



Gestión de Proyectos: La Guía Definitiva

Autor: Alejandro Pérez, PMP

Índice

 **Introducción**

1 **Integración**

2 **Alcance**

3 **Tiempo**

4 **Costes**

5 **Calidad**

6 **HHRR**

Índice

- 7 Comunicaciones**
- 8 Riesgos**
- 9 Alcance**
- 10 Compras**
- 11 Interesados**
-  Certificaciones PMI**



Gestión de Proyectos



Introducción

Gestionando Proyectos sin morir en el intento

El objetivo de esta guía, es ayudarte a ampliar y afianzar tus conocimientos sobre gestión de proyectos, tanto si eres nuevo en el área como si ya llevas años trabajando.

Yo particularmente no soy partidario de ninguna metodología o estándar de gestión en particular, creo más en el “tailoring” o traje a medida para el proyecto.

Con esto quiero decir que cada empresa/proyecto tiene sus particularidades y necesidades concretas y para ello el gestor de proyecto debe seleccionar las herramientas y técnicas más apropiadas.

En esta guía encontrarás recursos propios y de otros compañeros de profesión que habitualmente comparten sus experiencias y conocimiento en sus blogs.

Espero que disfrutes con la lectura, puedes hacerme llegar tus comentarios, dudas o sugerencias a mi mail o a través de mis cuentas de LinkedIn o Twitter que encontrarás en la página siguiente.

Sobre el Autor:



Alejandro Pérez tiene más de **15 años de experiencia** gestionando proyectos y equipos a nivel internacional. Ha formado a cientos de managers de diversos sectores y empresas, tales como: **Abertis, Microsoft, Accenture, Cargill, Indra, Bayer, Mediapro, Bovis, etc**



- Certificado **PMP – Project Management Professional** (Licencia: 1670356)
- Estudios de posgrado en **Advanced Project Management** por la **Universidad de Stanford**
- Diplomado en liderazgo situacional por el **CLS (The Center for Leadership Studies)**
- Diplomado en gestión de servicios y operaciones **ITIL** por la **OGC (Office of Government Commerce of UK)**

Sobre el Autor:

Información Adicional y Contacto:

- Autor del [blog](#) de gestión de proyectos de **CEOLEVEL** con más de **5.000 suscriptores**.
- Autor y colaborador habitual con artículos de Project Management en los Blogs del [InLAB](#) de la **UPC** (Universidad Politécnica de Catalunya) y del [IL3- Instituto de Formación Continua](#) de la **UB** (Universidad de Barcelona)
- Ha formado a **más de 500 Project Managers**, puedes leer sus opiniones sobre la experiencia formativa [aquí](#).

Puedes contactar con Alejandro a través de:

- [Linkedin \(+7000\)](#)
- [Twitter: @ceolevel](#)
- Mail: alejandro.perez@ceolevel.com



Capítulo 1

Integración

¿Cómo integramos todas las áreas y procesos de un proyecto?

Capítulo 1: La Integración

Una de las áreas de conocimiento principales en gestión de proyectos es **la integración**.

Es el fin de todo gestor de proyectos, como un buen director de orquesta que consigue que todos los instrumentos estén coordinados y no desafinen.

La misión del gestor de proyectos como figura integradora es conseguir que todas las áreas sean ejecutadas correctamente.

La unificación, integración y consolidación son cruciales para conseguir los objetivos del proyecto y la satisfacción de los interesados del proyecto.



Es el gestor de proyectos quien debe practicar la integración, **no se debe delegar esta tarea**.

Necesitaremos la integración para tener una visión unificada de todos los elementos necesarios en el proyecto.

¿Cómo integramos todas las áreas y procesos de un proyecto? (Cont.)

A continuación te dejo algunos recursos para que indagues y profundices en la integración:

- [La gestión de los cambios en un proyecto](#)
- [Gestión de la integración](#)
- [10 Problemas a evitar en los proyectos](#)
- [Project Integration and the role of the Project Manager \(English\)](#)



Capítulo 2

Alcance

¿Qué forma parte del proyecto y qué no?

Capítulo 2: El Alcance

Una gestión correcta del alcance de un proyecto incluirá todos los procesos necesarios para asegurarse que el proyecto incluya todo el trabajo requerido, y **solo** el trabajo requerido para completar el proyecto satisfactoriamente.



