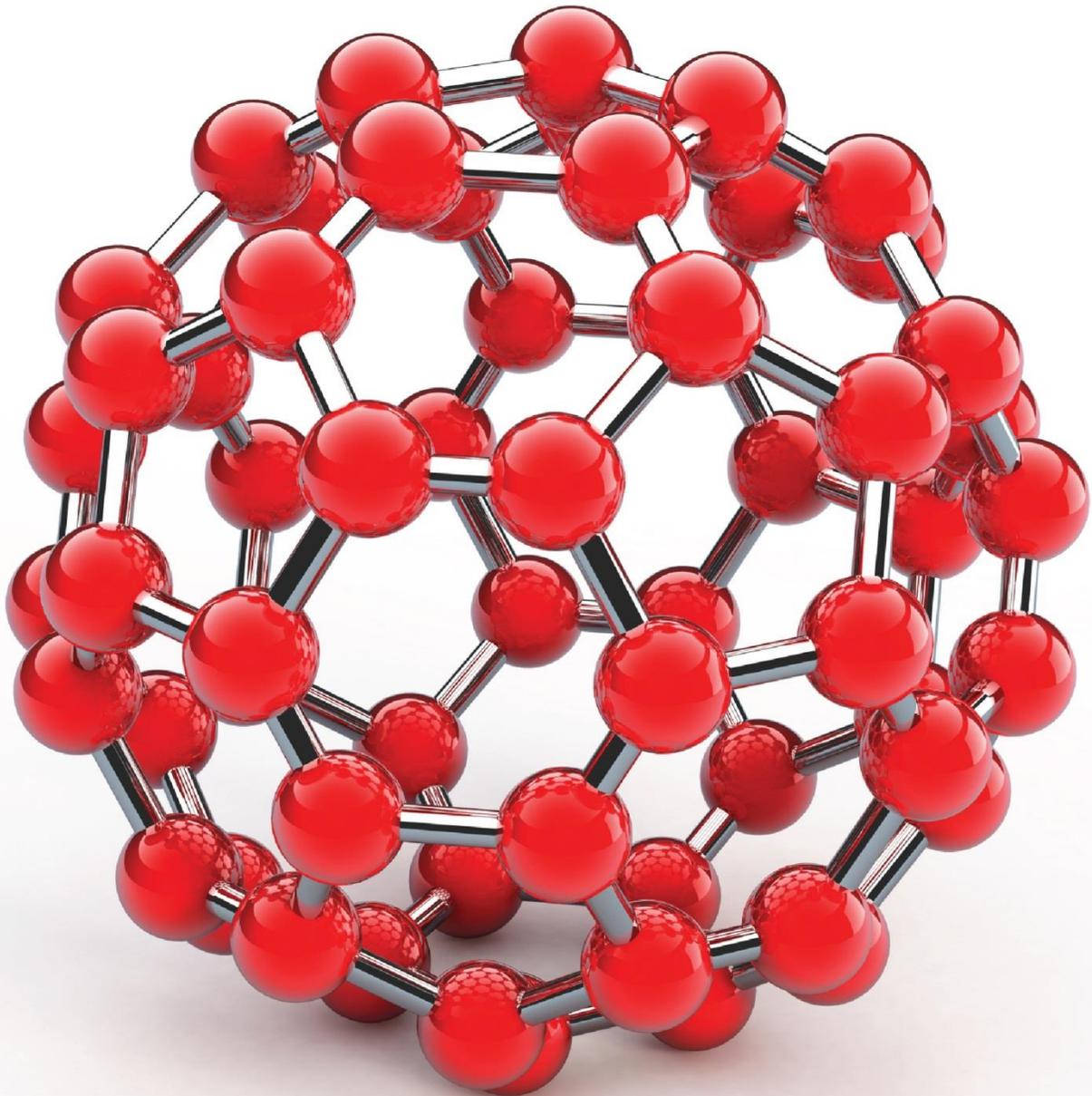


# ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

El ABC para un Director de Proyectos exitoso

Incluye tips de MS Project y MS Excel



Datos de catalogación bibliográfica

Pablo Lledó

Administración de proyectos: El ABC para un Director de proyectos exitoso.

