Project Management Institute

Herramientas de gestión de proyectos para líderes de organizaciones sin ánimo de lucro y ONG

Caminos hacia el impacto

© 2025. Project Management Institute. Todos los derechos reservados. Versión 1.4

Bienvenida

Ya está liderando proyectos; estamos aquí para ayudarle a liderarlos con mayor impacto

Como líder de una organización sin ánimo de lucro u ONG, está acostumbrado a equilibrar múltiples prioridades: poner en marcha nuevas iniciativas, coordinar equipos y ejecutar programas, a menudo con tiempo y recursos limitados. Puede que no lo llame gestión de proyectos, pero ya lo está haciendo todos los días.

Esta guía está diseñada para mostrar cómo la gestión de proyectos puede simplificar, y no complicar, su trabajo. Ofrece formas prácticas de mantener el ritmo cuando cambian los planes o los miembros del equipo. No se trata de seguir procesos estrictos, sino de encontrar enfoques que funcionen en su contexto.

En entornos dinámicos con necesidades en constante evolución, disponer de una forma clara de planificar, coordinar a las personas y realizar un seguimiento del progreso puede ayudar a reducir la confusión y mejorar la continuidad. Hemos recopilado herramientas y estrategias para facilitar los traspasos, conservar los conocimientos y mantener los esfuerzos por el buen camino, incluso en tiempos de cambio.

Ya estás realizando un trabajo importante. Con unas sencillas prácticas, la gestión de proyectos puede ayudarte a que ese trabajo sea más sostenible y manejable.

Tanto si trabajas solo, con un equipo o colaboras con un profesional de Project Managers Without Borders (PMWB) o de PMI**, esta guía está diseñada para adaptarse a tu situación.**

En esta guía encontrarás herramientas adaptables que te ayudarán a:

- **Clarificar** tus planes
- **Desarrollar** la capacidad de su equipo y de los profesionales de proyectos
- **Comunicar** el progreso a las partes interesadas

Utilice esta guía de forma independiente o con su equipo, los miembros de la comunidad, los financiadores, la junta directiva y otras partes interesadas. Si necesita ayuda adicional, póngase en contacto con un profesional de proyectos de Project Managers Without Borders (PMWB).

El objetivo no es la perfección, sino el progreso. Cada pequeña mejora en la forma en que planifica y ejecuta su trabajo se acumula con el tiempo, creando espacio para una mayor participación de la comunidad, prácticas más sostenibles y, en última instancia, un mayor cumplimiento de la misión.

Contenido

Pensamiento de proyectos para organizaciones sin ánimo de lucro **4**

Trabajando juntos **6**

Tu kit de herramientas para proyectos **8**

Resumen del proyecto 11

Estructura de desglose del trabajo 13

Generador de cronogramas 15

Mapa de funciones y responsabilidades 17

Registro de riesgos y obstáculos 19

Plantilla de reflexión sobre el proyecto 21

Créditos y agradecimientos **23**

Pensamiento de proyectos para organizaciones sin ánimo de lucro

Los equipos de organizaciones sin ánimo de lucro llevan a cabo proyectos todos los días. La diferencia está en cómo lo hacen: con plazos más ajustados, menos recursos, partes interesadas diversas y altas expectativas por parte de las comunidades a las que sirven. El bienestar de la comunidad está en juego. La financiación puede ser incierta. La urgencia es constante. Y, sin embargo, el trabajo avanza con pasión, creatividad y resiliencia.

La gestión de proyectos sin ánimo de lucro requiere un enfoque único que respete las opiniones de la comunidad, distribuya el poder de forma equitativa y maximice los recursos limitados, al tiempo que se obtienen resultados significativos. A diferencia de los entornos corporativos, donde las decisiones suelen estar impulsadas por los beneficios, su trabajo se centra en las personas, el planeta y el propósito. Esto requiere equilibrar una planificación cuidadosa con la flexibilidad necesaria para responder a las necesidades y oportunidades emergentes de la comunidad.

El pensamiento de proyectos convierte la urgencia impulsada por la misión en un impulso alineado con la misión.

Ahí es donde entra en juego **el pensamiento orientado a proyectos**. No se trata de sistemas rígidos ni de jerga. Se trata de **crear claridad** en el caos, alinear a su equipo en torno a un sentido compartido del propósito y hacer que su trabajo sea visible, rastreable y sostenible.

Cuando se implementa de manera reflexiva, el pensamiento orientado a proyectos le ayuda a:

- **Navegar por la complejidad:** desglosar los retos abrumadores en componentes manejables sin perder de vista las conexiones sistémicas.
- **Establecer prioridades con un propósito:** tomar decisiones difíciles sobre la asignación de recursos basándose en criterios de impacto claros, en lugar de en la voz más fuerte o la crisis más reciente.
- **Crear un sentido de pertenencia colectivo:** distribuir la responsabilidad de manera que se desarrolle el liderazgo en toda la organización y la comunidad.
- **Cultivar la resiliencia:** anticipar los obstáculos y desarrollar planes de contingencia que ayuden a su equipo a recuperarse de los contratiempos.

No es necesario convertirse en un «gestor de proyectos» para liderar bien. Solo necesita herramientas que reflejen su realidad. **Utilice lo que le ayude. Omita lo que no le sirva.** Marque lo que vaya a volver a consultar más adelante. El camino hacia el impacto no tiene por qué ser rígido. Solo tiene que ser intencionado.

Empiece poco a poco. Elija una iniciativa próxima en la que la estructura, la planificación, el seguimiento y la reflexión puedan marcar la diferencia. Aplique solo una herramienta de esta guía y observe qué cambios se producen. A veces, los cambios más sencillos, como un organigrama claro o un calendario visual, pueden transformar la forma en que su equipo colabora y ejecuta las tareas.

