UNIVERSIDAD DE PIURA
REPOSITORIO INSTITUCIONAL PIRHUA

CAPÍTULO 1. TEORÍA GENERAL DEL PROYECTO, MARCO TEÓRICO

Dante Guerrero

Piura, 2013

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área Departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas

Esta obra está bajo una licencia
Creative Commons Atribución-
NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura

UNIVERSIDAD DE PIURA

Capítulo 1. Teoría General del Proyecto, Marco Teórico

Semestre 2013-II

ASIGNATURA PROYECTOS

CLASES

Elaborado por Ing. Dante Guerrero
Universidad de Piura.

54 diapositivas

UNIVERSIDAD DE PIURA

CAPÍTULO I
Teoría General del Proyecto – Marco Teórico

Asignatura Proyectos

UNIVERSIDAD DE PIURA

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

El concepto de Proyecto puede presentar concepciones diferentes según mentalidades y *modos de hacer en los distintos* ámbitos profesionales.

Según la Real Academia Española

proyecto, ta.

(Del lat. *proiectus*).
1. adj. *Geom.* Representado en perspectiva.
2. m. Planta y disposición que se forma para la realización de un tratado, o para la ejecución de algo de importancia.
3. m. Designio o pensamiento de ejecutar algo.
4. m. Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura o de ingeniería.
5. m. Primer esquema o plan de cualquier trabajo que se hace a veces como prueba antes de darle la forma definitiva.

proyecto de ley.

1. m. Ley elaborada por el Gobierno y sometida al Parlamento para su aprobación.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

IPMA international project management association

"Es una operación limitada en tiempo y coste para materializar un conjunto de entregables definidos (el alcance para cumplir los objetivos del proyecto) de acuerdo con unos requisitos y estándares de calidad."

Fuente: NBC (National Competence Baseline) versión 3.1

PMI PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE
Making project management indispensable for business results.®

"Un proyecto es un esfuerzo temporal llevado a cabo para crear un producto, servicio o resultado único."

Fuente: PMBOK Guide (Project Management Body of Knowledge) 2008

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

A. TEMPORAL

Significa que cada proyecto tiene un comienzo definido y un final definido

El final se alcanza cuando:

- Se han logrado los objetivos del proyecto.
- Queda claro que los objetivos del proyecto no se cumplirán o no podrán ser alcanzados.
- La necesidad del proyecto ya no existe o el proyecto sea cancelado.

Temporal no necesariamente significa de corta duración; muchos proyectos duran varios años.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

B. PRODUCTOS, SERVICIOS O RESULTADOS ÚNICOS

Un proyecto crea entregables únicos.

Los entregables pueden ser:

- Producto: Es cuantificable y puede ser un elemento terminando o un componente.
- Servicio: La capacidad de prestar un servicio.
- Resultado: como por ejemplo: documentos, resultados de investigación.

La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

C. ELABORACIÓN GRADUAL

- Es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único.
- La elaboración gradual implica mejorar y detallar constantemente un plan, a medida que se cuenta con información más detallada y específica, y con estimados más precisos.
- Permite al equipo de dirección del proyecto dirigir el proyecto con un mayor nivel de detalle a medida que éste avanza.
- La elaboración gradual, no debe ser confundida con la corrupción del alcance (tema que se verá más adelante).

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

Los directores de proyectos o la organización, con el objetivo de facilitar la gestión pueden dividir los proyectos en fases, con los enlaces correspondientes a las operaciones de la organización ejecutante. El conjunto de estas fases se conoce como Ciclo de Vida del Proyecto.

El ciclo de vida del proyecto define las fases que conectan el inicio de un proyecto con su fin.

Generalmente, los productos entregables de una fase se revisan para verificar si están completos, si son exactos y se aprueban antes de iniciar el trabajo de la siguiente fase.

