



Gestion de proyectos de investigación: Panorama general

Mentoring Team – TGHN Peru
Octubre 2025



About The Global Health Network



A World Health Organization Collaborating
Centre for Research Information Sharing,
E-learning, and Capacity Development

The Global Health Network is a vast and trusted open knowledge community transferring know-how across disease areas, types of research and between organisations, networks and regions.

This collective endeavour aims to enable research in every healthcare setting by driving equity in where research happens, who leads and who benefits from the evidence.

Through research system strengthening programmes embedded within countries, diverse online knowledge hubs and training courses, The Global Health Network integrates research within healthcare practice by facilitating workplace-based learning, local research support activities and professional development for research teams.

The Global Health Network Latin America and the Caribbean (LAC)

Strengthening Health Research in Latin America and the Caribbean

The Global Health Network is a community of practice that established a decentralised governance structure based on three coordination hubs in Africa, Asia, and Latin America, creating a collaborative network in the global southern hemisphere.

The Global Health Network Latin America and the Caribbean, operates through seven country centres distributed across the region and a regional centre located in Brazil - the Oswaldo Cruz Foundation (Fiocruz).

Mission and Vision

The mission of The Global Health Network LAC is to strengthen health research in Latin America through knowledge exchange and training.

The Global Health Network's vision is to collaborate to ensure that all individuals in Latin America have access to better health practices, regardless of their geographical location or socio-economic status. We strongly believe in the power of collaborative networks and work to encourage the exchange of ideas and experiences among healthcare professionals within and outside the region.

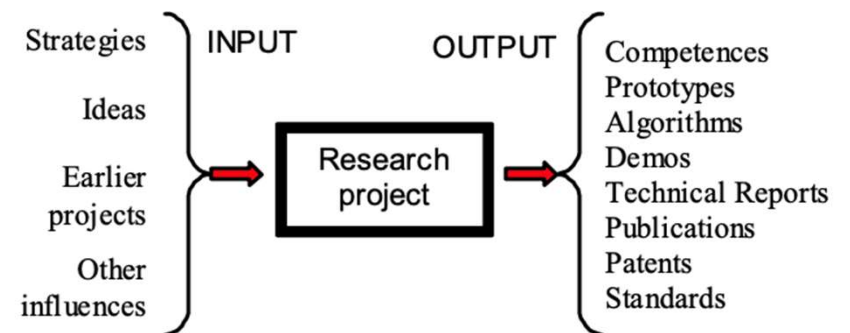
Agenda

- Que es un proyecto
- Que es la gestión de proyectos y áreas de conocimiento
- Particularidades de los proyectos de investigacion
- El gestor
- Errores comunes

