

## MODULO II

---

# La Gerencia de Ejecución del Proyecto

## (La Definición del Proyecto)

# Ciclo de Vida de Los Proyectos

## Fases



# Finalidad

---

- Transformar Propuestas en realidades
- Hacerlo en forma efectiva y eficiente



# Definiciones

---

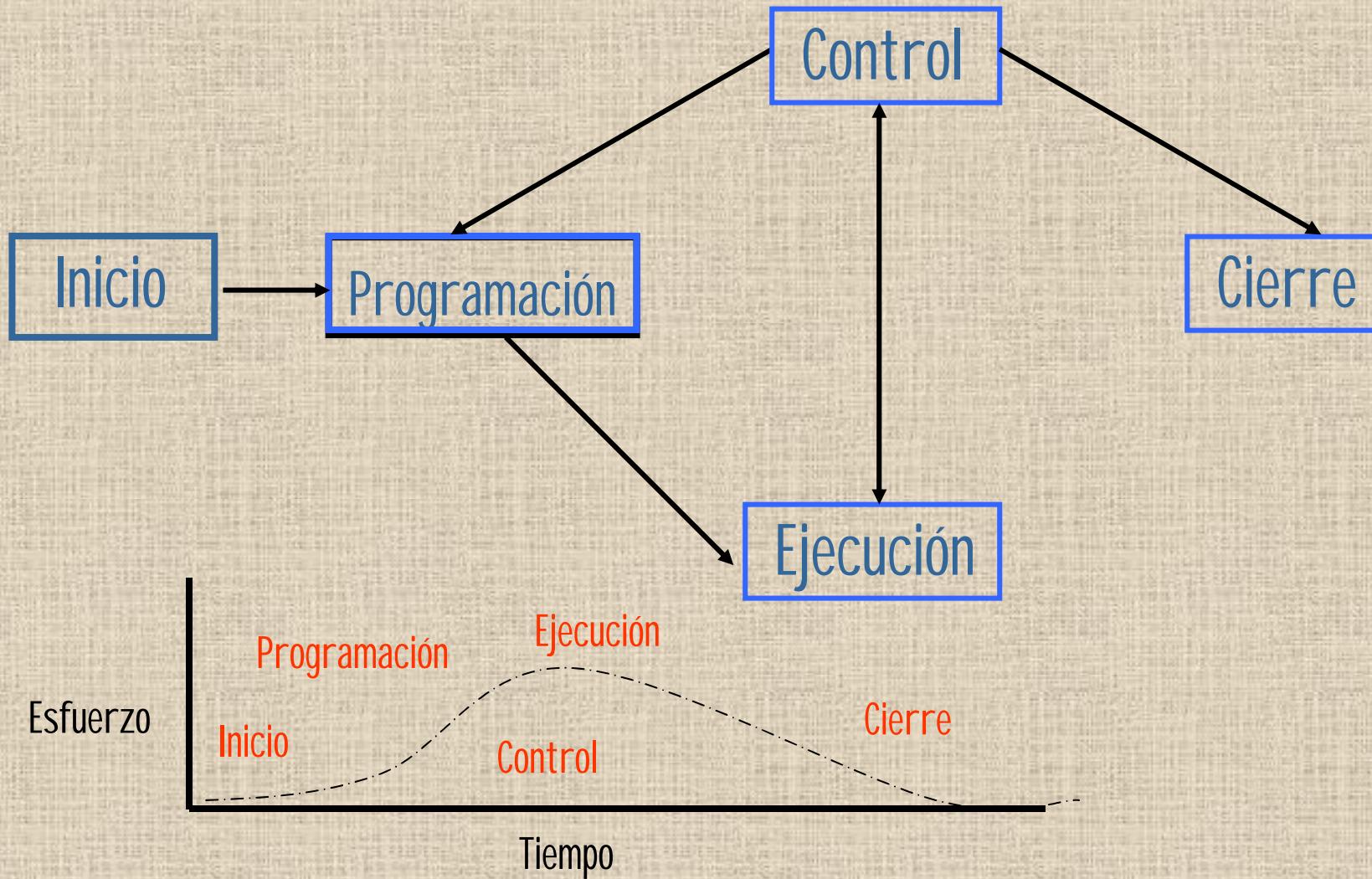
Es un conjunto de principios, métodos, técnicas, herramientas y habilidades para materializar un Proyecto: lograr la consolidación de sus diversos componentes y así alcanzar el objetivo específico (propósito) para el que fue propuesto.

