

# Gestión estratégica de proyectos

#SOYEMPRESARIO

“Las grandes decisiones no se toman sin antes no tener un previo estudio que nos indique qué, cuándo, dónde, cómo y sobre todo por qué se deben llevar a cabo las acciones que queremos realizar, este análisis no es otra cosa que el inicio de un proyecto”

“Saber formular y gestionar de la forma correcta un proyecto nos permite resolver problemas identificados, acceder a diversas fuentes de financiación, lograr resultados establecidos de forma eficiente y eficaz, todo esto estableciendo una lógica de ejecución”.

# CONTENIDO

1. Definiciones de proyecto, ciclo de vida y su componentes.
2. Que se debe tener en cuenta a la hora de formular y gestionar un proyecto.
3. Definir la necesidad o problema que origina el proyecto.
4. Definir los antecedentes, alcance y justificación del proyecto.
5. Definir las actividades con sus respectivos resultados e indicadores.
6. Definir los riesgos del proyecto.

7. Definir el cronograma de las actividades
8. Definir el presupuesto del proyecto y fuentes de financiación.
9. Definir el equipo de trabajo de dirección y ejecución del proyecto
10. Definir los impactos del proyecto
11. Herramientas para la gestión y seguimiento a los proyectos
12. Habilidades y destrezas de un gestor de proyectos

# | Ejemplos

- Mi proyecto este año es ir a San Andrés con toda la familia
- Necesitamos una máquina que nos duplique la producción
- A 31 de diciembre de 2021 debo hablar perfectamente inglés
- Tengo el proyecto de abrir un punto de venta en otra ciudad para ganar mercado





No todo en la empresa debe ser un proyecto

## Se utiliza para procesos o tareas significativas

- ✓ Diseño programa (Ejemplo: programa tutor CCB)
- ✓ Proyecto de franquicias (metodología marco lógico)
- ✓ Diseño producto
- ✓ Proceso de expansión
- ✓ Construcción planta o ampliación significativa (tecnología)
- ✓ Proceso tecnológico – incorporación tics en la empresa: conectividad

# Razones fundamentales Para planificar el Proyecto

- Para eliminar o reducir la incertidumbre
- Para mejorar la eficiencia de la operación
- Hay una necesidad o mejora que resolver
- Para proveer las bases para la supervisión y control del trabajo
- Para crecer y expandir una empresa
- Para capitalizar

*Hoy las empresas se miden por  
su capacidad de hacer  
proyectos para su crecimiento y  
expansión (I+D+i)  
Algunas tienen Depto o Unidad  
de Proyectos*

# Definición de proyecto

---

Es un conjunto coherente e integral de actividades tendientes a alcanzar objetivos específicos que contribuyan al logro de un objetivo general o de desarrollo, en un período de tiempo determinado con unos insumos y costos definidos





Proceso único consistente en un conjunto de actividades coordinadas y controladas Con fechas de inicio y de finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme con los requisitos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, costo y recursos

