



ACOPROJECTMANAGEMENT
Colombian Society of Project Management



Sociedad Colombiana del
Project Management

FUNDAMENTOS EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS SEGÚN EL PMI®

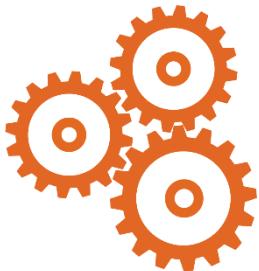
www.acoprojectmanagement.com





Fundamentos en Dirección de Proyectos según el PMI®

RESPONSABILIDAD SOCIAL Y PROFESIONAL



Instructor
Uriel A. De arco P.
PMP #1516015

Más que Valores y Ética

Las preguntas del examen están orientadas a:

- Descubrir cómo es valorado como Gerente de Proyecto
- ***Se debe leer y entender el Código de Conducta Profesional (PMI's Code of Ethics and Professional Conduct)*** http://www.pmi.org/prod/groups/public/documents/info/ap_pmicodeofethics.pdf para poder entender la Responsabilidad social y profesional que promueve el PMI
- Tener cuidado con las preguntas ambiguas
- La conducta de un Gerente de Proyectos debe ser profesional y ética

Más que Valores y Ética

Se debe tener en cuenta la utilización apropiada de la Gerencia de Proyectos, según las reglas y políticas del PMI:

- Contribuir al crecimiento de la Gerencia de Proyectos como Profesión.
- Obligaciones respecto a los cuatro valores más significativos para la Gerencia de Proyectos.

Más que Valores y Ética

Contribuir al crecimiento de la Gerencia de Proyectos como profesión

- Participar en investigación
- Ser miembro activo del PMI
- Compartir lecciones aprendidas
- Ayudar a concienciar a otros acerca de los beneficios de la Gerencia de Proyectos
- Escribir artículos sobre Gerencia de Proyectos y temas Relacionados
- Explicar el valor de la Gerencia de Proyectos a quienes no lo entienden o no lo ven.
- Entrenar personas sobre Gerencia de Proyectos.
- Ayudar como Maestros o Mentores a personas que quieran aprender sobre Gerencia de Proyectos.
- Ayudar a miembros del equipo a ganar experiencia y conocimiento.
- Siempre se debe tratar de ayudar al crecimiento y desarrollo de las personas del equipo del proyecto en la Gerencia de Proyectos.
- Apropiación de normas y políticas del PMI®
- Garantizar la integridad individual
- Mejorar las competencias personales
- Balancear adecuadamente los intereses de los stakeholders
- Respetar las diferencias.
- Interactuar con stakeholders en forma profesional y de Cooperación

Código de Ética y Conducta del PMI

Visión y Propósito

- Como profesionales de la dirección de proyectos, nos comprometemos a actuar de manera correcta y honorable.
- Nos fijamos un alto nivel de exigencia, que aspiramos alcanzar en todos los aspectos de nuestras vidas: en el trabajo, en el hogar y al servicio de nuestra profesión.
- Describe las expectativas que depositamos en nosotros mismos y en nuestros colegas profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos.
- Enuncia con claridad los ideales a los que aspiramos, así como los comportamientos que son obligatorios en nuestro desempeño como profesionales y voluntarios.
- El propósito de este Código es infundir confianza en el ámbito de la dirección de proyectos y ayudar a las personas a ser mejores profesionales.
- Establecer el marco para entender los comportamientos apropiados en la profesión.
- Creemos que la credibilidad y reputación de la dirección de proyectos como profesión se forjan sobre la base de la conducta colectiva de cada profesional.
- Creemos que podemos potenciar nuestra profesión, tanto de manera individual como colectiva, mediante la adopción de este Código de Ética y Conducta Profesional.
- Creemos, asimismo, que este Código nos ayudará a tomar decisiones sensatas, en particular al enfrentar situaciones difíciles en las que quizás se nos pida que comprometamos nuestra integridad o nuestros valores.