Bienvenido a un enfoque de gestión de proyectos diseñado para funcionar para ti, contigo y junto a tu misión.

Trabajando juntos

Algunas organizaciones sin ánimo de lucro utilizarán este conjunto de herramientas de forma independiente. Otras pueden asociarse con un profesional de proyectos de una de las delegaciones globales del Project Management Institute (PMI) a través de nuestro programa de impacto social, Project Managers Without Borders (PMWB). PMWB también lidera proyectos globales que conectan a organizaciones sin ánimo de lucro directamente con profesionales de proyectos con experiencia de todo el mundo. Estos profesionales de proyectos le ayudarán a salvar la distancia entre las grandes ideas y su ejecución en el mundo real.

Los profesionales de proyectos de PMWB son gestores de proyectos con experiencia que trabajan en una amplia gama de sectores y están capacitados para adaptar esas habilidades a la realidad de las organizaciones sin ánimo de lucro. Su función es escuchar primero y adaptarse después. Ayudan **a traducir las herramientas en acciones** para satisfacer sus necesidades, **ofreciendo una estructura sin añadir estrés.** Los profesionales de proyectos seguirán su ejemplo. Usted decide el ritmo, la profundidad y el enfoque.

Tanto si está elaborando su primer plan de campaña como si está tratando de llevar a cabo un proyecto complejo en marcha, la colaboración puede ayudarle a:

- **Traducir los comentarios** en próximos pasos viables
- **Crear sistemas** que sobrevivan a la rotación de personal
- **Salga del estancamiento** cuando surjan retos
- **Centra** la energía y las prioridades de **tu** equipo
- **Reciba apoyo** en momentos de presión e incertidumbre

Los profesionales de proyectos de PMWB entienden que la gestión eficaz de proyectos sin ánimo de lucro no consiste en imponer marcos corporativos, sino en adaptar prácticas probadas para respetar la cultura, las limitaciones y el contexto comunitario únicos de su organización. Abordan su función como **socios intelectuales que aportan nuevas perspectivas**, al tiempo que respetan su experiencia, su misión y su comunidad.

Las asociaciones más exitosas se producen cuando los líderes sin ánimo de lucro se acercan a los profesionales de proyectos de PMWB con:

- **Transparencia sobre los retos:** compartan lo que funciona y lo que no, incluyendo la dinámica organizativa o las limitaciones de recursos que afectan al éxito del proyecto.
- **Apertura a nuevos enfoques:** estar dispuesto a experimentar con diferentes formas de estructurar su trabajo, incluso si no le resultan familiares.
- **Límites claros:** comunique qué decisiones deben permanecer en manos de su equipo y en qué áreas se aceptan aportaciones externas.
- **Circuito de retroalimentación:** compartan lo que es útil y lo que necesita ajustes, para que los profesionales del proyecto puedan apoyar mejor su contexto único.

Cualquier proyecto puede beneficiarse del apoyo de profesionales, y hay muchas formas de colaborar: desde obtener apoyo individualizado para identificar o personalizar una herramienta, hasta celebrar una reunión de trabajo o contar con un profesional que facilite una actividad en equipo.

Los profesionales de proyectos de PMWB tienen como objetivo **desarrollar capacidades, no dependencia**, y ayudar a su equipo a sentirse más seguro y en control.

La colaboración puede ser, por ejemplo:

Escenario	Apoyo profesional para proyectos	Herramienta(s)
Tiene un gran **evento** en el calendario, pero no tiene ningún plan	Una sesión **de trabajo conjunto** para elaborar un calendario.	Creador de cronogramas
Tu equipo está sobrecargado y **está perdiendo impulso** y moral	Una **sesión facilitada** para identificar los obstáculos y reasignar tareas	Estructura de desglose del trabajo, registro de riesgos y obstáculos
Hay **comentarios contradictorios** de múltiples partes interesadas y socios	**Apoyo en la redacción de un correo electrónico aclaratorio** en consonancia con los objetivos y la finalidad del proyecto	Resumen del proyecto
Tienes que **incorporar a** un gran número de voluntarios	**Co-facilitar** una sesión de incorporación	Mapa de roles y responsabilidades estructura de desglose del trabajo resumen del proyecto,
Estás **terminando** un gran proyecto que ha tenido resultados dispares	**Apoyo para desarrollar una agenda** para una reunión retrospectiva del equipo	Plantilla de refexión del proyecto

La relación de apoyo con los profesionales del proyecto está limitada en el tiempo por diseño, centrándose en la transferencia de habilidades más que en la gestión continua. Los profesionales del proyecto pueden ayudarle a desarrollar plantillas y procesos personalizados para sus proyectos y su organización que sigan aportando valor mucho después de que finalice su participación directa. Las mejores colaboraciones dejan a su equipo no solo con los resultados completados, sino también con **capacidades mejoradas y confianza** para abordar futuros proyectos de forma independiente.

Obtenga más información sobre Project Managers Without Borders o póngase en contacto con una delegación local del PMI. Aquí:
Generando impacto en la gestión de proyectos | PMWB se une al PMI
.

Su kit de herramientas para proyectos

Estas herramientas se han creado con y para líderes de organizaciones sin ánimo de lucro como usted. Le preguntamos qué le facilitaría el trabajo y la respuesta fue clara: **recursos sencillos y flexibles que le ayuden a planificar, mantener el rumbo, involucrar a otras personas y mostrar el progreso**, sin aumentar su carga de trabajo.

