



Implementación de un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) en Industria San Miguel del Caribe.

Trabajo fin de estudio presentado por:	Jaylene Shellon - Cesar Adderly Huañec
Tipo de trabajo:	Proyecto de Investigación-Acción
Director/a:	Yazmid Adriana Carrillo Barbosa
Fecha:	26/03/2026

Índice

1	Resumen	4
2	Abstract	4
3	Introducción	5
3.1	Objetivo General	5
3.2	Objetivos Específicos	5
3.3	Metodología	6
3.3.1	Identificación y Análisis del Problema	6
3.3.2	Planificación de la Solución	7
4	Identificación y descripción un problema al interior de la organización	8
4.1	Descripción de la empresa a intervenir	10
4.1.1	Misión	10
4.1.2	Visión	10
4.1.3	Mapa de procesos	10
4.1.4	Descripción del proceso a intervenir	11
4.1.5	Descripción del problema que presenta el proceso	12
5	Establecimiento de planes de acción para la solución del problema	12
5.1	Establecimiento de objetivos	13
5.2	Descripción de la solución	13
5.3	Secuencia de actividades para ejecución de la solución	14
5.4	Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución	15
6	Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. 16	
6.1	Alcance final de la solución	16
	Fuera de alcance	17
	Gestión de cambios	17
6.2	Identificación de responsables de las actividades para ejecución	18
6.3	Cronograma de ejecución	18
6.4	Presupuesto	19

7	Referencias bibliográficas	20
---	----------------------------------	----

1 Resumen

El objetivo del presente trabajo es diseñar e implementar un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) en Industria San Miguel Del Caribe, para así mejorar la planificación, seguimiento y control de las iniciativas organizacionales.

Basado en un diagnóstico de la situación actual, la falta de estandarización en la gestión de proyectos fue identificada como la principal problemática generando dificultad en la visibilidad del portafolio y la toma de decisión.

La propuesta se fundamenta en la implementación del enfoque de investigación-acción y, a través de este, fue diseñado un modelo con lineamientos, herramientas y roles definidos para robustecer la gestión de los proyectos.

Como consecuencia, el objetivo es mejor eficiencia al llevar a cabo los proyectos, utilizar bien los recursos existentes e identificar y ayudar la concordancia con los objetivos estratégicos organizacionales.

2 Abstract

This project aims to design and implement a Project Management Model (PMM) in Industria San Miguel del Caribe, to improve the planning, monitoring, and control of organizational initiatives.

Based on a diagnosis of the current situation, the lack of standardization in project management was identified as the main issue, affecting project visibility and decision-making processes.

The proposal is developed under an action-research approach, including defined guidelines, tools, and roles to strengthen project management practices.

The expected results include improved project execution efficiency, optimized resource utilization, and better alignment with organizational strategic objectives.

Keywords: Project Management Model (PMM), project management, process standardization, project portfolio management, action research, planning and control, Project Management Office (PMO), organizational efficiency, resource optimization, strategic alignment.

3 Introducción

En el entorno empresarial actual, las organizaciones deben gestionar múltiples iniciativas simultáneamente para mantenerse competitivas. En este contexto, la gestión de proyectos es clave para organizar, planificar y controlar dichas iniciativas.

Industria San Miguel del Caribe (ISM) no es ajena a esta realidad, ya que constantemente ejecuta proyectos orientados a mejorar sus procesos, expandir sus operaciones e incorporar nuevas tecnologías. Sin embargo, el aumento del número de iniciativas ha evidenciado la necesidad de fortalecer la gestión de estos proyectos en la organización.

Actualmente, los proyectos se desarrollan por distintas áreas funcionales con enfoques y herramientas diversos, lo que dificulta la estandarización de procesos, limita la visibilidad del portafolio y complica la toma de decisiones a nivel estratégico.

Por ello, se requiere diseñar un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) con lineamientos claros y una mejor coordinación.

Este trabajo utiliza la investigación-acción para analizar una problemática real y proponer soluciones que mejoren la gestión de proyectos de ISM.

3.1 Objetivo General

Diseñar e implementar un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) que permita mejorar la planificación, el seguimiento y el control de los proyectos desarrollados en la Industria San Miguel del Caribe, contribuyendo a una gestión más eficiente del portafolio de proyectos de la organización.

3.2 Objetivos Específicos

Para cumplir con el objetivo general, se establecieron los siguientes objetivos específicos: analizar la situación actual de la gestión de proyectos; identificar dificultades relacionadas con la planificación y el seguimiento; diseñar un modelo adaptado a las necesidades de la empresa; establecer herramientas y lineamientos para el control y el monitoreo; y evaluar el impacto de la propuesta en la gestión de proyectos.

- 1) Analizar la situación actual de la gestión de proyectos en la organización.
- 2) Identificar las principales dificultades relacionadas con la planificación y el seguimiento de proyectos.
- 3) Diseñar un modelo de gestión de proyectos adaptado a las necesidades de la empresa.
- 4) Establecer herramientas y lineamientos que faciliten el control y el monitoreo de los proyectos.

- 5) Evaluar el impacto de la propuesta en la mejora del proceso de gestión de proyectos.

3.3 Metodología

El desarrollo del presente proyecto se realizó mediante el enfoque de investigación-acción, que permite abordar problemáticas reales en una organización mediante la combinación de análisis y la aplicación práctica de soluciones.

Este enfoque se caracteriza por la participación activa de los involucrados y la posibilidad de ajustar las acciones conforme se obtienen resultados a lo largo del proceso.

El trabajo se estructuró en tres etapas principales. En la primera, se realizó el diagnóstico de la situación actual de la gestión de proyectos en la organización, identificando sus principales debilidades y oportunidades de mejora. En la segunda etapa, se diseñó una propuesta de solución orientada a estandarizar los procesos de gestión de proyectos. Finalmente, en la tercera etapa, se definieron los elementos necesarios para la implementación de la solución, incluidos los recursos, el cronograma y los responsables.

Para el diagnóstico se utilizaron herramientas como la revisión documental, el análisis de los procesos existentes y la evaluación de las prácticas actuales de la organización. Esto permitió obtener una visión clara del estado actual y establecer una base sólida para la propuesta de mejora.

