

Procesos de la Dirección de Proyectos

Fuentes:

- Kathy Schwalbe, Information Technology Project Management, Seventh Edition.
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide), 5th and 6th Edition

Objetivos de Aprendizaje

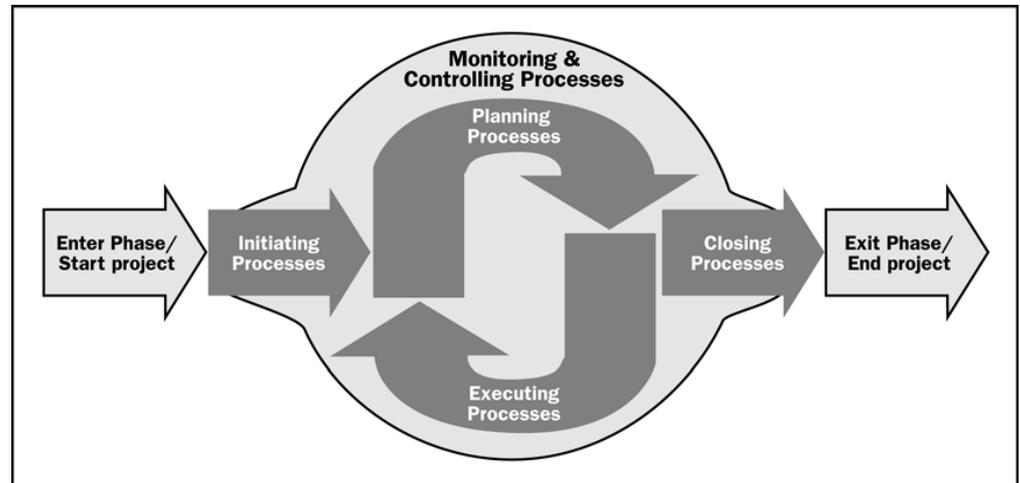
- Describir los cinco grupos de procesos de la dirección de proyectos para un proyecto
- Comprender cómo los grupos de procesos de dirección de proyectos para un proyecto se relacionan con las áreas de conocimiento de la dirección de proyectos
- Mostrar cómo las organizaciones desarrollan metodologías de dirección de proyectos para satisfacer sus necesidades

Dirección de Proyectos - Grupos de Procesos

- **Proceso**
Serie de acciones dirigidas a un determinado resultado
- La dirección de proyectos puede ser vista como una serie de procesos interrelacionados
- Cada proceso caracterizado por:
 - Entradas
 - Herramientas y Técnicas
 - Salidas
- El equipo debe seleccionar los procesos adecuados requeridos (Dirección del Proyecto y Orientados al Producto)
- Procesos orientados al producto
Relacionados con la especificación y creación del producto
- Procesos de gerencia de proyectos:
Relacionados con la descripción y organización del trabajo del proyecto

