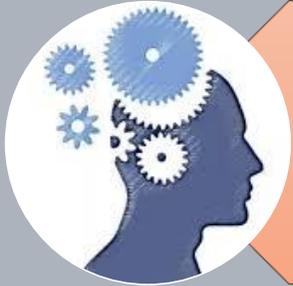
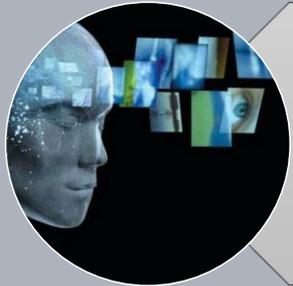


La intencionalidad



Es una fuerza interior que nos impulsa, de manera más o menos consciente, en una dirección. La intencionalidad, entendida como aquello que el proyectista quiere **lograr**, se considera el elemento **nuclear** que origina el proyecto.



Es conveniente hacer las siguientes precisiones:

- * No existe proyecto sin intencionalidad.
- * Las intencionalidades de las personas son **dinámicas**, se impone también a los proyectos, cuya naturaleza es por lo mismo variada y cambiante.



En el área de la gestión de proyectos, existen diferentes términos, con los cuales se pretende facilitar la definición de la intencionalidad. Como ejemplo se podría citar: **la finalidad, la visión, la misión, el propósito, los objetivos y las metas**; figuras administrativas que, desde diferentes puntos de vista, pretenden dar forma a las intenciones del sujeto.

La intencionalidad



Entre las intencionalidades que convergen en el proyecto revisten especial importancia las **expectativas, aspiraciones y necesidades** de quienes se beneficiarán. El **éxito** de los proyectos depende en gran parte de su capacidad para **acoger y expresar la intencionalidad de los clientes**. Por esta razón, exigen que los diferentes involucrados en el proyecto, y muy especialmente sus beneficiarios, **participen activamente** en el proyecto desde la **fase de formulación**.

La esencia de un proyecto radica en las intencionalidades que lo inspiran y estas son, por naturaleza, subjetivas.



Los expertos en la formulación de las intencionalidades:

1. Expresarlas de manera **positiva** como oportunidades a aprovechar o potencialidades a desarrollar, más que como carencias a suplir.



2. Expresarlas de manera **proactiva**, es decir, de forma consciente, previsor y activa, en vez de asumirlas pasivamente como reacción a hechos cumplidos.

La información

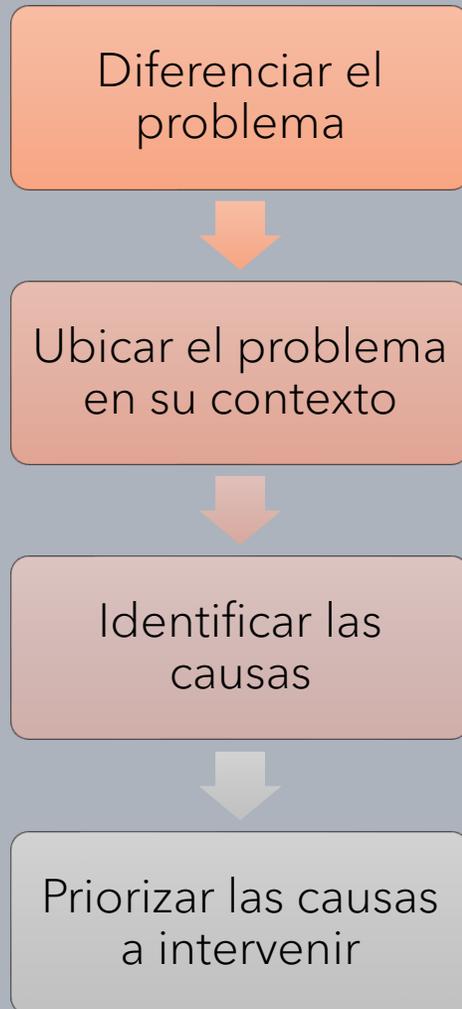
Se considera que el éxito o fracaso del proyecto depende en gran parte de la **información** que lo sustenta. La buena información agrega valor, genera oportunidades de mejoramiento, facilita la administración y el control de toda organización.

Al formular un proyecto nos veremos obligados a basar los criterios en la **mejor información disponible**. Idealmente esta información debe ser **suficiente, confiable, oportuna, clara, actualizada y selecta** y dar **respuesta**, como mínimo, a los siguientes interrogantes:



- ¿En qué consiste realmente el problema?
- ¿El problema es percibido de la misma manera por las personas o instituciones involucradas?
- ¿Cómo se ha comportado anteriormente?
- ¿Qué lo origina?
- ¿Qué consecuencias conlleva?
- ¿Cómo se relaciona el problema con su contexto?
- ¿Qué aspectos importantes se conocen sobre el problema que pudieran contribuir a su solución?
- ¿Qué tan importante es el problema en la actualidad?
- ¿Para quiénes es importante resolverlo?

Problema



- ¿Quiénes han resuelto el problema con éxito?
- ¿Qué métodos han sido exitosos antes?
- ¿Qué métodos han fracasado?
- ¿Qué métodos podrían ser efectivos?
- ¿Qué se necesitaría para resolver el problema?
- ¿Qué tanto éxito o fracaso podremos esperar?
- ¿Qué tanto respaldo puede tener la solución?
- ¿Quiénes pueden respaldar la solución?
- ¿Quiénes pueden oponerse a la solución?
- ¿Qué tan fácil será resolver el problema?
- ¿Cuánto puede costar la solución?
- ¿Qué efectos nocivos pueden derivarse?
- ¿Para cuántas personas sería una solución?



