

ÍNDICE

PRÓLOGO 13

EL AUTOR 23

CAPÍTULO 1

EL NUEVO AMBIENTE DE NEGOCIOS Y LA NECESIDAD DE UNA NUEVA DIRECCIÓN DE PROYECTOS 25

El nuevo ambiente de negocios. El problema del enfoque tradicional de dirección de proyectos. La nueva dirección de proyectos. Rasgos del nuevo jefe de proyecto. El creciente valor de los jefes de proyecto. Conclusiones

PRIMERA PARTE

DIRIGIR EN EL NUEVO AMBIENTE DE NEGOCIOS

CAPÍTULO 2

EL TRATAMIENTO DE LA COMPLEJIDAD: TÉCNICAS PARA CREAR EL ORDEN A PARTIR DEL CAOS 49

El caos y la complejidad. Facetas de la complejidad. La experiencia con la complejidad de los proyectos. Cómo manejar la complejidad. Conclusiones.

CAPITULO 3

COMO ENFRENTAR EL CAMBIO: SABER CUANDO ABRAZARLO, ACEPTARLO O RESISTIRLO 79

Factores de cambio. Estrategias para el manejo del cambio. **Se**guir la corriente con la creación rápida de prototipos. Resistir al cambio con el tratamiento de la configuración. Pasos básicos para el desarrollo de un sistema con el tratamiento de la configuración. Control del cambio. Conclusiones.

CAPÍTULO 4

COMO MANEJAR EL RIESGO: IDENTIFICAR, ANALIZAR Y PLANIFICAR LAS RESPUESTAS

117

Perspectivas del riesgo. Riesgo y variabilidad. Variación del riesgo. Factores de riesgo en los proyectos. Alternativas entre riesgos y premios. Horizontes de riesgo y de tiempo. Exposición al riesgo. Tratamiento del riesgo. Modelado. Conclusiones.

CAPÍTULO 5

COMO SATISFACER A LOS CLIENTES: SABER QUIENES SON, QUÉ QUIEREN Y CUANDO TIENEN RAZON O SE EQUIVOCAN

141

¿Quiénes son nuestros clientes? Responder a las expectativas de los clientes. Entender las necesidades y los requerimientos de los clientes. Las características de los analistas de necesidades eficientes. Pasos para mejorar la definición de las necesidades. Las responsabilidades de los clientes en la definición de sus necesidades. Organizarse para lograr la satisfacción del cliente. Qué hacer cuando los clientes no cooperan. Conclusiones.

SEGUNDA PARTE HERRAMIENTAS PARA LA NUEVA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

CAPÍTULO 6

ADQUIRIR CAPACIDADES **POLÍTICAS** Y GANAR INFLUENCIA

179

¿Qué es la política? La política en los proyectos. Actores con los que se contienda en el ambiente de los proyectos. Ser mejor político. Una guía para la acción. Ganar autoridad. Utilizar la autoridad de manera efectiva. Dirigir a nuestros jefes. Conclusiones.

CAPÍTULO 7

FORMAR EQUIPOS CON RECURSOS PRESTADOS

213

Hacer que el equipo sea lo más tangible posible. Crear premios por la buena conducta. Crear un toque personal efectivo. Equipos auto-dirigidos: perspectivas y trampas. Cómo estructurar el equipo. Conclusiones.

CAPITULO 8

LA SELECCIÓN DE PROYECTOS QUE LLEVEN AL ÉXITO

237

La esencia de la elección. Tasas de coste/beneficio. La técnica de Buss para categorizar proyectos. La categorización del pobre. El panel asesino. Evaluación por los pares. Reglas generales para la selección de proyectos. Conclusiones.

CAPITULO 9

LA ESTIMACION REALISTA DE **LOS** COSTES, **LOS** PLAZOS Y LAS ESPECIFICACIONES PARA ASEGURAR EL ÉXITO DE LOS PROYECTOS

261

Causas de las malas estimaciones. El optimista del 10%. Métodos tradicionales de estimación de costes. Estimaciones de abajo hacia arriba versus de arriba hacia abajo. Estimación de costes de ciclo de vida. Estrategias para manejarse con malas estimaciones. Conclusiones.

CAPÍTULO 10

LA **TERCERIZACIÓN** PARA CONTROLAR COSTES, CONCENTRARSE EN LAS TAREAS CENTRALES Y EXPANDIR LOS RECURSOS

291

Las formas de tercerización. La tercerización en la dirección de proyectos. Contratación. Contratación: preadjudicación. Contratación: posadjudicación. La aceptación del cliente y la entrega. Conclusiones.

CAPÍTULO II

LA INTEGRACIÓN DEL CONTROL DE COSTES Y PROGRAMACIÓN PARA MEDIR EL RENDIMIENTO DEL TRABAJO

319

Un método gráfico para el control integrado de costes/programación. La regla de cincuenta/cincuenta para medir el rendimiento del trabajo. Otras maneras de calcular el valor devengado. Una nueva mirada a la variación de costes y programación. Desarrollar un nuevo vocabulario. Estudio de un caso: el casino de los oficiales de Bora Bora. La recolección de datos. Análisis de tendencia con el enfoque de valor devengado. Cuándo es apropiado el enfoque de valor devengado? Una nota histórica. Conclusiones.

CAPITULO 12

LA EVALUACION DE PROYECTOS PARA MANTENER LAS METAS,
FORTALECER LA RESPONSABILIDAD Y LOGRAR LOS OBJETIVOS

341

Qué es la evaluación? Las evaluaciones y el ciclo de vida del proyecto. Los problemas de la evaluación. Características inherentes a la evaluación. La recorrida estructurada. Conclusiones.

CAPITULO 13

ENTENDER Y USAR LA DIMENSION DEL RENDIMIENTO
MEDIR **LOQUE** HAY QUE MEDIR

359

El papel de la medición en la conducción de proyectos. La naturaleza de la medición. Generar medidas. El lado oscuro de la medición. Conclusiones.

CAPÍTULO 14

CARPE DIEM:
¡ATRAPE ESTE MOMENTO!

387

APÉNDICE:

LISTA DE LECTURAS COMENTADAS PARA LA NUEVA
DIRECCIÓN DE PROYECTOS

391

REFERENCIAS

407