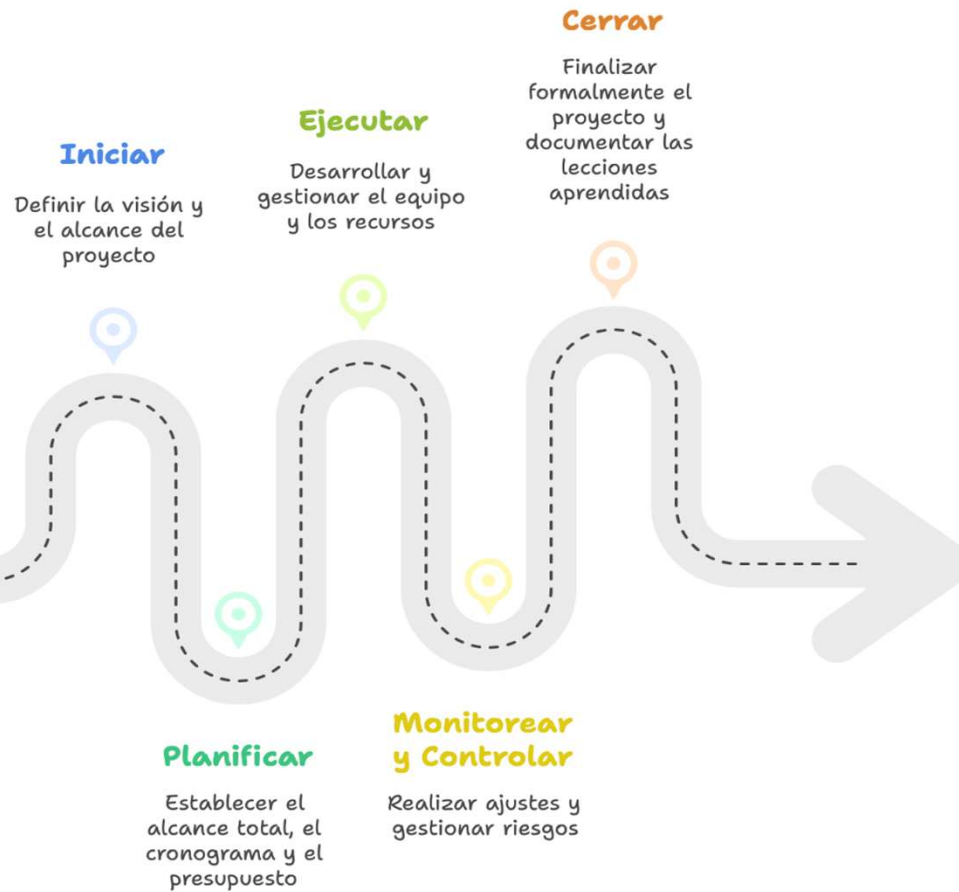


¿Qué es un Proyecto?

- “Un esfuerzo temporal para crear valor mediante un producto, servicio o resultado único”
- Temporal
- Unico
- Equipo, presupuesto y cronograma
- Meta



Fases de Gestión de Proyectos





Etapas de un proyecto de investigación

Que es la gestion de Proyectos?

- Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para cumplir con sus requisitos.
- Es la práctica de planificar, organizar y ejecutar las tareas necesarias para convertir una idea brillante en un producto, servicio o entregable.

Areas de conocimiento (PMI)

- Alcance: que esta incluido en el proyecto y que no.
- Cronograma: Planificar la duracion de cada fase/actividad/etapa del proyecto
- Costos: Presupuestar y controlar gastos y costos.
- Calidad: Asegurar que el proyecto cumpla con los requisitos establecidos
- Riesgos: Incertidumbre, prepararse para lo inesperado.

Areas del conocimiento

(según PMI – PMBOK6)



- Gestion de **la Integración** : Director de Orquesta
- **3 grandes reglas**: Alcance (QUE?) / Cronograma (CUANDO?) / Costo (CUANTO?)
- Gestion de la **Calidad**: Entregables y prevenir errores.
- Gestion de **Recursos**: adquirir y gestionar equipos y materiales.
- Gestion de **Comunicaciones**: todos en el equipo tienen la informacion necesaria?
- Gestion de **Stakeholders**: identificar los actores o grupos afectados y gestionar su involucramiento.
- Gestion de **Riesgos**: Plan B, C, D, monitorizar y planear la respuesta a eventos inesperados.
- Gestion de **Adquisiciones**: productos o servicios externos al equipo.

ÉXITO : ENTENDER COMO SE INTERCONECTAN ESTAS AREAS

Particularidades de los proyectos de investigacion

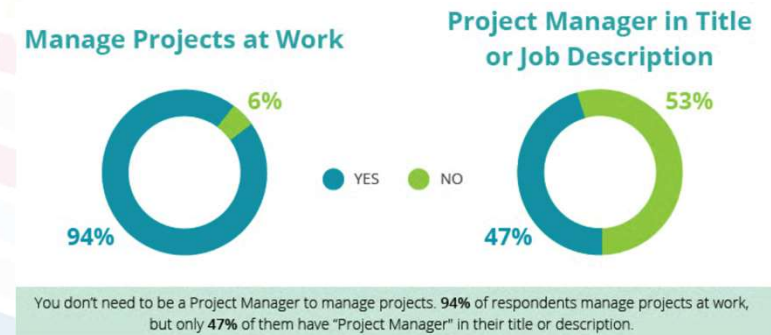
TABLE I. RESEARCH CONDITIONS

Elements in project management theory	Common conditions in research
Divide project into distinct project phases, tasks, and sub-tasks	Phases and tasks in research overlap and are non-linear
Projects are repetitive	Research projects are particular and unique
Projects are intra-organizational	Research projects are often inter-organizational
Project participants work (almost) full-time on the project	Most researchers have other competing and possibly conflicting obligations in their time, e.g. teaching, administration or other projects
Plan and control (rationality)	Planning and control is rather difficult (bounded rationality). Uncertainty is high and project participants have high degree of autonomy. Furthermore, too rigid control may be counterproductive
The project manager generally knows what to do and gives professional advice and instructions concerning the concrete work	The research project manager has general, but often lacks specific knowledge in the research area. Instead, the project participants are those who know

