

# FORMACIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

## CURSOS ELECTIVOS

- Negociación para Gestores de Proyectos
- Finanzas / Gestión Financiera y Contratos para PM
- Implantación de la Oficina de Dirección de Proyectos (PMO)

## CURSOS AVANZADOS

- Gestión de Requerimientos para Proyectos
- Valoración rápida y recuperación de Proyectos con Problemas
- Gestión y Liderazgo en Proyectos Complejos
- Dirección de Proyectos Mundiales
- Alineación de la gestión de Proyectos con la Estrategia de la Organización
- Gestión de Programas y Portfolio de Proyectos

**ESI**<sup>TM</sup>  
INTERNATIONAL  
an **informa** business

*Líder mundial en  
Formación de Gestión de  
Proyectos*

[www.esi-sp.es](http://www.esi-sp.es)

**PM**  
Registered  
Education  
Provider

**Project  
Management  
Institute**

THE GEORGE  
WASHINGTON  
UNIVERSITY  
WASHINGTON D.C.

# Negociación para Gestores de Proyectos

## Objetivos Específicos

- Usar con éxito estrategias de negociación colaboradoras y competitivas.
- Recuperar una negociación atascada usando técnicas de ruptura
- Ajustar su estilo de negociación, que coincida con las preferencias de la otra parte
- Desactivar el impacto de las emociones, centrándose en encontrar un acuerdo
- Aplicar habilidades de negociación para un eficaz rendimiento de costes y planificación
- Planificar estrategias para desarrollar y gestionar relaciones de colaboración críticas

## Programa

### 1. Negociación en el entorno del Proyecto

- a. Análisis de interesados en el Proyecto
- b. Negociación con interesados clave en el Proyecto
- c. La Negociación y la triple restricción
- d. Problemas durante el ciclo de vida del Proyecto

### 2. Tendencias naturales en negociación

- a. Negociación desde proposiciones
- b. Transformación de objetivos
- c. Destruyendo la confianza
- d. La necesidad de ganar
- e. La reacción emocional

### 3. Desarrollando Mejores Alternativas para un Acuerdo Negociado: Best Alternative to Negotiated Agreement (BATNA)

- a. Definiendo el BATNA
- b. Determinando la necesidad de negociar
- c. Reforzando el BATNA
- d. Usando el BATNA
- e. Las otras partes del BATNA

### 4. Las dos principales escuelas de negociación: Competitiva y Colaboradora

- a. Determinando problemas primarios y secundarios
- b. Estableciendo posiciones máximas y mínimas
- c. Definiendo el rango del conflicto
- d. Identificando el rango de negociación

### 5. Negociación Competitiva

- a. Determinando problemas primarios y secundarios
- b. Estableciendo posiciones máximas y mínimas
- c. Definiendo el rango del conflicto
- d. Identificando el rango de negociación

### 6. Comprendiendo y desarrollando su estilo de negociación

- a. Myers-Briggs Type Indicator® (MBTI) y estilo de comunicación

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas

Ámbito / Alcance; recursos humanos; licitación / contratación; gestión de la comunicación

Professional Development Units (PDUs): 22.5 horas lectivas

- a. Preferencias personales y estilo
- b. Teoría del temperamento y colaboración

### 7. Negociación Colaboradora: Creando relaciones Ganador-Ganador (win-win) mediante la exploración de diferencias

- a. Clarificando intereses
- b. Desarrollando opciones
- c. Estableciendo criterios

### 8. Negociando con el equipo

- a. Identificando intereses
- b. Definiendo el proceso
- c. Determinando papeles

### 9. Negociación entre equipos

- a. Estableciendo un acercamiento
- b. Monitorizando el diálogo
- c. Clarificando todos los intereses

### 10. Preparándose para negociar en su proyecto

- a. Analizando su situación

- a. Prediciendo la situación de las otras partes

### 11. Tratando con conflictos en las negociaciones

- a. Vistazos desde el MBTI®
- b. Secuencia de fuerzas según escala el conflicto

### 12. Estrategias de ruptura para pasar el "No"

- a. Manejando el contenido emocional
- b. Reconstruir frente a reaccionar
- c. Construyendo un Puente de oro
- d. Educación contra Escalado

