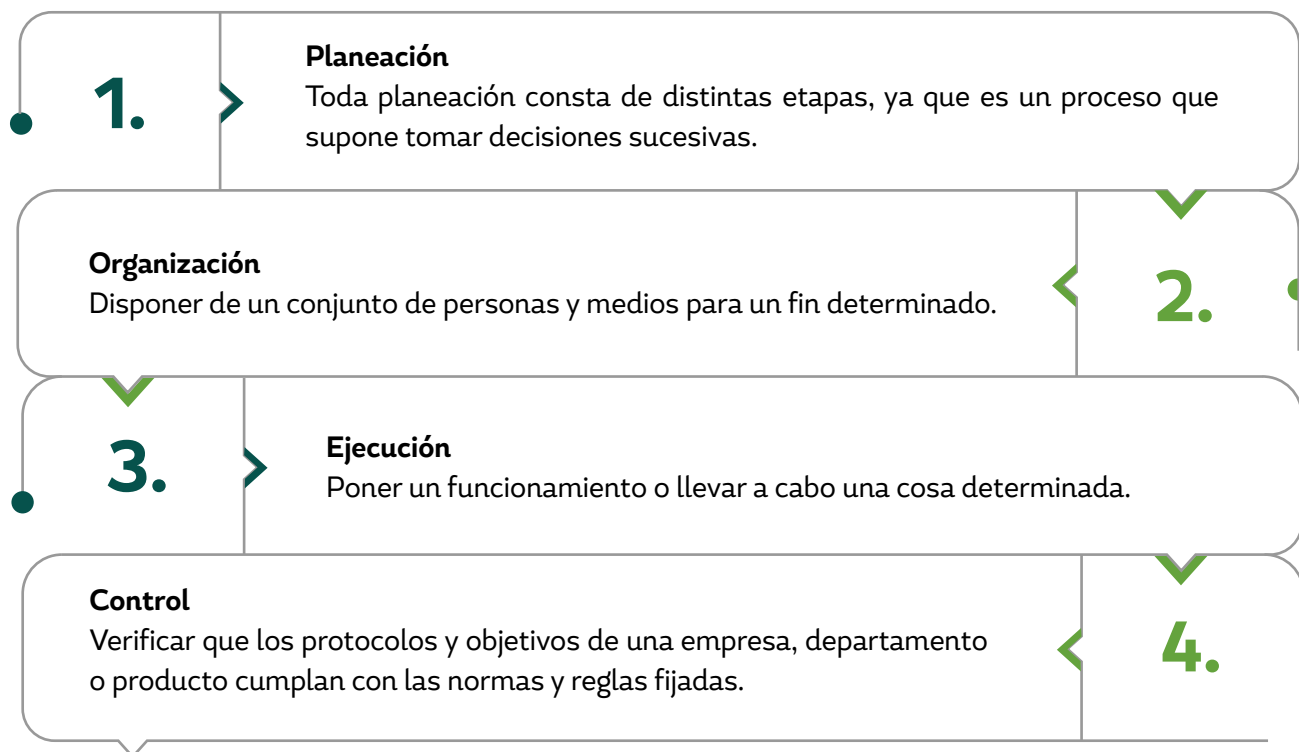




Por ello, muchos autores consideran el ejercicio de la administración como un arte, puesto que tiene que ver con las competencias laborales y personales de quien realiza dicha combinación de recursos. Para otros autores la administración solo es una técnica, pues tiene procesos bien establecidos e identificables para llevarse a cabo, por ejemplo, con la planeación se establecen las metas que deberán cumplirse;

con el segundo paso del proceso, que es la organización (ordenamiento), se distribuyen roles, actividades, tiempos y presupuestos para el logro de los objetivos; con la ejecución (implementación) se ponen en marcha la técnicas y estrategias que guiarán a todos los recursos y al personal para llevar a cabo todo aquello que se planeó, acercándose más al cumplimiento de las metas.

Proceso Administrativo



Finalmente, con el control, que es el último paso del proceso administrativo, se supervisa que las actividades que se están implementando a diario se apeguen a la planeación realizada previamente. Cuando las actividades planeadas no son favorables para la organización o no tienen una razón del porqué su implementación no funciona, es cuando se recurre a la iniciativa de proponer proyectos administrativos junto con actividades normales para tener mejoras visibles en aquellos sectores, personas o situaciones con áreas de oportunidad. Este diagnóstico puede ser interno o externo por parte de un consultor empresarial (Prieto, 2018).

