

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS SOSTENIBLES

### ORIENTACIONES SOBRE TEMAS PARA PROYECTOS FINALES DE GRADUACIÓN

Los Proyectos Finales de Graduación (PFG, también llamados Trabajos Finales de Graduación –TFG-) son un requisito para que el estudiante que ha terminado los cursos de su programa de estudio pueda graduarse. Tienen el propósito de que, con su correcta elaboración, el estudiante demuestre que puede desarrollar un proyecto, su propio PFG, a partir de los conocimientos, habilidades y destrezas que ha desarrollado a lo largo de sus estudios de maestría en dirección y gestión de proyectos. Por esta razón, el profesionalismo, pertinencia, actitud y ejecución que muestre en el proceso de elaboración del PFG son sumamente relevantes.

Los temas para desarrollar un PFG pueden ser muy variados. Por esta razón, hay algunos que por su tamaño y complejidad pueden no ser convenientes de ser tratados como PFG, en algunos casos por ser demasiado grandes y complejos para el limitado tiempo disponible (tres meses), en otros casos, por el contrario, tampoco son convenientes por su simpleza y brevedad, ya que no reúnen los requisitos mínimos para constituirse en el requisito final de graduación de un programa de posgrado. Los profesores del Seminario de Graduación serán los encargados de aprobar o no los temas que propongan los estudiantes. No obstante, si durante el desarrollo de la tutoría se identifica la necesidad de hacer modificaciones al tema que fue aprobado durante el Seminario de Graduación (que consta en el documento del chárter con todos sus componentes), tales modificaciones deberán ser aprobadas por el profesor tutor. En otro extremo, se deberá evitar el aprobar cambios en el chárter para acomodarlo a lo efectivamente realizado, lo cual sería una muy mala práctica en proyectos de graduación.

En todos los casos, el estudiante debe tener en cuenta que los PFG son documentos públicos, así que cuando escoge un tema debe estar completamente seguro de que los datos, propuestas e investigaciones que realice cuenten con todas las autorizaciones necesarias para que puedan ser publicados y utilizados por cualquier persona que los solicite.

A continuación, se presentan algunos de los temas más comunes.

1. Planes de gestión.

Dado que los PFG tienen tiempos limitados de realización –tres meses o menos- muchas veces no hay tiempo para incluir en ellos elementos relacionados con el control, ejecución o cierre del proyecto o de sus fases (a menos que se trate de procedimientos y plantillas a ser usadas durante esas fases del proyecto).

Cuando se realizan planes de gestión, se deben incluir las diez áreas de conocimiento e incluir, al menos, los procesos de inicio y planificación correspondientes. Si algunas áreas de conocimiento no aplican, debe ser examinada y justificada, dentro del desarrollo del PFG, la explicación para su no inclusión en el plan de gestión.

2. Propuesta de una metodología.

Para estudiantes que trabajan en organizaciones que realizan proyectos que tienen cierta similitud entre sí, puede ser de interés desarrollar una metodología para administrar esos proyectos. La metodología debe incluir una justificación y descripción de cuáles proyectos típicos serán gestionados con ella, además de las plantillas, procesos, procedimientos, definiciones y recomendaciones que se deberán aplicar con la metodología definida. Esta debe incluir las diez áreas de conocimiento y procesos de los cinco grupos (aunque no necesariamente todos los propuestos en la *Guía del PMBOK*) y, al menos, un ejemplo de aplicación de la metodología a un caso de proyecto típico.

3. Propuesta de una PMO (oficina de dirección de proyectos).

Este es un tema valioso que debe incluir: análisis de madurez y necesidades de la organización, propuesta de características y funciones que deberá tener la PMO, su ubicación en la estructura organizativa, su

- nivel de autoridad, y su plan de implementación, el cual debe incluir las políticas sobre capacitación, mejoramiento de la madurez organizacional, reclutamiento de personal idóneo y otros temas relevantes.
4. Plan de acciones de responsabilidad social de una organización (RSC).  
A partir de la estrategia de la organización, sus recursos y sus actividades, se puede realizar una valoración interna sobre políticas, acciones y proyectos que generen acciones de RSC, tanto en la organización propiamente como en los proyectos que ejecuta. El análisis y propuesta debe incluir encuestas a mandos superiores y una línea fuerte de comunicación con patrocinadores relevantes. Debe incluir acciones concretas, responsables, presupuesto, estrategia para cada acción, fechas y desarrollo de las diez áreas de conocimiento.
  5. Estudios relacionados con la factibilidad de un proyecto.  
Un estudio de factibilidad es un tema muchas veces relacionado con la administración de empresas, pues comúnmente se vincula con los estudios de rentabilidad y viabilidad del producto del proyecto, más que con la propia dirección de proyectos. Sin embargo, un estudio de factibilidad puede ser enfrentado como un proyecto. Cuando se aprueba un PFG con esta dinámica, el estudio de factibilidad debe ser tratado como un proyecto y, por tanto, debe incluir un Plan de gestión integral, que incluya su planificación y ejecución, siguiendo las buenas prácticas de la disciplina, y no como un simple ejercicio de sumar componentes tradicionales de viabilidad en el análisis. Debe incluir las diez áreas de conocimiento.
  6. Estudios específicos.  
Aunque estos estudios están más ligados con la investigación académica, en algunos casos se pueden aprobar propuestas de PFG con este tipo de temáticas, las cuales llevan un planteamiento y esquema particular, que puede ser desarrollado por alumnos versados en temas de investigación y con una fuerte motivación hacia este campo de acción. En estos casos, las propuestas deberán ser aprobadas conjuntamente por el profesor del Seminario y por el Decano. El estudio deberá iniciarse, planificarse, ejecutarse, controlarse y cerrarse como proyecto.
  7. Implementar un proyecto o una propuesta:  
Algunos alumnos presentan temas relacionados con “implementación” de metodologías, procesos, políticas, etc. (por cierto, en castellano no existe la palabra “implantación” que algunos tratan de usar). “Implementar” según el DRAE es: “Poner en funcionamiento o aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.” Por tanto, estrictamente hablando, si alguien va a “implementar” algo, eso debería haberse planificado y diseñado antes (incluyendo la aprobación de propuestas). Si se tratara de comenzar algo desde cero, entonces un PFG dirigido a “implementar” debería tener un Plan de proyecto integral, para luego ejecutarlo. La implementación como única acción, si se entiende adecuadamente, se refiere a realizar los procesos de ejecución de un proyecto. Esta es una meta muy ambiciosa que normalmente excede los recursos y tiempo disponible para un PFG, por lo que no se recomienda como propuesta temática, a menos que el estudiante demuestre su factibilidad mediante un cronograma detallado que contenga las actividades requeridas para lograr el Alcance establecido dentro del tiempo asignable.
  8. Otros posibles temas, no reflejados en las anteriores opciones, podrían ser propuestos y justificados por los estudiantes y estarán sujetos a la aprobación del profesor del Seminario de Graduación y del Decano.