



Grupo de Investigación en Gestión y Evaluación de Programas y Proyectos

Este material es propiedad de Gyepro® – Universidad del Valle 2001
Prohibido su uso o reproducción total o parcial por cualquier medio

Facultad de Ciencias de la Administración

Manual Resumido de Gestión de Proyectos

LEONARDO SOLARTE PAZOS*

**GESTION DE PROYECTOS
NOTAS DEL CURSO
SANTIAGO DE CALI, 2.001**

La producción intelectual aquí presentada cita y referencia las fuentes originales utilizadas en el documento. Si el lector desea citar nuestros contenidos debe respetar los derechos de propiedad intelectual establecidos por la ley.

* Profesor e investigador de la Facultad de Administración de la Universidad del Valle en el área de gestión de proyectos. Candidato doctorado HEC – U. de Montréal. Miembro fundador de la red interamericana de Proyectos. Ha trabajado como consultor de organizaciones de Desarrollo en Sur y Centroamérica en el diseño y montaje de sistemas de gestión y evaluación de programas y proyectos, así como en organizaciones públicas y privadas del país.

LA GESTIÓN DE RIESGOS DEL PROYECTO

LA GESTION DEL RIESGO

IDENTIFIQUE LOS RIESGOS Y RESTRICCIONES:

RIESGO: SE PREVEE QUE ALGO PUEDE FUNCIONAR MAL. SE PUEDE O NO CONOCER LA PROBABILIDAD DE OCURRENCIA. ES POSIBLE DISMINUIR SU IMPACTO.

RESTRICCIONES: SE CONOCEN POR ADELANTADO.

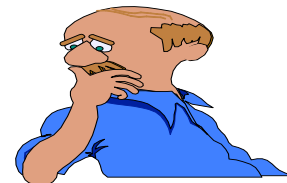
- EL PRESUPUESTO
- EL CALENDARIO
- LA GENTE
- EL MUNDO REAL
- INSTALACIONES Y EQUIPO
- CAUSAS DE FUERZA MAYOR

ENTORNO:

UN PROYECTO ES UN SISTEMA ABIERTO. SU EXITO DEPENDE TANTO DE GESTION INTERNA COMO DE SU INTERACCION CON EL ENTORNO

ENTORNO ESPECIFICO:
Puede ser influenciado por el proyecto o la organización.

EL ANALISIS DEL ENTORNO CONSISTE EN REALIZAR DE MANERA SISTEMATICA ACTIVIDADES DE IDENTIFICACION Y ANALISIS DE LOS FACTORES CLAVES EN EL ENTORNO DEL PROYECTO



ENTORNO ORGANIZACIONAL:
Cultura organizaciona, Visión, Misión, Estrategias, características de la organizacion ...

ENTORNO GENERAL: No puede ser controlado ni influenciado por el proyecto o la organización

PARA QUE EL ANALISIS DEL ENTORNO ?



1. IDENTIFICAR LAS CARACTERISTICAS ACTUALES DEL ENTORNO QUE PROYECTO
 2. IDENTIFICAR LAS TENDENCIAS FUTURAS DEL ENTORNO QUE PUEDEN INFLUIR EN EL PROYECTO
 3. ANALIZAR LOS RIESGOS ACTUALES Y POTENCIALES EXISTENTES PARA EL PROYECTO
- CON EL OBJETO DE:
- a) Ajustarse a las nuevas características de manera eficaz.
 - b) Disminuir la probabilidad de ocurrencia.

ANALISIS DE RIESGOS

RIESGO: Amenaza para el éxito de un proyecto, generado por una situación o evento susceptible de producirse

Interrelaciones externas:
Proveedores, clientes, regulaciones, comunidad, gobierno, medio ambiente etc

Interrelaciones internas:
Provenientes del interior de la organización o del proyecto: otras unidades, autoridad, problemas internos etc



Contenido:
Tecnología, logísticas, tiempo conocimientos etc.

Eventos:
Economía, situación política, condiciones físicas etc.

La identificación de los riesgos requiere un análisis del entorno del proyecto y la organización, para determinar aquellos factores que amenazan la ejecución del mismo, con el objeto de diseñar un plan de contingencia adecuado que minimice su impacto.

