



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
VICERECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
AREA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y DE GESTIÓN
POSTGRADO EN GERENCIA DE PROYECTOS

TRABAJO ESPECIAL DE GRADO

**ELABORACION DE UN PLAN DE EJECUCION DE PROYECTOS PARA
LA EDICIÓN Y PUBLICACIÓN DE UN LIBRO**

Presentado por

Econ. Liliana Mercedes Barrios Mèndez

Para optar al título de

Especialista en Gerencia De Proyectos

Asesor

Ing. Álvaro Latorre

Caracas, Noviembre de 2.006

DEDICATORIA

“Quiero dedicar el presente trabajo de grado al Amor y al Respeto, sentimientos que motivaron cada uno de los momentos de estudios de esta Especialización, hasta llegar a hoy, la entrega formal del Trabajo Especial de Grado para optar el título de Especialista en Gerencia y Proyecto”

Liliana Mercedes Barrios Méndez

AGRADECIMIENTOS

Para culminar la realización de este estudio superior, expreso mi agradecimiento:

A mis padres, *Luisa Elena Méndez de Barrios* y *José Eleazar Barrios Graterol* por su amor y apoyo incondicional para mejorar como profesional y como persona día tras día.

A *Dios* por ser mi guía espiritual, mi fuente de sabiduría, de fe y de amor en todo momento.

A mis hermanas *Luisa Elena Barrios Méndez* y *Maria Elizabeth Barrios Méndez* por su cariño y comprensión.

A mi tutor, el Ing. *Álvaro La Torre* por guiarme para alcanzar este logro profesional, y por su esmerada dedicación como docente.

A *Silvia Anchundía* por su amistad incondicional.

A todos mis compañeros de postgrado, por su amistad, profesionalismo y buen sentido del humor, en especial a la memoria de *Giovanni Bautista Barros*.

Índice de Contenido

	Pág.
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	8
CAPITULO 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Justificación	10
1.2 Objetivo	11
1.3 Marco Metodológico	12
1.4 Resultados esperados	12
1.5 Consideraciones éticas	13
CAPITULO 2 MARCO TEORICO	
2.1 Conceptos Básicos	14
2.2 Plan de Ejecución de Proyectos	18
2.3 Áreas de conocimiento de la gerencia de proyectos	19
CAPITULO 3 MARCO ORGANIZACIONAL	
3.1 Derecho de autor	26
3.2 Derecho conexo	26
3.3 Marco legal de la edición de libros	36
CAPITULO 4 MÉTODO	40
CAPITULO 5 DESARROLLO DEL PROYECTO	
5.1 Ciclo de vida del proyecto Editar y publicar un libro	42
5.2 Plan de gestión del Alcance	55
5.3 Plan de gestión de tiempo y control	63
5.4 Plan de gestión de los riesgos	70
5.5 Plan de gestión de la calidad	74
5.6 Plan de Presupuesto y gestión de costos	78
CAPITULO 6 RESULTADOS DEL PROYECTO	80
CAPITULO 7 EVALUACIÓN DEL PROYECTO	83
CAPITULO 8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
BIBLIOGRAFÍA	87
ANEXOS	89
ANEXO A. <i>Plantilla de Definición de actividades y paquetes de trabajo</i>	90
ANEXO B. <i>Plantilla de Definición de entregables por fases del proyecto</i>	91
ANEXO C. <i>Plantilla de Roles y Responsabilidades</i>	92
ANEXO D. <i>Plantilla de contacto a los miembros del proyecto</i>	93
ANEXO E. <i>Plantilla de costo del recurso humano</i>	94
ANEXO F. <i>Plantilla de identificación de riesgo. Causa-efecto de Riesgo</i>	95
ANEXO G. <i>Plantilla de Plan de acción de los riesgos</i>	96
ANEXO I. <i>Origen de los riesgos</i>	98
ANEXO J. <i>Plantilla del Plan de Ejecución del Proyecto Editar y publicar un libro</i>	99

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Escala de Impacto Y Probabilidades.</i>	26
Tabla 2. <i>Fases del Trabajo Especial de Grado (TEG).</i>	38
Tabla 3. <i>Equipo del Proyecto “Edición y Publicación de un libro.”</i>	50
Tabla 4. <i>Roles del equipo de proyecto Edición y Publicación de un libro”.</i>	51
Tabla 5. <i>Actividades críticas del Proyecto.</i>	58
Tabla 7. <i>Recursos asignados a las actividades.</i>	59
Tabla 8. <i>Entregables del proyecto.</i>	60
Tabla 9. <i>Matriz de contactos del Equipo de Proyecto.</i>	61
Tabla 10. <i>Identificación de Riesgos. Causa-Efecto-Categoría.</i>	65
Tabla 11. <i>Nivel de Impactos y Probabilidad del Riesgo.</i>	66
Tabla 12. <i>Plan de gestión de los riesgos- acciones por riesgo</i>	69
Tabla 13. <i>Check list de aspectos legales y no legales del Proyecto.</i>	72
Tabla 14. <i>Costos del Recurso Humano del Proyecto.</i>	76
Tabla 15. <i>Costo de las Fases del Proyecto.</i>	77

Índice de Figura

	Pág.
Figura 1. <i>Procesos de la Gcia de Proyecto vs alcance del TEG.</i>	29
Figura 2. <i>Ciclo de vida del Proyecto “edición y publicación de un libro.</i>	40
Figura 3. <i>Estructura detallada del proyecto (EDT).</i>	46
Figura 4. <i>Organigrama del Proyecto.</i>	51
Figura 5. <i>Cronograma del Proyecto.</i>	57

RESUMEN

Universidad Católica Andrés Bello

Elaboración de un Plan de Ejecución de Proyectos para la Edición y publicación un libro.

Asesor: Ing. Álvaro La torre

Autor: Econ. Liliana Mercedes Barrios Méndez

Año: 2006

En un entorno empresarial y profesional cada vez más competitivo es menester que los empresarios existentes y los nuevos emprendedores puedan contar con un grupo de herramientas técnicas y gerenciales que apoyen el logro de los objetivos que quieren alcanzar.

En este sentido, el objetivo del presente trabajo de grado se fundamentó en la elaboración de un plan de ejecución de proyectos (PEP) enmarcado dentro de las mejores prácticas de Gerencia de Proyectos, para aquellas personas que muestran interés en la escritura de textos inéditos y en su publicación.

El hecho de enmarcar la edición y publicación del libro dentro de las mejores prácticas de la Gerencia de proyecto, conducirá al escritor hacia un camino menos incierto que de no contar con ellas, ya que el desarrollo de las fases de un proyecto e integración de sus distintas áreas de conocimiento ayuda a cubrir las brechas de conocimientos en los aspectos relacionados con la edición y publicación libros, en especial aquellos de carácter legal y competitivo que definen a su proyecto dentro del entorno venezolano, ofreciéndole así, un mejor control sobre los costos, el tiempo, los riesgos y algunos aspectos de calidad, todos inmersos dentro de la edición y publicación de libros.

El método de investigación del presente trabajo de grado correspondió a Investigación y Desarrollo, ya que se elaboró un plan de ejecución para la edición y publicación de libros y para ello se realizaron entrevistas con personal experto (editoriales, diagramadores, editores) a los fines de avalar la información de costo, tiempo y riesgo requerida para elaborar el plan de ejecución de proyecto.

INTRODUCCIÓN

En algún momento de nuestras vidas, nos ha tocado iniciar algún proyecto personal, o alguna actividad específica y normalmente no hemos contado con toda la información necesaria y requerida para realizarla de la debida manera, dentro del tiempo deseado o estipulado y sujeto a una cantidad determinada de dinero. En ese momento, cuando nos hubiese gustado contar con una especie de manual, que nos sirviera de guía y de apoyo para realizar las actividades, y que nos ayudará a dar respuestas a: ¿Qué hacer? ; ¿Cómo se hace? ¿A quién se puede contactar; ¿En donde se puede buscar la información? ¿Qué aspectos legales se deben cumplir? En fin, un documento que nos permitiera entender y comprender la situación, y a partir del cual pudiesen surgir nuevas ideas, e iniciativas, y se concreten los objetivos planteados.

En este sentido, el presente trabajo de grado tiene como objetivo, elaborar un documento enmarcado dentro de las mejores prácticas de gerencia de proyecto, el cual sirva de guía al autor de una obra escrita interesado en realizar el proyecto de editar y publicar por primera vez su libro. Dicho documento es llamado el Plan de Ejecución de Proyecto (PEP).

El Plan de Ejecución de Proyecto (PEP) es definido como el principal documento para la ejecución y gestión de un proyecto, en el cual se establece el alcance, los objetivos, las restricciones, premisas, roles y responsabilidades, así como las políticas, controles y procedimientos definidos por el líder del proyecto para conducir al proyecto a una fase de ejecución exitosa en términos de costo, de tiempo de calidad y de satisfacción del cliente.

Dicho documento nace en la Fase de Visión de un proyecto y se convierte en el producto que se obtiene de la Fase de Planificación, para luego

convertirse en el principal insumo de la Fase de Ejecución y servir de complemento en las Fases de Control y Cierre.

De esta manera, la elaboración del Plan de Ejecución para el proyecto Edición y Publicación de un libro, pretende orientar al autor de una obra ya escrita, para que la misma sea editada y publicada dentro del entorno venezolano y a su vez servir de guía para cualquier persona interesada en editar un libro.

Es así como el alcance del presente trabajo de grado se limita a elaborar el plan de ejecución para el proyecto editar y publicar y no a velar por la gestión de dicho proyecto, sin embargo, se contemplan dentro del plan de ejecución la identificación de elementos de control que pueden evitar y/o corregir posibles desviaciones durante la fase de ejecución del proyecto.

CAPITULO 1

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Justificación

En un entorno cada vez más competitivo, donde las necesidades de los clientes se acrecientan, la innovación tecnológica determina la posición estratégica de las empresas y de los empresarios, y donde el marco legal tiene el deber de proteger los derechos de los ciudadanos y a su vez actúa como barrera de entrada al mercado, es menester que los empresarios existentes y los nuevos emprendedores puedan contar con un grupo de herramientas técnicas- gerenciales y estratégicas que apoyen el logro de los objetivos que se quieren alcanzar al menor costo posible y con el menor nivel de incertidumbre.

El presente trabajo de grado sirve de guía a aquellas personas que muestran interés en la escritura de textos inéditos y que desean publicar su obra, brindado al escritor herramientas de índole gerencial y estratégico que le permitan incursionar en el mercado literario a través de la edición y publicación de su obra escrita, considerando a la misma como un proyecto.

El hecho de enmarcar la edición y publicación del libro dentro de las mejores prácticas de la Gerencia de proyectos, conduce al escritor hacia un camino menos incierto que de no contar con ellas, ya que desarrollar las fases de un proyecto e integrar sus distintas áreas de gestión le ayuda a cubrir las brechas de conocimientos en los aspectos relacionados con la edición y publicación libros.

De esta manera se evita un descontrol sobre los costos y los niveles de calidad en la edición y publicación de libros, así como la ausencia de un plan de acción estratégico para la publicación de su libro.

1.2 Objetivos del Proyecto

Objetivo General

Elaborar el plan de ejecución para la edición y publicación de un libro, dentro de las mejores prácticas de gerencia de proyecto establecidas por el Project Management Institute (PMI)

Objetivos Específicos

1. Definir el ciclo de vida del proyecto.
2. Elaborar el plan de gestión del alcance, de tiempo, de riesgo, de costo, de calidad y de control para la edición y publicación del libro.
3. Identificar los aspectos claves del marco legal venezolano en la edición y publicación de un libro.
4. Desarrollar elementos de control en cada una de las fases del proyecto.
5. Documentar el plan de ejecución del proyecto (PEP) para la edición y publicación de libro.

1.3 Marco Metodológico

El desarrollo del presente trabajo especial de trabajo estuvo fundamentado en el uso de términos propios de la Gerencia de Proyecto, dentro de las mejores prácticas establecidas por el Project Management Institute (PMI), así como en el uso y cumplimiento de las Leyes y Reglamentos en materia de registro y publicación de libros, debidamente aprobadas por la Asamblea Nacional de la República Bolivariana de Venezuela.

Así mismo, para la realización de este trabajo, se eligió el método de Investigación y Desarrollo, debido a que se planteó la elaboración de un documento que corresponde al Plan de Ejecución de un proyecto (PEP) para editar y publicar un libro. Así mismo, se realizaron entrevistas con personal experto en la edición de libros para el levantamiento de la información

1.4 Resultados esperados

Como producto de este trabajo se completarán los siguientes documentos:

1. Plan de gestión de alcance, de tiempo, de riesgo, de costo, de calidad y control requeridos para el Project Execution Planning (PEP), para editar y publicar un libro.
2. Matriz de Aspectos legales y requisitos que regulan la publicación de un libro.

3. Documentación del PEP para la edición y publicación de un libro.

1.5 Consideraciones Éticas

- Toda investigación realizada a través de medios bibliográficos o electrónicos será referenciada.
- Todo análisis resultante será de elaboración propia.
- Los montos utilizados serán alterados de manera coherente y manteniendo proporción, a fines de resguardar la confidencialidad de la información real
- Se evitará el plagio de párrafos e ideas contenidos en libros de textos, artículos en la Web y/o tesis de grado desarrollados con anterioridad y con similitud de tópicos tratados en el presente trabajo.
- Existe un acuerdo de confiabilidad sobre el contenido del libro para el cual se va a elaborar el *Plan de Ejecución de Proyectos (PEP)*
- Se respetarán los derechos e ideas intelectuales expuestas por las partes involucradas (tutor –alumno tutorado) en el presente trabajo especial de grado.
- El contenido de la información referente a publicación y edición de libros en nuestro país, estará respaldado en el uso de contenido de la Ley del Derecho de Autor, la Ley del Libro y Ley de la Propiedad Industrial.

CAPITULO 2

MARCO TEORICO

En este capítulo se plantea los conceptos básicos y teorías de la gerencia de proyectos que se emplearon para el desarrollo de este trabajo especial de grado.

Alcanzar las metas personales, profesionales y organizacionales requiere de un esfuerzo físico, mental y monetario, aunado a un entorno competitivo y a un mercado donde los recursos son escasos, entonces se hace imperante el establecimiento de prioridades para la consecución de esas metas.

Es por ello que las pequeñas, medianas y grandes organizaciones han comenzado a construir una cultura de gerencia de proyecto, que les permita lograr sus objetivos en un tiempo razonable haciendo un uso eficiente de los recursos requeridos para llevar a cabo las tareas asociadas a esta manera de trabajar.

Normalmente, los proyectos surgen a raíz de una necesidad que requiere ser cubierta, ya sea por requerimientos del mercado, requerimientos del negocio, requerimientos de cliente, avances tecnológicos, adaptación a regulaciones o normativas legales, o al desarrollo de programas sociales, entre otros.

2.1 Conceptos Básicos

Para algunos expertos en la gerencia de proyecto, como Harold Kerzner (2004) *un proyecto* “es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”

Para otros expertos, “es una combinación de recursos humanos y no humanos, colocados juntos en una organización temporal para alcanzar un propósito específico” (L. Strunckbrook- *the implementation of project management*).

Según José Briceño (2006)-*profesor de postgrado de la Universidad Católica Andrés Bello*-, un proyecto es cualquier trabajo finito, completo y no repetitivo sea de diseño, construcción u otro, el cual contiene un conjunto de actividades formalmente organizadas, a las cuales se les han establecido fechas de inicio, de terminación y consumen recursos (humanos, materiales, equipos, tiempo, y dinero).

Otros autores, como Luis Yu Chuen-Tao, conciben un proyecto como “un conjunto de tareas u operaciones elementales bien diferenciables que se ejecutan según un orden determinado.

Al presentarse, dichas definiciones se observa que las tres muestran algunos elementos en común, que permiten caracterizar un proyecto, a saber:

- *Es temporal*; es decir, que un proyecto tiene una fecha de comienzo definida y una fecha final definida, y no necesariamente asociado a corta duración, ya que han existido casos de proyectos que superan el año de duración. La fecha de finalización de un proyecto se logra cuando los objetivos del proyecto se alcanzaron, cuando la necesidad que da origen al mismo está satisfecha, o cuando se canceló su ejecución.
- *Producto, servicio o resultado único*, un proyecto surge para atender a una necesidad específica y determinada y esa necesidad esta asociada a un producto, o a la prestación de un servicio, o un objetivo que son propios de la persona u organización que

promueve el proyecto, así como del entorno donde se desarrolla el proyecto.

- *Es gradual:* es decir que el desarrollo del proyecto se hace paso a paso, actividad por actividad, de forma tal, que permita tener una visión sobre el alcance del proyecto; sin embargo con ello no se quiera decir que no pueda existir interrelación o superposición entre las actividades requeridas para culminar el proyecto.
- *Son multidisciplinarios,* por lo general participan personas con diferentes niveles de preparación profesional, experiencias, conocimientos y competencias, lo cual sin duda, ayudan a mejorar el desempeño del proyecto.
- *Regidos por normas y leyes,* es decir, que la consecución de un proyecto por lo general está sujeta a normas técnicas, estándares, y regulaciones establecidas por organismos públicos o privados.

Ya expuesto el concepto de proyecto, se puede definir *Gerencia de Proyecto* que según el *Project Management Body Of Knowledge (PMBOK), (2004)* es la aplicación de conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas para ejecutar las actividades de un proyecto y alcanzar los requerimientos del mismo.

La gerencia de proyecto se logra mediante la aplicación e integración de los procesos que la definen, como son: Procesos de inicio, proceso de planificación, procesos de ejecución, procesos de seguimiento y control y procesos de cierre, sin embargo, es importante resaltar que los mismos no son las fases de un proyecto.

A continuación se definen los procesos de la gerencia de proyecto:

Procesos de Inicio: consiste en los procesos o pasos que otorgan de manera formal la autorización para empezar un proyecto nuevo o la fase inicial del mismo. Se define la descripción del alcance, los recursos que la organización espera invertir, se designa el líder del proyecto y se crea el Acta de Constitución del proyecto.

Procesos de Planificación: consiste en los procesos o pasos que ayuden a planificar y gestionar con éxito el proyecto de la Organización, en este sentido las practicas sugeridas en estos procesos sirven para definir o robustecer el alcance definido inicialmente y con ello las actividades a realizarse, un estimado de los costos, los posibles riesgos y las acciones correctivas pertinentes.

Procesos de Ejecución: se complementan con los procesos de planificación y consiste en coordinar las personas y recursos, de forma tal, de realizar e integrar las actividades del proyecto.

Cualquier cambio que pueda surgir durante esta fase, puede implicar alteraciones en la duración de actividades, costos, disponibilidad de recursos y posibles riesgos que no habían sido identificados.

Procesos de Seguimiento y Control: como su nombre lo indican están orientados a observar la ejecución del proyecto y a medir regularmente las actividades, con el fin de identificar de forma oportuna los posibles eventos que pueden afectar el desempeño del proyecto y tomar las acciones correctivas pertinentes.

Procesos de Cierre: se refiere a la finalización formal de las actividades del proyecto, la entrega del producto o servicio y la liberación de los recursos.

Es importante resaltar que estos procesos no actúan independientemente sino que se retroalimentan entre si, relacionándose de forma tal, de alcanzar una conclusión efectiva.

El desarrollo del presente trabajo está enmarcado dentro de los tres primeros procesos de la Gerencia de Proyecto, adaptados a la edición y publicación de libros en el entorno venezolano; sin embargo se identifican aspectos de control y/o de interés para los procesos de ejecución, de seguimiento y control y el proceso de cierre.

2.2 Plan de Ejecución de un proyecto

El plan de ejecución de un proyecto define y documenta cómo se ejecuta, se supervisa, se controla y cierra un proyecto, en él se plasman todos los aspectos necesarios y requeridos para cumplir con los procesos de Planificación de la gerencia de proyectos; es decir, se examinan:

- Definición y gestión del alcance del proyecto.
- Roles y Responsabilidades.
- Definición de cronograma
- Estimación y gestión de los costos, elaboración de presupuesto.
- Definición y gestión de la calidad y del riesgo.
- Definición y gestión de las contrataciones.
- Herramientas cuantitativas y cualitativas que serán empleadas en el proyecto.
- Políticas y procedimientos propios del proyecto.

Todo ello, a fin de administrar de forma integral el proyecto y que queden formalmente documentadas las mejores prácticas y las lecciones aprendidas durante la ejecución del mismo.

Dirigir y gestionar el plan de ejecución del proyecto, amerita que el líder del proyecto en conjunto con sus equipo de trabajo realicen un conjunto de acciones (hacer, evaluar, revisar, controlar, decidir) que les permita cumplir con los objetivos inicialmente planteados y llevar un control sobre los cambios que pudiesen surgir en el proyecto y que por ende lo afecten, ya se a través de la re-definición de actividades, duración de las actividades, estimación de costos, disponibilidad de recursos, entre otros.

En otras palabras, el plan de ejecución del proyecto puede ser interpretado como el documento principal en un proyecto, donde se define el qué; el cómo y el cuándo para que los objetivos del proyecto sean alcanzados.

2.3. Áreas de Conocimientos de la Gerencia de Proyectos.

La Gerencia de proyectos se apoya en nueve áreas de conocimientos para darle cumplimiento a los cinco procesos, y conducir al proyecto hacia un camino exitoso en términos de tiempo, calidad y costo.

Las áreas de conocimientos son:

1. Gerencia del Alcance.
2. Gerencia del Tiempo.
3. Gerencia de la Calidad.
4. Gerencia de Riesgo.
5. Gerencia del Costo.
6. Gerencia de la Contratación.
7. Gerencia del Recurso Humano.
8. Gerencia de Integración.

A los efectos del desarrollo del presente trabajo sólo se explicarán las primeras cinco áreas.

2.3.1 Gerencia del Alcance

Según PMBOK (2004), la gerencia del alcance consiste en asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo necesario y sólo el trabajo requerido para completar el proyecto satisfactoriamente, tanto en términos de costo, como de calidad y de tiempo, a plena satisfacción del cliente o interesado.

La gestión del alcance en un proyecto implica:

1. *Definir un enunciado del alcance del proyecto*, es decir de todo aquello que está en el proyecto; donde se especifiquen los objetivos, las premisas, la justificación, las especificaciones, las limitaciones, roles y funciones de las personas involucradas. En otras palabras, todos aquellos aspectos que definen y caracterizarán la planificación del proyecto.
2. *Crear una Estructura detallada de Trabajo (EDT)* que permita conocer los entregables del proyecto, así como las actividades a realizarse para alcanzar dichos entregables. El nivel del paquete de trabajo (ó actividades) es el nivel más bajo de la EDT y a su vez representa el punto en el cual el cronograma de trabajo y los costos pueden ser estimados de una manera más precisa.
3. *Verificar el alcance*: consiste en revisar que los productos entregables que se esperan obtener respondan a las especificaciones inicialmente planteadas; así como en velar por el cumplimiento de los estándares de calidad en dichos entregables.