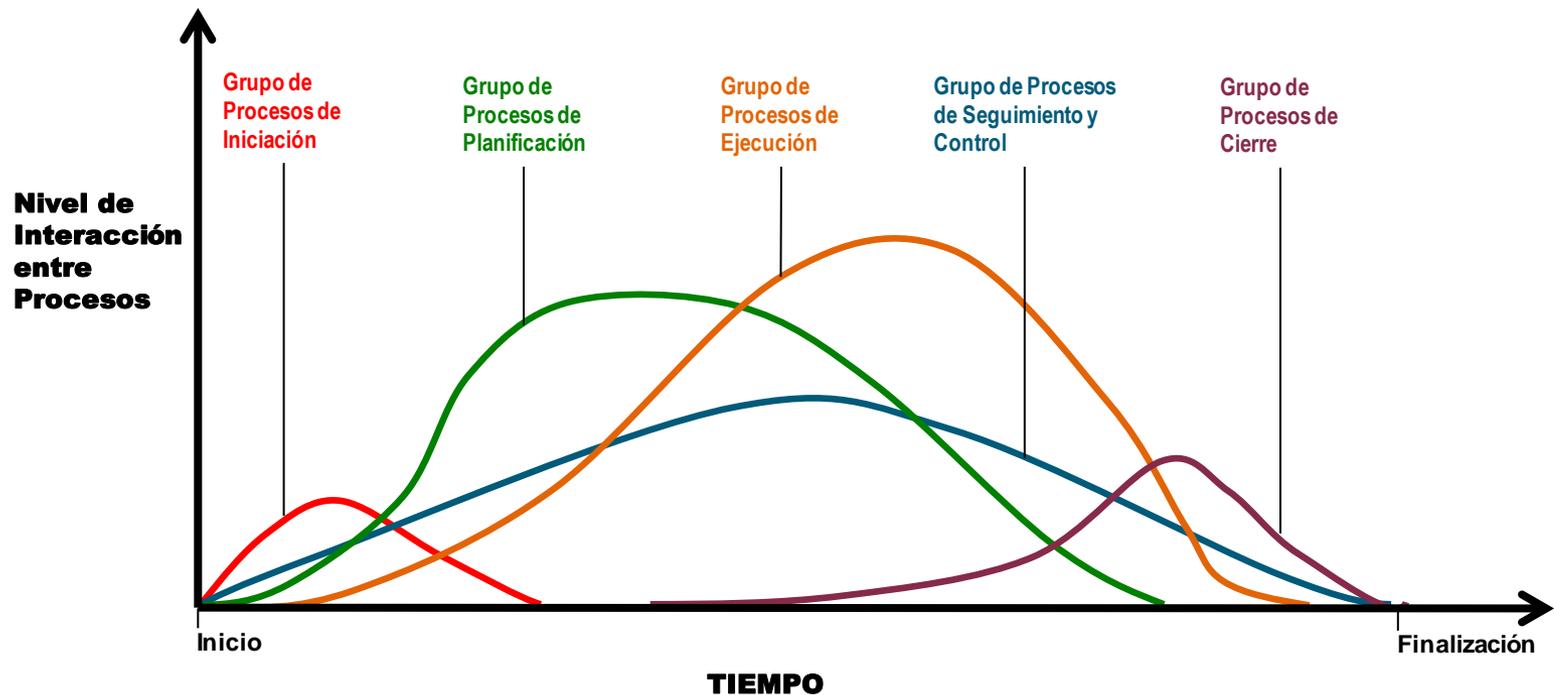
Dirección de Proyectos - Grupos de Procesos

- Grupo del Proceso de Iniciación
- Grupo del Proceso de Planificación
- Grupo del Proceso de Ejecución
- Grupo del Proceso de Seguimiento y Control
- Grupo del Proceso de Cierre



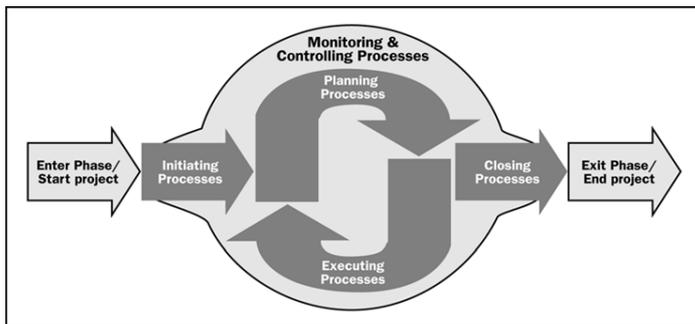
Nivel de Actividad e interacción entre procesos

(PMBOK® Guide)

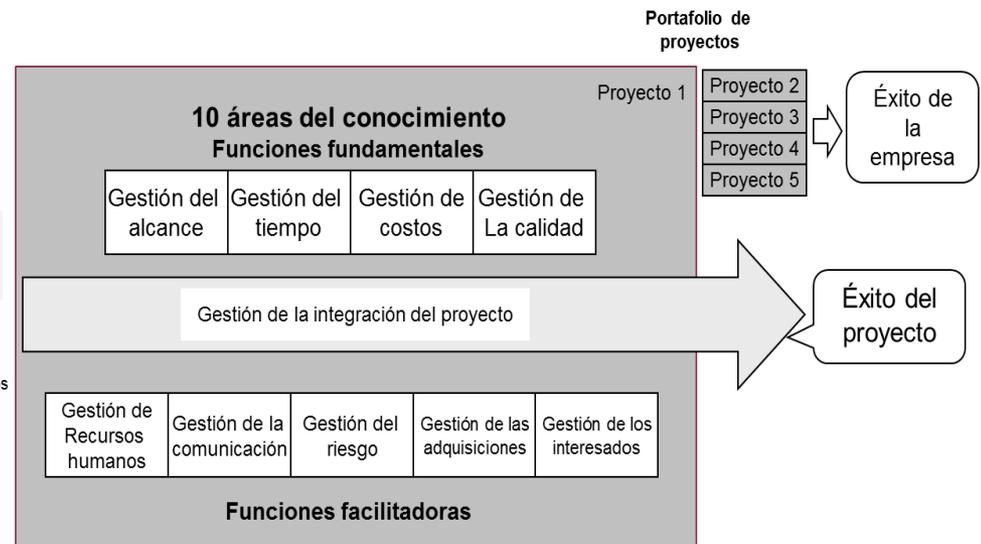


Grupos de procesos - Áreas de Conocimiento

- Se pueden relacionar las principales actividades de cada grupo de procesos de la dirección de proyectos con las diez áreas de conocimiento utilizadas por la Guía PMBOK®
-->49 procesos en PMBOK 6th Ed. / 47 procesos en PMBOK 5th Ed.



