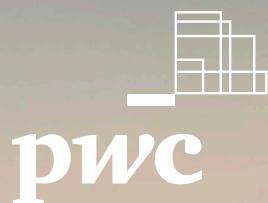


# Aseguramiento en Gestión de Proyectos

La primera acción para corregir  
un problema es prevenirlo



[www.pwc.com/ve](http://www.pwc.com/ve)

## ¿Historia conocida?



“

En el momento en el que estás al frente de un proyecto, todo es sobre gestión de personas”

Tom Peters

Su organización emprende un proyecto estratégico, proponiéndose alcanzar ventajas competitivas y alinearse a las directrices del negocio. El entusiasmo es alto, se destinan recursos dejando de lado otras prioridades y se da inicio a un nuevo proyecto para su empresa. Sin embargo, semanas o meses después, se advierte un retraso irremediable, las actividades toman más tiempo y dinero que lo estimado y la gerencia se encuentra realizando actividades que la distraen del objetivo primario del proyecto.

El fracaso de los proyectos puede ocurrir para cualquier organización en cualquier proyecto, existen diversidad de razones para el fracaso, sin embargo, se puede controlar debido a que los proyectos fallidos y las personas involucradas con el fracaso tienen cosas en común. Según el Project Management Institute (PMI) los proyectos fallan con mayor frecuencia porque existe una falta de atención y esfuerzo en los siguientes siete factores:

**1. Centrarse en el valor del negocio, no en detalles técnicos:** Esto implica establecer un vínculo claro entre el proyecto y los objetivos estratégicos de la organización. El plan de proyecto debe cubrir la entrega planificada y los cambios de negocio requeridos.

**2. Establecer una clara rendición de cuentas con resultados medibles:** Debe existir una visión clara de las interdependencias entre los proyectos, así como los beneficios que generan y los criterios que permiten determinar su éxito. Es necesario el establecimiento de una línea base de requisitos para el avance progresivo de los proyectos.

**3. Procesos consistentes para la gestión adecuada de puntos de control:** Los proyectos grandes y

exitosos generalmente cuentan con programas de medición de software para capturar datos históricos de productividad y calidad que pueden ser demandados para compararlos con proyectos similares, con la finalidad de ajustar los planes, costos y otros factores relacionados con el proyecto. La falta de mecanismos efectivos centrados en la calidad puede ser un factor importante que contribuye a la sobrecarga de costo y tiempo.

**4. Contar con una metodología consistente para la planificación y ejecución de proyectos:** Debe existir un plan detallado desarrollado antes de que se anuncie cualquier fecha de lanzamiento del proyecto. La planificación no realista es una de

las principales razones por las que los proyectos se salen de control.

**5. Involucrar continuamente al cliente y hacerlo parte del equipo de proyecto:** En los proyectos exitosos se ha observado el compromiso y colaboración de los usuarios finales (cliente) y los miembros del proyecto cuando trabajan como equipo por el desarrollo de los mismos objetivos. Es menos probable que los proyectos fracasen si hay clientes informados que intercambian información relevante durante cada fase del proyecto.

**6. Administrar y motivar a las personas para que el esfuerzo del proyecto experimente una zona de rendimiento óptima durante su ciclo de desarrollo:** Esto implica administrar y retener

a las personas más altamente calificadas y productivas. El conocimiento es dinero. Un equipo de proyecto formado por personas mejor pagadas con las habilidades especializadas adecuadas vale más que un grupo de personas de menor costo que necesitan semanas o meses de capacitación antes de que puedan comenzar a ser productivos.

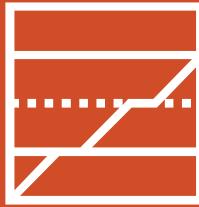
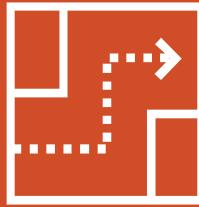
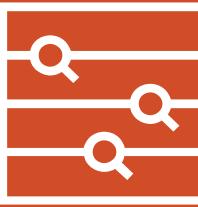
**7. Proporcionar a los miembros del equipo de proyectos las herramientas técnicas necesarias para producir proyectos consistentemente exitosos:** El equipo de proyectos debe ser experto y tener experiencia con roles y responsabilidades claramente definidos.