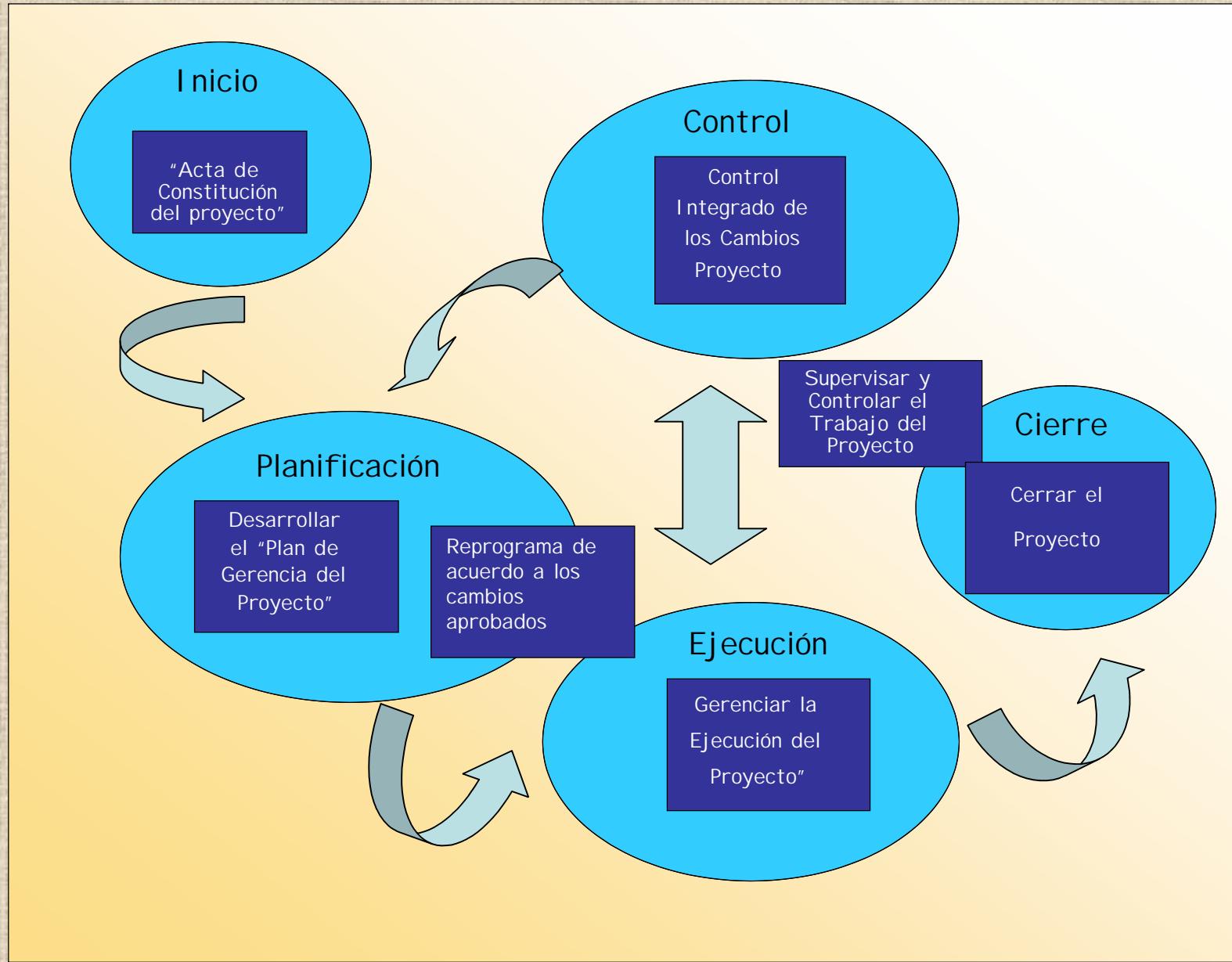
Se aplica por igual a Proyectos de cualquier Naturaleza y Tipología sean pequeños o grandes.

Podemos identificar un ciclo de gerencia de ejecución de proyectos que va:

- Desde el término del diseño definitivo.
- Hasta el cumplimiento de todas las actividades de ejecución y el cierre del proyecto.

