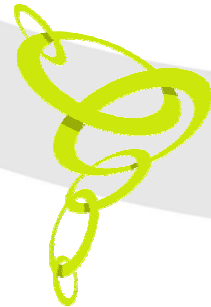


# Taller sobre Gestión Intensiva de Proyectos Estratégicos Orientada a Resultados

## Sistema de Gestión de Proyectos Estratégicos



Rio de Janeiro, 9 de agosto de 2006





# Contenido de la Presentación

Una breve reflexión sobre  
**factores críticos de éxito** en la  
implantación de proyectos estratégicos, según  
los principios de la gestión orientada a  
resultados



# Iniciativas de Gestión de Proyectos Estratégicos Orientados a Resultados

- **1996-99, Gobierno Federal**  
42 proyectos
- **2000-2002, Gobierno Federal**  
365 proyectos
- **2003, Gobierno de Minas Gerais**  
31 proyectos
- **2003-2006, SEBRAE Agencia de PYMES**  
992 proyectos
- **2005-2006, APEX Agencia de Promoción de Exportaciones**  
140 proyectos
- **2005, Gobierno de São Paulo**  
46 proyectos



## Factores Críticos de Éxito

- **Apoyo político**
- **Modo de actuación del gerente**
- **Monitoreo estratégico**
- **Ambiente de cooperación**
- **Flujo de recursos financieros**
- **Gestión de restricciones**
- **Comunicación**



## Apoyo Político

El apoyo político **explícito** de las autoridades de más alto nivel es esencial para lograr:

- **Cooperación** entre las entidades involucradas en la implementación del proyecto
- **Prioridad** en la asignación de recursos

Apoyo político no es una concesión. **Es una conquista**



## Modo de Actuación del Gerente

Es el factor llave que se caracteriza por:

- **Actitud emprendedora** (no burocrática)
- Capacidad de **solucionar problemas**
- Capacidad de desarrollar una **red de colaboradores** en las distintas entidades participantes del proyecto
- Esfuerzo continuo de **comunicación** orientado para todas las partes interesadas en el proyecto
- **Motivación** constante de su equipo



# Missão do Gerente

- **Fazer fazer**
- **Fazer acontecer**
- **Fazer crer**



# Monitoreo Estratégico

- **Monitoreo no es seguimiento**
- Monitoreo es la **identificación de problemas** existentes o potenciales y la articulación de acciones y personas que conduce a su **solución**
- Difusión de informaciones estratégicas, actualizadas y selectivas en tiempo real para **provocar decisiones**
- El “síndrome de la soledad” de los gerentes





## Ambiente de Cooperación

- Cooperación **más allá de los límites burocráticos y formales** entre dirigentes, coordinadores, gerentes y responsables por el monitoreo
- La contribución a la solución del problema es la referencia para la coordinación de los distintos miembros del equipo de gestión.  
**Como puedo ayudar?**



# Flujo Financiero

La disponibilidad de recursos financieros no es la restricción principal. **La capacidad insuficiente de gestión si es el obstáculo más frecuente.**

- Flujo financiero como factor inductor de la ejecución física satisfactoria del proyecto
- Vinculación del flujo de recursos al progreso físico del proyecto en bases mensuales
- Competencia entre proyectos



# Gestión de Restricciones

La gestión de restricciones es el modo más eficaz de reducir los riesgos que amenazan el proyecto

- **El enfoque prospectivo**
- La superación de restricciones según el **nuevo paradigma** de la gestión orientada a resultados: menos burocracia, menos formalidades, más cooperación



# Comunicación

- **Comunicación es parte de la gestión de proyectos**
- Es el medio de conquistar y mantener el apoyo de las **partes interesadas** – *stakeholders* – en la concretización del proyecto o mitigar resistencias
- Identificación de la **demanda de información** de las partes interesadas principales
- Esfuerzo de **comunicación constante a lo largo del ciclo de vida del proyecto**



La gestión pública orientada a resultados – **Nueva Gestión Pública** – está remplazando, en los países más avanzados de afuera de nuestra región, la **gestión burocrática** que se caracteriza por **procesos lentos y formales, falta de comunicación y cooperación entre funciones de una misma organización** y toda una serie bien conocida de problemas que impiden el alcance de resultados relevantes y que aumentan los costos