Valores que Sustentan el Código

Los valores que la comunidad global de la dirección de proyectos definió como más importantes fueron:

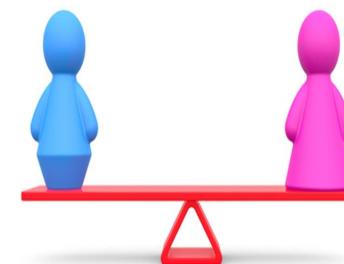
➤ *Responsabilidad*



➤ *Respeto*



➤ *Equidad*



➤ *Honestidad.*



Valores que Sustentan el Código

Conductas Obligatorias e Ideales

- **Las normas ideales** describen la conducta que nos esforzamos por mantener como profesionales.
- **Las normas obligatorias** establecen requisitos en firme y, en algunos casos, limitan o prohíben determinados comportamientos por parte de los profesionales.

Aquellos profesionales que no se comporten de conformidad con estas normas estarán sujetos a procedimientos disciplinarios ante el Comité de Ética del PMI.

Responsabilidad

Se hace referencia a nuestra obligación de hacernos cargo de las decisiones que tomamos y de las que no tomamos, de las medidas que tomamos y de las que no, y de las consecuencias que resultan.



Responsabilidad

Normas ideales

- a. Tomamos decisiones y medidas basándonos en lo que mejor conviene a los intereses de la sociedad, la seguridad pública y el medio ambiente.
- b. Únicamente aceptamos aquellas asignaciones que se condicen con nuestros antecedentes, experiencia, habilidades y preparación profesional.
- c. Cuando se consideran asignaciones de desarrollo o que implican una mayor exigencia, nos cercioramos de que los interesados clave reciban información completa y oportuna sobre las lagunas en nuestra preparación profesional, a fin de que puedan tomar decisiones fundamentadas relativas a nuestra idoneidad para una asignación particular.
- d. En el caso de un acuerdo contractual, únicamente nos presentamos a licitación en trabajos que nuestra organización está capacitada para realizar y sólo designamos a personas idóneas para la ejecución de las tareas.
- e. Cumplimos los compromisos que asumimos: hacemos lo que decimos que vamos a hacer.
- f. Cuando cometemos errores u omisiones, nos responsabilizamos por ellos y los corregimos de inmediato. Cuando descubrimos errores u omisiones realizados por terceros, los comunicamos de inmediato al organismo pertinente. Nos hacemos responsables por cualquier problema que se origine a raíz de nuestros errores u omisiones, y de las consecuencias que de ellos resulten.
- g. Protegemos la información confidencial o de propiedad exclusiva que se nos haya confiado
- h. Ratificamos este Código y asumimos la responsabilidad de su cumplimiento



Responsabilidad

Normas Obligatorias

- a. Nos informamos acerca de las políticas, reglas, normativas y leyes que rigen nuestras actividades laborales, profesionales y voluntarias, y las respetamos.
- b. Denunciamos las conductas ilegales o contrarias a la ética ante la dirección correspondiente y, si fuera necesario, ante las personas afectadas por dicha conducta.
- c. Específicamente, no nos involucramos en comportamientos ilegales, entre otros: hurto, fraude, corrupción, malversación de fondos, sobornos. Asimismo, no nos apropiamos ni abusamos de la propiedad ajena, incluida la propiedad intelectual, ni participamos en calumnias ni difamaciones.
- d. En grupos de discusión realizados con profesionales en todo el mundo, estos tipos de comportamiento ilegal se mencionaron como problemáticos.
- e. Como profesionales y representantes de nuestra profesión, no aprobamos los comportamientos ilegales ni ayudamos a terceros a involucrarse en ellos. Denunciamos toda conducta ilegal o contraria a la ética.
- f. Denunciar no resulta fácil, y reconocemos que podría acarrear consecuencias negativas. Luego de los recientes escándalos corporativos, muchas organizaciones han adoptado políticas tendientes a proteger a los empleados que revelan la verdad sobre actividades ilegales o contrarias a la ética.
- g. Algunos gobiernos también han aprobado leyes a fin de proteger a los empleados que declaran la verdad...Denuncias Éticas.

