

El Gerente de Proyectos

Objetivos de Aprendizaje

- Las personas son un elemento primordial para cumplir con el objetivo del proyecto

Entender:

- Responsabilidades del gerente de proyectos
- Habilidades necesarias para manejar proyectos con éxito
- Técnicas para desarrollar esas habilidades
- Enfoques para una delegación efectiva
- Formas en que el administrador de proyectos puede manejar y controlar los cambios

2

Ejemplo del Mundo Real

- Discutir el Tema: *El Auge del Gerente de Proyectos*, basado en la revista Fortune.
- La administración de proyectos será enorme en la próxima década
William Dauphiman, socio de Price Waterhouse
- Todo se ha convertido en proyectos, y esta es la forma en que hacemos operaciones
Director de Fannie Mae

3

Ejemplo del Mundo Real (Cont.)

- El gerente de proyectos es quien en definitiva tiene la responsabilidad de lo que se hace, y lograr que se realice el trabajo a tiempo y dentro del presupuesto siempre ha sido la clave
David Milligan, director de operaciones de Brown Boveri
- La Administración de proyectos es la oleada del futuro
Boletín interno de General Motors

4

Responsabilidades del Gerente de Proyectos

- La responsabilidad del gerente de proyectos es asegurar que el cliente esté satisfecho, que el trabajo sea terminado con calidad, dentro del presupuesto, y a tiempo.
- Proporciona el liderazgo en la planeación, organización, y controla el esfuerzo del trabajo
- Coordina las actividades de varios miembros del equipo
- No intenta hacerlo solo
- Involucra al equipo del proyecto para cumplir con su cometido

5

Responsabilidades del Gerente de Proyectos (Cont.)

Planeación

- **Define claramente el objetivo del proyecto y logra un acuerdo con el cliente**
- **Comunica estos objetivos al equipo del proyecto**

6

Responsabilidades del Gerente de Proyecto (Cont.)

Organización

- Asegura los recursos necesarios
- Decide que trabajos serán hechos en la propia empresa y cuáles debe hacer los subcontratistas o asesores
- Asigna responsabilidades y delega autoridad
- Crea un ambiente donde las personas estén altamente motivados

7

Responsabilidades del Gerente de Proyecto (Cont.)

Control

- Hace un seguimiento del progreso actual y lo compara con el planeado
- Toma acciones inmediatas si cambia el progreso o el costo del proyecto

8

Habilidades del Gerente de Proyectos

El gerente de proyectos es un ingrediente primordial en el logro del proyecto.

- Capacidad de liderazgo
- Habilidad para desarrollar a las personas
- Habilidades de comunicación
- Habilidades interpersonales
- Capacidad para manejar el estrés
- Habilidades para la resolución de problemas
- Habilidad para administrar el tiempo

9

Capacidad de Liderazgo

Liderazgo es lograr que se hagan las cosas a través de otros.

- Inspira a las personas asignadas al proyecto
- Crea una visión del resultado y beneficios del proyecto
- Estilo de liderazgo de participación y de consulta
- Proporciona asesoría e instrucciones al equipo
- No dice a las personas cómo hacer sus trabajos

10

Capacidad de Liderazgo (Cont.)

- Concesiona autoridad y participación al equipo de proyectos
- Involucra a los individuos en las decisiones que los afectan
- Concesiona autoridad a los individuos para tomar decisiones dentro de sus áreas asignadas
- Entiende lo que motiva a los miembros del equipo y crea un ambiente de apoyo
- No crea situaciones que ocasionen que los individuos estén en desacuerdo
- Propicia la motivación a través del reconocimiento₁

Capacidad de Liderazgo (Cont.)

- Establece un tono de confianza, grandes expectativas, y para que se disfrute
- Tiene grandes expectativas en sí mismo y en cada miembro del equipo
- Es optimista y positivo
- Muestra la misma actitud positiva
- Es altamente motivado y pone un ejemplo positivo
- Tiene confianza en sí mismo y también la inspira
- Logra que las cosas se den

12

Habilidad para desarrollar a las personas

- Está comprometido con la capacitación y desarrollo de las personas
- Utiliza el proyecto para añadir valor a la base de experiencia de cada persona
- Está convencido de que cada individuo es valioso para la organización
- Insiste en el valor de la automejoría

13

Habilidad para desarrollar a las personas (Cont.)

- Presenta oportunidades para aprender y desarrollar habilidades logrando que los individuos tomen la iniciativa, asuman riesgos, y tomen decisiones
- Provee asignaciones donde los individuos amplíen sus conocimientos
- Identifica situaciones donde las personas con menor experiencia pueden aprender de las personas con mayor experiencia
- Tiene personas atendiendo sesiones formales de entrenamiento
- Provee asesorías

14

Habilidades de Comunicación

La comunicación frecuente y efectiva es crucial.

- Comunicarse periódicamente con el equipo del proyecto, subcontratistas, cliente, y la alta dirección de su compañía
- Un alto nivel de comunicación es especialmente importante al inicio del proyecto
- Buenas habilidades de comunicación oral y escrita
- Dedicar más tiempo a escuchar que a hablar

15

Habilidades de Comunicación (Cont.)

