

GESTIÓN DE PROYECTOS

Ética: Aplicar el Conocimiento Profesional



ÍNDICE

GESTIÓN DE PROYECTOS. Ética: Aplicar el Conocimiento Profesional

EL CONOCIMIENTO	3
El uso de nuestros conocimientos	3
La contribución a la base de conocimiento.....	3
Conocimientos comunes para la gestión de proyectos	4
Habilidades Personales	5
Liderazgo	5
Motivación.....	8
Resolución de problemas	10
LA AUTORIDAD EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS	11
PROBLEMAS COMUNES.....	12
Conflicto de intereses	12
Conflicto de lealtades	12
Propiedad de la información.....	12
Imparcialidad.....	12

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

EL CONOCIMIENTO

El uso de nuestros conocimientos

A lo largo del proyecto desarrollaremos nuestras habilidades y conocimientos. Además, el director de proyectos, debe continuar su formación en la disciplina.

Los conocimientos personales son puestos al servicio del proyecto. Estos conocimientos pueden ser:

Capacidades humanas:

- Habilidades
- Comportamientos
- Experiencias
- Administración del tiempo

Una de las labores del director del proyecto es la de aunar los conocimientos de los miembros del equipo para lograr un mejor resultado. Ninguno de los miembros del equipo tiene todas las respuestas, ni tampoco el director del proyecto, pero este debe saber explotar el conocimiento del equipo de trabajo.

La contribución a la base de conocimiento

Así mismo, el director de proyectos debe contribuir al conocimiento global de gestión de proyecto compartiendo lecciones aprendidas, investigaciones, buenas prácticas... para mejorar los servicios de los gestores de proyectos y contribuir al avance general de la profesión.



ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Conocimientos comunes para la gestión de proyectos

En el marco conceptual de gestión de proyectos se establecen una serie de conocimientos

- Gestión financiera y contabilidad
- Compras y adquisiciones
- Ventas y comercialización
- Contratos y derecho mercantil
- Fabricación y distribución
- Logística y cadena de suministro
- Planificación estratégica, planificación táctica y planificación operativa
- Estructuras y comportamiento de la organización, administración de personal, compensaciones, beneficios y planes de carrera
- Prácticas sanitarias y de seguridad
- Tecnología de la información.



ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Habilidades Personales

Por otro lado PMBOK distingue los anteriores conocimientos con las habilidades que debe llevar a cabo el director de proyectos:

- **Comunicación efectiva.** Intercambio de información. Es ampliamente descrita en la gestión de la comunicación
- **Influencia en la organización.** Capacidad para “lograr que las cosas se hagan”
- **Liderazgo.** Desarrollar una visión y una estrategia, y motivar a las personas a lograr esa visión y estrategia
- **Motivación.** Estimular a las personas para que alcancen altos niveles de rendimiento y superen los obstáculos al cambio
- **Negociación y gestión de conflictos.** Consultar con los demás para ponerse de acuerdo o llegar a acuerdos con ellos
- **Resolución de problemas.** Combinación de definición de problemas, identificación y análisis de alternativas, y toma de decisiones

Vamos a ver de cerca algunas de estas habilidades

i

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Liderazgo

El liderazgo de proyecto es la habilidad de conseguir que se hagan las cosas correctamente, a través de otros

	Atributos
Inicio	Escucha Análisis
Planificación	Participación Aceptación Cooperación
Ejecución	Toma de decisiones
Seguimiento y Cierre	Administración

Liderazgo es la habilidad de conseguir que los demás hagan las cosas bien. El liderazgo debe captar:

las virtudes de líder: **SER EFECTIVO: Hacer las cosas correctas**

Y las del gerente: **SER EFICIENTE: Hacer las cosas correctamente**

i

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

El líder debe transmitir

- Construcción de equipo
- Entusiasmo y energía.
- Habilidades interpersonales y conceptuales.
- Tolerancia de ambigüedad y cambios.
- Toma de decisiones.
- Uso de técnicas de gestión.
- Visión positiva del futuro

