



CONGRESO

GESTIÓN DE PROYECTOS PARA TODOS

COSECHANDO INNOVACIÓN Y CRECIMIENTO



Alineamiento estratégico del portafolio de proyectos y captura de valor

Sergio Concha, PMP®, PSM.

COFRE | Gestión Corporativa de Proyectos.



CORPORACIÓN PRIVADA
SIN FINES DE LUCRO



CORPORACIÓN DE
CULTURA
Y TURISMO
CALAMA



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

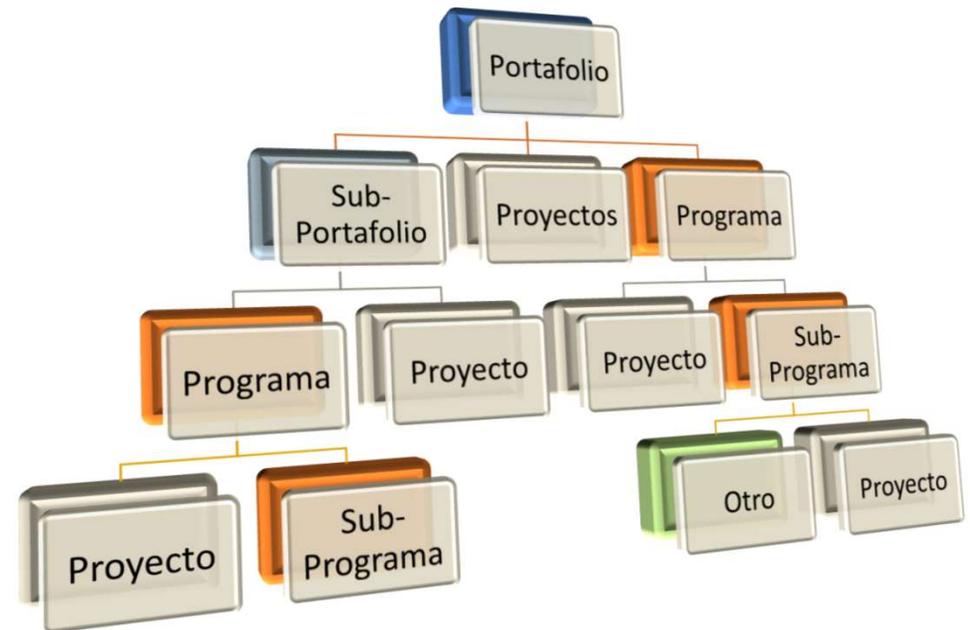
NIKYASAN
DESDE 1994

PMI
Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

¿Qué es un portafolio de proyectos?

Es una colección de proyectos, programas, otros portafolios y operaciones que son gestionados como un grupo para alcanzar objetivos estratégicos.

The Standard for Portfolio Management, 4th Ed., PMI®

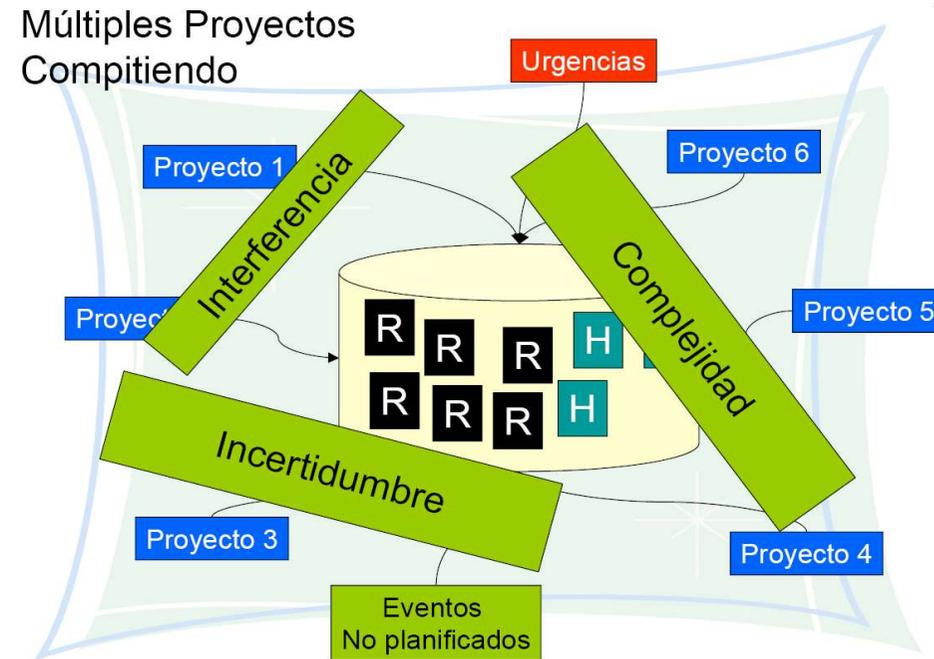


¿Qué es la Gestión del Portafolio?

Es la gestión centralizada de uno o más portafolios para alcanzar objetivos estratégicos.

