La gestión de proyectos y la estructura de la organización

La gestión de proyectos implica un enfoque especial del trabajo, que no puede adoptarse sin considerar las maneras como la institución ha organizado sus recursos y acostumbra desarrollar el conjunto de sus actividades.

Enfoques estructurales u organizativos

Son modelos administrativos que pretenden facilitar la gestión de la empresa, actuando sobre su **estructura orgánica** (organigrama) y proponiendo diferentes maneras de **articular los recursos** (énfasis organizativo).

Función, competencia o líneas de negocio

Proceso

Subproceso

Actividad

Acción

Movimiento

Enfoques estructurales u organizativos

Las tendencias actuales de gestión propenden por **estructuras orgánicas** cada vez más flexibles y dinámicas, que puedan cambiar fácilmente de rumbo de acuerdo con las nuevas necesidades de la empresa; las **ad-hocracias** son estructuras flexibles donde las personas conforman grupos relativamente heterogéneos y provisionales que se relacionan entre si de una manera más dinámica y creativa, en función de sus proyectos comunes.

Una entidad que quiera adoptar la gestión de proyectos debe considerar seriamente si su estructura institucional está **preparada** para gerenciar proyectos, y si la **cultura** y el **clima** de la organización son **favorables** a este enfoque de trabajo. De otra manera las empresas debieran sopesar los riesgos de una posible fragmentación de la gestión.

Organización

La organización en gestión de proyectos es fundamental para **garantizar** que todos los elementos del proyecto estén alineados y funcionen de manera eficiente hacia el logro de los objetivos establecidos.

Aspectos que debe tener un proyecto: estructura organizativa, roles y responsabilidades, procesos de gobernanza, comunicación y herramientas de apoyo.

La estructura organizativa define cómo se distribuyen las responsabilidades, la autoridad y la comunicación dentro del proyecto.

Organización

Roles y responsabilidades:

Definir claramente los roles y responsabilidades es **crucial** para evitar confusiones y asegurar que todas las áreas del proyecto estén **cubiertas**.

Procesos de gobernanza:

La gobernanza del proyecto asegura que las **decisiones** se tomen de manera **estructurada** y **alineada** con los objetivos del proyecto y la organización.

Comunicación y flujo de Información:

Una comunicación efectiva es esencial para el éxito del proyecto (reuniones, medios de comunicación).

Organización

Herramientas de apoyo:

Las herramientas tecnológicas facilitan la **organización** y **gestión** del proyecto al proporcionar funcionalidades para la planificación, seguimiento y colaboración.

Metodologías de gestión de proyectos:

Seleccionar una metodología adecuada influye en cómo se organiza y gestiona el proyecto.

Recursos humanos y desarrollo del equipo:

La organización efectiva también implica gestionar y desarrollar al equipo del proyecto: Asignación de roles claros, desarrollo de habilidades, motivación y cohesión del equipo,

Organización

Gestión de riesgos: Una organización efectiva incluye la identificación, análisis y mitigación de riesgos.

Control de calidad: Garantizar que las entregas cumplan con los estándares requeridos.

Una organización bien estructurada facilita la coordinación, mejora la eficiencia y aumenta las probabilidades de éxito del proyecto.

Aspectos críticos

Organización

01

Herramientas

02

Recursos

03

Enfoque

04

Organización

La gestión de proyectos de TI presenta desafíos únicos debido a la dificultad de especificar completamente el trabajo desde el inicio y la naturaleza colaborativa e iterativa del proceso. A diferencia de sectores como la construcción, donde los roles están claramente diferenciados, en TI los mismos profesionales planifican y ejecutan las tareas, lo que implica una gestión más flexible y adaptativa.

Las metodologías de desarrollo de productos, como la norma ISO 9001, establecen los pasos detallados para realizar el trabajo, incluyendo la definición de requisitos, diseño, verificación y validación. Sin embargo, la gestión de proyectos va más allá de estas actividades, abarcando una planificación y definición de requisitos más amplios, que incluyen aspectos no solo técnicos, sino también organizacionales y estratégicos para garantizar el éxito integral del proyecto.