Goals have a commercial and/or applied technology orientation	Goals may be abstract and/or subject to change. Goals may have either non-commercial/commercial or applied technology/non-applied technology orientation
There is a customer relation, or, a clear impression of end user of the result	There may not be a “customer”, other then researchers’ peers and the perspective of a potential end-user may be vague
Limit uncertainty, safety first	Uncertainty is inherent to research and innovative research must take risks
Management (plan and control; emphasis on the producer and administrator management role)	Leadership (innovation and integration; emphasis on the entrepreneur and integrator management roles)
Evaluation: the purpose is to efficiently reach planned results (plan and control)	Evaluation: the purpose is to learn and reach the best achievable result. Pre-planned result may prove second-best if set too low, or unrealistic if set too high.

El gestor de proyectos

- Dirigir, planificar, coordinar, ejecutar, monitorear y cerrar proyectos, asegurando que se cumplan los objetivos en tiempo, presupuesto y calidad.
- Puente entre la estrategia y la ejecución.
- El gestor de proyectos “accidental” vs. “reactivo” vs. “proactivo”
- Habilidades interpersonales y *soft skills*:
 - Comunicación
 - Liderazgo
 - Negociación
- Analiza la data (procesos), ajusta y maneja riesgos.
- Adaptar al contexto de investigación: gestión de protocolo, movilización de equipo, datos, ética, presupuesto



Responsabilidades

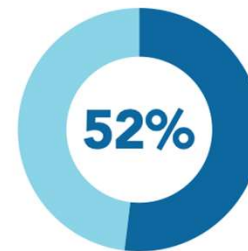
- ~~Ayudar a determinar la metodología de gestión que se utilizará en el proyecto.~~
- Asegurar que se elabore un plan de proyecto y se respete/adapte el protocolo.
- Reclutar al personal del proyecto.
- Brindar apoyo y capacitación al equipo de trabajo.
- Gestionar los entregables de acuerdo con el plan del proyecto.
- Contribuir al establecimiento del cronograma del proyecto. (Segundo cronograma)
- Apoyar la asignación de tareas a los miembros del equipo.
- Comunicarse con las partes interesadas (stakeholders).

Errores usuales

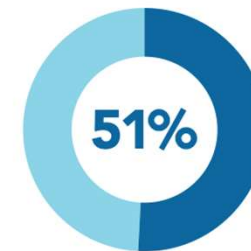
- Falta de entrenamiento o de recursos
- Manejo de muchos proyectos al mismo tiempo
- Pobre planeamiento
- Cronogramas no realistas
- Uso de herramientas inadecuadas o no estandarizadas
- Mala gestión del tiempo, duplicación de esfuerzos
- El sentido comun no es suficiente

Everyone's a Project Manager, But Not Everyone Can Manage Projects (Infographic)

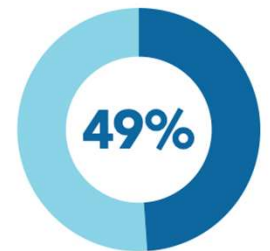
Top 3 Work Scenarios Causing the Most Stress



Not able to find
important information



Poor prioritization
of tasks



Unrealistic
project goals

Recursos y fuentes

Effective project management for Clinical Trials:

https://www.imperialcrs.com/files/Project_Management_Ebook_Final.pdf

Multiples recursos relacionados a la gestion de proyectos:

<https://globalresearchmanagement.tghn.org/resources/>

Good Financial Grant Practice:

https://academic.oup.com/cid/article/73/Supplement_4/S275/6447007?login=false

Project Management Institute resources: <https://www.pmi.org/about/what-is-project-management>

Infographics – Everyone is a project manager: <https://www.wrike.com/blog/everyone-project-manager-infographic/>

Herramientas PM: Asana, Trello, Monday, etc.