The Standard for Portfolio Management, 4th Ed., PMI®

Se conoce también como Project Portfolio Management (PPM)



CORPORACIÓN DE
CULTURA
Y TURISMO
CALAMA

NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

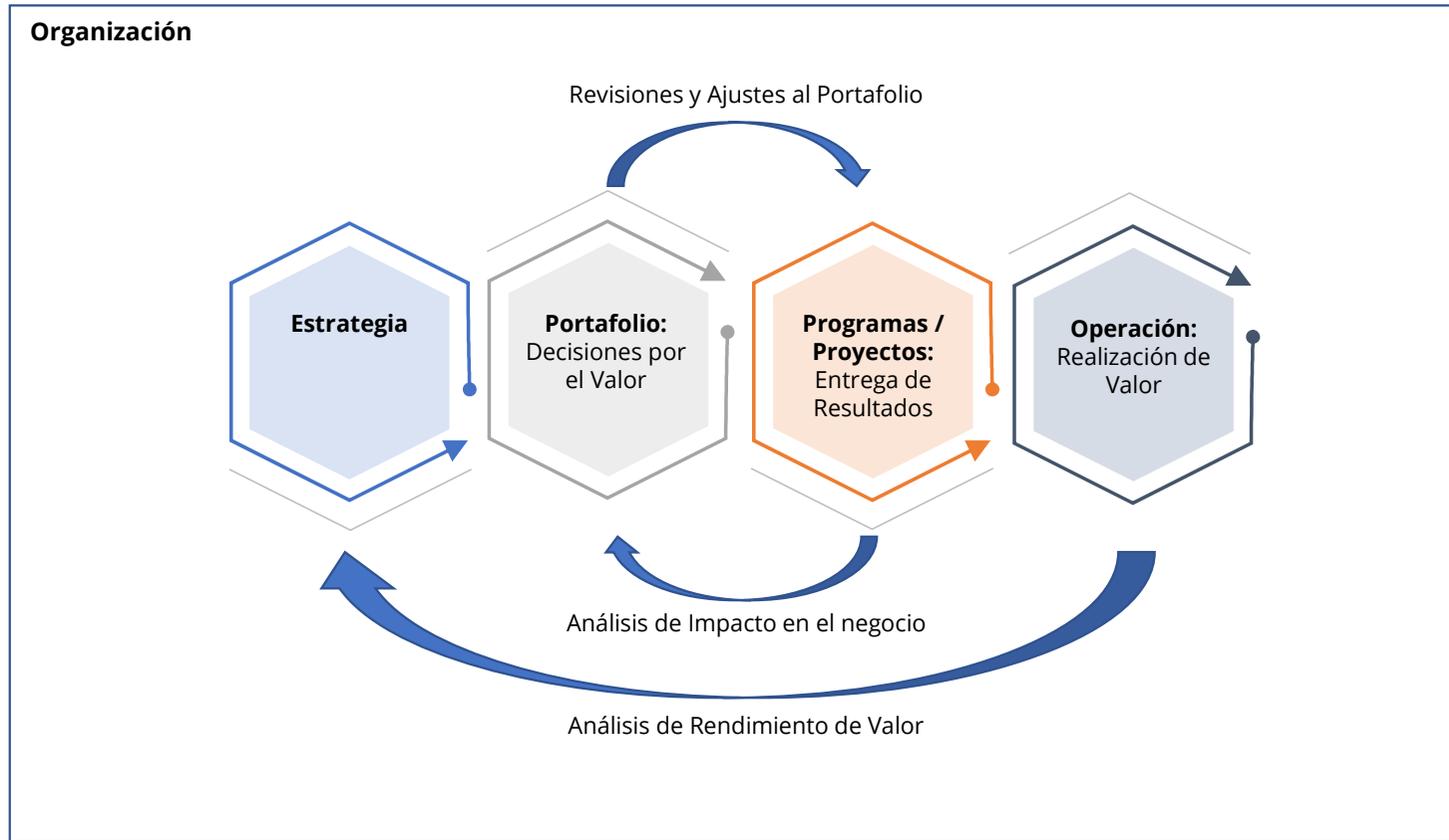
PMI
Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