Para Hershey y Blanchard el liderazgo puede ser

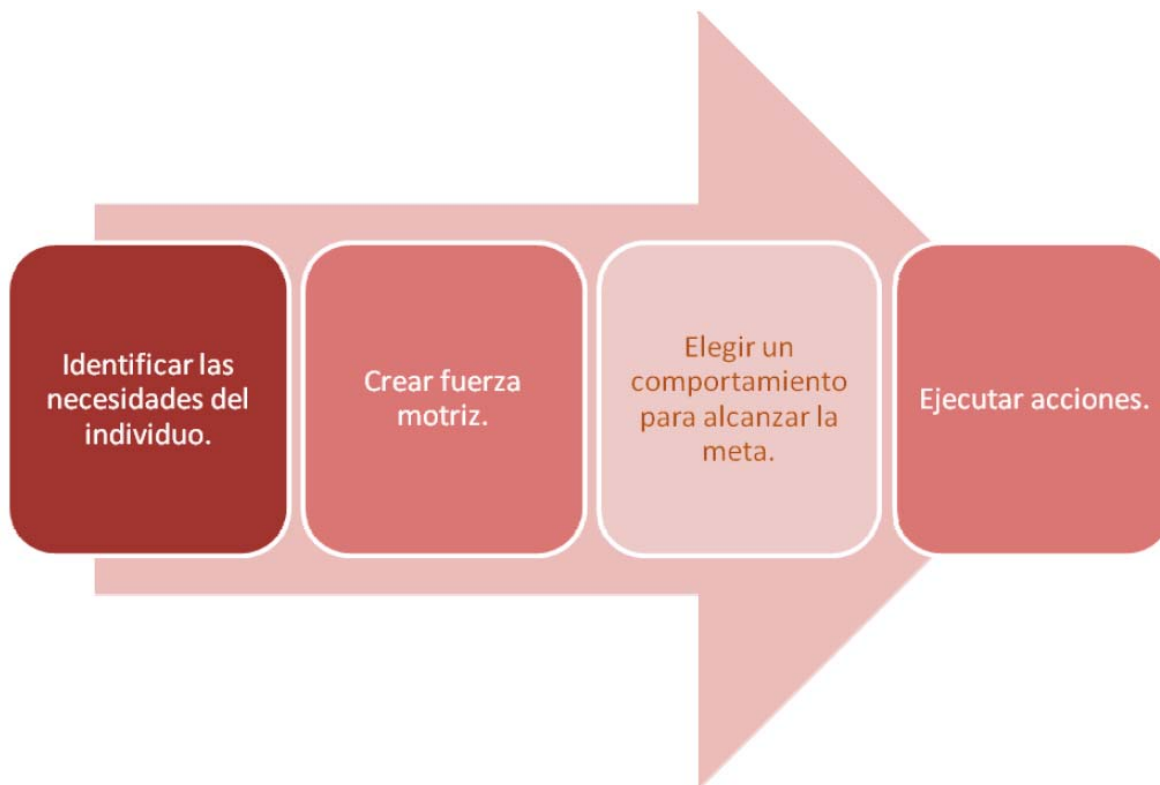
Orientación a Personas	Orientación a las Tareas
<ul style="list-style-type: none"> • Invertir tiempo en escuchar a los miembros del grupo. • Amigabilidad, proximidad. • Flexibilidad y apertura a cambios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Asignar tareas a personas. • Cumplimiento de reglas. • Asignación de responsabilidades y objetivos.

i

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Motivación

La motivación es un fenómeno interno que causa, de forma voluntaria, mayor contribución y esfuerzo. Podemos encontrar varias **fases**



i

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Algunos **consejos** para motivar

- Establecer metas realistas y posibles en común.
- Tareas interesantes, variadas y retos.
- Toda contribución es importante.
- Mostrar contribución dentro del todo.
- Proveer de autoridad de acuerdo con la tarea.
- Reconocer diferencias entre individuos.
- Mostrar entusiasmo y actitud positiva: es contagioso.
- No olvidar la importancia del dinero.
- Recompensa asociada a rendimiento.
 - * Refuerzo positivo.
 - * Refuerzo negativo.
 - * Castigo.
 - * Extinción.

¿Qué efectos tiene la motivación?

- Reducción de costes.
- Incremento de la calidad.
- Incremento de la productividad.
- Incremento de la satisfacción y la moral.

- Conflictos.
- Estrés.
- Disminuye moral.
- Produce fracasos

i

ÉTICA: APLICAR EL CONOCIMIENTO PROFESIONAL

Resolución de problemas

A lo largo de un proyecto pueden surgir múltiples problemas y conflictos personales. Algunos de estos pueden ser:

CON LOS SUBORDINADOS

Avisar con antelación si se necesita ayuda.
Ayudarles a alcanzar sus objetivos.
Establecer un clima de colaboración.
Hacer uso de canales de comunicación informales.
Tratarles como se quiere ser tratado.