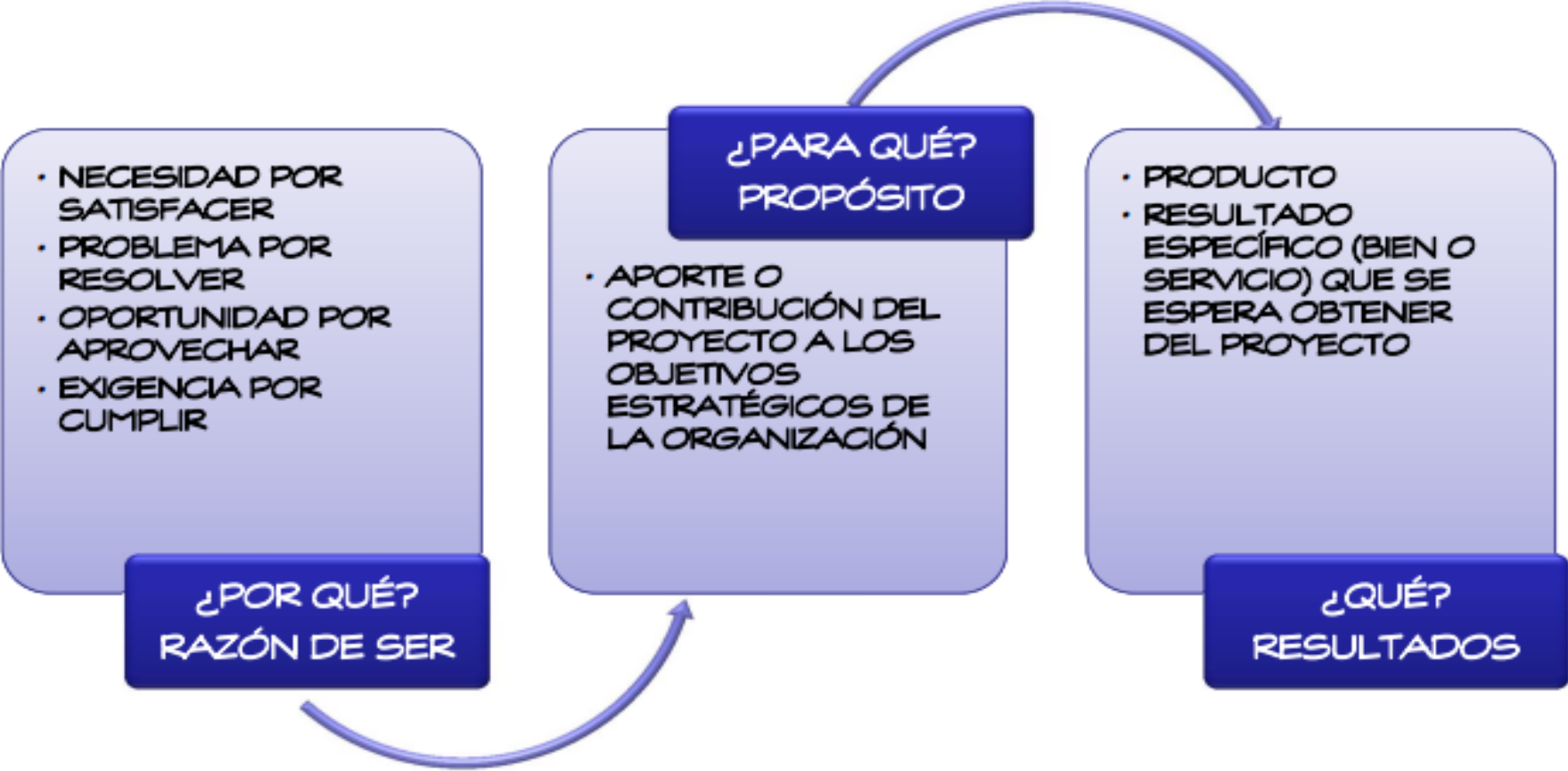
Unidad mínima operacional que vincula recursos, actividades y componentes durante un período determinado y con una ubicación definida para resolver problemas o necesidades de la población



Unidad de trabajo especial en una organización



# Generalidad de un proyecto: que tener en cuenta



# | Desde su naturaleza

Esfuerzo **temporal** emprendido para crear un **entregable singular**

## **Temporal**

- Limitado en el tiempo
- Tiene fecha de inicio y fin
- Inicio – aprobación
- Fin- Logro objetivos, no logro de objetivos, desaparece necesidad

## **Entregable**

- Bien o servicio, singular y verificable que debe producirse para cerrar un proceso, fase o proyecto
- Producto
- Entregables definidos y acordados

## **Único**

- Singular
- No se ha hecho antes

# | Desde su composición

- Contiene actividades inter relacionadas
- Necesita recursos
  - Físicos
  - financieros
  - Humanos
- Tiene patrocinador – Sponsor
- Medio para implementar - Estrategia empresarial
- Elaboración progresiva

# Elementos que lo individualizan

Estrategia empresarial o institucional

- Negocio
- Empresa o institución

Resultado

- Producto, bien o servicio, obra especial
- Subproducto

Proceso

- Operativo (productivo)
- Administrativo

Entorno

- Interno (organización)
- Externo

Es una empresa, con vida y administración propia



# PROCESO VS PROYECTO

---

PROCESO		PROYECTO
PERMANENTE	EQUIPO DE TRABAJO	TEMPORAL
REPETITIVO	DESARROLLO	NUEVO
REPETITIVO	PRODUCTO	NUEVO

# TIPOS DE PROYECTOS

## Según el grado de dificultad que entraña su consecución:

- Proyectos simples.
- Proyectos complejos.

## Según la procedencia del capital:

- Proyectos públicos.
- Proyectos privados.
- Proyectos mixtos.

## Según el sector:

- Proyectos de construcción.
- Proyectos de energía.
- Proyectos de minería.
- Proyectos de medio ambiente.
- Proyectos industriales.
- Proyectos de servicios.

## Según el ámbito:

- Proyectos de ingeniería.
- Proyectos económicos.
- Proyectos legales.
- Proyectos médicos.
- Proyectos literarios.
- Proyectos tecnológicos.
- Proyectos informáticos.