Expectativas y necesidades de los interesados del proyecto



Grupos de Procesos - Áreas del Conocimiento

(PMBOK® Guide)

Áreas de conocimiento	Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
4. Gestión de la integración del proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto	4.4 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.5 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.6 Cerrar Proyecto o Fase
5. Gestión del alcance del proyecto		5.1 Planificar el alcance de la gestión 5.2 Recopilar Requisitos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la EDT		5.5 Validar el Alcance 5.6 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Tiempo del proyecto		6.1 Planificar la gestión del cronograma 6.2 Definir las Actividades 6.3 Secuenciar las Actividades 6.4 Estimar los Recursos de las Actividades 6.5 Estimar la Duración de las Actividades 6.6 Desarrollar el Cronograma		6.7 Controlar el Cronograma	

Grupos de Procesos - Áreas del Conocimiento

(PMBOK® Guide)

Áreas de conocimiento	Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
7. Gestión de los costos del proyecto		7.1 Planificar la gestión de Costos 7.2 Estimar Costos 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar costos	
8. Gestión de la Calidad del proyecto		8.1 Planificar la gestión de la Calidad	8.2 Realizar Aseguramiento de Calidad	8.3 Realizar Control de Calidad	
9. Gestión de los Recursos Humanos del proyecto		9.1 Planificar la gestión de Recursos Humanos	9.2 Adquirir el Equipo del Proyecto 9.3 Desarrollar el Equipo del Proyecto 9.4 Dirigir el Equipo del Proyecto		
10. Gestión de las Comunicaciones del proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las comunicaciones	10.3 Controlar las comunicaciones	

Grupos de Procesos - Áreas del Conocimiento

(PMBOK® Guide)

Áreas de conocimiento	Grupos de Procesos de Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
11. Gestión de los Riesgos del proyecto		11.1 Planificar la Gestión de Riesgos 11.2 Identificar Riesgos 11.3 Realizar Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos		11.6 Controlar los Riesgos	
12. Gestión de las adquisiciones del proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Efectuar Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	12.4 Cerrar las Adquisiciones
13. Gestión de los interesados del proyecto	13.1 Identificar a los Interesados	13.2 Planificar la Gestión de los interesados	13.3 Controlar los compromisos con los interesados	13.4 Gestionar los compromisos con los interesados	

Grupos de Procesos - Áreas del Conocimiento

(PMBOK® Guide)

