

Módulo de  
**Formulación, evaluación  
y gestión de proyectos**  
**SABER PRO 2013 - 2**

# Módulo de formulación, evaluación y gestión de proyectos

Este módulo evalúa las competencias para formular proyectos, evaluarlos financieramente, ejecutarlos y gestionarlos, haciendo uso de las herramientas propias de la administración como son la planeación, la organización y el control de las actividades, de modo que se pueda asegurar el logro de los objetivos previstos.

## 1. Formular un Proyecto

Evaluar la posibilidad de invertir en un negocio o empresa, existente o nuevo, que se vislumbra como atractivo, para lo cual se analizan estudios de pre-inversión que tienen como objetivo prospectar la realización del proyecto, calculando los ingresos y egresos propios de las etapas de inversión y operación, en caso tal de llevarse a cabo.

Involucra procesos relacionados con:

- Diagnosticar en contexto de la situación a mejorar, actividad o negocio a evaluar con la realización del proyecto.
- Realizar estudios que permitan determinar la viabilidad de un proyecto.

## 2. Evaluar un proyecto

Determinar la viabilidad financiera y conveniencia de realización de un proyecto a partir del análisis de los resultados arrojados por los estudios (de mercados, técnicos, jurídicos, administrativos, financieros), los cuales se constituyen en la información básica para la evaluación financiera del proyecto (evaluación ex ante), mediante la construcción del flujo de caja y el cálculo de indicadores (VPN, TIR, RBC, TUR, PR).

Involucra procesos relacionados con:

- Determinar los flujos de caja durante la vida útil esperada del proyecto.
- Evaluar la viabilidad financiera y conveniencia de realización del proyecto.
- Evaluar la estructura de financiación de la organización.

### **3. Ejecutar y Gestionar un proyecto**

Competencia para hacer y sincronizar acciones y objetivos mediante el uso efectivo de los recursos para cumplir las metas previamente definidas. La gestión comprende la planeación, organización, dirección, monitoreo, control y evaluación en cada fase.

Involucra procesos relacionados con:

- Planear la provisión y el uso de los recursos necesarios.
- Hacer el seguimiento de la ejecución del proyecto.
- Evaluar el cumplimiento del plan de ejecución del proyecto.

## PREGUNTAS MÓDULO FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

### PREGUNTA 1.

De las siguientes afirmaciones, aquella que es resultado del estudio de mercados para un proyecto de inversión es:

- A. Determinar la tasa de rendimiento mínima aceptable y el cálculo de los flujos netos en efectivo.
- B. Implementar nuevas tecnologías que modifiquen los procesos de la empresa.
- C. Ampliar un negocio si este es rentable según su ubicación.
- D. Calcular la cantidad mínima económica que se producirá.

<b>Clave</b>	<b>C</b>
<b>Afirmación</b>	Formular un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Realiza estudios que permitan determinar la viabilidad del proyecto.
<b>Justificación</b>	En un proyecto el estudio de mercado establece la aceptación del segmento de mercado del producto resultado del mismo, en ese sentido la opción C cumple con los requisitos.

**PREGUNTA 2.**

Para un proyecto de inversión privada la tasa interna de retorno-TIR y la tasa de descuento representan el costo de oportunidad del inversionista; este criterio es válido cuando:

- A. El Valor Anual o Presente neto-VAN es igual o mayor a cero y determina la tasa que le permite al flujo de fondos ser mayor o igual a cero.
- B. La TIR es la única tasa con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son iguales a cero.
- C. La tasa de interés más baja a la cual un inversionista podría pagar sin perder dinero es la TIR.
- D. La TIR comparada con la Tasa de descuento de la empresa es menor que cero.

<b>Clave</b>	<b>A</b>
<b>Afirmación</b>	Evaluar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Evalúa la viabilidad financiera y conveniencia de realización del proyecto.
<b>Justificación</b>	De acuerdo con el enunciado y sin tener más argumentos que los presentados, se puede inferir que un proyecto de inversión privada al finalizar debe presentar una TIR favorable y aceptar el proyecto, si la VAN es mayor o igual a cero.

**PREGUNTA 3.**

De las siguientes herramientas, la que no se utiliza para hacer seguimiento a los tiempos de ejecución de un proyecto es

- A. la opinión de expertos.
- B. el análisis de la Ruta crítica.
- C. la sobreasignación de recursos.
- D. El diagrama de Gantt

<b>Clave</b>	<b>C</b>
<b>Afirmación</b>	Ejecutar y gestionar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Hace el seguimiento de la ejecución del proyecto.
<b>Justificación</b>	La sobreasignación de recursos es una herramienta que se utiliza para evaluar la gestión de costos y no de los tiempos.

**PREGUNTA 4.**

El patrocinador del Proyecto lo ha puesto en una encrucijada. El Director Gerente de la empresa ha anunciado en una reunión con los stakeholders (grupos de interés) que el proyecto que usted maneja será completado en menos de 5 meses, es decir, tres meses antes de la fecha propuesta en el cronograma.