Gestión de Portafolios y la estrategia organizacional

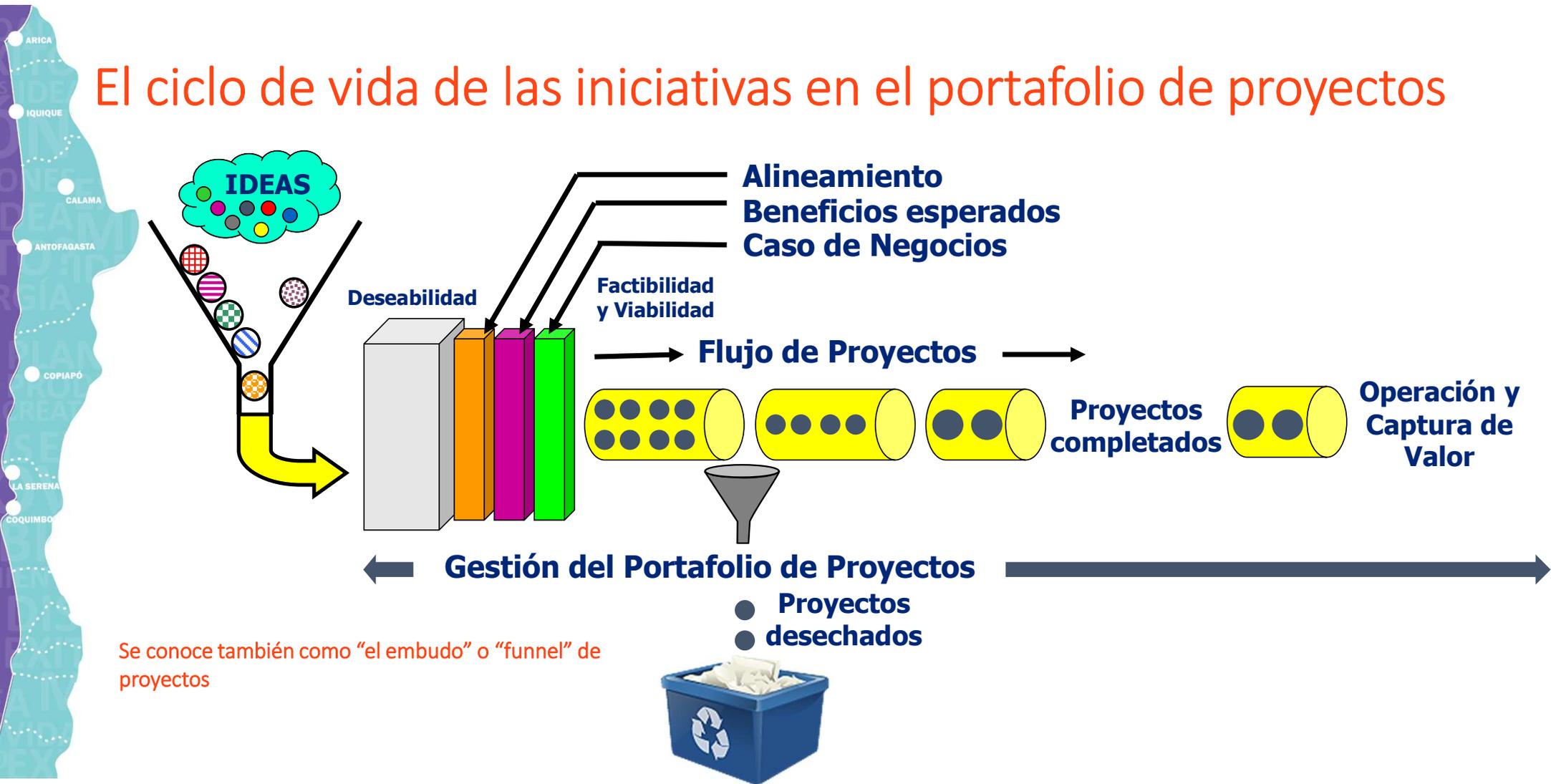


Gestión de Portafolios y el valor

El portafolio se mide principalmente por el valor que agrega a la organización.



El ciclo de vida de las iniciativas en el portafolio de proyectos



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA

NIKYASAN
DESDE 1994



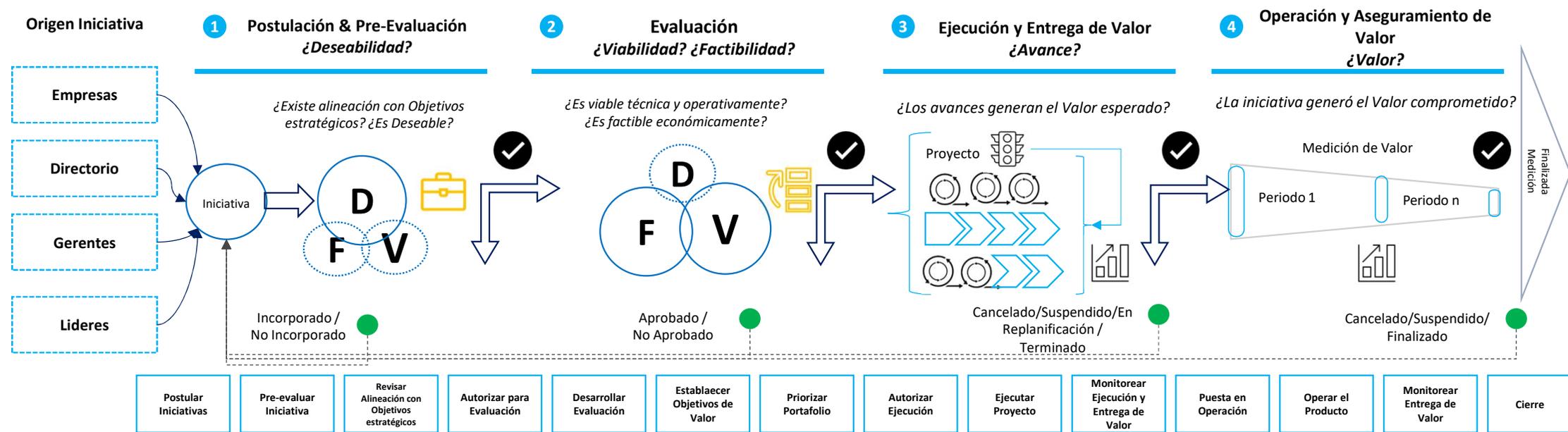
Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

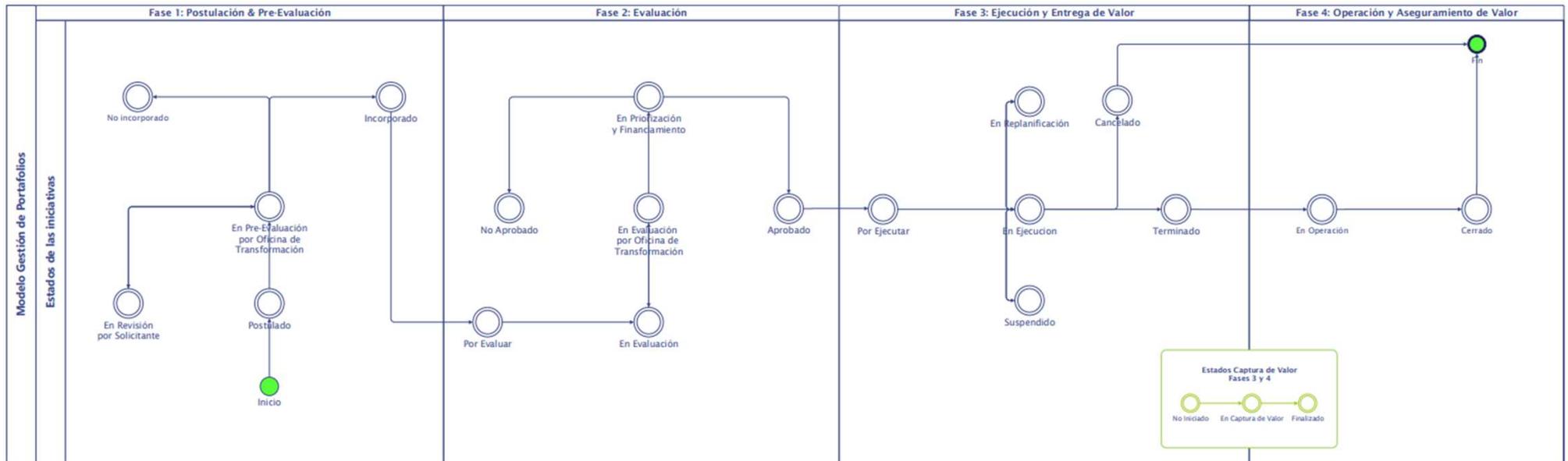
PMI Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

