



# BIENVENIDOS

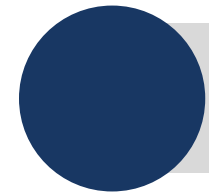
En unos minutos iniciamos ...



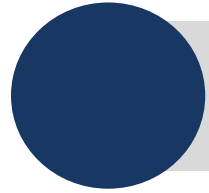
# Objetivos del curso

---

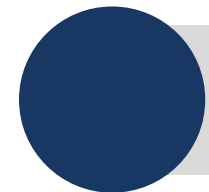
Desarrollar conocimientos y habilidades gerenciales para la aplicación de los fundamentos conceptuales, técnicos y herramientas en torno a la gerencia de proyectos.



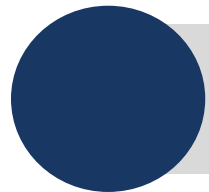
Delimitar conceptualmente la gerencia de proyectos.



Conocer los fundamentos de la gerencia de proyectos.



Reconocer metodologías, técnicas y herramientas para la gerencia de proyectos.



Desarrollar conocimientos y destrezas relativas a la gerencia de proyectos.



# Planeación de las actividades de aprendizaje

CONCEPTOS BÁSICOS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS  
ICAP

FUNDAMENTOS DE LA GERENCIA DE PROYECTOS  
ICAP

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA DE PROYECTOS  
ICAP

CAJA DE HERRAMIENTAS PARA LA GERENCIA DE PROYECTOS  
ICAP

Sesión sincrónica



Sesión sincrónica



Sesión asincrónica



Sesión sincrónica



Estudio de caso Rachel

Conversatorio monedas y cultura organizacional

Foro: Agilidad versus predictibilidad: 09 de febrero (11:55 p.m.)

Presentaciones sobre herramientas de gestión de proyectos por parte de los estudiantes. 10 de febrero

Comprensión de lectura 26 de febrero (11:55 p.m.)

Podcast: Competencias para la Gerencia de Proyectos: 02 de febrero (11:55 p.m.)

II Entrega Trabajo Grupal: 09 de febrero (11:55 p.m.)

Comprobación de conocimientos 16 de febrero

I Entrega TG 02 de febrero (11:59 p.m.)

Investigación corta sobre técnicas y herramientas para la gestión de proyectos. 16 de febrero



# Trabajo Grupal: Estudio de caso

## I Entrega

1. Conceptualización del proyecto
2. Aplicación herramienta CANVAS
3. Identificación estructura del proyecto

## II Entrega

1. Aplicación técnicas red de interesados y dependencias del proyecto.
2. Gestión integrada del proyecto
3. Designación del equipo del proyecto

Se requiere que se organicen en equipos de **cuatro personas** y seleccionen un caso que sea un proyecto recientemente finalizado de alguna de las organizaciones a las que pertenecen los integrantes del equipo o de terceros, se debe tener la facilidad de consultar información y que despierte el interés de investigación.

# Criterios de evaluación

CRITERIO	TÉCNICA	PUNTAJE
SUMATIVA	Comprobación de lectura de todos los contenidos del curso (i)	10%
FORMATIVA	Estudio de caso (g)	10%
	Comprobación de lectura (i)	10%
	Conversatorio (g)	10%
	Podcast: Competencias para la gerencia de proyectos (i)	10%
	TG 1 (g)	10%
	Foro	10%
	TG 2 (G)	10%
	Investigación corta sobre técnicas y herramientas de gestión de proyectos (g)	10%
	Exposición técnicas y herramientas de gestión de proyectos (g)	10%
	<b>Total</b>	

g: grupal | i: individual



## Estudiantes

### Plantilla en uso

Aplicar Plantilla

Carné	Identificación	Nombre	Estado	Nota	Detalle
401970585	401970585	Brenes Bolaños Adrián Francisco	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
113130865	113130865	Castro Castro Ana Cristina	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
116560484	116560484	Chaves Solís Sofía Elena	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
115670948	115670948	Fernández Mena Ana Gabriela	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
115110361	115110361	JIMENEZ MORA JENNY PAOLA	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
112030141	112030141	LOPEZ CASCANTE GUSTAVO ALONSO	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
303590804	303590804	Navarro Hidalgo Yahaira	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
116400117	116400117	Rojas Céspedes Andrea María	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
304840720	304840720	Serrano Duarte Omar Andrés	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
702450603	702450603	Valenciano Campbell Arianie	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
207580996	207580996	Vásquez Vargas Gloriana	Cursando	0	<input type="checkbox"/>
116810585	116810585	Viquez Otarola Marvin Andrés	Cursando	0	<input type="checkbox"/>



**RECESO**





## Trabajos Grupales

**Organización de los  
equipos**

**Selección del  
proyecto**

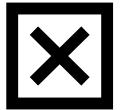
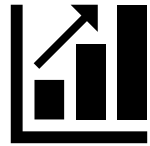
**Organización de las  
parejas**

**Selección de las  
técnicas y  
herramientas o  
metodologías o  
metodologías**



## Discusión Grupal

¿Cómo es la gestión de proyectos en mi organización?





**RECESO**



Maestría en Gerencia de la Calidad,  
Décima octava promoción

Curso  
**Gerencia de Proyectos**

Facilitadora: Marilyn Astorga Molina

Del 20 enero al 16 febrero de 2024

# Conceptos básicos de la Gerencia de Proyectos



Gerencia

Gestión

Administración

Dirección

# Gerencia de proyectos

## Administración de proyectos

Proporciona un conjunto de herramientas que mejora la capacidad de planeación, implementación y manejo de actividades para alcanzar objetivos organizacionales específicos. Es más que un conjunto de herramientas; es un estilo de administración, orientado a resultados, que le da una importancia especial a la consolidación de relaciones de colaboración, entre una diversidad de caracteres. Gray C. y Larson E. (2009), pág. 3.