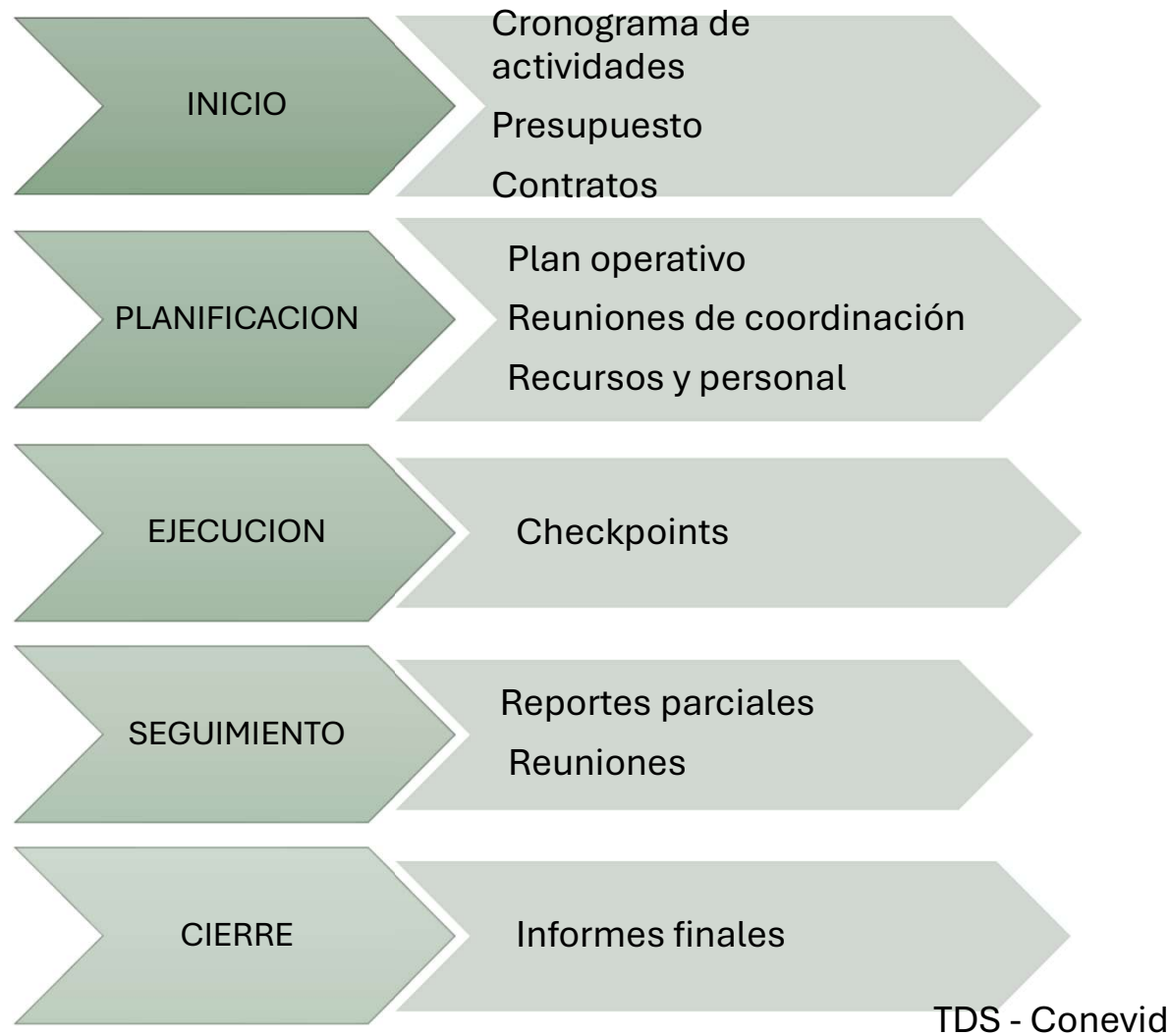
Gracias

¿Cómo armar el equipo?

