

MÁSTER EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

2ª EDICIÓN

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DE ZAMORA. SEPTIEMBRE 2016.

UNIVERSIDAD DE SALAMANCA

Qué es:

Conceptos Base

▶ DIRECCIÓN –

- ▶ TOMAR DECISIONES
- ▶ IMPARTIR INSTRUCCIONES
- ▶ COORDINAR PERSONAS
- ▶ LIDERAR GRUPOS
- ▶ ASUMIR COMPROMISOS AL MÁXIMO NIVEL

▶ GESTIÓN –

- ▶ TAREAS A DESARROLLAR DÍA A DÍA
- ▶ PREVEER NECESIDADES DERIVADAS
- ▶ ORGANIZAR LOS MEDIOS DISPONIBLES
- ▶ PROGRAMAR EL TRABAJO QUE DEBE EFECTUARSE
- ▶ ASIGNAR LOS RECURSOS NECESARIOS
- ▶ EJECUTAR LAS ÓRDENES RECIBIDAS

Qué es: Dirección y Gestión de Proyectos

- ▶ Es la aplicación de conocimientos, aptitudes y técnicas a las actividades del Proyecto, encaminadas a **satisfacer** o colmar las **necesidades y expectativas** de las entidades y organizaciones involucradas en un Proyecto.

Según el “Project Management Institute”.

Ideograma :



Qué es: Dirección y Gestión de Proyectos

▶ TÉCNICAS PARA:

- ▶ PLANIFICAR
- ▶ ORGANIZAR
 - ▶ actividad
 - ▶ recursos

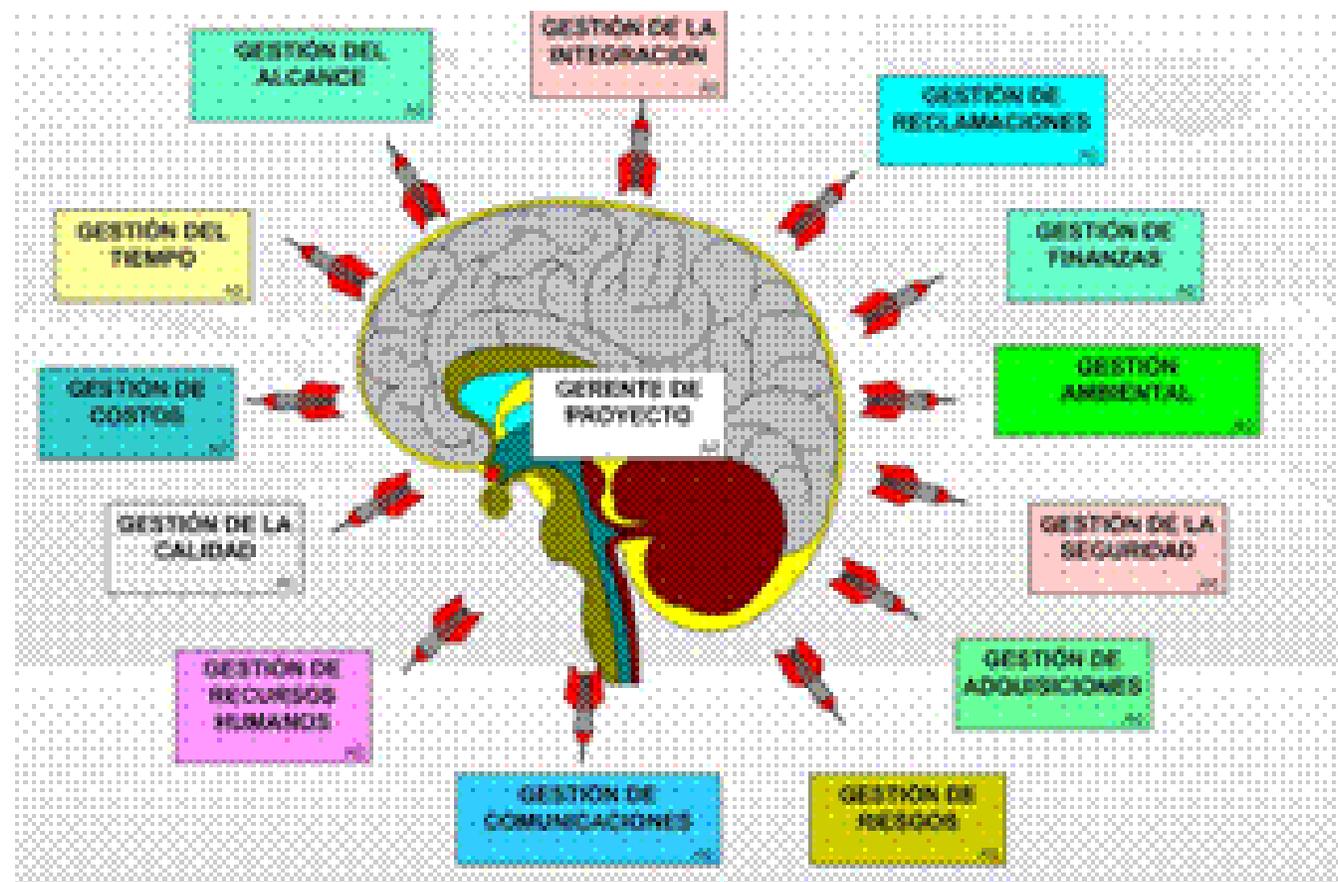
▶ FIN:

- ▶ Entender el proyecto como una acción limitada en el tiempo, que tiene como resultado un producto o servicio único.
- ▶ ELABORACIÓN
 - ▶ progresiva
 - ▶ iterativa

Qué es:

- ▶ **EL PROYECTO NO ES SÓLO**
 - ▶ **CONOCIMIENTOS TÉCNICOS**
 - ▶ **DOCUMENTOS**

- ▶ **HAY ÁMBITOS**
 - ▶ **ESTUDIO DE VIABILIDAD, DISEÑO Y PROYECTO**
 - ▶ **TRAMITACIÓN / AUTORIZACIÓN**
 - ▶ **CONSTRUCCIÓN /EJECUCIÓN**
 - ▶ **USO Y MANTENIMIENTO**
 - ▶ **SUPERVISAR EL CUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS**
 - ▶ **ADOPTAR MEDIDAS DE CORRECCIÓN DE DESVIACIONES**



Como se hace: Metodologías

- ▶ **Coordinación en un entorno colaborativo**
- ▶ **Clases magistrales**
 - ▶ **Exposición de mejores prácticas**
 - ▶ **Experiencias en diferentes sectores**
- ▶ **Análisis con perspectiva múltiple**
 - ▶ **Estudio de casos prácticos**
 - ▶ **Lectura de proyectos**
 - ▶ **Colaboración con profesores expertos**
 - ▶ **Ponencias y presentaciones**
 - ▶ **interactividad**
 - ▶ **foros de debate**
 - ▶ **discusiones**

Como se hace: Metodologías

- ▶ **Metodología PMI**
 - ▶ **Análisis de áreas de conocimiento involucradas**
 - ▶ **Revisión de procesos**
- ▶ **Seminarios y exposición de trabajos**
- ▶ **Tutorías individuales y en grupo**
- ▶ **Networking (Creación de redes)**
 - ▶ **Campus virtual**
 - ▶ **Conexión a webinars**
- ▶ **Prácticas de empresa**

Qué se pretende: Integración

**Se necesita
aprender criterios**

**Se requiere
aprender a aprender,
organizar y estructurar
conocimientos
y habilidades**

**Se promueve
aprender a hacer**

Qué se pretende: Incorporación

▶ MEJORES PRÁCTICAS

▶ DIRECCIÓN

▶ GESTIÓN

- ▶ Proyectos
- ▶ Empresas
- ▶ Visión global

▶ OBJETIVOS

▶ CUMPLIR

- ▶ presupuesto
- ▶ plazo
- ▶ calidad en proyectos

▶ GENERAR

- ▶ rentabilidad
- ▶ riqueza en la empresa
- ▶ satisfacción del cliente / interesado