Finalizado el proyecto, es probable que se saquen conclusiones que no beneficien los indicadores previstos. De las siguientes conclusiones la más coherente con el hecho presentado en el enunciado es:

- A. Los costos del proyecto sobrepasaron los presupuestos hechos durante la formulación.
- B. Se contrató un mayor número de operarios para poder cumplir con las fechas previstas.
- C. La negociación con los proveedores fue desfavorable para la terminación del proyecto.
- D. El tiempo requerido para la realización del proyecto estuvo sobre estimado.

<b>Clave</b>	<b>D</b>
<b>Afirmación</b>	Ejecutar y gestionar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Hace el seguimiento de la ejecución del proyecto.
<b>Justificación</b>	De acuerdo con el enunciado y sin tener más argumentos que los presentados, se puede inferir que la finalización anticipada del proyecto se debió a una mala planeación de los tiempos, aunque cabe destacar que cualquiera de las otras conclusiones puede ser posible; sin embargo no hay los argumentos para dichas conclusiones.

**PREGUNTA 5.**

De las siguientes conclusiones, sacadas en la ejecución de un proyecto realizado en el barrio Las acacias, en el que se pretendía brindar apoyo educativo a los hijos de 100 familias con problemas de drogadicción, la que hace referencia al cumplimiento del alcance es:

- A. El 90% de los niños atendidos fueron ubicados en colegios oficiales
- B. Los costos del proyecto alcanzaron la suma de 100.000.000
- C. El 20% de los padres dejaron de consumir drogas.
- D. El 80% de las familias mejoró el nivel de vida

<b>Clave</b>	<b>A</b>
<b>Afirmación</b>	Ejecutar y gestionar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Evalúa el cumplimiento del plan de ejecución del proyecto.
<b>Justificación</b>	Hace referencia al objetivo del proyecto (Apoyar la educación de los niños), como indicador de cumplimiento; los demás, aunque son logros, no corresponden al objetivo planteado.

**PREGUNTA 6.**

Se pretende desarrollar un proyecto de inversión cuyo costo a valor presente es de \$100, y se espera que el proyecto genere ingresos calculados a valor presente de \$118. Con el análisis del costo-beneficio, en la evaluación usted determina que es

- A. indiferente efectuar el proyecto porque la relación equivale a 1,18.
- B. viable efectuar el proyecto porque se generan \$18 por cada peso invertido.
- C. inviable el proyecto porque el valor de \$18 no compensa la relación esperada.
- D. conveniente ajustar el proyecto porque la relación 1,18 no es satisfactoria.

<b>Clave</b>	<b>B</b>
<b>Afirmación</b>	Evaluar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Evalúa la viabilidad financiera y conveniencia de realización del proyecto.
<b>Justificación</b>	Es viable efectuar el proyecto porque por cada peso invertido se generan 18 centavos de utilidad. La relación se logra de considerar el valor actual de los beneficios (\$118) con relación a los costos (\$100), lo cual genera una relación de 1,18 (superior a 1) que significa que los ingresos superan los costos en 18 centavos por cada peso invertido, siendo viable el proyecto.



**PREGUNTA 7.**

Un proyecto de exportación de un producto perecedero establece como política el cumplimiento en la entrega al comprador, pues considera que este es su principal factor de éxito. La actividad que podría garantizar el cumplimiento de las actividades planeadas es

- A. realizar convocatoria para seleccionar el mejor agente intermediario o entidad aduanera que se encargue del proceso de exportación.
- B. convenir con el cliente un término de referencia Incoterm, en el cual el riesgo de incumplimiento en la exportación se transfiere a un agente externo al proyecto.
- C. plantear mecanismos y planes de contingencia con cargo al proyecto, que permita cumplir con la exportación, sin importar la asunción de costos y gastos adicionales.
- D. dejar, dentro del cronograma de procesos, espacios de holgura suficientes de tiempo para prevenir retrasos del proceso y tiempo de la exportación.

<b>Clave</b>	<b>B</b>
<b>Afirmación</b>	Ejecutar y gestionar un proyecto.
<b>Evidencia</b>	Planea la provisión y el uso de los recursos necesarios.
<b>Justificación</b>	Convenir con el cliente términos de referencia internacionales Incoterms, traslada el riesgo de incumplimiento del proceso de exportación hacia otros agentes diferentes al proyecto, con ello asegura las responsabilidades del proceso de exportación, más no su responsabilidad en el proyecto, dada que esta actividad no está a cargo del proyecto.



Calle 17 No. 3-40 • Teléfono:(57-1)338 7338 • Fax:(57-1)283 6778 • Bogotá - Colombia  
[www.icfes.gov.co](http://www.icfes.gov.co)



**MinEducación**  
Ministerio de Educación Nacional

**PROSPERIDAD  
PARA TODOS**