## Gerencia

El término de gerencia de proyectos hace referencia a todas las actividades que se adelantan en la etapa de ejecución del proyecto, que por la magnitud de las inversiones, por la participación de un número creciente de contratistas animados por el cumplimiento de sus respectivos compromisos, por la diversidad y complejidad de las acciones que se realizan y la secuencia de las mismas, determinan la generación permanente de conflictos entre los diferentes actores, lo cual advierte la necesidad de instaurar un modelo gerencial que dirija y coordine la diferentes actividades encaminadas a garantizar la entrega oportuna del proyecto dentro de las especificaciones de alcance, costo y calidad. Miranda, 2004 citado por Moreno N. et al. (2016) p. 21.



# Gerencia de proyectos

## Dirección de proyectos

La dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los procesos de dirección de proyectos identificados para el proyecto. PMBOK® 6 Ed), p. 542



Aplicación de conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. La dirección de proyectos se refiere a orientar el trabajo del proyecto para entregar los resultados previstos. Los equipos del proyecto pueden lograr los resultados utilizando una amplia gama de enfoques (por ejemplo, predictivos, híbridos y adaptativos). PMBOK® 7 Ed), p. 4.

La dirección de proyectos se ocupa de la aplicación a los proyectos de métodos, herramientas, técnicas y competencias, para lograr determinados objetivos. Se ejecuta a través de procesos e incluye la integración de las diferentes fases del ciclo de vida del proyecto. ICB4 Dominio Proyectos. p. 36



# Gerencia de proyectos

## Dirección y gestión de proyectos:

La dirección y gestión de proyectos es la aplicación de métodos, herramientas, técnicas y competencias a un proyecto. La dirección y gestión de proyectos incluye la integración de las diversas fases del ciclo de vida del proyecto. ISO 21500.

Consultado en <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:21500:ed-1:v1:es>



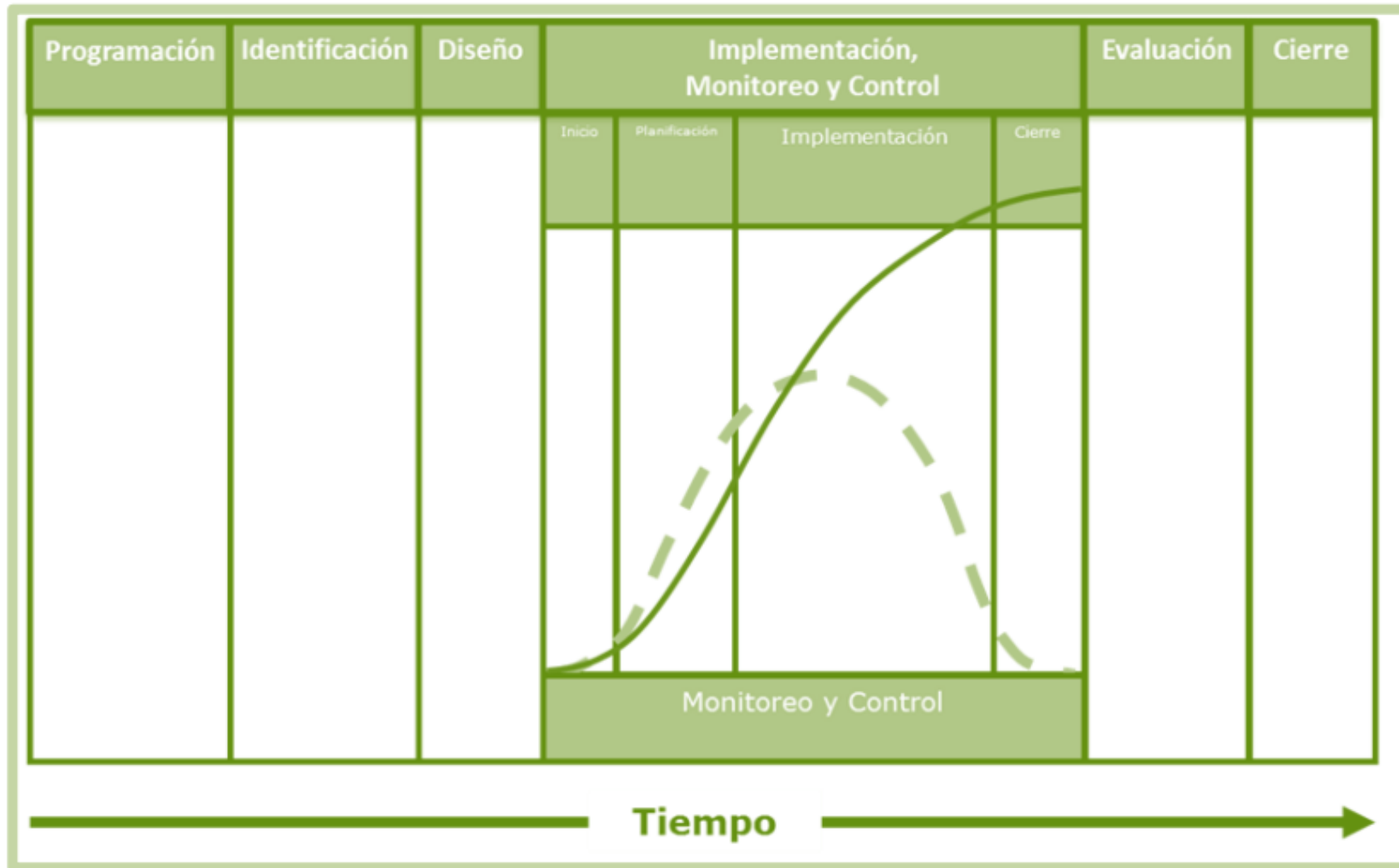
Un proyecto, es una tarea innovadora, que involucra un conjunto ordenado de antecedentes, estudios y actividades planificadas y relacionadas entre sí, que requiere la decisión sobre el uso de recursos, que apuntan a alcanzar objetivos definidos, efectuada en un cierto período, en una zona geográfica delimitada y para un grupo de beneficiarios, solucionando problemas, mejorando una situación o satisfaciendo una necesidad y de esta manera contribuir a los objetivos de desarrollo de un país. Rosales, 2009, p.4