Responsabilidad

Normas Obligatorias

- h. Denuncias éticas: Informamos al organismo pertinente sobre las violaciones al presente Código, a fin de que se expida al respecto.
- i. Únicamente presentamos denuncias éticas cuando se fundan en hechos
- j. Cooperamos con el PMI en lo referente a las violaciones éticas y la recopilación de información relacionada, ya sea desde el rol de demandantes o de demandados.
- k. Nos abstemos también de acusar a otros de falta de conducta ética si no contamos con todas las pruebas.
- l. Asimismo, llevamos adelante acciones disciplinarias contra aquellas personas que deliberadamente realizan acusaciones falsas contra otros.
- m. Llevamos adelante acciones disciplinarias contra cualquier persona que tome represalias contra otra que formule inquietudes de índole ética.

Responsabilidad

Aspectos Importantes para el Examen

- El valor de la responsabilidad es muy importante para el examen.
- De hecho, muchas de las preguntas de responsabilidad profesional tocan este valor de alguna manera.
- Cada uno de los cuatro valores se divide en conductas obligatorias y deseadas y es importante que usted sepa la diferencia entre ellas.
- La conducta obligatoria se centra principalmente en las leyes, reglamento, políticas y la ética.
- La forma más fácil de interpretar estas preguntas es siempre tomar la opción mas alta. Por ejemplo, si una pregunta le da un escenario en el que parece que lo que hay que hacer es seguir la ley o una política corporativa, pero es muy difícil para usted profesionalmente, puede estar seguro de que la respuesta correcta es seguir la ley o la política.
- Los valores deseados generalmente, van un paso mas allá de los obligatorios.
- El valor de la responsabilidad, los directores de proyectos no deben ir más allá de sus capacidades, se apropian de sus acciones (incluidos los errores), y lo más importante, hacen lo que ellos dicen que van a hacer.

Responsabilidad Social y Profesional



Respeto

Es nuestro deber de demostrar consideración por nosotros mismos, los demás y los recursos que nos fueron confiados. Estos últimos pueden incluir personas, dinero, reputación, seguridad de otras personas y recursos naturales o medioambientales. Un ambiente de respeto genera confianza y excelencia en el desempeño al fomentar la cooperación mutua: un ambiente en el que se promueve y valora la diversidad de perspectivas y opiniones.

Respeto

Normas Ideales

- a. Nos informamos sobre las normas y costumbres de los demás, y evitamos involucrarnos en comportamientos que ellos podrían considerar irrespetuosos.
- b. Escuchamos los puntos de vista de los demás y procuramos comprenderlos.
- c. Nos dirigimos directamente a aquellas personas con quienes tenemos un conflicto o desacuerdo.
- d. Nos comportamos de manera profesional, incluso cuando no somos correspondidos de la misma forma.
- e. De estas disposiciones se deriva que evitamos involucrarnos en habladurías, así como formular comentarios negativos con el propósito de perjudicar la reputación de otra persona.
- f. En virtud del presente Código, también tenemos el deber de confrontarnos con quienes adopten este tipo de comportamientos.

Respeto

Normas Obligatorias

- a. Negociamos de buena fe.
- b. No nos aprovechamos de nuestra experiencia o posición para influir en las decisiones o los actos de otras personas a fin de obtener beneficios personales a costa de ellas.
- c. No actuamos de manera abusiva frente a otras personas.
- d. Respetamos los derechos de propiedad de los demás

Respeto

Aspectos Importantes para el Examen

- Este valor puede ser difícil de aplicar en la vida real, pero debe ser un poco más fácil de manejar en el examen.
- El director de proyecto muestra respeto a los demás. Eso se extiende no solo a los individuos, si no también a las culturas.
- PMI es un firme defensor del multiculturalismo, y las preguntas en el examen a menudo reflejan ese sesgo. Así como PMI no aboga por obligar a otras áreas, el director de proyecto no debe obligar o imponer su cultura o creencias personales a los demás.
- Multicultural y “políticamente correcto” son respuestas que suelen ser buenas opciones para las preguntas relacionadas con la responsabilidad profesional.
- Otra área de respeto que a menudo aparece en la prueba es el respeto de la confidencialidad. Esto abarca la confidencialidad de la información del cliente, secretos comerciales, información del proyecto, y cualquier información personal que pueda ser divulgada en el curso del proyecto.
- La norma obligatoria es negociar de buena fe y no abusar de los demás. El respeto se extienden a los otros proyectos e incluye el respeto interpersonal y el respeto de la propiedad de otros, incluida la propiedad intelectual.
- La norma deseada aquí toma la forma de norma obligatoria, aun mas la valoración de otras personas, culturas y opiniones. Tener en cuenta que las respuestas que suenan “políticamente correctos” en general se consideran favorables en el examen.