Cada herramienta aborda los puntos débiles comunes de las organizaciones sin ánimo de lucro, desde mantener el impulso con personal limitado hasta involucrar eficazmente a los profesionales del proyecto y demostrar los avances a los financiadores. Las herramientas están diseñadas para ser lo suficientemente ligeras como para las organizaciones pequeñas, pero lo suficientemente estructuradas como para iniciativas complejas. Y lo más importante, ayudan **a traducir su pasión y su propósito en acciones organizadas** sin ahogarse en el papeleo o los procesos.

Cada herramienta es:

- **Autónoma:** puede utilizar una o varias, en cualquier orden.
- **Lista para usar:** con ejemplos, plantillas y consejos de inicio rápido.
- **Probada por organizaciones sin ánimo de lucro:** diseñada para las realidades de las limitaciones de tiempo y los recursos limitados
- **Desarrolla capacidades:** desarrolla las habilidades de su equipo mientras se realiza el trabajo inmediato
- **Fácil de financiar:** genera documentación que demuestra una planificación cuidadosa y responsable
- **Accesible:** no requiere software especializado ni conocimientos técnicos

Herramienta	Definir un proyecto	Ejecutar un proyecto	Reflexionar sobre un proyecto
Resumen del proyecto	●		
Estructura de desglose del trabajo	●	●	
Creador de cronogramas	●	●	
Mapa de funciones y responsabilidades	●	●	
Registro de riesgos y obstáculos		●	
Plantilla para la reflexión sobre el proyecto			●

Guía rápida de selección de herramientas

Comience con la instantánea del proyecto cuando:

- Varias partes interesadas tienen diferentes interpretaciones de los objetivos
- Necesita asegurarse el apoyo antes de continuar
- Una nueva iniciativa parece abrumadora o poco clara
- Está incorporando nuevos miembros al equipo, voluntarios o colaboradores

Utilice la estructura de desglose del trabajo cuando:

- Las tareas se están quedando en el tintero
- Su equipo se siente abrumado por el alcance del proyecto
- Necesite estimar los recursos necesarios
- Desea identificar oportunidades para la participación de voluntarios

Cree un generador de cronogramas cuando:

- Los plazos parecen arbitrarios o poco realistas
- Las dependencias entre tareas no están claras.
- Es necesario coordinar a varios miembros del equipo o voluntarios
- Los líderes, financiadores o miembros de la comunidad solicitan calendarios de proyectos

Desarrolle un mapa de funciones y responsabilidades cuando:

- Toma de decisiones los cuellos de botella ralentizan el progreso
- Los miembros del equipo duplican esfuerzos o trabajan con objetivos contrapuestos
- Está integrando voluntarios con el personal
- La responsabilidad no está clara o es inconsistente

Mantenga un registro de riesgos y obstáculos cuando:

- Los proyectos anteriores se han visto frustrados por problemas que se podían haber evitado
- Tu trabajo involucra a poblaciones vulnerables o contextos delicados
- Hay factores externos que afectan significativamente a su calendario o enfoque
- Desea desarrollar la resiliencia organizativa

Complete una plantilla de reflexión sobre el proyecto cuando:

- Desea capturar lecciones antes de las transiciones del equipo
- Se repetirán proyectos similares en el futuro
- Los financiadores solicitan información sobre la evaluación
- Necesita celebrar los éxitos y reconocer los retos

Ya sea que esté lanzando un nuevo programa, coordinando voluntarios o gestionando un plazo ajustado para una subvención, **estas herramientas están aquí para ayudarle a lograr su impacto en su cronograma**. Utilice lo que funciona, omita lo que no funciona y consulte con un profesional de proyectos de PMWB si necesita apoyo adicional.

Planifique para el éxito

- **Empiece poco a poco y vaya creciendo:** comience con una sola herramienta en un único proyecto. Los primeros éxitos generan confianza y demuestran el valor de la herramienta.
- **Integre** las herramientas **con las prácticas existentes:** Busque formas en las que estas herramientas puedan mejorar, no sustituir, los sistemas que su equipo ya utiliza. La mejor implementación se basa en sus puntos fuertes existentes.
- **Centra la equidad en cada herramienta:** para cada herramienta, pregúntate: «¿Qué voces deben incluirse aquí?» y «¿Cómo pueden afectar los sesgos implícitos a estas decisiones?».
- **Conéctese con su misión:** Recurra regularmente a cómo estas prácticas de gestión de proyectos promueven directamente su misión, visión y valores.
- **Cree socios de responsabilidad:** identifique a un colega o profesional de proyectos PMWB para que supervise el progreso de su implementación. La responsabilidad externa aumenta el seguimiento y la resolución creativa de problemas.
- **Fomente la seguridad psicológica:** anime, dé espacio y dé ejemplo a la hora de pedir ayuda, plantear inquietudes y elogiar a los demás.
- **Celebra el progreso:** utiliza herramientas visuales como gráficos murales o paneles digitales para que todo tu equipo pueda ver el progreso, generando impulso y responsabilidad colectiva.
- **Programa revisiones periódicas:** configura recordatorios en el calendario para revisar las herramientas de tu proyecto en los hitos clave. Incluso 15 minutos de reflexión pueden evitar problemas importantes y reajustar los esfuerzos.

El objetivo no es la perfección, sino el progreso.

Cada vez que utiliza estas herramientas, está desarrollando una memoria muscular organizativa que hace que los proyectos futuros sean más eficientes y eficaces.

Instantánea del proyecto

Alinee a su equipo, mantenga la concentración y avance.