# Proyecto

# Ciclo de vida del proyecto

Serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión.  
PMBOK® 7 Ed., 2021, pág.33.

# Ciclo de vida de un proyecto de desarrollo



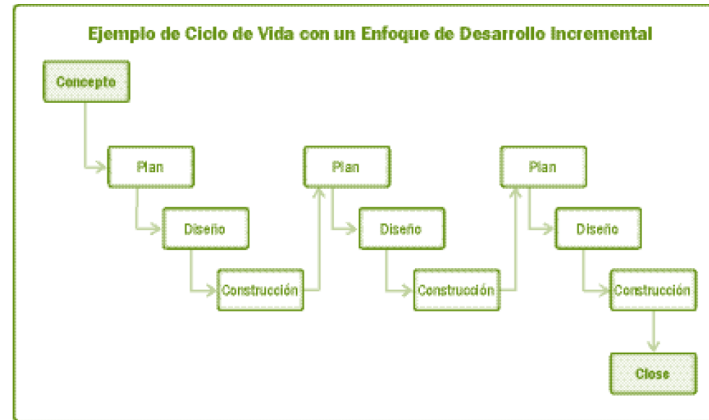
Fuente: Guía Metodológica PM4R, BID. 2019.

# Selección del Ciclo de Vida y del Enfoque de Desarrollo

## Ciclo de Vida con un