Cap	Nombre proceso	Área de conocimiento	Grupo de proceso
4.1	Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	Gestión de la Integración	Iniciación
4.2	Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	Gestión de la Integración	Planificación
4.3	Dirigir y Gestionar la Ejecución del Proyecto	Gestión de la Integración	Ejecución
4.4	Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto	Gestión de la Integración	Seguimiento y control
4.5	Realizar el Control Integrado de Cambios	Gestión de la Integración	Seguimiento y control
4.6	Cerrar Proyecto o Fase	Gestión de la Integración	Cierre
5.1	Planificar el alcance de la gestión	Gestión del alcance	Planificación
5.2	Recopilar Requisitos	Gestión del alcance	Planificación
5.3	Definir el Alcance	Gestión del alcance	Planificación
5.4	Crear la EDT	Gestión del alcance	Planificación
5.5	Validar el Alcance	Gestión del alcance	Seguimiento y control
5.6	Controlar el Alcance	Gestión del alcance	Seguimiento y control
6.1	Planificar la gestión del cronograma	Gestión del tiempo	Planificación
6.2	Definir las Actividades	Gestión del tiempo	Planificación
6.3	Secuenciar las Actividades	Gestión del tiempo	Planificación
6.4	Estimar los Recursos de las Actividades	Gestión del tiempo	Planificación
6.5	Estimar la Duración de las Actividades	Gestión del tiempo	Planificación
6.6	Desarrollar el Cronograma	Gestión del tiempo	Planificación
6.7	Controlar el Cronograma	Gestión del tiempo	Seguimiento y control
7.1	Planificar la gestión de costos	Gestión de los costos	Planificación
7.2	Estimar Costos	Gestión de los costos	Planificación
7.3	Determinar el Presupuesto	Gestión de los costos	Planificación
7.4	Controlar costos	Gestión de los costos	Seguimiento y control
8.1	Planificar la gestión de la Calidad	Gestión de la calidad	Planificación
8.2	Realizar Aseguramiento de Calidad	Gestión de la calidad	Ejecución
8.3	Realizar Control de Calidad	Gestión de la calidad	Seguimiento y control
9.1	Planificar la gestión de Recursos Humanos	Gestión de los recursos humanos	Planificación
9.2	Adquirir el Equipo del Proyecto	Gestión de los recursos humanos	Ejecución
9.3	Desarrollar el Equipo del Proyecto	Gestión de los recursos humanos	Ejecución
9.4	Dirigir el Equipo del Proyecto	Gestión de los recursos humanos	Ejecución
10.1	Planificar la gestión de las Comunicaciones	Gestión de las comunicaciones	Planificación
10.2	Gestionar las Comunicaciones	Gestión de las comunicaciones	Ejecución
10.3	Controlar las Comunicaciones	Gestión de las comunicaciones	Seguimiento y control
11.1	Planificar la Gestión de Riesgos	Gestión de los riesgos	Planificación
11.2	Identificar Riesgos	Gestión de los riesgos	Planificación
11.3	Realizar Análisis Cualitativo de Riesgos	Gestión de los riesgos	Planificación
11.4	Realizar Análisis Cuantitativo de Riesgos	Gestión de los riesgos	Planificación
11.5	Planificar la Respuesta a los Riesgos	Gestión de los riesgos	Planificación
11.6	Controlar los Riesgos	Gestión de los riesgos	Seguimiento y control
12.1	Planificar la gestión de las Adquisiciones	Gestión de las adquisiciones	Planificación
12.2	Efectuar Adquisiciones	Gestión de las adquisiciones	Ejecución
12.3	Controlar las Adquisiciones	Gestión de las adquisiciones	Seguimiento y control
12.4	Cerrar las Adquisiciones	Gestión de las adquisiciones	Cierre
13.1	Identificar a los Interesados	Gestión de los interesados	Iniciación
13.2	Planificar la Gestión de los Interesados	Gestión de los interesados	Planificación
13.3	Controlar los Compromisos con los Interesados	Gestión de los interesados	Ejecución
13.4	Gestionar los Compromisos con los Interesados	Gestión de los interesados	Seguimiento y control

Dirección de Proyectos - Metodología

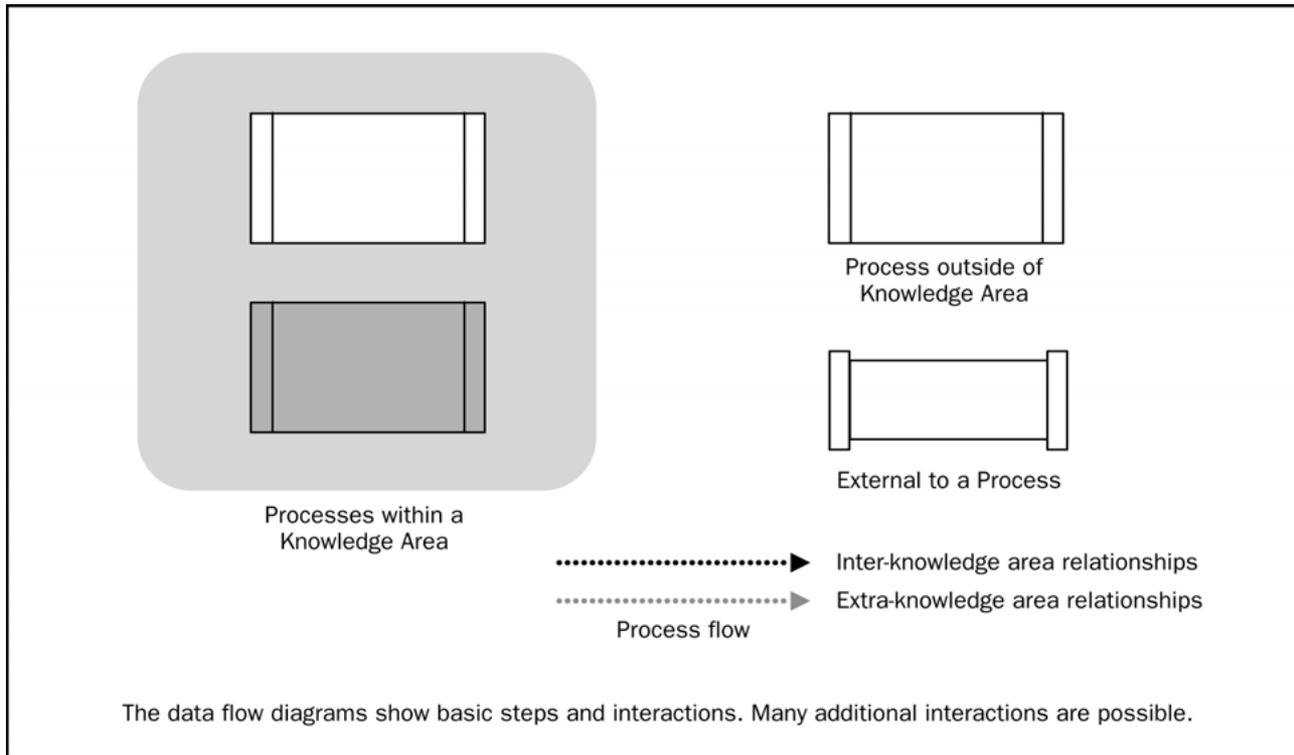
- Se dice que los proyectos son únicos; de forma similar se dice de los enfoques de la dirección de proyectos
- Muchas organizaciones desarrollan sus propias metodologías de dirección de proyectos
- **Metodología**
Indica cómo deben realizarse las cosas
- Muchas empresas utilizan el PMBOK como guía en el desarrollo de su metodología de dirección de proyectos
- Six Sigma y Rational Unified Process (RUP) son metodologías que se usan para la dirección de proyectos

