

5.5.2 Las etapas en un proyecto de construcción

Las etapas en un proyecto de construcción son las mismas que en cualquier otro proyecto, sin embargo se pueden clasificar dentro del desarrollo de grandes grupos de actividades. Según el PMBOK Versión 3 del PMI todo proyecto contiene las siguientes etapas:

- Iniciación
- Planeación
- Ejecución
- Control
- Cierre

Las diferentes etapas en tienen características que son comunes al desarrollo de cualquier proyecto. Un ejemplo es el comportamiento de la cantidad de recursos necesarios para el desarrollo de cada etapa y sus costos. En la medida que un proyecto avanza durante las etapas iniciales de iniciación, planeación y ejecución, tienden al crecimiento sostenido hasta llegar a un punto donde empiezan a decrecer sostenidamente. Esto quiere decir que las etapas en las cuales hay mayor consumo de recursos y mayores costos son las etapas intermedias, normalmente asociadas con los procesos de producción.

Gráfica

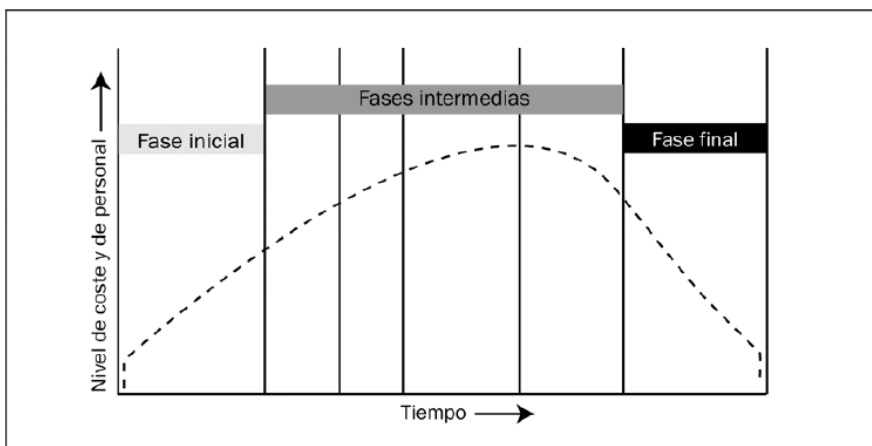


Figura 2-1. Coste del proyecto y nivel de personal típicos a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

Fuente:

De la misma manera, se puede caracterizar la influencia de los interesados o actores principales sobre un proyecto y el costo que pueden generar los cambios durante las diferentes etapas. En las etapas de iniciación y planeación, los interesados pueden generar mayor influencia sobre el proyecto debido a que no hay nada definitivo y es una etapa de

formulación en la cual cualquier opinión o sugerencia puede implementarse al proyecto sin representar mayores recursos invertidos en el cambio. En la medida que un proyecto avanza se van definiendo objetivos y se va definiendo un alcance final del proyecto. Esto representa mayor dificultad para los interesados de cambiar esas características y mayores costes para el proyecto en reformulación y reproceso. En las etapas finales del proyecto, ya es muy complicado realizar cambios y los costes para hacerlo son extremadamente elevados.

Gráfica

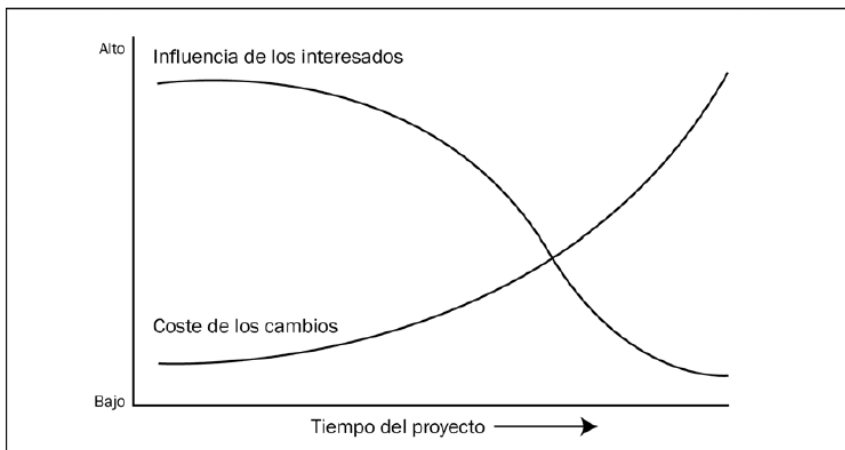


Figura 2-2. Influencia de los interesados a lo largo del tiempo

Fuente:

Las etapas también poseen unas entradas y unas salidas o resultados. Las etapas iniciales se caracterizan por tener salidas en planes y documentos. Las etapas finales tendrán por supuesto, los resultados finales del proyecto o producto que se haya realizado y poseerán criterios de aceptación diferentes.

Gráfica

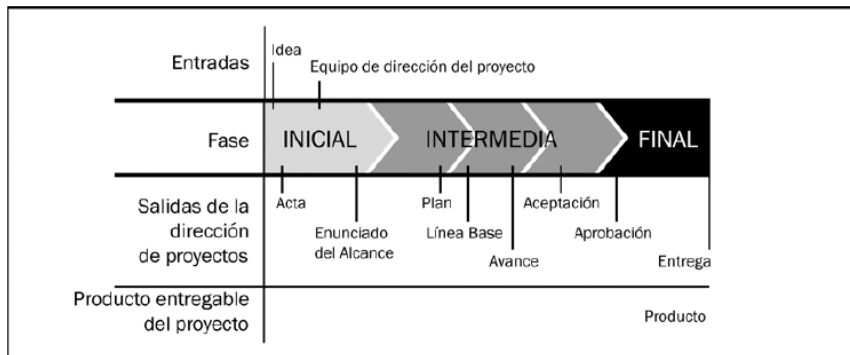


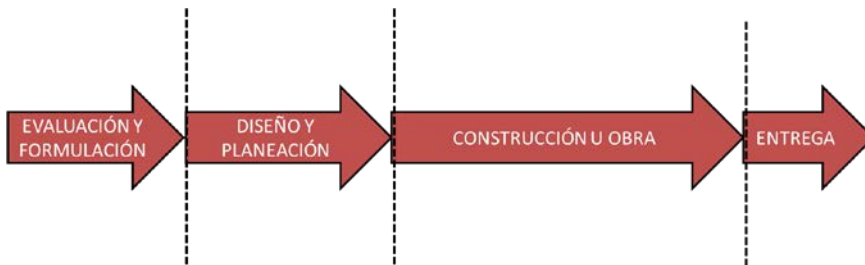
Figura 2-3. Secuencia de fases típica en un ciclo de vida del proyecto

Fuente:

De esta manera se puede concluir que una obra de construcción se caracteriza por tener las siguientes etapas:

- Iniciación – Evaluación y Formulación del proyecto
- Planeación – Planeación y diseño del proyecto
- Ejecución – Producción y construcción o mas conocida como “Obra”
- Cierre - Entrega y cierre de procesos