Enfoque de Desarrollo Incremental

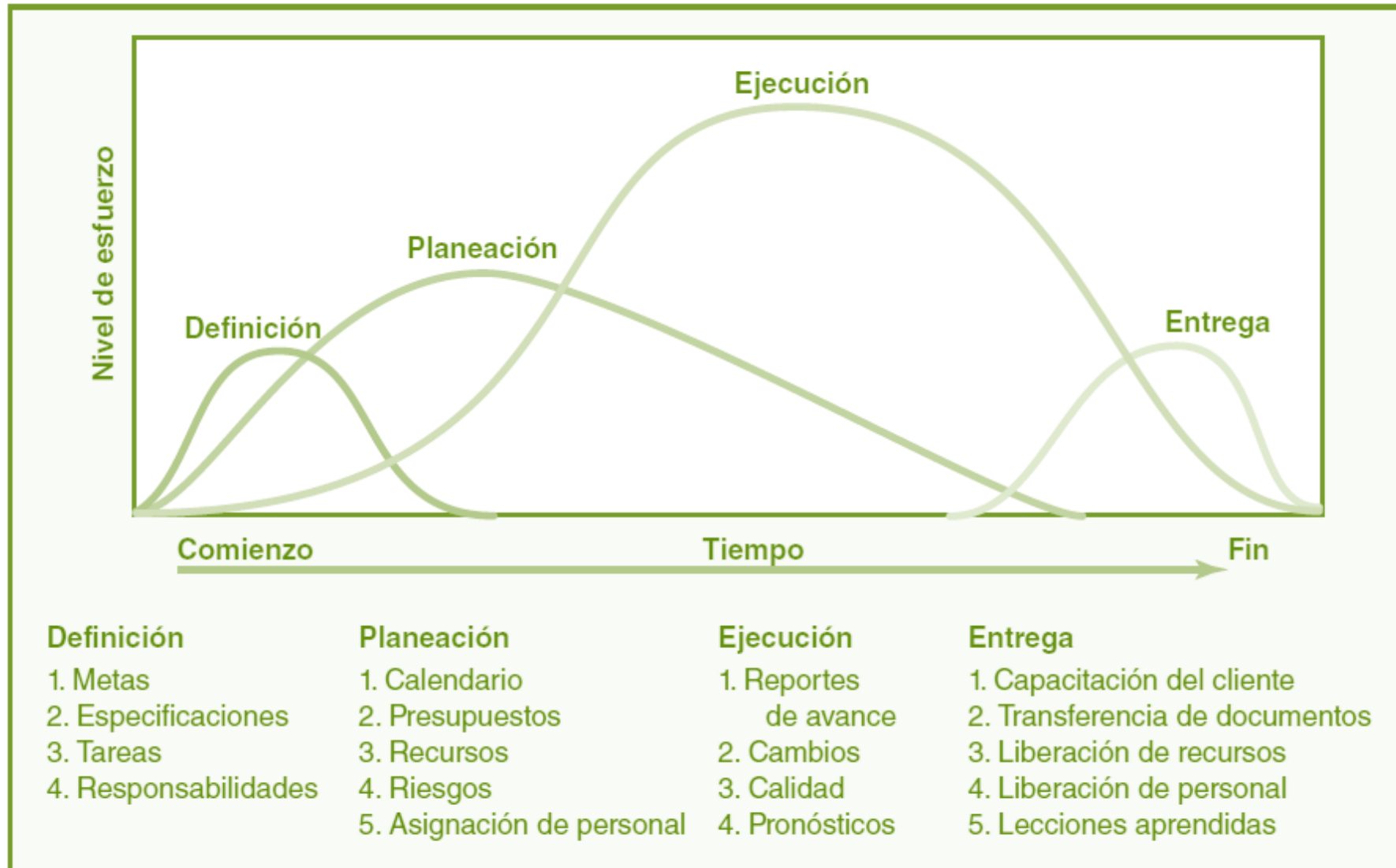


Muestra de Ciclo de Vida Predictivo



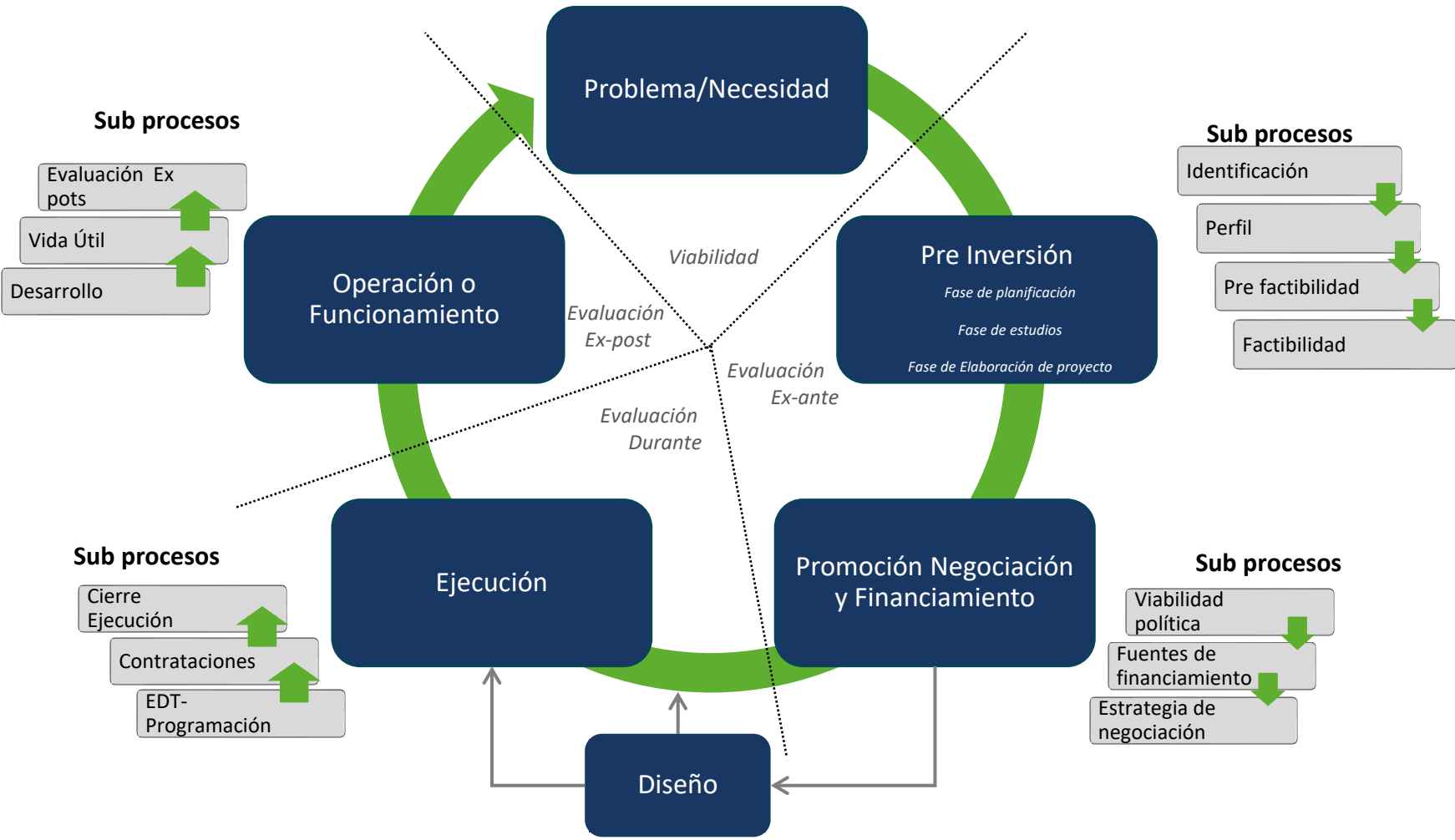
Ciclo de Vida con Enfoque de Desarrollo Adaptativo

# Ciclo de vida de un proyecto



Fuente: Gray C. y Larson E. (2009)

# Ciclo de vida de un proyecto



Fuente: Vásquez a partir de Rosales (1999)