- ¿Dónde encuentro al personal que necesito?
 - Tener claro cuál es el perfil que busco
 - Convocatorias - publicidad
- Requerimientos institucionales
 - Calificaciones
 - Experiencia
- Entrevista
 - Capacidad resolución de problemas : delegar
 - Referencias

La buena gestión de un proyecto de investigación:

- logren los objetivos del proyecto (a tiempo)
- el buen uso de los recursos
- la calidad de la información



Buenas practicas en la gestión de proyectos

- Verificación de procesos
 - Uso responsable de recursos
 - Calidad de la información
- Reglamentos y normativa
- Codigos de Etica en la Investigación

Diseñando un nuevo proyecto

- Pensando en los recursos (dinero, gente)
- Cronograma y presupuesto

Preparación de una propuesta escrita

- Autoría
- Plazos y deadlines
- Formatos

Aplicación a financiamiento

- Identificación de fuentes de financiamiento
 - Seguimiento a los portales
 - Acudir a encuentros científicos y las actividades de difusión
- Tener un cronograma de deadlines y de postulaciones futuras
- Entender ¿qué es lo que busca cada convocatoria? ¿Cuáles son los objetivos de la convocatoria?

- Algunos tips
 - Ver las tendencias de los ganadores previos
 - Hablar con ganadores previos
 - Hablar con postulantes experimentados

Algunas fuentes de financiamiento:

Nacionales: Concytec/Fondecyd, Colegios Profesionales, INS, Ministerios, Universidades y hospitales, Farmaceuticas,

Internacionales: NIH, MRC, UKRI, Organizaciones beneficas, Fondos de universidades.

Una vez que se ha identificado la fuente de financiamiento ...

- Revisar las bases – en equipo
 - Requisitos
 - Formularios y tramites administrativos
 - Presupuesto y tiempo para el proyecto
 - Deadline para la presentación de aplicación

- Contactar a las instituciones – Portales de consulta

- DEADLINE – fecha y hora límite
 - Siempre tener la propuesta antes ...

Aprobaciones éticas e institucionales

- Identificación de las autorizaciones necesarias
 - Comité de Etica Institucional: Institución de salud o académica
 - Instituciones gubernamentales: Hospital, Clínica, DIGEMID, etc.
- Requisitos y papeleo
- Plazos : posible fuente de demoras
- Recepción y levantamiento de observaciones:
 - * solicitar reunión

Ejecución del proyecto – Checkpoints

Importancia del Cronograma y presupuesto

- Plazos para actividades
- Plazos para resultados y entregables
 - Informes de avance : patrocinador y CIE
 - Informe de avance financieros
- Identificar a responsables por etapas/actividades
- Monitoreo de uso de recursos

[illegible]

Seguimiento

- Presentación de reportes regulares
- Monitorización de procesos: usar cronograma y protocolo
 - Reclutamiento
- Exposición de avances
- Reuniones de coordinación
 - Replanteamiento de estrategias
 - Identificación de barreras
 - Agenda y conclusiones finales
- Cierre
 - Informe final de actividades y resultados
 - Informe financiero final



Enmiendas?
Modificaciones?

- Actividades de Difusión
 - Portales disponibles:
 - Paginas web institucionales
 - Redes sociales
 - Actividades científicas: Conferencias, foros científicos
 - Publicación de resultados en revistas para revision por pares (conversar autoría nuevamente)
 - Prensa

- Opciones para investigaciones futuras
 - Los resultados del estudio sirven para plantear estudios mas grandes?

Otros resultados del proyecto:

- Alianzas institucionales
- Multidisciplinariedad
- Equipos de investigación

Presupuesto

- Como hago mi presupuesto?
- Que gastos incluyo?
- Es posible modificarlo?