3.3.1 Identificación y Análisis del Problema

En la primera etapa, se realizó un análisis exhaustivo de la organización y del contexto en el que se desarrolla el proceso afectado. Se documentó el problema identificando sus causas raíz, efectos y puntos críticos que afectaban el desempeño del proceso. Este diagnóstico inicial fue esencial para estructurar la solución y asegurar que la intervención respondiera con precisión a las necesidades de la organización.

El método utilizado para el diagnóstico se basó en una combinación de análisis documental, observación del proceso organizacional y revisión de información interna relacionada con la gestión de proyectos. Se analizaron documentos institucionales relacionados con los requisitos para la implementación de la PMO en la organización.

Asimismo, se revisaron los procesos actuales de planificación y seguimiento de proyectos, identificando las herramientas empleadas, los mecanismos de control vigentes y las principales dificultades que enfrentan los equipos responsables de ejecutar las iniciativas estratégicas.

A partir de este análisis se identificaron diversos factores que afectan la gestión eficiente de los proyectos, entre los cuales destacan:

- Falta de estandarización de la metodología de gestión de proyectos.
- Diferencias en la forma en que cada área planifica y ejecuta sus proyectos.
- Visibilidad limitada del estado real de los proyectos en el portafolio organizacional.
- Dificultades para priorizar iniciativas estratégicas.
- Ausencia de mecanismos formales de seguimiento y control del avance de los proyectos.

Este diagnóstico permitió identificar las causas raíz del problema, así como los puntos críticos del proceso que requieren fortalecerse mediante la implementación de un modelo de gestión de proyectos más estructurado y estandarizado.

3.3.2 Planificación de la Solución

En la segunda etapa, se desarrolló un plan de acción detallado que incluyó la definición de objetivos específicos y una secuencia de actividades para mitigar o resolver el problema identificado. Esta fase incluyó el diseño de una estrategia de ejecución organizada y estructurada que facilitara el logro de los objetivos propuestos y maximizara la eficiencia del proceso intervenido. La planificación detallada de actividades y recursos fue clave para asegurar una implementación precisa y efectiva.

3.3.2.1 Definición de Alcance y Recursos

La tercera etapa se enfocó en delimitar el alcance de la intervención y los recursos necesarios. Se asignaron responsables a cada actividad y se elaboró un cronograma de ejecución para controlar el avance de la implementación. Asimismo, se elaboró un presupuesto que detalló los costos de cada fase, lo que permitió optimizar la asignación de recursos. Esta fase aseguró que todas las variables críticas estuvieran alineadas para una ejecución sin interrupciones.

4 Identificación y descripción un problema al interior de la organización

Industria San Miguel del Caribe (ISM) es una empresa dedicada a la producción y comercialización de bebidas y forma parte del grupo internacional Industria San Miguel. La organización opera en un entorno altamente competitivo del sector de alimentos y bebidas, lo que exige una gestión eficiente de proyectos relacionados con la expansión operativa, la innovación de productos, la mejora de los procesos industriales y la implementación de tecnologías.

En este contexto, la empresa desarrolla múltiples iniciativas estratégicas y operativas que requieren una adecuada planificación, coordinación y seguimiento para asegurar el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sin embargo, durante el análisis del funcionamiento interno de la organización se identificó una problemática relacionada con el proceso de gestión de proyectos, en particular en la planificación, el control y la visibilidad de los proyectos que se ejecutan en la empresa.

El problema principal identificado es la falta de estandarización en la gestión de proyectos dentro de la organización, lo que genera dificultades en la planificación, el seguimiento y el control de las iniciativas estratégicas y operativas.

Actualmente, diferentes áreas de la empresa desarrollan proyectos con enfoques y herramientas distintos, lo que provoca inconsistencias en la planificación, la ejecución y el monitoreo de las actividades. Esta situación limita la capacidad de la organización para tener una visión integral del estado de los proyectos y dificulta la toma de decisiones estratégicas por parte de la alta dirección.

Entre las principales causas que explican esta problemática se identifican las siguientes:

- Ausencia de una metodología estandarizada para la gestión de proyectos.
- Falta de lineamientos formales para la planificación y el seguimiento de proyectos.
- Uso de herramientas distintas por parte de cada área para el control de las actividades.
- Visibilidad limitada del portafolio de proyectos organizacionales.
- Falta de un sistema estructurado de gobernanza de proyectos.

Estas condiciones generan diversos efectos negativos en el desempeño del proceso organizacional, tales como:

- Retrasos en la ejecución de proyectos.
- Dificultad para controlar cronogramas y recursos.
- Desviación en el costo y el tiempo de ejecución.
- Falta de claridad en las responsabilidades de los equipos de trabajo.
- Capacidad limitada para priorizar iniciativas estratégicas.

Adicionalmente, la ausencia de un modelo de gestión de proyectos consolidado dificulta la coordinación entre las distintas áreas involucradas en la ejecución de proyectos, lo que puede afectar la eficiencia operativa y la alineación de las iniciativas con los objetivos estratégicos de la organización.

Durante el proceso de diagnóstico de este proyecto, se analizaron documentos internos relacionados con la propuesta de implementar un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) y con el desarrollo de una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) en la empresa. Estos documentos evidencian la necesidad de fortalecer las prácticas de gestión de proyectos mediante la adopción de metodologías estandarizadas y de herramientas que mejoren la planificación, el seguimiento y el control del portafolio de proyectos.

Asimismo, se identificó que la organización se encuentra en proceso de evolución hacia una gestión más estructurada de sus iniciativas estratégicas, lo que representa una oportunidad para mejorar los procesos actuales.

En este contexto, el problema identificado representa una oportunidad de intervención mediante el desarrollo de una propuesta orientada a fortalecer el proceso de gestión de proyectos en la organización, mediante la implementación de un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) que permita estandarizar procesos, mejorar la coordinación entre áreas y aumentar la visibilidad del portafolio de proyectos.

La solución propuesta busca contribuir a la mejora del desempeño organizacional mediante la adopción de buenas prácticas de gestión de proyectos, facilitando la planificación, la ejecución y el seguimiento de las iniciativas estratégicas de la empresa.

4.1 Descripción de la empresa a intervenir

4.1.1 Misión

La misión de Industrias San Miguel (ISM) es satisfacer las necesidades de sus consumidores ofreciendo bebidas no alcohólicas a un precio justo, mediante una gestión basada en los costos y la eficiencia de los recursos.

