



**UPN**

UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE



**Proyecto Social**

# **CONSIDERACIONES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTOS**

**M10**



**Curso:** Proyecto Social

**Módulo:** La ejecución de un proyecto social

---

**© Universidad Privada del Norte, 2022**

Educación Virtual

Av. El Derby 254, Lima Central Tower, Piso 14, Surco – Lima, Perú

[www.upn.edu.pe](http://www.upn.edu.pe)

---

**Primera edición digital**

Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción total o parcial de esta publicación sin previa autorización de la universidad.

# CONTENIDO

↑ <b>1.</b> Introducción .....	<b>2</b>
↑ <b>2.</b> Consideraciones para la ejecución de proyectos .....	<b>2</b>
<b>2.1.</b> Equipo de proyecto (creación y puesta en marcha).....	<b>2</b>
<b>2.2.</b> Reuniones (eficaces de seguimiento y transmisión de información).....	<b>3</b>
<b>2.3.</b> Toma de decisiones .....	<b>4</b>
<b>2.4.</b> Resolución de conflictos .....	<b>5</b>
↑ <b>3.</b> Conclusiones.....	<b>6</b>
↑ <b>4.</b> Referencias .....	<b>7</b>

## 1 INTRODUCCIÓN

El recurso más importante de todo proyecto son las personas porque ellas convierten los objetivos en resultados. Y es lo que se busca en todo proyecto: facilitar a la población beneficiaria un bien o servicio que logre solucionar o mitigar el problema de una población vulnerable. Sin embargo, es necesario formar equipos que consigan los resultados esperados.

## 2 CONSIDERACIONES PARA LA EJECUCIÓN DE PROYECTO

Para Iñigo e Iosune (2010), la prueba de fuego del proyecto está en la ejecución de lo planificado. Por ello, cuando se comience a ejecutar el proyecto y se produzcan desviaciones sobre lo planificado, lo más recomendable es que deban ser atendidas lo antes posible para minimizar las consecuencias. Hay diferentes elementos que se deberán aplicar en esta fase:

### 2.1. Equipo de proyecto (creación y puesta en marcha)

Una de las primeras acciones que hay que ejecutar es la constitución del equipo de proyecto. En la fase de planificación se han definido las necesidades de perfiles para iniciar el proyecto. En este momento se debe poner nombre a esos perfiles y comenzar a trabajar en equipo para conseguir los objetivos planteados.

**“La creación de este equipo es una de las actividades más delicadas de todo el proyecto y es ahí donde el líder debe demostrar y desarrollar sus capacidades.”**

**Un equipo de trabajo es mucho más que la suma de las personas que lo componen**

Esta premisa es importante tenerla clara: un grupo de personas no es un equipo, el trabajo en equipo requiere otras cualidades.



La creación de este equipo es una de las actividades más delicadas de todo el proyecto y es ahí donde el líder debe demostrar y desarrollar sus capacidades. Generalmente, las personas que componen un equipo de proyecto proceden de distintos departamentos de la organización y han trabajado juntas pocas veces o ninguna; también puede que el equipo se forme específicamente para desarrollar el proyecto. Además, deben enfrentarse a un reto con unos objetivos complejos y distintos a los que persiguen en su actividad cotidiana.

Los propios empleados destacados a un proyecto pueden resistirse en ocasiones por miedo al cambio, por creer que van a tener que trabajar más intensamente o por la incertidumbre sobre cuál será su puesto al reincorporarse a la unidad de origen. Ello exige un esfuerzo por parte de toda la organización, que requiere una mentalidad abierta y dinámica para aceptar el sentido de movilidad transitoria que caracteriza a los proyectos.

