

## PROGRAMA DEL CURSO II-0804 GESTIÓN DE PROYECTOS

### Profesores:

Claudio Bermúdez Aquart - Sede Rodrigo Facio  
Alonso Alvarado Caballero - Sede Interuniversitaria de Alajuela  
María del Mar Pacheco Rojas - Sede de Occidente

### II CICLO 2015

#### GENERALIDADES DEL CURSO

GRUPO: 01  
CRÉDITOS:03  
HORARIO: Jueves de 8:00 am – 10:50 am  
AULA: 309  
HORARIO DE CONSULTA: Jueves de 11:00 am – 1:00 pm  
REQUISITOS: II-0704 Ingeniería Económica y Financiera  
CORREQUISITOS: ninguno

#### DESCRIPCIÓN DEL CURSO

El dinamismo actual del mercado y el entorno empresarial provoca que empresas y organizaciones tengan la necesidad de gestionar multitud de proyectos para mantenerse competitivas. Ante esta necesidad la figura de gestores y gestoras de proyectos con las competencias correctas adquiere una importancia fundamental en organizaciones ya que facilitarán el uso eficiente de los recursos que se tengan disponibles para el desarrollo de proyectos.

De esta manera, es la finalidad del curso es facilitar la adquisición de estas competencias que permitirá que la gestión de proyectos se realice de manera profesional. Es así que el curso abarcará las áreas de conocimiento que integra a esta disciplina en la actualidad, específicamente:

- Concepción de Proyectos
- Formulación de Proyectos
- Evaluación de Proyectos
- Gestión de Proyectos
  - Gestión del alcance del proyecto
  - Gestión del tiempo del proyecto
  - Gestión de los costos del proyecto
  - Gestión de calidad del proyecto
  - Gestión de los recursos humanos del proyecto
  - Gestión de las comunicaciones del proyecto
  - Gestión de los riesgos del proyecto
  - Gestión de la integración del proyecto
  - Gestión de los interesados
  - Programación multiproyectos



## OBJETIVOS

### Objetivo General

Al finalizar el curso el estudiante será capaz de aplicar los conocimientos de las áreas de conocimiento generales que sobre la gestión de proyectos, que todo profesional destinado a dirigir proyectos o a darle seguimiento a los mismos debería tener, independiente del área de aplicación o tipo de proyecto específico.

### Objetivos Específicos

Al finalizar el curso, el estudiante será capaz de:

- Entender los proyectos desde se concepción, formulación, evaluación y hasta su gestión.
- Comprender la importancia de la gestión de proyectos en las organizaciones.
- Identificar los procesos relacionados a la gestión de proyectos.
- Conocer y aplicar los elementos centrales de las diferentes áreas de conocimiento de la gestión de proyectos.
- Determinar las herramientas y técnicas aplicables a un proyecto, según su naturaleza.

## ACTIVIDADES

### Semana 1: 10 al 15 de agosto

- Discusión de la Carta al Estudiante
- Asignación de lecturas

### Semana 2: 17 al 22 de agosto

#### INTRODUCCIÓN A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

- Introducción de conceptos iniciales
  - Proyecto
  - Gestión de proyectos
- Historia de la gestión de proyectos
- Diferencia entre proyecto y operación
- Ciclo de Vida de un proyecto
- Beneficios y retos potenciales de la gestión de proyectos
- Criterios que definen el éxito de un proyecto

#### LECTURA

Cap. 1  
(Clifford &  
Larson, 2009)

Cap. 1 (Gido  
& Clements,  
2012) Paginas  
2-13

### Semana 3: 24 al 29 de agosto

#### ESTÁNDARES PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS

- Procesos en la gestión de proyectos
- Áreas de conocimiento de la gestión de proyectos
- Estándares para la gestión de proyectos

#### LECTURA

Cap. 1 (Gido  
& Clements,  
2012) Paginas  
14-22

Cap. 3 (PMI,  
2012)



## CONCEPCION DE PROYECTOS

- Concepción de proyectos
  - Concepción de proyectos en un entorno competitivo.
  - Modelos de negocio.