3ra ed. – Victoria, BC, Canadá: el autor, 2013.

423 p. ; 28x22 cm.

**ISBN 978-0-9864096-0-8**

1. Administración. 2. Management.

Editor: Pablo Lledó

Diseño, diagramación y carátulas: Samanta Gallego

Figuras: Paul Leido

Copyright © 2013 Pablo Lledó

pablolledo es una marca de propiedad de Pablo Lledó

“PMI”, “PMBOK”, “PMP” and “OPM3” son marcas registradas por el Project Management Institute, Inc.

Algunas notas del libro fueron tomadas de: Project Management Institute [A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) - Fifth Edition], Project Management Institute, Inc., (2013). Copyright y todos los derechos reservados.

Los contenidos de este libro han sido tomados del libro Director de Proyectos de Pablo Lledó. Los contenidos del libro Director de Proyectos han sido reproducidos con la autorización del PMI®.

Versión 5.6

*A: Marcela, Máximo, Martín y Salvador*

---

*Este libro no puede ser reproducido total ni parcialmente en ninguna forma, ni por ningún medio o procedimiento, sea reprográfico, fotocopia, microfilmación, mimeográfico o cualquier otro sistema mecánico, fotoquímico, electrónico, informático, magnético, electroóptico, etcétera. Cualquier reproducción sin el permiso previo por escrito de su editor viola los derechos reservados, es ilegal y constituye un delito.*



## ¿Cómo ser un Director de Proyectos exitoso?

Este libro es una adaptación del libro "Director de Proyectos", que incluye los mismos contenidos, pero en lugar de traer recomendaciones para rendir las certificaciones internacionales del PMI®, incluye anexos con los pasos para utilizar el software Microsoft Project y realizar análisis de sensibilidad con Excel y Project.



Pablo Lledó es Project Management Professional (PMP®, Project Management Institute), Master of Science in Project Analysis (University of York, Inglaterra), MBA en Dirección de Proyectos (Universidad Francisco de Vitoria, España), MBA en Negocios Internacionales (Universitat de Lleida, España) y Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).

Entre su experiencia profesional se destaca su desempeño en la formulación de proyectos para Towers Perrin (Inglaterra). Actualmente es Director de MasConsulting y Pablolledo.com, empresas especializadas en Project Management.

Pablo, además de ser profesor en prestigiosas Universidades, es autor de 8 libros sobre Gestión de Proyectos. En los últimos años ha sido seleccionado como expositor en congresos internacionales del Project Management Institute y ganó el "PMI Distinguished Contribution Award 2012".



Las ventajas de estudiar de este libro son:

- ✓ Tener una guía con los procesos para gestionar proyectos
- ✓ Aprender practicando con ejercicios y un lenguaje amigable
- ✓ Convertirte en un Director de Proyectos exitoso



## ¿Para qué comprar este libro si lo puedo obtener gratis?

Debido a la piratería informática y a la falta de ética profesional, es probable que este libro llegara a tus manos sin que lo hayas comprado. Te recuerdo que eso es delito y se denomina "robar". En lugar de convertirte en un ladrón, te invito a invertir sólo 4,90 dólares para comprar este libro desde [www.pablolledo.com](http://www.pablolledo.com) y seguir alimentando tu buena conducta profesional.

A cambio de tu pequeña inversión, quedaré a tu disposición para contestar personalmente cualquier tipo de consulta sobre el libro u otro tema relacionado con la dirección de proyectos. Me podrás escribir a [pl@pablolledo.com](mailto:pl@pablolledo.com) colocando tu código de compra en el asunto.

En caso que no tengas recursos para comprar el libro, nos puedes contactar para que evaluemos tu solicitud para obsequiarte una copia sin ningún cargo.