Equidad

Se refiere a nuestro deber de tomar decisiones y actuar de manera imparcial y objetiva. Nuestra conducta no debe presentar intereses personales en conflicto, prejuicios ni favoritismos.



Equidad

Normas Ideales

- a. Demostramos transparencia en nuestro proceso de toma de decisiones.
- b. Revisamos constantemente nuestros criterios de imparcialidad y objetividad, y realizamos las acciones correctivas pertinentes.
- c. Investigaciones efectuadas con profesionales revelaron que los conflictos de intereses constituyen uno de los mayores desafíos para nuestra profesión.
- d. Uno de los principales problemas comunicados por los profesionales es no reconocer cuando nos encontramos frente a un conflicto de lealtades, ni cuando, sin percibirlo, nos colocamos (o colocamos a otros) en una situación que genera un conflicto de intereses.
- e. Como profesionales, debemos detectar los conflictos potenciales de manera proactiva y ayudarnos mutuamente destacando los posibles conflictos de intereses de cada uno e insistiendo en que se resuelvan.
- f. Brindamos acceso equitativo a la información a quienes están autorizados a contar con dicha información.
- g. Procuramos que haya igualdad de acceso a oportunidades para aquellos candidatos que sean idóneos. Comentarios: De estas disposiciones se deriva que, en el caso de un acuerdo contractual, brindamos igualdad de acceso a la información durante el proceso de licitación.

Equidad

Normas Obligatorias

- a. Revelamos de manera íntegra y proactiva a los interesados pertinentes cualquier conflicto de intereses potencial o real.
- b. Cuando nos damos cuenta de que estamos frente a un conflicto de intereses real o potencial, nos abstemos de participar en el proceso de toma de decisiones o de intentar influir de otro modo en los resultados, excepto o hasta que: hayamos revelado íntegramente la situación a los interesados afectados, contemos con un plan de mitigación aprobado y hayamos obtenido el consentimiento de los interesados para proceder.
- c. Un conflicto de intereses ocurre cuando nos encontramos ante la situación de influir en las decisiones u otros resultados en favor de una parte, cuando dichas decisiones o resultados son susceptibles de afectar a otra u otras partes, con quienes tenemos un conflicto de lealtades.
- d. Por ejemplo, cuando ejercemos el rol de empleados, asumimos un deber de lealtad hacia nuestro empleador. Cuando ejercemos el rol de voluntarios del PMI, asumimos un deber de lealtad hacia el Project Management Institute.
- e. Debemos reconocer estos intereses divergentes y abstenernos de influir en las decisiones cuando tenemos un conflicto de intereses.
- f. Asimismo, incluso si creemos que podemos pasar por alto nuestro conflicto de lealtades y tomar decisiones de manera imparcial, tratamos la presencia de un conflicto de intereses como tal y seguimos las disposiciones descritas en el Código.
- g. Favoritismo y discriminación otro grupo) sin favoritismos ni prejuicios.

Equidad

Normas Obligatorias

- h. No contratamos ni despedimos, recompensamos o castigamos, adjudicamos o denegamos contratos basándonos en consideraciones personales, incluyendo el favoritismo, el nepotismo o los sobornos, entre otras.
- i. No discriminamos a otras personas sobre la base de factores como, entre otros, el género, la raza, la edad, la religión, la discapacidad, la nacionalidad o la orientación sexual.
- j. Aplicamos las normas de la organización (empleador, Project Management Institute u otro grupo) sin favoritismos ni prejuicios.

Equidad

Aspectos Importantes para el Examen

- La norma obligatoria aquí es bastante clara. Se debe tener especial cuidado para evitar los conflictos de interés, y nunca discriminar.
- El conflicto de interés es un punto importante. En el examen, se de elegir las respuestas que permitan evitar un conflicto de intereses, aunque parezca una tontería.
- En cuanto la discriminación, especialmente se debe evitar las situaciones en que se puede estar a favor uno de los candidatos de otro debido a la edad, género, discapacidad, etc.
- La conducta deseada de justicia en general puede resumirse en la regla de oro: “haz a los demás lo que te gustaría que te hicieran a ti”. Tratar a todos por igual, sin discriminación, nepotismo o favoritismo.
- Además, se deben tomar las decisiones de manera transparente y abierta, y tratar a todos por igual.
- Es una norma deseada de equidad, examinar periódicamente nuestra propia imparcialidad.