La herramienta de instantánea del proyecto alinea a su equipo y a las partes interesadas antes de comenzar el trabajo. Expone claramente por qué es importante el proyecto (el problema que está resolviendo o la oportunidad que está persiguiendo), cómo se define el éxito (sus objetivos) y qué se incluye y qué no (alcance). También le ayuda **a establecer expectativas** en torno al calendario, las funciones del equipo, los riesgos conocidos y las hipótesis o limitaciones clave. Al reunir todos estos elementos en un solo lugar, el resumen del proyecto **crea un entendimiento común, genera confianza y mantiene a todos con los pies en la tierra** cuando las cosas se complican o se vuelven más complejas. Para los líderes de organizaciones sin ánimo de lucro que deben hacer malabarismos con muchas prioridades, este documento ofrece claridad sin necesidad de reuniones adicionales y prepara su proyecto para un éxito sostenible y alineado con su misión.

La herramienta de instantánea del proyecto le ayuda a planificar, comunicar y alinear a su equipo, colaboradores y partes interesadas.

Cuándo utilizar el resumen del proyecto

- Al **inicio de un nuevo proyecto**, campaña o iniciativa de subvención
- **Cuando su equipo no tiene claros** los objetivos, las funciones o los límites
- **Antes de involucrar a voluntarios**, socios o financiadores en el trabajo
- Si **necesita coordinar** al personal, la junta directiva, los miembros de la comunidad u otras partes interesadas

Cómo utilizar la instantánea del proyecto

1. Comience por identificar claramente el **problema o la oportunidad**. Pregunte: ¿Qué estamos tratando de lograr?
2. Enumere los **objetivos** del proyecto. ¿Qué hará el proyecto para responder al problema u oportunidad?
3. Aclare qué está dentro y fuera del **alcance**. ¿Qué forma parte del proyecto y qué no?
4. Enumere los **miembros del equipo** que trabajan en el proyecto y sus funciones.
5. Recopile **los riesgos** conocidos que puedan comprometer la consecución del proyecto. Para obtener más detalles sobre la evaluación y documentación de los riesgos del proyecto, utilice el registro de riesgos y obstáculos.
6. Enumere **las limitaciones** clave que restringirán el proyecto, como el tiempo, la financiación u otras dependencias.
7. Anote cualquier **suposición** que se haya hecho al planificar el enfoque utilizado en este proyecto.
8. Utilice la instantánea del proyecto como un **documento vivo** y revísela a medida que el proyecto evoluciona y cambia.

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Mantén la sencillez • Céntrate en lo más importante • Úselo como herramienta de base cuando tenga que hacer malabarismos con múltiples proyectos o funciones	• Rellénelo de forma colaborativa durante una breve reunión inicial • Úsalo para estimular la conversación en equipo • Póngalo en un lugar visible (impreso o documento compartido) para fomentar la responsabilidad • Deja que los miembros del equipo sugieran actualizaciones si las cosas cambian	• Pida ayuda para aclarar el alcance, los riesgos o la asignación de funciones. • Salve las diferencias lingüísticas entre el ámbito empresarial y el sin ánimo de lucro. • Deja que el profesional del proyecto te ayude a ajustar el proyecto a tu capacidad

Cree su propia instantánea del proyecto.

Cree su propia instantánea del proyecto copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Crea una plantilla de resumen del proyecto en lenguaje sencillo diseñada para equipos sin ánimo de lucro que trabajan con tiempo y recursos limitados, sin un gestor de proyectos dedicado.

La plantilla debe:

- Ser editable y fácil de usar.
- Utilizar un lenguaje sin jerga que desmitifique la gestión de proyectos
- Incluir instrucciones breves o ejemplos en cada sección
- Ayudar al usuario a definir los detalles clave para iniciar o comunicar su proyecto

Incluir estas secciones en la plantilla:

1. **Nombre y fecha del proyecto**
2. **Problema u oportunidad:** ¿qué estamos tratando de resolver o mejorar?
3. **Propósito y objetivos del proyecto:** ¿qué cambio queremos lograr y cómo se define el éxito?
4. **Alcance:** ¿qué incluye este proyecto? ¿Qué no incluye?
5. **Miembros del equipo y funciones:** ¿Quiénes participan y cuáles son sus responsabilidades?
6. **Riesgos:** ¿qué podría interponerse en el camino y cómo responderemos?
7. **Supuestos:** ¿qué estamos suponiendo?
8. **Restricciones:** ¿qué estamos asumiendo? ¿Qué limita nuestro trabajo (por ejemplo, presupuesto, tiempo, aprobación)?
9. **Sección de aprobación o acuerdo:** espacio para acuerdos o reconocimientos informales, especialmente para equipos de voluntarios.

Opcional:

- Añada consejos de coaching ligeros, preguntas para la reflexión o miniejemplos para proyectos comunitarios (por ejemplo, distribución de alimentos, campañas de salud, programas para jóvenes).
- Hágalo modular, para que los líderes puedan utilizar solo lo que necesiten.
- Ofrezca orientación sobre los siguientes pasos.

Estructura de desglose del trabajo

Alinee a su equipo, mantenga la concentración y avance.

La estructura de desglose del trabajo divide los proyectos grandes y abrumadores en partes más pequeñas y manejables. Al organizar el trabajo en partes claras, como tareas, entregables o fases de eventos, **resulta más fácil asignar funciones, establecer plazos, realizar un seguimiento del progreso y evitar el agotamiento**. El desglose del trabajo aporta claridad sobre quién hace qué y evita que se pasen por alto tareas.

La estructura de desglose del trabajo convierte la visión en pasos claros y factibles, a su ritmo, con su gente, para su misión.