Six Sigma - Metodología DMAIC (Define, Measure, Analyze, Improve, and Control) usada para mejorar los procesos del negocio y DMADV (Define, Measure, Analyze, Design, and Verify).

RUP - Rational Unified Process - Metodología para procesos de desarrollo iterativo de software, enfocada a la productividad del equipo y a los entregables.

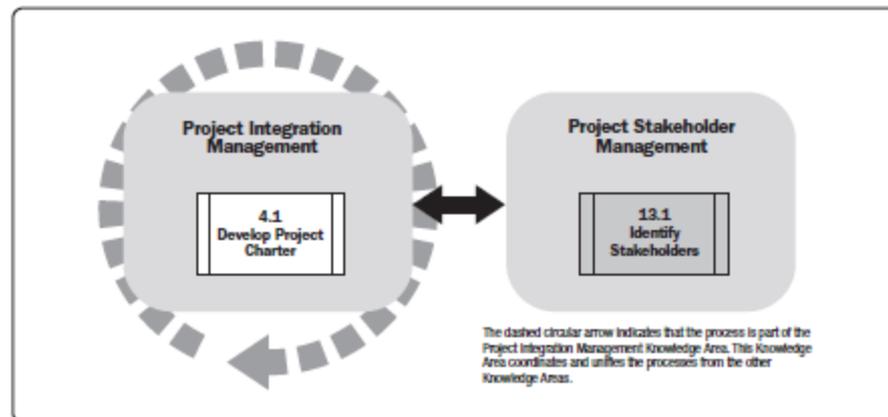
Prince2 – Projects IN Controlled Environments – Metodología para dirección de proyectos desarrollada en U.K. que define 45 sub-procesos y los organiza en 8 grupos de procesos.

Diagramas de Flujo - Convenciones



Grupo del proceso de Iniciación

- Reconocer y comenzar un nuevo proyecto o fase del proyecto
- Algunas organizaciones utilizan una fase de pre-inicio
- Otras organizaciones incluyen otros elementos como parte del inicio, como por ejemplo, un caso de negocio
- El objetivo principal es formalizar la selección e inicio de los proyectos
- Salidas importantes:
 - Asignar el gerente de proyecto
 - Identificar los interesados
 - Realizar un caso de negocio
 - Elaborar el Acta de constitución del proyecto, firmada

