

¿Qué es?

El manejo de portafolio de proyectos es el proceso de controlar el dinero que se invierte en los proyectos y compararlos con cuanto valor generan para la empresa. Es decir se decide donde invertir el dinero y el esfuerzo de la compañía para poder maximizar el valor del negocio, esto se convierte en un dilema organizacional debido a las múltiples restricciones inherentes al esquema empresarial que se tiene actualmente en el país y el mundo.

Estudios recientes a nivel mundial indican que las empresas que tienen prácticas en gestión de portafolio de proyectos alcanzan resultados como los que se presentan a continuación:

- De 10-25% de reducción de costos, liberando capital para nuevas inversiones.
- De 5-40% de incremento en retornos de las inversiones (TIR, VAN, EBIT) sin aumentar el presupuesto destinado a inversiones de proyectos.
- De 5-15% de mejoras en la utilización de los recursos de la empresa.

Gartner Group, 2005

Que es un Portafolio de Proyectos?

Es una colección de proyectos o programas que son agrupados para facilitar el manejo efectivo del trabajo orientado a conseguir metas estratégicas de un negocio.

The Standar for portafolio Management, PMI, 2006

La misión del manejo de portafolio de proyectos es determinar cuales son los mejores proyectos para implementar en la organización tomando en cuenta un presupuesto y la disponibilidad de recursos existentes y controlar que se obtenga el mayor beneficio del portafolio de proyectos ayudando a maximizar las utilidades del negocio y en nuestro caso del país.

Cual es la función del manejo de portafolio de proyectos?

Consiste en el manejo de forma centralizada de uno o más portafolios de proyectos (se los puede dividir por unidades de negocio) e incluye la identificación, priorización, autorización, gestión y control de proyectos o programas para alcanzar las metas estratégicas del negocio utilizando la menor cantidad de recursos posibles.

Para poder cumplir con este objetivo se requiere que la unidad de manejo de portafolio de proyectos o la PMO (en las empresas que la tengan implementada) gestione el cumplimiento de los siguientes requisitos:

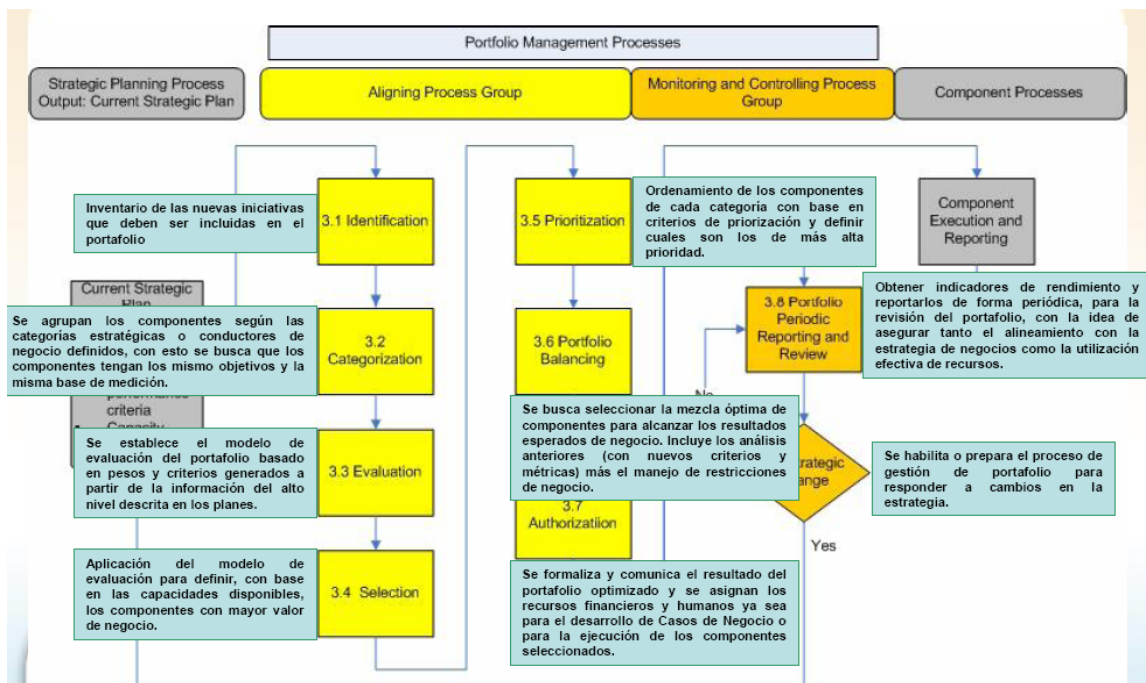
- Alineamiento de los proyectos con la estrategia de la empresa.
- Procesos de dirección de proyectos estándar y consistentes en todas las unidades de negocio.
- Aprobación de proyectos con base en las restricciones de recursos financieros y no financieros de la empresa.
- Medición de cumplimiento de tiempo, plazos y costos de los proyectos seleccionados.