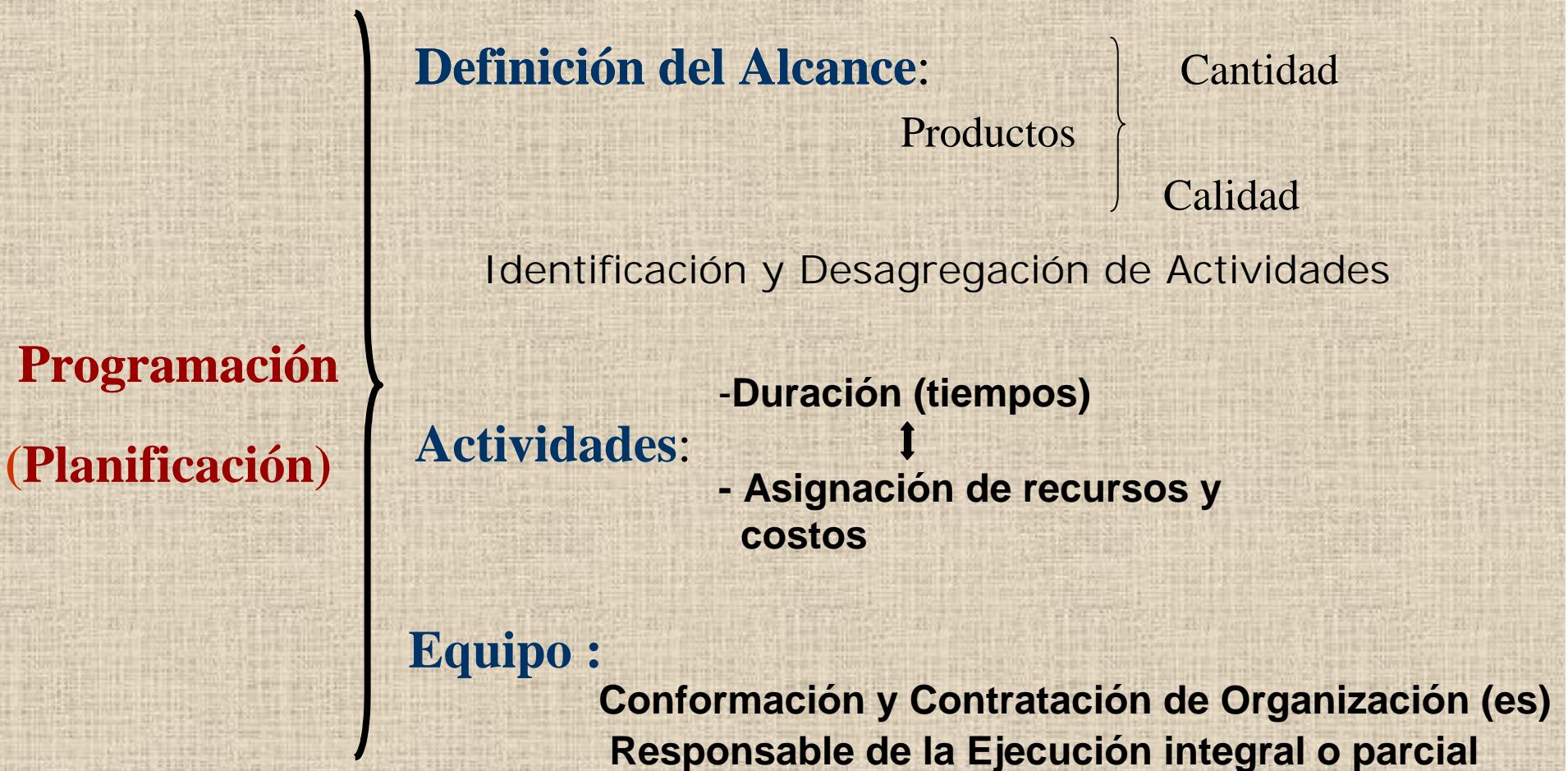
# Fases





# Descripción de las Fases (I)

**Inicio** : Aprobación para arrancar el proyecto (Diseño Definitivo)



# Descripción de las Fases (II)

---

**Ejecución:** Desarrollo de las Actividades

- Administración Directa
- Contrataciones
- Ambas

**Control:**

- Del alcance: - Cantidad  
- Calidad
- Del Cronograma
- De los Costos

**Cierre:**

- Desmontar organización (si se requiere)
- Elaborar Informe
- Facilitar Inicio de Operaciones

# ÁREAS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS



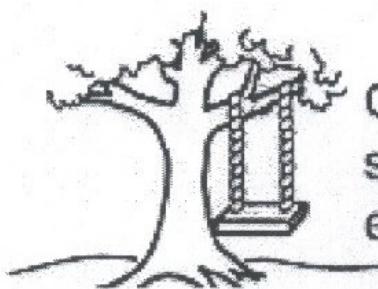
# Importancia

<b>Esfuerzo Gerencial</b>	<b>Costos</b>	<b>Atrasos</b>
Alto	- 4 %	- 13 %
Mediano	- 2 %	+ 8 %
Bajo	+ 16 %	+ 26 %

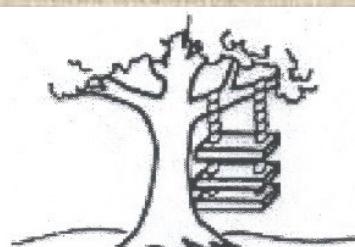
Fuente: Construction Industry Institute

**Los Mayores Esfuerzos para lograr una adecuada Gerencia de Ejecución se recuperan con creces**

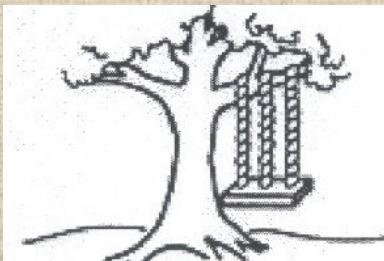
# Importancia



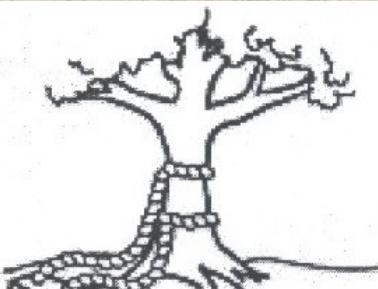
Como lo  
solicitó  
el cliente



Como se  
diseñó



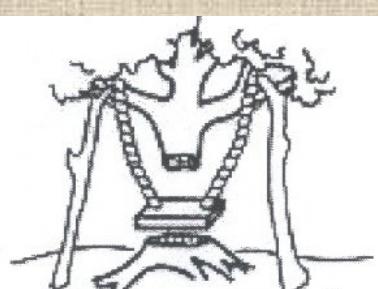
Como se  
especificó



Como lo solicitó  
compras



Como se  
desarrolló



Como quedó  
finalmente



Lo que realmente  
necesitaba el usuario

# LA MATRIZ DE PLANIFICACIÓN

Resumen Proy.	Indicador	M. de V.	Supuestos
---------------	-----------	----------	-----------