Hablar de administración de proyectos, nos hace ver la importancia de identificar claramente qué es administrar y conocer las características que nos podrán servir al aplicarlas en proyectos; algunas de estas características las describe Prieto (2018) y son las siguientes:

- La administración es **universal**, ya que se presenta donde quiera que exista un grupo social con fines comunes.
- Es **sistémica**, porque a pesar de que el proceso administrativo está compuesto por varios elementos, se constituye en un fenómeno único.
- Es **diferenciada**, dependerá mucho de quién dirija y la forma en que aplique la administración.
- Es **flexible**, se adapta a las necesidades específicas de cualquier organización.
- Es **tangible**, su presencia se puede ver en los resultados.
- Es de **utilidad**, el principal recurso de la administración son las personas, ya que sus acciones siempre tendrán un gran impacto en la organización.
- Es **interdisciplinaria**, ya que utiliza principios, procesos, procedimientos, técnicas y métodos de otras ciencias para lograr su fin.
- Es **humana**, ejerce una gran influencia en el medio ambiente de las personas y en su vida humana.





Los principios de la administración nos sirven para dirigir una organización, así como un proyecto, algunos de ellos son:

Logro de objetivos.



Toda organización tiene objetivos que cumplir, para ello el administrador general, conocido en ocasiones como gerente o director, tendrá que conocerlos y sobre todo, saber cómo hará uso de todos los recursos para cumplirlos.

Coherencia.



Integrar las ideas, comunicación, información y acciones que vayan en una misma dirección, es trabajo de un buen administrador, toda acción debe ser congruente con la misión, visión y con los objetivos establecidos.

Autoridad y responsabilidad



Hay que tener la autoridad para dar una orden y generar en cada uno la responsabilidad del cumplimiento de la misma.

Disciplina.



Saber que cada pequeña acción repetida en el tiempo, puede tener grandes resultados.

Sinergia.



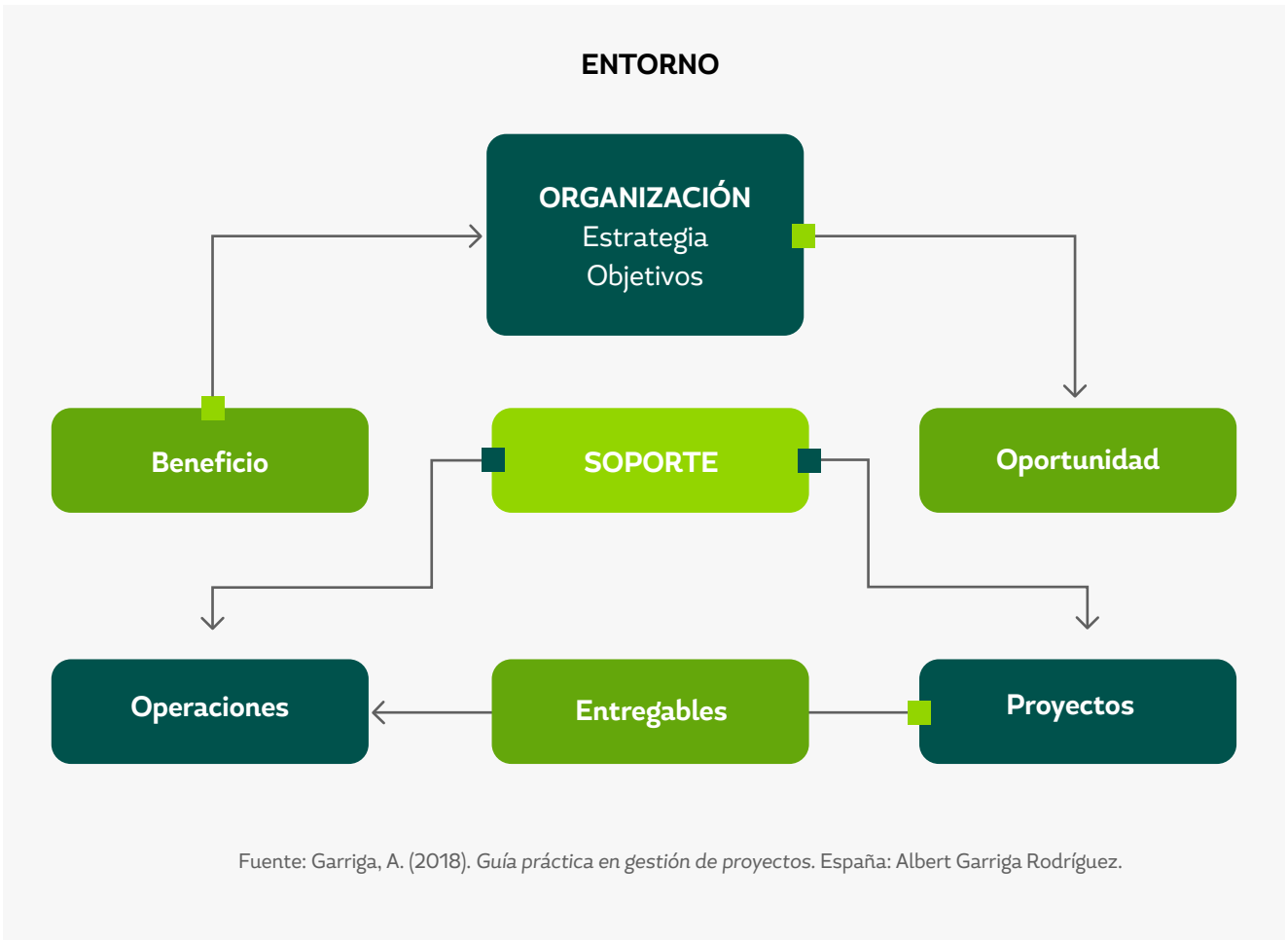
La suma del esfuerzo de todos dará mejores y mayores resultados.