Es muy importante definir el alcance y acotarlo bien para evitarnos futuras sorpresas o desacuerdos con el cliente en fases posteriores del proyecto.

Para ello deberemos tener claro nuestro objetivo final y priorizar lo que es importante.

¿Qué forma parte del proyecto y qué no? (Cont.)

La gestión del alcance formar parte de una buena gestión de proyectos y es importante para:

- No hacer más de lo que se debe en un proyecto
- No hacer menos de lo que se debe en un proyecto
- No incurrir en gastos extras
- Controlar los cambios de alcance del proyecto

Algunos artículos de interés que os ayudarán a entender mejor la gestión del alcance y sus técnicas:

- [Consejos para definir el alcance de un proyecto](#)
- [Managing Project Scope \(English\)](#)



Capítulo 3

Tiempo

El tiempo es oro, aprende a gestionarlo como un profesional

Capítulo 3: Tiempo

La gestión del tiempo es un elemento importante en la gestión de proyectos para una correcta ejecución de las tareas del proyecto, e incluye una serie de actividades que pasaremos a enumerar en la página siguiente.



Nos será útil contar con experiencia previas, ya sea proyectos o trabajos similares que hayamos afrontado o la experiencia de algún miembro del equipo con determinadas tareas (lo llamado comúnmente como estimación análoga)

El tiempo es oro, aprende a gestionarlo como un profesional (Cont.)

Capítulo 3: Tiempo

Actividades a tener en cuenta en la gestión del tiempo:

- Definir y Ordenar las actividades dentro de un proyecto
- Determinar los recursos necesarios
- Determinar las duraciones de las actividades
- Desarrollar una planificación
- Controlar la planificación

Planificar los tiempos de ejecución nos permitirá llevar a cabo las tareas en un tiempo concreto y poder determinar la fecha de inicio y fin de las actividades, así como llevar un control exhaustivo del avance.

Algunos recursos interesantes para profundizar en el tema:

- [¿Qué es PERT? ¿Para qué se utiliza y como se calcula?](#)
- [Gestión del tiempo del proyecto, cómo garantizar que los productos estén listos en el momento justo](#)
- [Managing the Project Schedule](#) (English)



Capítulo 4

Costes

¿Cómo gestionar los costes del proyecto sin morir en el intento?

Capítulo 4: Costes

La gestión de los costes en un proyecto incluye la planificación, estimación, definición de presupuesto y control del coste para que el proyecto termine dentro del presupuesto establecido.



Es una de las áreas que suelen causar más respeto, debido a que entran en juego varias fórmulas, conceptos y definiciones que no siempre son fáciles de entender.



Para comenzar podemos manejar los costes con un hoja de Excel para más adelante pasarnos a programas de gestión más completos que nos permitan tener una visión más clara de los costes globales del proyecto.

¿Cómo gestionar los costes del proyecto sin morir en el intento? (Cont.)

Revisa el material adjunto para dominar esta área:

- [El coste de Oportunidad \(Opportunity Cost\)](#)
- [Coste de oportunidad y salida en los proyectos de inversión](#)
- [La falacia de los costes hundidos del proyecto](#)
- [Entendiendo las fórmulas del Valor Ganado \(EVM\)](#)
- [EVM: Una guía práctica \(English\)](#)



Capítulo 5

Calidad

Las mejores técnicas y herramientas para gestionar y controlar la Calidad

Capítulo 5: Calidad

La Guía del **PMBOK (Project Management Body of Knowledge)** define la calidad como “el grado en el que el proyecto cumple con los requisitos”

Es un área importante en la gestión de proyectos e incluye todas las actividades dentro de la empresa para determinar las políticas de calidad, objetivos y responsabilidades para que el proyecto satisfaga las necesidades para las que fue concebido.

El objetivo final es que los interesados del proyecto estén satisfechos con el trabajo entregado.



No debemos olvidar la calidad en los proyectos, suele ser una de las áreas olvidadas, pero no por ello menos importante.

Debemos ir haciendo controles de calidad internos periódicos y chequear con el cliente el avance y su conformidad con el trabajo realizando.

Las mejores técnicas y herramientas para gestionar y controlar la Calidad (Cont.)

