

Postgrados de la Facultad de Ciencias Economicas y Sociales Programa de Postgrado Especialización en Gerencia de Proyectos

# PROGRAMA DE ASIGNATURA

# I. DATOS GENERALES

Nombre del Programa de Postgrado: Especialización en Gerencia de Proyectos Nombre de la Asignatura: Gerencia del Desempeño Calidad y Riesgo en Proyectos

Régimen: *Trimestral* Número de Unidades Crédito: 4

# II.- JUSTIFICACIÓN

Gerencia del Desempeño Calidad y Riesgo en Proyectos es una asignatura obligatoria del Programa de la Especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Católica Andrés Bello. En este curso se espera que el estudiante tenga la oportunidad de desarrollar competencias relacionadas con los conceptos de evaluación de Desempeño en Proyectos; basados en los principios de Gestión. Se incluye la Calidad, con la visión de Sistema y la optimización de la Gestión de los Riesgos, en los procesos propios de un Proyecto para generar resultados con valor a los diferentes interesados del Proyecto y sus usuarios finales. Estos tópicos fomentan en el estudiante el desarrollo de competencias vinculadas con su perfil profesional y las herramientas necesarias para el logro de los objetivos de los Proyectos que administra dentro de la organización donde se desempeña.

III CONTRIBUCIÓN DE LA ASIGNATURA AL DESARROLLO DE LAS COMPETENCIAS			
Competencia 1: Gestión			
Unidad de	Criterios de desempeño:		
competencia:			
1.1. Planifica, Organiza y	1.1.1. Identifica la Importancia de la comunicación y desarrollo de Reportes de		
Controla: Identifica la	Evaluación de Desempeño en los diferentes niveles de liderazgo de la Organización		
Visión de Sistema dentro	1.1.2. Define los elementos necesarios a incluir en Informes de Desempeño.		
de la Gestión de	1.1.3. Desarrolla métricas a incorporar en el Dominio de Medición de la Gestión de		
Proyectos	Proyectos.		
Competencia 2: Investigación Aplicada			
2.1. Unidad de	Criterios de desempeño:		
competencia:	2.1.1. Define los niveles de aceptación en cuanto a los requerimientos de Calidad del		
Formula, desarrolla y	Proyecto.		
<b>Evalúa</b> .: Planifica los principios de Crear la	2.1.2. Desarrollo de acciones de detección y prevención de errores y defectos como premisa para generar Calidad en el Proyecto.		
Calidad y Optimizar la	2.1.3. Identifica y evalúa los riesgos, con el enfoque en resultados y el contexto del		
gestión del Riesgo	Proyecto.		
ľ	2.1.4. Divulga los resultados ajustados a los criterios metodológicos, científicos y		
	técnicos según el caso.		
Competencia 3 - Consultoría			
3.1. Unidad de	3.1.1. Diseña el mejor enfoque y procesos para abordar un Proyecto en específico.		
competencia:	3.1.2. Diseña la mejor metodología a seguir, con las mejores prácticas, métodos y		
Administra los recursos	procedimientos para el logro de objetivos en la Gestión de los objetivos de un Proyecto		
necesarios con los	en específico.		

procesos propios a cada proyecto, Investiga los aspectos relevantes al caso de estudio e identifica oportunidades de cambio.	3.1.3. Asiste al cliente en la evaluación de los logros y alcance del cambio.	
3.2. Controla y evalúa el esfuerzo del proyecto para el logro de resultados con valor a los interesados y	<ul> <li>3.2.1. Revisa, analiza y genera mejora de acuerdo con las evaluaciones de los procesos, recursos y logro de objetivos dentro del Proyecto.</li> <li>3.2.1. Integra el concepto de Mejora Continua dentro del Sistema de Gestión de Proyectos en una organización.</li> <li>3.2.2. Integra marcos referenciales y normativa dentro de su evaluación de Gestión de</li> </ul>	
usuarios finales.	Proyectos; como Normas ISO y PMBOK.	
Competencia 4 - Transversal: Alfabetismo Informacional		
Unidad de competencia: 4.1. Identifica las necesidades de información.	Criterios de desempeño: 4.1.1. Identifica las necesidades de búsqueda y la Importancia de la comunicación y desarrollo de Reportes de Evaluación de Desempeño en los diferentes niveles de liderazgo de la Organización. 4.1.2. Selecciona con una perspectiva temporal y contextual los temas vinculados a las necesidades de información y desarrolla acciones de detección y prevención de errores y defectos como premisa para generar Calidad en el Proyecto. 4.1.3. Establece criterios de búsqueda y define los niveles de aceptación en cuanto a los requerimientos de Calidad del Proyecto.	
4.2. Accede a los diferentes medios de información.	<ul> <li>4.2.1. Identifica las fuentes de información disponibles.</li> <li>4.2.2. Desarrolla estrategias de búsqueda para la selección y recuperación de la información.</li> <li>4.2.3. Evalúa, la información pertinente Institucional de la UCAB.</li> </ul>	
Competencia 5 - Transversal: Comportamiento Ético		
Unidad de competencia: 5.1. Demuestra conducta ética	Criterios de desempeño: 5.1.1. Actúa conforme a lo establecido en los reglamentos vigentes en la UCAB. 5.1.2. Respeta y cumple con los valores expresados en el Proyecto Formativo Institucional de la UCAB. 5.1.3. Cumple con la normativa y código de ética asociado a los diferentes roles que desempeña.	

