



# RECOMENDACIONES PARA UNA ADMINISTRACION DE PROYECTOS EXITOSA

Agosto 2019

# RECOMENDACIONES PARA UNA ADMINISTRACION DE PROYECTOS EXITOSA

El éxito de la administración de proyectos depende de ciertos factores tales como la adopción del proyecto por parte de los altos mandos y las partes interesadas, la claridad y factibilidad de los objetivos, la organización, la colaboración y comunicación constante, y la adherencia a los procesos y herramientas utilizadas por el equipo de proyecto.

Una manera en la que las organizaciones no gubernamentales (ONG) pueden alcanzar el éxito en sus proyectos según Kelledy Francis, Director de Administración de Proyectos en ASPCA, es creando una “cultura de proyectos” en sus organizaciones. Mientras presentaba en la Conferencia de Tecnología para ONGs (NTC) del 2018 en New Orleans, Francis comentó que en ASPCA, creó un entrenamiento anual de 2 días para que los colaboradores se familiarizaran con los conceptos, procesos y mejores prácticas de la administración de proyectos.

Desarrollar una cultura de proyectos dentro de una ONG requiere tiempo; más que un logro repentino es una tarea en curso. Sin embargo, las probabilidades de éxito de un proyecto aumentan cuando las estrategias y las políticas organizacionales que rigen la administración de sus proyectos se ponen en práctica junto con lineamientos de cómo hacer uso de ellas.

Iniciar el proceso con un acta constitutiva es una forma fácil de preparar el camino hacia el éxito. Tener claridad desde el inicio permite definir correctamente los objetivos, alinear el proyecto con las metas y prioridades de la organización, conformar apropiadamente el equipo de proyecto, comprender los roles y responsabilidades, esclarecer los procesos y funciones de comunicación, identificar los principales entregables, y adoptar el proyecto por parte de los altos mandos y el resto de las partes interesadas.

Norman Reiss, un administrador de proyectos con una vasta trayectoria en ONGs y quien trabaja para la Unión para el Judaísmo Reformista y quien escribe en

## ¿Por qué fracasan los proyectos?

En la presentación titulada “Administración de Proyectos para ONGs”, Norman Reiss de Nonprofit Bridge compartió algunas razones del fracaso de los proyectos, incluyendo:

- Miedo - Los miembros del equipo necesitan proteger su área de responsabilidad
- Expectativas Incorrectas - Falta de claridad sobre los entregables
- Confusión - Sobre roles, responsabilidades o procesos
- Pérdida del “momentum” - Problemas no resueltos a su debido tiempo
- Falta de satisfacción laboral del equipo de proyecto
- Falta de compromiso con el éxito del proyecto - No necesitar comprometerse

Puede encontrar más información sobre las recomendaciones de Norman de su presentación en <https://bit.ly/2oXm012>.

el blog Nonprofit Bridge, opina que un problema muy común para muchas ONGs es la tendencia de reducir la etapa de planeamiento con tal de dar inicio al proyecto cuanto antes. Reiss considera que dedicar suficiente tiempo al principio puede evitar problemas al final, e implica considerar todos los entregables del proyecto, definir ampliamente el trabajo que implica realizarlos y cómo hacer calzar todo lo anterior.

Cuando los proyectos son grandes o cuando la organización no está familiarizada con el tipo de proyecto, crear un plan macro que incluya todos los entregables puede ser una tarea complicada. Por ejemplo, no todas las partes interesadas pueden visualizar los requerimientos hasta que se les presenta un prototipo u otro producto de trabajo.

En tal caso, es recomendable planificar el proyecto en fases como sugiere la metodología ágil de la administración de proyectos. Este proceso de planeación en iteraciones puede ayudarle a las partes interesadas a mantenerse enfocadas en un proyecto que abarca un período más largo de tiempo. (Mayor información sobre la metodología ágil en <https://bit.ly/2oXm012>.)

Los aspectos más importantes de una administración de proyectos exitosa, y usualmente los más difíciles de alcanzar, son la transparencia y la comunicación efectiva. Mantener a todos en el proyecto (incluyendo el patrocinador, las partes interesadas y el equipo de proyecto) verdaderamente informados del progreso, obstáculos, y problemas puede resultar complicado, especialmente en organizaciones con problemas de comunicación y colaboración interdepartamental. Las organizaciones que trabajan aisladas en ocasiones utilizan diferentes herramientas o métodos de colaboración y pueden ser reacias a utilizar programas o técnicas de administración de proyectos recomendadas para comunicar problemas o preocupaciones.

Finalmente, es importante recordar que cada proyecto es una oportunidad de aprendizaje. Incluir reuniones informativas post proyecto con todas las partes interesadas dentro del plan puede ayudar a identificar lo que funcionó, lo que no y dónde se pueden aplicar mejoras.

## Plantillas para la Administración de Proyectos

¿En busca de ejemplos de acta constitutiva y plantillas de administración de proyectos? En la Conferencia NTC 2018 en Nueva Orleans, Kelledy Francis co-presentó en una sesión llamada "Más Allá de la Administración de Tareas: Convirtiendo Su ONG en una Cultura de Proyectos." En esta sesión, se compartió un kit de herramientas que ayuda a fomentar una cultura de proyectos dentro de las organizaciones. Este kit contiene información valiosa y de gran ayuda. Descárguelo en <https://bit.ly/2S5QBqt>.

Si desea más ejemplos, vea las plantillas que See3 Communications desarrolló para ONGs en <https://bit.ly/2UQbR5s>.

---

# ¿POR QUÉ UTILIZAR HERRAMIENTAS DE ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS?

---

Es posible manejar un proyecto sin una herramienta dedicada cuando el administrador de proyectos es habilidoso, organizado y se comunica eficazmente. También es posible arreglárselas con herramientas diseñadas para otros fines. No obstante, los programas diseñados específicamente para la administración de proyectos pueden mejorar la eficiencia de un equipo y por ende, lograr mejores resultados.

Pero si se busca en línea la frase “herramienta para administrar proyectos”, se dará cuenta que existen cientos de diferentes proveedores, programas y herramientas. Unos son paquetes completos con funcionalidades avanzadas que ofrecen capacidades robustas de planeación, seguimiento, comunicación y reporte. Otras se distinguen por facilitar la colaboración o la administración de tareas. Algunas promueven la comunicación, mientras que otras crean integraciones entre diferentes herramientas.

Básicamente, los programas de administración de proyectos le permiten al administrador asignar y dar seguimiento a las tareas y fechas de entrega, lo cual aumenta la rendición de cuentas y el avance. Pero más allá de esto, ¿cuáles funcionalidades son necesarias y qué tipo de herramienta hay que buscar?

## **¿Maneja su organización proyectos simultáneos?**

Considere los programas que no solamente faciliten la administración de tareas, sino también que permitan visualizar todos sus proyectos en una misma línea de tiempo y todos los estatus en una sola vista.

## **¿Lucha su organización con completar los proyectos a tiempo?**

Considere una herramienta que incluya un registro de solicitudes de cambios que indique las razones por las que se debe modificar el cronograma del proyecto y cuánto tiempo extra se debe añadir. Esta funcionalidad puede ayudar a identificar las desviaciones y las medidas que se pueden tomar para evitarlas en el futuro.

## **¿Cuenta su organización con personal limitado?**

Considere una herramienta que incluya una funcionalidad de administración de recursos que asegure que los colaboradores no estén sobrecargados y que el tiempo sea distribuido de forma realista.

Excepto en casos especiales, para la mayoría de ONGs (y para la mayoría de tipos de ONG), no es viable asumir el costo de herramientas de administración de proyectos más robustas, o bien, invertir el tiempo de aprender a utilizarlas. Más bien, es necesario enfocarse en encontrar una herramienta que calce con las necesidades y procesos de trabajo de su organización.

---

# ESCOGER LA SOLUCIÓN IDEAL

---

¿Cómo abordar la selección de una herramienta de administración de proyectos? Trate este esfuerzo como un proyecto en sí mismo y obtenga la percepción de todas las personas que eventualmente utilizarán el programa y el tipo de proyectos que manejará con dicha herramienta.

Un caso común que se debe evitar es implementar el programa para administrar un proyecto clave que ya está en curso. Es recomendable tomarse el tiempo de seleccionarlo bajo un cronograma propio y enseñar al personal a utilizarlo antes de manejar un proyecto crítico.

De hecho, más allá de la herramienta en sí misma, puede ser más importante asegurarse de que los colaboradores adopten el programa y se entrenen correctamente.

“Se puede utilizar cualquier herramienta en el tanto todos la utilicen y la utilicen bien,” dijo Molly Barnes, un administrador de proyectos en Forum One Communications.

¿Cómo tener el mayor éxito posible con una herramienta de administración de proyectos? Busque una con la que los colaboradores en diversos roles del proyecto se sientan sumamente cómodos.

Es común para las ONGs cederle a sus colaboradores la responsabilidad de crear sus propios sistemas para realizar su trabajo. También es normal que los diferentes departamentos y equipos de trabajo tengan un sistema de comunicación y colaboración preferido, por lo que puede ser difícil lograr el uso de una nueva herramienta en un proyecto interdepartamental.

No obstante, según Barnes, la clave para la eficiencia es la sistematización. Su uso debe sistematizarse: es necesario lograr la adopción de toda la organización para que una herramienta sea utilizada y pueda ser verdaderamente útil.

## Los Tableros Kanban

Un creciente número de herramientas de administración de proyectos y de colaboración permiten visualizar los proyectos por tareas separadas en pequeñas fichas con una interfaz amigable de “arrastrar y pegar” que asemejan un fichero en un tablero de anuncios o post-its pegados en una pared.

Bajo el nombre “Kanban”, el sistema de administración de proyectos nace con el fin de ayudar a guiar el flujo de trabajo en las fábricas de Toyota. El tablero Kanban original divide las tareas en tres categorías (por hacer, en proceso, y completada), con fichas que se mueven de categoría según se van siendo completando.

En la actualidad, las aplicaciones Kanban le permiten al usuario definir categorías propias, dar seguimiento a las tareas por fase, por flujo de trabajo o por estatus. Cada ficha en cada categoría corresponde a una tarea y puede ser asignada a un individuo, incluir etiquetas, poseer fechas de entrega, y tener comentarios o listas de verificación adjuntos.

Si desea conocer más sobre los tableros Kanban, este recurso de Zapier puede serle de ayuda: <http://zapier.com/learn/project-management/kanban-board/>.

# IDENTIFICAR SUS NECESIDADES

El primer paso para seleccionar el mejor programa de administración de proyectos que satisfaga sus necesidades es responder éstas dos sencillas preguntas: ¿Por qué está buscando una herramienta de administración de proyectos? Y, ¿cómo va a medir si su implementación es exitosa y favorable para su organización?

Escriba las respuestas en las siguientes líneas como guía para su búsqueda.

---

---

---

---

Ahora, realice una lista de los diferentes tipos de proyectos dentro de su organización que pueden beneficiarse de algún tipo de herramienta de administración de proyectos. Entreviste a diferentes departamentos para conocer cuáles herramientas están utilizándose actualmente para colaboración, comunicación, y manejo de tareas, e indague sobre qué les agrada sobre ellas. Un abordaje inclusivo puede facilitarle la adopción.

Además, es posible que se dé cuenta que, si se ajustan, las herramientas que ya posee cubren sus necesidades de administración de proyectos, o bien, que existe algún programa que se integre con ellas (es más fácil lograr que los colaboradores utilicen un programa con el que ya se sienten cómodos).

---

---

---

---

---

---

---

---

Seguidamente, identifique cuáles son sus partes interesadas. Pregúnteles cómo quisieran que se les presente la información del proyecto. Esto le ayudará a comprender qué tipo de reportes o vistas debería buscar.

---

---

---

---

---

---

---

---

En este punto, ya debería contar con información suficiente para hacer una lista de las funcionalidades que necesita.  
¿Cuáles de las siguientes son relevantes para su organización?

- Herramientas de comunicación
- Habilidad de asignar tareas
- Seguimiento de hitos
- Habilidad de compartir archivos
- Habilidad de integrar o compartir calendarios
- Seguimiento multiproyecto
- Planeamiento de recursos
- Vistas del progreso
- Seguimiento de cronogramas
- Habilidad para incluir partes interesadas externas
- Seguimiento de presupuesto
- Otros

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

## Acerca de Idealware

Idealware nació como una ONG 501(c) y se convirtió en un programa de Tech Impact cuando dos organizaciones se fusionaron en el 2018. Idealware provee recursos de software imparciales, accesibles e investigados exhaustivamente que les permite a las ONGs y al sector filantrópico tomar mejores decisiones. Al convertir amplia investigación propia en información sencilla y confiable, Idealware ayuda a las ONGs a optimizar su tiempo y sus recursos financieros. Para mayor información o para acceder a cientos de artículos y recursos, visite [www.idealware.org](http://www.idealware.org).

## Acerca de Tech Impact

Siendo una ONG en sí misma, Tech Impact es donde las ONGs pueden recurrir para buscar claridad en una variedad de temas, desde proyectos de gran escala hasta administración y soporte de tecnología. Tech Impact se ha aliado con cientos de ONGs alrededor del mundo desde el 2003 para ayudarse mutuamente a alcanzar un mayor potencial tecnológico y consecuentemente, cumplir su misión y mejorar sus resultados. Para mayor información sobre Tech Impact y su trabajo, visite [www.techimpact.org](http://www.techimpact.org).