

## **Guía docente de la asignatura “Gestión de proyectos y equipos humanos”**

### **1. IDENTIFICACIÓN**

---

- ✓ **Nombre de la asignatura: Gestión de proyectos y equipos humanos**
- ✓ **Código: 101859**
- ✓ **Titulación: Grado en prevención y seguridad integral**
- ✓ **Curso académico: tercero**
- ✓ **Tipo de asignatura: obligatoria**
- ✓ **Créditos ECTS (horas): 6**
- ✓ **Período de impartición: segundo semestre**
- ✓ **Idioma en que se imparte: catalán / castellano / inglés**
- ✓ **Responsable de la asignatura y e-mail de contacto: Miquel Vecino (miquel.vecino@uab.cat)**
- ✓ **Otros profesores:**

### **2. PRESENTACIÓN**

---

La gestión de proyectos complejos en un entorno en el que la tecnología cambia a gran velocidad se ha convertido en uno de los factores diferenciales de eficiencia y eficacia en las organizaciones modernas. Todo es actualmente proyecto, al menos desde un punto de vista conceptual, y se tiende a manejar como tal: un equipo de fútbol, un gran evento, el desarrollo científico y técnico de alguna idea, una gran infraestructura, un programa político, una campaña publicitaria en Internet.

Los primeros proyectos complejos estaban vinculados a la existencia de gobiernos fuertemente centralizados que eran los que tenían la capacidad y los medios para desarrollar las grandes obras de infraestructura y las campañas militares. Este fue el entorno en que se desarrollaron los primeros métodos que trataban de acordar costes, tiempo, personas y resultados. Han pasado quizás miles de años, pero estas siguen siendo las variables fundamentales de la dirección y gestión de proyectos.

La tecnología, los avances en programación matemática compleja y la generalización de herramientas que, sólo unas pocas décadas atrás, estaban únicamente al alcance de los

gobiernos y de las corporaciones permiten ahora gestionar proyectos de dimensiones diferentes en organizaciones de todo tipo y de cualquier dimensión.

A pesar de este componente de ciencia 'dura' que la programación de proyectos puede tener, el éxito de su gestión recae, todavía, en las personas.

No es casualidad que los avances en el desarrollo de herramientas para la gestión de proyectos hayan sido, al menos en parte, contemporáneos de grandes cambios en la gestión de las personas en las organizaciones. La consideración de los rendimientos excelentes como una consecuencia de la configuración de equipos de trabajo de alto rendimiento está modificando algunos de los supuestos en que se había basado la gestión de los recursos humanos.

El incremento, en términos generales, de la capacidad y la formación de las personas impone una perspectiva diferente en la organización del trabajo y valoriza aspectos vinculados con activos intangibles, como la motivación, el liderazgo y la comunicación.

Sin embargo, los aspectos señalados no se pueden desvincular de factores organizativos y culturales diferenciales, como el esquema de valores imperantes, las diferentes concepciones sobre el logro y el éxito, el grado de individualismo que se tolera o, por el contrario, la cultura de grupo que se toma como modelo.

Las diferencias culturales entre organizaciones son muy complejas y tienen raíces relacionadas con la cultura del territorio en que la organización surgió pero también con factores específicos y merecerán un capítulo aparte en el programa de esta asignatura.

La globalización y la consiguiente importancia de la competitividad a escala global, la creciente multiculturalidad de los grupos humanos, la internacionalización de los proyectos y la necesidad de gestionar retos emergentes como la ética en la gestión y la responsabilidad social corporativa siguen ampliando el marco conceptual y práctico del campo de conocimiento de que trata esta asignatura.

La gestión de proyectos y equipos humanos es un campo atípico del conocimiento, en parte porque se trata de algo relativamente nuevo, con poca historia académicamente hablando, y en parte porque une (o trata de unir) el rigor metodológico con un componente de intuición o de psicología que soporta difícilmente la reducción a una fórmula. Esta peculiaridad pide una actitud de curiosidad crítica, de alejamiento de postulados memorísticos para acercarnos con racionalidad, pero también con un sano escepticismo, a unos principios de saber que, en gran parte, aunque se están desarrollando y que pueden y deben ser objeto de debate.