Modelo de Gestión de Portafolios

El ciclo de vida de las iniciativas dentro del modelo de gestión de portafolios sigue una serie de fases que permiten una **gestión estructurada y alineada con los objetivos de transformación de la organización**. Este enfoque asegura que el portafolio se administre de manera continua, facilitando la optimización de recursos y garantizando que las iniciativas de mayor valor estratégico reciban la atención y los recursos necesarios.



Alineamiento estratégico y Captura de Valor



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA


NIKYASAN
DESDE 1994

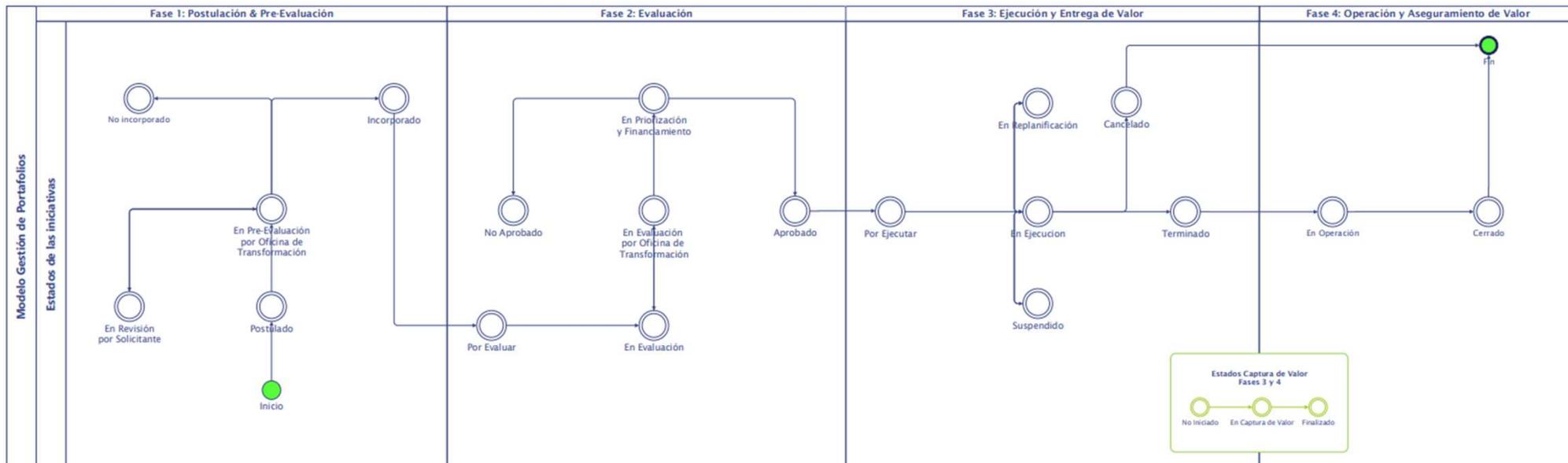
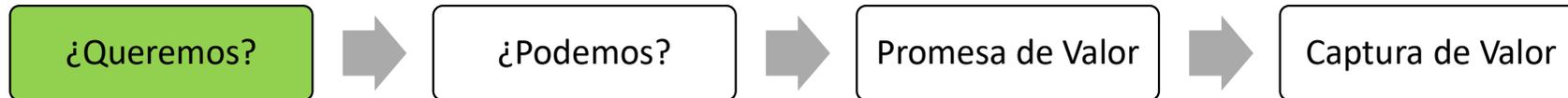


Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCION & SERVICIOS

PMI Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

Alineamiento estratégico y Captura de Valor



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA

NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

PMI Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile



Alineamiento estratégico: ¿Queremos?

