



## Unidad 3

# Plan de desarrollo del proyecto

Consultoría administrativa

---



# Unidad 3

## Plan de desarrollo del proyecto

La frase “Nuestros planes fracasan porque no tienen un objetivo” fue constituida por Séneca, quien fue un filósofo, político, orador y escritor romano en el año 4 a.C. (Aston, 2022). Dicha frase nos indica que el concepto de planeación no es nuevo, ni novedoso.



Por otro lado, Urso (2013) indica que “la evolución del hombre [...] a lo largo de 3.2 millones de años de antigüedad [...] se ha dado porque los proyectos se han convertido en más de una ocasión en la razón de existir de algunos”. Gracias a la imaginación humana, se han emprendido a lo largo de la historia exitosos y grandes proyectos que han transformado la forma de vivir y de convivir de los seres vivos.



La rueda, la imprenta, el telégrafo, las computadoras y los viajes al espacio son algunos ejemplos claros del éxito que tuvieron estas ideas en su implementación, ya que, hasta el día de hoy, los seres humanos han capitalizado sus beneficios, dando pasos agigantados a nuevas formas de hacer.

Sin embargo, a lo largo del mismo tiempo de evolución, han existido grandes proyectos que en el intento se han caído en pedazos. Algunas ideas no muy positivas que han sacudido nuestro bienestar y que han puesto en peligro nuestra propia existencia debido a su mala gestión, como la bomba atómica, la explosión en la planta nuclear de Chernóbil, las mareas negras, las invasiones de países y las guerras, puesto que han sido ideas que no han triunfado por la deficiencia en su ejecución y la falta de competencia de quienes las propusieron.

Aquí cabe cuestionarse lo siguiente:

**¿Cuál es el secreto para que una idea que se pone en marcha pueda ser exitosa en su implementación?**



En esta unidad aprenderás cuál es el proceso que sigue un proyecto para que su desarrollo sea lo menos riesgoso posible y pueda lograrse sin mayores contratiempos. Asimismo, hasta este momento has aprendido, de manera indirecta, que una idea cuando no se gestiona apropiadamente puede traer como consecuencia grandes desastres organizacionales. De ahí la importancia de aplicar la metodología que en la actualidad se encuentra probada y que, aunque no garantiza el éxito de un proyecto, ciertamente disminuye en mayor o menor medida el riesgo económico, financiero, social y ambiental que cada iniciativa conlleva.



Para comprender a profundidad esta unidad, habrá que retomar conceptos como la misión, la visión, el análisis del entorno y los objetivos, dado que de estos se desprende la iniciativa para poner en marcha una idea que permita la consecución de los

objetivos estratégicos en el corto, mediano y largo plazo. Por tanto, no encarar adecuadamente los costos, los esfuerzos, los imprevistos, los problemas y la energía que implica la ejecución de la idea, trae como consecuencia la frustración, el enojo y la

desmotivación de las personas ante el inminente fracaso del proyecto, esto debido a la ineficiente ejecución de estrategias, tácticas e incluso por la falta de control de cada una de las actividades que deben realizarse para la obtención de un resultado positivo.

La *Guía del PMBOK* (2017) nos indica que el ciclo de vida de un proyecto es una serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión

### Ciclo de vida del proyecto



Fuente: Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. (6ª ed.). Estados Unidos: PMI Publications.

Por lo general, los directores de proyecto aplican una metodología para dirigir su trabajo, que es un sistema de prácticas, técnicas, procedimientos y normas utilizado por quienes trabajan en una disciplina.



La metodología del plan de desarrollo del proyecto es el tema prioritario de esta unidad, ya que implica una serie de pasos y especificidades que darán a las personas la certidumbre de avanzar con pasos firmes para el logro del objetivo del proyecto, lo cual es clave.

- 01 Definición de las actividades.
- 02 Definición de la secuencia de actividades.
- 03 Definición de los recursos de las actividades.
- 04 Elaboración del cronograma de actividades.
- 05 Gestión de los recursos humanos del proyecto.
- 06 Gestión de los costos del proyecto.
- 07 Gestión de los riesgos del proyecto.
- 08 Control del proyecto.
- 09 Cierre del proyecto.

