EVOLUCIONA

Promoción Navideña

Proyecto Exitoso
En Tiempo Y Costos

Coyuntura Económica
Una Oportunidad

Atraer, desarrollar
Y retener talento

BOLETÍN EDICIÓN No. 14
DICIEMBRE
contáctanos: info@evolutioncg.net
www.evolutioncg.net

evolution consulting group
making better business

índice

1

Proyecto Exitoso
en Tiempo y Costos

Diplomado de Dirección de Proyectos
con la Cámara de la Industria de Guatemala

2

Coyuntura Económica
Una Oportunidad

Promoción navideña

3

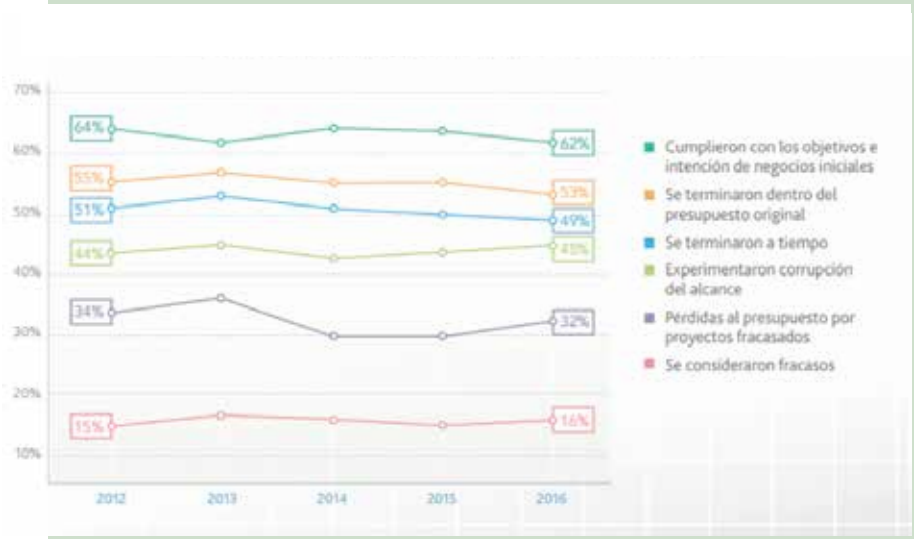
Atraer, desarrollar
y retener talento

Proyecto Exitoso en Tiempo y Costos

¿Cómo lograr un proyecto exitoso en tiempo y costo?

Si bien es normal que los proyectos difieran en cuanto a lo planificado para sus recursos, esa diferencia no debiera salir del margen de los supuestos anticipados en la planificación. Sin embargo, los resultados de los proyectos mal dirigidos pueden llegar a ser críticos generando desde excesos innecesarios que afecten calidad o alcance, hasta el fracaso total del proyecto.

Pulse of the Profession 2016, investigación reciente del Project Management Institue, PMI, revela que la cantidad de proyectos concluidos dentro del presupuesto y cronograma planificado viene disminuyendo a comparación de los años anteriores, lo que refleja una mayor cantidad de proyectos generando pérdidas monetarias importantes para sus organizaciones y un alto riesgo de fracaso. Según esta investigación se desperdician US$122 millones por cada inversión de US$1.000 millones debido al deficiente desempeño en los proyectos [1]



Project Management Institute, Pulse of the Profession, VIII Encuesta mundial sobre dirección de proyectos, "El Alto Costo de un Bajo Desempeño", Estados Unidos de América, 2016

Garantizar el cumplimiento en tiempo y costo de un proyecto es un reto que se logra superar por medio de la constancia y disciplina; constancia en control y medición por parte del Director de Proyectos y la Oficina de Gestión de Proyectos, PMO, por un lado; y por el otro, disciplina a la fiel implementación de mejoras en base a estándares válidos, por parte de todo el equipo del proyecto.

Todos los proyectos cuentan con una línea base de costo, la cual debería ser controlada siguiendo periódicamente los avances del proyecto, verificando que no existan excedentes al financiamiento autorizado, asegurando el uso del control integrado de cambios e informando a tiempo y de manera estipulada. Aunque existen muchas herramientas cuantitativas e indicadores que se pueden aplicar para el correcto control de los costos, los informes de desempeño del trabajo se podrán analizar correctamente solo si se complementa con los diversos factores que han influido en la desviación del presupuesto; para esto requerimos de técnicas y herramientas más completas y profundas que apliquen también un criterio cualitativo y partan de prácticas de gestión de proyectos ampliamente aceptadas y comprobadas.