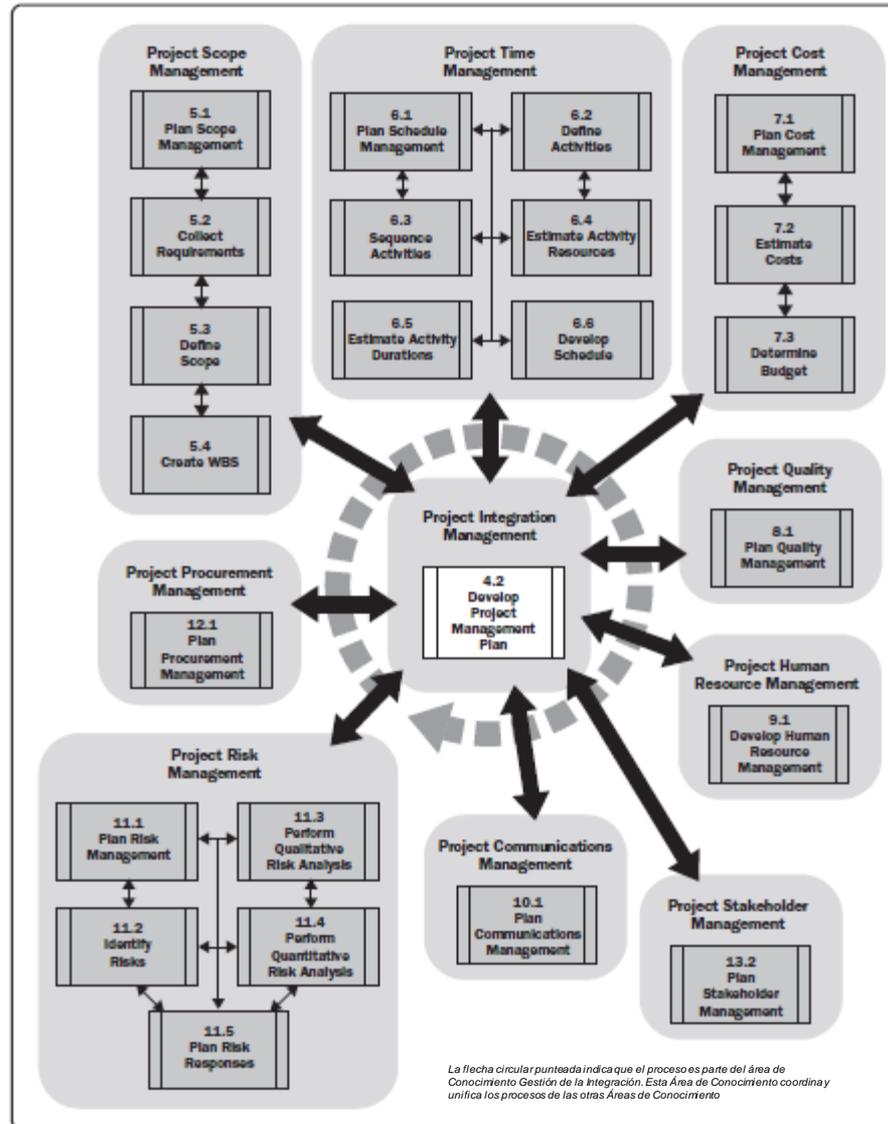


Grupo de Procesos de Iniciación

- ¿Qué sucede?
 - Se define el alcance inicial y recursos financieros iniciales
 - Se selecciona el Director del Proyecto
 - Se divide en fases
 - Se toma la **decisión de continuar** cada fase o el proyecto
- ¿Qué debe saber hacer el Gerente?
 - Evaluar la factibilidad de los productos y servicios dentro de los supuestos y restricciones
 - Definir el alcance (a alto nivel)
 - Realizar el análisis de interesados claves
 - Identificar supuestos y restricciones basadas en la información histórica, de cliente y de expertos
 - Desarrollar el Acta de Constitución del proyecto
 - Obtener la aprobación del Acta de Constitución del proyecto para formalizar la autoridad del gerente

Grupo del Proceso de Planificación

- El objetivo principal de la planificación del proyecto es orientar la ejecución