4.1.2 Visión

La visión de ISM es ser una organización global que trascienda el tiempo, con presencia en los cinco continentes, centrada en el desarrollo profesional y ético de todos los colaboradores y socialmente responsable. Eficiencia productiva y desarrollo sostenible, contribuyendo al crecimiento económico y social de las comunidades donde tiene presencia.

4.1.3 Mapa de procesos

El funcionamiento de Industria San Miguel del Caribe se estructura mediante un conjunto de procesos organizacionales que permiten transformar recursos en productos y servicios orientados al mercado. Estos procesos pueden clasificarse en tres grandes categorías:

Los procesos estratégicos, son aquellos que definen la dirección y la planificación de la organización. Incluyen actividades relacionadas con:

- Planeación estratégica.
- Dirección corporativa
- Gestión del portafolio de proyectos
- Innovación y desarrollo de nuevos productos

Los procesos operativos, son los procesos directamente relacionados con la generación de valor para el cliente. Dentro de estos se encuentran:

- Producción de bebidas
- Control de Calidad
- Logística y distribución

- Comercialización y ventas

Los procesos de apoyo, son los que brindan soporte al funcionamiento de la organización. Entre ellos se encuentran:

- Gestión de recursos humanos.
- Gestión financiera.
- Gestión de tecnologías de la información
- Gestión administrativa

Dentro de este conjunto de procesos, la gestión de proyectos desempeña un rol transversal, ya que muchas iniciativas estratégicas y operativas se desarrollan mediante proyectos que involucran a distintas áreas de la organización.

4.1.4 Descripción del proceso a intervenir

El proceso seleccionado para la intervención es el de gestión de proyectos, cuyo objetivo es planificar, coordinar y supervisar las iniciativas que permiten ejecutar cambios, mejoras o inversiones en la organización.

Este proceso incluye diversas actividades, tales como:

- Identificación de iniciativas o necesidades de proyecto
- Evaluación y priorización de proyectos
- Planificación de actividades y recursos
- Seguimiento del avance de los proyectos
- Control de costos y cronogramas
- Evaluación de resultados

En la actualidad, este proceso se desarrolla de forma descentralizada, en la que cada área gestiona sus proyectos utilizando herramientas y metodologías propias. Esta situación genera diferencias en la forma en que se planifican y controlan los proyectos, lo que dificulta la consolidación de la información y el monitoreo del portafolio completo de iniciativas.

Por esta razón, la organización ha iniciado el desarrollo de un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) con el propósito de estandarizar los procesos y fortalecer las capacidades internas para gestionar proyectos de manera más eficiente.

4.1.5 Descripción del problema que presenta el proceso

El principal problema identificado en Industria San Miguel del Caribe se relaciona con la forma en que se gestionan los proyectos en la organización. Actualmente, no existe un enfoque estandarizado, lo que genera diferencias en la planificación, la ejecución y el seguimiento de las iniciativas.

Cada área utiliza herramientas y metodologías propias, lo que dificulta la integración de la información y limita la visibilidad del estado real del portafolio de proyectos. Esta situación afecta directamente la toma de decisiones y la capacidad de priorizar iniciativas estratégicas.

Como consecuencia, se presentan retrasos, desviaciones en los costos y falta de claridad en la asignación de responsabilidades, lo que afecta la eficiencia en la ejecución de los proyectos.

Esta problemática representa una oportunidad para implementar un modelo estructurado que permita unificar criterios, mejorar la coordinación entre áreas y fortalecer el control de las iniciativas organizacionales.

5 Establecimiento de planes de acción para la solución del problema

Una vez identificado el problema de la falta de estandarización en la gestión de proyectos en la Industria San Miguel del Caribe (ISM), se definió un plan de acción orientado a mejorar la forma en que los proyectos se planifican, ejecutan y se monitorean en la organización.

El propósito de este plan es implementar un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) que permita unificar los criterios, metodologías y herramientas empleados por las diferentes áreas de la empresa. De esta manera se busca mejorar la coordinación entre equipos, aumentar la visibilidad del portafolio de proyectos y facilitar la toma de decisiones estratégicas.

El plan de acción se estructura en cuatro componentes principales: el establecimiento de objetivos, la descripción de la solución propuesta, la secuencia de actividades necesarias para su implementación y la definición de los recursos requeridos para su ejecución.

5.1 Establecimiento de objetivos

El objetivo principal del plan de acción es fortalecer el proceso de gestión de proyectos en Industria San Miguel del Caribe mediante la implementación de un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) que permita estandarizar los procesos y mejorar el seguimiento de las iniciativas organizacionales.

Para alcanzar este objetivo se plantean los siguientes objetivos específicos:

- Diseñar una metodología común para la gestión de proyectos en la organización.
- Definir lineamientos claros para la planificación, la ejecución y el seguimiento de los proyectos.
- Implementar herramientas que mejoren el control y la visibilidad del portafolio de proyectos.
- Fortalecer la coordinación entre las áreas que participan en la ejecución de proyectos.
- Promover el uso de buenas prácticas de gestión de proyectos en la organización.

El cumplimiento de estos objetivos permitirá mejorar la planificación y el control de las iniciativas estratégicas de la empresa, así como optimizar el uso de los recursos disponibles.

5.2 Descripción de la solución

La solución propuesta consiste en el diseño e implementación de un Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) que permita estandarizar la gestión de proyectos en la Industria San Miguel del Caribe.

Actualmente, cada área desarrolla sus proyectos con herramientas y metodologías distintas, lo que dificulta el seguimiento de las iniciativas y la consolidación de la información a nivel organizacional. Por esta razón, el modelo propuesto busca establecer una estructura común que permita organizar de manera más eficiente la gestión de proyectos.

El modelo incluirá elementos clave como:

- Definición de las fases del ciclo de vida de los proyectos.
- Establecimiento de roles y responsabilidades en la gestión de proyectos.
- Uso de herramientas estandarizadas para la planificación y el seguimiento.
- Implementación de mecanismos de control y monitoreo del avance de los proyectos.

- Definición de criterios para priorizar las iniciativas en el portafolio organizacional.

La implementación de este modelo permitirá mejorar la visibilidad del estado de los proyectos, facilitar la coordinación entre áreas y fortalecer el control de las iniciativas estratégicas de la organización.

5.3 Secuencia de actividades para ejecución de la solución

Para implementar el Modelo de Gestión de Proyectos se definió una secuencia de actividades que permitirá desarrollar la solución de forma organizada.