## Según su orientación:

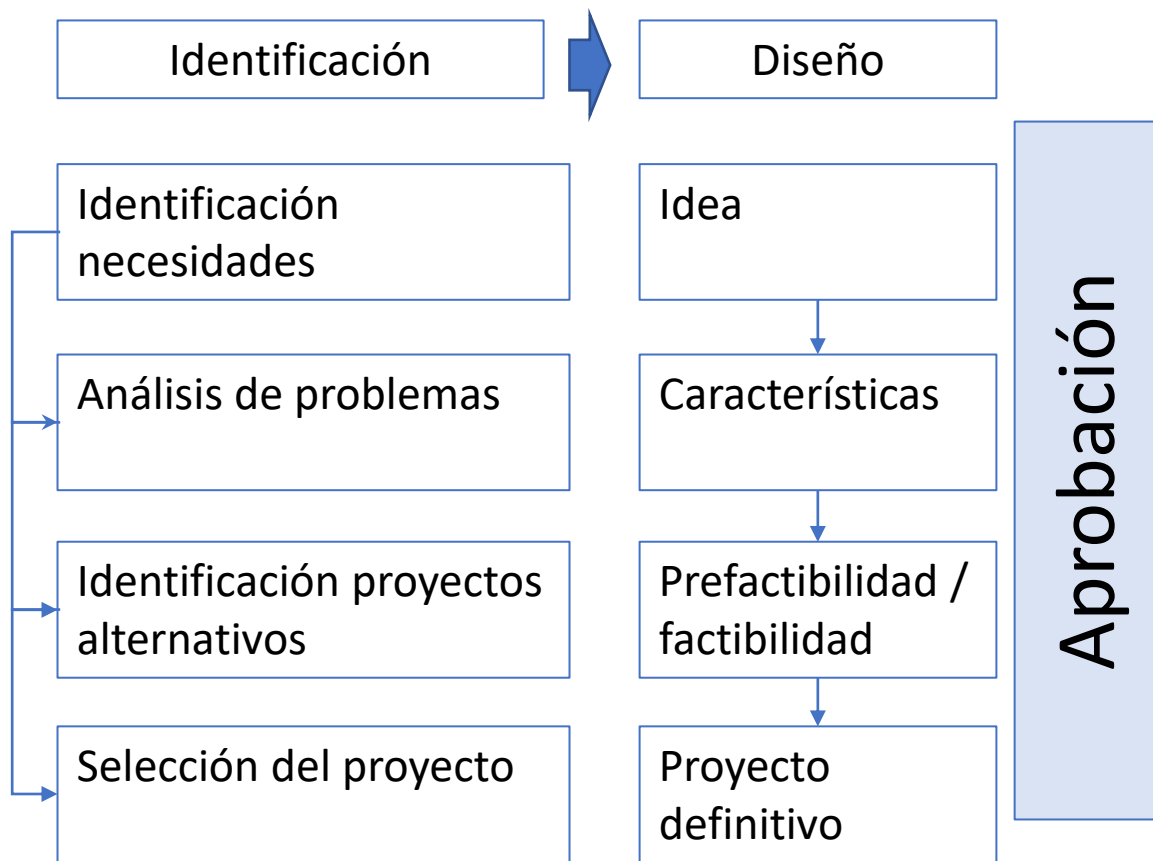
- Proyectos productivos.
- Proyectos educativos.
- Proyectos sociales.
- Proyectos comunitarios.
- Proyectos de investigación.

## Según su área de influencia:

- Proyectos supranacionales.
- Proyectos internacionales.
- Proyectos nacionales.
- Proyectos regionales.
- Proyectos locales.

<http://bryanyosho.weebly.com/actividad-11-tipos-de-proyecto.html>

# Fases a tener en cuenta para definir un proyecto



# Ciclo de vida de un proyecto





# ALGUNOS PROCESOS DE UN PROYECTO

1. GESTION ALCANCE: Objetivos
2. GESTION TIEMPO: Programación actividades - Predecesoras
3. GESTIÓN COSTOS: Presupuesto
4. GESTION CALIDAD
5. GESTION RECURSOS HUMANOS: Funciones y Responsabilidades
6. GESTION COMUNICACIONES
7. GESTION RIESGOS
8. GESTION ADQUISICIONES: compras

# Procesos del proyecto

## Alcance

¿Qué quiero hacer?

¿Qué necesitamos realmente?

¿Qué quiero lograr?