### 13. Manteniendo y construyendo sus nuevas habilidades

- a. Plan de Acción Personal
- b. Otras técnicas útiles para ganar a largo plazo

# Finanzas / Gestión Financiera y Contratos para PM

## Objetivos Específicos

- Comunicarse más eficientemente con el personal financiero y de contabilidad
- Leer, comprender y analizar información financiera y contable
- Ampliar su trabajo en la planificación del proyecto y control de costes para acompañarlo con herramientas y métricas financieras
- Minimizar los riesgos financieros del proyecto
- Desarrollar y aplicar herramientas para comparar los rendimientos financieros del proyecto

## Programa

### 1. Fundamentos financieros

- a. Conceptos financieros y contables
- b. Principios de contabilidad generalmente aceptados
- c. Leyendo y entendiendo informes financieros
- d. Análisis financiero
- e. Contabilidad en gestión
- f. Coste frente a ingreso
- g. Consideraciones del Caso de Negocio (Business case)
- h. Medidas del beneficio
  - ROS
  - ROA/EVA
  - ROE
  - IRR
- i. El valor en el tiempo del dinero

- a. Discounted cash flows
- b. Costes directos frente a indirectos
- c. Costes fijos frente a variables y frente a semivariables
- d. Análisis del punto de ruptura

### 2. Beneficio en contratos – precios

- a. Estrategias y tácticas en precios
- b. Planificación del beneficio
- c. Estimación del coste
- d. Precio basado en coste
- e. Precio basado en el mercado
- f. Precio basado en el valor
- g. Objetivo del beneficio
  - Estructura del mercado
  - Follow-on business
  - Riesgo
  - Z score

Professional Development Units (PDUs): 22.5 horas lectivas

### 3. Gestión de activos – El dinero contante es el Rey

- a. El Dinero de caja ( dinero contante )
- b. Medida en el tiempo del flujo de caja
- c. Cuentas a cobrar
- d. Inventario
- e. Equipos
- f. Reconocimiento de los ingresos
- g. Adaptaciones financieras

### 4. Términos y Condiciones (Ts y Cs)—Mejores Prácticas

- a. Valor, coste y riesgo
- b. Ts y Cs amigables al vendedor Ts and Cs
- c. Ts y Cs desfavorables
- d. Métricas a evaluar

### 5. Estimación de coste – Lo que mejor funciona

- a. Métodos de estimación de costes
- b. Planificación y calendarización
- c. Dando sentido a la información histórica
- d. Curvas de experiencia
- f. Relación entre estimación de costes y precios

# Implantación de la Oficina de Dirección de Proyectos (PMO)

## Objetivos específicos

- Identificar la capacidad existente de la empresa en relación a la Oficina de Dirección de Proyectos (ODP) basada en un modelo de competencias
- Determinar la estructura ODP más adecuada
- Determinar qué funciones ODP son necesarias de acuerdo con los requisitos de gestión
- Reconocer y superar las barreras ODP necesarias para la implantación
- Traducir los requisitos ODP a las funciones y responsabilidades de los componentes de la ODP
- Crear un Plan Preliminar de implantación de ODP

Professional Development Units (PDU's):

15 horas lectivas

## Programa

### 1. Conceptos clave

- a. El grado de supervisión de proyectos
- b. El grado de competencias
- c. La finalidad de una ODP
- d. Beneficios de una ODP
- e. Factores clave para el éxito de una ODP
- f. Identificación e involucración de los implicados clave
- g. Marco del ciclo de vida de la ODP
- h. Facilitación del compromiso de los implicados
- i. Hoja de trabajo de necesidades y viabilidad

### 2. Organización de la ODP

- a. Estructuras ODP y sus características
- b. Factores y retos en la organización de la ODP
- c. La hoja de trabajo del diseño organizativo

### 3. Funciones de la ODP

- a. Las funciones
  - Competencia de Dirección de Proyectos
  - Servicios de Dirección de proyectos
  - Soporte a las operaciones
- b. Relación de funciones y soporte

- c. Problemas relativos a la implantación de funciones
- d. La hoja de trabajo de las funciones ODP