Herramientas

Elegir la herramienta adecuada depende de la complejidad del proyecto, del nivel de experiencia del equipo con el software y los estándares particulares de la organización ejecutante.

Las herramientas como **Microsoft Project**, **Artemis**, **Enterprise Project o Project Workbench** proporcionan al director del proyecto la capacidad de planificar y seguir los avances del proyecto.

Herramientas

Las funciones principales de las herramientas de gestión de proyectos son:

- **Crear y organizar tareas:** Permite desglosar el proyecto en tareas manejables, asignar estas tareas a miembros específicos del equipo y establecer prioridades.
- **Definir responsables:** Asignar responsables a cada tarea para asegurar la rendición de cuentas y la correcta distribución del trabajo.
- **Establecer fechas límite y dependencias:** Fijar plazos para cada tarea y definir las dependencias entre ellas, asegurando que el proyecto avance de manera lógica y ordenada.

Herramientas

Beneficios

1. Optimización del flujo de trabajo
2. Reducción de tareas administrativas

1. Facilitar la comunicación
2. Centralizar la información

1. Seguimiento preciso
2. Identificación de riesgos

1. Optimización de recursos
2. Minimización de errores y retrasos

1. Basadas en datos y análisis
2. Toma de decisiones informadas

Recursos

Los recursos no se limitan únicamente al personal o al equipo técnico, sino que abarcan una variedad de componentes críticos, como tiempo, presupuesto, infraestructura y conocimiento. Básicamente existen tres tipos de recursos:

- Tangibles
- Intangibles
- Humanos

Recursos

Cuando decidas cómo gestionar o asignar los recursos de tu equipo, considera estas preguntas:

1. ¿Cuál es la disponibilidad de cada recurso?
2. ¿Cuáles son los cronogramas para cada actividad?
3. ¿Cuántos recursos se necesitarán para llevar a cabo todas las actividades?
4. ¿Quién es la mejor persona para realizar la actividad de manera eficaz?

Enfoque

El enfoque en la gestión de proyectos abarca no solo la planificación y ejecución del desarrollo del producto, se enfoca en un contexto más amplio, incluyendo la definición de objetivos estratégicos, la asignación de recursos y la gestión de riesgos, para garantizar que los resultados cumplan con las expectativas del cliente y de la organización.

Aspectos de la diferenciación

Como se dijo, los recursos que planean la solución son los que hacen el trabajo.

La mayoría de las organizaciones de TI tienen múltiples proyectos que se realizan simultáneamente, pero que están estructuralmente relacionados. Muy comúnmente, el inicio y el éxito de un proyecto puede depender de los resultados de otro.

Hay un acompañamiento tanto de las actividades de desarrollo como de las actividades no funcionales.

La gestión de proyectos de TI implica la necesidad de soporte repetitivo y proyectos de mantenimiento.

Los proyectos de TI pueden tener presupuestos anuales.

La gran mayoría de los proyectos de TI no se finalizan.

Estructuras de la Organización

Estructura de la Organización / Características del Proyecto	Funcional	Matricial			Orientada a Proyectos
		Matricial Débil	Matricial Equilibrada	Matricial Fuerte	
Autoridad del Director del Proyecto	Poca o Ninguna	Baja	Baja a Moderada	Moderada a Alta	Alta a Casi Total
Disponibilidad de Recursos	Poca o Ninguna	Baja	Baja a Moderada	Moderada a Alta	Alta a Casi Total
Quién gestiona el presupuesto del proyecto	Gerente Funcional	Gerente Funcional	Mixta	Director del Proyecto	Director del Proyecto
Rol del Director del Proyecto	Tiempo Parcial	Tiempo Parcial	Tiempo Completo	Tiempo Completo	Tiempo Completo
Personal Administrativo de la Dirección de Proyectos	Tiempo Parcial	Tiempo Parcial	Tiempo Parcial	Tiempo Completo	Tiempo Completo

Actividad en clase

Organizar el grupo de trabajo, herramientas, recursos y definir el alcance del proyecto.