Cuándo utilizar la estructura de desglose del trabajo

- Al **inicio de cualquier proyecto**, especialmente cuando el objetivo parece grande o poco claro
- Cuando se **asignan responsabilidades** o se elabora un calendario del proyecto
- **Antes de solicitar financiación** o informar sobre los resultados
- Cuando tu equipo está **lidiando con múltiples prioridades** y necesita estructura
- Para **reducir la sensación de agobio** mostrando cómo se puede dividir el proyecto en pasos factibles

Cómo utilizar la estructura de desglose del trabajo

1. Comience con **el objetivo final** de su resumen del proyecto (por ejemplo, una feria de salud comunitaria exitosa)
2. Divídalo en **fases** clave (por ejemplo, divulgación, logística, programa).
3. Siga dividiéndolo en **tareas** que se puedan asignar a una persona o a un equipo (por ejemplo, reservar espacio o imprimir folletos).
4. **Aclare** la definición de todas las tareas.
5. Compruebe que todas las tareas se ajustan al **alcance** del proyecto.
6. Asigne **funciones y fechas de vencimiento** si es útil, o utilice el mapa de funciones y responsabilidades.

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Utiliza la hoja de trabajo para sacar tus ideas de la cabeza • Céntrate en dividir tu trabajo en partes para evitar el agotamiento y la fatiga de tomar decisiones	• Rellene la hoja de trabajo de forma colaborativa e invite a los miembros del equipo a ofrecerse voluntarios para las tareas • Utilice la hoja de trabajo para auditar la distribución equitativa del trabajo	• Complete la hoja de trabajo en una sesión de trabajo. • Pide su opinión sobre cualquier cosa que puedas estar asumiendo u omitiendo

Crea tu propia estructura de desglose del trabajo

Cree su propia estructura de desglose del trabajo copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Cree una estructura de desglose del trabajo en lenguaje sencillo, diseñada para equipos sin ánimo de lucro que trabajan con tiempo y recursos limitados, sin un gestor de proyectos dedicado.

La plantilla debe:

- Utilizar un lenguaje claro y sin jerga para explicar qué es una WBS y por qué es importante.
- Ser editable en formatos de baja tecnología (por ejemplo, Google Docs, Word o hojas de cálculo).
- Estar diseñada para ayudar a planificar y organizar un proyecto sin ánimo de lucro específico (por ejemplo, un evento de recaudación de fondos, el lanzamiento de un programa o una campaña de divulgación).
- Incluir secciones personalizables, para que el usuario pueda adaptar la EDT a su propio proyecto.

Incluir estas secciones en la plantilla:

1. **Breve definición de WBS:** qué es y por qué ayuda a dividir un proyecto en partes manejables
2. **Instrucciones:** cómo utilizar la plantilla (solo, con un equipo o con un profesional de proyectos)
3. **Objetivo principal del proyecto:** el resultado o propósito de alto nivel
4. **Áreas de trabajo principales (tareas de nivel 1):** partes clave del proyecto (por ejemplo, planificación, divulgación, logística, presentación de informes)**.**
5. **Subtareas (tareas de nivel 2 o 3):** divide cada área de trabajo principal en partes más pequeñas.
6. **Columnas para personalización**
    a. Persona o equipo responsable
    b. Tiempo estimado/Fecha límite
    c. Prioridad o estado
    d. Dependencias o notas

Opcional:

- Proporcione un **ejemplo de WBS** basado en una actividad común sin ánimo de lucro [inserte su propio proyecto, por ejemplo, campaña de concienciación, recaudación de fondos, planificación de eventos].
- Ofrezca una **vista de lista de verificación** y una **vista visual de estructura de árbol**.
- Incluya consejos de coaching sencillos, como indicaciones del tipo «Pruebe esto» u orientación para identificar tareas pendientes y distribuir el trabajo de forma equitativa entre el equipo.
- Ofrezca orientación sobre los siguientes pasos.

Creador de cronogramas

Esboce lo que sucede cuando

Un generador de cronogramas transforma tareas dispersas e ideas generales en una hoja de ruta clara y visual que muestra lo que hay que hacer, cuándo y en qué orden. Para los equipos con poco tiempo, aporta claridad, lo que ayuda a evitar incumplimientos de plazos, estrés de última hora o duplicación de esfuerzos. Un generador de cronogramas **favorece una mayor coordinación, responsabilidad y confianza** al mostrar cómo las acciones diarias se relacionan con el impacto a largo plazo. También es una gran ayuda para la comunicación: es fácil de compartir con el personal, los voluntarios y los financiadores.

Un buen calendario no solo sirve para gestionar el tiempo, sino también para dar espacio a lo que más importa.

Cuándo utilizar el generador de cronogramas

- Al **inicio de un proyecto,** para trazar los hitos y plazos más importantes.
- Cuando necesites **comunicar claramente los plazos** a los voluntarios, al personal o a las partes interesadas
- Para que los miembros del equipo o los socios estén alineados sobre **lo que está sucediendo** y **cuándo,** y evitar sorpresas.
- Cuando se está haciendo malabarismos con **múltiples piezas móviles**
- Para crear un **resumen visual** del trabajo que respalde las solicitudes de subvenciones o las actualizaciones de las partes interesadas

Cómo utilizar el generador de cronogramas

1. **Enumere sus objetivos** y divídalos en **fases** y **tareas** clave (consulte la estructura de desglose del trabajo para obtener más detalles).
2. Identifique **las fechas** que ya están fijadas, como un lanzamiento, una conferencia o un evento.
3. Trabaje hacia atrás a partir de las fechas fijadas para **asignar fechas de vencimiento** a todas las tareas.
4. Incluya **tiempo** de **margen** entre tareas para revisiones si es necesario o para retrasos inesperados.
5. Aclare quién es **el responsable** de cada tarea.