<b>Fin</b> Objetivo(s) General(es)			
--	--	--	--

<b>Propósito</b> Objetivo Especifico			
--	--	--	--

<b>Componentes</b> Resultados Productos			
---	--	--	--

<b>Actividades</b>			
--------------------	--	--	--

Gerencia de  
Ejecución

Condiciones  
Previas



## EL PARQUE COMUNAL

### Caso de Estudio

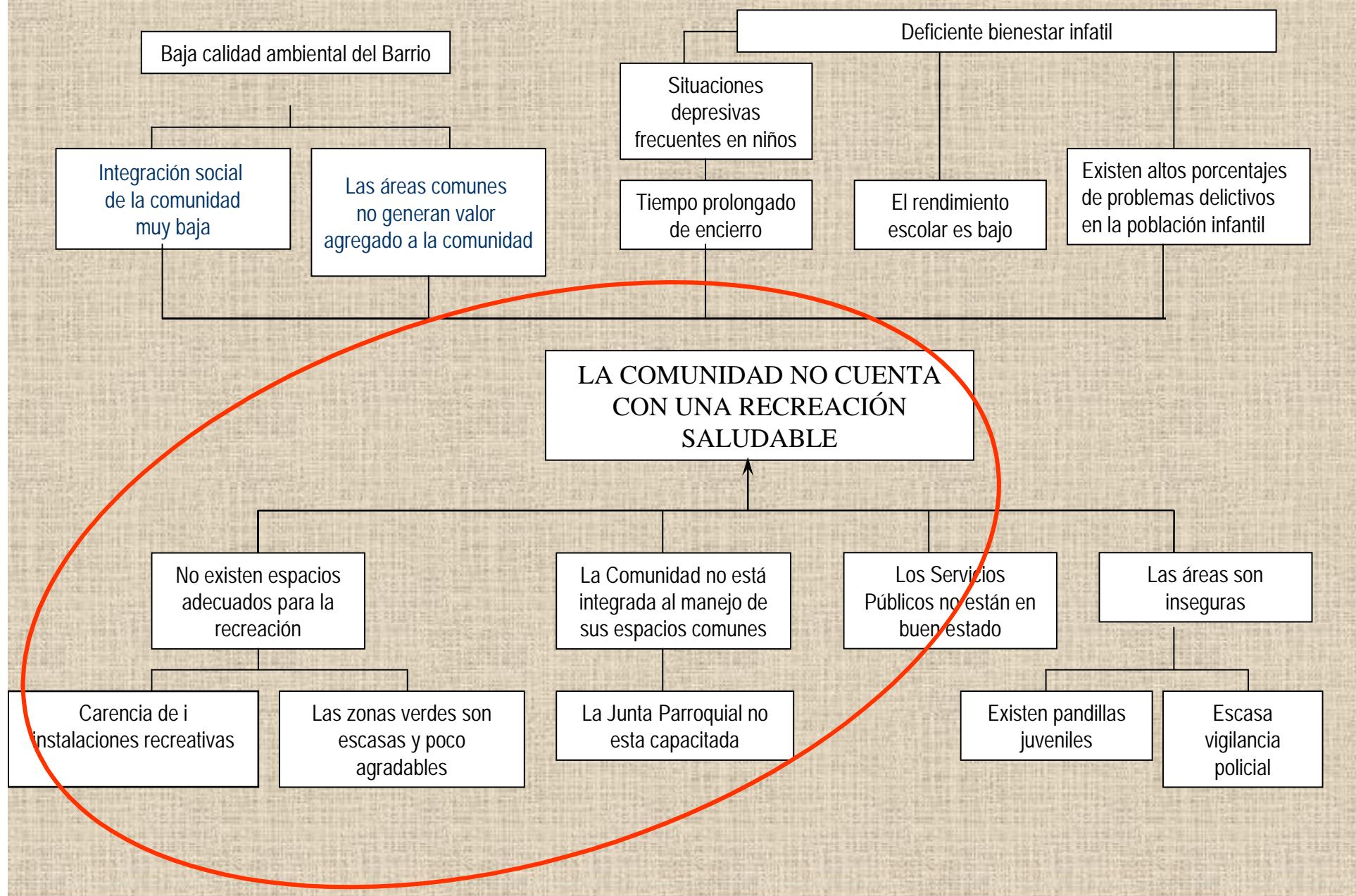




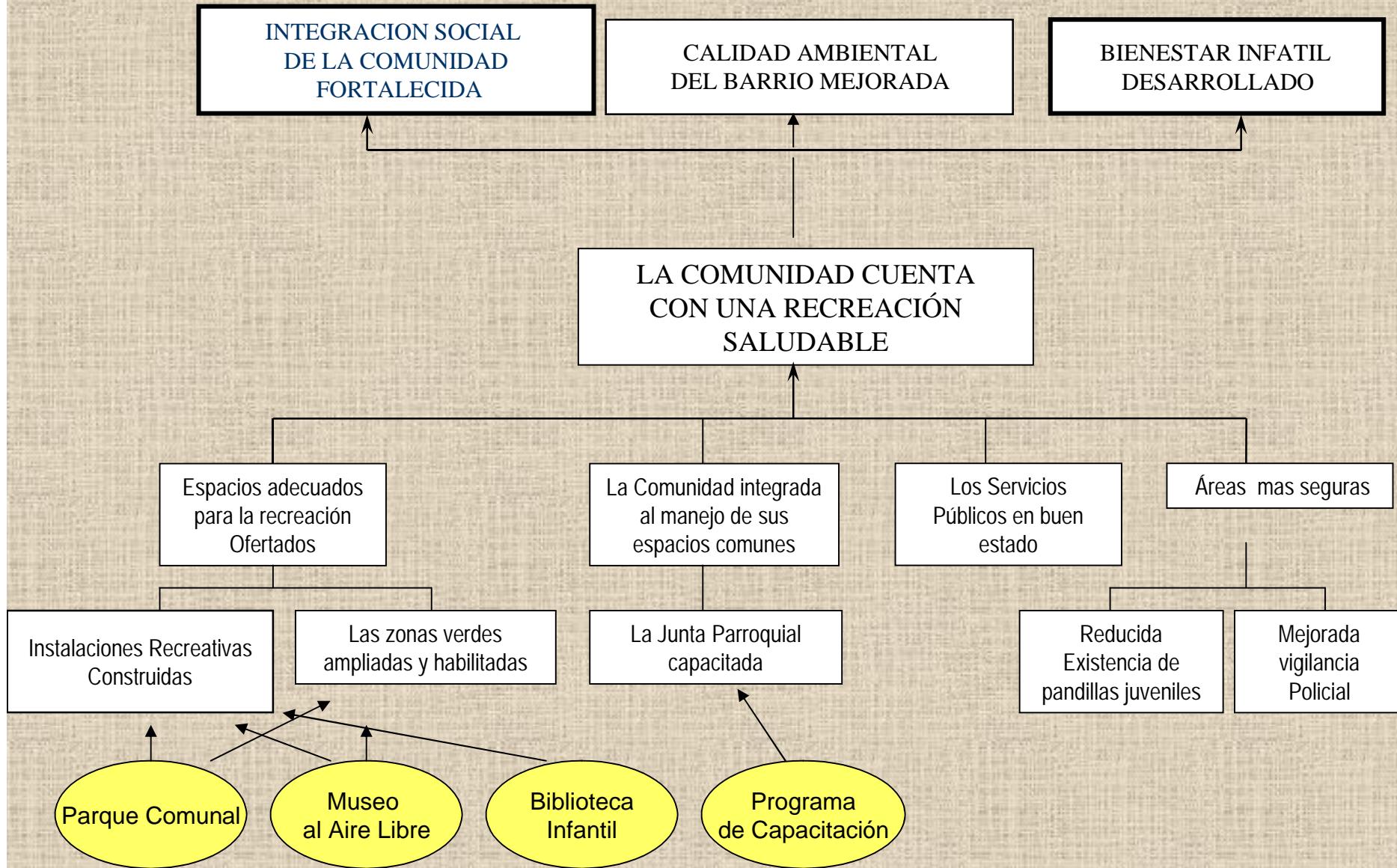
## LA IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS



# Árbol de Problemas



# Árbol de Objetivos



Acciones o Alternativas de Proyectos



## LA SELECCION DE LA ALTERNATIVA MAS CONVENIENTE



# Selección de la Mejor Alternativa

## Definición del Proyecto

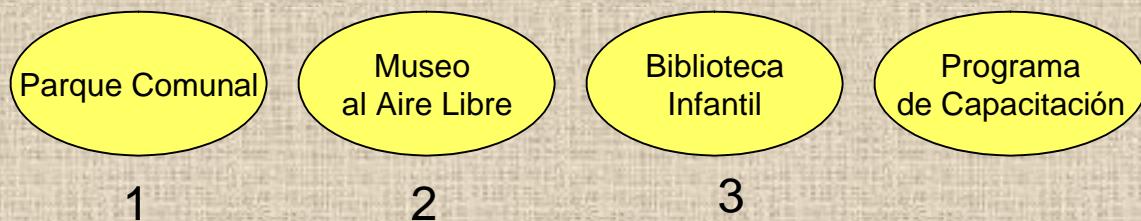
- ✓ Para seleccionar la mejor( mas conveniente /óptima) alternativa, es necesario definir el mecanismo de selección o decisión
- ✓ Básicamente existen dos mecanismos o grupos de técnicas de decisión
  - Análisis Multicriterio
  - Análisis Costo/Beneficio (desde una óptica financiera o económica)
- ✓ **En el Análisis Multicriterio** se comparan las alternativas en función del cumplimiento de unos criterios comunes, pudiéndose construir una matriz de doble entrada:

Criterios	Costos	Tiempo	Impacto Ambiental	Impactos Sociales Culturales	Tecnología	
Alternativas						
Alternativa 1						
Alternativa 2						
Alternativa i						

# Selección de la Mejor Alternativa

## Definición del Proyecto

- ✓ Inicialmente, pueden efectuarse valoraciones de carácter cualitativo:  
Alto- Medio- Bajo / Largo– Medio-Corto / Compleja/Intermedia/Simple



Criterios	Costos	Tiempo	Impacto Ambiental	Impactos Sociales Culturales	Tecnología
Alternativas					
<b>Alternativa 1</b>	Bajo	Corto	Bajo	Medio	Simple
<b>Alternativa 2</b>	Medio	Corto	Bajo	Bajo	Simple
<b>Alternativa 3</b>	Alto	Largo	Medio	Alto	Intermedia

# Selección de la Mejor Alternativa

## Definición del Proyecto

- ✓ Normalizar o Uniformizar las valoraciones cualitativas:

Asignarles pesos numéricos y/o porcentuales a los criterios de acuerdo a la importancia relativa que le otorguen los decisores

Asignarles algún valor numérico, de acuerdo a una escala predeterminada, a los resultados de cada Alternativa sobre los criterios



Criterios	Costos 30%	Tiempo 10%	Impacto Ambiental 15%	Impactos Sociales y Culturales 35%	Tecnología 10%
Alternativas					
Alternativa 1	3	3	3	2	3
Alternativa 2	2	3	3	1	3
Alternativa 3	1	1	2	3	2

- ✓ Sumar las puntuaciones (importancia del criterio X Valores Asignados) de cada Alternativa y seleccionar la de mayor suma:

$$A1 = 0,30 \times 3 + 0,10 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,35 \times 2 + 0,10 \times 3 = 2,65$$

$$A2 = 0,30 \times 2 + 0,10 \times 3 + 0,15 \times 3 + 0,35 \times 1 + 0,10 \times 3 = 2,30$$

$$A3 = 0,30 \times 1 + 0,10 \times 1 + 0,15 \times 2 + 0,35 \times 3 + 0,10 \times 2 = 1,95$$