**LECTURA**  
Cap. 2  
(Clifford & Larson, 2009)  
Cap. 1. El lienzo del modelo de negocio

### Semana 4: 31 agosto al 5 de setiembre

## ORGANIZACIONES Y LA GESTIÓN DE PROYECTOS

- Influencia de la Organización en la gestión de proyectos
  - Gestión de las operaciones y la Gestión de proyectos
  - Cultura de la organización
  - Estructuras de la Organización
  - Activos de los procesos de la Organización
  - Factores ambientales de la empresa
- Interesados y equipo del proyecto
  - El ciclo de vida y los interesados del proyecto
  - Papel de los interesados del proyecto según su naturaleza: públicos, sociales, privados
- Gobernabilidad
  - Oficinas para la gestión de proyectos

**LECTURA**  
Cap. 3  
(Clifford & Larson, 2009)

### Semana 5: 7 al 12 de setiembre

## FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS

- Formulación de proyectos
  - Estudios técnicos del proyecto.
  - Estudio financiero.
- Evaluación de proyectos
  - Métodos de evaluación del proyecto.

**LECTURA**  
Cap. 1 Y 2  
(Sapag & Sapag, 2008)

## PROCESO DE INICIACIÓN

- Caso de Negocio (Business Case)
- Desarrollo del Acta de Constitución del Proyecto (Project Charter)
- Desarrollo del Plan para la Dirección del Proyecto

**LECTURA**  
Artículos en Mediación Virtual



**Semana 6: 14 al 19 de setiembre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL ALCANCE**

**LECTURA**

- Objetivos de la gestión del alcance
- Declaración del alcance
- Fases de un proyecto
- Entregables por fase
- Línea base del alcance
  - Estructura del desglose del trabajo (Work Breakdown Structure WBS)
  - Tipos de WBS
  - Software para la construcción de WBS
- Recopilación los requisitos
  - Matriz de trazabilidad de los requisitos

Cap. 4  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 7: 21 al 26 de setiembre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL TIEMPO**

**LECTURA**

- Objetivos de la gestión del tiempo
- Definición, estimación de duraciones y secuenciamiento de las actividades
  - PERT - CPM
  - Ruta Crítica

Cap. 6  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 8: 28 de setiembre al 3 de octubre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL TIEMPO**

**LECTURA**

- Estimar los recursos de las actividades
- Nivelación de recursos
- Línea base del tiempo
  - Desarrollo del cronograma
  - Software para la administración de proyectos

Cap. 6  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 9: 5 al 10 de octubre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL COSTO**

**LECTURA**

- Objetivos de la gestión del costo
- Estimación de los costos de la actividades
- Línea base de los costos
  - Determinación del presupuesto
  - Presupuestos en el sector público: partidas presupuestarias y objetos del gasto

Cap. 5  
(Clifford & Larson, 2009)



**Semana 10: 12 al 17 de octubre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS**

- Objetivos de la gestión de los recursos humanos
- Perfil y responsabilidades de los involucrados: patrocinador, gerente y equipo

- Matriz de asignación de responsabilidades

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES**

- Objetivos de la gestión de la comunicación
- Plan de gestión de las comunicaciones
  - Matriz de comunicaciones

**LECTURA**

Artículos en  
Mediación  
Virtual

**LECTURA**

Artículos en  
Mediación  
Virtual

**Semana 11: 19 al 24 de octubre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DE LA CALIDAD**

- Objetivos de la gestión de la calidad
- Definición del plan de gestión de calidad
- Desarrollo de instrumentos y definición de métricas para la gestión de la Calidad

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL RIESGO**

- Objetivos de la gestión del riesgo
- Planificación de la gestión de riesgos
- Identificación de riesgos
  - Identificación de disparadores (triggers)
  - Registro de riesgos

**LECTURA**

Artículos en  
Mediación  
Virtual

**LECTURA**

Cap. 7  
(Clifford &  
Larson, 2009)