## Índice de contenidos

Prólogo I .....	ix
Prólogo II .....	x
<b><u>CAPÍTULO 1 - INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b><u>2</u></b>
Aclaraciones.....	2
Alcance del libro .....	2
La administración de proyectos .....	3
El director de proyectos (DP) .....	4
Más cualidades del director de proyectos .....	5
Relación entre el DP y los miembros del equipo .....	6
Proyecto exitoso .....	7
Cómo gestionan proyectos los DP exitosos .....	8
El Project Management Institute .....	8
Simbología del libro .....	10
<b><u>CAPÍTULO 2 - MARCO CONCEPTUAL.....</u></b>	<b><u>12</u></b>
Generalizaciones del PMI® .....	12
Proyecto vs. Trabajo operativo .....	13
Contexto de la dirección de proyectos .....	14
Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) .....	15
Interesados (Stakeholders).....	15
Estructura de la organización .....	18
Objetivos del proyecto y las restricciones.....	23
Ciclo de vida del proyecto .....	26
Áreas del conocimiento.....	29
OPM3® .....	29
Rol del Director del Proyecto .....	30
Lecciones aprendidas .....	30
<b><u>CAPÍTULO 3 - PROCESOS.....</u></b>	<b><u>32</u></b>
Grupos de Procesos .....	32
Procesos de Inicio .....	39
Procesos de Planificación .....	41
Procesos de Ejecución .....	43
Procesos de Monitoreo y control .....	45
Procesos de Cierre .....	47
Procesos Principales.....	49
Lecciones aprendidas .....	51
<b><u>CAPÍTULO 4 - INTEGRACIÓN .....</u></b>	<b><u>54</u></b>
Inicio del proyecto .....	54
Procesos de integración .....	58
Acta de constitución del proyecto.....	60
Plan para la dirección del proyecto.....	64
Dirigir y gestionar la ejecución del proyecto .....	66
Monitorear y Controlar el trabajo .....	68
Control integrado de cambios.....	69
Cerrar proyecto o fase.....	72
Resumiendo la Integración.....	73
Lecciones aprendidas .....	74
<b><u>CAPÍTULO 5 - ALCANCE .....</u></b>	<b><u>76</u></b>
Alcance del proyecto vs. Alcance del producto .....	76

Procesos de gestión del alcance .....	77
Planificar la gestión del alcance.....	78
Recopilar requisitos .....	79
Definir el alcance .....	82
Crear la Estructura de Desglose del Trabajo .....	84
Validar el alcance.....	90
Controlar el alcance.....	91
Resumiendo el Alcance .....	92
Lecciones aprendidas.....	92
<b><u>CAPÍTULO 6 - TIEMPO .....</u></b>	<b>94</b>
Procesos de gestión del tiempo .....	94
Planificar la gestión del cronograma .....	95
Definir las actividades.....	96
Secuenciar las actividades.....	98
Estimar los recursos de las actividades .....	101
Estimar la duración de las actividades.....	103
Desarrollar el cronograma .....	110
Método de la ruta crítica .....	122
Método de la cadena crítica .....	131
Controlar el cronograma .....	135
Resumiendo la gestión del tiempo .....	137
Lecciones aprendidas.....	138
<b><u>CAPÍTULO 7 - COSTO.....</u></b>	<b>140</b>
Tipos de costos.....	140
Procesos de la gestión de los costos .....	143
Planificar los costos .....	144
Estimar los costos .....	145
Determinar el presupuesto .....	153
Controlar los costos.....	155
Gestión del valor ganado (EVM) .....	156
Indicadores financieros .....	171
Resumiendo la gestión de los costos.....	180
Lecciones aprendidas.....	181
<b><u>CAPÍTULO 8 - CALIDAD .....</u></b>	<b>184</b>
Conceptos básicos sobre la calidad .....	184
Teorías de la calidad.....	187
Procesos de gestión de calidad .....	190
Planificar la calidad .....	193
Asegurar la calidad.....	197
Controlar la Calidad.....	200
Resumiendo la gestión de calidad.....	215
Lecciones aprendidas - Calidad .....	216
<b><u>CAPÍTULO 9 – RECURSOS HUMANOS .....</u></b>	<b>218</b>
Procesos de gestión de los recursos humanos .....	218
Planificar la gestión de los recursos humanos .....	219
Adquirir el equipo.....	228
Desarrollar el equipo .....	229
Liderazgo .....	231
Motivación .....	233
Dirigir el equipo de proyecto.....	236



Resumiendo la gestión de los recursos humanos.....	240
Lecciones aprendidas .....	240
<b><u>CAPÍTULO 10 - COMUNICACIONES .....</u></b>	<b>242</b>
Procesos de Comunicaciones .....	242
Planificar las comunicaciones .....	243
Gestionar las comunicaciones.....	248
Controlar las comunicaciones .....	252
Resumiendo la gestión de las comunicaciones .....	253
Lecciones aprendidas .....	254
<b><u>CAPÍTULO 11 - RIESGOS.....</u></b>	<b>256</b>
Conceptos básicos de riesgo .....	256
Procesos de gestión de los riesgos .....	262
Planificar la gestión de riesgos .....	264
Identificar los riesgos .....	267
Realizar análisis cualitativo de los riesgos .....	269
Realizar análisis cuantitativo de los riesgos .....	275
Planificar la respuesta a los riesgos .....	293
Controlar los riesgos .....	300
Resumiendo la gestión de los riesgos .....	301
Lecciones aprendidas .....	302
<b><u>CAPÍTULO 12 - ADQUISICIONES.....</u></b>	<b>304</b>
Procesos de gestión de las adquisiciones .....	304
Planificar las adquisiciones .....	306
Efectuar las adquisiciones .....	312
Controlar las adquisiciones .....	317
Cerrar las adquisiciones.....	318
Resumiendo la gestión de las adquisiciones.....	320
Lecciones aprendidas .....	320
<b><u>CAPÍTULO 13 - INTERESADOS .....</u></b>	<b>322</b>
Procesos de gestión de los interesados .....	323
Identificar a los interesados .....	324
Planificar la gestión de los interesados .....	326
Gestionar la participación de los interesados .....	331
Controlar la participación de los interesados.....	333
Resumiendo la gestión de los interesados .....	334
Lecciones aprendidas .....	334
<b><u>CAPÍTULO 14 – CONDUCTA PROFESIONAL .....</u></b>	<b>336</b>
Conducta del Director de Proyecto .....	336
Código de ética y conducta profesional del PMI® .....	337
Responsabilidades con la profesión y el cliente .....	342
Lecciones aprendidas .....	344
<b><u>ANEXO A – MS PROJECT.....</u></b>	<b>346</b>
Planificación de tiempos .....	348
Planificación de recursos y costos .....	356
Planificación de Riesgos.....	364
Seguimiento y control del proyecto .....	370
<b><u>ANEXO B – SENSIBILIDAD CON PROJECT .....</u></b>	<b>378</b>
Software @Risk.....	378
Reserva para contingencia .....	378



Senderos paralelos.....385  
Riesgo de senderos paralelos.....387

**ANEXO C – SENSIBILIDAD CON EXCEL ..... 392**

Punto de equilibrio .....392  
Variables críticas del proyecto.....398  
Análisis de 2 variables .....399  
Análisis de escenarios con múltiples variables.....401  
Software Oracle Crystal Ball .....405  
Simulación de Monte Carlo .....406

**CRÍTICAS DEL LIBRO..... 414**



## **Administración de Proyectos** **El ABC para un Director de Proyectos exitoso**

El libro **Administración de Proyectos**, alineado con la Guía del PMBOK® 5ta edición, además de cubrir todos los temas teóricos con un lenguaje amigable, incluye 50 ejercicios, videos y plantillas de proyectos reales, lo que lo hace muy útil para comprender la dirección de proyectos desde un punto de vista práctico.

Su autor Pablo Lledó, PMP®, ha escrito ocho libros sobre Dirección de Proyectos, algunos de ellos publicados con la Editorial número uno del mundo en libros de educación (Pearson).

El autor afirma que las ventajas de estudiar de este libro son:

- ✓ Tener una guía para administrar proyectos
- ✓ Aprender qué es lo que no sabes
- ✓ Ahorrar tiempo y dinero
- ✓ Ser mejores Directores de Proyectos



Más información: [www.pablolledo.com](http://www.pablolledo.com)