El desajuste en tiempo significa desajuste en costo, por lo tanto, el descuidar la medida del tiempo también repercutirá a nuestro presupuesto. Existen herramientas y procesos básicos para la gestión de un proyecto que, debido a su importancia, su conocimiento y aplicación debieran ser implícitos en la gestión de un proyecto profesional. Sin embargo, muchas veces estos son desestimados y considerados necesarios solamente si son requeridos en presentaciones de informes al alto nivel, y en el peor de los casos, obviadas en su totalidad por falta de conocimiento de las mismas por parte de su Director.

En Reino Unido el Servicio Nacional de Salud inició un Proyecto Informático Civil (NHS National Programme for IT, NPfIT) que pretendía ser el mayor sistema informático civil del mundo, por medio de la aplicación de sistemas tecnológicos de información integrada en los hospitales y centros de atención comunitaria. Aunque, como en muchos otros proyectos, desde el inicio existieron problemas en procesos contractuales y de proveeduría, retos técnicos y constantes cambios de especificaciones, las principales razones por las cuales este caso es conocido como uno de los mayores fracasos informáticos han sido resumidas como previsiones irrealistas de tiempo y costos, además de la inexistencia de revisiones de progreso y mejora. [2] Si sumamos a lo anterior la falta de liderazgo y dirección, no cabe duda del por qué este caso fue calificado como un "lamentable desperdicio", considerando que el daño es calculado en torno a los 10,000 millones de Libras. [3]

Un nuevo reto enfrenta, más recientemente, el megaproyecto del Nuevo Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México, NAICM. Proyectado en 180,000 millones de pesos y con fecha límite para el 2020 [4]. La gestión correcta de sus costos y tiempos serán determinantes para ver cumplido un importante hito a nivel mundial en proyectos de construcción de esta escala.

El ajuste, cambio o eliminación a tiempo de procesos que no estén funcionando en la gestión del proyecto ofrece mayor posibilidad de cumplimiento a través de la implementación de mejoras a lo que no está funcionando. No obstante, nunca seremos conscientes de la gravedad del desvío de la línea base de costo o tiempo si no medimos y cotejamos nuestros resultados parciales versus los esperados de acuerdo a estándares confiables. Evolution Consulting Group, por su parte, ha anticipado la necesidad de sus clientes de contar con una herramienta de medición periódica sobre cada una de las áreas de gestión de proyectos. Único en su tipo actualmente, el servicio de PM Index ofrece una manera integral y fiel de verificación de cumplimiento con las buenas prácticas establecidas por el PMI para la gestión de proyectos, evaluando 47 diferentes procesos involucrados en una dirección eficiente.

Juntos el PM Index y el análisis de nuestros asesores certificados brindarán un servicio de diagnóstico y seguimiento para apoyar de manera proactiva al cumplimiento de metas en el proyecto asignado.

MBA LICI PMD Jakeline Arango
Coordinadora de PMO para Evolution Consulting Group

Exitoso Cierre

DIPLOMADO

Administración Profesional de Proyectos

CAMARA DE INDUSTRIA DE GUATEMALA

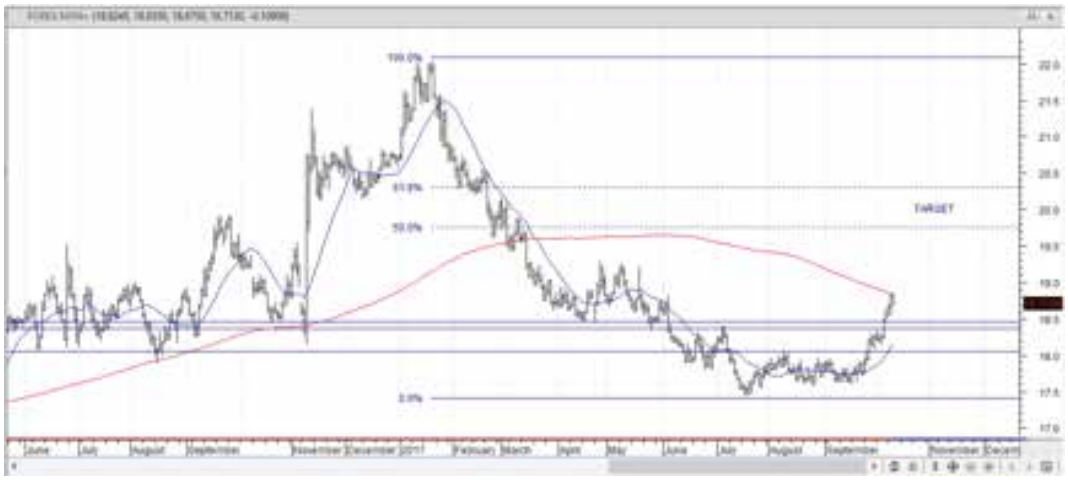
evolution consulting group
making better business