No existe una única manera, que sea la mejor, para definir el ciclo de vida ideal de un proyecto.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

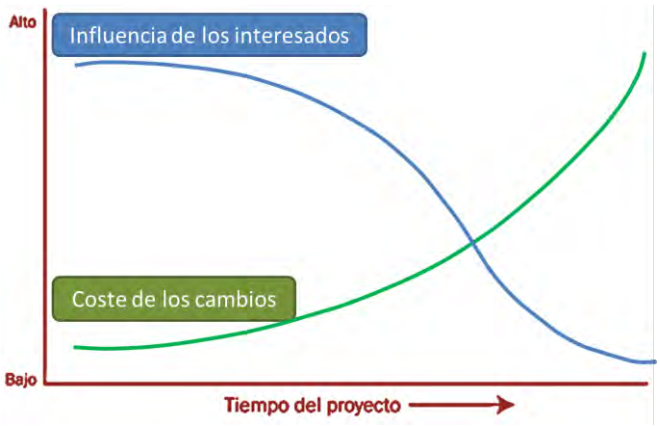
LOS CICLOS DE VIDA DEL PROYECTO GENERALMENTE DEFINEN:

- **Qué** trabajo técnico se debe realizar en cada fase (por ejemplo, ¿en qué fase se debe realizar el trabajo del arquitecto?)
- **Cuándo** se deben generar los productos entregables en cada fase y cómo se revisa, verifica y valida cada producto entregable
- **Quién** está involucrado en cada fase (por ejemplo, la ingeniería concurrente requiere que los implementadores estén involucrados en las fases de requisitos y de diseño)
- **Cómo** controlar y aprobar cada fase.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

Coste del proyecto y nivel de personal típicos a lo largo del ciclo de vida del proyecto

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN



Influencia de los interesados a lo largo del tiempo

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES DE LOS PROYECTOS:

- La conclusión y la aprobación de uno o más productos entregables caracteriza a una fase del proyecto.
- La conclusión formal de la fase no incluye la autorización de la fase posterior.
- Las fases se pueden subdividir en subfases en función del tamaño, complejidad, nivel de riesgo y restricciones del flujo de caja.
- Las fases normalmente toman el nombre de los entregables: requisitos, diseño, construcción, prueba, puesta en marcha, entre otros.

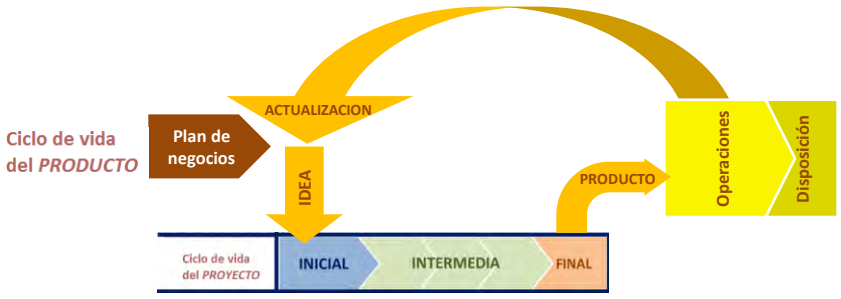
1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES DE LOS PROYECTOS:

Secuencia de fases típica en un ciclo de vida del proyecto

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

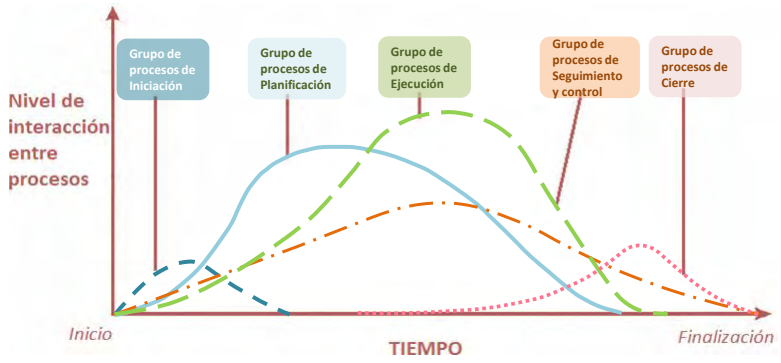
CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES DE LOS PROYECTOS:



Relación entre el ciclo de vida del producto y el ciclo de vida del proyecto

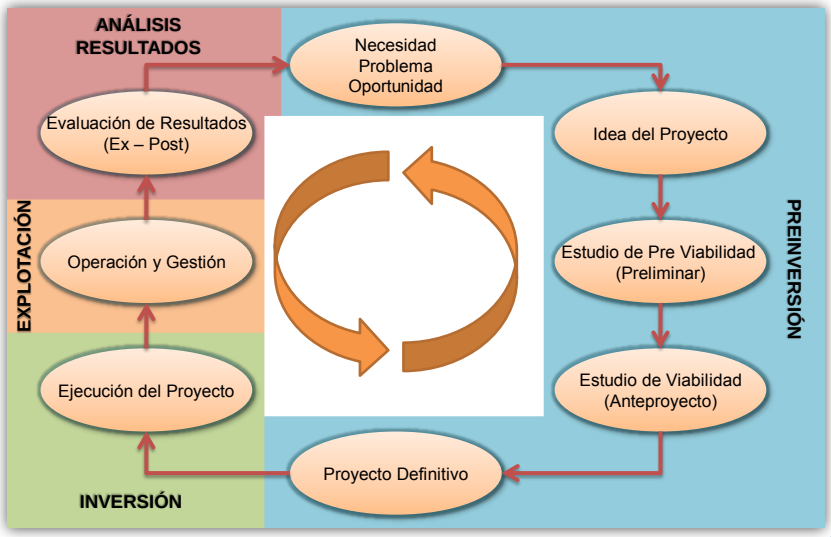
1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

CARACTERÍSTICAS DE LAS FASES DE LOS PROYECTOS:



Interacción entre las fases de los grupos de procesos

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN



1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

¿VIABILIDAD O FACTIBILIDAD?

Un proyecto factible, es decir que se puede ejecutar, es el que ha aprobado cuatro evaluaciones básicas:

- **Evaluación técnica**
- **Evaluación ambiental**
- **Evaluación financiera**
- **Evaluación socio-económica**

La aprobación o "visto bueno" de cada evaluación la llamaremos viabilidad; estas viabilidades se deben dar al mismo tiempo para alcanzar la factibilidad de un proyecto; por ejemplo un proyecto puede ser viable técnicamente pero puede ser no viable financieramente, y así las otras posibles combinaciones; entonces con una evaluación que resulte no viable, el proyecto no será factible.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

IDEA DEL PROYECTO

- El nacimiento de un proyecto se corresponde con una *idea, en* un principio poco definida.
- En esta primera fase, se requerirá un esfuerzo creativo importante, que permita identificar las posibilidades que constituyen un proyecto potencial. Estas pueden surgir como consecuencia de:
  - **Identificar un problema.**
  - **Aprovechar una oportunidad.**
  - **Satisfacer una necesidad.**
- Es fundamental en esta etapa de identificación de la idea saber definir bien los objetivos que se pretenden con el proyecto, para lo cual es recomendable promover el diálogo y la creatividad dentro de un equipo interdisciplinar.
- Conviene recordar que "***sin ideas no hay proyectos***" (Trueba, 1973).

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE PRE VIABILIDAD O PRE FACTIBILIDAD

- Es frecuente encontrarse con proyectos ejecutados que no cumplen los objetivos esperados: un nueva planta empresarial que se queda pequeña al siguiente año, una sucursal bancaria colocada en un mal sitio, etc.
- Para evitar estos indeseados resultados, una vez aceptada la idea del proyecto, será conveniente realizar una serie de estudios previos, que permitan obtener mayor información de cara a disminuir los riesgos.
- Un primer nivel de información lo aporta el Estudio de Pre viabilidad o Pre factibilidad, y basa sus resultados en fuentes de información generalmente documentales elaboradas por terceros (Institutos de Estadística, Organismos Regionales, Cámaras de Comercio, etc.).

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE PRE VIABILIDAD O PRE FACTIBILIDAD

En esta fase se pueden llevar a cabo un conjunto de estudios que permitan determinar:

- Interés y prioridad de la idea del proyecto.
- Diagnóstico racional del área del proyecto.
- Viabilidad técnica del futuro proyecto: estudio de alternativas estratégicas para determinar las metas y su selección.
- Viabilidad económica y política.
- Viabilidad legal.
- Viabilidad ambiental.
- Viabilidad social.
- Identificación de problemas y obstáculos derivados de la puesta en marcha del proyecto.
- Estudio de la fuentes de financiación.
- Beneficiarios del proyecto.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE PRE VIABILIDAD O PRE FACTIBILIDAD

Al final de esta primera etapa dinámica, y por medio de estos estudios, el decisor podrá determinar si las ideas identificadas en la etapa anterior son viables, y si existe una alternativa estratégica que permita alcanzar los objetivos que se pretenden.

Las conclusiones de la evaluación y crítica del estudio, desde los distintos puntos de vista (técnico, económico, financiero, legal, social, ambiental y político - administrativo), llevarán a una de las siguientes decisiones:

1. Archivarse el estudio para una reconsideración futura en un momento más propicio.
2. Rechazarse de forma definitiva, por no considerarse viable.
3. Pasar a la fase de estudio de viabilidad o factibilidad, para obtener más información y disminuir el grado de incertidumbre.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE VIABILIDAD O FACTIBILIDAD

Al tratarse de un estudio mucho más detallado que el de pre viabilidad con un mayor consumo de recursos, lleva consigo una reducción del grado de incertidumbre y una mayor cuantificación y definición de los costos y beneficios del proyecto a lo largo del tiempo.

Además de los mismos aspectos del estudio de pre viabilidad, pero tratados con una mayor profundidad, el estudio de viabilidad deberá incluir los siguientes puntos:

- Análisis de los condicionantes que incidirán sobre el proyecto.
- Localización, tamaño
- Diseño de la ingeniería a nivel anteproyecto.
- Definición en detalle del plan de explotación.
- Selección de alternativas estratégicas.
- Definición concreta de los objetivos del proyecto.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE VIABILIDAD O FACTIBILIDAD

- Tecnologías de producción o transformación con diseño casi definitivo.
- Identificación y cuantificación de los costos y beneficios del proyecto desde una triple perspectiva: económica, social y ambiental.
- Identificación, organización y análisis de agentes y beneficiarios.
- Posibilidades de mercado y canales de comercialización.
- Propuesta de organización, administración y gestión del proyecto.
- Posibilidades de financiación: comunitaria, nacional, regional, local.
- Estudio a fondo del marco legal.
- Evaluación multicriterio del proyecto.
- Calendario de ejecución.
- Puesta en marcha.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

ESTUDIO DE VIABILIDAD O FACTIBILIDAD

Los resultados del estudio de viabilidad llevarán a :

1. Archivarse para una reconsideración futura.
2. Modificarse en su formulación.
3. Raramente se rechazan de forma definitiva.
4. Pasar a la aprobación final en la fase de provecto definitivo.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

PROYECTO DEFINITIVOS

Está constituido por un conjunto de documentos técnicos. financieros, socio-económicos, ambientales y de organización para asegurar que la propuesta de inversión se pueda ejecutar con un máximo de garantías.

Un proyecto definido en su aspecto documental debe constar de:

1. **Memoria**: documento en el que se describe el proyecto de forma que sea comprendido y definido para su ejecución sin necesidad de lectura de los anexos.
2. **Anexos a la Memoria**: justifican cuantitativamente las decisiones adoptadas por el proyectista o equipo de formulación del proyecto en las materias de diagnóstico, diseño, cálculo y evaluación.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

PROYECTO DEFINITIVOS

El número y contenido de los anexos puede ser muy variable dependiendo de la naturaleza de cada proyecto. Por ejemplo :

- Estudio de la situación inicial «sin» proyecto,
- Estudios descriptivos del medio ambiente,
- Estudio de mercado de un sector,
- Estudio de alternativas estratégicas,
- Ingeniería del proceso y diseño,
- Justificación de precios del presupuesto,
- Evaluación ex-ante del proyecto.
- Programación temporal de la ejecución.

3. **Planos**: constituyen la representación gráfica del diseño y la ingeniería del proyecto.
4. **Pliego de Condiciones**: constituye los términos de referencia que se establecen entre el equipo de formulación y el ejecutor.
5. **Presupuestos**: miden y cuantifican las inversiones a realizar en el proyecto.

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN

SE PRESENTAN DIFERENTES CLASIFICACIONES:

- **Según el sector de la economía al cual están dirigidos**: *agropecuarios, industriales, de infraestructura social, de infraestructura económica, de servicios, otros.*
- **Según el objetivo:** *de producción de bienes (primarios o secundarios), de prestación de servicios, de investigación (investigación en ciencias o investigación aplicada).*
- **Según el ejecutor:** *públicos y privados.*
- **Según su área de influencia:** *locales, regionales, nacionales, multinacionales.*
- **Según su carácter**: *sociales, financieros.*
- **Según su tamaño**: *pequeños, medianos, grandes, megaproyectos.*

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.

2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA

Las organizaciones están compuestas por un grupo de personas que deben coordinar sus actividades para lograr los objetivos organizacionales; estos se clasifican en proyectos y operaciones aunque en algunos casos ambos se superponen.

Proyectos y operaciones pueden compartir las siguientes características:

- Realizados por personas.
- Restringidos por la limitación de los recursos.
- Planificados, ejecutados y controlados.

2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA

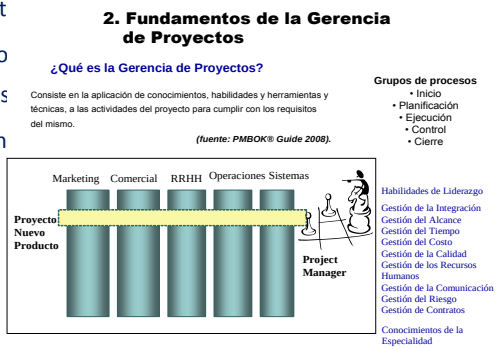
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA

DIFERENCIAS ENTRE PROYECTOS Y OPERACIONES	
PROYECTOS	**OPERACIONES**
Se ocupan de tareas temporales y únicas.	Se ocupan de tareas continuas y repetitivas.
La finalidad de un proyecto es alcanzar su objetivo y luego concluir.	El objetivo de una operación continua es dar respaldo al negocio.
El proyecto concluye cuando se alcanzan sus objetivos específicos.	Las operaciones adoptan un nuevo conjunto de objetivos y el trabajo continúa.
Las personas que realizan las actividades varían de acuerdo a cada proyecto.	Las actividades las realizan un mismo grupo de personas, de forma continua.

2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA

LOS PROYECTOS:

- Se llevan a cabo en todos los niveles de la organización y pueden involucrar a una sola persona o a varios miles.
- Pueden durar entre unas pocas semanas y/o varios años.
- A pesar de su naturaleza temporal pueden colaborar en el logro de los objetivos de la organización cuando est
- Pueden incluir una o nplo, las asociaciones transitorias
- Los proyectos no son un



2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA

EJEMPLOS DE PROYECTOS:

- Desarrollar un nuevo producto o servicio.
- Efectuar un cambio en la estructura, en el personal o en el estilo de una organización.
- Diseñar un nuevo vehículo de transporte.
- Desarrollar o adquirir un sistema de información nuevo o modificado.
- Construir un edificio o una planta.
- Construir un sistema de abastecimiento de agua para una comunidad.
- Realizar una campaña para un partido político.
- Implementar un nuevo procedimiento o proceso de negocio.
- Responder a una solicitud de contrato.

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. **DIRECCIÓN DE PROYECTOS.**
5. **ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.**
6. **ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.**

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Los proyectos son una forma de organizar actividades que no pueden ser tratadas dentro de los límites operativos normales de la organización.

Generalmente, los proyectos son **autorizados** como resultado de una o más de las siguientes consideraciones estratégicas:

- Una demanda del mercado.
- Una necesidad de la organización.
- Una solicitud de un cliente.
- Un avance tecnológico.
- Un requisito legal.
- Un futuro contrato.

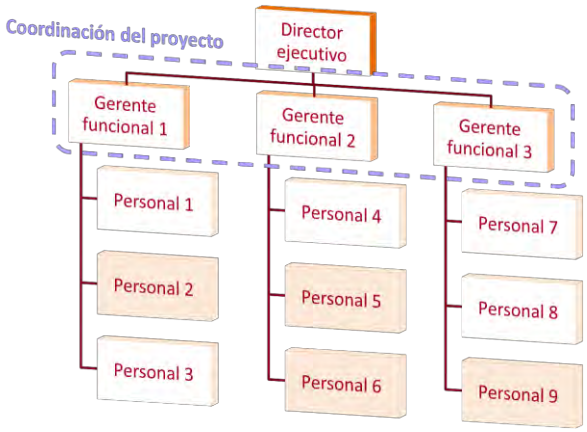
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Influencia de la estructura de la organización en los proyectos

Estructura de la organización / Características del proyecto	Funcional	Matricial			Orientada a proyectos
		Matricial débil	Matricial equilibrada	Matricial fuerte	
Autoridad del director del proyecto	Poco o ninguna	Limitada	Baja o moderada	Moderada o alta	Alta o casi total
Disponibilidad de recursos	Poco o ninguna	Limitada	Baja o moderada	Moderada o alta	Alta o casi total
Quién controla el presupuesto del proyecto	Gerente funcional	Gerente funcional	Combinación	Director del proyecto	Director del proyecto
Rol del director del proyecto	Dedicación parcial	Dedicación parcial	Dedicación completa	Dedicación completa	Dedicación completa
Personal administrativo de la dirección de proyectos	Dedicación parcial	Dedicación parcial	Dedicación parcial	Dedicación completa	Dedicación completa

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

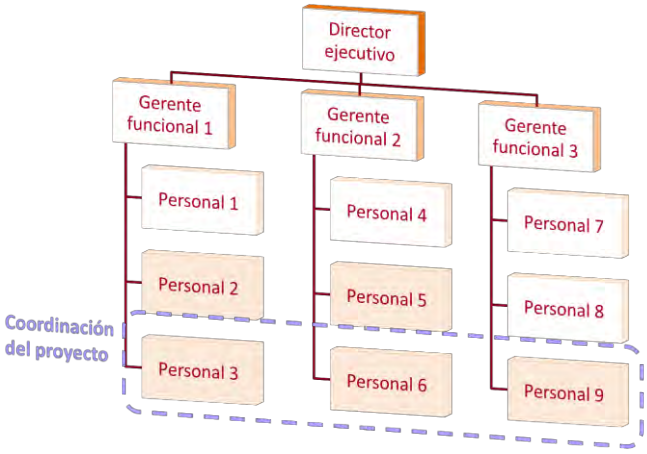
Organización funcional



Casillas naranjas representan al personal que participa en las actividades del proyecto

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

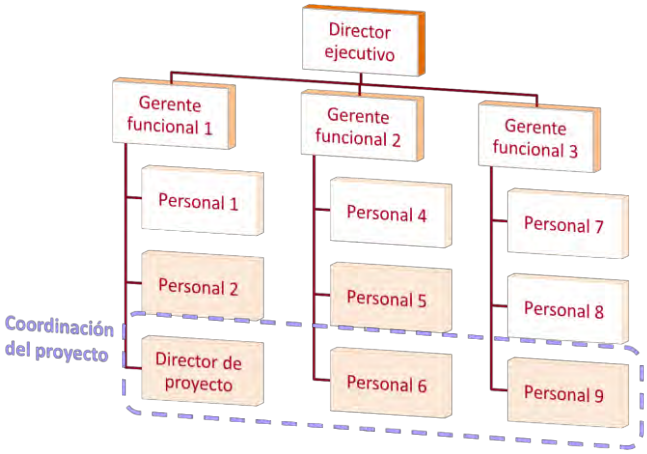
Organización matricial débil



Casillas naranjas representan al personal que participa en las actividades del proyecto