### 4. Participantes ODP

- a. Autoridad requerida para rendimiento del proyecto
- b. Staffing de la ODP
- c. Roles y responsabilidades
- c. La hoja de trabajo de los participantes

### 5. Planificación e implantación de la ODP

- a. Acta de constitución de la ODP
- b. Asignación del Director ODP
- c. Integración de las políticas organizativas aplicables

- d. Establecimiento de las capacidades de los Directores de Proyectos
- e. Desarrollo de la clasificación de proyectos
- f. Establecimiento de los procesos y procedimientos ODP
- g. Creando un plan de gestión de cambio
- h. Identificación y planificación de los riesgos del proyecto ODP
- i. Estimación de costes
- j. Desarrollo del Plan Preliminar de la Implantación de ODP

# Gestión de Requerimientos para Proyectos

## Objetivos Específicos

- Aplicar proceso de gestión de requerimientos al ciclo de vida de un proyecto
- Usar técnicas de evaluación propias para verificar y ganar el acuerdo acerca de los requerimientos, que valgan para el negocio y los objetivos técnicos
- Identificar técnicas formales e informales para gestionar las relaciones entre los interesados dentro del proceso de gestión de requerimientos
- Implementar un proceso de gestión del cambio para controlar el tortuoso avance del proyecto

Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas

Ámbito / alcance; Calidad; Riesgo; Comunicación.

Professional Development Units (PDUs): 22.5 horas lectivas

## Programa

### 1. La influencia de los requerimientos en los problemas del proyecto

### 2. El proceso de requerimientos del proyecto

- a. Los ciclos de vida de gestión de proceso y gestión de requerimientos
- b. Pasos en el proceso de gestión de requerimientos
- c. Requerimientos fijos y evolutivos
- d. Estándares de la organización

### 3. Valoración de los interesados

- a. Identificación y categorización
- b. Plan de comunicación
- c. Factores de riesgo

### 4. Reconciliando múltiples perspectivas

- a. Consideración de riesgos de Mercado y legales
- b. El proceso de gestión de relaciones

### 5. Factores críticos de éxito

- a. Matriz de trazabilidad
- b. Organización de requerimientos globales
- c. Plan de test
- d. Estándares de gestión de requerimientos

### 6. Definición de requerimientos

- a. Requerimientos funcionales y técnicos
- b. Identificando múltiples perspectivas
- c. Requerimientos globales

- d. Técnicas y herramientas

- e. Estándares para documentación

### 7. Evaluación y aprobación

- a. Selección de herramientas y técnicas
- b. Revisión de requerimientos/prototipo
- c. Valoración de riesgos
- d. Documentación de la línea base

### 8. Gestión del cambio

- a. Evaluación de políticas para las necesidades del proyecto
- b. Establecimiento de criterios de negocio para el control del cambio

- c. Selección de herramientas y técnicas

- d. Criterios de éxito

### 9. Validación de resultados del proyecto

- a. Criterios de aceptación
- b. Resultados del test del proyecto

### 10. Procedimientos de cierre

# Valoración rápida y recuperación de Proyectos con Problemas

## Objetivos

- Estructurar y dirigir los esfuerzos para valorar rápidamente los problemas del proyecto
- Determinar las causas origen de los problemas
- Desarrollar un plan de recuperación para el proyecto con problemas
- Liderazgo para dar la vuelta al proyecto
- Uso de siete métricas para medir el éxito
- Identificar y gestionar señales de problemas al principio

## Programa

### 1. Visión general de la Valoración Rápida y Recuperación

- a. Variables clave: personas, procesos, herramientas, métricas
- b. Inhibidores clave y sensibilidad
- c. Resumen del proceso

### 2. Desarrollo del Acta de Valoración y Recuperación

- a. Proceso de definición del Acta
- b. Gestión de expectativas y sensibilidades
- c. Necesidad de recursos críticos

- d. Necesidades de documentación crítica

### 3. Planificar la valoración

- a. Proceso de Plan de Valoración
- b. Claves de una buena valoración
- c. Determinar el enfoque y atención
- d. Siete áreas clave de valoración

### 4. Seguimiento de la valoración

- a. Proceso de valoración
- b. Conduciendo entrevistas
- c. Analizar y valorar los datos del proyecto