Coyuntura Económica

Una Oportunidad

En la región México y Guatemala es común hoy en día escuchar que hay incertidumbre, que la política está afectando los negocios, que el Sr. Trump y sus revisiones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) están afectando las inversiones, que hay una pérdida de confianza en la economía, que el alto impacto de la corrupción está haciendo bajar el optimismo empresarial y más noticias por el estilo, en la práctica todo esto es cierto, estamos inmersos en un entorno de alta incertidumbre.

En el caso de México, en buena medida, la incertidumbre se puede apreciar en la volatilidad del tipo de cambio del peso respecto al dólar estadounidense de una forma tan gráfica como si esta variable representara un reflejo del sentir del mundo económico. De alguna manera esto es cierto, recordemos que México es un país muy ligado a la inversión extranjera y a su socio del norte; así que, si alguna de estas variables se inquieta, la economía se inquieta, tal es el caso de noticias como que en Estados Unidos hay planes para atraer inversiones recortando tasas impositivas o que existe riesgo de un rompimiento en las re-negociaciones del TLCAN. Sin embargo, esta situación tiene puntos a favor que el país puede potencializar grandemente: su gran mercado interno, la oportunidad de abrir nuevos socios comerciales disminuyendo la dependencia con Estados Unidos y aprovechar las reformas con un incremento en la competitividad.



En el caso de Guatemala se presenta un tipo de cambio del Quetzal respecto al Dólar estadounidense muy estable, incluso una moneda apreciándose, lo que le hace ser una moneda muy fuerte. Lo anterior en buena medida se debe al gran flujo de remesas enviadas por inmigrantes guatemaltecos en Estados Unidos, situación que en el 2017 se espera supere los US$8 Billones. Este dinero estabiliza el presupuesto de los hogares, principalmente en el interior del país, y en buena parte mantiene a la economía. Por otro lado, todo el proceso de lucha anti corrupción ha deteriorado el clima de negocios y los roces políticos han afectado la institucionalidad del país; existe una baja sensible en la ejecución del gasto público, por lo que Guatemala descendió en el índice de Doing Business, que, si bien aún no ha impactado los índices macroeconómicos, a nivel micro sí se percibe una desaceleración económica.

Tomando como un hecho que en ambos países tenemos ambientes de incertidumbre, sin una salida claramente identificada y esperando hasta cierto punto que sucedan milagros políticos, los cuales ya sabemos que no existen, las preguntas son: ¿Qué vamos a hacer con esta premisa de planeación?, ¿Esperaremos a que el tiempo mejore para echar las redes?, ¿Cambiaremos el motor?, ¿Cambiaremos el norte?, ¿Cambiamos la tripulación?, ¿Cambiamos la nave? Recordemos que el dicho dice: "A río revuelto, ganancia de pescadores", ¿Seremos peces o pescadores? Todo depende de nuestra capacidad de ajustar las velas y la actitud que tengamos ante la incertidumbre; definitivamente lo peor sería no hacer nada, pues, en ese caso, dejamos nuestro destino próximo al viento que nos sople.

Nuestros escenarios de planeación Optimista, Pesimista o Esperado, deben de ser lo suficientemente robustos y retados de tal manera que en cualquiera de ellos nuestro barco salga avante y con utilidades. Esto no significa necesariamente crecer en ventas o ingresos, pero sí crecer en utilidades y desarrollo del negocio, ya que tanto los inversionistas que buscan negocios al alza (Bulls) y los que hacen negocio en negocios a la baja (Bears), buscan aprovechar los momentos económicos y hacer prosperar sus negocios e inversiones. Así que, en tiempos de cambio también hay oportunidad, como dicen los japoneses…

En Evolution Consulting Group contamos con una serie de servicios que van desde la estrategia hasta la ejecución, con el fin de ayudar a nuestros clientes a alcanzar sus objetivos estratégicos.