“

Un Gerente de Proyecto debe invertir 75-90% de su tiempo en comunicar y reportar adecuadamente (PMI, 2014)”

Para cumplir a cabalidad con los factores mencionados anteriormente, es de gran relevancia cumplir con los procesos y actividades de gestión de proyectos que se listan a continuación:

			
<p><b>Identificar</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Confirmar los objetivos del proyecto</li><li>• Identificar los beneficios resultantes de los objetivos.</li><li>• Identificar posibles limitantes del proyecto</li><li>• Identificar interesados y su influencia</li></ul>	<p><b>Planear</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Construir y finalizar el caso de negocio (Business Case)</li><li>• Gestionar el tiempo, costo y alcance</li><li>• Definición y medición de la línea base del proyecto.</li><li>• Definir canales y métodos de resolución de impedimentos</li><li>• Categorizar los beneficios para propósitos de negocios</li><li>• Definir los criterios de aceptación para dar por concluida una actividad.</li><li>• Priorizar actividades.</li></ul>	<p><b>Ejecutar</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ajustar responsables de las actividades</li><li>• Ajustar actividades predecesoras</li><li>• Construcción del producto</li><li>• Pruebas unitarias e integrales sobre el producto desarrollado.</li></ul>	<p><b>Monitorear</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Monitorear el plan de trabajo</li><li>• Definir acciones correctivas a ser acordadas por parte de los interesados del proyecto.</li><li>• Considerar cambios en el alcance del proyecto para mejorar el impacto de los beneficios como primera prioridad</li></ul>

## ¿Cómo puede PwC ayudar a su organización?



- Apoyamos en el proceso de planificación de actividades y recursos con el fin de contar con planes y expectativas realistas que constituyan una herramienta efectiva de seguimiento.
- Entregamos una visión independiente del estado, desempeño, controles y entregables de su proyecto.
- Aprovechamos el conocimiento que hemos desarrollado en nuestras distintas líneas de servicio, para apoyar la gestión de riesgos y resolución de problemas.
- Implementamos un proceso formal de monitoreo de desempeño, que incluye el cálculo y análisis de indicadores clave para la: (1) estimación y simulación de escenarios, (2) determinación del nivel de exposición al riesgo, (3) impacto de desvíos de trabajo, (4) asignación de recursos, entre otros.
- Utilizamos adecuadamente opciones avanzadas de distintas herramientas para la: (1) calendarización de actividades, (2) gestión de recursos (3) administración de bases de conocimiento, etc. Adicionalmente, hemos desarrollado un tablero de seguimiento para apoyar la administración del proyecto en ejecución.
- Desde PwC trabajamos con nuestros clientes para crear el vínculo esencial entre la visión de la alta gerencia y los diversos esfuerzos de proyecto en una organización.
- Ayudamos a brindar una cultura de excelencia en la gestión de proyectos y programas, para impulsar los resultados de entrega y aumentar la previsibilidad del proyecto en áreas de alcance, tiempo, esfuerzo, calidad, costos y beneficios.
- Aplicamos marcos de trabajo ágiles que permitan obtener productos mínimos viables y funcionales por ciclo de iteración, focalizada en la producción de valor a través del trabajo colaborativo, altamente receptivos a cambios, con capacidad de innovación, retroalimentación y mejora continua.





Si requiere mayor información sobre nuestros servicios comuníquese con:

José M. Chirinos T.  
Socio  
+58 212 7006246  
jose.chirinos@pwc.com

Armen Djenanian  
Gerente Risk Assurance Services  
(RAS)  
+58 212 7006230  
armen.djenanian@pwc.com

[www.pwc.com/ve](http://www.pwc.com/ve)

PwC Venezuela



@pwcvenezuela



@PwC\_Venezuela



PwC Venezuela