Material de interés sobre las herramientas y técnicas empleadas para la gestión de la calidad:

- [DOE: Design of Experiments](#)
- [¿Qué es el diagrama Ishikawa y para qué sirve?](#)
- [¿Por qué es importante controlar el costo, el tiempo y la calidad de los proyectos?](#)
- [Managing Project Quality \(English\)](#)



Capítulo 6

RRHH

Las personas y el equipo, aprende a gestionarlo y potenciar sus cualidades

Capítulo 6: RRHH

Dentro de la gestión de recursos humanos del proyecto, aparecen todos los procesos que organizan y gestionan el equipo de trabajo, entendiendo como equipo de trabajo a todas aquellas personas con roles concretos en el proyecto (importante involucrarlos cuanto antes en las fases de planificación).



Es importante dar libertad al equipo, generar un ambiente de trabajo cómodo y estar pendiente de cualquier conflicto que pueda surgir para gestionarlo a tiempo.

Las personas y el equipo, aprende a gestionarlo y potenciar sus cualidades (Cont.)

Información de interés sobre las técnicas de gestión de equipos, conflictos y liderazgo:

- [La teoría de Motivación-Higiene de Herzberg](#)
- [La controvertida Pirámide de Maslow](#)
- [Liderazgo Situacional \(Modelo Hersey – Blanchard\)](#)
- [Las 10 acciones que te llevarán a ser mejor líder](#)
- [La gerencia de proyectos, un asunto de liderazgo](#)
- [¿El conflicto es bueno o malo?](#)
- [Modelo de desarrollo de equipos de Bruce Tuckman](#)
- [Project Human Resource Management \(English\)](#)



Capítulo 7

Comunicación

La mayor responsabilidad del Gestor de Proyectos: Comunicar

Capítulo 7: Comunicación

Según el **PMBOK** la mayor parte del tiempo el Gestor de Proyectos debería estar comunicando con los interesados, esto es con su equipo, sponsor, y demás figuras que se ven impactadas por el proyecto.

Por lo tanto la comunicación es una de las áreas de conocimiento claves dentro de la gestión de un proyecto.



Especialmente en las empresas pequeñas es un factor determinante que fluya la comunicación entre los diversos miembros, y no se pongan barreras a la misma.

Los conflictos individuales deberían tratarse de manera individual y colaborativa.

La mayor responsabilidad del Gestor de Proyectos: Comunicar (Cont.)

Lee los siguientes artículos para profundizar en esta área clave en la gestión de proyectos:

- [BATNA: Best Alternative to a Negotiated Agreement](#)
- [La negociación, parte integral de la gestión de proyectos](#)
- [Managing Project Communications](#) (English)



Capítulo 8

Riesgos

¿Cómo eliminar hasta el 90% de riesgos de un proyecto?

Capítulo 8: Riesgos

Un Riesgo es cualquier suceso o evento incierto que si ocurre tiene impacto al menos sobre un objetivo del proyecto, como Alcance, Tiempo, Coste o Calidad.

La gestión de riesgos son por tanto los procesos relacionados con la planificación, identificación, análisis, respuesta, monitorización y control de los riesgos de un proyecto.



Es de vital importancia analizar todos los riesgos posibles cuanto antes mejor, para tener clara la estrategia de cara a minimizarlos, evitarlos o eliminarlos.

Un análisis y evaluación de los riesgos y sus impactos pueden ser determinantes para obtener el éxito en el proyecto.

¿Cómo eliminar hasta el 90% de riesgos de un proyecto? (Cont.)

Algunos artículos de interés sobre los riesgos, su clasificación y herramientas usadas en gestión de proyectos:

- [La técnica de Simulación Monte Carlo](#)
- [La importancia de la Gestión de Riesgos](#)
- [El riesgo en proyectos, algunas clasificaciones](#)
- [Como elaborar un plan de gestión de riesgos](#)
- [Project Risk Management](#) (English)



Capítulo 9

Compras

¿Necesitas algo y no lo tienes? Es hora de comprar – Gestiona las compras del proyecto

Capítulo 9: Compras

Si necesitamos algo externo a la organización, que no podamos generar nosotros mismos, necesitaremos comprar/adquirir ya sea un producto, servicio, etc.