Empowerment.



Dar la libertad, información y recursos necesarios para que cada persona cumpla con la visión y misión de la empresa.

Se pueden identificar diferentes tipologías de actividades dentro de una empresa: las productivas, que son las que forman parte de las operaciones de la empresa y de su cadena de valor; los proyectos, los cuales responden a necesidades puntuales; y las no productivas o de soporte, que son las necesarias para mantenerla y gestionarla. La cuestión es ver cómo los proyectos se integran con el resto de las actividades, lo que se puede ver en el siguiente gráfico:



En este diagrama podemos observar cómo una organización donde se realizan las actividades dentro de un entorno detecta alguna oportunidad y hace un análisis para ver cuáles se pueden realizar mediante un proyecto factible y rentable. Las que sean aprobadas, son

las que dan lugar a estos proyectos que tocará administrar y gestionar, de los cuales se espera una serie de entregables que, si son satisfactorios, se podrán incorporar a las actividades operativas para el beneficio de la organización (Garriga, 2018).



Administrar proyectos conlleva tener teoría y después llevarla a la práctica, esto con el fin de cumplir objetivos y alcanzar metas, no solo del proyecto, si no de la organización. Un administrador de proyectos debe tener presente que debe generar resultados, la cual no es una tarea sencilla, ya que la administración de proyectos, aunque se implementa por un tiempo planeado, representa un gran reto para los administradores y consultores, puesto que se requiere de una motivación permanente, objetivos claros y una constante comunicación que exprese los avances obtenidos o los obstáculos que pueden enfrentar con la implementación. La activación más efectiva de los planes establecidos en el proyecto redundará en la mejora de procesos, procedimientos, comportamientos y actitudes que con el tiempo colocarán a la organización con mayores y mejores estrategias, así como un buen clima laboral y una cultura más fuerte para hacer frente al entorno competitivo y turbulento donde se desenvuelve.

Aunque el escenario anterior se escucha positivo, es necesario especificar que la mala gestión de los proyectos no solamente representa costos y atrasos para la organización (por decir lo menos), sino que pone de

manifiesto la falta de competencias de los líderes responsables, las deficiencias en las técnicas de implementación, los incrementos importantes en los costos debido a lo prematuro de la presupuestación, la pérdida de tiempo, y sobre todo, un equipo desmotivado que perderá la confianza y culpará a los demás de los malos resultados. Por consiguiente, la innovación y las nuevas propuestas se verán mermadas por el temor al fracaso, por lo que la organización entrará en un círculo vicioso que impedirá llevar a cabo nuevas iniciativas al interior de la organización.



En cuanto a la estructura de la división en el trabajo, ésta constituye una herramienta muy importante para la planificación del proyecto, se sitúa donde el programa del proyecto se ve como la suma de elementos de trabajo, que es durante la planificación y la programación de actividades; además de que ayuda a establecer costos y presupuestos. De igual modo, realiza el seguimiento de tiempos, costos y progresos, así como la supervisión de los recursos por parte de la organización y responsables para cada elemento (Aceves, 2018).

Para lograr el éxito en la implementación de los proyectos no será suficiente gestionar adecuadamente los recursos y las personas, también es necesario contar con herramientas particulares por parte de los líderes responsables para escuchar eficazmente al equipo de trabajo, reconocer los logros más importantes y motivar a los demás con solidaridad, congruencia, compromiso y resiliencia, ya que de esto dependerá la fortaleza de los participantes para avanzar hacia mejores prácticas que les permitan crecer profesional y personalmente, convirtiéndolos en una ventaja competitiva para la organización, debido al valor de las mismas.

En definitiva es importante conocer y comprender las distintas etapas por las que atraviesa un proyecto, identificar la importancia de cada una y, sobre todo, contar con un experto que identifique y proponga soluciones a las adversidades que se pueden presentar para que, en caso de ser necesario, se reoriente el proyecto hacia un nuevo enfoque que brinde un balance óptimo en cuestión de alcance,

costo y tiempo para que al final del mismo los involucrados cuenten con mejores conocimientos, habilidades y actitudes que den a la organización la anhelada productividad y su debido rendimiento.





Referencias bibliográficas

- Aceves, P. (2018). *Administración de proyectos. Enfoque por competencias*. México: Grupo Editorial Patria. ISBN eBook: 9786077448969
- Garriga, A. (2018). *Guía práctica en gestión de proyectos*. España: Albert Garriga Rodríguez. ISBN: 9788409057849
- Prieto, J. (2018). *Administración. Teorías, autores, fases y reflexiones*. Ediciones de la U. ISBN: 9789587627633





La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.