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas:

Integración / Alcance / Tiempo / Costes / Riesgos / Comunicación

**Professional Development Units (PDU's):** 22,5 horas lectivas

- d. Reuniones con clientes e implicados
- e. Determinar y validar conclusiones

### 5. Planificar la recuperación

- a. Proceso de planificación de la recuperación
- b. Determinar y priorizar riesgos, problemas y oportunidades
- c. Priorizar usando el ranking comparativo de riesgos y de problemas
- d. Definiendo métricas y plan de avisos tempranos
- e. Restableciendo la línea base

### 6. Transición y estabilización del Proyecto

- a. Proceso de traducción
- b. Ejecutando planes de gestión de riesgos, problemas y oportunidades
- c. Transferencia de competencias
- d. Implantando el seguimiento de métricas

### 7. Evitar problemas en los proyectos

- a. Competencias y metodología de Dirección de Proyectos
- b. Errores clásicos
- c. Sistemas de mejora continua
- c. Revisiones

# Gestión y Liderazgo en Proyectos Complejos

## Objetivos

- Creación de un marco innovador para gestionar la complejidad de proyectos usando el Modelo de Proyectos Complejos de ESI.
- Usar el Indicador de complejidad de ESI para valorar tu nivel de complejidad de proyecto
- Aplicar los procesos de la ciencia de la complejidad a la Dirección de Proyectos
- Seleccionar técnicas de liderazgo para aumentar las posibilidades de éxito

## Programa

### 1. Comprendiendo la complejidad en proyectos

- a. Elementos de la teoría de la complejidad
  - Complejidad
  - Propia organización
  - Emergencia
  - Dinámicas no lineales
  - Sistemas abiertos/cerrados
- b. Enfoques y técnicas de liderazgo
  - Competencias
  - Comportamientos
  - Líderes en complejidad

### 2. EL modelo y proceso del Proyecto Complejo

- a. El modelo de Proyecto Complejo de ESI
- b. El proceso del Proyecto Complejo de ESI
- c. Conocimiento de la complejidad
- d. Comunicación
- e. Liderazgo
- f. Dirección de Proyectos

### 3. Determinar la complejidad de proyectos

- a. Indicador de complejidad de ESI

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas:

Integración / Alcance / Calidad / Tiempo/ Costes/ Riesgos / Recursos Humanos / Licitación y contratación / Comunicación.

**Professional Development Units (PDU's):** 15 horas lectivas

- b. Valorando niveles de complejidad
- c. Aplicando el indicador

### 4. Comunicando la complejidad de proyecto

- a. Plataformas de comunicación
- b. Riesgo y respuesta al riesgo
- c. Gestión del cambio
- d. Resolución de problemas

### 5. Diseño de Proyectos complejos

- a. OBS, PBS, WBS
- b. Tareas de diseño

- c. Planificar ejecución de proyecto

### 6. Liderar proyectos complejos

- a. Niveles de liderazgo
- b. Visión clara
- c. Principios para liderar proyectos complejos
- d. Disciplinas para liderar proyectos complejos

# Dirección de Proyectos Mundiales

## Objetivos

- Distinguir las características de los proyectos mundiales o transnacionales
- Identificar los elementos de un plan de proyecto mundial necesario para poner los cimientos del éxito al lidiar con los retos inherentes de estos proyectos
- Incorporar factores de entorno al definir el Plan de Riesgos
- Enfoque sistemático y orientado a los factores clave de los proyectos mundiales

## Programa

### 1. Visión General de la Dirección de Proyectos

- a. Características de los proyectos mundiales
- b. Retos de la Dirección de proyectos mundiales
- c. Competencias globales de Dirección

### 2. Lanzamiento de proyectos mundiales

- a. Identificar oportunidades mundiales
- b. Criterios para selección de proyectos
- c. Riesgos y amenazas
- d. Conducción de un estudio previo por país

### 3. Planificando proyectos mundiales

- a. Definir alcance y requisitos
- b. Plan de Gestión del alcance a escala mundial
- c. El Plan de asignaciones y de equipo
- d. Plan de gestión de riesgos para proyectos dispersos