Las compras en el proyecto serán pues los procesos para comprar o adquirir los productos, servicios o resultados necesarios fuera de la organización para llevar a cabo el trabajo.



En empresas pequeñas posiblemente el rol de gestor de proyectos y compras sea la misma figura, por lo tanto es importante que tengamos los conocimientos mínimos necesarios para entender las cláusulas de un contrato o contemos con un gestor experto que nos pueda asesorar.

¿Necesitas algo y no lo tienes? Es hora de comprar – Gestiona las compras del proyecto (Cont.)

El rol del gestor del proyecto en esta área de conocimiento es el de:

- Conocer el proceso de aprovisionamiento
- Comprender cláusulas del contrato
- Gestionar el riesgo introducido en los contratos (transferencia)
- Colaborar con compras

Algunos artículos interesantes sobre esta área de conocimiento:

- [La corrupción y su efecto en los proyectos](#)
- [Project Procurement Management \(English\)](#)



Capítulo 10

Interesados

Las mejores técnicas para gestionar a los interesados del proyecto

Capítulo 10: Interesados

Los interesados (stakeholders) de un proyecto son las personas / organizaciones (clientes, patrocinadores, la organización del proyecto, entidades, asociaciones, etc.) cuyos intereses pueden verse afectados positiva o negativamente por la ejecución del proyecto.



Es una de las áreas principales en gestión de proyectos, íntimamente ligada al área de comunicación.



No debemos olvidar que los interesados pueden ser externos a nuestra organización. Por ejemplo, si estamos trabajando con productos químicos, la ONG que protege o supervisa la zona sería considerada también un stakeholder del proyecto, ya que el resultado de nuestro proyecto puede afectarles.

Las mejores técnicas para gestionar a los interesados del proyecto (Cont.)

Sobre los interesados:

- Crítico para el éxito del proyecto identificarlos cuanto antes
- Analizar sus intereses, expectativas e influencia
- Definir una estrategia para cada stakeholder identificado

Algunos artículos de interés sobre la gestión de stakeholders:

- [Las 10 Reglas para gestionar reuniones efectivas](#)
- [¿Qué hay detrás de la expresión “Gestión de los Stakeholders”?](#)
- [Gestión de interesados en el proyecto](#)
- [Fortalecer relaciones de confianza con los interesados del proyecto](#)
- [Conversando con los Stakeholders](#)
- [Plantillas para el análisis de los stakeholderes de un proyecto](#)
- [Coordinación entre los Stakeholders, un riesgo para el proyecto](#)
- [Project Stakeholders Management \(English\)](#)



Capítulo 11

Certificaciones PMI

Introducción a las Certificaciones del PMI

Capítulo 11: Certificaciones PMI

Las certificaciones en gestión de proyectos con más demanda en el mercado laboral tanto a nivel nacional como internacional son las siguientes:

- [PMP](#) – Project Management Professional
- [CAPM](#) – Certified Associate in Project Management
- [PMI ACP](#) – Agile Certified Practitioner

Estas certificaciones te dotan del conocimiento y herramientas necesarias para gestionar proyectos.

Obtener una certificación del PMI nos permitirá conocer en profundidad los actuales estándares de gestión a la vez que damos impulso a nuestra carrera profesional.



Durante los próximos años la especialización en gestión de proyectos va a experimentar un importante auge y crecimiento.

Entre el 2010 y el 2020 **15,7 millones de puestos de trabajo** con el rol de gestores de proyectos serán creados.

Introducción a las Certificaciones del PMI (Cont.)

Cada vez son más las empresas y clientes que solicitan que sus proyectos sean llevados a cabo por gestores certificados por el PMI (Project Management Institute).

A continuación te dejo algunos enlaces con más información respecto a la certificación y su valor en el mercado laboral:

- [El valor de la certificación PMP](#)
- [Las 10 dudas más frecuentes sobre el PMP](#)
- [PMI ACP – Dudas Frecuentes](#)

¿Te ha gustado la guía?

Si has disfrutado con la lectura de la guía y quieres ampliar tus conocimientos en gestión de proyectos y dar un impulso a tu carrera profesional, no dejes de revisar nuestra oferta formativa:

[Haz click aquí](#)