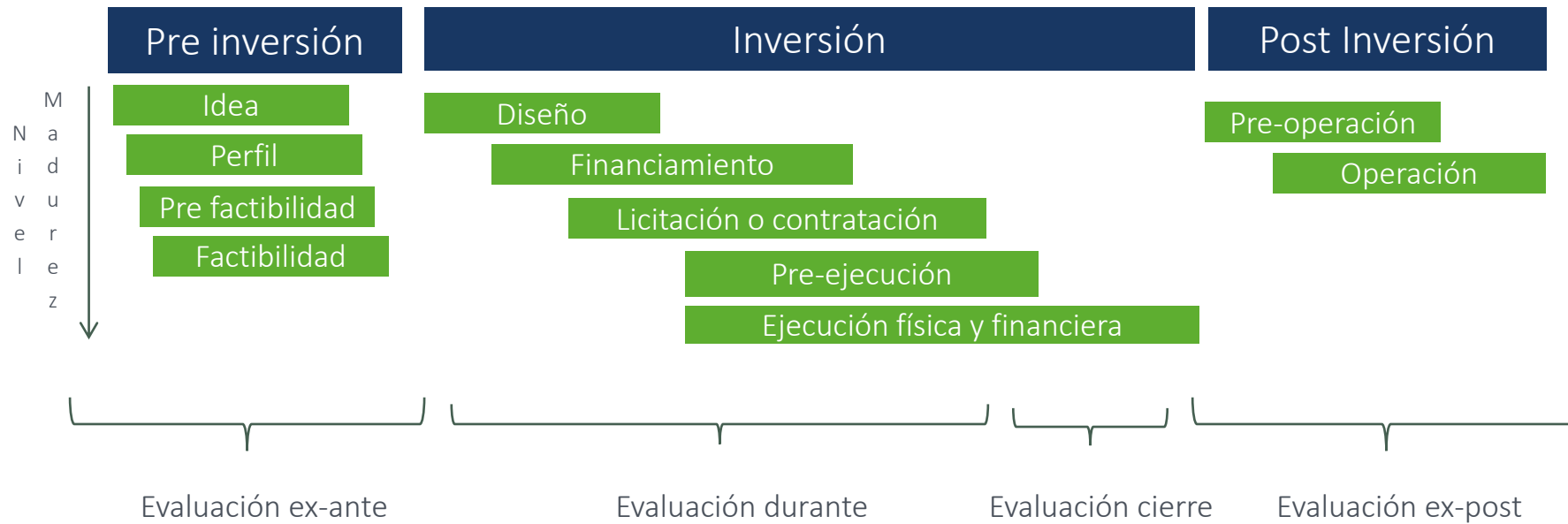
# Ciclo de vida del proyecto de Inversión Pública

Proceso de transformación o maduración que experimenta todo proyecto de inversión a través de su vida, desde la expresión de una idea de inversión hasta el aprovechamiento de los bienes o servicios generados en cumplimiento de los objetivos y resultados esperados, según el tipo de proyecto. El ciclo de vida de un proyecto de inversión está conformado por fases y estas, a su vez, por etapas.

(Decreto Ejecutivo 43251-PLAN)



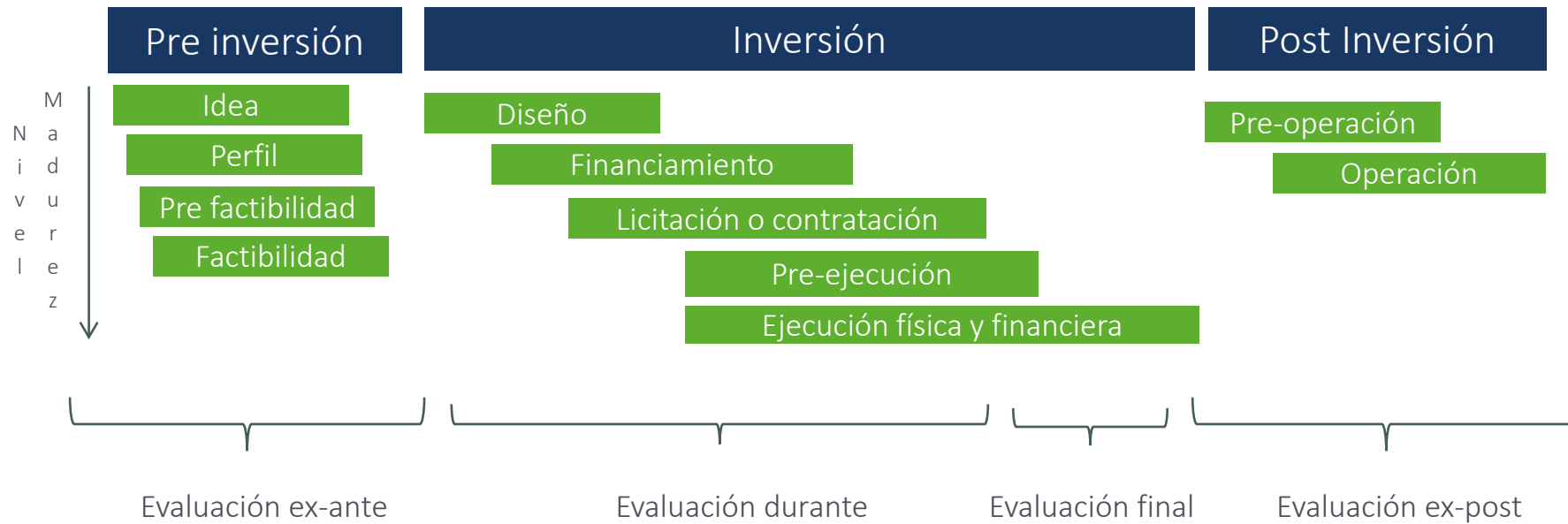
# Ciclo de vida del proyecto de inversión pública



**Evaluación ex-ante:** Es la valoración del proyecto realizada por la institución responsable a partir del análisis de mercado, técnico, ambiental, de riesgo, financiera o de costos y económico social, que se realiza antes que el proyecto inicie con la fase de inversión. (Decreto Ejecutivo 43251 – PLAN)

Su finalidad es determinar la factibilidad, viabilidad y utilidad del proyecto | Los indicadores son los parámetros para tomar la decisión