### 4. Implantando proyectos mundiales

- a. Consideraciones políticas, sociales, económicas, infraestructura, legal y de industria.
- b. Joint ventures y alianzas estratégicas

- c. Estilos y formas de negociación
- d. Leyes y normas de propiedad intelectual

### 5. Controlando proyectos mundiales

- a. Factores de complejidad controlando proyectos mundiales
- b. Características de un control efectivo de proyectos
- c. Consideraciones organizativas para el control en múltiples países
- d. Calendario, coste y calidad

### 6. Cierre de proyectos mundiales

- a. Cierre de un proyecto mundial
- b. Retos de cierre administrativo y financiero
- c. Retos en el retorno al país de origen
- d. Documentar lecciones aprendidas

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas:

Integración / Alcance / Calidad / Tiempo/ Costes/ Riesgos / Recursos Humanos /Licitación y contratación / Comunicación.

**Professional Development Units (PDU's):** 15 horas lectivas

# Alineación de la Gestión de Proyectos con la Estrategia de la Organización

## Objetivos

- Comprender y formular la estrategia de apoyo de más alto nivel
- Enlazar la estrategia de la compañía con el de la estrategia de negocio al portfolio de desarrollo de implementación de proyectos
- Asegurar la credibilidad del proyecto alineando los fines de la organización, objetivos y estrategias
- Crear e implementar una estrategia apropiada para su proyecto
- Comprender la necesidad de comunicar su estrategia al equipo del proyecto, el cliente y otros interesados en el proyecto
- Manejar las expectativas de los interesados para mantener alineado el proyecto

## Programa

### 1. Estrategia de la Organización en el Contexto

- a. Estrategia definida
- b. La estrategia como una manera de conseguir el éxito en la organización
- c. El cambio en el paradigma y su influencia-cómo influencia en la estrategia
- d. Fuerzas para el cambio en el negocio
- e. El impacto de las restricciones de la organización en la estrategia

### 2. Estrategia Organizacional: Aproximaciones y Técnicas

- a. La estrategia como clave en el éxito de la organización

- b. Elementos de una estrategia exitosa
- c. La relación entre estrategia y alcanzar objetivos
- d. La evaluación de las estrategias
- e. Enfoques clásicos y técnicas para establecer un pensamiento estratégico
- f. Hacia el establecimiento de un pensamiento estratégico

### 3. Gestión de Portfolio Gestión: Contexto Estratégico

- a. Definiendo un portfolio
- b. Identificando Proyectos incluidos en un portfolio
- c. El impacto de la gestión del portfolio en la estrategia

- d. Retos y beneficios de la gestión del portfolio
- e. Papeles que influyen en la gestión del portfolio

### 4. Estableciendo y Manteniendo un Portfolio

- a. Estableciendo un portfolio exitoso de Proyectos
- b. Influencias de la organización en los portfolios
- c. Generando potenciales proyectos en un portfolio
- d. Pasos en la selección de un proyecto en un portfolio
- e. Rendimiento de los proyectos y revisiones de control de proyectos

- f. Procesos de filtrado de proyectos

### 5. Gestión Estratégica de Proyectos

- a. Gestión Estratégica contra Clásica de proyectos
- b. Alienando proyectos con la estrategia
- c. El papel del equipo del proyecto
- d. La importancia de manejar cambios que afectan a proyectos estratégicos
- e. Anticipando y manejando las expectativas y resistencias de los interesados

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas:

Integración / Alcance / Riesgos / Comunicación.

**Professional Development Units (PDU's):** 22,5 horas lectivas

# Gestión de Programas y Portfollio de Proyectos

## Objetivos

- Incrementar la efectividad de una organización en su enfoque de la gestión de programas
- Iniciar y organizar programas a gran escala
- Manejar las relaciones de los interesados eficazmente
- Manejar multiples proyectos relacionados
- Establecer estandares y procedimientos para asegurar una alineamiento consistente con la estrategia de la organización
- Controlar y ejecutar un programa con éxito
- Apoyar a los jefes de proyecto y equipos de proyecto en los programas
- Gestionar vendedores y aspectos financieros de programas

## Programa

### 1. Visión general de la Gestión de Programas

- a. Definiendo la gestión de programas
- b. Programas y estrategia organizacional