Actividad 1: Análisis del estado actual de la gestión de proyectos

Se realizará un diagnóstico de los procesos actuales de gestión de proyectos en la organización. Esto permitirá identificar las herramientas utilizadas, las prácticas existentes y las principales oportunidades de mejora.

Actividad 2: Diseño del Modelo de Gestión de Proyectos

En esta etapa se definirá la estructura del modelo, incluyendo las fases del ciclo de vida de los proyectos, los procesos principales y los lineamientos que deberán seguir las diferentes áreas de la organización.

Actividad 3: Definición de roles y responsabilidades

Se establecerán las funciones y responsabilidades de los distintos actores involucrados en la gestión de proyectos, lo que permitirá mejorar la coordinación entre los equipos de trabajo.

Actividad 4: Desarrollo de herramientas y formatos estandarizados

Se diseñarán plantillas y herramientas que faciliten la planificación y el seguimiento de los proyectos, tales como cronogramas, reportes de avance y matrices de control.

Actividad 5: Capacitación a los equipos de trabajo

Se realizarán sesiones de capacitación dirigidas a los colaboradores responsables de gestionar proyectos, con el fin de asegurar que comprendan y utilicen correctamente el modelo propuesto.

Actividad 6: Implementación piloto

El modelo se aplicará inicialmente en algunos proyectos piloto para evaluar su funcionamiento y realizar ajustes antes de su implementación completa.

Actividad 7: Evaluación y mejora del modelo

Finalmente, se evaluarán los resultados obtenidos durante la implementación piloto y se identificarán oportunidades de mejora para optimizar el modelo antes de su adopción a nivel organizacional.

5.4 Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución

Para ejecutar el plan de acción y garantizar la implementación del Modelo de Gestión de Proyectos, es necesario contar con diversos recursos en la organización.

Recursos humanos

Se requiere la participación de diversos actores dentro de la empresa, incluyendo al equipo responsable del proyecto, a representantes de las distintas áreas organizacionales y al personal encargado de coordinar las actividades de capacitación y seguimiento.

Recursos tecnológicos

La implementación del modelo requiere el uso de herramientas tecnológicas que permitan planificar y monitorear el avance de los proyectos, como software de gestión de proyectos y plataformas de gestión de la información.

Recursos materiales

También se necesitarán materiales de apoyo para el desarrollo de las actividades, tales como la documentación del modelo, las guías de implementación y el material utilizado en las capacitaciones.

Recursos financieros

Finalmente, es posible que se requieran recursos financieros para cubrir costos asociados a la capacitación del personal, al desarrollo de herramientas y a posibles ajustes en los sistemas de gestión de proyectos.

La asignación adecuada de estos recursos permitirá implementar eficazmente el Modelo de Gestión de Proyectos y contribuirá a mejorar la gestión de las iniciativas estratégicas de la organización.

6 Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos.

En esta sección se integran los elementos clave para la implementación de la solución propuesta, incluyendo el alcance del proyecto, la identificación de las partes interesadas, el cronograma de ejecución y la estimación de los recursos financieros requeridos. Estos componentes permiten establecer una visión clara de cómo se desarrollará la propuesta en la organización.

6.1 Alcance final de la solución

[El alcance del proyecto comprende el diseño e implementación del Modelo de Gestión de Proyectos \(MGP\), incluyendo la definición de procesos, herramientas, roles y lineamientos necesarios para su adopción en la organización.](#)

Asimismo, contempla la ejecución de proyectos piloto, la capacitación de los equipos y el desarrollo de las bases para la implementación de una futura PMO.

Componentes principales:

- **Gestión del proyecto**, incluyendo la elaboración del Project Charter, la planificación, las reuniones de inicio (KOM), el seguimiento y el cierre.
- **Desarrollo del Modelo de Gestión de Proyectos (MGP)**, que abarca la definición del ciclo de vida de los proyectos, la clasificación por tipo (A, B y C), la elaboración de flujogramas, formatos, indicadores y reportes, y el manual preliminar.
- **Ejecución de proyectos piloto**, en los que se validará el modelo mediante su aplicación en proyectos de distintos niveles de complejidad, lo que permitirá realizar ajustes antes de su implementación definitiva.
- **Implementación del MGP**, incluyendo el plan de implementación, el desarrollo de materiales, la capacitación de los equipos y el despliegue del modelo en la organización.
- **Diseño de la PMO**, en el que se definirán aspectos como el propósito, la estructura, las funciones, los roles, los KPIs y el manual de diseño.
- **Implementación inicial de la PMO**, que incluye planificación, capacitación, despliegue y acompañamiento.

En este sentido, el alcance incluye todos los entregables definidos en el EDT, tales como manuales, formatos, indicadores, reportes, capacitaciones y herramientas necesarias para fortalecer la gestión de proyectos en la organización.

Fuera de alcance

El presente proyecto no contempla las siguientes actividades:

- La actualización de documentos internos del cliente, tales como políticas, directivas, manuales o instructivos que no estén incluidos en el EDT.
- Actividades presenciales en las instalaciones del cliente.
- Costos asociados al transporte, al alojamiento, a la alimentación o a los viáticos.
- Cualquier actividad o entregable que no esté explícitamente definido dentro del alcance establecido en la EDT.

Gestión de cambios

Cualquier modificación o solicitud adicional que implique actividades o entregables fuera del alcance definido será gestionada mediante un proceso formal de solicitud de cambios, el cual deberá ser evaluado y aprobado por las partes involucradas antes de su ejecución.

6.2 Identificación de responsables de las actividades para ejecución

Las partes interesadas se identifican según su participación en la implementación del modelo propuesto en la organización:

- Alta Dirección (sponsor del proyecto): interesada en mejorar la eficiencia y el control del portafolio de proyectos. Tiene un alto nivel de influencia.
- Gerencia de Proyectos / Coordinador PMO: Responsable de liderar la implementación del MGP y de coordinar su adopción en la organización.
- Consultor externo (DHARMA Consulting): Encargado del diseño, desarrollo e implementación del modelo, conforme a lo establecido en la propuesta.
- Líderes de proyectos: responsables de aplicar la metodología en sus proyectos.
- Áreas funcionales (Producción, Logística, TI, Finanzas): Participan en la ejecución de proyectos y serán afectadas por la estandarización.
- La gestión adecuada de estos actores es clave para asegurar la adopción del modelo y minimizar la resistencia al cambio.