Qué se pretende: Innovación

▶ EXPONER CLAVES

- ▶ **GESTIÓN ESTRATÉGICA PROYECTO**
- ▶ **GESTIÓN ESTRATÉGICA EMPRESAS**

▶ REMARCAR FIGURAS

- ▶ **DIRECTOR Y GESTOR DE PROYECTOS CLAVES PARA**
 - ▶ iniciar
 - ▶ planificar
 - ▶ ejecutar
 - ▶ seguimiento y control
 - ▶ cierre

▶ POTENCIAR

- ▶ **Capacitación para la toma de decisiones en todo tipo de proyectos y en todos los aspectos:**
 - ▶ técnicos
 - ▶ Económicos
 - ▶ financieros
 - ▶ calidad
 - ▶ sostenibilidad ambiental
 - ▶ seguridad

A quién va dirigido:

- ▶ Egresados en EPS Zamora
- ▶ Egresados en ramas de ingeniería de la USAL
- ▶ Titulados de otros centros
 - ▶ Nacionales
 - ▶ Internacionales
- ▶ Otros campos
 - ▶ Informática
 - ▶ Ciencia
 - ▶ Economía
- ▶ Quienes desarrollen su actividad en base a proyectos con visión global
 - ▶ Gestión
 - ▶ Dirección
 - ▶ Entrega de productos o servicios
- ▶ Quienes desarrollen responsabilidades como
 - ▶ Jefe de proyecto
 - ▶ Jefe funcional
 - ▶ Formador en dirección y gestión de proyectos
 - ▶ Consultorías

Para qué el Master:

▶ COMPLEMENTAR FORMACIÓN

- ▶ PROYECTOS
- ▶ EMPRESA
- ▶ CONOCIMIENTOS
 - ▶ teóricos
 - ▶ Prácticos
 - ▶ profesionales

▶ ADQUIRIR ESPECIALIZACIÓN

- ▶ TIPOS DE PROYECTOS
 - ▶ Tradicionales
 - ▶ basados en estándares internacionales
- ▶ ACTIVIDADES RELACIONADAS
 - ▶ dirección
 - ▶ gestión
 - ▶ coordinación
 - ▶ planificación
 - ▶ control

Para qué el Master:

▶ DESARROLLO

▶ EFICIENTE

- ▶ fases del ciclo de vida del proyecto

▶ EFICAZ

- ▶ optimización del uso de recursos
- ▶ consecución de resultados

▶ TENSIONES DEL PROYECTO

- ▶ organizar tiempo, coste, calidad y alcance

▶ PREPARACIÓN

- ▶ Gestión y Dirección de grupos de trabajo, organización y resolución de conflictos
- ▶ Gestión de cambios, compras y contratos (nuevas estrategias)
- ▶ Estimación, planificación y control de recursos
- ▶ Elaboración, gestión y registro de la documentación
- ▶ Búsqueda y consecución de una mejora continua
- ▶ Toma de decisiones

Objetivos del Master:

- ▶ **CONSTITUIR UNA COMUNIDAD DE CONOCIMIENTO Y APRENDIZAJE CONSTRUCTIVO Y COOPERATIVO.**
- ▶ **APRENDER A DESARROLLAR IDEAS BAJO UN MARCO DE TRABAJO LIMITADO POR TIEMPO, COSTO, CALIDAD, ...**
- ▶ **PREPARAR Y FORMAR PARA GESTIONAR EL TALENTO Y PARA BUSCAR Y ENCONTRAR OPORTUNIDADES.**
- ▶ **CONSEGUIR FORMAR LOS MEJORES GESTORES Y DIRECTORES DE PROYECTOS, PRACTICANDO EL CODIGO ETICO.**
- ▶ **INCENTIVAR EL COMPROMISO Y PROFESIONALIDAD DE LOS PARTICIPANTES PARA QUE SEAN CAPACES DE, UNA VEZ PLANTEADOS LOS PROBLEMAS, DAR LAS MEJORES RESPUESTAS Y SOLUCIONES**
- ▶ **FOMENTAR RELACIONES, INTERCAMBIAR EXPERIENCIAS, FACILITAR LA FORMACION CONTINUA Y EL RECICLAJE.**
- ▶ **ORIENTAR Y APOYAR A LOS PARTICIPANTES PARA SU INSERCIÓN LABORAL.**