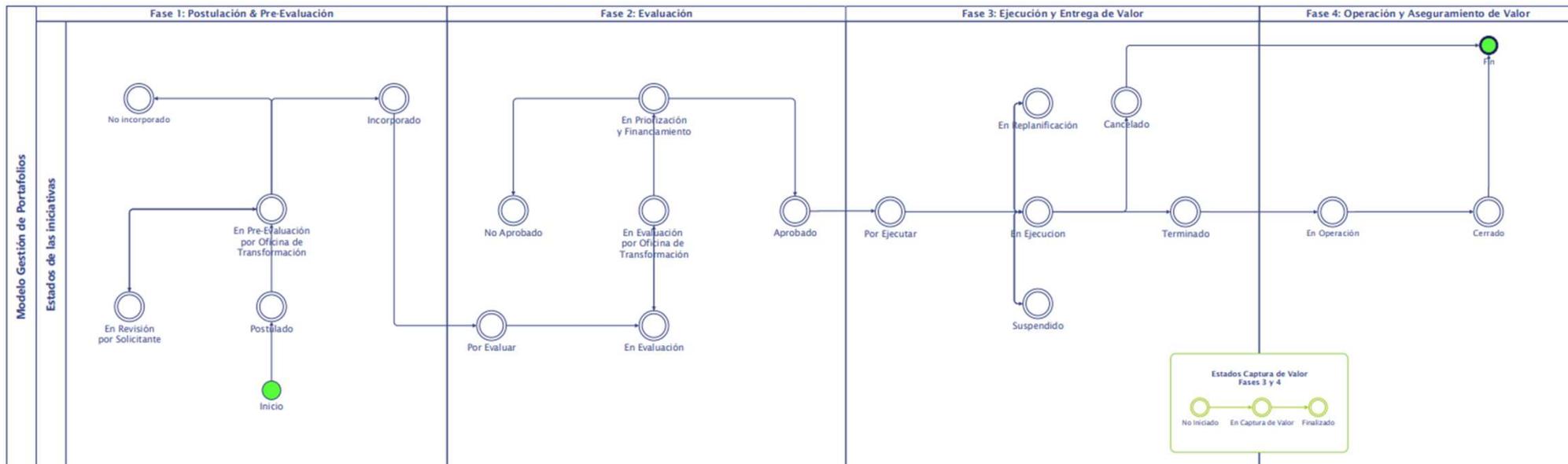
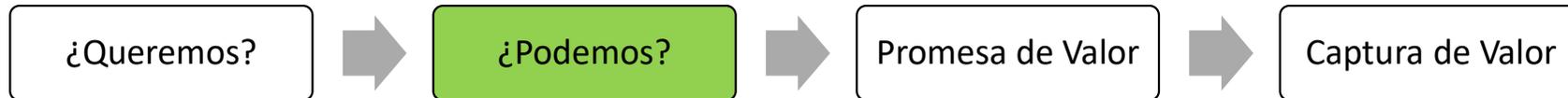
Deseabilidad

- Postulación
- Pre-evaluación
- Objetivos de valor

Matriz de Preevaluación para la Postulación de Iniciativas								
Deseabilidad - Generación de Valor en Objetivos								
	P1: Impulsa la Innovación y Nuevas Tecnologías	P2: Promueve la Excelencia Operacional	P3: Mejora la Experiencia del Cliente	P4: Fomenta la Sostenibilidad y Prácticas Ambientales	P5: Fortalece el Talento y la Cultura Organizacional	Promueve una Cultura Data-Driven (Basada en Datos)	P8: Mejora la Infraestructura y las Capacidades	
	Pj	Pj	Pj	Pj	Pj	Pj	Pj	
	¿Qué nivel de innovación introduce este proyecto?	¿Qué tan significativo es el impacto del proyecto en los procesos operativos?	¿Cómo mejora este proyecto la interacción y satisfacción del cliente?	¿Cómo contribuye este proyecto a la sostenibilidad y reducción del impacto ambiental?	¿Cómo influye este proyecto en la cultura y talento organizacional?	¿Cómo impulsa este proyecto la toma de decisiones basada en datos?	¿Cómo impacta este proyecto en la infraestructura y capacidades operativas?	
Nota/Avaluación (de 10)	0 - ★★★★★ (Sin Contribución)	No introduce cambios en la tecnología.	No contribuye a mejorar la eficiencia ni a reducir costos.	No impacta en la experiencia del cliente	No genera cambios en sostenibilidad ni en las prácticas ambientales	No tiene impacto en los aspectos culturales ni en las prácticas internas de la organización.	No incorpora herramientas ni prácticas para el análisis o uso de datos en la toma de decisiones organizacionales	No genera cambios ni avances en la infraestructura existente ni en las capacidades operativas de la organización.
	2 - ★★★★★ (Contribución Baja)	Mejora tecnológica centrada en ajustes menores sin generar un impacto significativo.	Introduce mejoras menores en algunos procesos, sin generar un impacto significativo.	Introduce mejoras menores en la experiencia del cliente dentro de este proceso, sin resultados significativos.	Aporta prácticas puntuales y de bajo impacto ambiental en algunos procesos específicos.	Introduce cambios menores que no logran transformar significativamente los valores ni las dinámicas internas.	Se utilizan herramientas rudimentarias para tareas específicas, sin integrarlas en procesos estratégicos o operativos.	Realiza ajustes puntuales en la infraestructura y/o capacidades, pero con un alcance y resultados restringidos.
	5 - ★★★★★ (Contribución moderada)	Implementa tecnología nueva que optimiza diversos aspectos del proceso.	Introduce mejoras en algunos procesos, logrando un impacto visible.	Optimiza ciertos aspectos de la experiencia del cliente en este proceso, generando un impacto visible	Integra prácticas sostenibles en varios procesos clave, generando un impacto ambiental visible.	Implementa mejoras específicas que comienzan a influir en los valores y comportamientos clave de la organización.	Habilita herramientas y prácticas de análisis de datos en áreas clave, mejorando decisiones específicas sin lograr una integración organizacional.	Implementa mejoras específicas, logrando avances puntuales en infraestructura y/o capacidades operativas.
	8 - ★★★★★ (Contribución Alta)	Implementa tecnología innovadora que mejora varios procesos clave.	Optimiza de manera significativa varios procesos clave, reduciendo de forma evidente los costos y tiempos.	Incrementa la satisfacción del cliente en este proceso.	Implementa prácticas y acciones, orientadas hacia los ODS logrando un aporte claro al impacto ambiental.	Establece una base sólida para que la organización adopte nuevos enfoques y fomenta un entorno de mejora constante	Adopta herramientas avanzadas y prácticas sistemáticas para el análisis de datos, mejorando decisiones estratégicas y operativas en múltiples departamentos.	Actualiza de manera considerable la infraestructura y/o capacidades, preparándola para responder eficientemente a las demandas y cambios del entorno.
	10 - ★★★★★ (Contribución Muy Alta)	Implementa tecnología disruptiva que redefine completamente procesos.	Revolucionaria múltiples procesos, logrando reducciones en costos y tiempos, mientras optimiza la eficiencia en toda la operación.	Transforma integralmente la experiencia del cliente en múltiples procesos, estableciendo una ventaja competitiva sólida.	Revolucionaria la sostenibilidad organizacional, convirtiéndola en un pilar estratégico que posiciona a la empresa como referente en responsabilidad ambiental.	Cambia profundamente los valores y comportamientos organizacionales, posicionando a la empresa como líder en prácticas innovadoras y transformadoras.	Integra herramientas y prácticas de análisis de datos como parte central de la estrategia organizacional, asegurando decisiones informadas y alineadas con objetivos estratégicos.	Revolucionaria la infraestructura y construye nuevas capacidades que ayudan a posicionar a la organización para afrontar retos estratégicos y aprovechar oportunidades.
	5	5	5	5	5	5	5	