Es importante resaltar, que en caso que un entregable no cumpla con los requisitos o especificaciones planteadas, debe quedar documentado los motivos por los cuales fue rechazado.

4. *Control del alcance*: consiste en crear un registro de los cambios en el alcance y sus impactos en el proyecto y de esta manera

hacerle seguimiento a las acciones correctivas derivadas de los cambios ejecutados, de forma tal, que queden justificado y documentado cualquier tipo de actualizaciones en el planteamiento del alcance, en la estructura detallada de trabajo (EDT) cronograma de actividades y costos, entre otras.

2.3.2 Gerencia del tiempo

Es el conjunto de acciones (y/o actividades) que hay que realizar para culminar el proyecto a tiempo y de acuerdo a las especificaciones definidas en el alcance del mismo.

La gestión del tiempo en un proyecto, requiere de:

1. *Definición de las actividades:* consiste en determinar y desglosar todas las actividades necesarias para obtener los entregables del proyecto, así como una descripción sobre lo que se quiere lograr con esta actividad.

Es importante que cada actividad tenga asignado un atributo, es decir una característica que la haga única y que la diferencie del resto de las actividades; puede incluir un código identificador, descripción de la actividad, duración estimada, actividades relacionadas, recurso responsable, entre otros.

2. *Establecimiento de las secuencias de las actividades:* en ella se identifica la relación lógica de dependencia e independencia entre las distintas actividades, con el objetivo de conocer en cuales de ellas podemos tener un tiempo de holgura y en cuales no, cuales sería los impactos tanto positivos como negativos de culminar a tiempo o en retraso una actividad específica.

Para ello se emplean distintos métodos dentro de los cuales se pueden mencionar:

- a. Método de diagramación por procedencia, muestra de forma grafica que actividad precede y/o es precedida por otras actividades, desde el inicio del proyecto hasta la culminación del mismo. En la práctica, existen proyectos que tienen un número extenso de actividades, lo que dificulta observar con claridad dicho diagrama, a pesar que los avances tecnológicos han ayudado a hacer un mejor uso de este método. Dicho método incluye cuatro tipo de dependencias Final a inicio, Final a Final: Inicio a Inicio, Inicio a Fin:
 - b. Método de Diagramación con flechas.
3. *Estimación de recursos de las actividades*: es conocer tipo y cantidad de recurso (dinero y personas) necesarios para realizar cada actividad definida.
 4. *Estimación de la duración de las actividades*, es definir la cantidad de días laborales requeridos para culminar la actividad satisfactoriamente (en términos de calidad, costo y satisfacción del cliente). Esto ayudará a la estimación de costos del proyecto
 5. *Desarrollo del Cronograma*: consiste en exponer la fecha de inicio y la fecha de finalización de cada actividad y entregables del proyecto, así como la relación de dependencia entre ellas, y de esa manera, realizar un control sobre los avances de cada una de ellas y construir la línea base del proyecto.
 6. *Construir el cronograma del proyecto*, lleva implícito un proceso de simulación, que se complementa con la definición de la duración de las actividades, la secuencia entre ellas, la estimación de recursos y la identificación de posibles riesgos que afecten el desarrollo a tiempo de dichas actividades. Dicho proceso de simulación da origen a preguntas de ¿qué pasa si? una actividad dura más del tiempo estimado, ó que pasa si dura menos, o que pasa si el responsable de la actividad se retira del proyecto, o tiene un accidente; las posibles respuestas a estas preguntas, ayudarán a

afinar y robustecer no sólo el cronograma del proyecto, sino el proyecto en si mismo, ya que también ayuda al diseño de acciones preventivas, en otras palabras, a gestionar el riesgo del proyecto.

7. *Control del Cronograma:* Para hacer del cronograma de trabajo, una herramienta útil en la gerencia de proyecto se requiere una labor exhaustiva y responsable por parte del líder del proyecto, quién realice seguimientos continuos al mismo y comunique de forma preactiva y oportuna cualquier irregularidad que pueda afectar el normal desenvolvimiento del proyecto.

Realizar un control al cronograma amerita conocer el avance o porcentaje de ejecución de las actividades, así como el desarrollo de indicadores que arrojen información sobre los posibles problemas que afectan la completación de las mismas.

2.3.3 Gerencia de los costos

Consiste en realizar una estimación del costo del proyecto, así como la elaboración del presupuesto y control sobre los costos calculados. No sólo implica la elaboración del presupuesto y con ello la creación de la línea base de costo, sino que también busca conocer el efecto de las decisiones relacionadas con los costos de mantenimiento y uso de los recursos empleados en el proyecto, así como los umbrales o topes de costos para determinadas actividades y/o entregables del proyecto.

La estimación de costo de las actividades contempladas en la ejecución cronograma de trabajo, considera todos los recursos necesarios para realizar la actividad, que van desde el personal requerido, la inversión monetaria, los equipos y/o materiales, servicios hasta los ajuste inflacionarios o costos por contingencia.

2.3.4 Gestión de la calidad

Usando como marco de definición, el concepto calidad empleado por la American of Society for Quality, *Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos*, y basándose en las mejores prácticas del Project Managment Institute (PMI, 2004), la calidad consiste en el conjunto de procedimientos, normas, y/o políticas que debe ser cumplidas en aras que el proyecto reúna las especificaciones inicialmente planteadas.

Gestionar la calidad de un proyecto, amerita : 1) Identificar cuales son los estándares, normativas que deben cumplirse de acuerdo a las características del proyecto; 2) Aplicar cada una de las normativas o estándares identificados y orientadas a velar por la calidad de los entregables y con ello del proyecto; 3) Realizar seguimiento a las actividades o entregables que se encuentran sujetos a normativas o estándares, de forma tal de validar que efectivamente se están cumpliendo y en caso contrario tomar acciones correctivas que ayuden a cumplir con los niveles de satisfacción establecidos como alcance.

Así se observa, que la gestión calidad en un proyecto no sólo se enfoca a la calidad del producto o servicio entregado sino en el aseguramiento de la calidad en todo el proyecto durante su ciclo de vida, ayudando así a disminuir los re-procesos, los excesos de costos, de tiempo; los grados de insatisfacción en el usuario final, en fin, implica una mejora continua al proyecto.

2.3.5 Gerencia de los riesgos

Consiste en identificar y analizar los distintos riesgos del proyecto, así como crear un plan de respuesta a los mismos y hacerle seguimiento a dicho plan, con el objetivo principal de disminuir su posibilidad de ocurrencia y/o los niveles de impacto en el proyecto.

Un riesgo según el PMBOK (2004) es un evento incierto que sí se produce tiene un efecto positivo o negativo sobre al menos un objetivo del proyecto, ya sea en tiempo, costo, y/o alcance.

En un proyecto como en cualquier ámbito de actividad cotidiana, existen riesgos que se identifican y pueden ser gestionados, sin embargo, hay otro tipo de riesgos que se identifican pero que se encuentran fuera del alcance de gestión de la persona y/o empresa, dado el nivel de incertidumbre presente.

En los proyectos se acostumbra a usar una estructura de desglose riesgo, donde se muestran las distintas categorías y subcategorías de riesgo identificados.

En ese sentido resulta importante comunicar y documentar la escala de probabilidades e impactos que se van a utilizar para analizar los riesgos del proyecto, ya que de ello va depender la calidad y precisión en el análisis de los mismos.

El impacto se mide en función de los objetivos del proyecto (costo, calidad, tiempo y alcance) en un rango cualitativo de “muy bajo”, “bajo”, “moderado”, “alto” y “muy alto”. El concepto de estos rangos es lo suficientemente flexible para adaptarse a las condiciones de cada proyecto y/o políticas organizacionales.

La escala en los niveles de probabilidad, empleadas por el PMI oscilan entre 0.01 y 0.9 desde lo menos probable hacia lo mas probable, en un nivel de rango, muy baja, bajo, media, alto muy alto.

La combinación de impacto y probabilidad, ayuda a identificar amenazas y oportunidades sobre las cuales se debe centrar el análisis de gestión de riesgo.

A continuación se muestra una matriz que refleja la escala de impacto y probabilidad, así como el rango. Dicha matriz será empleada para la obtención de los valores de impacto y probabilidad de los riesgos que se identifiquen.

Mariz de Impacto (I) y Probabilidad (P) del Riesgo

	Rango	Valor (I)	Valor (P)
	Muy bajo	0,05	0,1
	Bajo	0,2	0,3
	Medio	0,4	0,5
	Alto	0,6	0,7
	Muy Alto	0,8	0,9

Nota: Las escalas de impacto y probabilidad fueron tomadas de PMBOK Edic 2004

Tabla 1. Escala de Impacto y Probabilidades

CAPITULO 3

MARCO ORGANIZACIONAL

Debido a que el presente trabajo no está vinculado ni aplicado a una empresa en particular, sino por el contrario responde a una necesidad personal de editar y publicar un libro, en el presente capítulo se expone una breve descripción del marco institucional que ampara y promueve el mercado literario y editorial en nuestro país.

Según la Ley del Libro en su Artículo 3 *“se entiende por libro toda publicación unitaria impresa, no periódica, que se edite de una sola vez, en uno o varios volúmenes o fascículos”*

Para la Real Academia Española, un libro se define como un *“Conjunto de muchas hojas de papel u otro material semejante que, encuadernadas, forman un volumen”*

De esta manera, el libro es un conjunto de ideas con sentido de coherencia proveniente de uno o más autores, capaz de ser compilada y publicada.

3.1 EL DERECHO DE AUTOR

El derecho de autor consiste en el conjunto de facultades morales y patrimoniales que corresponden en forma exclusiva al autor de una obra, o a quién corresponda la titularidad de estos derechos por haberle sido transmitidos por el autor o por disposición legal, y conforme los cuales el mismo puede beneficiarse de la utilización o comercialización de su obra, ya sea directamente o autorizando a terceros la realización de ciertos actos.

Así mismo se puede determinar como la protección otorgada a todas las creaciones u obras del ingenio del carácter del creador, ya sean de índole literaria, científicos o artísticos, o cualquiera sea su género, forma de expresión, merito o destino.

3.2 DERECHO CONEXO

Los derechos conexos al derecho de autor son aquellos que corresponden a quienes entran en la categoría de intermediarios en la producción, grabación o difusión de las obras, es decir, a los artistas intérpretes o ejecutantes, a los productores de fonogramas y a los organismos de radiodifusión. Si bien no intervienen en el proceso de creación, juegan un importante papel en su divulgación o comunicación pública.

Los derechos del autor son:

1. **DERECHOS MORALES:** son los derechos del autor de naturaleza inalienable, inembargable, irrenunciable e imprescriptible. (Art.18 al 23 Ley Sobre el Derecho de Autor y Art. 13 del Reglamento de la Ley Sobre el Derecho de Autor).
2. **DERECHOS PATRIMONIALES:** son los derechos que posee el autor o el titular del derecho el cual se caracteriza por ser transferible, temporal e irrenunciable. (Art.18 al 23 Ley Sobre el Derecho de Autor y Art. 13 del Reglamento de la Ley Sobre el Derecho de Autor).

De esta manera, llevar a acabo la edición y publicación de un libro en el entorno venezolano, requiere del conocimiento y dominio sobre el concepto de los distintos sujetos que intervienen en el proceso y de las distintas condiciones legales que sustenta dicho proceso, por ello se presenta una breve descripción de los mismos:

1.- **Autores:** son autores las personas físicas que realizan o crean una obra literaria, científica o artística que se publique como libro y aquellas que de conformidad con la Ley sobre Derecho de Autor se consideren como tales.

2.- **Editores:** son editores las personas naturales o jurídicas que por cuenta propia eligen, realizan o encargan los procesos industriales para la transformación de las obras creadas por los autores en libros.

3.- **Distribuidores:** son distribuidores las personas naturales o jurídicas, domiciliadas en cualquier parte del territorio nacional, que debidamente autorizadas se dedican a la venta de libros al por mayor.

4.- **Libreros:** son libreros las personas naturales o jurídicas que debidamente autorizadas se dedican, exclusiva o principalmente, a la venta de libros en establecimientos mercantiles de libre acceso al público y aquellas otras que vendan libros directamente al público a través de sistemas de crédito, suscripción, correspondencia y otros análogos.

5.- **Impresores:** son impresores las personas naturales o jurídicas que, además de ostentar la titularidad de una empresa de artes gráficas, posean las instalaciones industriales y los medios necesarios para la producción de libros.

6.- **Traductores:** son traductores las personas naturales que respondan profesionalmente por la traducción de una obra.

7.- **Diseñadores:** las personas naturales o jurídicas que respondan profesionalmente por el diseño global de impresos, carátulas, formatos, diagramación interna, ilustraciones y otros aspectos de la composición y presentación de libros.

8.- **Agentes Literarios:** las personas naturales o jurídicas que representen los derechos de autor de una obra determinada.

3.3 MARCO LEGAL DE LA EDICIÓN Y PUBLICACIÓN DE LIBROS

El mercado literario en Venezuela, al igual que el resto de los mercados comerciales (petrolero, comercial, farmacéutico, etc) está sujeto al cumplimiento de un conjunto de leyes y/o reglamentos que norman el funcionamiento y desempeño de la actividad regulada, a la vez de proteger los derechos de los involucrados

De esta manera, en nuestro país la edición y publicación de libros está regulada por tres leyes, a saber la Ley del Libro, la Ley de derecho de autor; la ley de propiedad Industrial, y amparada por el Sistema Autónomo de Propiedad Intelectual (SAPI), la Agencia venezolana del ISBN, y el Centro Nacional de Libros. A continuación se presenta una breve descripción de los mismos:

1. La ley del Libro
2. La ley del Derecho de Autor
3. La ley de la propiedad industrial
4. Sistema Autónomo de Propiedad Intelectual (SAPI)
5. Agencia Venezolana del International Standard Book Number (ISBN)
6. Centro Nacional del Libro

3.3.1 Ley del Libro

La ley del libro tiene por objetivo *“la protección y fomento de la industria editorial, el estímulo del hábito de la lectura y la democratización del acceso al libro como uno de los factores principales en la transmisión de conocimientos, la formación educativa y la difusión de la cultura”*. De esta manera, para la consecución de dicho objetivo se adoptarán las medidas necesarias que permitan optimizar las condiciones de edición, producción,

impresión, comercialización, distribución y circulación de un libro en todo el territorio nacional.

En dicha ley se definen los sujetos que intervienen en el mercado literario (autores, editores, distribuidores, librerías, impresores, traductores, diseñadores, agentes literarios), así como los requisitos de presentación que debe cumplir un libro; las condiciones contractuales que deben ser consideradas por la editorial y los editores, el rol de la editorial para fomentar la lectura en el país, y finalmente las estipulaciones de incentivo o patrocinio del estado al eximir el pago de impuesto en la comercialización del mismo.

3.3.2 Ley del Derecho de Autor

La ley del Derecho de Autor, protege los derechos de los autores sobre todas las obras de carácter creador, ya sean de índole literaria, científica o artística, cualesquiera sea su género, forma de expresión, mérito o destino.

El autor de una obra del ingenio tiene por el solo hecho de su creación un derecho sobre la obra que comprende a su vez los derechos de orden moral y patrimonial determinados en la mencionada ley. Los derechos de orden moral son inalienables, inembargables, irrenunciables e imprescriptibles.

Se considera creada la obra, independientemente de su divulgación o publicación, por el sólo hecho de la realización del pensamiento de autor, aunque la obra esté inconclusa.

La obra se estima divulgada cuando se ha hecho accesible al público por cualquier medio o procedimiento. Se entiende por obra publicada la que ha sido reproducida en forma material y puesta a disposición del público

en un número de ejemplares suficientes para que se tome conocimiento de ella.

Según el artículo 25, el derecho de autor dura toda la vida de éste y se extingue a los sesenta años contados a partir del primero de Enero del año siguiente al de su muerte, incluso respecto a las obras no divulgada durante su vida

3.3.3 Agencia Venezolana del International Standard Book Number (ISBN)

La Agencia Venezolana del ISBN se encarga de registrar toda la producción editorial venezolana, así como de promover, coordinar y supervisar el uso de este identificador en el país. Además, los datos que aporta la agencia son utilizados por investigadores de instituciones públicas, universitarios o particulares.

Composición del ISBN

1. Los números ISBN constan de 10 dígitos y se dividen en cuatro partes o segmentos:
2. Identificador de grupo: identifica un país, área geográfica o área lingüística.
3. Prefijo editorial: identifica al editor.
4. Número del título: identifica una edición específica de un título en particular.
5. Dígito de comprobación: es el último dígito del número y se calcula matemáticamente a partir de los otros dígitos con el fin de corroborar la autenticidad de cualquier ISBN.

A continuación se muestra una grafica que muestra dichos componentes:



ISBN son las siglas que identifican en inglés al **International Standard Book Number**, cuya traducción al español es **Número Internacional Normalizado para Libros**. Se trata de un sistema internacional de numeración que tiene como función principal la identificación de los libros y que se utiliza en el sector editorial desde hace aproximadamente cuatro décadas.

En casi todos los países del mundo se emplea el **ISBN**, ya que resulta funcional y altamente confiable. El sistema permite identificar cada obra publicada, mediante la adjudicación de un número exclusivo a esa edición.

La obtención del **ISBN** resulta un beneficio para los creadores, productores y comercializadores, puesto que facilita el control de inventarios; permite la asignación del código de barras, que es utilizado en los puntos de venta con terminal electrónico del mundo entero y hace más sencilla la identificación de los libros, dentro y fuera del país, lo cual agiliza el comercio nacional e internacional.

3.3.4 Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI)

El Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI), ente adscrito al Ministerio de Producción y Comercio, fue creado según Decreto Presidencial N°1768, el 25 de marzo de 1997, publicado en la Gaceta

Oficial de la República de Venezuela No. 36.192 de fecha 24/04/1997; entra en funcionamiento el 01 de mayo de 1998 según Resolución Ministerial N°054 del 07 de abril de 1998, publicada en la Gaceta Oficial N°36.433 del 15 de abril de 1998.

La creación del SAPI ha permitido unir bajo una misma organización la Propiedad Industrial y el Derecho de Autor. Esta fusión ha hecho posible agilizar y optimizar el proceso de registro, protección y difusión de las creaciones del intelecto humano bajo los diversos esquemas que operan actualmente en el Sistema Venezolano de Propiedad Intelectual.

El SAPI cuenta con dos direcciones operativas principales: la Dirección de Registro de la Propiedad Industrial, encargada de administrar la concesión efectiva de derechos a los inventores sobre sus creaciones, a través de las patentes de invención, modelos de utilidad, diseños industriales, certificados de obtentor, certificados de circuitos integrados; a los comerciantes sobre signos que utilizan para distinguir sus productos y servicios en el mercado, mediante las marcas, nombres comerciales, lemas comerciales, denominaciones de origen; y la Dirección Nacional de Derecho de Autor, encargada de ejercer funciones de registro, vigilancia e inspección sobre los derechos de autor y los derechos conexos, en el ámbito administrativo.

El Servicio Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI) es el organismo competente que en nuestro país tiene la misión de promover el sistema de la Propiedad Intelectual como parte del desarrollo socio-económico integral y sostenible.

Para llevar a cabo su misión el SAPI ha emprendido acciones que pretenden alcanzar los siguientes objetivos:

1. Proporcionar seguridad jurídica a través de la tutela de la Propiedad Intelectual sobre obras artísticas, científicas,

tecnológicas, patentes, denominaciones de origen, variedades vegetales, marcas y otros signos distintivos

2. Promoción del desarrollo de la sociedad del conocimiento mediante la difusión de la información sobre la propiedad intelectual, con el objeto de facilitar la transferencia tecnológica a los sectores productivos y de innovación.
3. Defender propiedad intelectual colectiva de los conocimientos, tecnologías e innovaciones de los pueblos indígenas y locales y la biodiversidad asociada a los mismos, así como los derechos de propiedad intelectual colectivos y libres.
4. Incentivar la creación intelectual protegiendo el Derecho de Autor sobre las obras.
5. Cooperar y negociar en el ámbito local, regional y mundial entre los estados, las organizaciones y los pueblos, para la protección y desarrollo de la propiedad intelectual de acuerdo con los principios fundamentales de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

CAPITULO 4

MÉTODO

Para la realización del presente trabajo especial de grado, se eligió el método de Investigación y Desarrollo, debido a que se planteó elaborar un documento que corresponde al Plan de Ejecución de un proyecto (PEP) para la Edición y Publicación de libro, orientado a servir de ayuda a aquellas personas interesadas en la edición y publicación de su obra escrita e inédita.

El plan de ejecución del proyecto elaborado en el presente trabajo brindará al escritor las actividades y los aspectos claves del marco legal de Venezuela que se deben considerar para la edición y publicación de su obra escrita, permitiendo tener un mayor conocimiento sobre la gestión de los mismos, a la vez de ofrecer una visión estratégica-gerencial, que le ayude a obtener beneficios como el de incursionar en el Mercado literario y encontrar apoyo de patrocinantes, entre otros.

Durante el desarrollo de este trabajo se realizaron reuniones con expertos en el mercado literario y/o editorial, con la finalidad de recopilar la información relacionada con costo, riesgo y las distintas actividades necesarias y requeridas para realizar la edición y publicación de un libro.

Con el objetivo de documentar la información que se levantó en las entrevistas y de facilitar el vaciado de la misma, se diseñaron plantillas en Excell, que pueden observarse en los anexos al presente documento.

El software utilizado para la elaboración del cronograma de actividades y definición de la ruta crítica fue el Project de Microsoft.

La estimación de costo se realizó en función de la solicitud de presupuestos a empresas o profesionales independientes que tienen experiencia en la edición y publicación de libros.

La recopilación de la información proveniente de las sesiones de trabajo con los expertos quedó plasmada en plantillas que se diseñaron de acuerdo a la información pertinente para cada caso y forman parte de los planes de gestión desarrollados en el presente trabajo de grado.

La estructura de contenido del Plan de Ejecución de proyecto está enmarcada dentro de las mejores prácticas en Gerencia de Proyecto, del Project Management Institute (PMI).

El plan de ejecución de proyecto para la edición y publicación de un libro, se documentó como plantilla a seguir para proyectos de este tipo o relacionados, también forma parte de los anexos del presente trabajo.

La obra escrita para la cual se diseñó el plan de ejecución de proyecto corresponde al género de autoayuda o superación personal y para la autora es considerada como *“una recopilación de tips que pueden resultar útiles para que los seres humanos vivan la vida con niveles de bienestar haciendo y diciendo las cosas que les hacen sentir bien y con las cuales se sientan identificados y satisfechos”*. La autora del libro, hace referencia a la naturaleza para mostrar cómo la sencillez de algunas acciones puede significar cambios majestuosos y significativos.

A continuación se muestra las etapas en las cuales se dividió el desarrollo del presente trabajo de grado, con la finalidad de alcanzar los objetivos trazados y de cumplir con los tiempos establecidos (12 semanas):

Tabla 2. *Etapas del Trabajo Especial de Grado (TEG)*

Etapa	Entregables
Etapa 1. Recopilación de la información (entrevistas con expertos)	Actividades a seguir para la Edición de libros
	Presupuestos
	Identificación de riesgos, Aspectos de calidad, Estimación de costos, Duración de las actividades.
Etapa 2. Elaboración de plantillas para la recopilación de la Inf	Plantillas
Etapa 3. Elaboración del Plan de Ejecución del proyecto (PEP)	Documentación del PEP

Las etapas 1 y 2 se desarrollaron prácticamente en paralelo, en tanto que la etapa 3, empezó cuando la fase 1 y 2 estaban totalmente culminadas, ya que los productos obtenidos en estas fases eran el insumo para elaborar el plan de ejecución para el proyecto Edición y Publicación de un libro, el objetivo de este trabajo.

Así mismo, vale la pena resaltar que el desarrollo de este trabajo dentro de las mejores prácticas de proyecto, se concentró: en las fases de planificación, porque se elabora el Plan de Ejecución del Proyecto y sólo se centra en puntos de interés para las fases de ejecución, control y cierre; en cuanto a la fase de visión de un proyecto, para los efectos de este TEG se concibió como la necesidad de contar con una guía al momento de la edición y publicación de un libro, dando inicio al proyecto. La figura 1. Proceso de la Gcia de Proyecto Vs Alcance del TEG, muestra, que fases o procesos de la gerencia de proyectos se consideraron para la realización de este trabajo.

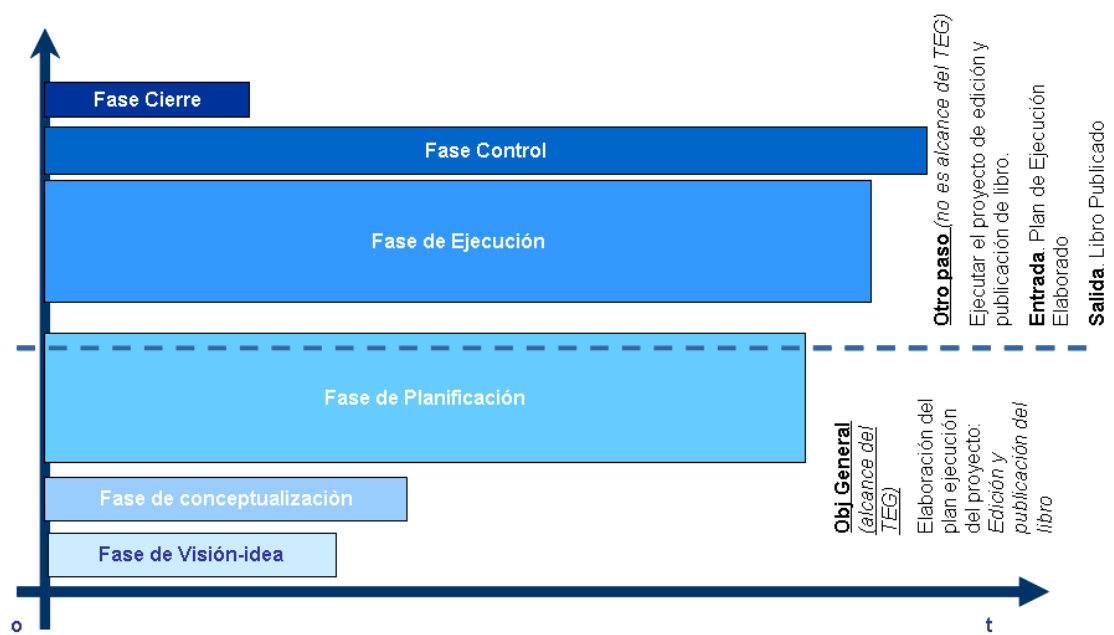


Figura 1. *Proceso de la Gcia de Proyecto vs Alcance del TEG*

Bajo el mismo orden de ideas, es importante mencionar que las Fases de Ejecución, Control y Cierre de un proyecto no están dentro del alcance del presente TEG, sin embargo si, se desarrollaron aspectos de control que deben ser considerados por el líder del proyecto (autor de la obra) cuando dichas fases entren en desarrollo, la figura 1 refleja la relación entre ciclo de vida del proyecto y el alcance del Trabajo especial de grado.

CAPITULO 5

DESARROLLO DEL PROYECTO

En esta sección se da cumplimiento a los objetivos específicos planteados en el presente trabajo de Grado.

1) De las entrevistas realizadas con los expertos en materia de edición y publicación de libros, se pudo determinar las fases necesarias y requeridas para llevar a cabo la Edición y publicación de un libro.

5.1 Ciclo de vida del proyecto

A continuación, en la Figura 2 se presentan las fases en las cuales se divide la ejecución del proyecto edición y publicación del libro:

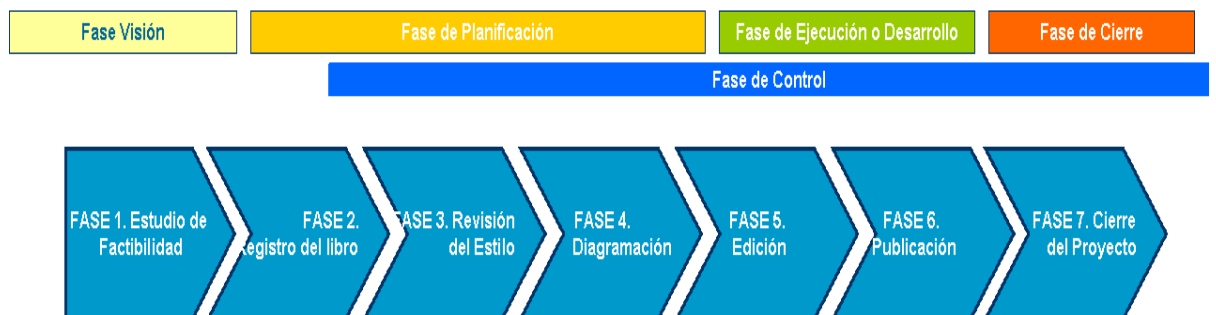


Figura 2. *Ciclo de vida del Proyecto Edición y publicación de un libro*

Fase 1. Estudios de Factibilidad: en esta sección se contratará los servicios de consultoría para realizar el estudio de factibilidad para la publicación del libro. Abarca desde la realización del estudio de mercado, el estudio económico, se define el estudio técnico hasta la descripción del

marco institucional que caracteriza la edición y publicación de libro. Los entregables de esta fase son: estudio de mercado, estudio técnico, estudio económico, checklist sobre el análisis institucional.

Fase 2. Registro del Libro: en esta fase se identifican todos los requisitos y pasos necesarios para obtener el derecho autor, el ISBN para el libro a publicar. Los entregables de esta fase son: el Registro del derecho de autor, la obtención del ISBN.

Fase 3. Revisión del estilo: durante esta fase el autor de la obra escrita contratará los servicios de consultoría de un profesional y realizará sesiones de trabajo con el mismo a los fines de corregir y/o modificar la redacción de ideas y/o las citas de los autores. En esta fase se observa con especial énfasis los tiempos verbales, las ideas y/o conclusiones del autor en relación con el contenido de los párrafos. El entregable de esta fase es el estilo del libro corregido, listo para comenzar su impresión.

Fase 4. Diagramación: durante esta fase se realizará el diseño gráfico del libro, lo cual abarca desde el diseño de la portada, contraportada, hasta el contenido del libro. También, se define el tipo de gráfico, los colores, el tamaño y tipo de letra para títulos, subtítulos, la ubicación del número de páginas en el libro. Para ello se contratará los servicios de una empresa especializada en arte y diseños gráficos. El entregable de esta fase, es el arte gráfico del libro que será publicado.