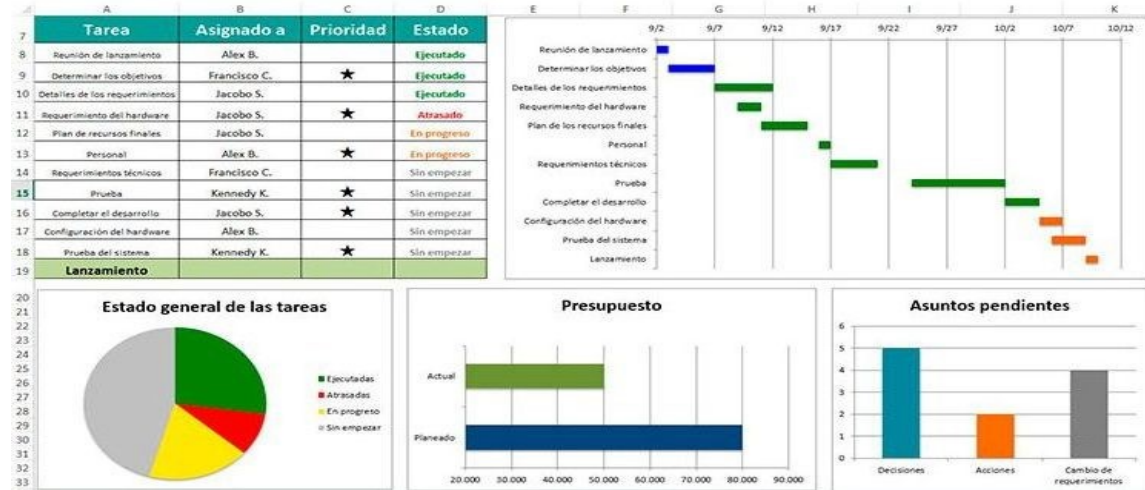
¿Quien se benefician?



Muchos proyectos fracasan porque  
no definen bien el objetivo

# Procesos del proyecto

## Tiempo - Programación



- ✓ Tener Comités de trabajo
- ✓ Identificación causas del problema
- ✓ Vincular personal en la solución
- ✓ Sistematizar, para no repetir

Hay tareas, procesos, que no se pueden hacer hasta que se realicen otras...

Rigor en el cumplimiento, cada segundo genera costos en un proyecto

## Procesos del proyecto

## Gestión de costos - Presupuesto

Es complicado definir el costo exacto de un Proyecto.  
Por eso el detalle es CLAVE

¿Por qué?





Procesos del proyecto

Calidad

Planificar la Gestión  
de la Calidad

Garantizar el  
cumplimiento de  
la calidad



Establecer mejora continua  
Métricas - indicadores

Auditorias

Servicio al cliente

# Procesos del proyecto

## Recursos Humanos - Funciones y Responsabilidades

Idoneidad del personal

Productividad

Eficiencia



Evitar burocracia, desorden

Procesos del proyecto

Comunicaciones

Oportunidad

Claridad

Precisión

Verificación



Avance

Asertividad

Procesos del proyecto

Riesgos

Planificar la gestión  
de los riesgos

Realizar análisis  
cuantitativo de lo riesgos

Identificar los riesgos



Planificar la respuesta  
a los riesgos

Realizar análisis  
cualitativo de los riesgos



# Procesos del proyecto

## Gestión Adquisiciones - Compras



**Imprevistos**



Evitar desperdicio - Optimizar recursos  
No existe el YA QUE..

# Cómo compruebo si el proyecto está formulado adecuadamente

- ✓ Está bien descrita la necesidad y la oportunidad?
- ✓ Los beneficiarios están definidos?
- ✓ El objetivo general es adecuados?
- ✓ El (los) objetivos específicos son adecuados?
- ✓ La estimación de tiempos es realista?
- ✓ La estimación de recursos es realista?
- ✓ Los riesgos son aceptables?
- ✓ Los indicadores son adecuados? (verificables, medibles, comparables)
- ✓ La gestión del proyecto está bien definida
- ✓ Es resultado es sostenible?

## ¿Qué es Gestión?

Es un conjunto de **acciones u operaciones** relacionadas con la **administración y dirección de una organización**, para el logro de objetivos y resultados

Un **sistema de gestión** es una **estructura o modelo de administración** eficaz y eficiente que busca mejorar el funcionamiento de una organización. Incluye un proceso de ideación, planeación, implementación y control.

*GESTIONAR es una clave para el éxito de los proyectos:  
cumplir, optimizar recursos, lograr alcance*

# | ¿Qué es Gestión?

Es un conjunto de **acciones u operaciones** relacionadas con la **administración y dirección de una organización**, para el logro de objetivos y resultados

Un **sistema de gestión** es una **estructura o modelo de administración** eficaz y eficiente que busca mejorar el funcionamiento de una organización. Incluye un proceso de ideación, planeación, implementación y control.

*GESTIONAR es una clave para el éxito de los proyectos:  
cumplir, optimizar recursos, lograr alcance*