Gráfica

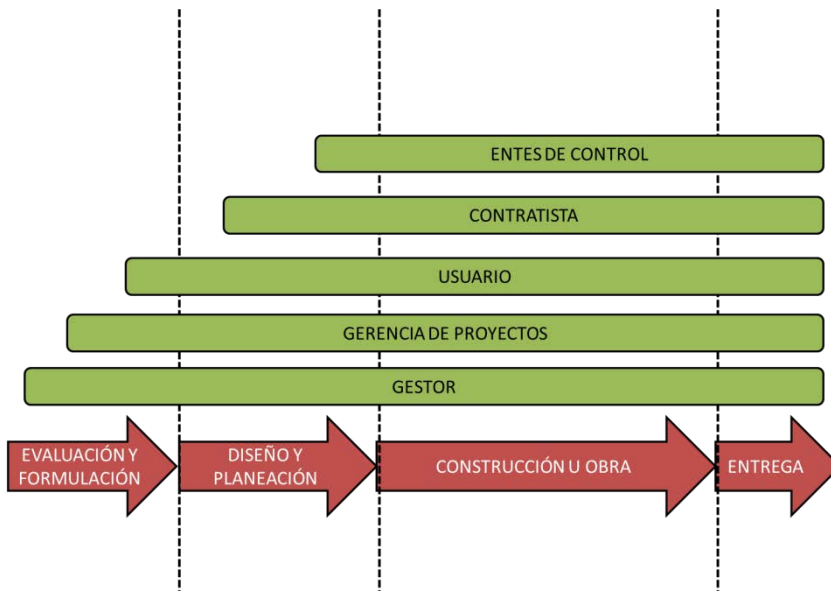


Fuente:

5.5.3 Estructura general de un proyecto de construcción y niveles de participación de los interesados

En el siguiente diagrama se ilustra la participación de los diferentes grupos de actores a través de las etapas de un proyecto de construcción. Se puede concluir entonces que los grupos de actores que más tienen influencia sobre el proyecto son: los gestores, la gerencia de proyectos y el usuario. Se puede concluir además que son los contratistas quienes exigen mayores recursos y representan la mayor parte de los costos.

Gráfica



Fuente:

Las ideas fundamentales expuestas en este punto son las siguientes:

- Reconocer la gerencia de proyectos como un actor importante e independiente es crucial para el desarrollo de un proyecto de construcción.
- La gerencia de proyectos será el actor encargado de gestionar las relaciones y los intereses entre los otros actores.
- Los gestores y la gerencia de proyectos serán los actores con mayor influencia sobre el proyecto.

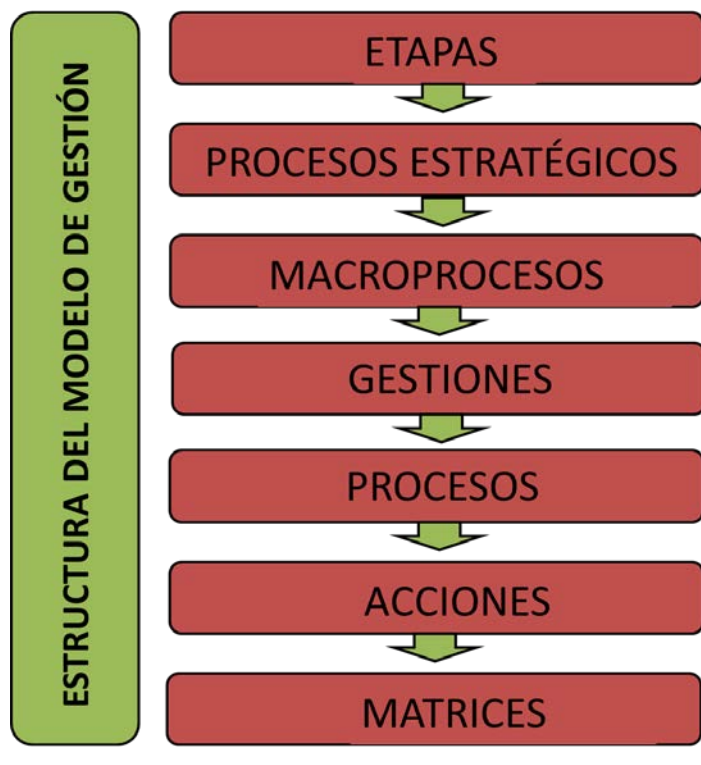
5.6 ESTRUCTURA Y DESARROLLO DEL MODELO DE GESTIÓN GERENCIAL

En este punto se pretende definir en términos generales y esquemáticos la estructura de organización del modelo de gestión y como esta compuesto en la documentación entregada.

5.6.1 Estructura General

Para entender como se conforma el modelo es necesario entender la estructura básica bajo la cual está compuesto. El modelo consta de siete (7) niveles de profundización, tal y como lo muestra el siguiente esquema:

Gráfica



Fuente: