

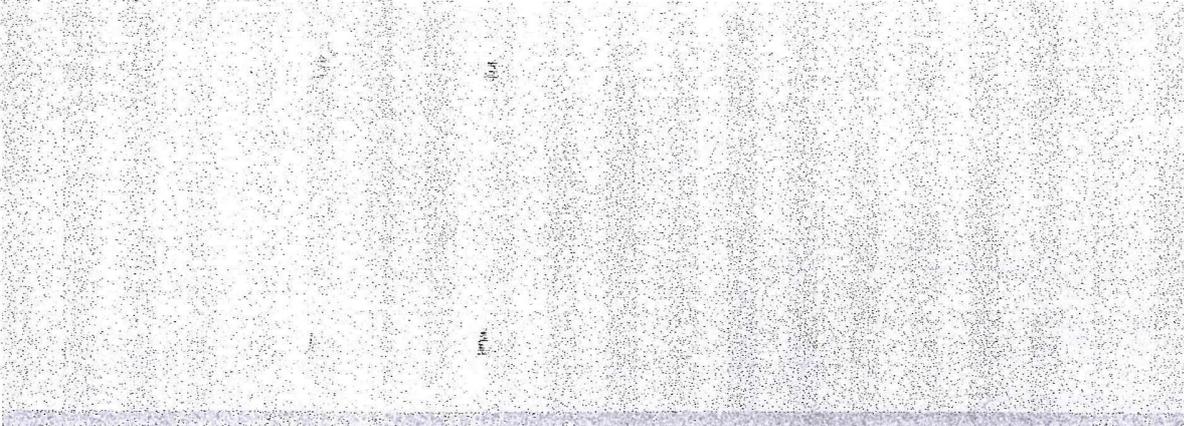


Zacarías Torres | Helí Torres

Administración de proyectos

Janeth Rojas, José Alejandro Ramírez, Nicolás Rodríguez,
Daniel Pineda, Oscar Hugo Pedroza, Luciano Gutiérrez,
César Lenín Navarro, América Zamora, Manuel Antonio Yarto,
Fernando José Menéndez, Salvador Vázquez, Alma Delia Torres,
Lourdes Carolina García, José Luis Cabrera, Fredi Correa,
Rodrigo Gómez, Edgar Cardoso.





Administración de proyectos

Zacarías Torres Hernández

Helí Torres Martínez

Instituto Politécnico Nacional
Centro de Investigaciones Económicas,
Administrativas y Sociales (CIECAS)

University of British Columbia
Faculty of Applied Sciences
Dept. of Civil Engineering

GRUPO EDITORIAL PATRIA

Para establecer comunicación
con nosotros puede hacerlo por:



correo:
Renacimiento 180, Col. San Juan
Tlihuaca, Azcapotzalco,
02400, México, D.F.



fax pedidos:
(01 55) 5354 9109 • 5354 9102



e-mail:
info@editorialpatria.com.mx



home page:
www.editorialpatria.com.mx

Dirección editorial: Javier Enrique Callejas
Coordinadora editorial: Verónica Estrada Flores
Diseño de interiores: Rossana Treviño
Diseño de portada: Juan Bernardo Rosado Solís
Supervisor de producción: Gerardo Briones González

Administración de proyectos

Derechos reservados:

© 2011, Zacarías Torres Hernández, Helí Torres Martínez, Janeth Verenice Rojas Pantoja, José Alejandro Ramírez Flores, Nicolás Rodríguez Perego, Eduardo Meza Olvera, Daniel Pineda Domínguez, Oscar Hugo Pedroza Rendón, Luciano Gutiérrez Solís, José César Lenin Chávez Navarro, América Ivonne Zamora Torres, Manuel Antonio Yarto Chávez, Fernando José Menéndez González, Salvador Vázquez Amaya, Alma Delia Torres Rivera, Lourdes Carolina García González, José Luis Cabrera Bernal, Fredi Everardo Correa Romero, Rodrigo Gómez Monge, Edgar Oliver Cardoso Espinosa.

© 2011, GRUPO EDITORIAL PATRIA, S.A. DE C.V.

Renacimiento 180, Colonia San Juan Tlihuaca,
Delegación Azcapotzalco, Código Postal 02400, México, D.F.

Miembro de la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana
Registro núm. 43

ISBN: 978-607-438-417-8

Queda prohibida la reproducción o transmisión total o parcial del contenido de la presente obra en cualesquiera formas, sean electrónicas o mecánicas, sin el consentimiento previo y por escrito del editor.

Impreso en México

Printed in Mexico

Primera edición: 2011



Contenido

Introducción.....	vii	Ciclo de vida.....	68
PARTE I FUNDAMENTOS	1	Diagrama de proceso.....	70
Capítulo 1.		Concepción de la idea.....	70
Principios.....	2	Requerimientos básicos.....	72
Ubicación del capítulo en el contexto de la administración		Alcance inicial del proyecto.....	73
de proyectos (AP).....	6	Presupuesto inicial del proyecto.....	73
Evaluación diagnóstica.....	11	Tiempo inicial del proyecto.....	74
Conocimientos previos.....	11	Nivel de influencia de los interesados.....	75
Introducción.....	12	Estudio de caso.....	75
Proyecto y administración de proyectos.....	13	Actividades del estudio de caso.....	76
Portafolio y programa de proyectos.....	15	Autoevaluación.....	76
Actividades y tareas.....	16	Bibliografía.....	76
Ciclo de vida.....	17	Capítulo 4.	
Ambiente del proyecto.....	17	Planeación.....	78
Administrador de proyecto.....	20	Diagnóstico de conceptos.....	82
Importancia en la administración de los proyectos.....	21	estudio de caso.....	82
Beneficios de la administración de proyectos.....	22	Introducción.....	83
Resumen.....	23	Ciclo de vida del proyecto.....	84
Preguntas de revisión.....	23	Las etapas de la planeación de un proyecto.....	85
Actividades.....	23	Técnicas de planeación y programación del proyecto.....	90
Prácticas (preferentemente en grupo de trabajo).....	24	Asignación de recursos y planeación de costos.....	94
Bibliografía.....	24	Planeación de calidad.....	97
		Planeación de riesgos en el proyecto.....	98
		Integración.....	99
Capítulo 2.		Capítulo 5.	
Integración de Proyectos.....	26	Ejecución.....	100
Introducción.....	30	Introducción.....	104
Naturaleza de la integración de proyectos.....	30	Efectos de la revolución tecnológica en la administración.....	104
Visión, enfoque y proceso integrados.....	32	El ciclo de vida de la ejecución.....	106
Proceso de integración de proyectos.....	35	La administración de proyectos y el trabajo en equipo.....	111
Herramientas para el éxito del proceso de integración.....	38	Apunte final: recomendaciones para el desarrollo	
Requerimientos iniciales.....	43	de las reuniones de trabajo.....	124
Plan de administración de proyectos.....	45	Conclusiones.....	126
Actuación y seguimiento en la ejecución.....	47	Resumen.....	127
Control y monitoreo del progreso.....	49	Términos fundamentales.....	128
Modificaciones al proyecto.....	51	Estudio de caso.....	128
Cierre del proyecto.....	53	Actividades del estudio de caso.....	129
Procesos integrados para la administración de proyectos.....	54	Autoevaluación.....	129
Resumen.....	56	Respuestas.....	130
Estudio de caso.....	57	Bibliografía.....	131
Autoevaluación.....	60	Capítulo 6.	
Referencias.....	61	Monitoreo y control.....	132
PARTE II CICLO DE VIDA.....	63	Introducción.....	136
Capítulo 3.		Ciclo de Vida.....	136
Inicio.....	64	Alcances del Control.....	137
Introducción.....	68	Actividades recomendadas.....	143
		Bibliografía.....	143

Análisis de riesgo cuantitativo	325
Plan de respuesta al riesgo	327
Monitoreo y control del riesgo	330
Integración del proceso de riesgo en el proyecto	332
Resumen	335
Estudio de caso	336
Actividades del estudio de caso	338
Autoevaluación	338
Bibliografía	339

Capítulo 15.

Abastecimiento	340
Evaluación diagnóstica	344
Introducción	345
Definición de gestión de adquisiciones o procuración	346
Planeación de las adquisiciones	347
Planear las adquisiciones	348
Programación de las adquisiciones	348
Licitación	349
Convocatoria	349
Selección de la propuesta	349
Criterios de selección	350
Formalización de la adquisición (contrato)	353
Tipos de contrato	354
Cumplimiento del contrato	354
Resumen	356
Preguntas de revisión	356
Términos fundamentales	357
Bibliografía	357

PARTE V HERRAMIENTAS PARA EL LIDER DE PROYECTO

359

Capítulo 16.