**Semana 12: 26 al 31 de octubre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DEL RIESGO**

- Análisis cualitativo de riesgos
  - Evaluación de probabilidad e impacto
  - Definición de los niveles de impacto para riesgo
  - Matriz de Calor
  - Matriz de probabilidad e impacto
- Análisis cuantitativo
- Lista de riesgos residuales
- Planificación de la respuesta a los riesgos
  - Definición de estrategias para los riesgos

**LECTURA**

Cap. 7  
(Clifford &  
Larson, 2009)



**Semana 13: 2 al 7 de noviembre**

**PROCESO DE PLANIFICACIÓN: GESTIÓN DE LAS ADQUISICIONES**

- Objetivos de la gestión de las adquisiciones
- Plan de gestión de las adquisiciones
  
- Ley 7494 de contratación administrativa / Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

**LECTURA**  
Cap. 12  
(Clifford & Larson, 2009)  
Ley 7494 de contratación administrativa / Reglamento a la Ley de Contratación Administrativa

**Semana 14: 9 al 14 de noviembre**

**PROCESOS DE EJECUCIÓN – CONTROL Y SEGUIMIENTO**

- Control de la línea base del tiempo y costo
  - Control de presupuesto
    - Valor ganado ( Earned Value)

**LECTURA**  
Cap. 13  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 15: 16 al 21 de noviembre**

**PROCESO DE EJECUCIÓN – CONTROL Y SEGUIMIENTO**

- Reportes de seguimiento
- Control de la línea base del alcance
  - Matriz de trazabilidad de requisitos
- Gestión de los interesados
  - Control de incidentes
- Control integrados de cambios
- Competencias para la ejecución de proyectos
  - Integración de equipos, comunicación y ejecución de la comunicación

**LECTURA**  
Cap. 10  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 16: 23 al 27 de noviembre**

**PROCESO DE CIERRE**

- Lecciones aprendidas
- Cierre contractual
- Cierre administrativo
- Evaluación del cierre del proyecto

Cap. 14  
(Clifford & Larson, 2009)

**Semana 17: 30 de noviembre al 5 de diciembre**

- EXAMEN FINAL

**Semana 18: 7 al 12 de diciembre**

- EXAMEN DE AMPLIACIÓN



## PROFESORES

### Sede Rodrigo Facio

Nombre: Ing. Claudio Bermúdez Aquart  
Teléfono: 8820 8080  
Correo electrónico: [claudiobermudez@me.com](mailto:claudiobermudez@me.com)

### Sede Interuniversitaria de Alajuela

Nombre: Ing. Alonso Alvarado Caballero  
Teléfono: 8883 2439  
Correo electrónico: [ing.alonso.ac@gmail.com](mailto:ing.alonso.ac@gmail.com)

### Sede de Occidente

Nombre: Inga. María del Mar Pacheco Rojas  
Teléfono: 8874 3702  
Correo electrónico: [maria.pachecorojas@ucr.ac.cr](mailto:maria.pachecorojas@ucr.ac.cr)

## METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA/APRENDIZAJE

El curso se impartirá a través de conferencias magistrales, estudio y análisis de lecturas recomendadas, realización de trabajos prácticos y resolución de casos de estudio que reflejen la problemática y las experiencias reales que se viven en el ambiente empresarial.

## EVALUACIÓN

Investigación: Plan de proyecto	- Caso (semana 14)	20%
Tareas		20%
Tarea 1. Proyecto exitoso y no exitoso (semana 5)		
Tarea 2. Noticias, artículos (entre la semana 5 y 17)		
Tarea 3. Valor ganado (semana 16)		
Examen Final		20%
Exámenes Cortos		40%