- Establece una comunicación continua con el cliente
- La comunicación debe ser oportuna, sincera y sin ambigüedades
- La comunicación efectiva establece la credibilidad y crea confianza
- Proporciona retroalimentación oportuna al equipo y al cliente
- Crea un ambiente de comunicación oportuna y abierta

16

Habilidades Interpersonales

- Las buenas habilidades interpersonales son esenciales
- Desarrolla una relación con cada persona del equipo
- Aprende sobre los intereses personales de cada individuo sin entrometerse
- Debe usar preguntas abiertas y escuchar mucho
- Establece empatía con las personas cuando se presentan circunstancias especiales

17

Habilidades Interpersonales (Cont.)

- Desarrolla relaciones interpersonales mientras dura el proyecto
- Hace uso de habilidades interpersonales para influir sobre el pensamiento y las acciones de otros
- Utiliza buenas habilidades interpersonales para hacer frente a desacuerdos o divisiones

18

Capacidad para Manejar el Estrés

- **No se deja dominar por el pánico; permanece tranquilo**
- **Es capaz de hacer frente a condiciones de constante cambio**
- **Actúa como amortiguador entre el equipo y el cliente o la alta gerencia**
- **Tiene un buen sentido del humor**
- **Organiza actividades para alivio del estrés para el equipo del proyecto**

19

Habilidades para la Solución de Problemas

- **Es importante la identificación temprana de un problema o de un posible problema**
- **Anima a los miembros del equipo a identificar los problemas en forma anticipada y solucionarlos por sí mismos**

20

Habilidades para Administrar el Tiempo

- **Administran bien su tiempo**
- **Son capaces de establecer prioridades**
- **Muestran la disposición a delegar**

21

Necesarias para ser un Gerente de Proyectos

- **Obtener experiencia—trabajar en tantos proyectos como sea posible; cada experiencia representa una oportunidad de aprender**
- **Buscar retroalimentación de otros**
- **Realice una autoevaluación y aprenda de sus errores**
- **Entreviste a gerentes de proyectos que tengan las habilidades que usted quiere desarrollar en sí mismo**
- **Participar en programas de capacitación**

22

Desarrollo de las Habilidades Necesarias para ser un Gerente de Proyectos (Cont.)

- **Unirse a organizaciones, por ejemplo, el Instituto de Administración de Proyectos**
- **Leer y suscribirse a publicaciones**
- **Ofrecerse como voluntario no sólo para contribuir con la comunidad o con una causa específica sino también probar su capacidad para desarrollar habilidades de liderazgo**
- **Aprender y desarrollar son actividades de por vida—no hay una recta final**

23

Delegación

- **Dar autoridad tanto al equipo de proyectos para lograr el objetivo como a cada miembro del equipo para obtener los resultados esperados**
- **Permitir que las personas lleven a cabo con éxito las tareas asignadas.**
- **Darle a cada miembro la responsabilidad de alcanzar los objetivos del trabajo y la autoridad para tomar decisiones y llevar a cabo acciones**
- **Dar a los miembros del equipo crédito por los resultados obtenidos**

24

Delegación (Cont.)

- Requiere habilidades de comunicación efectivas
- Proporcionar una comprensión clara de lo que se espera en términos de resultados específicos, no debe decir a las personas cómo hacer sus tareas
- Seleccionar a los miembros de equipo que estén mejor calificados para realizar cada tarea y después darles autoridad para ello
- Tener confianza en cada uno de los miembros de equipo

25

Delegación (Cont.)

Barreras comunes a la delegación efectiva:

- El gerente del proyecto tiene un interés personal en la tarea
- El gerente del proyecto cree que él puede hacerlo mejor o más rápido
- El gerente del proyecto carece de confianza en la capacidad de los otros
- El gerente del proyecto teme perder el control del trabajo y no sabrá lo que está sucediendo
- Los miembros del equipo temen a la crítica por los errores o carecen de confianza en sí mismos

26

Administración del Cambio

A pesar de la mejor planeación, los cambios siempre ocurrirán.

Los cambios pueden ser:

- Iniciados por el cliente
- Iniciados por el equipo del proyecto
- Ocasionados por sucesos imprevistos durante el desempeño del proyecto
- Requeridos por los usuarios de los resultados del proyecto

27

Administración del Cambio (Cont.)

- Mientras más tarde se identifican los cambios en el proyecto mayor es su efecto sobre el logro del objetivo del proyecto
- Loas aspectos que más probablemente resulten afectados son el presupuesto y el tiempo
- Al inicio del proyecto es necesario establecer procedimientos con relación a cómo se documentarán y autorizarán los cambios

28

Administración del Cambio (Cont.)

Cada vez que un cliente solicite cambios:

- Que los miembros apropiados del equipo estimen los efectos sobre el costo y el programa del proyecto
- Asegurarse de que los miembros del equipo no aceptarán de un modo informal cambios que puedan requerir horas-hombre adicionales
- Desarrollar la comunicación abierta y un ambiente de confianza
- Compartir la información sobre el cambio con los usuarios

29