Hay que decir, para finalizar esta presentación, que son los momentos de cambio y retos económicos, a menudo de dificultades, aquellos que, históricamente, más han contribuido al desarrollo del conocimiento sobre la gestión de proyectos y de equipos. La gestión eficiente y eficaz es siempre importante, pero en determinados momentos se convierte en una cuestión de supervivencia. No nos equivocaremos nada si decimos que en los próximos años las organizaciones que mejor elijan y gestionen sus proyectos y que mejor sepan gestionar sus

equipos serán las que tendrán más probabilidades de sobrevivir en un entorno particularmente exigente, como el actual.

### 3. OBJETIVOS FORMATIVOS

---

- Adquirir un nivel suficiente de comprensión de las fases, métodos y evaluación de proyectos y de su aplicación práctica.
- Tener la capacidad de, a partir de un conjunto suficiente de datos, definir el proyecto, los principales hitos y las posibles contingencias.
- Conocer las principales herramientas de gestión, ejecución, seguimiento y evaluación de proyectos.
- Distinguir los rasgos fundamentales que diferencian los equipos de trabajo de los grupos de trabajo.
- Adquirir el conocimiento teórico de las bases del liderazgo efectivo, las habilidades directivas y la comunicación eficaz en las organizaciones.
- Aprender los principales aspectos que configuran un equipo de trabajo de alto rendimiento y cómo se pueden aplicar en diferentes situaciones, entornos y circunstancias.
- Tener una visión panorámica y crítica de las diferentes visiones, teorías y modelos sobre la motivación y la conducta en las organizaciones.
- Desarrollar una actitud colaborativa, creativa y proactiva ante la resolución de problemas así como un espíritu crítico positivo.
- Desarrollar la búsqueda de soluciones 'no convencionales' a problemas complejos y conseguir un aproximación holística e integral a los retos organizativos derivados de la gestión de proyectos y de la gestión de personas.

### 4. COMPETENCIAS Y RESULTADOS DE APRENDIZAJE

---

#### Competencias Transversales

CT3. Utilizar la capacidad de análisis y de síntesis para la resolución de problemas.

CT4. Trabajar y aprender de manera autónoma.

CT5. Generar propuestas innovadoras y competitivas en la investigación y en la actividad profesional desarrollando la curiosidad y la creatividad.

CT6. Dar respuesta a los problemas aplicando el conocimiento a la práctica.

CT7. Adaptarse a situaciones imprevistas.

## Competencias Específicas

CE1) Con carácter general, poseer y comprender conocimientos básicos en materia de prevención y seguridad integral.

CE2) Realizar análisis de intervenciones preventivas en materia de seguridad.

## Resultados del Aprendizaje

RA1.5) Identificar los elementos clave de los procesos de definición de las políticas de seguridad de las organizaciones.

RA2.2) Diseñar e implementar planes de recuperación de desastres y mecanismos de aseguramiento de las contingencias.

## 5. TEMARIO Y CONTENIDO

---

### BLOQUE 1 - GESTIÓN DE PROYECTOS

#### Tema 1. Dirección y orientación de proyectos

Definición de proyecto. Determinantes del éxito Y el fracaso de los proyectos. Las decisiones difíciles: pasos previos. El ciclo de vida de los proyectos. Estrategias de selección y orientación.

#### Tema 2. Análisis de proyectos

Elementos del análisis de proyectos. Metodología del análisis de proyectos: métodos cuantitativos y métodos de clasificación. La perspectiva de cartera. Una perspectiva diferente: la teoría de juegos aplicada al análisis y la selección de proyectos.

#### Tema 3. Planificación

La planificación previa del proyecto. El Plan del proyecto. La estructura detallada de actividades (EDA). Estimación de la duración de las actividades. Estimación de coste: el presupuesto. La planificación temporal del proyecto.

#### Tema 4. Seguimiento y control

Perspectiva de la necesidad del control de proyectos. El método de seguimiento integrado de programa y presupuesto.

#### Tema 5. Indicadores de gestión

Características de los indicadores de gestión en la gestión de proyectos. Indicadores típicos en la gestión de proyectos. Indicadores básicos de cumplimiento de programa. Indicadores básicos de cumplimiento de presupuesto. Indicadores sintéticos de gestión de proyectos. La presentación de los indicadores de gestión.

### BLOQUE 2 - GESTIÓN DE EQUIPOS

### **Tema 6. Liderazgo de equipos**

Definición de liderazgo en el ámbito de la gestión de proyectos. Teorías sobre el liderazgo. Perspectivas contemporáneas sobre el liderazgo.