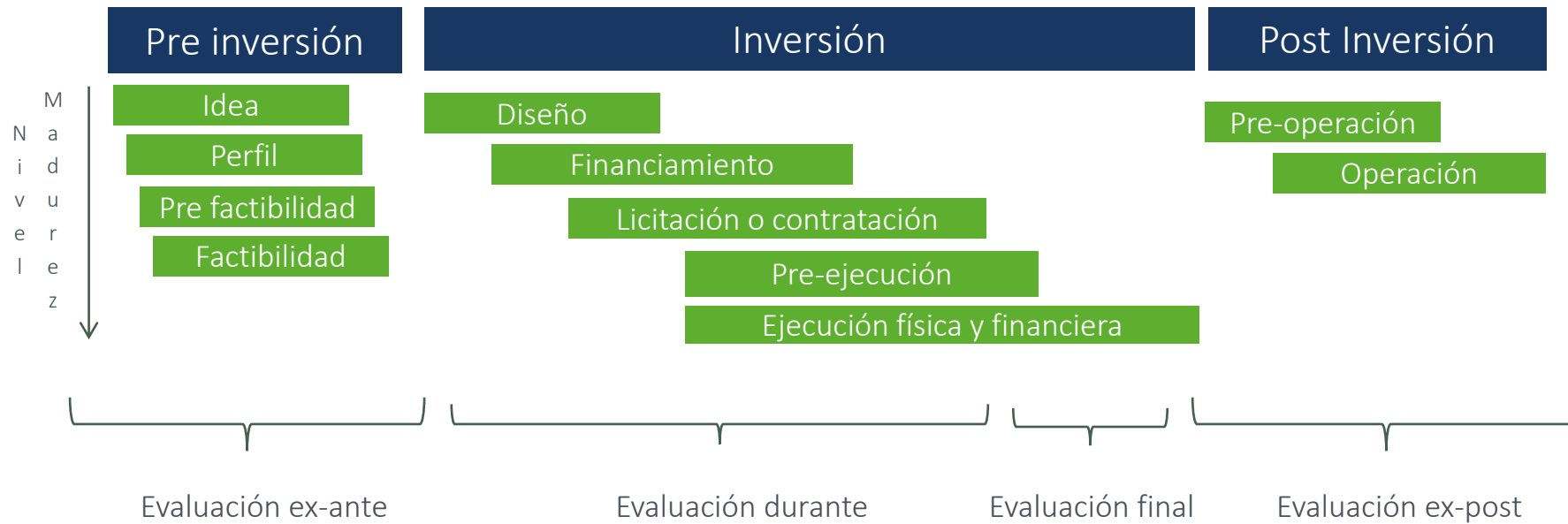
# Ciclo de vida del proyecto de inversión pública



**Evaluación durante:** es realizada a lo largo de la etapa de ejecución, con el propósito de asegurar el cumplimiento de los estándares definidos según el tipo de proyecto, donde se incluyen como mínimo aspectos relacionados con la calidad de los materiales y procesos constructivos, tiempo y costos del proyecto, para detectar y solucionar dificultades de programación, administración, calidad y control. (Decreto Ejecutivo 43251 – PLAN)

Su propósito es detectar dificultades o desviaciones a nivel de la programación, administración, control, calidad, para la corrección oportuna y cuidado del éxito del proyecto.

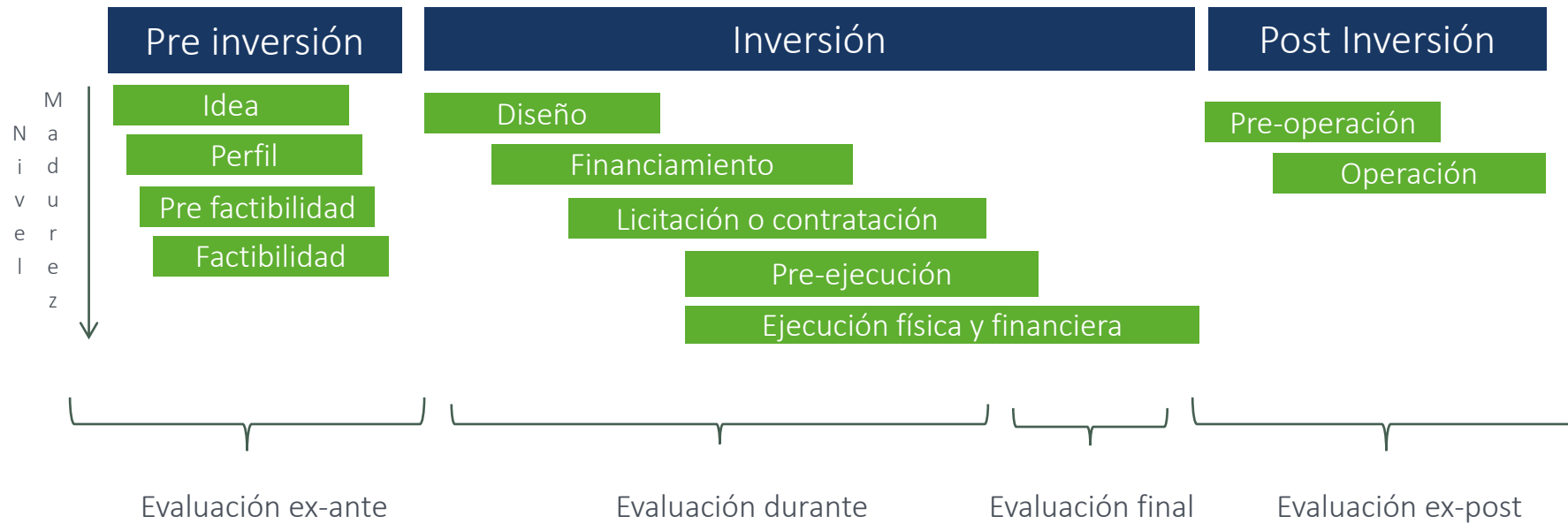
# Ciclo de vida del proyecto de inversión pública



Evaluación final: valoración que se realiza al término de la fase inversión de los proyectos. (Decreto Ejecutivo 43251 – PLAN)

Se trata de una evaluación integral de la ejecución del proyecto, que permite examinar la eficacia y eficiencia. Permite la identificación de lecciones aprendidas para la adopción de mejores decisiones relacionadas con la selección, formulación, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos similares.