# Parque Comunal / Árbol de Objetivos





## LA DEFINICIÓN DEL PROYECTO

La identificación de Productos y Actividades para lograrlos  
Cantidad y Calidad

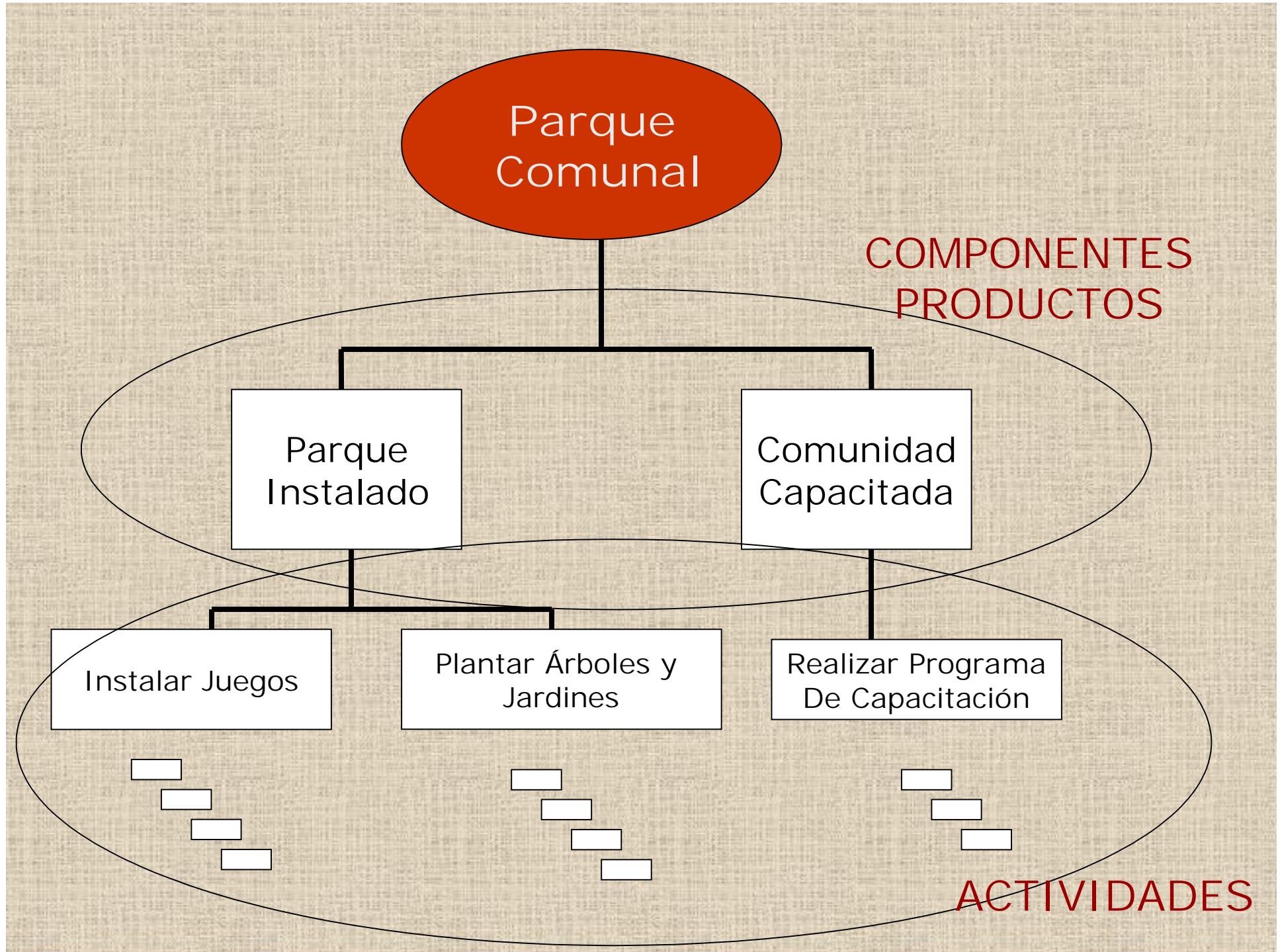
EL  
ALCANCE



# Parque Comunal / La Definición del Proyecto

---

El parque tipo consiste de 12 módulos de juegos y canchas deportivas, los que deberán estar instalados al finalizar la construcción del proyecto. El desarrollo ambiental consistirá en la siembra de 50 árboles de flora nativa y 20 cuadros de jardines. Se espera construir el parque en tres meses. Para el uso adecuado de las instalaciones, se deberá tener por lo menos el 80% de las familias capacitadas al término de 4 meses de iniciado el proyecto. La construcción del parque en cada localidad se basa en la hipótesis de que la comunidad quiere participar en el programa.



## Resumen del Proyecto

### FIN

- Integración social de la comunidad
- Calidad ambiental del barrio mejorada
- Bienestar infantil desarrollado