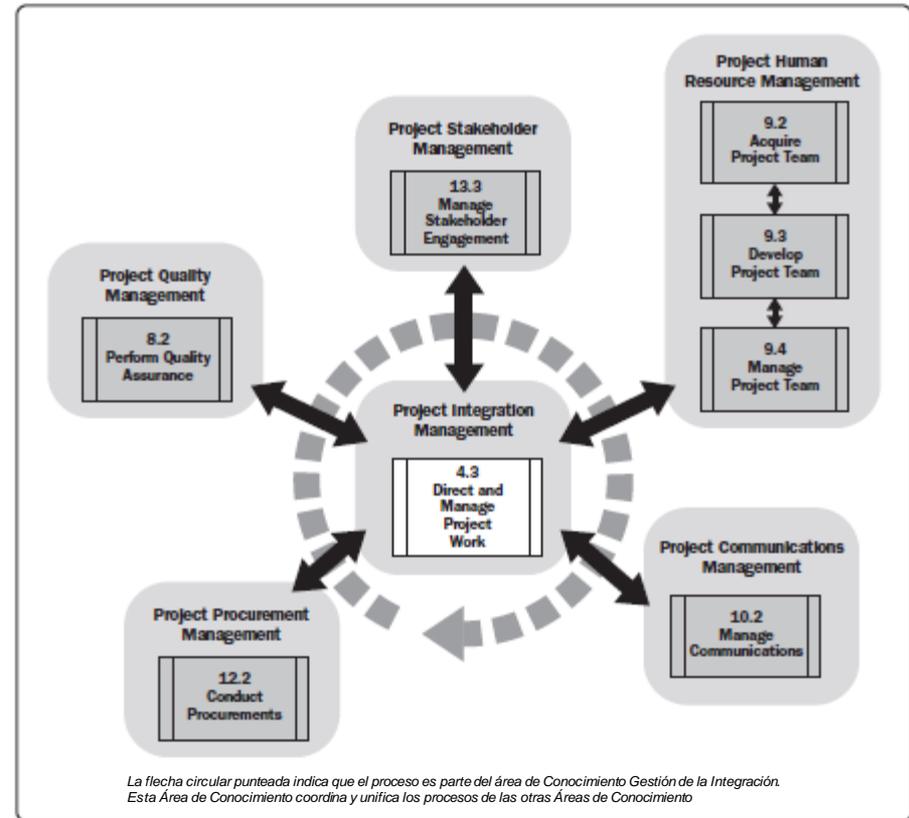


Grupo de Procesos de planificación

- ¿Qué sucede?
 - Hay que desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto y los planes subsidiarios
 - Se requiere especificar cuándo se culminan los esfuerzos de planificación
- ¿Qué debe saber hacer el gerente?
 - Evaluar requerimientos detallados para establecer los entregables
 - Crear la EDT
 - Desarrollar los planes subsidiarios, incluyendo la gestión de cambios
 - Presentar el Plan para la Dirección del Proyecto a los interesados (si se requiere)
 - Conducir el inicio (kick off)

Grupo del Proceso de Ejecución

- Los procesos de ejecución comprenden las acciones necesarias para asegurar que las actividades del plan del proyecto se lleven a cabo
- Llevar a cabo la ejecución del proyecto, por lo general toma la mayor parte del tiempo y de recursos,
- Los gerentes de proyectos deben utilizar sus habilidades de liderazgo para manejar los muchos desafíos que se producen durante la ejecución del proyecto
- Muchos patrocinadores e interesados del proyecto se centran en los entregables relacionados con los productos, servicios o resultados esperados del proyecto
- Un reporte de hitos puede ayudar a centrarse en completar los principales hitos