Fuente: Original del curso



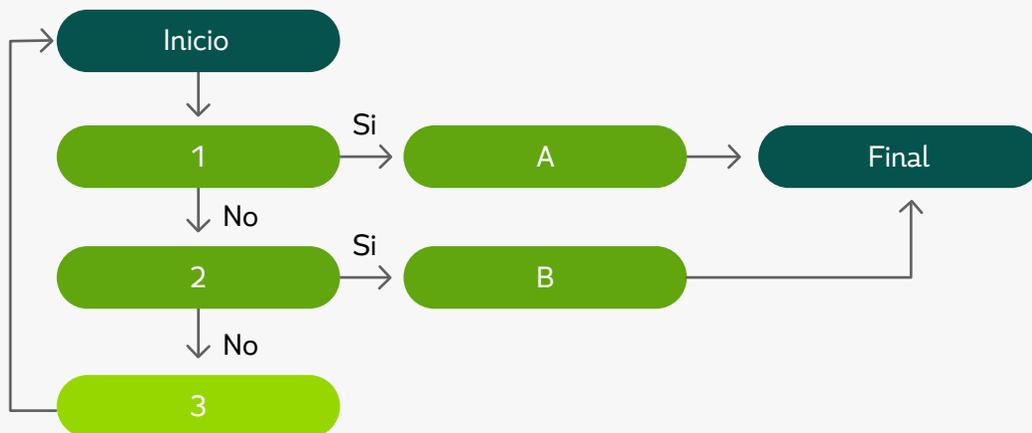
A continuación, se describirán cada uno de estos pasos.

### 1. Definición de las actividades

Consiste en desglosar cada una de las actividades que haremos en el proyecto. Deben ir a detalle para que de este modo se pueda estimar los recursos que se necesitarán.

### 2. Definición de la secuencia de actividades

De acuerdo con la *Guía del PMBOK (2017)*, “es el proceso que consiste en identificar y documentar las relaciones entre las actividades del proyecto. Se establece mediante relaciones lógicas”. Debemos tomar en cuenta que, a excepción de la actividad inicial y final, todas deben estar conectadas al menos a un predecesor y a un sucesor. En esta parte se ordenarán las actividades según se vayan a ir ejecutando. Un ejemplo sería el siguiente diagrama:



Fuente: Project Management Institute, Inc. (2017). *La guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)*. (6ª ed.). Estados Unidos: PMI Publications.

Las dependencias en actividades pueden ser de diversos tipos, existen cuatro:

- a. **Dependencia obligatoria.** No se puede mover la secuencia de la actividad.
- b. **Dependencia discrecional.** Pueden realizarse las actividades una después de la otra o al mismo tiempo.
- c. **Dependencia externa.** La secuencia se describe por un elemento externo.
- d. **Dependencia interna.** Cuando hay alguna acción que el equipo puede controlar y se basa completamente en lo que se requiere para el logro del proyecto.

### 3. Definición de los recursos de las actividades

En este apartado deberemos estimar los recursos que se requerirán para que se cumpla con cada actividad. Los recursos pueden ser:

<b>a.</b> Materiales	<b>b.</b> Equipos	<b>c.</b> Instalaciones
<b>d.</b> Personas	<b>e.</b> Suministros	<b>f.</b> Otros

Es importante entender y establecer cómo se puede adquirir los mejores recursos para la realización del proyecto, así como los contratiempos que se puedan presentar con cada uno de ellos.

### 4. Elaboración del cronograma de actividades

Este proceso consistirá en no solo poner en orden las actividades, sino en definir su duración, los requisitos de recursos y cuáles serían algunas restricciones que se pudieran presentar. Ten presente que un cronograma es una de las herramientas que como director de un proyecto siempre utilizarás en la vida real. Algunos datos que deberá incluir tu cronograma serán:

- Nombre de las tareas.
- Duración en días, semanas, meses.
- Fecha de inicio de cada actividad.
- Recursos requeridos para cada actividad.
- Responsable de la actividad.