### PROPOSITO

- Comunidad cuenta con una recreación saludable

### COMPONENTES

- Parque instalado
- Comunidad educada

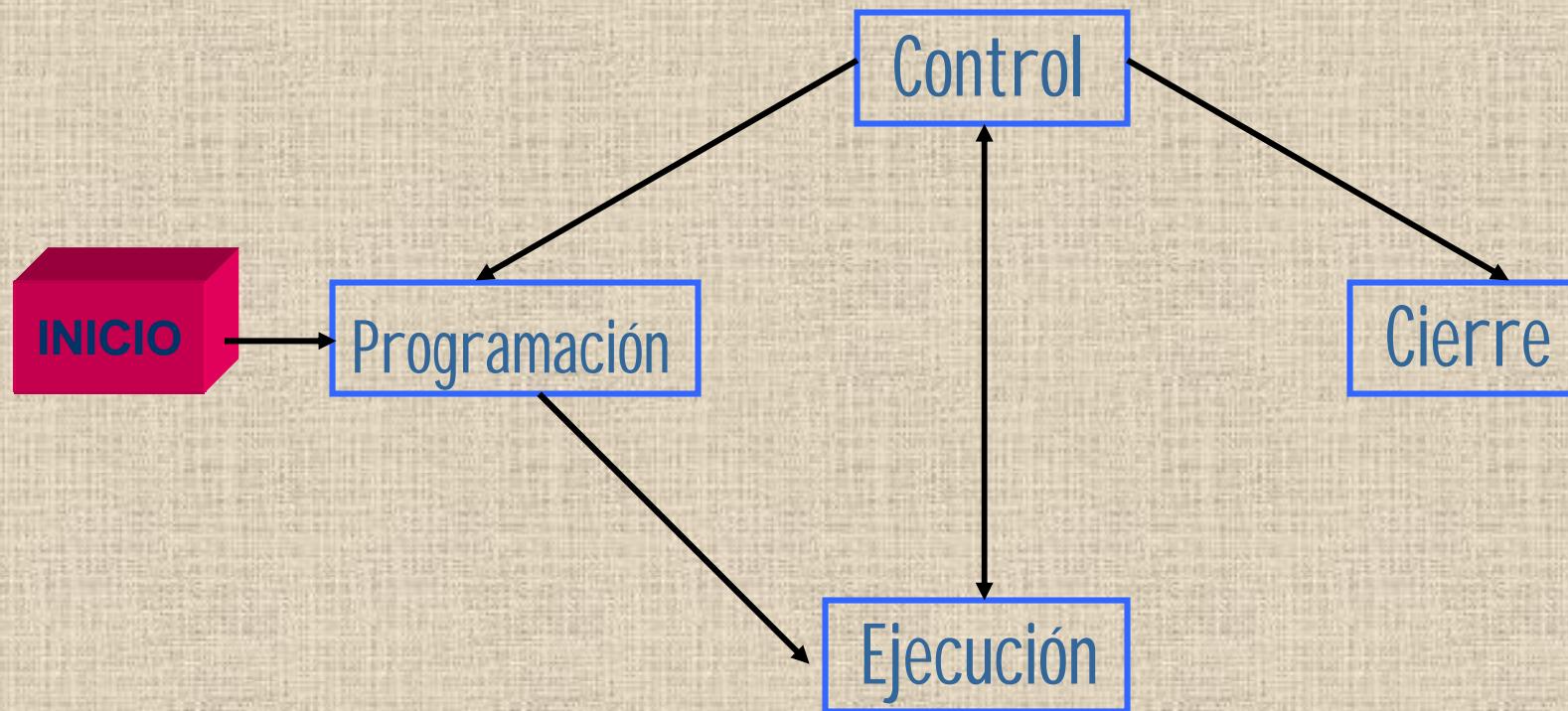
### ACTIVIDADES

- Instalar Juegos
- Plantar Árboles y Jardines
- Capacitar a la comunidad en uso y mantenimiento del parque

Resumen del Proyecto	Indicadores	Medios de Verificación	SUPUESTOS
<b>FIN</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Integración social de la comunidad</li><li>• Calidad ambiental del barrio mejorada</li><li>• Bienestar infantil desarrollado</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mas del 60% de los habitantes considera que el ambiente ha mejorado en tres años</li> <li>• 50% de los niños mejora su rendimiento Escolar en dos años</li> <li>• Disminuye en un 30% la morbilidad Infantil de origen psico social en 1 año.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta anual de la Junta Comunal</li> <li>• Sondeos de opinión a la comunidad y escuela</li> <li>• Estadísticas centro de Salud</li> </ul>	La Junta Comunal funciona de forma eficiente y en buena relación con la Oficina De Desarrollo Comunal
<b>PROPOSITO</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comunidad cuenta con una recreación saludable</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 60% de los niños del barrio usa el Parque a partir del 2do. año</li> <li>• 90% de los árboles y áreas del parque permanecen en buen estado durante el primer año</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inspecciones físicas semanales</li> <li>• Informes mensuales de la Junta Comunal</li> </ul>	Condiciones de seguridad Facilitan acceso al Parque No existen pandillas juveniles en el Barrio
<b>COMPONENTES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>1. Parque instalado</li><li>2. Comunidad educada</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>12 módulos instalados en 3 meses</li> <li>50 árboles de flora nativa sembrados</li> <li>20 áreas de jardín preparados en 3 meses</li> <li>80% de las familias del barrio capacitadas</li> <li>En uso adecuado y mantenimiento en 4m.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informes sobre la ejecución del Proyecto</li> <li>• Acta de la comunidad</li> <li>• Informes del auditor del proyecto</li> </ul>	Los servicios básicos funcionan • Las familias acogen bien el Programa de Mantenimiento
<b>ACTIVIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"><li>1.1.Instalar Juegos</li><li>1.2 Plantar Árboles y Jardines.</li><li>2.1Capacitar a la comunidad en uso y mantenimiento del parque</li></ul>	<p><b>Cantidad</b> <b>Calidad</b> <b>Costo</b> <b>Cronología (Tiempo)</b></p> <p style="text-align: center;">C4</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contabilidad del Proyecto</li> </ul>	Proveedores de equipos Disponibles La Comunidad participa en el Proyecto

# Gerencia de Ejecución

## Fases



# La Fase de Inicio

---

- ✓ En esta fase el proyecto ha sido aprobado, se cuenta con el diseño definitivo, y existe el compromiso de arrancarlo
- ✓ Se dispone o debería disponerse de un documento que autorice formalmente el proyecto...una especie de Acta Constitutiva
- ✓ Este documento debe incluir como mínimo los siguientes aspectos:
  - Objetivos del Proyecto
  - Descripción del Producto a obtener (Cantidad y Calidad)
  - Resultados Esperados
  - Costos Estimados
  - Frecuencia de seguimiento o Control
  - Designación de Gerente

Cuando un proyecto es ejecutado bajo contrato, el contrato firmado generalmente servirá como Acta Constitutiva del Proyecto