Un proyecto es un sistema abierto y su éxito depende tanto de gestión interna como de su interacción con el entorno. El análisis del entorno consiste en realizar de manera sistemática actividades de identificación y análisis de los factores claves en el entorno del proyecto. Existen diferentes tipos de entorno:

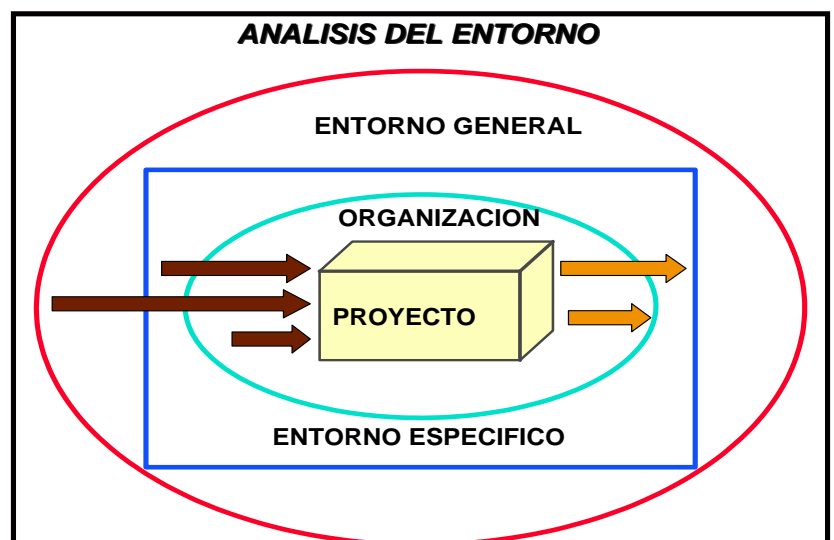
- **Entorno organizacional:** que comprende elementos tales como: la cultura organizacional, visión, misión, estrategias, características de la organización.
- **El entorno específico:** el cual puede ser influenciado por el proyecto o la organización.
- **Entorno general:** no puede ser controlado ni influenciado por el proyecto o la organización.

Este análisis sirve para:

1. Identificar las características actuales del entorno del proyecto.
2. Identificar las tendencias futuras del entorno que pueden influir en el proyecto.
3. Identificar y analizar los riesgos actuales y potenciales existentes para el proyecto con el objeto de ajustarse a las nuevas características de manera eficaz.

Los riesgos pueden provenir de:

- Interrelaciones externas con proveedores, cliente, regulaciones, comunidad, gobierno, medio ambiente, etc.
- Interrelaciones internas provenientes de la organización o del proyecto.
- Eventos económicos, políticos, ambientales, etc.
- Características tecnológicas, logísticas, temporales, de conocimiento etc.



Una vez identificados los riesgos es posible desarrollar un plan de gestión de riesgos para el proyecto.

PARAMETROS IMPORTANTES

- Revisar obstáculos
- Evitar un proyecto que:
 - No satisface las necesidades identificadas
 - No esté relacionado con la estrategia o la misión de la empresa
 - Exige demasiados recursos
 - Contiene un nivel de riesgo inaceptable
- Algunos criterios:
 - Tipo de tecnología, Clientela, territorio, resultados esperados, lugar, equipo, financiamiento, reputación, conocimientos, experiencia etc.

ROL DEL GERENTE

- VERIFICAR LA CONCORDANCIA DEL PROYECTO CON LAS PRIORIDADES DE LA ORGANIZACION
- VERIFICAR LA CONCORDANCIA DEL PROYECTO CON LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE
- VERIFICAR LA CAPACIDAD DE LA ORGANIZACION