# Ciclo de vida del proyecto de inversión pública

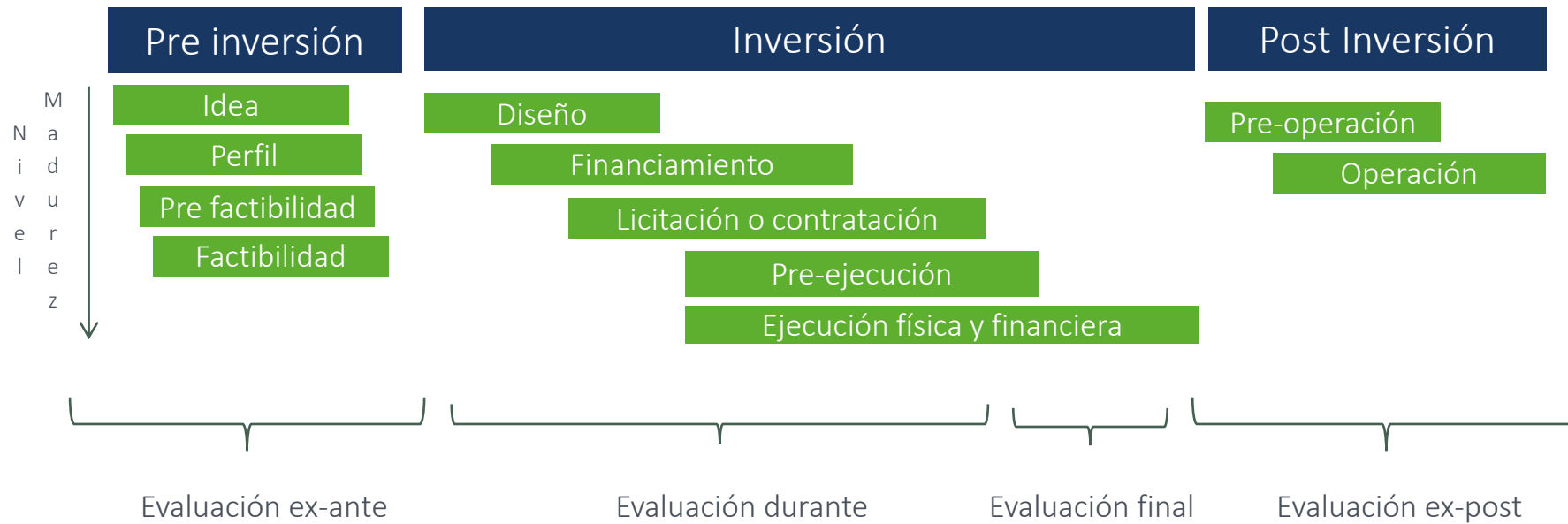


**Evaluación ex post de efecto:** en esta evaluación se valoran los cambios originados por el proyecto en el área de influencia y/o población meta, a partir del problema que originó el proyecto y los objetivos establecidos en la evaluación ex ante del proyecto.

- **Evaluación de efecto de corto plazo:** a partir del año de iniciada la etapa de operación del proyecto hasta el año 3 de funcionamiento.
- **Evaluación de efecto a mediano plazo:** a partir del tercer año de la puesta en operación del proyecto de inversión pública hasta el año 5 de funcionamiento.

(Decreto Ejecutivo 43251 – PLAN)

# Ciclo de vida del proyecto de inversión pública



**Evaluación ex post de impacto:** valora los cambios generados de manera directa o indirecta por el proyecto de inversión pública en el largo plazo, como mínimo 5 años después de la puesta en operación del proyecto. Toma en consideración los cambios y transformaciones en las condiciones de los distintos beneficiarios del proyecto, así como en el área de influencia del mismo. (Decreto Ejecutivo 43251 – PLAN)

Lecciones aprendidas

# Tipos de proyectos

## Proyectos Inversión Pública



Es el conjunto de actividades planificadas y relacionadas entre sí que permiten ejecutar una inversión pública y cuyos componentes están vinculados, lo cual permite dar una solución integral a una necesidad o exigencia social, promover el desarrollo o mejorar la prestación de un servicio o actividad pública.

Es una propuesta que describe un conjunto de acciones, actividades o tareas estructuradas y encadenadas en un orden lógico que se realizan, para cumplir un fin específico en un tiempo determinado y finito, a partir de una situación actual, lo cual permite articular los recursos humanos, materiales y de infraestructura, mediante un presupuesto que grafica el costo de éste.

- Cooperación Técnica y Financiera No Reembolsable
- Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD) (también conocida como Cooperación Horizontal, Cooperación Solidaria o Cooperación Sur-Sur) y la Triangulación (Bilateral (incluye la frontera o transfronteriza) o Multilateral)
- Cooperación Reembolsable

## Proyectos Cooperación



## Proyectos Sociales

Prototipo Vivienda  
Interés Social Indígena  
Proyecto Extensión FS Casera, Territorio Indígena Cabañas

Tamaño: 46 m<sup>2</sup>. Valor: €8,5 millones.\*  
Tiempo de construcción: 14 días.

TEC

**Características:**

- Tipo de construcción: madera, sobre pilotes de concreto.
- Módulo principal: sala, 2 cuartos y corredor.
- Cocina abierta para el fogón.
- Baño aparte, en baldosa.
- Tanque séptico.
- Madera con normas Inteco.
- Sistema eléctrico.