Alineamiento estratégico y Captura de Valor



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA

NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

PMI Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

Alineamiento estratégico: ¿Podemos?



Factibilidad y Viabilidad

- Evaluación
- Caso de Negocio
- Priorización
- Plan de Entrega de Valor (o Promesa de Valor)

Matriz de Evaluación de Proyectos

Nombre de Iniciativa: Capacitación Realidad Virtual

Criterios de Evaluación (Factibilidad) - Asegura que el proyecto es rentable y genera un retorno financiero adecuado, utilizando métricas como ROI y TIR.

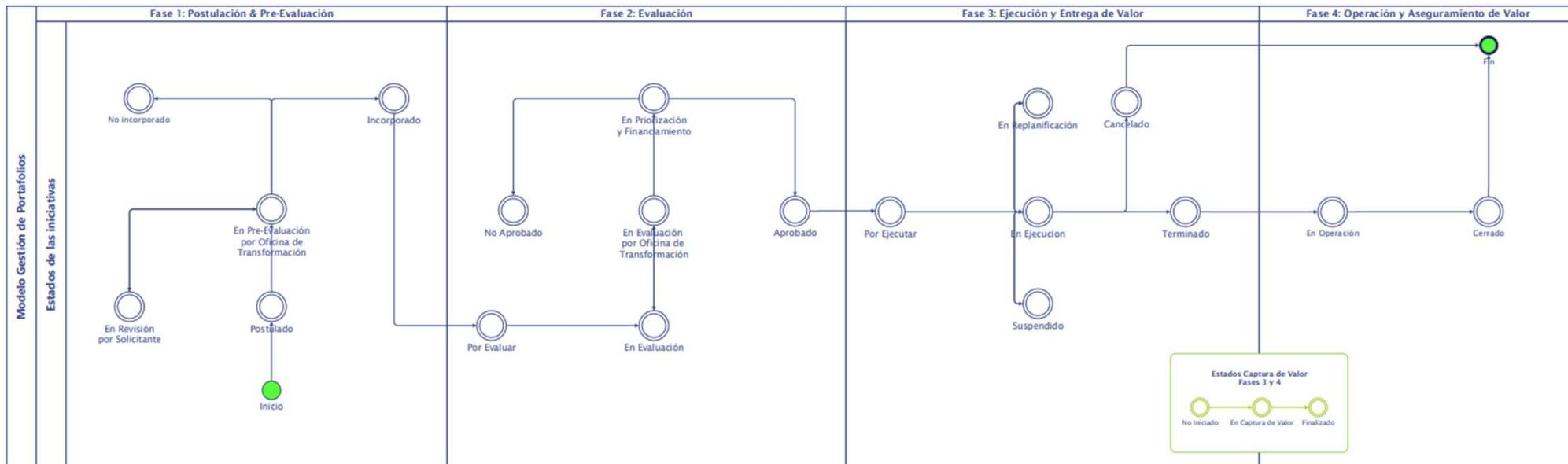
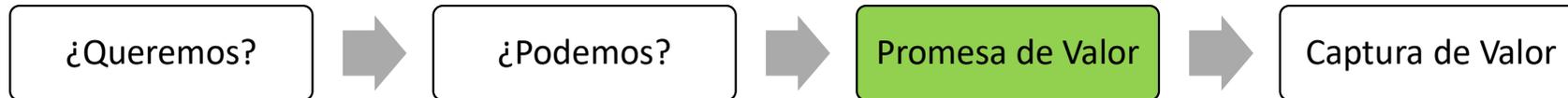
Categoría	Nombre	Descripción	Valores Posibles	Peso (%) - 30%	Calificación	Resultado
Financieros	ROI (Return Of Investments)	Mide la rentabilidad de un proyecto, calculando el porcentaje de ganancia en relación con la inversión inicial realizada.	0 - ROI ≤ 0%. No cumple con el retorno esperado. 10 - ROI > 0%. El proyecto genera un nivel de retorno positivo, independientemente del porcentaje.	20,0%	0	0,0
	TIR (Tasa Interna de Retorno)	Indica la tasa de rentabilidad esperada de un proyecto, considerando los flujos de caja futuros en función de la inversión realizada.	0 - TIR ≤ 12%. El proyecto no alcanza el umbral esperado de retorno, lo que podría reflejar pérdidas o un rendimiento financiero insuficiente. 10 - > 12%. El proyecto supera el umbral esperado, generando un retorno atractivo que excede las expectativas financieras.	10,0%	0	0,0
Sub-Total Criterios de Evaluación (Factibilidad Financiera)				30,0%	0,0	0,0

Criterios de Evaluación (Viabilidad Técnica y Operativa) - Evalúan si la organización tiene los recursos, la tecnología y las capacidades necesarias para implementar el proyecto, asegurando su alineación con los datos y gestionando los riesgos para su éxito.

Categoría	Nombre	Descripción	Valores Posibles	Peso (%) - 70%	Calificación	Resultado
Viabilidad para Generar Valor en el Tiempo (15%)	Tiempo para Generar Valor	Tiempo necesario para que el proyecto comience a generar valor tangible para el negocio. La duración es clave para priorizar proyectos que aporten beneficios rápidos.	0 - Valor a Muy Largo Plazo: El valor esperado se generará en un plazo superior a 24 meses, con impacto muy diferido. 3 - Valor a Largo Plazo: El valor esperado se genera en un plazo entre 18 y 24 meses, con beneficios tardíos. 5 - Valor a Mediano Plazo: El valor esperado se genera en un plazo entre 12 y 18 meses. 7 - Valor a Corto-Mediano Plazo: El valor esperado se genera en un plazo entre 6 y 12 meses. 10 - Valor a Corto Plazo: El valor esperado se genera en menos de 6 meses.	15%	10	1,5
	Innovación	Introducir tecnologías o prácticas novedosas que cambien de manera significativa la forma en que opera la empresa, impulsando la transformación.	0 - Sin Innovación: No introduce nuevas tecnologías ni genera mejoras relevantes en los sistemas tecnológicos actuales. 3 - Innovación Mínima: Introduce cambios pequeños en tecnología, con mejoras limitadas en procesos o sistemas internos. 5 - Innovación Moderada: Implementa cambios tecnológicos progresivos con elementos novedosos que optimizan procesos existentes. 7 - Alta Innovación: Integra tecnologías novedosas que mejoran significativamente procesos y sistemas tecnológicos. 10 - Innovación Disruptiva: Introduce tecnologías o enfoques disruptivos que transforman radicalmente los sistemas y procesos tecnológicos de Metrogas.	5%	7	0,4
Viabilidad Técnica (22,5%)	Alineación con TI	Evalúa qué tan alineada está la iniciativa con la arquitectura tecnológica actual y los estándares definidos por el área de TI, asegurando la integración sin fricciones.	0 - No Alineada: La iniciativa no cumple con los estándares tecnológicos, procesos o planes estratégicos de TI actuales. 3 - Levemente Alineada: La iniciativa presenta desafíos importantes para alinearse con los estándares y procesos tecnológicos actuales. 5 - Parcialmente Alineada: La iniciativa introduce tecnologías o sistemas que requieren una adaptación considerable, pero son viables dentro de los estándares de TI. 7 - Mayormente Alineada: La iniciativa está mayormente alineada con la estrategia y los procesos tecnológicos existentes, pero requiere ajustes menores. 10 - Completamente Alineada: La iniciativa está totalmente alineada con los estándares tecnológicos, la estrategia de TI y la hoja de ruta tecnológica.	5%	10	0,5
	Disponibilidad de Datos	Evalúa la existencia, calidad, trazabilidad y alineación de los datos necesarios con los estándares de Metrogas, considerando el esfuerzo requerido para su integración en la solución.	0 - Sin Datos Disponibles: No hay certeza sobre la existencia o disponibilidad de los datos necesarios, y su obtención requerirá un esfuerzo sustancial o el desarrollo de nueva infraestructura. 3 - Datos Limitados: Los datos son parcialmente accesibles, pero presentan inconsistencias significativas que requerirán esfuerzos importantes de adaptación para ser utilizables en la solución. 5 - Datos Moderadamente Disponibles: Existe evidencia de que los datos necesarios están disponibles, pero presentan deficiencias moderadas de calidad, trazabilidad o integración. 7 - Datos Mayormente Disponibles: Los datos necesarios están identificados, accesibles y tienen una calidad aceptable, aunque requieren pequeños ajustes en trazabilidad o formatos para garantizar una integración eficiente. 10 - Datos Completamente Disponibles: Los datos necesarios están completamente disponibles, son confiables, trazables y cumplen con los estándares definidos por Metrogas.	5%	7	0,4



Alineamiento estratégico y Captura de Valor



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA

NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCION & SERVICIOS

PMI Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

La Promesa de Valor



Ejecución y Entrega de Valor

- Ejecutar proyecto
- Entrega de resultados
- Puesta en Operación
- Entrega de valor