6.3 Cronograma de ejecución

El cronograma de ejecución del proyecto se elaboró con base en la secuencia de actividades definida en la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT), lo que permitió organizar las tareas de forma lógica y establecer tiempos estimados para cada fase de la solución.

El proyecto se desarrollará durante un periodo estimado de **12 semanas**, a partir de abril de 2026, con una implementación progresiva que permita diseñar, validar e implementar el Modelo de Gestión de Proyectos (MGP) en la organización.

Tabla 1. Cronograma de actividades.

Actividad	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9
0.0 Gestión del proyecto	X	X	X						
1.0 Desarrollo de MGP	X								
2.0 Proyectos	X								

Piloto de MGP									
3.0 Implementación de MGP	X	X							
4.0 Diseño de PMO	X								
5.0 Implementación de PMO	X	X							

6.4 Presupuesto

El presupuesto del proyecto se basa principalmente en el uso de recursos externos e internos de la organización.

Tabla 2. Presupuesto.

Rubro	Valor
1.0 Desarrollo de MGP	\$1,852.20
2.0 Proyectos Piloto de MGP	\$1,087.80
3.0 Implementación de MGP	\$882.00
4.0 Diseño de PMO	\$1,411.20
5.0 Implementación de PMO	\$588.00
Total Proyecto	\$5,821.20

7 Referencias bibliográficas

1. Documento Word (Propuesta ISM)

Dharma Consulting. (2025). *Proyecto ISM: Metodología de Gestión de Proyectos y Oficina de Proyectos (PMO)*.

2. Presentación (KOM)

Dharma Consulting. (2025). *Desarrollo e implementación de una metodología de gestión de proyectos (MGP) para la Oficina General de Tecnología de la Información (OGTI) del SIS* [Presentación].

3. Encuesta técnica de requisitos

Adderly Huañec Inga, C. (2025). *Encuesta técnica de requisitos para el proyecto MGP-PMO*.

4. Flujograma de inicio

Dharma Consulting. (2025). *Flujograma de inicio de proyectos clase A*.

5. Flujograma de planificación

Dharma Consulting. (2025). *Flujograma de planificación de proyectos clase A*.

6. Flujograma de ejecución

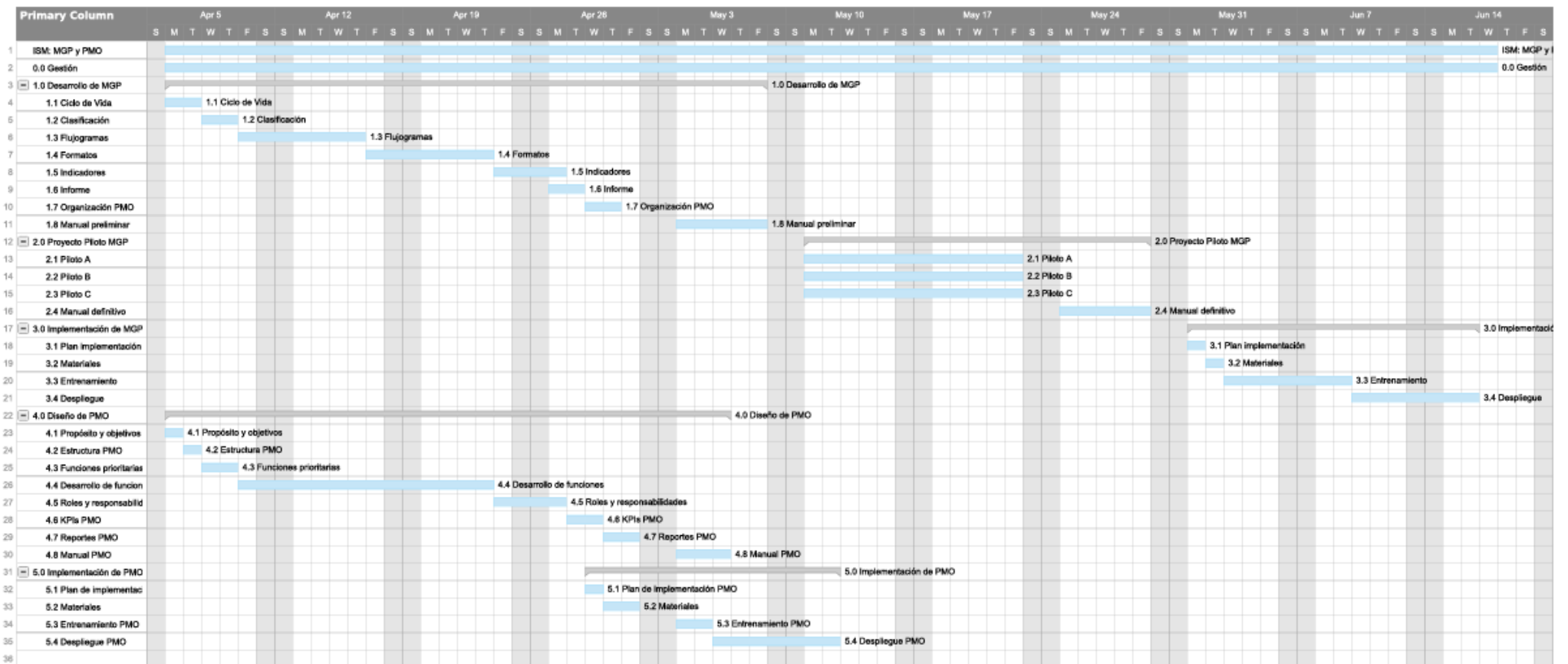
Dharma Consulting. (2025). *Flujograma de ejecución de proyectos clase A*.