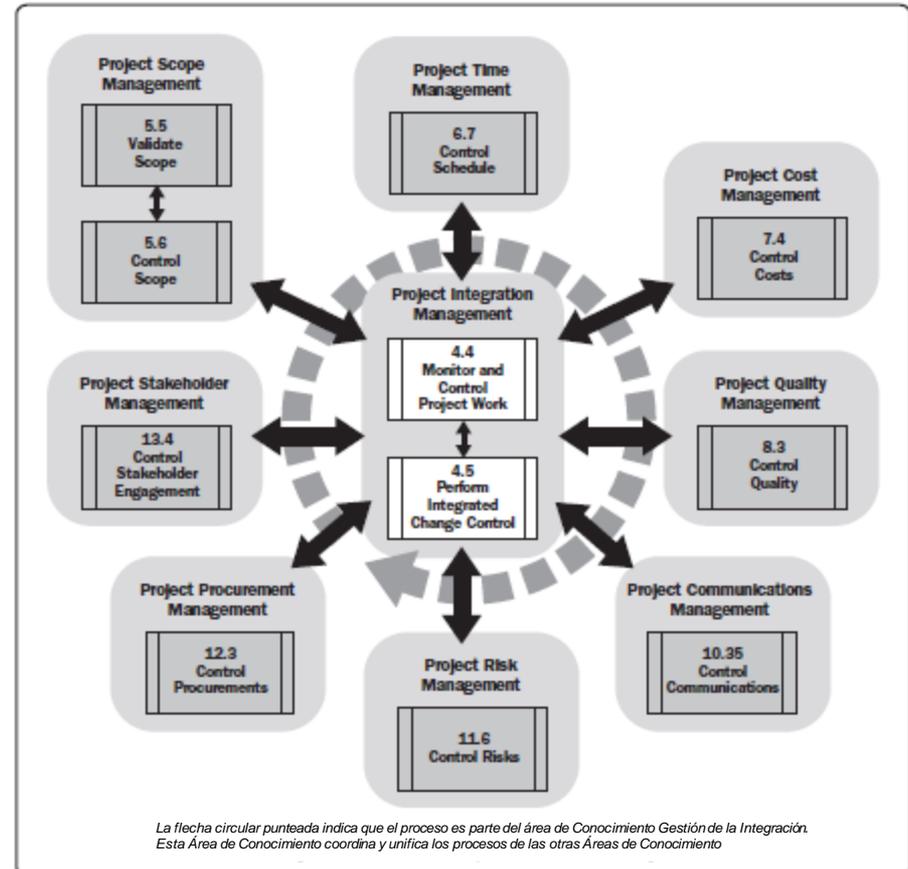


Grupo de Procesos de Ejecución

- ¿Qué sucede?
 - Se integran y realizan las actividades conforme al Plan para la Dirección del Proyecto
 - Es posible que se requiera replanificar la línea base
 - Se usa la mayor parte del presupuesto
- ¿Qué debe saber hacer el gerente?
 - Obtener y gerenciar los recursos
 - Ejecutar las tareas definidas en el Plan para la Dirección del Proyecto
 - Implementar los cambios aprobados en el Plan para la Dirección del Proyecto
 - Maximizar el desempeño del equipo

Grupo del Proceso de Seguimiento y Control

- Se mide el progreso hacia los objetivos del proyecto
- Se monitorean desviaciones del plan y se toman acciones correctivas
- Salidas
 - Informes de rendimiento
 - Solicitudes de cambio
 - Actualizaciones de los distintos planes

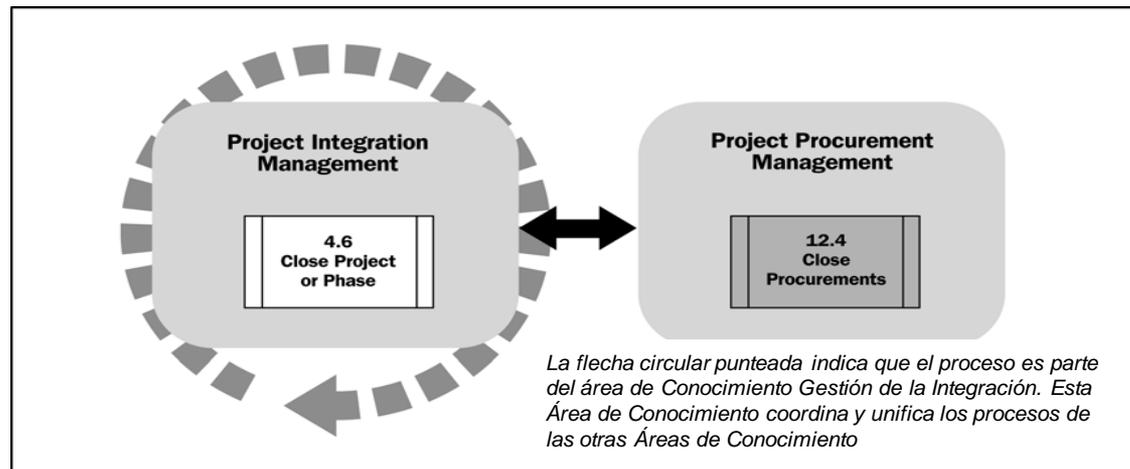


Grupo de Procesos de Seguimiento y Control

- ¿Qué sucede?
 - El proyecto se modifica a través del tiempo
 - Las tareas del proyecto requieren seguimiento
- ¿Qué debe saber hacer el gerente?
 - Observar y medir el desempeño a fin de identificar variaciones, desarrollar acciones correctiva aprobadas e informar a los interesados
 - Gerenciar los cambios actualizando el Plan para la Dirección del Proyecto
 - Asegurar los entregables de acuerdo con los estándares de calidad
 - Actualizar el registro de riesgos
 - Evaluar las acciones correctivas para la solución de hallazgos (issues)
 - Comunicar el estado del proyecto a los interesados

Grupo del Proceso de Cierre

- Implica obtener la aceptación por parte del cliente de los productos y servicios finales
- Incluso si los proyectos no se han completado, debería poder aprenderse del pasado,
- Las salidas incluyen los archivos del proyecto y lecciones aprendidas, parte de los activos de proceso de la organización
- La mayoría de los proyectos también incluyen un informe final y presentación ante el auspiciador o directivos



Grupo de Procesos de Cierre

- ¿Qué sucede?
 - Se entregan los productos a los clientes
 - Se cierran las adquisiciones
 - Se liberan los recursos
- ¿Qué debe saber hacer el gerente?
 - Obtener la aceptación del cliente/patrocinador para confirmar que se cumplió con el alcance y los entregables
 - Transferir la propiedad de los entregables a los interesados
 - Distribuir el informe final del proyecto
 - Recopilar las lecciones aprendidas
 - Archivar los documentos del proyecto
 - Medir la satisfacción del cliente