Las decisiones

Las decisiones implican una manifestación definida de la voluntad del sujeto, quien elige deliberadamente una ruta de acción y renuncia a otras.

Las decisiones que no contribuyan significativamente al éxito de la intencionalidad básica se consideran **esfuerzos perdidos**, cuyo efecto desfavorable debe ser cuidadosamente tenido en cuenta por el proyectista.

La calidad de una decisión se establece con base en su capacidad para transformar la situación problema en la dirección que se había previsto.



Las decisiones

La calidad de las decisiones depende directamente de tres factores:

- De la **calidad** de la **información** que las sustenta.

Soporte técnico



- Del **respaldo social** a la iniciativa.

Soporte político



- De la **competencia** del proyectista para lograr los **resultados** previstos.

Motivación, compromiso e idoneidad



Éxito de un proyecto

La dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Para que un proyecto tenga éxito, el equipo de proyecto debería hacer lo siguiente:



- Seleccionar los **procesos adecuados** requeridos para alcanzar los objetivos del proyecto.

- Utilizar un **enfoque definido** que pueda adaptarse para cumplir con los requisitos.

- Establecer y mantener una **comunicación**, y un **compromiso** adecuado con los interesados.

- Cumplir con los **requisitos** a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los interesados.

- Equilibrar las **restricciones** relativas al alcance, cronograma, presupuesto, calidad, recursos y riesgo para producir el resultado.

El éxito es aprender a ir de fracaso en fracaso sin desesperarse.

Éxito de un proyecto



El éxito de los proyectos no sólo depende del proceso de administración de proyectos, sino, fundamentalmente, de la **gente que participa** y de su efectividad para **trabajar juntos** y para **comunicarse** entre sí, con los clientes y con otros interesados..

El éxito de un proyecto o de un equipo de trabajo depende de la interacción entre sus miembros y del intercambio de recursos entre ellos.

El éxito de un proyecto se logra cuando su director comprende los riesgos que enfrenta y adopta procesos de gestión para incorporar las oportunidades de riesgo en los procesos eficientes de administración, lo que facilita la toma de buenas decisiones.

Factores clave para el éxito de un proyecto



Contar con un buen **Director** o **Gerente** de Proyecto

Contar con un **patrocinante** que respalde durante todo el ciclo del proyecto al equipo

Capacitación en gestión de proyectos

Contar con un buen **equipo**

Preparar, motivar y lograr el **compromiso** y **participación** de los usuarios que tendrán la responsabilidad de gestionar la solución una vez implantada

Comprender el análisis de valor que agregan las **TIC**, especialmente en lo estratégico

Utilizar las TIC como herramienta de **transformación**

Administrar las **responsabilidades**, **tareas** y **tiempos** en la realización del proyecto

Realizar un minucioso **análisis cuantitativo** de beneficios que aporta el proyecto, de sus: ingresos, costos, gastos, ahorros, inversiones en las soluciones

Poner **fervor**, **entusiasmo** y **pasión** durante todo el desarrollo

Factores clave para el éxito de un proyecto



Factores críticos de éxito



En el sector en el que la organización se desenvuelve...

- ... si no se compra muy bien, se pierde competitividad.
- ... si no cuidan los costos al máximo, no se tiene rentabilidad.
- ... si se descuida la calidad o el buen gusto por el diseño, la competencia la desplaza.
- ... si no se tiene personal muy calificado en los puestos de atención, la organización no puede crecer.

Factores de éxito



Para el éxito de una implantación exitosa de una solución informática, es clave elegir a un proveedor confiable.

Para la implantación exitosa de un proyecto es fundamental poder contar con un patrocinante fuerte y convencido de la necesidad de implantar ese proyecto.

¿Cuándo fracasa un proyecto de TI?



Un patrocinador sin una **participación activa** en la estrategia y dirección del proyecto

Un plan de proyecto **ausente, obsoleto, incompleto o mal hecho**, exigiendo cuando es posible el uso de metodologías de gestión ágiles

Los **cambios frecuentes** en la gerencia de proyectos

Los equipos conformados por proveedores de servicios externos y personal interno sin una **definición clara y formal** de las responsabilidades y las relaciones

La **falta de definición** de los beneficios que serán producidos por el proyecto y la falta de comprensión de su relación con las entregables del proyecto que producirán estos beneficios

Control de **cambios insuficientes** o inexistentes

Cambios en la tecnología durante el proyecto

Habilidades insuficientes en el equipo

Expansión gradual del alcance del proyecto, lo que resulta en un alcance genérico, sin énfasis y difícil de gerenciar

Actividad en clase



Una empresa mediana dedicada al desarrollo de soluciones tecnológicas para instituciones educativas. En 2024, la empresa firmó un contrato con una universidad local para desarrollar una plataforma de gestión académica integral, que debía permitir inscripción en línea, gestión de calificaciones, seguimiento del rendimiento estudiantil, emisión de certificados y analítica de datos. El proyecto, tenía un presupuesto de \$150,000 USD, un plazo de 10 meses, y estaba conformado por un equipo multidisciplinario de 12 personas, incluyendo desarrolladores, diseñadores, analistas, testers y un Project Manager certificado en Scrum. Finalmente el proyecto fue rechazado por los directivos.

Analizar el caso para identificar las causas del fracaso y proponer acciones correctivas.