# ¿Qué es la gestión de proyectos?

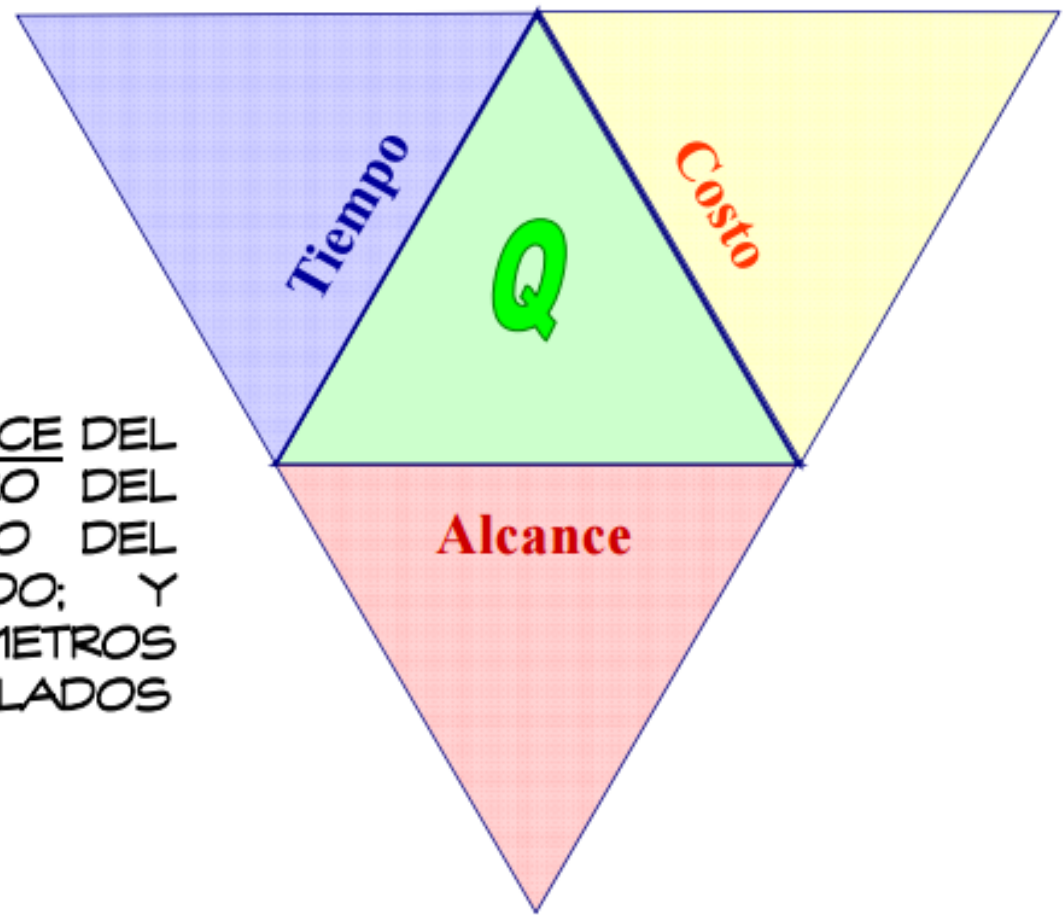
- Es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del mismo.
- Se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de gestión de proyectos: inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre.
- Requiere un Director del proyecto, responsable de alcanzar los objetivos del proyecto.



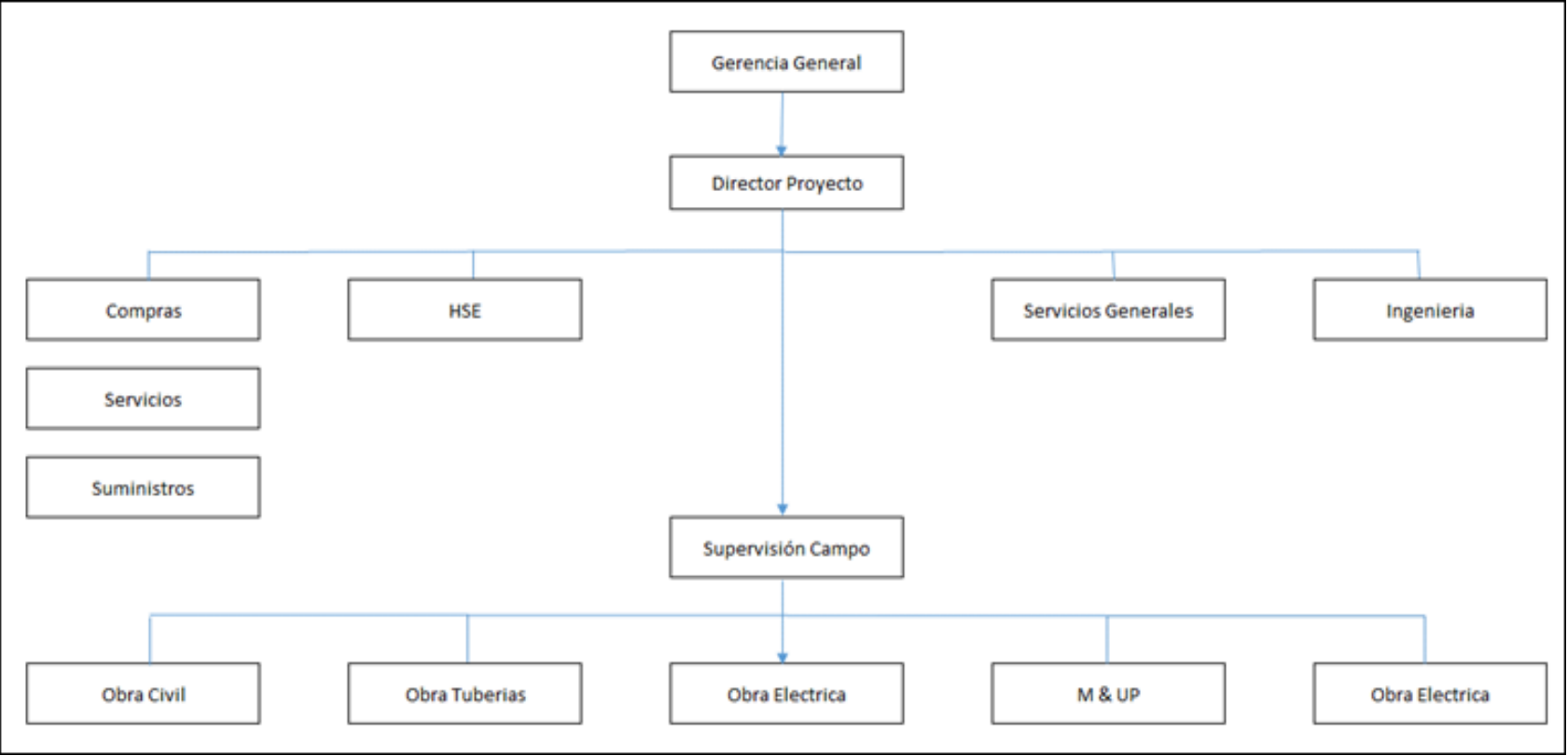
# Elementos clave en Gestión de Proyectos