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

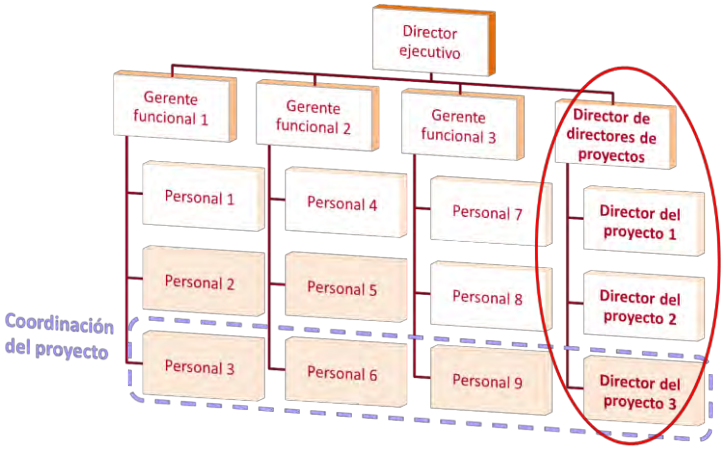
Organización matricial equilibrada



Casillas naranjas representan al personal que participa en las actividades del proyecto

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

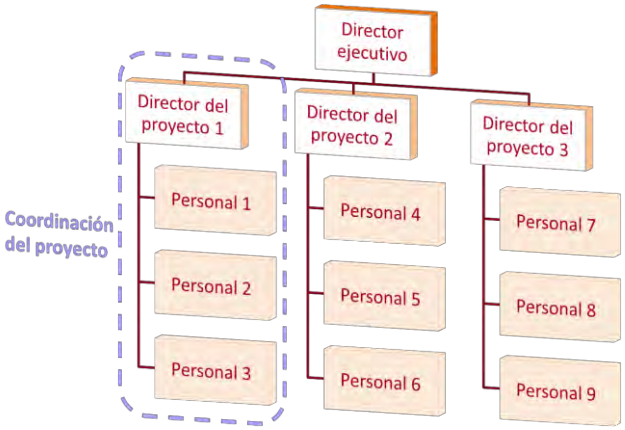
Organización matricial fuerte



Casillas naranjas representan al personal que participa en las actividades del proyecto

3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL

Organización orientada a proyectos



Casillas naranjas representan al personal que participa en las actividades del proyecto

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
5. **ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.**
6. **ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.**

4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS

- La dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades de un proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto.
- La dirección de proyectos se logra mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos de inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control, y cierre.
- La dirección de proyectos exige fijar objetivos, organizar recursos, planificar y programar, establecer presupuestos, coordinar la ejecución y controlar los resultados.

4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS

El director del proyecto (***project manager***)es la persona responsable de integrar los esfuerzos internos para alcanzar los objetivos del proyecto.

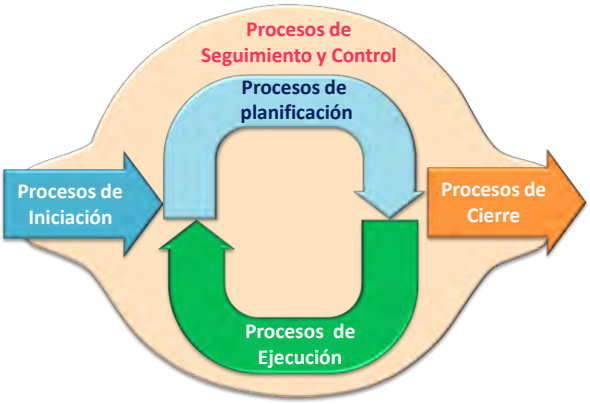
El director de proyectos desempeña las siguientes funciones:

- Planificar y programar el proyecto.
- Organizar y supervisar el proyecto
- Dirigir el proyecto.
- Controlar y realizar el seguimiento del proyecto.