CON LOS COMPAÑEROS

Averiguar las metas personales y profesionales.
Clarificar las expectativas.
Dar *feedback* positivo.
Definir los parámetros de control.
Reconocer los éxitos en su momento
Tolerancia a los fracasos: creatividad.

CON LA DIRECCIÓN

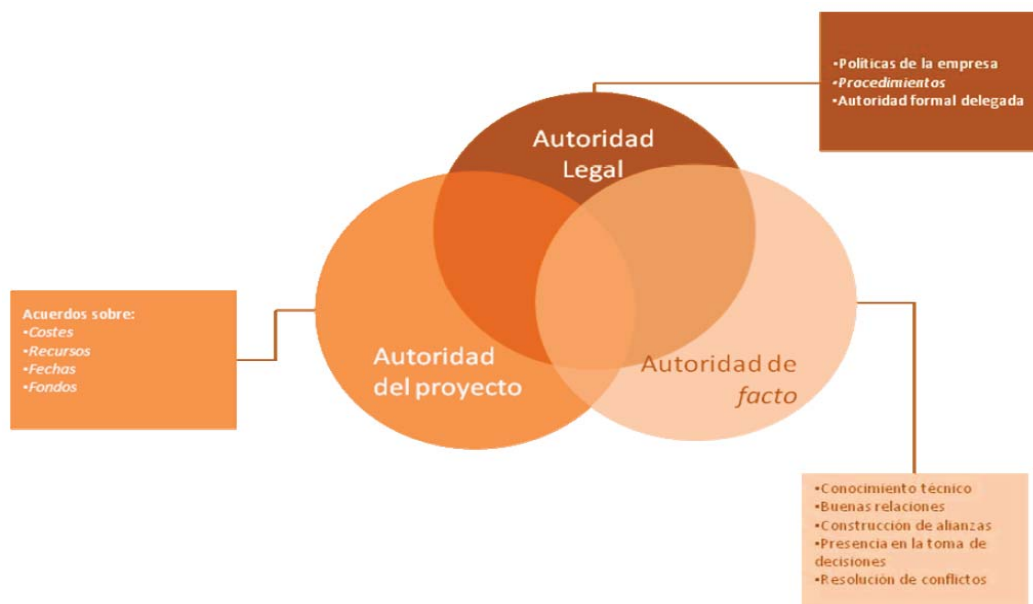
Ponerse en la situación del manager.
Analizar su manera de pensar.
Plantear soluciones, no sólo problemas.
Mantener al manager informado.
Escuchar y observar.
No avasallar.



LA AUTORIDAD EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS

El equipos de trabajo en los proyectos suelen encontrarse con un problema emanados de la autoridad:

- Su autoridad es **temporal**, iniciándose y terminando con la vida del proyecto o fase en que se tiene la relación, con un tiempo limitado para ejercer determinadas habilidades
- La jerarquía **horizontal** en las organizaciones más tradicionales provocan una autoridad dual entre el director de proyectos y el responsable funcional del miembro del equipo. Esto puede provocar conflictos que deben ser prevenidos



i

PROBLEMAS COMUNES

La resolución de los problemas éticos no es sencilla. El profesional de la gestión de proyectos debe hacerlo a la luz del código ético que acepta al integrarse en PMI

Conflicto de intereses

En muchas ocasiones el director de proyectos tiene que optar entre sus propios intereses personales y los del proyecto y los interesados.

Esto puede ocurrir en cuestiones como los beneficios, las comisiones en las subcontrataciones o las adjudicaciones en proyectos públicos

Conflicto de lealtades

El director de proyectos puede tener lealtades encontradas: los intereses de la organización, los del cliente. No debemos olvidar el compromiso general hacia la sociedad.

La denuncia de prácticas ilegales o irregulares puede ser un aspecto que plantee problemas éticos.

Propiedad de la información

Uno de los aspectos más frecuentes es el de la propiedad de la información. La información es un preciado bien que es puesta en muchas ocasiones en manos del director del proyecto y del equipo para su uso exclusivo en las necesidades del proyecto.

El uso para otros fines es una deslealtad ante quien confía esta información.

Otro asunto problemático que en muchas ocasiones es la Propiedad Intelectual. Estos asuntos han de quedar claramente definidos contractualmente para evitar dudas al final de los trabajos.

Imparcialidad

Nos podemos encontrar también con problemas generados de favoritismo y trato de favor ante personas con las que tenemos afinidad en el equipo o fuera de él, e igualmente podemos desfavorecer a personas con más lejanía.

Debemos siempre actuar con ecuanimidad e imparcialidad de juicio.



i