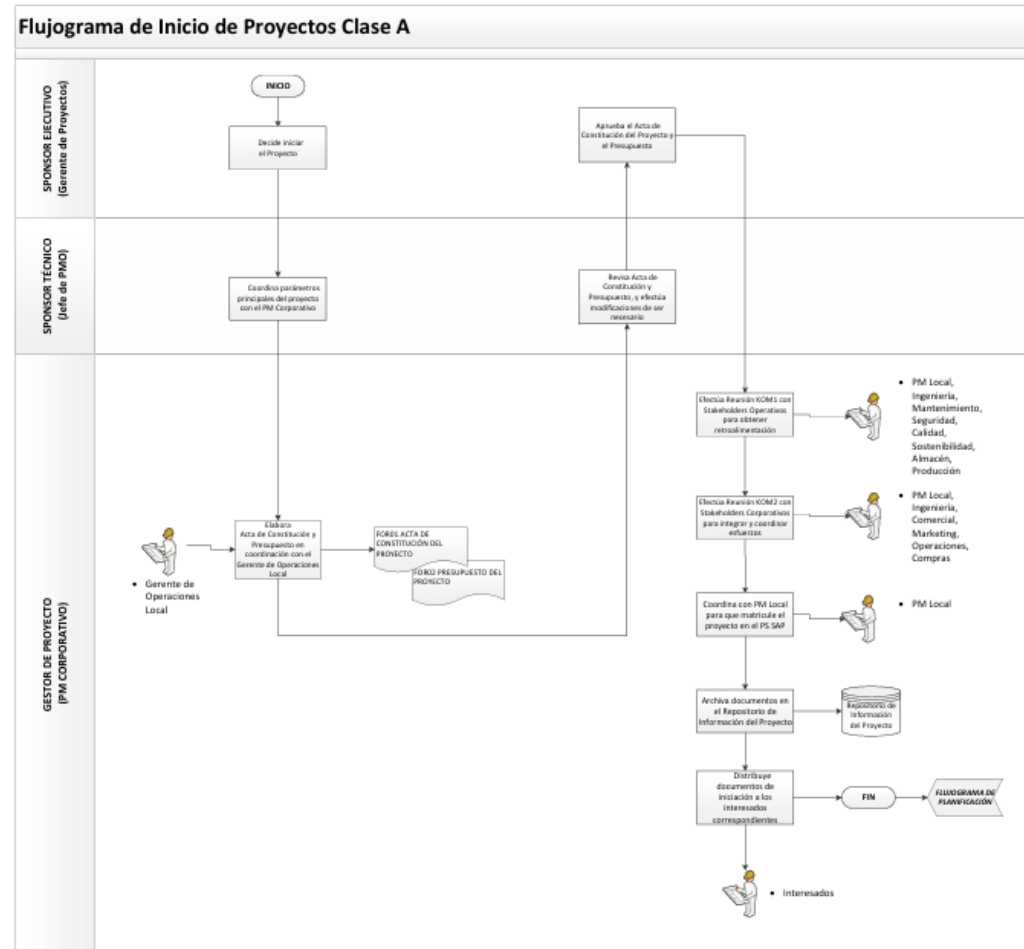
7. Flujograma de monitoreo y control

Dharma Consulting. (2025). *Flujograma de monitoreo y control de proyectos clase A*.

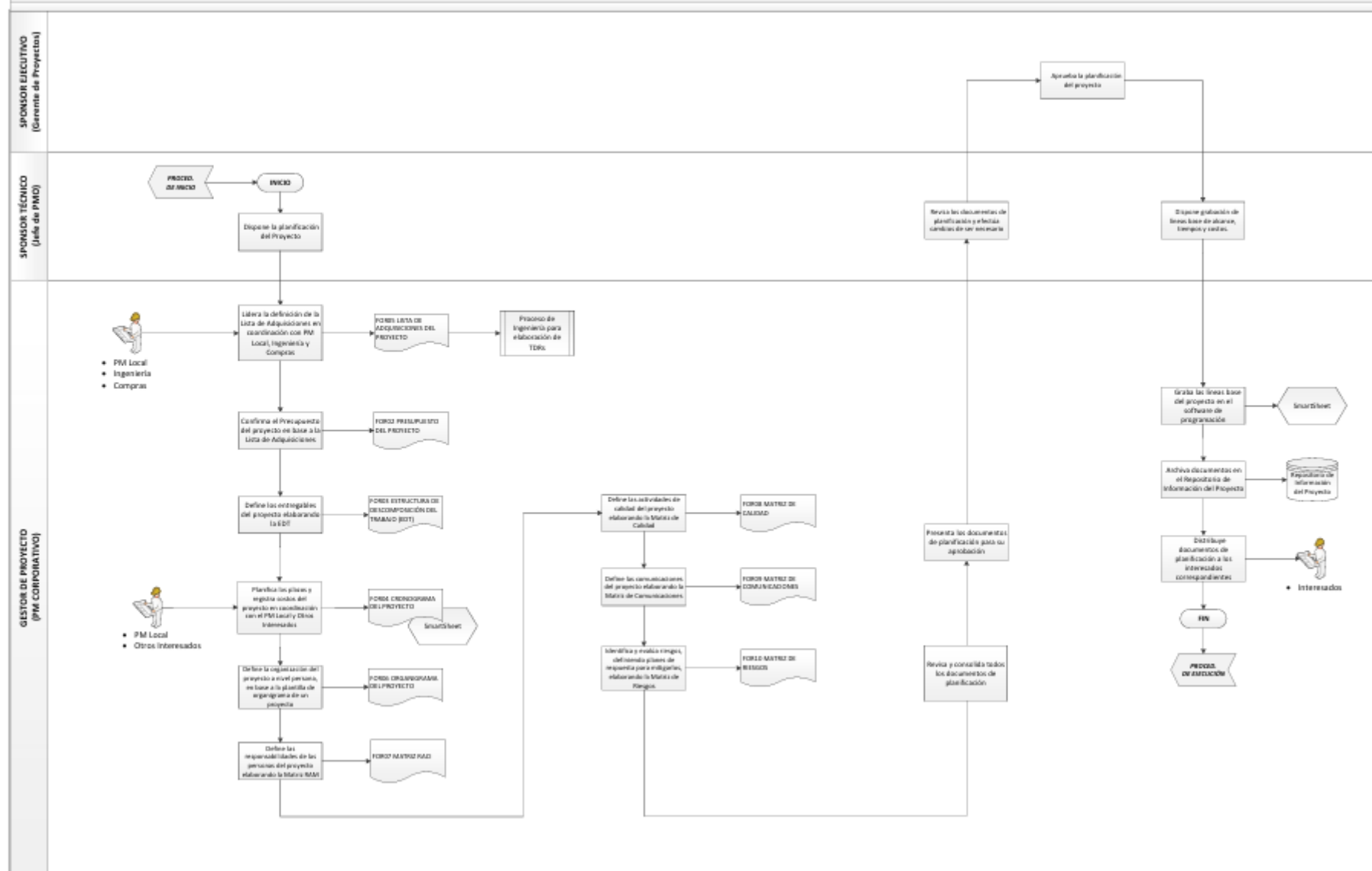
8. Flujograma de cierre

Dharma Consulting. (2025). *Flujograma de cierre de proyectos clase A*.