**BIENES**

Cantidad	Unidad de Medida	Descripcion	Costo Unitario	Costo Total (S/.)
75		Copias	S/. 300,00	S/. 300,00
1	4 meses	Alquiler de grabadora	S/. 300,00	S/. 300,00
80		Refrigerios	S/. 10,00	S/. 800,00

SERVICIOS

Cantidad	Unidad de Medida	Descripcion	Costo Unitario	Costo Total (S/.)
2	6 meses	Trabajadoras de campo - Reclutadores	S/. 9.000,00	S/. 18.000,00
	6 meses	Coordinadora de estudio	S/. 1.000,00	S/. 6.000,00
1	1 mes	Análisis de datos cualitativos	S/. 1.500,00	S/. 1.500,00
1		Movilidad y transporte	S/. 400,00	S/. 400,00

TOTAL DE BIENES Y SERVICIOS				S/. 27.300,00
------------------------------------	--	--	--	----------------------



CRONOGRAMA

[illegible]

+

cantidad	unidad de medida	descripcion	costo unitario	costo total
	PERSONAL			
2	3 mes	trabajador de campo - reclutador	3000	6000
2	1 mes	entrevistadores	1000	2000
1		transcriptor de audios	1000	1000
1		analista de datos cualitativos	1500	1500
1		analista de datos cuantitativos	1500	1500
	OTROS			
1		movilidad y transporte		300
14		refrigerios	10	140
	MATERIALES			
500		copias	0.1	50
1		grabadora digital	250	250
1		utiles de escritorio		300
				13040

□

1. HUMAN RESOURCES COST							
Items	Cost Description (incl. roles, time spent, country)	Related Activity/Output	Planned Costs	Planned costs	In-kind contribution	In-kind contribution	In-kind contribution
			UK	Partner country	UK	Partner country	Assessment
PERMANENT STAFF COSTS (limited to 30% of total HR costs)							
Project PI	G. Malaga, time spent in project activities, 6-7% WTE researcher for 12 months.	Project PI		£7,000.00			
Project Co-investigator	J.Miranda's time spent in support of project activities, 5% WTE researcher for 12 months.	Co-investigator				£4,500.00	
Research/administrative assistant	Assistance to the project team with administration of project/accounting support	Administrative support				£2,760.00	
Project coordinator	Coordinate activities with local staff and joint activities with the UK team, full time 12-month, Peru	General coordination of the project.		£13,770.00			
Qualitative fieldwork	Conduct field work: interviews, observation, transcriptions and reports.	Interviews, audios, transcriptions, reports		£2,000.00			
Research consultant - Statistician support	Data cleaning, creation of secondary variables, modeling. 3 months, Peru	Report of results, tables.		£2,400.00			
Research consultant - Qualitative analysis support	Thematic coding and categorizing, elaboration constructs/conceptual variables. 2 month, Peru.	Report of qualitative results.		£2,400.00			
ADD ROWS ABOVE THIS LINE TO PRESERVE TOTALS		Section 1 subtotal	£0.00	£27,570.00	£0.00	£7,260.00	
2. OTHER-RESEARCH RELATED COSTS							
Items	Cost Description (incl. description of goods/service, unit rate)	Related Activity/Output	Planned Costs	Planned costs	In-kind contribution	In-kind contribution	In-kind contribution
			UK	Partner country	UK	Partner country	Assessment
Equipment	Multimedia projector/lecran and guarantee	Learning process/virtual lessons		£746.67			
Equipment	Laptops, voice recorders.	Learning process/field work/analysis of data				£1,400.00	
Consumables	Office supplies (paper, pens copies, etc)	Learning process, coordination and fieldwork		£545.45			
Specialist Software	License software for "Atlas.ti" qualitative data analysis (educative license for a single user)	Qualitative data analysis		£476.73			
Access to facilities/ library services	Access to on-line libraries	Learning process and access to bibliography		£375.00			
Indirect costs related to the research from CONEVID/CRONICAS/UPCH	Rent for office space in UPCH/CONEVID and CRONICAS	For research projects execution				£15,000.00	

Presupuesto

- Importante considerar:
 - Máximo subtotales y total
 - Justificación y registro de gastos
 - Remuneración a los recursos humanos – calcular la carga horaria
 - Adquisiciones – equipos
 - Revisar terminología en ingles y cambios de moneda
 - Enviar para revisión

Referencias

- Thomas, David & Hodges, Ian. (2010). Designing and managing your research project: Core skills for social and health research. 253.
- Gestión integrada: compartiendo pautas y buenas prácticas para la gestión de proyectos de investigación. Ganadores de CAP2018. Vicerrectorado de investigacion PUCP

Sugerido

Moore N. How to do research: a practical guide to designing and managing research projects. Facet publishing; 2006.