

La diferencia entre un proyecto y un proceso

Acerca del autor

ING. JOSE CARLOS ARCE RIOBOO



Experto en Modelos de Innovación, Planeación y Portafolio de Proyectos, Estrategia de Negocios, y amigo de Keisen Consultores

*José Carlos Arce R
Junio 04, 2018*

Temática: Administración y Finanzas, Blogs y publicaciones, Estrategia y Administración, Planeación, Articulación y Consenso Administración de procesos, Administración de proyecto, Kaizen, PMI, Process Management, Project Management

Explica la diferencia entre un proyecto y un proceso operativo de una empresa o institución y como en muchas ocasiones creemos que desarrollamos proyectos, pero en realidad estamos ejecutando solamente un proceso.

En muchas organizaciones la única manera de conseguir recursos o presupuesto adicionales es a través de proyectos. Con los años este dinero es utilizado en trabajos

normales rutinarios, pero año con año, se sigue pidiendo ese presupuesto manejando el trabajo como proyecto cuando ya no lo es más.

Por otro lado hay muchos gerentes de proyecto que ven todo como proyecto: implementar un nuevo sistema de administración de proyectos, es un proyecto; desarrollar un nuevo producto, es un proyecto. Pero hay trabajos que están consumiendo recursos que se deben de dedicar a proyectos reales que se utilizan en el otro tipo de trabajo: procesos de negocio. Es importante saber distinguir cuál es cuál.

Las organizaciones realizan dos tipos de trabajo, o dicho de otra manera hay dos maneras en que el trabajo puede llevarse a cabo: mediante procesos de trabajo o mediante proyectos.

Todo lo nuevo o lo mejorado que ocurre es un proyecto. Todas las operaciones rutinarias requieren de procesos de trabajo.

Un proyecto es un esfuerzo temporal que produce un producto, un entregable o un

servicio (en la amplia definición de los mismos) únicos.

Debido a que un proyecto es temporal, se debe para realizarlo, conjuntar a un equipo que construye y ejecuta un plan. Al acabar, el equipo se desintegra y regresa a sus miembros a sus lugares de origen. Si el equipo sigue trabajando y el proyecto parece empezar de temporada en temporada, mes con mes o año con año, probablemente la primera vez fue un proyecto que el propio equipo operacionalizó y al cual se le delegaron las responsabilidades de repetirlo de manera recurrente y repetitiva pero ahora están trabajando en un proceso.

Un proceso es un esfuerzo que se puede considerar como permanente en el sentido de que produce un entregable o un producto repetitivo (aunque puede tener pequeños cambios, y la manera de manejar dichos cambios debería de ser un proceso o parte de este). Cada vez que se realiza el proceso, se obtiene más o menos el mismo producto u output. Como el proceso es permanente, hay personas asignadas a realizarlo que hacen básicamente el mismo conjunto de

tareas y trabajos cada vez que el proceso se lleva a cabo.

Ambos son un conjunto interrelacionado de actividades que van transformando insumos en productos o entregables (agregándoles valor). Los proyectos, en ese conjunto de actividades interrelacionadas y dependientes entre ellas, contienen actividades distintas, diferentes, únicas, que probablemente nunca se hayan realizado antes en la organización y que no se asemejan a lo que antes se ha hecho. Los procesos u operaciones son un conjunto de actividades, también interrelacionadas y dependientes que ya se han hecho de manera similar por lo menos una vez antes en la organización.

Ambos, los procesos y los proyectos requieren de administrarse, pero solo sabiendo la diferencia entre ellos podremos elegir las técnicas y herramientas administrativas necesarias para llevarlos a cabo.

Los proyectos requieren de administración de proyectos, pero los procesos requieren de administración de procesos.

Utilizar administración de proyectos para administrar la operación de toda una organización es altamente ineficiente.

Supongan que cada vez que una empresa de entregas que va a transportar un paquete reuniera a un equipo de proyecto para realizar un plan y ejecutar y monitorear las actividades del envío. Es ridículo, ¿por qué?, porque ya se saben los requerimientos del cliente y se saben las tareas que se necesitan realizar para hacerlo, aunque el destino sea distinto cada vez, el peso del paquete, etc.

Se tienen un costo y un calendario para el proceso y es parte del presupuesto anual (de operaciones) y del ejercicio de planeación anual (que también es un proceso, no se empieza de cero y aunque el plan sea distinto, la manera de hacer el plan es también un proceso). Se tienen personas que realizan los trabajos de ese proceso. No se necesita administración de proyectos.

En algunos casos, como el citado en la parte superior, la diferencia es obvia. La confusión surge cuando hay procesos que realizan los mismos outputs o productos o entregables en versiones que “se hacen a la medida”. Aunque el proceso utiliza la misma serie de conjunto de trabajos y pasos cada vez, con las mismas personas, el

producto o entregable puede variar. Una revista es un ejemplo de un macroproceso que se hace a la medida. Cada edición de la revista tiene generalmente el mismo formato, pero diferente contenido, que puede hacer pensar y confundir que producir una revista es un proyecto. Pero no lo es, es un proceso. La revista es un esfuerzo no temporal, es decir es permanente, recurrente repetitivo por lo que debe de ser predecible y confiable cada vez que se realice. Reproduce un output o entregable repetitivo (la revista) cada vez que el proceso se lleva a cabo (una vez al mes). Hay trabajos asignados definidos para las personas que trabajan en la editorial y en el proceso de producción. Es un proceso de negocio costumizado o hecho a la medida y se debe de administrar con las técnicas de administración de procesos, mejora continua, ISO, etc., con las métricas definidas, un presupuesto de proceso definido, con descripción de trabajos definidos, diagramas de flujos, políticas de proceso definidas, etc.

Para administrar una organización como si todo fuera un proyecto es un error garrafal, aun en empresas “proyectizadas”, ya que estas también contienen operaciones.

Mientras más proyectos y procesos se puedan hacer repetitivos, recurrentes y predecibles, mejor. Mientras menos riesgo y más eficiencia mejor. A estos se le aplica la administración de procesos.

Sin embargo, no todos los procesos pueden convertirse en procesos de trabajo, el desarrollo de nuevos productos o desarrollo de software son proyectos.

Una empresa de capacitación, aunque el cliente sea nuevo, pida un curso especial, etc., tiene que llevar a cabo las mismas tareas: contactar al cliente, pedir requerimientos, negociar, firmar contrato, diseñar el curso, reproducir el material, etc., actividades que son parte de un proceso incluso certificable en ISO, con controles y métricas definidas.

Cuando se tiene un martillo todo parece clavo, pero no solo hay que aprender a usar el martillo bien sino hay que tener cuidado en no hacer que todo parezca un clavo, los tornillos y tuercas se tratan con herramientas diferentes.

Contenido relacionado:

- [Fórmula para proteger el modelo actual de negocio y trabajar en nuevo modelo de rentabilidad – Dialogando con Expertos](#)
- [Industria 4.0: Las Oportunidades para la Transformación Digital - Dialogando con Expertos](#)

Como citar este artículo: Arce R, José C, (4 de junio de 2018), *La diferencia entre un proyecto y un proceso*, Artículos y Blog de Keisen Knowledge, KEISEN Consultores, México, <https://keisen.com/es/>

Reserva de Derechos: Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley.

Distribución. KEISEN CONSULTORES