ÉXITO:

LOGRO DEL ALCANCE DEL  
PROYECTO, DENTRO DEL  
TIEMPO Y DENTRO DEL  
COSTO ACORDADO; Y  
CON LOS PARÁMETROS  
DE CALIDAD ESTIPULADOS



# Estructura funcional proyecto



# Aplicación de la gestión de proyectos

Según el Instituto de Gestión de Proyectos (Project Management Institute, PMI), los procesos se guían por cinco etapas:

- a. Iniciación
- b. Planificación
- c. Ejecución
- d. Control
- e. Cierre

Veamos el detalle

# || Estructura de la gestión



# ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS



## Inversión O Ejecución O Implementación:

Inicia cuando se toma la decisión de ejecutar el proyecto y termina cuando finaliza la ejecución, y la empresa o negocio queda listo para iniciar operaciones (Incl. Aspectos legales, permisos y licencias). Este ciclo es responsabilidad de la gerencia de proyectos, la cual debe planear, ejecutar, controlar y revisar. En esta fase las etapas son:

- Diseño definitivo del proyecto (para proyectos complejos y de grandes inversiones).
- Vinculación y movilización del personal
- Adquisición e instalación de maquinaria, equipos, muebles e inmuebles.
- Realización de obras físicas como construcciones, adecuaciones y obras complementarias.
- Adquisición de las materias primas.
- Desarrollo procesos productivos.
- Programas de capacitación del personal responsable. En esta fase se realizan las inversiones y desembolsos que permitan la ejecución de las acciones programadas en el proyecto.



## ¿Cómo construir un equipo de proyecto?

- Planifique la actividad
- Elija el personal apropiado para el equipo  
(A veces se saca de las áreas para realizar el proyecto)
- Construya el equipo
- Arme la ruta de las comunicaciones
- Obtenga el compromiso:
  - Apoye el lento pero importante proceso de asegurar el compromiso del equipo al proyecto

## Evaluación Ex— Post

En este ciclo se analizan los resultados de cada etapa del proyecto a partir de indicadores de costos, cumplimiento y eficiencia.

Este análisis permite mejorar la formulación de proyectos futuros: Los indicadores usados en este ciclo son

Lecciones aprendidas

## Liquidación - cierre

Es el corte que se hace a un proyecto para poder evaluarlo.

Es el momento en que se demuestra y evidencia que todo está operando y funcionando según el proyecto.