Finalidades del Master:

- ▶ Adquirir competencias en la dirección y gestión integral de proyectos
- ▶ Desarrollar de manera eficiente las distintas fases del ciclo de vida del proyecto, organización de tiempos, costes, calidad y alcance.
- ▶ Potenciar la toma de decisiones en la elección y organización del equipo.
- ▶ Resolución de conflictos y gestión de cambios, la estimación, la planificación, el control de recursos, la gestión y resolución de los riesgos.
- ▶ La elaboración, gestión y archivo de la documentación y lecciones aprendidas, junto con la gestión de compras y contratos y su cierre.
- ▶ Capacitar para saber incorporar nuevas estrategias, metodologías, técnicas y herramientas que permitan la mejora continua del ámbito profesional

Contenidos Docentes del Master:

| Asignatura | ECTS | Tipo | Semestre |
|--|------|------|----------|
| I. DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS | 6 | Ob | 1 |
| II. COSTES Y PRESUPUESTOS | 6 | Ob | 2 |
| III. TIEMPOS Y PLAZOS | 6 | Ob | 2 |
| IV. CALIDAD Y SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL | 6 | Ob | 1 |
| V. GESTION Y DIRECCION DE RIESGOS | 6 | Ob | 1 |
| VI. ASPECTOS LEGALES Y ECONÓMICO-FINANCIEROS | 6 | Ob | 2 |
| VII. CERTIFICACIONES INTERNACIONALES | 6 | Ob | 1 |
| VIII. PRÁCTICAS DE EMPRESA | 6 | PE | 2 |
| IX. TRABAJO FIN DE MÁSTER | 12 | TFM | 2 |

POR QUE: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

1.- CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

ORGANIZAR
DIRIGIR
COMUNICAR

2.- HABILIDADES INTERPERSONALES

COMUNICACIÓN
NEGOCIACION
LIDERAZGO
INFLUENCIA
TOMA DE DECISIONES
RESOLUCION DE PROBLEMAS
DESARROLLO EQUIPO
**HABILIDADES POLITICO/
CULTURALES**

3.- FUNDAMENTOS DE LA DIRECCION DE PROYECTOS

DEFINICION CICLO VIDA DEL PROYECTO, FASES: INICIO, ORGANIZACIÓN Y PREPARACION, EJECUCION TRABAJO Y CIERRE.

GRUPOS DE PROCESOS DE GESTION DE PROYECTOS: INICIO – PLANIFICACION – EJECUCION – SEGUIMIENTO Y CONTROL – CIERRE.

AREAS DE CONOCIMIENTO: INTEGRACION, ALCANCE, TIEMPO, COSTE, CALIDAD, RECURSOS HUMANOS, COMUNICACION, RIESGOS, ADQUISICIONES, INTERESADOS.

PROCESOS: PRODUCTIVOS/ DIRECTIVOS

POR QUE: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

▶ PROFUNDIZAR EN LAS "5 DIMENSIONES" DE LOS PROYECTOS:

FUNCIONALIDAD

RECURSOS HUMANOS

PRESUPUESTO

PROGRAMACION

OBJETIVOS DE CALIDAD

POR QUE: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

▶ **AVANZAR DESDE LAS
COMPETENCIAS ACADEMICAS**

▶ **HACIA LAS COMPETENCIAS Y
HABILIDADES PROFESIONALES**

▶ **A TRAVES DE:**

▶ **NORMAS Y BUENAS PRACTICAS
RECONOCIDAS INTERNACIONALMENTE**

▶ **TECNICAS, PROCEDIMIENTOS Y
RECURSOS:**

**ESTUDIOS DE CASOS PRACTICOS
HERRAMIENTAS Y MEDIOS PARA
HACER**

**ESTRATEGIAS, GUIAS DE ACCION Y
PLANIFICACION**

LECCIONES APRENDIDAS

POR QUE: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

▶ PASAR DE LA ADMINISTRACION TRADICIONAL DE PROYECTOS:

- ▶ IMPROVISACION,
- ▶ PARCHE,
- ▶ CIERRE

▶ A LA ADMINISTRACION PROFESIONAL DE PROYECTOS:

- ▶ INICIO,
- ▶ PLANIFICACION,
- ▶ EJECUCION,
- ▶ SEGUIMIENTO Y CONTROL,
- ▶ CIERRE

POR QUE: DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

- ▶ **COMPLEMENTAR Y COMPLETAR LA FORMACION HACIA LA PROFESION:**
- ▶ **PREPARACION OBTENCION CERTIFICACIONES INTERNACIONALES**

QUE GARANTIZAN PARA SUS POSEEDORES:

**GARANTIA PROFESIONAL DE COMPETENCIAS EN DIRECCION Y
GESTION DE PROYECTOS**

ASEGURA GESTION EFICIENTE DE RECURSOS

EFICACIA DE LOS RESULTADOS

ALTO GRADO DE CONSECUCION DE OBJETIVOS

DIRECTOR Y GESTOR DE PROYECTOS – P M

▶ **FUNCIONES:**

- ▶ **Técnicas:** es el responsable técnico
- ▶ **Directivas/Ejecutivas;** el Proyecto se tiene que gestionar como parte de un negocio,
- ▶ **Gestión/Management del Proyecto:** Equipos multiculturales, deslocalizados, con diversidad de experiencia y de edades muy diversas.
- ▶ **Gestionar** los riesgos, el alcance, el tiempo de las entregas, el coste, las compras, la calidad, las comunicaciones (aprox. el 75% del tiempo de un Director de Proyecto) y los interesados.

