

## Gestión de Proyectos y Procesos en la Estrategia Empresarial

por Sergio Salimbeni

### Abstract

La estrategia empresarial no sólo es la consecución de objetivos, sino el alcanzarlos con la mejor utilización de sus recursos escasos. La productividad, ese concepto que combina la eficacia con la eficiencia, es la clave. La búsqueda de la mejora continua en los procesos de negocio, y la efectividad de proyectos internos y / o externos, nos aproximan a la obtención de resultados satisfactorios.

### Gestión de Proyectos

Todas las organizaciones tienen algún tipo de proyecto, ya que son un elemento fundamental para cualquier actividad de cambio o generación de productos y servicios.

No sólo en la etapa de planificación del negocio es necesaria una metodología sistemática, sino que esto es válido también para su etapa o fase de control.

Toda organización tiene algún tipo de proyecto en el transcurso de su ciclo, por ejemplo: un

desarrollo de software, campañas promocionales, desarrollo de un nuevo producto o servicio, planes de marketing, y cambios organizacionales entre otros.

Entonces, ¿qué se entiende por proyecto?

Se define proyecto como un emprendimiento único, con inicio y fin determinados, que utiliza recursos y

es dirigido por personas con el fin de alcanzar objetivos pre-definidos.



El Instituto de Gestión de Proyectos PMI™, ha organizado las mejores prácticas, en su última edición, en diez grupos, a saber: Gestión de la integración del proyecto, Gestión del Alcance, Gestión de los Plazos, Gestión de los Costos, Gestión de la Calidad, Gestión de los recursos humanos, Gestión de las comunicaciones, Gestión de los riesgos, Gestión de las adquisiciones, y Gestión de los Interesados o Stakeholders.

Todas ellas, poseen técnicas y herramientas reconocidas a nivel mundial como las mejores prácticas, y son las utilizadas para asegurarse los mejores resultados.

Además de las diez áreas de conocimiento, un concepto clave del PMI™ es el enfoque de procesos, con sus cinco grupos de acuerdo al PMBOK™.

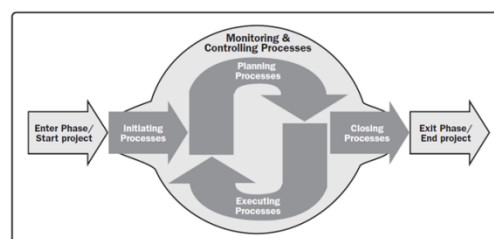


Ilustración: PMBOK 5 PMI™

Cada proceso tiene sus entradas, técnicas, herramientas, y salidas, todas ellas monitoreadas y controladas. Este ciclo símil al PDCA establecido por Deming, hace que en cualquier tipo de proceso se proceda a la mejora continua.

Como hemos dicho anteriormente, muchas de estas técnicas y conceptos son comunes y de igual aplicación a la Gestión de Procesos, tal como se verá en adelante.

### Gestión por Procesos

La gestión por procesos es una herramienta básica para el mejoramiento de las organizaciones.

La gestión organizacional, centrada en la identificación y rediseño de sus procesos, lleva al mejoramiento continuo de la institución.

Se puede definir procesos como una serie continua o periódica de acciones organizadas y conducidas para lograr un resultado final.

Es un procedimiento sistemático diseñado para realizar una acción, para realizar una serie de actividades.



De este modo, vemos ya a las organizaciones no como agrupadas por funciones (Organización Funcional) sino que organizadas como una serie de procesos que agregan valor a su paso, en busca de la satisfacción total de cliente.

Lo importante en todo proceso en general, y en procesos de negocios en particular, es que cada actividad, cada eslabón de la cadena, agregue valor. Si así no fuere, ese “eslabón” no debería estar allí, ya que no sólo no agrega valor sino que consume recursos inútilmente.



### Semejanzas y Diferencias

Ambos tienen entradas, que una vez transformadas de manera eficiente y eficaz entregan un producto, servicio o resultado.

Todo proyecto tiene un líder, conocido habitualmente como Gerente de Proyecto. Todo Proceso tiene un líder también, conocido normalmente como Propietario o Dueño del Proceso.

Ambos deben tener ciertas habilidades blandas que los destacan del resto de los colaboradores. Liderazgo y comunicación tal vez sean las más importantes.

Ya sea un proceso o un proyecto, el alcance, los tiempos y los costos son parámetros clave. Varias de las técnicas y herramientas son comunes a ambos.

La gestión de proyectos está reglada por el Project Management Body of Knowledge o PMBOK, definida por el PMI™, mientras que el Business

Management Process o BMP, lo está por su nomenclatura estandarizada BPMN™. Ambos son guías aceptadas por la mayoría en el mundo en casi todos los casos, y por ende, se conocen como estándares de primer nivel mundial.

Es de destacar que ambas prácticas son transversales a toda la organización. Por otra parte, mientras que la Gestión por Procesos afecta a toda la organización, la de Proyectos es de carácter único y puede estar centralizada sólo en un equipo o grupo de trabajo. Es por este motivo que en la primera se debe tener sumo cuidado en comunicar y publicar claramente todos los procesos del negocio a todos los colaboradores de la empresa.

Es por ello también, el carácter complementario entre ambas disciplinas que tanto se han profesionalizado durante estos últimos años.

## **Conclusiones**

Cada día el mercado se hace más competitivo, y las empresas deben buscar permanentemente la mejora en sus procesos y proyectos, en sus servicios y nuevos productos.

Frente a las ineficiencias detectadas en las organizaciones Departamentales, muchas empresas ha iniciado un proceso de cambio, llevándolas a la Gestión por Procesos.

La Gestión de Proyectos y la Gestión por Procesos, son dos herramientas clave y estratégicas de gestión, del cambio y de la innovación. Comparten prácticas y herramientas que las hacen complementarias, facilitando también la aplicación de una a otra.

Ing.Sergio D. Salimbeni

Activus Latinoamérica

[www.activusla.com](http://www.activusla.com)