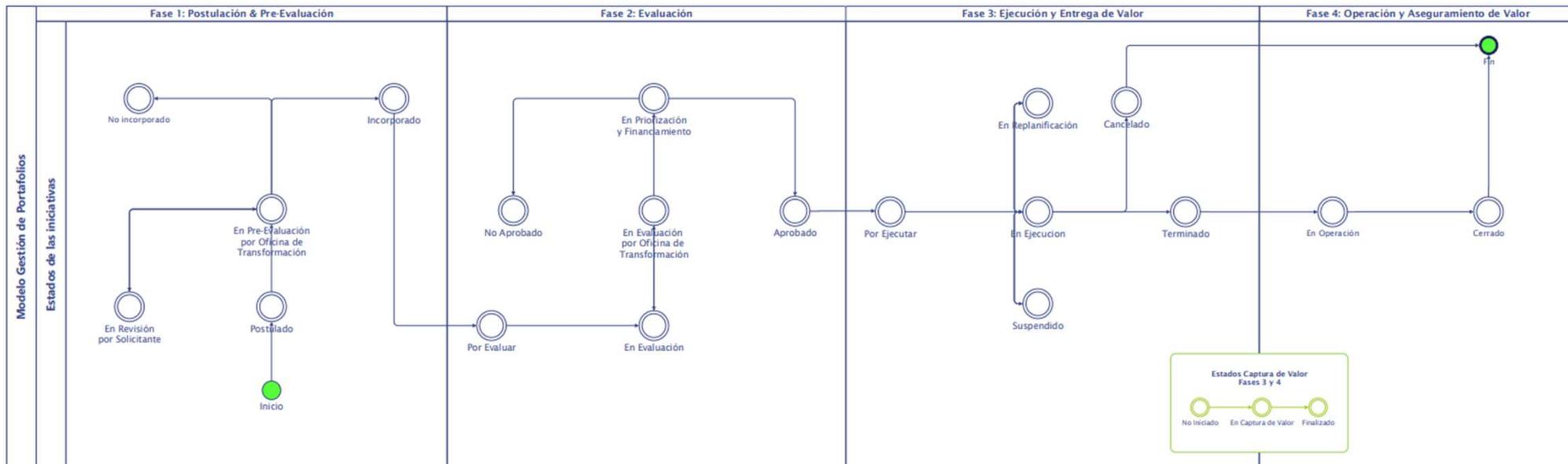
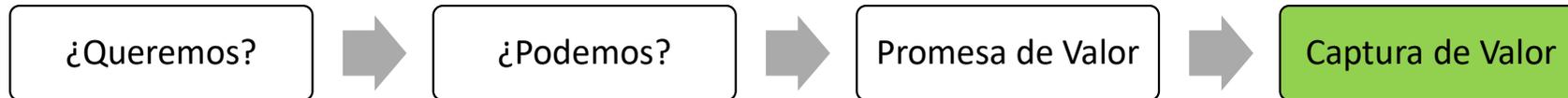
Matriz Planificación de la Captura de Valor
Metodología Gestión de Portafolios - v1.0 Noviembre 2024

ID Iniciativa	
Nombre de iniciativa	
Líder Iniciativa	

Pilar estratégico	Medición	Métricas de Desempeño	T1			T2			T3			T4			Total Año 1	
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic		
Infraestructura y Capacidades Transversales	Porcentaje de Incremento Anual en Inversión	Plan														
Innovación y Nuevas Tecnologías	Cantidad de proyectos de I+D completados y puestos en operación dentro del periodo especificado.	Plan														
Excelencia Operacional	Variación en el Tiempo de Ciclo por Proceso (días)	Plan														
	Porcentaje de Reducción de Costos Operativos Totales.	Plan														
	Ahorro Total Generado por las Iniciativas de Transformación (CLP)	Plan														
Experiencia de Cliente	Puntuación NPS Base vs. Objetivo	Plan														
	Volumen Promedio de Consumo de Nuevos Clientes (m ³ /año)	Plan														
Sostenibilidad	Número de Proyectos implementados y puestos en operación Alineados con ODS.	Plan														



Alineamiento estratégico y Captura de Valor



CORPORACIÓN DE
**CULTURA
Y TURISMO**
CALAMA


NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO

FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

PM Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

Captura de Valor



Operación

- Operación
- Realización de valor
- Monitoreo de la Entrega de Valor

Nombre de la Iniciativa:

Código Iniciativa:

Pilar	Medición	Métricas de Desempeño	T1			T2			T3			T4			Total 2025	
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic		
Infraestructura y Capacidades Transversales	Porcentaje de Incremento Anual en Inversión	Plan														
		Real														
		Desviación														
		% Cumpl.														
Innovación y Nuevas Tecnologías	Número de Proyectos Completados de I+D+D Tecnología.	Plan														
		Real														
		Desviación														
		% Cumpl.														
Excelencia Operacional	Variación en el Tiempo de Ciclo por Proceso (días)	Plan														
		Real														
		Desviación														
		% Cumpl.														
	Porcentaje de Procesos Clave que Cumplen con el Tiempo Objetivo (90 días)	Plan														
		Real														
		Desviación														
		% Cumpl.														
	Porcentaje de Reducción de Costos Operativos Totales.	Plan														
		Real														
		Desviación														
		% Cumpl.														
Ahorro Total Generado por las Iniciativas de Transformación (CLP)	Plan															
	Real															
	Desviación															
	% Cumpl.															





"La gestión de portafolios es el arte de transformar la estrategia en resultados, asegurando que cada iniciativa contribuya al éxito organizacional."

Mark Langley, ex-CEO del Project Management Institute (PMI).



CORPORACIÓN DE
CULTURA
Y TURISMO
CALAMA


NIKYASAN
DESDE 1994



Unap
UNIVERSIDAD ARTURO PRAT
DEL ESTADO DE CHILE
CONOCIMIENTO Y TERRITORIO


FPC
INGENIERÍA
CONSTRUCCIÓN & SERVICIOS

 Project
Management
Institute.
Antofagasta, Chile

¡Muchas gracias!



**Project
Management
Institute.**
Norte de Chile

Sergio Concha, PMP®, PSM.

COFRE | Gestión Corporativa de Proyectos.

sconcha@cofre360.cl www.cofre.cl





CONGRESO

GESTIÓN DE PROYECTOS PARA TODOS

COSECHANDO INNOVACIÓN
Y CRECIMIENTO



CORPORACIÓN DE
CULTURA
Y TURISMO
CALAMA