BIBLIOGRAFÍA GENERAL DEL CURSO DE GERENCIA DE PROYECTOS UNI VERSIDAD DEL VALLE 2001

- Baca Urbina, Gabriel. (2000). *Evaluación de Proyectos*. Cuarta edición. Edit. Mc Graw – Hill.
- Baguely, Philip (1996). *Como gestionar proyectos con éxito*. Barcelona: Ediciones Folio.
- Baker, Sunny; Baker Kim (1999). *Administre sus Proyectos*. México: Prentice Hall.
- Burke, Rory (1994). *Project Management Planning and Control*, Second Edition, John Wiler and Sons, Chischester, UK.
- Cerda Gutiérrez, Hugo (1994). *Cómo Elaborar Proyectos*. Bogotá: Colección Mesa Redonda MAGISTERIO.
- Cleland D.; King W.R. *Manual para la administración de proyectos*. Editorial CECSA, México 1990.
- Companys Ramón, Corominas Albert (1988). *Planificación y rentabilidad de proyectos industriales*. Barcelona: Marcombo S.A.
- Drudis, Antonio. *Planificación, Organización y Gestión de Proyectos*. Ediciones Gestión 2.000. S.A., Barcelona.
- Erossa M., Victoria E. (1999). *Proyectos de Inversión en Ingeniería, su metodología*. México: Ed. Limusa, Grupo Noriega Editores.
- Fontaine, Ernesto (1998). *Evaluación Social de Proyectos*. Bogotá: Ed. Alfaomega – Univ. Católica de Chile.
- Godet, Michael (1995). *De la anticipación a la acción*. México: Ediciones Alfaomega S.A.
- Guido, Jack; Clements, James (1990). *Administración Exitosa de Proyectos*. Buenos Aires: Internacional Thompson Editores, S.A.
- Graham, Robert J.; Englund, Randall L. *Administración de proyectos exitosos. Fundamentos para los gerentes de proyectos*. Prentice Hall. Mexico 1999.
- Grupo de Investigación en Gestión y Evaluación de Programas y Proyectos. *Papeles de Trabajo*. Universidad del Valle. Facultad de Ciencias de la Administración. 2004-2006.
- Haynes, Marion E. (1992). *Administración de Proyectos. Desde la idea hasta la implantación*. México: Grupo Editorial Iberoamérica.
- Hernández H.; Hernández V. (2000). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión*. México: Ed. ECAFS.A.
- ILPES. *Guía para la presentación de proyectos*. Grupo de Cultura Económica.
- Keith Lockier, James Gordon (1984). *Critical Path Analysis*. Pitman Publishing - London. UK.
- Lefebvre, Rejean (1993). *Notas de Clase: Gestión de Proyectos*. Cali: Universidad del Valle
- Lock, Dennis (1992). *Project Management*. Fifth Edition. England: Gower Publishing Company Limited.
- Lockyer, Keith; Gordon, James (1991). *Critical Path Analysis and other Project Network Techniques*. Fifth Edition. Londres: Pitman Publishing.
- Mendez L., Rafael A. (1996). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: Ed. Fotolito Herbol Ltda.

- Miranda, Juan José (1999). *Gestión de Proyectos. Identificación, formulación y Evaluación*. 3ª Edición. Bogotá: Ed. MM.
- Mokate, Karen Marie. CASTRO RODRIGUEZ, Raúl (1996), (1998). *Evaluación Económica y Social de proyectos de inversión*. Bogotá: Facultad de Economía. Edit. Uniandes.
- Mokate, Karen Marie (1998). *Evaluación Financiera de proyectos de inversión*. Bogotá: Facultad de Economía. Edit. Uniandes.
- Overseas Development Administration, ODA (1995). *A Guide to Social Analysis for Projects in Developing Countries*. Londres: HMSO.
- Piedrahita M. (1998). *Santiago Gerencia de Proyectos. Una visión integrada*. Segunda edición. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- PMBOK - Guide. Fundamentos de la Dirección de Proyectos. PMI – Pennsylvania EUA. 2004.
- Puerta Z. Antonio (1997). *Evaluación y Sistematización de Proyectos Sociales*. Medellín: Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, Universidad de Antioquia.
- Rabey, Gordon (1994). *Cómo Supervisar un Equipo*. Barcelona: Ediciones Folio S.A.
- Sanín A., Héctor (1992). *Manual de Administración de Proyectos de Desarrollo Local, volumen III: Ejecución y Gerencia y Guía del Instructor*. Quito: IULA – CELCADEL.
- Sanín A., Héctor (1996). *Manual del Instructor para cursos sobre el ciclo de los proyectos de desarrollo local*. Quito: IULA - CELCADEL Programa regional de capacitación y apoyo institucional a los gobiernos locales de América Latina y el Caribe, PCM. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Sapag Nassir (1993). *Criterios de Evaluación de proyectos*. Mc Graw Hill.
- Sapag Nassir; Sapag, Reinaldo (2000). *Preparación y evaluación de proyectos*. Cuarta edición. Santiago de Chile: Ed. Mc Graw Hill.
- Solarte P, Leonardo (1994), (1999). *Notas de Clase: Gestión de Proyectos*. Cali: Universidad del Valle.
- Trevor L.Young (1993). *Implementing Projects*. Edit. The Industrial Society. London. UK
- Trevor L.Young (1993). *Planning Projects*. Edit. The Industrial Society. London. UK
- Trevor L.Young (1993). *Leading Projects*. Edit. The Industrial Society. London. UK
- Urbina Baca. (1990). *Evaluación de proyectos*. Mc Graw Hill.
- Varela Rodrigo. *Evaluación Económica de Inversiones*. Edit. Norma.
- Varela V., Rodrigo (1997). *Evaluación Económica de Proyectos de Inversión*. Bogotá: Grupo Editorial Iberoamérica de Colombia S.A.
- Weiss W. Joseph; Wysocki, K. Robert (1994). *Dirección de Proyectos. Las fases de su desarrollo*. Edit. Addison – Wesley Iberoamericana, S.A. U.S.A.