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Céntrate en tres acciones clave por semana para evitar sentirte abrumado • Manténgalo visible: imprímalo y colóquelo en un lugar visible, o añádalo a su navegador para acceder rápidamente a él. • Incluye puntos de reflexión periódicos para realizar un seguimiento del progreso y cambiar las fechas de vencimiento si es necesario.	• Crea el calendario junto con tu equipo durante una reunión inicial o de planificación. • Utilice el calendario para establecer revisiones semanales o quincenales. • Celebra los hitos para levantar la moral y mantener el impulso. • Actualícenlo juntos cuando cambien los planes: hagan de la adaptabilidad parte del proceso.	• Pida opiniones sobre el alcance, el ritmo y la duración realista de las tareas. • Utiliza el calendario para destacar las áreas en las que necesitas ayuda para elaborar estrategias, como por ejemplo, cómo aprovechar el tiempo de inactividad debido a la revisión de las partes interesadas o cómo distribuir las tareas de forma equitativa.

Crea tu propio generador de cronogramas

Cree su propio generador de cronogramas copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Soy un líder sin ánimo de lucro que está planificando un proyecto y necesito una plantilla sencilla y visual para crear un calendario que pueda personalizar fácilmente. Por favor, cree una herramienta de planificación de calendarios en [elija el formato: documento | tabla editable | PDF imprimible | vista de calendario] que incluya lo siguiente:

1. **Nombre del proyecto:** [inserte el nombre del proyecto o campaña]
2. **Fecha de inicio y fecha de finalización:** [inserte el intervalo o déjelo en blanco para que se rellene automáticamente en función de las tareas]
3. **Fases clave o hitos:** (por ejemplo, planificación, divulgación, implementación, conclusión)
4. **Espacios para tareas semanales o mensuales:** para poder dividir cada hito en acciones más pequeñas.
5. **Roles asignados o miembros del equipo:** una columna o etiqueta para indicar quién es el responsable de la tarea.
6. **Seguimiento de la prioridad o el estado:** etiquetas sencillas como «No iniciado», «En curso» o «Finalizado».
7. **Márgenes opcionales o tiempo flexible:** para gestionar retrasos o revisiones inesperados.
8. **Espacio para notas o comentarios:** para recordatorios de revisión o ajustes.
9. **Elemento visual:** utilice códigos de colores o diseños visuales para que mi equipo y yo podamos ver de un vistazo qué es lo siguiente.

Haga que la herramienta sea fácil de usar, editable y fácil de actualizar, ideal para equipos pequeños con apoyo administrativo limitado. Incluya también un breve ejemplo de cronograma para un proyecto sin fines de lucro [inserte información adicional sobre el tipo de proyecto, las limitaciones o los objetivos].

Mapa de funciones y responsabilidades

Quién hace qué (y quién necesita saberlo)

Un mapa de funciones y responsabilidades aclara las funciones y reduce la confusión, especialmente cuando los proyectos involucran a varias personas que deben lidiar con prioridades contrapuestas. Un mapa de funciones y responsabilidades **elimina las conjeturas y evita los cuellos de botella al hacer que las responsabilidades sean visibles de un vistazo**. Es una forma rápida y sencilla de mejorar la comunicación, generar confianza y crear un trabajo en equipo más fluido.

Cuando todos conocen su función, es más fácil mantenerse concentrado, generar confianza y hacer las cosas.

Cuándo utilizar el mapa de funciones y responsabilidades

- Al **gestionar tareas complejas** con muchos elementos variables
- Cuando los miembros del equipo **no** tienen **claro** quién es responsable de qué
- Si la junta directiva, el personal o los voluntarios están involucrados, pero **no están seguros** de sus funciones
- **Prepararse para traspasos**, transiciones o períodos de capacidad limitada
- Durante las reuniones **de planificación** o **los informes** para aclarar o ajustar las responsabilidades

Cómo utilizar el mapa de funciones y responsabilidades

1. Enumere todas **las tareas o entregables** importantes como equipo (utilice la estructura de desglose del trabajo o el generador de cronogramas)
2. Enumere todas **las personas que participan** en el proyecto, incluyendo el personal, los voluntarios y cualquier parte interesada (por ejemplo, supervisores, junta directiva, miembros de la comunidad)
3. Para cada tarea, identifique qué miembros del equipo son:
    a. **Responsables:** realizan el trabajo
    b. **Responsables:** deben rendir cuentas por el trabajo
    c. **Consultados:** se les pide su opinión
    d. **Informados:** se les mantiene al tanto del progreso
4. **Revise** la integridad y el equilibrio, resuelva cualquier conflicto o solapamiento y obtenga la aprobación de las partes interesadas.
5. **Comparte** el mapa con todas las partes

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Audita dónde podrías tener demasiada responsabilidad y necesitar delegar, pedir ayuda o cambiar las expectativas • Añade preferencias de comunicación para todos los miembros del equipo para que sea viable	• Cree conjuntamente y asigne de forma colaborativa funciones a la lista de tareas para aumentar la aceptación • Utilice nombres, no títulos, para evitar confusiones • Revise y ajuste el mapa si las responsabilidades cambian o la capacidad varía debido al agotamiento o a la incorporación de nuevos voluntarios o empleados.	• Pida ayuda para adaptar el mapa a su equipo y proyecto. • Audite el mapa en busca de personas que estén sobreutilizadas o infrautilizadas. • Obtenga consejos sobre cómo comunicar las expectativas compartidas y generar confianza.