### 2. Introduciendo la Gestión de Programas

- a. Examinando la gestión de programas
- b. Definiendo las estrategias de la organización
- c. La dinámica de los programas en el portfollio de la organización
- d. Comparando jefes de proyecto y programa

### 3. Programas e Iniciativas estratégicas

- a. Gestionando multiples proyectos relacionados
- b. Enlazando programas a la estrategia de la organización
- c. Traduciendo una iniciativa estratégica en un programa lógico

- d. Evaluando esponsores de programas
- e. Dividiendo un programa en proyectos lógicos
- f. Evitando fallos en programas

### 4. Organización del Programa

- a. Estructurando el programa
- b. Creando las directrices del programa
- c. Identificando interfaces del programa
- d. Optimizando la planificación
- e. Determinando el gobierno del programa
- f. El papel de la oficina de Programa
- g. Estableciendo recursos para el programa
- h. Revisando planes de proyecto dentro del programa

### 5. Gestión de interesados

- a. Gestionando interesados
- b. Gestionando jefes de proyecto y equipos de proyecto

- c. Negociando en el entorno del programa
- d. Tratando con escenario perder-ganar
- e. Aplicando inteligencia emocional

### 6. Programas y Finanzas

- a. Analizando los casos de negocio (business cases)
- b. Enlazando las finanzas a la estrategia de la organización
- c. Desarrollando y gestionando los presupuestos de los programas
- d. Comprendiendo el Acta Sarbanes-Oxley

### 7. Gestionando Contratos

- a. Aplicando criterios de éxito, entrega y aceptación
- b. Evitando fallos
- c. Manejando contratos de larga duración
- d. Haciendo contratos exitosos

### 8. Integridad de Programas

- a. Examinando asuntos delicados de la ética e integridad de los programas
- b. Manejando fronteras-papeles y alcance
- c. Estructurando el programa para maximizar la integridad del programa
- d. Usando métricas efectivas y puntos de control
- e. Manejando auditorías de programas

### 9. Manejando el cambio en la Organización

- a. Implementando entregables del programa
- b. Manejando las expectativas Quality Function Deployment
- c. Reduciendo impactos durante la implementación del producto
- d. Monitorizando los resultados

## Áreas de conocimiento PMBOK® desarrolladas:

Integración / Alcance / Calidad / Tiempo /Costes / Riesgos / Recursos Humanos/ Contratación y licitación /Comunicación.

## Professional Development Units (PDU's):

22,5 horas lectivas

## ¿Por qué con ESI?

Porque además de hacerse experto con estos Seminarios, ESI ofrece varios caminos para el desarrollo profesional y la posibilidad de obtener certificaciones internacionalmente reconocidas

THE GEORGE  
WASHINGTON  
UNIVERSITY  
WASHINGTON DC

Por un lado, los seminarios de ESI otorgan puntos conducentes a los *Associate* o *Master Certificate in Project Management* de la reconocida Universidad George Washington de Estados Unidos

PM  
Registered  
Education  
Provider  
Project  
Management  
Institute

Por otro, todos los Seminarios realizados satisfactoriamente con ESI proporcionan PDU (*Professional Development Units*) que computan para optar al título de PMP®, es decir, la certificación de PMI® que acredita poseer una formación y experiencia sólida en gestión de proyectos

## Además soluciones In-Company

Por qué  In company

Este seminario y otros programas de formación ESI, los podemos implantar en su empresa para un grupo de personas, cuando y donde a Vd. le convenga

Aproveche los excepcionales beneficios de la formación In-Company de ESI

1. Máxima rentabilidad: ahorro de costes de desplazamiento-alojamiento y ahorro de tiempo
2. Impacto inmediato: al ser una formación de su empresa, permite acelerar el ratio de cambio e incrementar la productividad
3. Conveniencia y control: diseñe un programa a medida que alcance los objetivos y metas específicos de su organización

Solicite más información en el teléfono:

902 12 10 15 91 700 48 70


incompany@esi-sp.es



  
ESI  
INTERNATIONAL  
an informa business

www.esi-sp.es

 902 12 10 15 • 91 700 48 70

 91 319 62 18