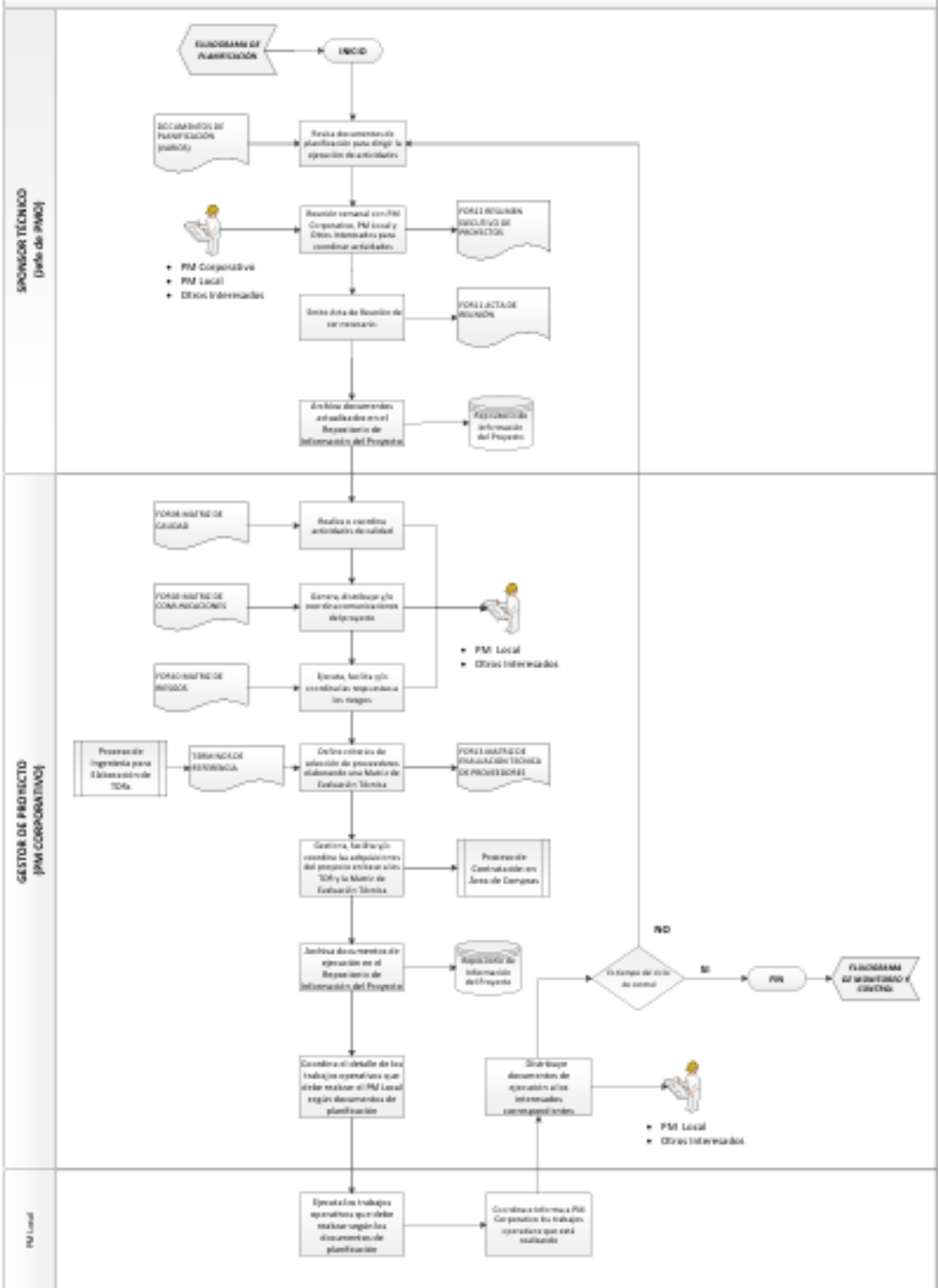
Flujograma de Planificación de Proyectos Clase A

INSTITUTO EUROPEO DE POSGRADO[®]

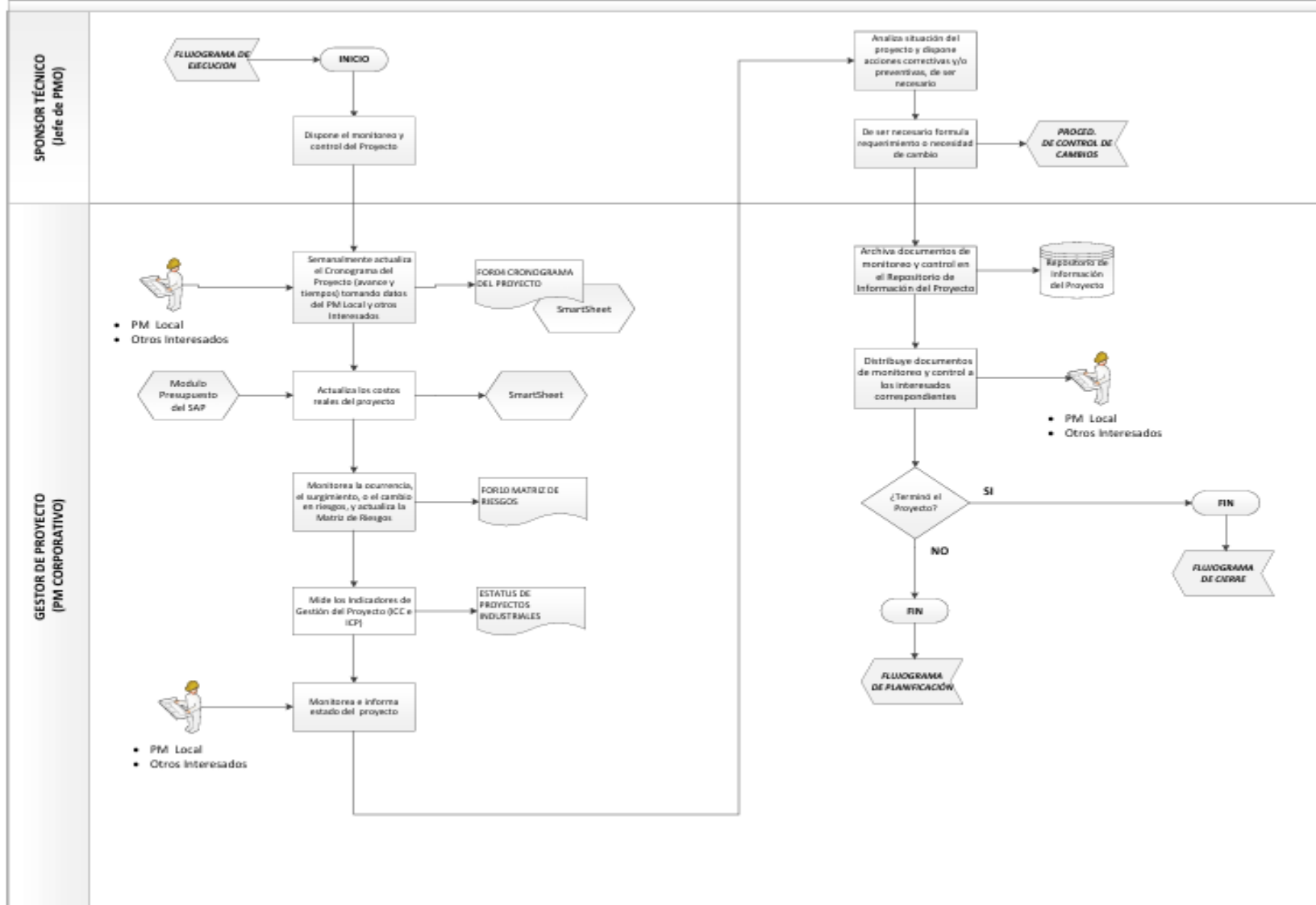
Nota Técnica preparada por el Instituto Europeo de Posgrado. Este contenido es propiedad del Instituto Europeo de Posgrado.