\*: Valor no incluye precio del lote.



Aquellos destinados principalmente a satisfacer las necesidades sociales de una comunidad mediante el aprovechamiento de los servicios ofrecidos.

Por ejemplo: proyectos de salud, educación, saneamiento básico, recreación.

Estos proyectos tienen como fin instalar y operar una capacidad transformadora de insumos con el fin de producir bienes con destino a atender necesidades de consumo.

Por ejemplo: proyectos de transformación industrial, de producción agrícola o agroindustrial, de exploración minera.

## Proyectos productivos



Agricultura Comunitaria en Nicoya, MAG.



## Proyectos Ambientales

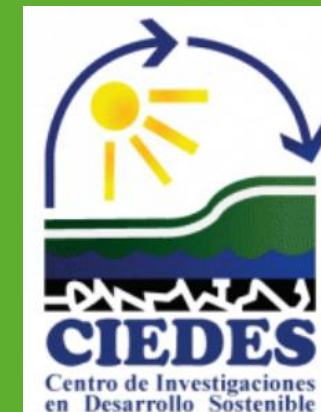


Proyectos verdes: Se considerará un “proyecto verde” aquel que genera beneficios ambientales específicos, que deben ser evaluados y cuantificados. (Bonos Verdes)

Por ejemplo: Energías renovables, eficiencia energética, transporte limpio, prevención y control de la contaminación, gestión sostenible de recursos naturales y uso de la tierra, conservación de la biodiversidad, gestión sostenible del agua, otros que contribuyan con la mitigación y adaptación al cambio climático y otras problemáticas ambientales

Un proyecto de investigación corresponde a una propuesta de solución técnica, metodológica y estratégicamente guiada de un tema, un problema o un sistema problemático, teóricamente formulado, conduciendo necesariamente a un producto académicamente reconocido en la comunidad científica a la que pertenecen los proponentes. (EAP-UCR)

## Proyectos Investigación

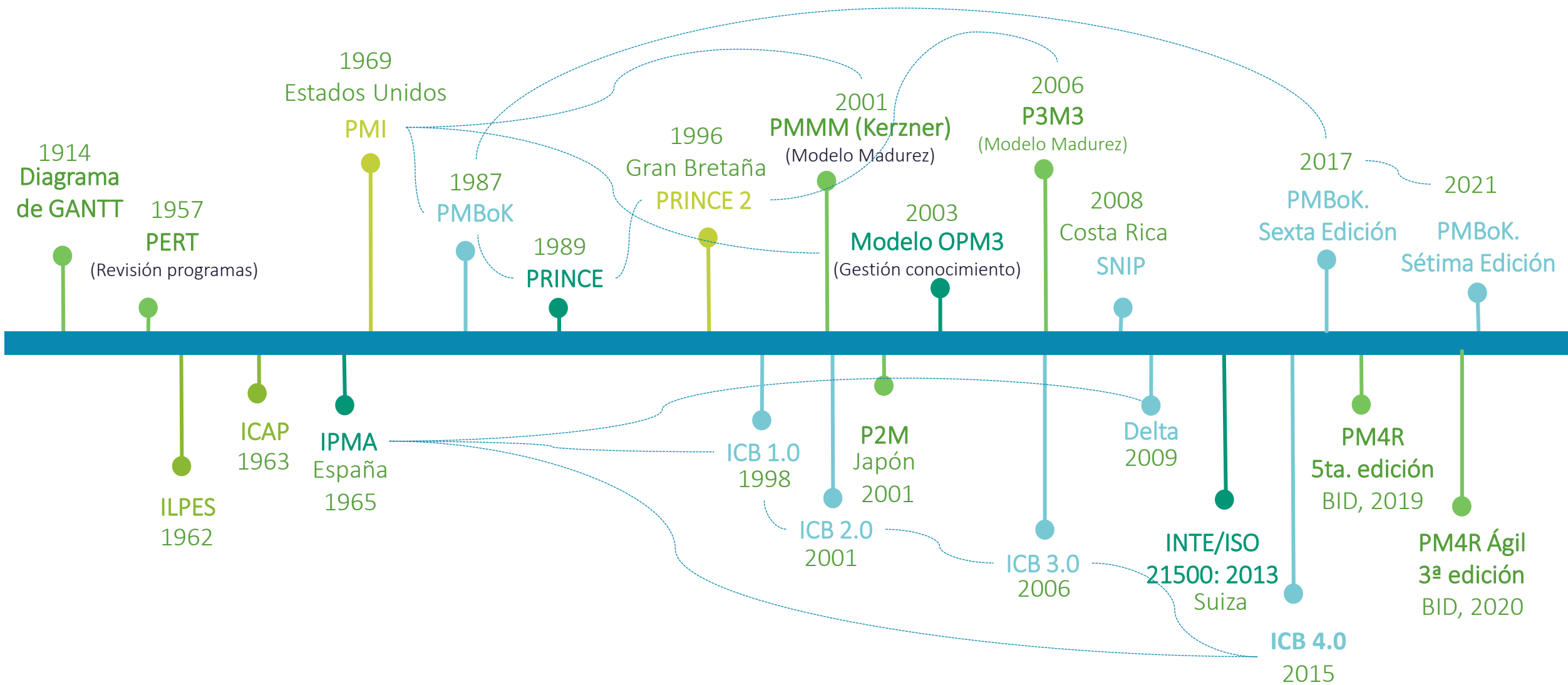


-UCR 77  
Unidades de  
investigación-



¿Otros tipos de proyectos?

# Evolución estándares y metodologías



# La gerencia de proyectos a lo largo de la historia - Moreno N. et al. (2016)