Proceso y metodología del manejo de portafolios

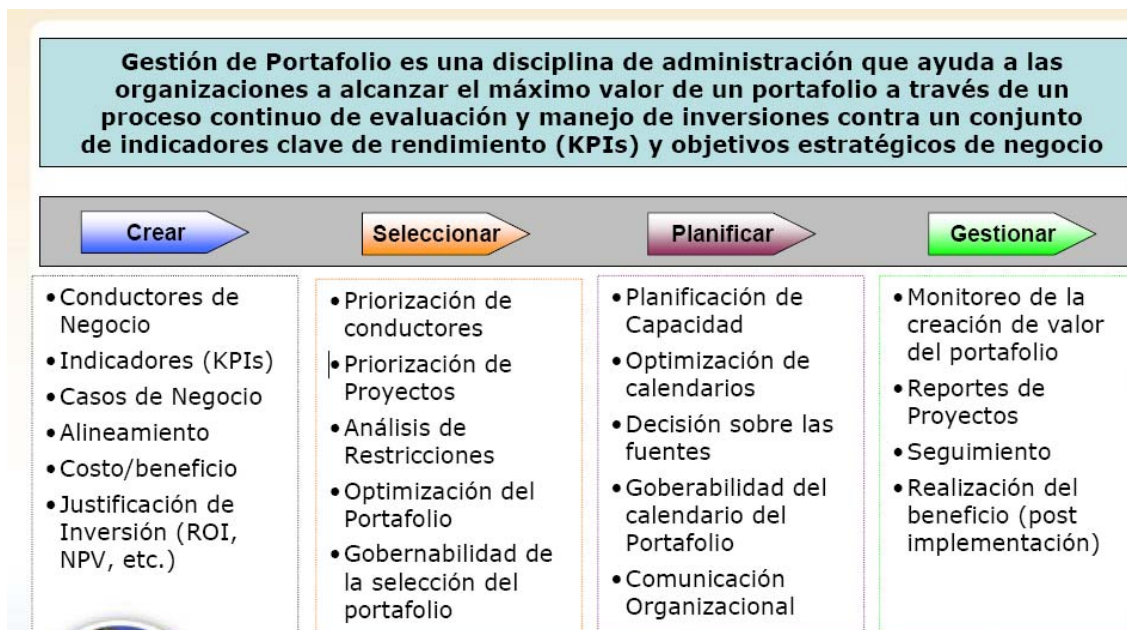
Para iniciar con el desarrollo y gestión de un portafolio de proyectos se requiere la introducción del Plan Estratégico de la empresa del cual se derivan los denominados "factores determinantes" del portafolio, estos son:

- Delineación de que proyectos constituyen un portafolio de proyectos.
- Definición de las características estratégicas que deben ser apoyadas por los proyectos.
- Identificar el valor del negocio y criterios de riesgos que se usarán para evaluar los proyectos.
- Determinar la capacidad de recursos de la organización para la selección y priorización de proyectos.

A continuación se presenta el proceso de manejo de portafolio:



Finalmente se presenta la metodología del manejo de proyectos según Chamberlain, Makleff y lovino:



Esta metodología involucra el trabajo de toda la PMO que pese a no ser el dueño de los proyectos, es la responsable por su planificación, ejecución y rendimiento.