A continuación, un ejemplo de un cronograma:

ID	Nombre de la tarea	Duración del día	Inicio	Fin	Mes				Mes				Mes				
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	
1	A	7	01/01/2023	08/01/2023	■												
2	B	14	01/01/2023	08/01/2023		■	■										
3	C	21	01/01/2023	08/01/2023				■	■	■							
4	D	14	01/01/2023	08/01/2023						■	■						
5	E	7	01/01/2023	08/01/2023									■				
6	F	7	01/01/2023	08/01/2023											■		

Ejemplo ilustrativo



## 5. Gestión de los recursos humanos del proyecto

Un elemento fundamental en el proyecto es el recurso humano, por lo que se debe seleccionar al adecuado para cada función; la competencia de cada uno y la interacción como equipo, aunado a un buen ambiente, permitirá que se logren los objetivos. Se debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

a. Desarrollar las habilidades, capacidades y conocimientos de cada individuo.

b. Realizar actividades para lograr un equipo unido.

c. Evaluar tanto de forma individual como equipo para ver qué puntos se deben mejorar.



La suma de todos los costos estimados por cada una de las actividades previstas en el cronograma es lo que conocemos como presupuesto. Un ejemplo de un formato de presupuesto es el siguiente:

Proyecto: Metodología “Vincu”

Fecha de inicio: 1/06/22

Fecha de fin: 30/11/22

<b>Recurso Humano</b>	\$	396,000,00
<b>Licencias</b>	\$	20,000.00
<b>Materiales</b>	\$	7,500.00
<b>Reservas</b>	\$	42,350.00
<b>Total</b>	\$	465,850.00

Elemento	Tipo de unidades	Unidades	Costo por Unidades	Presupuesto
<b>Recurso Humano</b>				
Director de Proyecto	Horas	720	\$ 350.00	\$ 252,000.00
Coordinador de Planeación	Horas	240	\$ 200.00	\$ 48,000.00
Coordinador de Desarrollo	Horas	240	\$ 200.00	\$ 48,000.00
Consultor	Horas	240	\$ 200.00	\$ 48,000.00
<b>Licencias</b>				\$ 396,000.00
Mentimeter	Cantidad	1	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00
<b>Materiales</b>				\$ 20,000.00
Coffe Break para simulación	Gastos indirectos	1	\$ 2,500.00	\$ 2,500.00
Renta de espacio para simulación	Gastos indirectos	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
				\$ 7,500.00

Ejemplo ilustrativo

## 6. Gestión de los riesgos del proyecto

Un riesgo es un hecho que puede suceder o no, y en el caso de ocurrir, podrá afectar una tarea o fase del proyecto y, por tanto, puede no lograrse el cumplimiento de los objetivos. Identificar los riesgos debe incluir el definir a qué actividad afectaría, cuál sería el impacto y la probabilidad de que ocurra. La *Guía del PMBOK (2017)* indica una serie de pasos en caso de riesgos y son los siguientes:

1.

**Identificar los riesgos.** Todos los interesados podrán involucrarse en este apartado, por medio de una lluvia de ideas, entrevistas o análisis causales, y ver todas las cosas que podrían suceder y que pondrían en riesgo el proyecto.

**Analizar el riesgo.** Después de identificar los riesgos debes de hacer un análisis para saber cuáles deben de llevar un plan. Para ello, visualiza qué riesgos tienen una mayor probabilidad de ocurrir y cuáles tendrían un mayor impacto en el proyecto. Una vez que identificas los riesgos que tienen una ponderación más alta, deberás hacer una planeación de respuesta.

2.

3.

**Respuesta a los riesgos.** El objetivo de aplicar estas respuestas a los riesgos es minimizar las amenazas y aumentar las oportunidades. Si el riesgo se presenta, al ejecutar la respuesta, podremos mitigar el efecto. En caso de que se presente un riesgo que no se tuviera identificado, se puede aplicar una solución temporal, pero deberás resolver con más tranquilidad la causa principal que originó este riesgo no previsto.





## 7. Control del proyecto

La *Guía del PMBOK (2017)* define el control como “aquellos procesos requeridos para supervisar, analizar y regular el proceso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes”. En este apartado, se deberán seguir las actividades para verificar que todo lo planeado se esté cumpliendo bajo los estándares previstos, y en caso de no ser así, realizar los cambios y acciones necesarias para prevenir cualquier problema o incumplimiento del proyecto.