### NOTAS:

- Los trabajos de investigación deben ser comprensivos e integrales del tema en estudio.
- Los integrantes del grupo serán evaluados individualmente.
- Los exámenes cortos se realizan durante los primeros 20 minutos del curso. En caso de ausencia injustificada, no se repiten los exámenes cortos.
- Los estudiantes que deban realizar el Examen Final y no se presenten a realizar la prueba sin la debida justificación, será causa automática de la pérdida del curso.
- Como parte de los criterios de evaluación, se tomará en cuenta que aquel estudiante o grupo de trabajo que incurra en alguna falta tal como, copia, plagio, ayudas no permitidas a otros, utilización de material no autorizado, comunicación o actuación ilícita en cualquiera de las entregas, **perderá automáticamente el curso con nota 5.0 y será sujeto del debido proceso ante las instancias respectivas.**
- No se recibirán documentos impresos (excepto que el profesor así lo especifique). Se utilizará el campus virtual para el manejo de información del curso. Para acceder a este, los estudiantes deben ir a la dirección <http://mediacionvirtual.ucr.ac.cr> (NUEVA

PLATAFORMA) y matricularse en el curso Gestión de Proyectos - Sede de Occidente - Grupo 001 - II Semestre 2015; utilizando la clave " gp.so "

- **Para "subir" los trabajos individuales, se utilizará el siguiente formato: NOMBRE COMPLETO\_tarea#, y los grupales: grupo#\_caso#. Los archivos deberán guardarse en formatos abiertos (no pdf).**
- La **PUNTUALIDAD** en la entrega de trabajos es fundamental. Las tareas y casos deben colocarse en el campus virtual antes de las 8:00 am en la fecha que corresponda. Caso contrario se calificará sobre base de 50.
- **NO SE ACEPTARAN DOCUMENTOS ENVIADOS AL CORREO DEL PROFESOR, DESDE QUE EL SITIO DE MEDIACIÓN ES EL SITIO OFICIAL DEL CURSO.**
- Si se usa material textual dentro del documento, este debe ser claramente identificado y referenciado, según las normas APA. **SI EN EL DESARROLLO DE LOS TRABAJOS NO SE REALIZAN LAS REFERENCIAS Y CITAS DE MANERA CORRECTA EL VALOR ASIGNADO SERÁ DE CERO.**
  - Para mayor detalle ver la siguiente sección:  
<http://es.slideshare.net/eflores/introduccion-apa-6ta-edicin>
- **INFORMACIÓN DE REFERENCIA IMPORTANTE SOBRE PLAGIOS:** Se presentan una serie de links que son importantes que lean para evitar problemas por plagio. [sobre las cosas explicadas ahí, se puede consultar al profesor en clases antes y durante la realización de los trabajos]
  - [¿Por qué ocurre el plagio en las Universidades y cómo evitarlo?](http://prof.usb.ve/eklein/plagio/)  
<http://prof.usb.ve/eklein/plagio/>
  - [El Plagio: Qué es y Como se evita](http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3) <http://www.eduteka.org/PlagioIndiana.php3>
  - [¿Cómo evitar el plagio?](http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm)  
[http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla\\_05.htm](http://librisql.us.es/ximdex/guias/plagio/La%20Biblioteca%20de%20la%20Universidad%20de%20Sevilla_05.htm)
  - [Plagio: Qué es y cómo evitar caer en la trampa](#)

## BIBLIOGRAFÍA

- Baca U, Gabriel. 2006. Evaluación de proyectos. Cuarta edición. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Chaumoun, Yamal. 2002. Administración Profesional de Proyectos La Guía. México, D.F. : McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Clifford F, Gray y Larson W, Erik. 2009. Administración de Proyectos. 4ta. ed. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- Project Management Institute (PMI).2008. Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBoK). Project Management Institute, Cuarta edición, USA.
- Rivera M, Francisco y Hernández CH, Gisel. 2010. Administración de Proyectos. Guía para el aprendizaje. México, D.F. : Prentice Hall
- Sapag C, Nassir y Sapag C, Reinaldo. 2008. Preparación y Evaluación de Proyectos. 5ta. ed. México, D.F.: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A.
- *McFarlan, F. W., M. Keil, and J. Huff, "The AtekPC Project Management Office," Harvard Business School, Case 9-308-049, (Oct. 11, 2007).*
- *Harold Kerzner, Project Management Case Studies, 4th ed.(Indianapolis: Wiley, 2013).*
  - *Jack Gido and James P. Clements, Successful Project Management, 5th ed. (Mason, OH: Thomson/SouthWestern,2012).*