Responsabilidad Social y Profesional

Honestidad



Es nuestro deber de comprender la verdad y actuar con sinceridad, tanto en cuanto a nuestras comunicaciones como a nuestra conducta.

Honestidad

Normas Ideales

- a. Procuramos comprender la verdad con seriedad.
- b. Somos sinceros en nuestras comunicaciones y en nuestra conducta.
- c. Proporcionamos información precisa de manera oportuna.
- d. De estas disposiciones se deriva que tomamos las medidas adecuadas para garantizar que la información sobre la que basamos nuestras decisiones o que proporcionamos a otras personas sea precisa, confiable y oportuna.
- e. Esto incluye tener el valor para compartir malas noticias, incluso cuando podrían ser mal recibidas. Asimismo, cuando los resultados son negativos, evitamos ocultar información o echar la culpa a otros.
- f. Cuando los resultados son positivos, evitamos atribuirnos el mérito de los logros de los demás. Estas disposiciones refuerzan nuestro compromiso de actuar con honestidad y responsabilidad.
- g. Las promesas que hacemos y los compromisos que fijamos, ya sean implícitos o explícitos, son de buena fe.
- h. Nos esforzamos por crear un ambiente en el que los demás se sientan seguros para decir la verdad

Honestidad

Normas Obligatorias

- a. No nos involucramos ni aprobamos comportamientos tendientes a engañar a terceros, entre ellos, realizar declaraciones falsas o engañosas, decir verdades a medias, proporcionar información fuera de contexto o retener información que, si se conociera, convertiría nuestras declaraciones en engañosas o incompletas.
- b. No nos involucramos en comportamientos deshonestos para beneficio personal ni a costa de terceros.
- c. Las normas ideales nos exhortan a ser sinceros.
- d. Las verdades a medias y la no divulgación de información con el propósito de engañar a los interesados constituyen conductas tan poco profesionales como realizar declaraciones falsas abiertamente.
- e. Cultivamos la credibilidad al proporcionar información completa y precisa.

Honestidad

Aspectos Importantes para el Examen

- La norma obligatoria es corta y directa. Para el examen piense como en el tribunal en el juramento de decir la verdad, toda la verdad y nada más que la verdad. Esto le servirá mucho en el examen.
- La norma deseada lev más allá al decir que no solo trate de ser sincero. Se trata de crear un entorno en el que se fomenta que la gente diga la verdad y estén seguras para hacerlo.
- Además, es importante que el director del proyecto busque siempre la verdad en todas las relaciones.

Responsabilidad Social y Profesional

En Resumen

- Hacer lo correcto siguiendo procesos adecuados
- Actuar ética y profesionalmente
- Cuidar los conflictos de intereses
- Reportar las violaciones
- Manejar los problemas
- Anteponer las necesidades del proyecto a los intereses personales
- Compartir las lecciones aprendidas
- Mejorar las propias competencias
- Código de Conducta Profesional del PMI®
- Necesidad y beneficios de ayudar a miembros del equipo a adquirir conocimientos y experiencia en Gerencia de Proyectos
- Cómo comportarse responsablemente y comunicar información verdadera y precisa, aunque el desempeño del proyecto no sea satisfactorio
- No esconder nada
- Concepto de integridad individual
- La importancia de hacer crecer a la Gerencia de Proyectos como profesión
- Cómo balancear adecuadamente los intereses de los *stakeholders*
- Identificar qué es un conflicto de intereses.