Cuidado con el cierre: los detalles

## Consecuencias de una planificación pobre

- El proyecto se inicia sin definir los requerimientos
- Entusiasmo salvaje
- Desilusión
- Caos
- Búsqueda del culpable
- Castigo al inocente
- Promoción de los que no participaron

# Herramientas para la formulación y gestión de proyectos

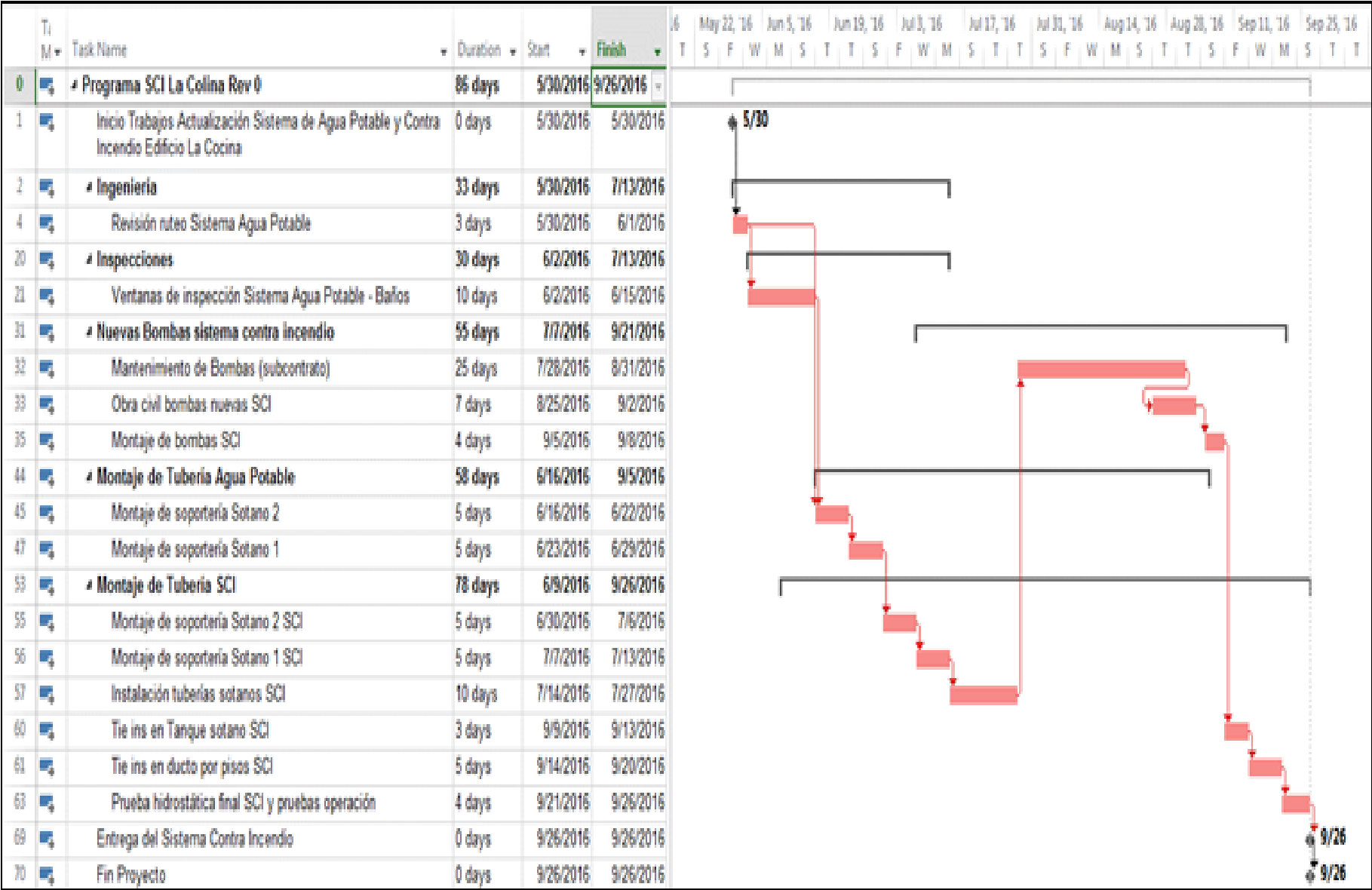


# ¿Qué es el diagrama de Gantt?

Es una herramienta que se emplea para **planificar y programar tareas** a lo largo de un período determinado de tiempo.

Gracias a una fácil y cómoda visualización de las acciones a realizar, permite realizar el seguimiento y control del progreso de cada una de las etapas de un proyecto. Reproduce gráficamente las tareas, su duración y secuencia, además del calendario general del proyecto y la fecha de finalización prevista.