Crea tu propio mapa de funciones y responsabilidades

Cree su propio mapa de funciones y responsabilidades copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Soy un líder sin ánimo de lucro que está planificando un proyecto y necesito una plantilla sencilla y editable de RACI (Responsable, Acuarable, Consultado, Informado). Por favor:

1. Cree un formato de tabla que pueda copiar fácilmente en un documento.
2. Incluya encabezados de columna para:
   a. Tarea/Entregable
   b. Responsable (R)
   c. Responsable (A)
   d. Consultado (C)
   e. Informado (I)
3. Dejar espacio para las preferencias de comunicación de cada persona incluida en la lista.
4. Incluya entre 5 y 7 ejemplos de tareas de proyectos sin ánimo de lucro adecuadas para [tipo de proyecto].
5. Proporcione una breve guía o consejos debajo del cuadro sobre cómo completarlo, revisarlo con el tiempo y utilizarlo para reducir la confusión o el agotamiento.
6. Dale un formato que sea fácil de usar con tecnología básica: imprimible y editable con herramientas comunes.

Registro de riesgos y obstáculos

Detecte los problemas a tiempo y actúe con intención.

Un registro de riesgos y obstáculos permite llevar un control de lo que podría salir mal antes de que algo descarrile tu misión. Al registrar los riesgos (lo que podría suceder), las acciones (lo que harás), los problemas (lo que está sucediendo actualmente) y las decisiones (qué opciones se tomaron y por qué), creas un sistema para mantenerte organizado, reducir el estrés y mantener a todos en sintonía. No se trata de ser pesimista. Se trata de estar preparado. Al identificar los posibles problemas antes de que ocurran (y saber cómo detectarlos cuando surjan), le das a tu equipo **espacio para responder en lugar de reaccionar**.

El registro de riesgos y obstáculos no es solo una herramienta de planificación, sino también una herramienta para desarrollar la resiliencia. Úsalo para ayudar a tu equipo a avanzar con confianza, coordinación y menos sorpresas.

Cuándo utilizar el registro de riesgos y obstáculos

- **Antes de iniciar un nuevo proyecto**
- **Hacer malabarismos con múltiples tareas** y preocuparse por cometer un error
- Querer tener una idea clara de los riesgos o las decisiones **para informar a los financiadores o a la junta directiva**
- Durante **las reuniones periódicas del equipo** o las retrospectivas
- Si trabajas con **varios socios** o plazos de financiación
- Cuando **los traspasos**, los permisos o la logística puedan causar retrasos

Cómo utilizar el registro de riesgos y obstáculos

1. Identifica de forma proactiva **los riesgos**, incluyendo cualquier cosa que pueda suceder en el futuro (por ejemplo, «Nuestro socio podría retirarse»), y asigna una probabilidad e impacto bajos, medios o altos.
2. Para cada riesgo, considera el **efecto**, a qué podría conducir y tu **tolerancia**: ¿es un riesgo aceptable si se produce? ¿Sería necesario informar de ello? ¿Este riesgo pondría fin al proyecto?
3. Añada los siguientes pasos inmediatos en **«Acciones»**: incluya la persona responsable y cualquier fecha de vencimiento revisada, así como el estado de la acción (pendiente/en curso/completada).
4. A medida que surjan **problemas**, anótelos en el registro con una descripción, una clasificación de prioridad (baja/media/alta), el responsable del problema y el estado.
5. Registre **las decisiones** tomadas, cómo se tomaron (por ejemplo, reunión del equipo, decisión del financiador, correspondencia por correo electrónico) y los motivos de la decisión.
6. **Revíselo** periódicamente para actualizar el impacto de cualquier riesgo, así como las acciones, los problemas, las decisiones y los progresos.

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Mantenga las entradas concisas • Comparte una copia con tu gerente, junta directiva u otras partes interesadas	• Incorpore la revisión en las reuniones periódicas del equipo • Normalice el nombrar los riesgos como parte de hacer bien su trabajo • Haga un seguimiento de sus logros: si un riesgo no se ha materializado, anote por qué, ¡para poder volver a hacerlo!	• Invíteles a formar al equipo en el uso de la herramienta • Pida ayuda para identificar posibles riesgos y suposiciones. • Discuta las ventajas y desventajas de los diferentes niveles de tolerancia al riesgo

Crea tu propio registro de riesgos y obstáculos

Cree su propio registro de riesgos y obstáculos copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Crea una plantilla sencilla y fácil de usar para organizaciones sin ánimo de lucro que incluya las siguientes cuatro secciones: Riesgos, Acciones, Problemas y Decisiones. La herramienta debe ser fácil de usar (documento de Word o PDF imprimible) y estar diseñada para líderes de organizaciones sin ánimo de lucro con experiencia limitada en gestión de proyectos. Utiliza un lenguaje sencillo y estructúrala como una plantilla de una página con columnas claramente etiquetadas y espacio para introducir datos.
Cada sección debe incluir:

1. **Riesgos:** una forma de realizar un seguimiento de los posibles problemas (por ejemplo, agotamiento del personal, retrasos en la financiación). Incluya columnas para la descripción del riesgo, el nivel de impacto (bajo/medio/alto), la probabilidad, la estrategia de mitigación, el responsable y el estado.
2. **Acciones:** una forma de realizar un seguimiento de las tareas de seguimiento. Incluya columnas para la descripción de la acción, la persona responsable, la fecha de vencimiento, el estado actual y los comentarios.
3. **Problemas:** una forma de registrar los obstáculos actuales que afectan al progreso. Incluya campos para la descripción del problema, la prioridad, la persona responsable y el estado.
4. **Decisiones:** sección para documentar las decisiones clave tomadas. Incluye columnas para la descripción de la decisión, la fecha, la persona o personas que la tomaron y la justificación.