## Charter del Proyecto

### **A. Información General**

*Nombre del Proyecto:*

*Fecha:*

*Autorización:*

*Autorizado por:*

*Versión No.: 1*

*De fecha:*

### **B. Principales involucrados**

*Los abajo firmantes, se comprometen a participar en apoyo al logro de los objetivos del proyecto:*

<i>Posición/Título</i>	<i>Nombre</i>	<i>Fecha</i>	<i>Ubicación</i>

### **C. Justificación y Objetivos del Proyecto**

### **D. Alcance de los trabajos**

### **E. Autoridad en el Proyecto**

- Gerente del Proyecto**

*Aquí se designa al gerente de proyecto y se especifica el nivel de autoridad que le es delegado.*

- Política de Seguimiento**

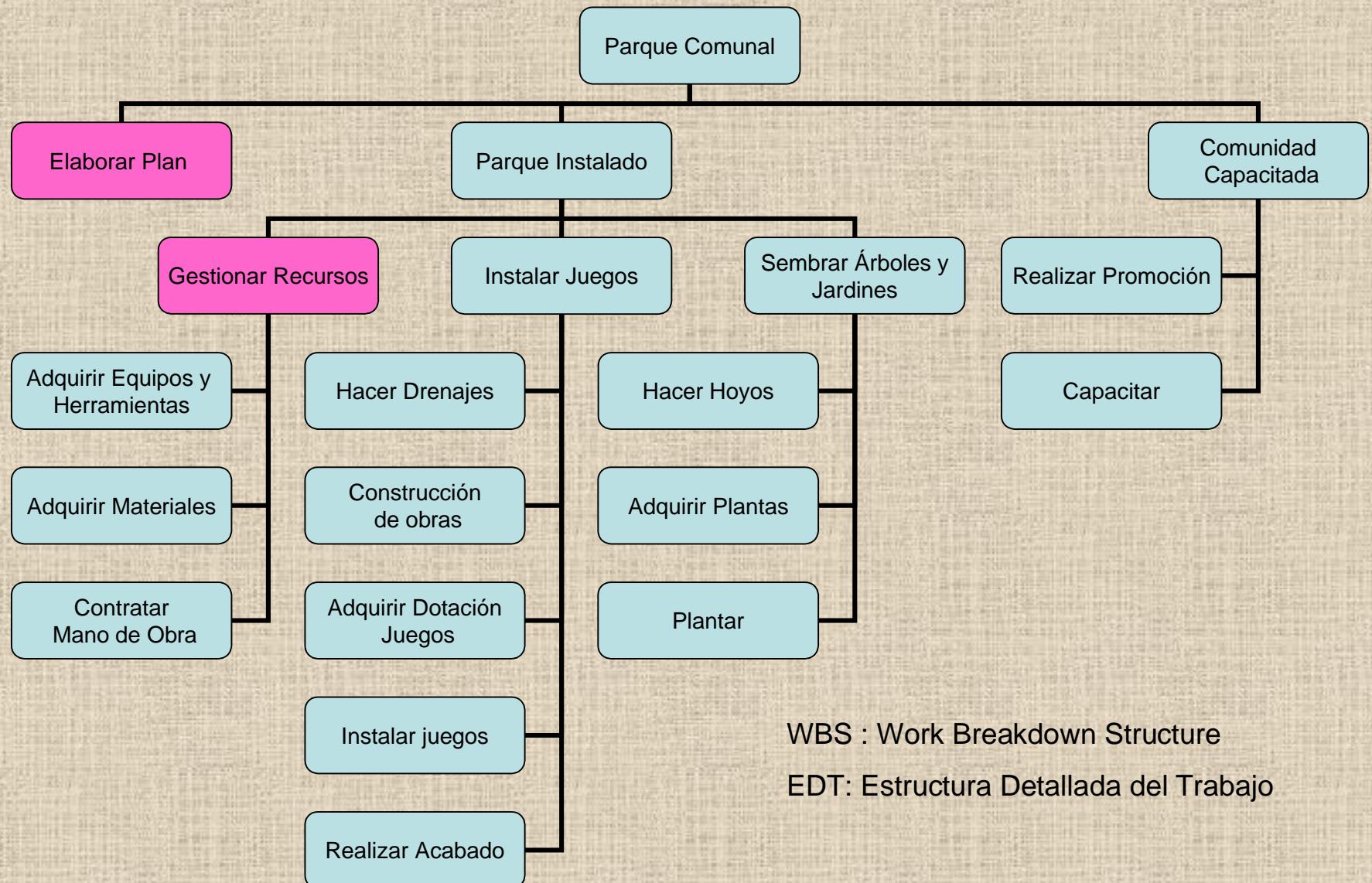
*Aquí se define la política de control corporativo sobre el proyecto*

### **F. Aprobado por**

<i>Posición/Título</i>	<i>Nombre</i>	<i>Fecha</i>

# EL ALCANCE DEL PROYECTO

## Trabajos necesarios para el logro de los objetivos del proyecto



WBS : Work Breakdown Structure

EDT: Estructura Detallada del Trabajo

# SUGERENCIAS PARA LA ELABORACIÓN DE LA EDT

---

- ✓ Cada *actividad/trabajo/tareas* resumen debe contener totalmente a las actividades inmediatamente inferiores.
- ✓ El nivel mas bajo de la EDT serán aquellas actividades que representen unidades independientes de trabajo y que puedan entregarse a alguien para que las desarrolle
- ✓ Para subdividir, piense como desea controlar su proyecto y divida de manera que pueda responderse las preguntas que su sistema de control debe responder
- ✓ No hay limite en cuanto a la subdivisiones, sin embargo en proyectos medianos y grandes se recomienda que no sean menores a dos semanas de trabajo..80hh