Los directores del proyecto a menudo hablan de una **"triple restricción"** —*alcance, tiempos y costes del proyecto*— a la hora de gestionar los requisitos concurrentes de un proyecto.

4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS

GRUPOS DE PROCESOS DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS - PMI:



4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS

GRUPOS DE PROCESOS DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS - PMI:

Grupos de procesos de	Descripción
Iniciación	Define y autoriza el proyecto o una fase del mismo.
Planificación	Define y refina los objetivos, y planifica el curso de acción requerido para lograr los objetivos y el alcance pretendido del proyecto.
Ejecución	Integra a personas y otros recursos para llevar a cabo el plan de gestión del proyecto para el proyecto.
Seguimiento y control	Mide y supervisa regularmente el avance, a fin de identificar las variaciones respecto del plan de gestión del proyecto, de tal forma que se tomen medidas correctivas cuando sea necesario para cumplir con los objetivos del proyecto.
Cierre	Formaliza la aceptación del producto, servicio o resultado, y termina ordenadamente el proyecto o una fase del mismo.

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
6. **ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.**

5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

- La Dirección de Proyectos debe ser concebida como **un enfoque sistémico en el que se tengan en cuenta tanto los factores internos como externos que afecten o beneficien al proyecto** (en el PMI se les llama "Factores Ambientales de la empresa).
- Ningún proyecto puede existir aislado completamente ya que siempre tendrá factores externos que lo rodean que pueden afectarlo.
- Hay niveles de jerarquía que son los diferentes grados en que los sistemas se pueden ir integrando.

5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

FACTORES DE LA ORGANIZACIÓN QUE INFLUYEN EN LOS PROYECTOS

martes, 24 de julio de 2012

ESQUEMA

1. PROYECTO: DEFINICIÓN, CARACTERÍSTICAS, FASES Y CLASIFICACIÓN.
2. PROYECTOS Y OPERACIONES EN LA EMPRESA.
3. LOS PROYECTOS COMO PARTE DE LA ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL.
4. DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
5. ENFOQUE SISTÉMICO DE LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS.
6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO.

6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO (STAKEHOLDERS)

- Son personas y organizaciones que participan de forma activa en el proyecto o cuyos intereses pueden verse afectados como resultado de la ejecución del proyecto o de su conclusión.
- Tienen niveles de responsabilidad y autoridad variables al participar en un proyecto, que pueden cambiar a lo largo del curso del ciclo de vida del proyecto.
- Pueden influir de manera positiva o negativa.
- Con frecuencia, los interesados de influencia negativa son ignorados por el equipo del proyecto, poniendo en riesgo el éxito de sus proyectos.
- Los directores del proyecto deben gestionar las expectativas de los interesados, quienes a menudo tienen objetivos muy diferentes o contradictorios

6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO (STAKEHOLDERS)

INVOLUCRADOS DEL PROYECTO

Son aquellas personas o entidades ***involucradas*** activamente con el proyecto, o cuyos ***intereses*** pueden verse afectados de manera positiva o negativa por el ***éxito o fracaso*** del mismo

6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO (STAKEHOLDERS)

INTERESADOS CLAVES DE LOS PROYECTOS:

- Director del proyecto
- Cliente / usuario
- Organización ejecutante
- Miembros del equipo de proyecto
- Equipo de dirección de proyecto
- Patrocinador (Sponsor)
- Influyentes
- Oficina de Gestión de Proyectos (PMO)

6. ENTIDADES INVOLUCRADAS EN EL PROYECTO (STAKEHOLDERS)