Personalice el registro para el siguiente caso de uso:

- Destinatarios: [indique quién lo utilizará]
- Restricciones: [añada las suyas propias, como por ejemplo: soporte administrativo limitado, miedo a la complejidad, alta carga de trabajo]
- Formato: Hágalo editable, fácil de compartir con el equipo y utilizable en las reuniones del equipo.
- Bonificación: Incluya breves consejos o instrucciones para cada sección, redactados en un tono amable y de apoyo.

Resultado final: una tabla rellenable (o un formato de archivo descargable) que los equipos sin ánimo de lucro puedan empezar a utilizar inmediatamente, con o sin formación previa en gestión de proyectos

Plantilla de reflexión de proyecto

Convertir las experiencias vividas en lecciones aprendidas

En el mundo de las organizaciones sin ánimo de lucro, es fácil pasar directamente de un proyecto al siguiente. Pero sin tiempo para reflexionar, perdemos un valioso aprendizaje y dejamos pasar oportunidades para mejorar nuestro trabajo y aligerar nuestra carga. **La reflexión no es un lujo. Es una práctica de sostenibilidad.** La plantilla de reflexión sobre el proyecto ayuda a tu equipo a desarrollar resiliencia, transparencia y aprendizaje compartido, de una manera que resulta factible y no agotadora.

Aprovecha el aprendizaje mientras aún está fresco, celebra los logros y evita repetir los errores. Honra el trabajo que has realizado y allana el camino para lo que está por venir.

Cuándo utilizar la plantilla de reflexión sobre el proyecto

- **Después de completar** una campaña, un evento, una prueba piloto o un proyecto
- **Cuando** quieras **compartir** con otros lo que has aprendido
- **Después de alcanzar un hito** (¡tanto si ha salido bien como si no!)
- **En una reunión de equipo o sesión informativa**

Cómo utilizar la plantilla de reflexión sobre el proyecto

1. Reserva **entre 30 y 45 minutos para la reflexión** en el plazo de 1 a 2 semanas tras la finalización del proyecto o un hito importante.
2. Asignar a alguien **para que tome notas** y **controle el tiempo**
3. Discuta **lo que funcionó bien** y **lo que podría haber funcionado mejor**
4. Registre **los obstáculos** que impidieron la plena realización del proyecto
5. Haga una lluvia de ideas sobre **las recomendaciones** que daría a un futuro equipo de proyecto
6. **Determinar si el proyecto logró el impacto previsto** y cómo se medirá ese impacto en el futuro
7. **Normalizar la reflexión** como aprendizaje, no como culpa
8. **Captura temas y patrones**, no cada detalle.
9. **Celebren** entre ustedes y el progreso, incluso si las cosas no salieron según lo planeado.

Si trabajas de forma independiente:	Si lideras un equipo:	Si trabajas con un voluntario de PMI o de PMWB
• Utiliza tu plantilla de reflexión para informar a los financiadores, supervisores o la junta directiva • Guárdala para futuras evaluaciones de rendimiento	• Incorpórela a cada proyecto como un ritual esperado • Destaca los logros, grandes y pequeños • Incluya las respuestas en la planificación del proyecto y en las reuniones iniciales de las nuevas iniciativas	• Pida a su voluntario dePMI o PMWB que facilite una reunión de reflexión • Programe una sesión de trabajo para comparar con su registro de riesgos y obstáculos y generar conocimientos más profundos

Cree su propia plantilla de reflexión sobre el proyecto

Cree su propia plantilla de reflexión sobre el proyecto copiando y pegando esta indicación en cualquier IA generativa.

Lidero una organización sin ánimo de lucro que acaba de completar un proyecto [AÑADIR DETALLES SOBRE EL PROYECTO].
Por favor, ayýdame a crear una **plantilla sencilla de reflexión sobre el proyecto** que pueda reutilizar con mi equipo o rellenar yo mismo.

El objetivo es ayudarnos a **aprender qué funcionó, qué no funcionó y cómo mejorar la próxima vez**, sin añadir mucho trabajo adicional. Por favor, genere entre 5 y 10 preguntas de reflexión que nos ayuden a identificar temas, lecciones aprendidas y errores evitables para apoyarnos en futuros proyectos.

Por favor, formatee esto en una **plantilla limpia y rellenable**, algo que pueda copiar fácilmente en un documento.

Opcional:

- Deje espacio en la parte superior para el nombre/logotipo de mi organización.
- Utilice un tono cálido, profesional y orientado a la misión.
- Incluya una pregunta de reflexión al final para fomentar el crecimiento del equipo (por ejemplo, «¿Qué he aprendido sobre mí mismo como líder?»).

Créditos y agradecimientos

Esta guía ha sido posible gracias a la colaboración del Project Management Institute (PMI) y Project Managers Without Borders (PMWB). Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a los profesionales de proyectos que han aportado su experiencia, tiempo y pasión para desarrollar estas herramientas centradas en las organizaciones sin ánimo de lucro. Su compromiso con el intercambio de habilidades profesionales al servicio de un trabajo orientado a la misión demuestra el poder transformador de la colaboración intersectorial. Un agradecimiento especial a nuestros socios sin ánimo de lucro, cuyos retos del mundo real y soluciones innovadoras han ayudado a convertir este recurso en algo verdaderamente práctico e impactante.

Sus experiencias son importantes para nosotros. A medida que implementa estas herramientas y enfoques en su organización, agradecemos sus comentarios, preguntas y sugerencias. Sus comentarios nos ayudan a mejorar continuamente nuestros recursos para servir mejor a la comunidad sin fines de lucro.

La traducciõn de este documento ha sido posible gracias a los voluntarios de los capitulos de PMI de Andalucía, Levante, Galícia, Madrid y Barcelona.

© 2025. Project Management Institute. Todos los derechos reservados. Versión 1.4

Project Management Institute