### **Tema 7. Motivación de personas**

La motivación como proceso. Entendiendo las necesidades humanas. Teorías sobre la motivación. El diseño de puestos de trabajo motivadores.

### **Tema 8. Gestión del cambio**

La necesidad del cambio en las organizaciones modernas. El proceso del cambio. El principal reto para el cambio: gestionar la resistencia. Visión y dirección del cambio. Liderazgo para cambiar.

### **Tema 9. Equipos de alto rendimiento**

Introducción a los conceptos de grupo y equipo. El proceso de la transformación de grupos en equipos. La integración de equipos eficaces. La responsabilidad y la delegación.

## **6. BIBLIOGRAFÍA RECOMENDADA**

---

- **Alberto Domingo Ajenjo** (2000). *Dirección y Gestión de Proyectos (2ª Edición)*. España (Madrid). Editorial Rama.
- **Echevarria Jadraque, Daniel** (2011). *Manual para project-managers: cómo gestionar proyectos con éxito*. Editorial Wolters Kluwer. Madrid.
- **Klastorin, T.** (2010). *Gestión de Proyectos*. Bresca.
- **Project Management Institute. (2009)**. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide): Official Spanish Translation (Spanish Edition).
- **VV.AA.** *La gestión de proyectos en la empresa* (2000). AENOR, Asociación española de normalización y certificación. Madrid
- **Wysocky, Robert K.** *Effective Project Management: Traditional, Adaptive, Extreme* (2003). Editorial Wiley. Indianapolis. USA.
- **Bennis, W. G., & Biederman, P. W. (1997)**. *Organizing genius: the secrets of creative collaboration*. Addison-Wesley.
- **Chiavenato, Idalberto** (1992). *Administración de Recursos Humanos*. Ed. McGraw-Hill. México.
- **Dolan, Simon L.** (2007). *La gestión de los recursos humanos (3ª Edición)*. Ed. Mcgraw-Hill. Madrid.
- **Drucker, P. (1996)**. *La gestión en un tiempo de grandes cambios*. Edhasa.
- **Hofstede, G. (1999)**. *Cultura y organizaciones: el software mental*. Alianza.
- **Koontz, W. (2008)**. *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mcgraw-hill.
- **Robbins, S. P. (2004)**. **Comportamiento** organizacional. Pearson educación.
- **Rodríguez Fernández (coordinador), A. (2004)**. *Psicología de las organizaciones*. Editorial UOC.

- **Elton, Chester y Gostick, Adria** (2011). *Buenos equipos, proyectos imbatibles*. Ed. Conecta. Barcelona.

## 7. METODOLOGÍA DOCENTE

---

Las clases en el aula combinarán los contenidos teóricos y los prácticos.

El método fundamental de trabajo, pero no el único, será el estudio de casos concretos relacionados con el contenido de la materia. A menudo se requerirá haber leído previamente el contenido teórico antes de proceder a la discusión o el estudio del contenido práctico. Será a partir del conocimiento, la reflexión y la discusión crítica que aplicaremos los conocimientos teóricos que se hayan adquirido.

El contenido teórico de las sesiones estará destinado sobre todo a la aclaración o desarrollo de los aspectos más complejos, interesantes y significativos de las diferentes unidades y también a la resolución de dudas de interpretación o comprensión de aquellos contenidos.

El desarrollo y la resolución de ejercicios ocuparán también una parte significativa del tiempo.

Las clases prácticas en el aula, desdobladas en dos grupos, consistirán en el desarrollo de ejercicios y trabajos en grupo, en que se aplicarán a la práctica algunos de los conceptos presentados en las clases teóricas y que eventualmente pueden implicar la investigación y el descubrimiento o la aportación de contenidos y documentación por parte de los alumnos.

Las actividades autónomas del alumno incluyen tanto la asimilación de los contenidos expuestos en clase, como la búsqueda de contenidos específicos sobre los que se orientará a clase y la lectura de documentación que se les facilitará. Una parte de la documentación entregada o sugerida será en inglés.