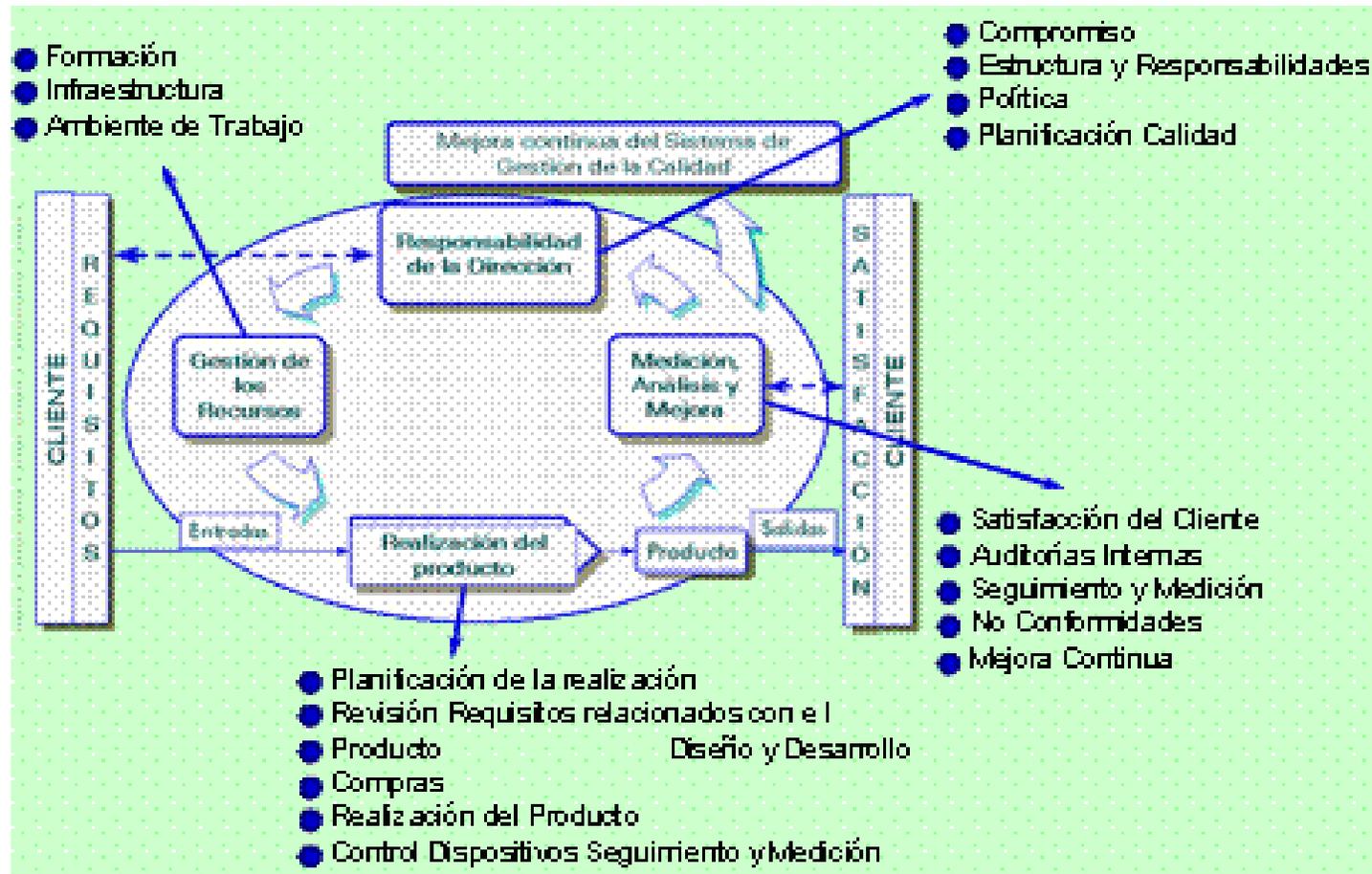
▶ **RESPONSABILIDADES:**

- ▶ Legales,
- ▶ Medioambientales,
- ▶ Éticas

SECTORES/ ACTIVIDADES:

- ▶ **Todo sector / actividad tratado como proyecto:**
 - ▶ Implementar una nueva herramienta en una entidad bancaria,
 - ▶ Desarrollar una Ley,
 - ▶ Liderar una investigación científica,
 - ▶ Desarrollar habilidades de un equipo profesional

Ideograma:



¿Por qué fracasan los proyectos?

Brinkoff y Ulrich

- ▶ 1. Los objetivos no están claramente definidos.
- ▶ 2. El equipo no está comprometido con el proyecto.
- ▶ 3. Gestión inadecuada.
- ▶ 4. Falta de confianza entre los socios.
- ▶ 5. Los responsables del proyecto carecen de habilidades de integración.
- ▶ 6. Resolución demasiado lenta de los problemas.
- ▶ 7. No se progresa de forma constante.
- ▶ 8. Falta de comunicación entre los socios.
- ▶ 9. Equipos débiles o seleccionados incorrectamente.
- ▶ 10. Los conflictos de los socios no es resolver de forma constructiva.

Donde fallan los Proyectos:

- ▶ Estimación y Control del alcance
 - ▶ Estimación de tiempos y costos
 - ▶ Problemas de comunicación..
 - ▶ Deficiente gestión de los riesgos.
 - ▶ Escasa cultura de Proyectos en la Organización.
- Deficiencias en la gestión de los requisitos de los interesados
- ▶ Falta de formación sobre Dirección de Proyectos.
 - ▶ No usar Metodologías para la Dirección de Proyectos.
 - ▶ Recursos humanos no formados .
 - ▶ Falta de liderazgo.
 - ▶ Escaso apoyo de la Dirección de la Empresa.
 - ▶ Estructuras empresariales que no incentivan la Dirección de Proyectos

Informe CHAOS

- ▶ El informe que el Standish Group realiza sobre la madurez de los modelos de gestión de proyectos (conocido como informe CHAOS) indica que aproximadamente un 30-40% de los proyectos son cancelados y otros tantos exceden la planificación temporal y presupuestaria

Factores de éxito de un proyecto

- ▶ Según el Informe CHAOS y otros similares:
- ▶ la participación activa del cliente,
- ▶ el apoyo gerencial, la claridad en la toma de requisitos,
- ▶ una buena planificación y una expectativas realistas representan casi un 60% del éxito,
- ▶ mientras que factores como el trabajo duro y enfocado sólo contribuyen en un 2.4%.