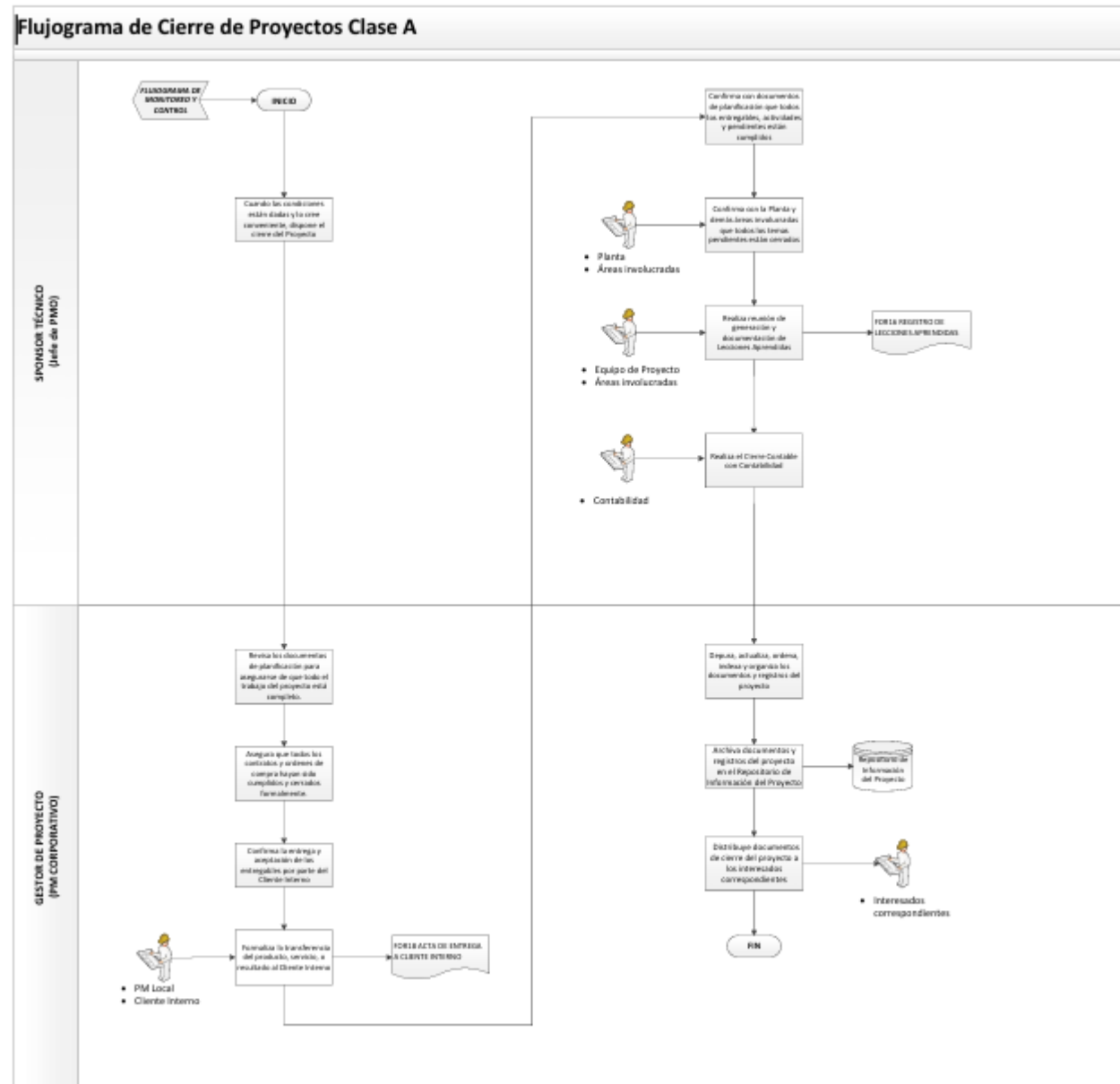
Su difusión, reproducción o uso total o parcial para cualquier otro propósito queda prohibida. Todos los derechos reservados.

Flujograma de Ejecución de Proyectos Clase A



Flujograma de Monitoreo y Control de Proyectos Clase A





INSTITUTO EUROPEO DE POSGRADO*

Nota Técnica preparada por el Instituto Europeo de Posgrado. Este contenido es propiedad del Instituto Europeo de Posgrado.

Su difusión, reproducción o uso total o parcial para cualquier otro propósito queda prohibida. Todos los derechos reservados.