Consejos Generales para Responder este tipo de preguntas

Hay una serie de puntos específicos que usted debe entender en el ámbito de la responsabilidad profesional al momento de responder preguntas de este tipo en el examen:

- **El derecho Internacional, la norma para el examen es la siguiente:** si se le pide que haga algo en otro país que no sea común hacer en esa cultura, primero debe evaluar e investigar, determinar si es ético o ilegal, y luego actuar en consecuencia. Por ejemplo, si se le pide que haga un pago a un cónsul de la ciudad en otro país con el fin de obtener un permiso de trabajo, evalúe si el pago es un soborno. Si se trata de un soborno, no haga el pago. Si no es un soborno y es costumbre, o incluso es la ley, entonces realice el pago.
- Una norma a tener en cuenta es **que las políticas de su empresa deben ser seguidas.**
- Si usted tiene un interés en conflicto con la política, la política debe ser considerada en primer lugar.
- Si su organización tiene una política que todos los viajes deben ser reservados a través de la agencia de viajes de la compañía, pero usted encuentra que puede obtener una tarifa más económica a través de su agencia de viajes, debe adherirse a la política de la empresa y usar la agencia de viajes corporativa.

Consejos Generales para Responder este tipo de preguntas

- **La integridad**, puede ser definida como pegarse a elevados principios morales. Para el examen, el concepto importante es que usted debe hacer lo que dijo que haría frente a los problemas de forma abierta y honesta, y no poner los intereses personales por delante del proyecto.
- **La sociedad y la política profesional** pueden desempeñar un papel importante en su vida o en su empresa. Tenga en cuenta que la elección correcta para las preguntas en esta sección del examen implica a menudo enfrentarse al presidente de la compañía, rechazar la orden de su jefe, decir a los clientes toda la verdad, y muchas otras cosas que pueden tener consecuencias desagradables. Si una opción aparece solapada, disimulada, o deshonesta en cualquier forma, probablemente no es la respuesta correcta. Esto le ayudara a eliminar las malas opciones sobre muchas preguntas.
- **Las preguntas sobre profesionalidad** en el examen están probando su conocimiento profesional de como actuar como director del proyecto en el lugar de trabajo. Según el código de conducta, un director de proyecto debe seguir el proceso y actuar con respeto hacia los demás. Si su cliente le pide acortar el proceso con el fin de ahorrar dinero, usted no lo debe aceptar.

Consejos Generales para Responder este tipo de preguntas

- Usted debe esperar preguntas **que lo coloquen en una situación de revisar sus habilidades, o de aprendizaje donde es que usted es débil**. En estos casos, el director de proyecto debe esforzarse en el mejoramiento continuo, el crecimiento y la competencia creciente.
- **El director de proyecto debe identificar con precisión los interesados**, comprenderlos, y luego buscar un equilibrio entre sus intereses. Esto puede ser casi imposible a veces. Para el examen, debe mantener estos principios en mente:
 - ✓ Ser justo con todos y respetar las diferencias del grupo.
 - ✓ Resolver los conflictos de los interesados en favor del cliente.
 - ✓ Ser abierto y honesto acerca de las decisiones. No ocultar las cosas a una de los interesados con el fin de complacer a otro
 - ✓ Ser ético en todas las decisiones.
- Es tentador para algunas personas tratar las preguntas con un sentido de “equidad” y lo duro que debería funcionar, pero **la ética de trabajo** varía de país a país, y los directores de proyectos deben tenerlo en cuenta. Eso no quiere decir que la pereza o negligencia debe ser tolerada, pero significa que las diferentes culturas tienen diferentes valores en el trabajo, y no es el trabajo del director del proyecto obligar a los demás adecuarse a la cultura de su país de origen.

Consejos Generales para Responder este tipo de preguntas

- **Las diferencias culturales en el equipo** deben ser respetadas, **y el multiculturalismo** es algo que PMI promueve en gran medida. Sus relaciones con su equipo y los muchos interesados en un proyecto deben ser profesionales y conscientes de sus costumbres.
- Como en otras áreas, **la comunicación debe ser abierta y regular** para que las personas sean conscientes de lo que está pasando con el proyecto.
- **Las organizaciones son responsables por el impacto social, ambiental y económico de sus proyectos.** Los directores de proyecto deben tener en cuenta los intereses de la comunidad, el medio ambiente y la sociedad al tomar decisiones.
- En el examen, puede encontrar una pregunta que plantea **una situación en la que el proyecto se beneficiaría, pero la sociedad se resentiría**. El director del proyecto debe evitar todas estas situaciones y escenarios.
- Si la situación se hace insostenible o sin resolución, el director del proyecto debe dar a conocer la situación y, en última instancia, renunciar al proyecto.

Test Responsabilidad Social y Profesional