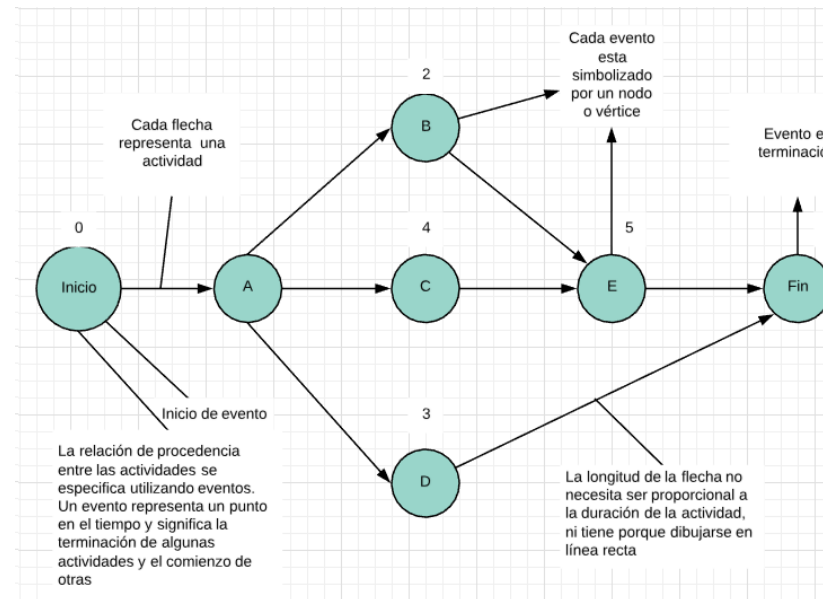


jorgeporras10@gmail.com

# Método de la ruta crítica

Se denomina **ruta crítica** a un método que se emplea para **calcular los tiempos** en la **planificación** de un proyecto. Se trata de un algoritmo que busca optimizar los costos a partir de la programación de las acciones.

El **método de la ruta crítica**, creado en la década de 1950, también se conoce como **CPM** por su denominación en inglés: **Critical Path Method**. Puede entenderse a la ruta crítica como una **secuencia de elementos relacionados entre sí** que indica cuál es el plazo en el cual se puede desarrollar un proyecto.



# Marco Lógico

El marco lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su propósito es brindar estructura al proceso de planificación y comunicar información esencial relativa al proyecto. Puede utilizarse en todas las etapas de preparación del proyecto: programación, identificación, orientación, análisis, presentación ante los comités de revisión, ejecución y evaluación ex-post.

El método fue elaborado originalmente como respuesta a tres problemas comunes a proyectos:

1. Planificación de proyectos carente de precisión, con objetivos múltiples que no están claramente relacionados con las actividades del proyecto;
2. Proyectos que no se ejecutan exitosamente, y el alcance de la responsabilidad del gerente del proyecto no está claramente definida;
3. No hay una imagen clara de cómo luciría el proyecto si tuviese éxito, y los evaluadores no tienen una base objetiva para comparar lo que se planeó con lo que sucedió en la realidad.

# Estructura de la Matriz del Marco Lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
<b>FIN</b> Es una definición de cómo el proyecto contribuirá a la solución del problema.	Mide el impacto general que tendrá el proyecto.	Fuentes de información que se pueden utilizar para verificar los objetivos logrados.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones necesaria para la sostenibilidad.
<b>PROPÓSITO</b> Es el impacto directo a ser logrado a partir de los resultados.	Describe el impacto logrado al final del proyecto.	Fuentes de información que permitan ver si los objetivos se están logrando.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que el PROPÓSITO contribuyan para el logro del FIN.
<b>RESULTADOS</b> Son la obras, servicios y capacitación que se requiere para el proyecto.	Descripciones breves de cada uno de los Resultados que se tienen que terminar en el proyecto.	Dónde se puede encontrar información para verificar que los Resultados han sido producidos.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones para que los RESULTADOS para alcanzar el PROPÓSITO.
<b>ACTIVIDADES</b> Tareas que se deben cumplir para alcanzar los resultados.	Contiene el presupuesto para cada Actividad a ser producido por el proyecto.	Información dónde se puede verificar si el presupuesto ha sido gastado de acuerdo a lo planificado.	Indican acontecimientos, decisiones o condiciones que tiene que suceder para completar los RESULTADOS.

# RIESGOS DE UN PROYECTO



#SOYEMPRESARIO

# ¿Qué es un riesgo?

Un **RIESGO** es cualquier suceso o evento incierto que si ocurre tiene impacto al menos sobre un objetivo del proyecto, como Alcance, Tiempo, Coste o Calidad.

La gestión de riesgos son por tanto los procesos relacionados con la planificación, identificación, análisis, respuesta, monitorización y control de los riesgos de un proyecto.



# ¿Cómo mitigar al máximo los riesgos de un proyecto?

Es de vital importancia analizar todos los riesgos posibles de un proyecto, cuanto antes mejor, para tener clara la estrategia de cara a minimizarlos o evitarlos.

- Identifique etapas, procesos, actividades, tareas clave con propensión al riesgo.
- Identifique causas externas que pueden traer riesgo al proyecto.
- Siempre tenga una alternativa para cada caso.
- Realice un análisis y evaluación de los riesgos y sus impactos.
- Evitarlos o mitigarlos son clave para el éxito del proyecto.

[Ver herramienta Excel](#)

# Riesgos comunes en proyecto

- Gestión de cambios en el proyecto:
- Cómo manejar la gestión documentos soporte: actas y recursos/ OTRO SI
- Si se quiere más rápido le vale más
- Afectación por problemas externos