IV CONTENIDOS	
UNIDAD I: Importancia de los Reportes de Evaluación de Desempeño	<ul> <li>✓ 1. Gerencia del Desempeño:         <ul> <li>Factores ambientales de la organización.</li> <li>Gestión vs. Gerencia.</li> <li>Gerencia Estratégica del Desempeño. SPM.</li> <li>Claves del éxito del SPM.</li> <li>Stakeholders.</li> <li>Registro y Matriz de los Interesados.</li> <li>Identificación: Patrocinador – Cliente – Usuario.</li> <li>Conflictos: Patrocinador – Cliente – Usuario.</li> <li>Recomendaciones para la Gestión de los Stakeholders.</li> </ul> </li> <li>✓ Entrega de Valor del Proyecto         <ul> <li>Definiciones pertinentes del Dominio del Desempeño de la Entrega.</li> <li>Entrega de Valor.</li> <li>Entregables y sus requisitos.</li> <li>Alcance del Proyecto.</li> </ul> </li> </ul>

Enunciado del alcance del Proyecto. Acta de Requisitos del Proyecto. Objetivos móviles de finalización. Consideraciones para la adaptación aplicable a la gestión de la calidad. Reportes / Informes de Desempeño Reporte de la Gestión de la Calidad. Reporte de la Gestión del Riesgo Reporte de la Gestión del Proyecto UNIDAD II: Introducción a la Gestión de la Calidad - Definiciones: Principios de Calidad y Desempeño. Riesgo en la Gestión de Conformidad. **Provectos:** Eficiencia. Construcción de la Sustentabilidad. Calidad en los procesos Satisfacción. propios del Proyecto Enfoque a Procesos que generen Valor. Optimización de la Gestión de los Riesgos Gestión de la Calidad del Proyecto Definición de la Calidad. Componentes de la Calidad. Principios para evitar la Mala Calidad. Filósofos de la Calidad. Términos de la Calidad. Impactos de la Mala Calidad. Calidad y Grado de Calidad. Precisión y Exactitud. Métricas de la Calidad. Procesos de la Gestión de la Calidad: o Planificación. Gestión. o Control. Introducción a la Gestión de Riesgos -Definiciones: Certidumbre. Incertidumbre. Ambigüedad. Complejidad. Volatilidad. Riesgo. Entorno de la Incertidumbre: Factores económicos. Consideraciones Técnicas

> Limitaciones o restricciones. Ambigüedad: Lo actual y el futuro. Influencias sociales y políticas.

# Gestión de la Incertidumbre: Obtención de la información. Identificación de resultados potenciales con mayor probabilidad. ✓ Gestión de la Ambigüedad: Desarrollo Progresivo. Experimentos. Prototipos. ✓ Gestión de la Complejidad: Basada en Sistemas. Replanteamiento. Basada en Procesos. ✓ Gestión de la Volatilidad: Análisis de Alternativas. Reserva de Costos. ✓ Interacción con otros Dominios de Desempeño. Planificación. Trabajo del Proyecto. Entrega. Medición del producto o entregable. Importancia de la Gestión de Riesgos Importancia de la Gestión de Riesgos Razones por las que fracasan los proyectos. Teoría del Cisne Negro – Black Swan. Panorama de la Gestión de Riesgos. Las 8 Reglas de la Gerencia de Proyectos **UNIDAD III:** Gestión de la Calidad Dominio de Desempeño: Plan de la Calidad. Medición (Calidad) / KPI -¿Qué es la Calidad? **SMART Modelo** ¿Cómo Planificamos la Calidad? Focalización de la Planificación. Insumos para la Planificación. Objetivos de la Planificación - SMART Costo de la Calidad. Costo del incumplimiento de la Calidad. Referencias estándares de la Calidad. Herramientas y Técnicas para la Planificación. Gestión de la Calidad

Costos del Cambio.

Auditorías de Calidad.

Herramientas para el aseguramiento de la Calidad.

Análisis de Procesos. Diagrama de afinidad. Diagrama de árbol: Diagramas del proceso de decisión. o Dígrafos de interrelación. Diagramas matriciales. Matrices de priorización. o Diagramas de red del cronograma del proyecto o diagramas de red de actividades. Resultados del Aseguramiento de la Calidad. o Solicitudes de cambios. Actualización de estándares de la Calidad. o Actualización del Plan de la Dirección del Proyecto. Realizar el Control de la Calidad Herramientas y técnicas para el Control de la Calidad. Resultados del Control de la Calidad. Análisis Modal de Efectos y Fallas AMEF. Normas ISO de Calidad. Interacción con otros Dominios. o Planificación. o Enfoque del Desarrollo y Ciclo de Vida. Trabajo del Proyecto. Verificación del Resultado. o Plan de negocio y estratégico. o Factibilidad o caso de negocio. Desarrollo predictivo. o En la Gestión de los Stakeholders. **UNIDAD IV:** Riesgo General del Proyecto. Dominio de Desempeño: Definición. Incertidumbre (Riesgo) -Análisis de Alternativas - ROI Riesgos Negativos. Riesgos Positivos. Identificación del Riesgo Impacto. Probabilidad. Exposición al Riesgo. **Componentes del Riesgos:** Causa. Disparador. Riesgos asociados a la incertidumbre. Riesgos conocidos y desconocidos. Reserva para contingencias. Riesgo como amenaza: Estrategias ante las amenazas. Estrategias ante las oportunidades. Revisión del Riesgo.

#### ✓ Planificación de la Gestión de Riesgos

- Definición y alcance.
- Planteamiento inicial para el Plan de Gestión de Riesgos.
- Ruta de la Gestión de Riesgos.
- Seguimiento y control de los riesgos.
- Integración del equipo del proyecto.
- Documentos para la Identificación de Riesgos.
- Técnicas para la Identificación de Riesgos.

#### ✓ Identificación de Riesgos

- Definición y alcance.
- Riesgo general del proyecto.
- Fuentes para identificar riesgos.
- Técnicas para identificar riesgos.
- Principales elementos para identificar riesgos.
- Riesgos Operacionales.
- EDT/WBS.
- Principales fuentes de Riesgos.
- Riesgos asociados a las fuentes.
- Eventos típicos de riesgos asociados por fases del ciclo de vida del proyecto.
- Riesgos típicos en proyectos.
- Factores críticos de éxito en la Gestión de Riesgos.

#### ✓ Evaluación de Riesgos

- Análisis Cualitativo y sus resultados.
  - Elementos necesarios para el análisis cualitativo de Alternativas.
  - Distribuciones de densidad de probabilidad.
  - Distribución triangular, normal, uniforme.
  - Rangos de confianza.
  - Conceptos de probabilidad y estadística: media, moda, mediana, desviación estándar, rango, probabilidad.
  - Histograma de frecuencias.
  - Valor monetario esperado

#### Análisis Cuantitativo y sus resultados.

- Elementos necesarios para el análisis cuantitativo.
- Árboles de decisión
- Simulación de Montecarlo.
- Análisis de sensibilidad.

#### Matriz de Riesgos.

Matriz de Probabilidad e Impacto.

#### ✓ Respuesta al Riesgo

- Apetito al Riesgo.
- Tolerancia al Riesgo.
- Acciones de mitigación.
- Acciones de mitigación a los riesgos operacionales.
- Estrategias para hacer frente a las amenazas.
- Retorno de la Inversión ROI.

UNIDAD V: Dominio de Desempeño: El resultado (Alcance y Calidad) – COQ Método – Mejora Continua Modelo	<ul> <li>Árboles de decisión</li> <li>Simulación de Montecarlo.</li> <li>Distribuciones de Probabilidad.</li> <li>Valor Monetario Esperado.</li> <li>Normas ISO de Gestión de Riesgos.</li> <li>✓ Modelo de Mejora Continua.</li> <li>Manejo de no conformidades y Acciones Correctivas</li> <li>Elementos de la Norma ISO 9001</li> <li>Ciclo PDCA</li> <li>Implementación de Metodologías de Mejora dentro de los Sistemas de Gestión de Proyectos</li> <li>✓ COQ Método</li> <li>Costos de Prevención</li> <li>Costos de Evaluación</li> <li>Costos de No conformidad</li> <li>✓ Definición de Indicadores</li> <li>Cuadro de Mando Integral -BSC</li> <li>Línea Base del Proyecto.</li> <li>Definición de Métricas y KPI</li> <li>Lagging Indicadores (Indicadores Reactivos)</li> <li>Leading Indicadores (Indicadores Proactivos)</li> <li>Interpretación de la Medición</li> <li>Efecto Hawthorne</li> <li>Uso correcto de las métricas y resultados</li> <li>Tolerancias</li> <li>Toma de decisiones basado en resultados</li> </ul>
UNIDAD VI: Gestión de la Información en el Desempeño de los Proyectos	Reportes e Informes de Gestión de Proyectos  Levantamiento de Data  Verificación de Data  Análisis de Información  ¿Cómo se presentan?  Presentación de Data (Work Perfomance Data) Herramientas: Gráficos de Barras, Gráficos Radiales, Tablas de Semáforos dinámicos.  Presentación de Informes (Work Perfomance Information) Herramientas: Gráficos de Evolución (Burndown, Burnup y Combinados), Cuadros de Mando de doble entrada de información.  Reportes e Informes (Work Performance Report)  Tipos de Reportes de Desempeño  Reportes de Gestión de I Calidad  Reportes de Gestión del Riesgo  Reportes de Desempeño del Proyecto  Gestión del Conocimiento  Explicito  Tácito

	<ul> <li>✓ Aprendizaje a través de Lecciones Aprendidas</li> <li>✓ Comunicación, participación y compromiso en la Toma de Decisiones</li> </ul>
UNIDAD VII: Reglamentos y Código de Ética de las diferentes organizaciones en el rol de Gerente de Proyecto y Estudiante de la UCAB.	<ul> <li>✓ Importancia de la Ética y la responsabilidad como Profesional y Estudiante</li> <li>Reglamento General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello.</li> <li>Código de Ética y Conducta Profesional del PMI.</li> <li>Transparencia en la presentación de los Reportes de Gestión.</li> <li>✓ Relación entre Gobernanza Empresarial, Responsabilidad Social y Ética</li> <li>✓ Análisis y discusión de la Incorporación de la Ética en las diferentes Industrias y Roles como Gerentes de Proyectos.</li> </ul>

# V.- ESTRATEGIAS DE ENSEÑANZA Y DE APRENDIZAJE

La Estrategia de Interacción que se propone, se inspira en la premisa que se ha orientado al aprendizaje en comunidad y construcción de conocimiento grupal. Donde se establecen acciones como:

- Intercambio de ideas y construcción de conocimiento partiendo de un caso de estudio(proyecto) como base de aprendizaje para aprender haciendo.
- •Aplicación de Metodologías que generen resultados en los diferentes procesos de gestión de proyectos, basados en los principios de Calidad y Riesgo.
- Desarrollo de modelos de Reportes de Gestión de Desempeño entre los diferentes interesados del Proyecto.

#### VI.- ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN.

La propuesta de evaluación está orientada a valorar la participación y el aporte de todos los integrantes mediante las siguientes actividades:

Trabajos individuales y en equipo.

Presentaciones con análisis y definición de acciones como Gerentes de Proyectos.

Aplicación y desarrollo de Modelos y Métodos de Gestión.

# VII.- BIBLIOGRAFÍA

- 1. PMI (2017). Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, (Guía del PMBOK®) Sexta Edición, Project Management Institute Inc.
- 2. Project Management Institute. (2021). A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide) (7th edition.). Project Management Institute.
- 3. Organización Internacional de Normalización. [ISO] (2015). Sistema de Gestión de la Calidad Requisitos (ISO 9001:2015 (es))
- Organización Internacional de Normalización. [ISO] (2018). Gestión del Riesgo -Directrices (ISO 31000:2018 (es))

- 5. Project Management Institute. (2019). The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects.
- 6. Reglamento General de los Estudios de Postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello. [UCAB] (2019). Venezuela
- 7. Project Management Institute. (12 de marzo de 2022). Código de Ética y Conducta Profesional del PMI. www.pmi.org. https://www.pmi.org/media/pmi/documents/public/pdf/ethics/pmi-code-of-ethics.pdf?v=6af21906-e593-4b63-8cee-abeb4137f41d&sc\_lang\_temp=en