## Proceso de desarrollo del trabajo en equipo

La creación de un equipo de trabajo pasa por un proceso determinado cuyas etapas se van cumpliendo durante la puesta en marcha y ejecución del proyecto. Estas etapas son:

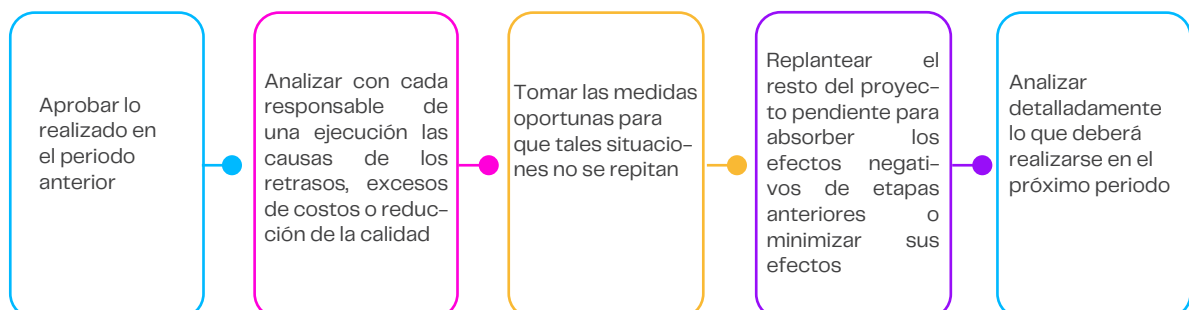
- ↑ **Formación:** El equipo se constituye, pero todavía no existe espíritu de equipo. Las tareas no están claras y cada miembro no sabe qué se espera de ellos, ni cuál es exactamente su papel en el proyecto.
- ↑ **Conflicto:** La incertidumbre de la creación del equipo hace que se generen conflictos internos; cada uno tiende a buscar su posición dentro del equipo y hasta se pueden generar luchas de poder. Esta etapa determina la confianza futura entre los miembros.
- ↑ **Estructuración:** Superada la fase de conflicto, para que el equipo funcione hay que establecer una serie de reglas de juego, así como determinar las responsabilidades que tiene cada uno y cuáles son sus funciones dentro del proyecto.
- ↑ **Producción:** Cada uno tiene claro su papel en el equipo y las relaciones son ahora fluidas y espontáneas. Comienza la fase de rendimiento y eficacia. Todos los equipos de trabajo pasan por las etapas anteriormente descritas. La función del gestor de proyectos o responsable es que la cohesión del equipo se dé lo más rápidamente posible con el menor número de conflictos.

El responsable debe asegurarse de que todos entiendan cuál es el valor y el papel de los otros dentro del proyecto y reconozcan sus habilidades y destrezas. Esto con el objetivo de que todos trabajen juntos para alcanzar los objetivos propuestos.

## 2.2. Reuniones (eficaces de seguimiento y transmisión de información) ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑ ↑

Tal y como se ha reflejado anteriormente, durante el proyecto se realizarán muchas reuniones con diversos objetivos como, por ejemplo, seguimiento, control y otros. Las reuniones periódicas contribuyen significativamente para que esto se consiga. Deberán celebrarse dentro de una periodicidad compatible con la complejidad del proyecto (semanal, quincenal o mensualmente). No todas las reuniones las tiene que convocar y dirigir el responsable del proyecto, sino que pueden ser llevadas por los responsables de las actividades, dependiendo de cada momento.

Los objetivos de estas reuniones serán los siguientes:



### 2.3. Toma de decisiones

Las decisiones que se toman en los proyectos tienen las siguientes características:

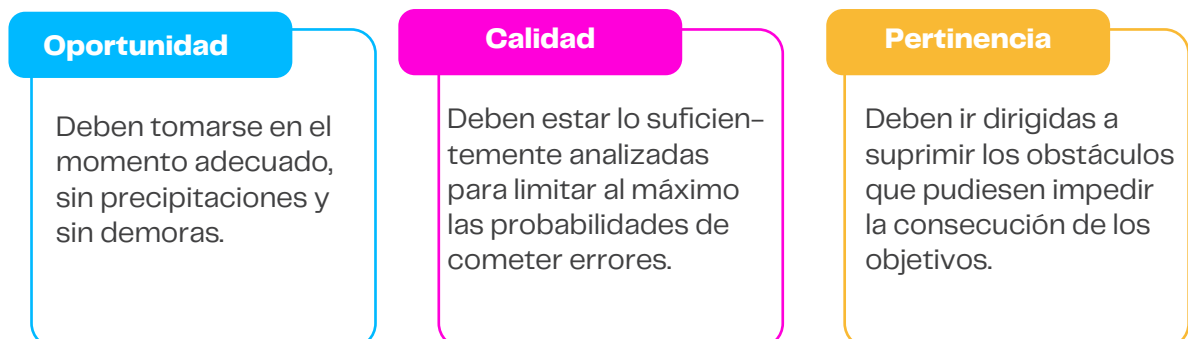
- ↑ **Exclusividad:** Los proyectos son, por definición, procesos únicos, por lo que las decisiones que se toman en ellos son difíciles de aplicar en otros proyectos, ya que el contexto en el que se desarrollan no es el mismo.
- ↑ **Improvisación:** Las maneras en que surgen los problemas son diversas y diferentes en los distintos proyectos. Dada la especificidad de cada uno, deberemos improvisar algunas de las decisiones que debamos tomar, ya que no tendremos una referencia anterior.
- ↑ **Rapidez:** La característica fundamental de la toma de decisiones en los proyectos debe ser la rapidez, ya que posiblemente estaremos deteniendo o retrasando el proyecto si no actuamos con la necesaria celeridad y esto implica más recursos y, por lo tanto, más coste.

A continuación, se define el proceso de toma de decisiones:

- a. Analizar el problema:** Recoger la información clave sobre el problema, hacer un diagnóstico sobre la realidad y el alcance del problema.
- b. Analizar las distintas alternativas:** Definir varias alternativas de solución, evaluar las distintas alternativas y determinar la más adecuada (en rapidez, coste, resultado).
- c. Tomar la decisión debidamente reflexionada y aplicarla de inmediato.**



Las decisiones que se toman deben cumplir con unas determinadas condiciones:



## 2.4. Resolución de conflictos

La existencia de conflictos es inevitable. La creación de un equipo de trabajo siempre implica la existencia potencial de conflictos cuya resolución es crucial para poder cumplir los objetivos del proyecto. Lo que es evitable es que lleguen a alterar fuertemente la marcha de un proyecto.

**“La creación de un equipo de trabajo siempre implica la existencia potencial de conflictos cuya resolución es crucial para poder cumplir los objetivos del proyecto.”**

Existen diferentes posicionamientos para resolver conflictos. Cada uno de ellos se elegirá en función del conflicto al que nos enfrentemos:

### Confrontación

Las partes se centran en los problemas y los estudian desde distintos puntos de vista, analizando distintas estrategias de resolución.

### Compromiso

Intentar buscar el punto en el que todas las partes involucradas se sienten conformes, buscar el compromiso de todas las partes a una solución común por el bien del proyecto.

### Conciliación

Identificar las áreas de acuerdo y no dar importancia a las de desacuerdo.

### Imposición

Como último recurso, imponer el punto de vista de uno sobre el otro con el malestar que eso genera.

### Retirada

No abordar el conflicto de inmediato y dejar que se calme teniendo así más tiempo para valorarlo.



**3****CONCLUSIONES**

- ↑ En la ejecución de todo proyecto es importante realizar un seguimiento de todas las actividades que están encaminadas a conseguir el fin, el cual ha sido propuesto en la planificación. Sin embargo, el equipo que se forme para llevar a cabo el proyecto es fundamental. Por ello, las desviaciones que se presenten durante la ejecución no detienen la operación del proyecto porque estos conflictos son manejados y solucionados por el mismo equipo de trabajo.



**4**

**REFERENCIAS**



Iñigo Carrión, R., & Iosune Berasategi, V. (2010). *Guía para la elaboración de proyectos*. Obtenido de [https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia\\_elaboracion\\_proyectos\\_c.pdf](https://www.pluralismoyconvivencia.es/upload/19/71/guia_elaboracion_proyectos_c.pdf)



2022 © UPN. Todos los derechos reservados