El control da seguimiento puntual a:

- a. Los objetivos
- b. Cronograma
- c. Costos
- d. Calidad
- e. Recursos humanos
- f. Recursos físicos
- g. Riesgos
- h. Participación de los interesados

Un buen líder de proyecto será el que observa, analiza, acciona y reacciona en el tiempo preciso, y toma decisiones de cambio para dirigir al proyecto hacia el objetivo final.

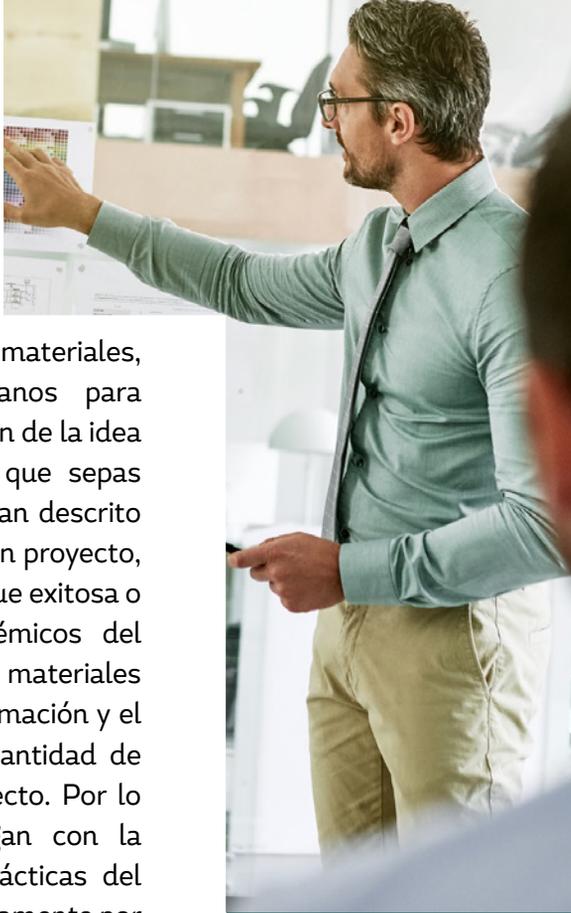
## 8. Cierre del proyecto

Se puede creer que cuando se terminan las actividades de un cronograma, esto significa que se concluyó el proyecto, pero no es así, falta una parte fundamental que en ocasiones omitimos, cerrar un proyecto. Recuerda que dijimos que un proyecto tiene un inicio y un fin, por lo tanto, este fin tiene también varias acciones a seguir, algunas de ellas son:

- a. Verificar que todo lo requerido se haya concretado.
- b. Tener la aprobación final y formal del cliente
- c. Compilar las lecciones aprendidas.
- d. General el reporte final del proyecto y distribuirlo entre los interesados.
- e. Cerrar los contratos que se hayan hecho durante el proyecto.
- f. Dar cierre oficial con el equipo de trabajo.
- g. Evaluar la satisfacción del resultado del proyecto.



Contar con la claridad del objetivo en cualquier iniciativa es el paso más firme a lo largo del trayecto, ya que establece y canaliza todos los recursos materiales, financieros, informáticos y humanos para conseguir la correcta implementación de la idea inicial. Finalmente, es importante que sepas que, en la implementación de un plan descrito para llevar a cabo el desarrollo de un proyecto, lo que te va a indicar si la ejecución fue exitosa o fracasó no son los títulos académicos del personal ni el precio de los mejores materiales adquiridos, tampoco lo será la información y el análisis que realices de ella o la cantidad de dinero presupuestada para el proyecto. Por lo tanto, los logros que se obtengan con la implementación de estrategias y tácticas del proyecto se medirán única y exclusivamente por los resultados.



Solamente los resultados expondrán ante todos los observadores, la capacidad de los responsables del proyecto para clasificarlo como victorioso o en su defecto, como un descalabro profundo en la historia de la organización.



# Referencias bibliográficas

- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK)* (6ª ed.). Estados Unidos: PMI Publications.
- Aston, B. (2022). *161 Inspiradoras Frases Para Los Gerentes De Proyectos*. Recuperado de <https://thedigital-projectmanager.com/es/gestion-proyectos-citas-inspiracion/>
- Urso, C. (2013). *Dirección de proyectos exitosos: Cómo dejar de administrar el caos y encarar proyectos posibles y previsibles*. Argentina: Granica. ISBN eBook: 9789506417864





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.