Código de ética	360
Introducción	364
La filosofía organizacional	364
La ética en los negocios y la toma de decisiones	369
La responsabilidad social empresarial (RSE)	379
El modelo del utilitarismo humanista	380
La ética profesional	383
Los códigos de ética profesionales	385
El código de ética profesional del líder de proyectos	387
Resumen	388
conceptos clave	389
Figura clave	390
Términos fundamentales	390
Estudio de caso	390
Actividades a realizar	392
Autoevaluación	393
Bibliografía	394

Capítulo 17.

Liderazgo	396
Introducción	400
Descripción del Ciclo de Vida	400
Diagrama de proceso	401
Naturaleza del liderazgo	402
Administración y liderazgo	403
Poder	424
Perfil del líder de proyectos	426
Resumen	427
Figuras clave	427
Cuadros clave	428
Estudio de caso	428

Autoevaluación	428
Bibliografía	429

Capítulo 18.

Equipos de trabajo	432
Introducción	436
Teorías del liderazgo	436
Liderazgo transformacional	438
Liderazgo transaccional	439
Enfoques prospectivos del liderazgo	439
Del equipo de trabajo al equipo de alto desempeño	441
Desarrollo de equipo de alto desempeño	442
Conducción de proyectos y equipos de alto desempeño	445
Rol del liderazgo en la integración de los equipos de alto desempeño	446
Estudio de Caso	447
Bibliografía	448

Capítulo 19.

Motivación	450
Introducción	456
Lo que es la motivación. Naturaleza y necesidades	456
Naturaleza de la motivación	458
El reto de la motivación	459
Los proyectos y la motivación	461
Estructura organizacional de proyectos y motivación	462
Motivación para dirigir	463
Motivación a otros	467
Teorías de contenido	468
Teorías de proceso	472
Resumen	478
Evaluación formativa	479
Actividades	479
Prácticas	480
Bibliografía	480

Capítulo 20.

Influencia	482
Introducción	486
Importancia	486
La empresa	490
El proyecto	494
Las responsabilidades	496
El poder	497
Las estrategias	499
El impacto	502
Resumen	504
Estudio de caso	505
Actividades del estudio de caso	506
Autoevaluación	506
Bibliografía	506

Capítulo 21.

Toma de decisiones	508
Introducción	512
Procesos de decisión	512
Ciclo de vida del proyecto	515
Fases del proyecto	515
Importancia de la toma de decisiones	517
Información sobre los estados de la naturaleza (EN)	519
Autoevaluación	526
Trespuestas a los ejercicios	526
Bibliografía	528

Capítulo 22.

Cultura y política	530
Introducción	534

Naturaleza de los conocimientos políticos y culturales	535	Proyectos integrados	587
Sensibilización del equipo de trabajo	538	Resolución de conflictos	587
Consulta y decisión	540	Resumen	594
Integración	542	Conceptos clave	594
Resumen	543	Figuras clave	594
Estudio de caso	543	Términos clave (PMBok 4a edición)	595
Autoevaluación	545	Estudios de caso	595
Bibliografía	545	Autoevaluación	597
		Bibliografía	598
Capítulo 23.		Capítulo 25.	
Negociación	546	Certificación	600
Introducción	550	Introducción e importancia	604
Diagrama de proceso	550	¿En qué consiste el Project Management Institute (PMI)?	604
Negociación eficaz	551	¿Qué es una certificación?	605
El arte de negociar	551	Principales certificaciones del PMI	605
Etapas de la Negociación	552	El proceso de certificación	608
Puntos clave a considerar en la negociación	558	Aspectos a considerar en el proceso de certificación y capacitación del PMI	609
Presión y estrés	560	Ejemplo de preguntas a realizar en el examen (ejercicio de autoevaluación)	612
Resumen	561	Bibliografía	612
Conceptos clave	562		
Estudio de caso	562	Capítulo 26.	
Autoevaluación	563	Tendencias	614
Bibliografía	564	Concepto de tendencias en el ámbito empresarial	618
		Importancia de las tendencias en la empresa	619
PARTE VI TEMAS SELECTOS DE PROYECTOS	565	Uso de las tendencias en la gestión empresarial	621
Capítulo 24.		Estrategia para utilizar las tendencias en la empresa	624
Legal	566	Aplicación de las tendencias en el diseño del producto (proyecto)	625
Introducción	570	Conclusión	627
Descripción del ciclo de vida	570	Resumen	628
Negociación	570	Autoevaluación	628
Contratos	580	Bibliografía	629
Licitaciones o llave en mano	585		