Consideraciones:

- ▶ Se trata pues de trabajar de forma más inteligente, no de forma más difícil y costosa.
- ▶ La falta de realimentación por parte del destinatario, los problemas en el establecimiento de requisitos, los cambios en los proyectos y la falta de apoyo de la dirección son citados como causantes del 45% de los problemas, frente a factores como el uso de nuevas tecnologías que solo suponen el 3,7%.
- ▶ Esto muestra claramente un problema de dirección más que estrictamente de desarrollo técnico.
- ▶ Generalmente los proyectos no suelen fracasar en el ámbito de la especialidad en la que se desarrollan, sino en todos los factores anexos, básicamente, personas, otros recursos, coste y plazo.

¿ Como conseguir Proyectos exitosos?

Juan Carlos García, IE, PMP

- ▶ Personal capacitado **en la Dirección de Proyectos.**
- ▶ **Directores de Proyectos con las competencias y habilidades requeridas para una adecuada Dirección de Proyectos.**
- ▶ Personal suficiente, motivado y capacitado técnicamente **para la ejecución del Proyecto.**
- ▶ **Metodología estandarizada** en la organización para la Dirección de Proyectos.
- ▶ Incentivar en la organización una **cultura orientada a Proyectos.**
- ▶ Disponer de una **estructura organizacional** que apoye la ejecución de los Proyectos

Situación y Cultura de la Empresa:

BARRERAS MAS COMUNES EN LA EMPRESA:

- ▶ AUSENCIA DE POLITICAS Y PROCESOS
- ▶ PRACTICAS INMADURAS
- ▶ AUSENCIA DE ORIENTACION CLARA
- ▶ AUSENCIA DE RECURSOS
- ▶ AUSENCIA DE FORMACION Y CONOCIMIENTO
- ▶ AUSENCIA DE CULTURA ORGANIZACIONAL

EXCUSAS COMUNES EN LA CULTURA EMPRESARIAL:

- ▶ YA LO SOLUCIONAREMOS CUANDO SUCEDA
- ▶ ES DEMASIADO COMPLEJO
- ▶ ESO NUNCA NOS PASARA A NOSOTROS
- ▶ NO MERECE LA PENA EL ESFUERZO
- ▶ SOLO FUNCIONA EN PROYECTOS COMPLEJOS
- ▶ CERTIFICACION A.S.L.H.H.A. =
AQUI SIEMPRE LO HEMOS HECHO ASI.

BENEFICIOS PARA LA EMPRESA DE LA FORMACION DE DIRECTORES Y GESTORES DE PROYECTO:

PLANES MAS REALISTAS

- ▶ REDUCCION DE LA INCERTIDUMBRE
 - ▶ MEJORAR LAS ESTIMACIONES
 - ▶ MAYOR CONTROL DEL CRONOGRAMA
 - ▶ FOMENTA LA COMUNICACION ABIERTA
 - ▶ ANTICIPA PROBLEMAS
 - ▶ ANTICIPA SOLUCIONES
 - ▶ MENOS SORPRESAS INESPERADAS
- ▶ AYUDA A TOMAR DECISIONES INFORMADAS
 - ▶ MAYOR CONTROL DEL PRESUPUESTO
 - ▶ MEJORA ENTENDIMIENTO INTERESADOS...
 - ▶ ¡AUMENTA LA PROBABILIDAD DE EXITO DEL PROYECTO!
 - ▶ ¡CORRECTA IDENTIFICACION Y GESTION DE RIESGOS!
 - ▶ ¡MEJOR SOLUCION: INCREMENTAR CONOCIMIENTO EN PLANIFICACION Y VALORACION DE RIESGOS
 - ▶ = DISMINUIR INCERTIDUMBRE

Ideas:

- ▶ **El futuro tiene muchos nombres; para los débiles es lo inalcanzable, para los temerosos es lo desconocido y para los valientes es la oportunidad.** Víctor Hugo
- ▶ **El que trabaja con diligencia pero sin método, arroja con una mano lo que gana con la otra.** Charles C. Colton
- ▶ **La vida es eso que pasamos haciendo planes.** John Lennon