Ing MBA MFIN PMP Carlos E. López Mora
Director General Evolution Consulting Group

Promoción Navideña

En la compra de un servicio de atracción de talento, el segundo a mitad de precio.

*Se requiere anticipo de las dos vacantes, para confirmar el servicio

*Oferta válida diciembre - enero 2018

Solicitar servicio al msantibanez@evolutioncg.net

evolution consulting group
making better business

www.evolutioncg.net

Atraer, desarrollar
Y RETENER TALENTO

¿A quién le interesa el tema del Talento?

Pues a todo aquel emprendedor o empresario que busque desarrollar su negocio, que busque crecer, es necesario contar con el equipo de trabajo que pueda representar su estrategia, que tenga la visión del negocio, en una palabra que sea un buen embajador de la empresa, no importa el puesto que tenga.

Empresas consultoras de recursos humanos han investigado el fenómeno de escasez de talento en diversos países, esto fue indicado por David K. Williams en Forbes.com, Junio 2012. David K Williams, señala que se analizaron a 27,000 empleadores, de los cuales el 66% señalo que una mala contratación tiene un costo entre los US$25,000 a US$50,000, sin contemplar la desmoralización y otros problemas con los otros empleados.

Dentro de las dificultades en los países latinos se encuentran:

- Las diferencias salariales que hay con respecto a otras condiciones en EEUU.
- Los impuestos para los empleadores, las condiciones de relaciones laborales que son cada vez más exigentes con el empresario y le hacen dudar en la generación de trabajo.
- La brecha en competencias técnicas o especializadas de los candidatos cuando salen de la Universidad y las requeridas por las empresas, entre otras más.

Lo anterior ha generado que los empresarios generen sus propias acciones de capacitación, universidades empresariales, certificaciones entre otros esfuerzos por tener personal que pueda cumplir sus requerimientos.

A este escenario, hay que sumar el cambio de relación de trabajo, que debe contemplar que las generaciones actuales necesitan identidad, tener afiliación con la empresa, compartir paradigmas de vida y sobre todo tiempo definido para todo.

Adicionalmente, se está integrando el teletrabajo al mundo laboral, como parte del esquema de beneficios, el trabajo por objetivos es parte de esta cultura, el tiempo reducido, becas o apoyos para educación y otras acciones que buscan retener y desarrollar al equipo.

Finalmente el tiempo en que los colaboradores esperan un crecimiento, en responsabilidades, jerarquía y compensación cada vez es más corto, la facilidad de acercarse a otras ofertas más rápido y menos perceptible.

Lo anterior es un escenario retador para cualquier empresario, no importa el tamaño de su negocio, ya que urge a que se preparé o se tomen acciones en la cultura de que diseñen un sistema más amable y atractivo de la compañía.

En Evolution Consulting Group, sabemos que Procesos, Tecnología y Gente, no es fácil de conseguir, pero sí partes de las manos de tu empresa (las personas), lo demás se genera de manera natural.

Es momento de estar cerca del área de recursos humanos, crear proyectos alineados a cumplir con la estrategia de la compañía y definiendo claramente ¿qué se espera del equipo y cómo se logrará ese estado óptimo?

Lic. Maritza Santibañez Hernández
Gerente de Atracción y Desarrollo de Talento
Evolution Consulting Group

Nuestros Servicios

evolution consulting group
making better business

Strategy & Business Development

- Diseño e Implementación de Planes Estratégicos
- Business Plan
- Gobierno Corporativo
- Asesoría Financiera

Business Consulting

- Business Assessment
- Business Process Reengineering (BPR)
- Diseño e Implementación de Sistemas de Medición
- Análisis de Optimización de Recursos

Project Management

- Diseño de Project Management Office (PMO)
- Diagnóstico de Operación de Project Management Office
- Auditorías de Proyecto
- Gestión de Proyecto bajo Paquetes de Trabajo
- Project Management Outsourcing

Human Capital Management

- Change Management
- Assessment Center
- Diseño y Alineación Organizacional
- Coaching Ejecutivo

Talent Attraction

- Atracción de Talento Especializado
- Head Hunting
- Mapping de Talento
- Candidatos Efectivos

Innovation & Technology

- Apps Colaborativas
- Evaluación de Software
- Gestión de Procesos Comerciales y Relación con Clientes
- Dirección de Proyectos de Software ERP / CRM

Executive Development Programs

- Diplomado en Gestión Profesional de Proyectos (PMI)
- Capacitación y Formación

¡Felices Fiestas!
evolution consulting
group
making better business