Les tutories amb el professorat es concertaran per correu electrònic

## 7.1 ACTIVIDADES DE FORMACIÓN

Título	UD	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
<b>Tipo: Dirigidas</b>				
Clases y presentaciones de estudios de caso Resolución de casos y evaluación		60	2,4	RA 1.5 RA 2.2.
<b>Tipo: Supervisadas</b>				
Trabajos en grupo		15	0,6	RA 1.5 RA 2.2.
<b>Tipo: Autónomas</b>				
Resolución de casos prácticos y trabajos  Tareas de estudio personal de consolidación de conocimientos		75	3	RA 1.5.

## 8. SISTEMA DE EVALUACIÓN

Las pruebas escritas evaluables consistirán en un único examen al final del cuatrimestre sobre la totalidad de los temas previstos en la asignatura y explicados en clase. El examen será de tipo test con cuatro opciones por pregunta, de las que sólo una será correcta. Las respuestas incorrectas descontarán  $\frac{1}{4}$  parte de la puntuación prevista para esa pregunta. Para considerar superada la prueba escrita será necesario alcanzar un 5,0 o más. No se podrá considerar superada la asignatura si no se ha superado esta prueba.

A lo largo del curso se plantearán periódicamente ejercicios y problemas para resolver y entregar a través de la plataforma virtual. Estos trabajos tendrán una fecha límite para su entrega y vez agotada ésta no se podrán presentar. La evaluación se hará de acuerdo con los siguientes criterios: precisión de la respuesta al problema planteado, desarrollo del tema tratado, expresión escrita y redacción, capacidad crítica personal y búsqueda utilizada en su resolución.

En cuanto a las prácticas que se llevarán a cabo durante el curso, éstas se resolverán prioritariamente en grupo y evaluarán el resultado de las mismas, a partir del resumen o

resultado de la práctica que será entregado por los alumnos. La entrega de la práctica puede ser inmediato o a partir de una actividad abierta por el profesor en la plataforma virtual, basada en la práctica o los supuestos prácticos vistos en clase.

El trabajo hecho en las prácticas y la resolución de los ejercicios planteados en a lo largo del curso son un requisito para poder optar a realizar el examen teórico y la superación del conjunto, teoría y práctica, significa la superación de la asignatura. Hay que haber realizado, al menos, el 80% de las prácticas y ejercicios para considerarlos evaluables en su conjunto y, por lo tanto, tener derecho a presentarse al examen teórico.

En caso de no superar la asignatura de acuerdo con los criterios antes mencionados (evaluación continuada), se podrá hacer una prueba de recuperación en la fecha programada en el horario, y que versará sobre la totalidad de los contenidos del programa.

Para participar a la recuperación el alumnado tiene que haber sido previamente evaluado en un conjunto de actividades, el peso de las cuales equivalga a un mínimo de dos terceras partes de la calificación total de la asignatura. No obstante, la calificación que constará al expediente del alumno es de un máximo de 5-Aprobado.

El alumnado que necesite cambiar una fecha de evaluación han de presentar la petición rellenando el documento que encontrará en el espacio moodle de Tutorización EPSI.

Sin perjuicio de otras medidas disciplinarias que se estimen oportunas, y de acuerdo con la normativa académica vigente, "en caso que el estudiante realice cualquier irregularidad que pueda conducir a una variación significativa de la calificación de un acto de evaluación, se calificará con un 0 este acto de evaluación, con independencia del proceso disciplinario que se pueda instruir. En caso que se produzcan diversas irregularidades en los actos de evaluación de una misma asignatura, la calificación final de esta asignatura será 0".

Las pruebas/exámenes podrán ser escritos y/u orales a criterio del profesorado.

## 8.1 ACTIVIDADES DE EVALUACIÓN

Título	Peso	Horas	ECTS	Resultados de aprendizaje
Prueba escrita	40 %			RA 1.5 RA 2.2
Entrega de Trabajos y				RA1.5 RA 2.2.

estudios de caso	30 %
------------------	------

---

Prácticas in situ	30 %
-------------------	------

---

RA 1.5 RA 2.2.
----------------

## 9. PREVENCIÓN Y SEGURIDAD INTEGRAL

---

La gestión de la prevención y de la seguridad es cada vez una actividad más compleja en la que pierde protagonismo la gestión rutinaria y lo gana la orientación a la consecución de objetivos y la innovación. Este nuevo tipo de gestión, requiere una forma de trabajar basada en el proyecto como unidad básica de definición de la actividad no rutinaria y requiere también de equipos humanos eficaces y motivados como agentes del cambio y responsables de la ejecución.