Fase 5. Edición: en esta fase se selecciona la editorial y se establecen los acuerdos necesarios para realizar la impresión de los ejemplares del libro. Se define el número de ejemplares, la frecuencia con la cual se imprimirá. El entregable de esta fase es la impresión de los ejemplares del libro.

Fase 6. Publicación: durante esta fase del proyecto se realiza todo lo necesario para colocar a la venta el libro, es decir en ella se selecciona las librerías, se define la estrategia de mercadeo y de venta, se fija el precio de venta y los porcentajes de los márgenes de ganancia del libro. El entregable de esta fase es la colocación del libro en los anaqueles de los centros de venta y el bautizo del libro.

Fase 7. Cierre del proyecto: Durante esta fase se documentan las lecciones aprendidas durante la edición y publicación del libro

2) Una vez determinadas y analizadas las fases en las cuales se dividió el proyecto, se procedió a desarrollar los componentes del plan de ejecución del proyecto (PEP), es decir, a dar cause a la definición del plan de alcance, el plan de tiempo, el plan de riesgo, el plan de calidad y el plan de costos, cuyo contenido se presenta a continuación:

5.2 PLAN DE ALCANCE Y DEFINICIÓN

En esta sección se describe y define el proyecto de forma general, sus características y el alcance del mismo.

- **Nombre del proyecto**

El plan de ejecución elaborado corresponde a un proyecto de *Edición y publicación de un libro*. Para efectos de la realización de este TEG, se usará como modelo el libro llamado *“Re-definiendo nuestros paradigmas”* escrito por *Liliana Barrios Méndez*.

- **Patrocinador del Proyecto**

El autor de la obra escrita, es el principal “*stakeholder*” de dicho proyecto. Por tanto será el encargado de apoyar, financiar y coordinar la ejecución de dicho proyecto. Para los efectos de este TEG Liliana Mercedes Barrios Méndez, ejerce el rol de patrocinador y de líder del proyecto.

- **Características del proyecto**

Dicho proyecto se caracteriza por establecer los lineamientos básicos requeridos para que el autor de una obra escrita realice la edición y publicación de la misma. De esta manera, se describirán los pasos básicos y requeridos para editar y publicar el libro, se estimarán los costos, se identificarán los hitos del mismo, y se desarrollará el plan de gestión de calidad y riesgo, usando como marco de referencia la obra “Re-definiendo nuestros paradigmas”.

Así, se puede decir que este proyecto va desde la elaboración del estudio de factibilidad, el registro del libro, la revisión del estilo, la diagramación, la edición hasta la publicación del libro.

Dado que el detalle de estas fases se explicó en las páginas 40-43 no se procede a su explicación en esta sección del plan del alcance, a pesar que si debe estar contemplada dentro de la plantilla del Plan de ejecución del proyecto, ya que forma parte del Plan de Alcance del Proyecto.

- **Justificación**

El proyecto nace ante la necesidad de servir de guía operativa al autor de una obra escrita, que está interesado en editar y publicar dicha obra por primera vez, y no cuenta con reconocimiento como autor, ni con dominio de los aspectos legales y técnicos para realizar la publicación y edición de

la obra, además de contar con recursos monetarios limitados. De forma tal, de realizar la edición y publicación de la obra de forma planificada, brindándole una herramienta estratégica y gerencial que le permita incursionar en el mercado literario con el menor nivel de incertidumbre posible y mejor control de los costos, del tiempo y de los riesgos.

- **Objetivos del proyecto**

1. Servir de guía metodológica para la edición y publicación del libro para aquellas personas que tienen interés en publicar la obra, en especial a la autora del libro “Redefiniendo nuestros paradigmas”
2. Identificar las actividades necesarias y requeridas para llevar a cabo la edición y publicación de libros, de forma tal que evitar desviaciones en los tiempos y presupuestos inicialmente establecidos por el autor.
3. Identificar los riesgos que pueden surgir durante la edición y publicación del libro, y a su vez tomar las acciones correctivas y/o preventivas que permitan aminorar los impactos sobre el proyecto en términos de tiempo, costo y calidad.
4. Definir y velar por los aspectos de calidad tanto desde el punto de vista técnico como legal inmersos en la edición y publicación de libros, de forma tal de tener un mejor control cuando se ejecute el proyecto.

- **Estructura desagregada de trabajo (EDT)**

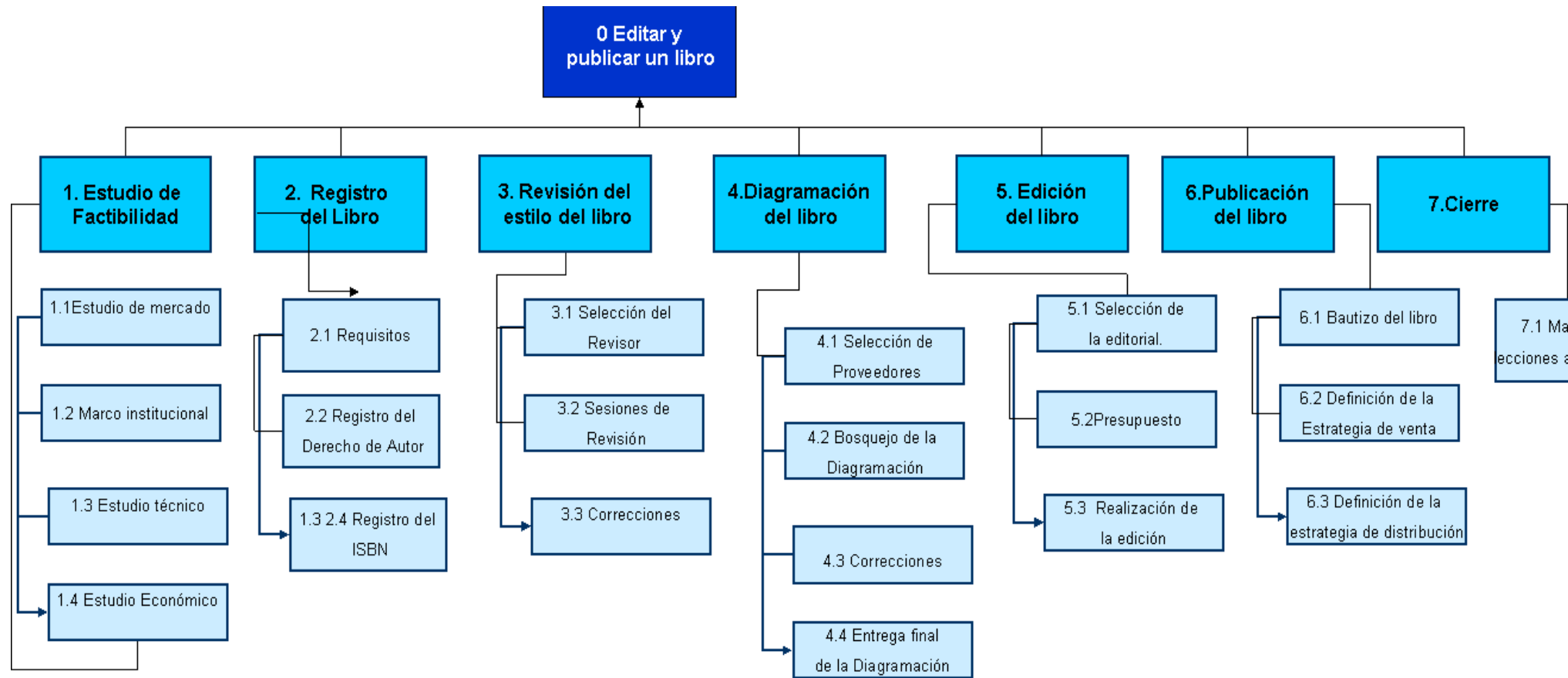
En la Figura 3 se muestra la estructura detallada de trabajo desagregada en dos niveles, para el Proyecto de Edición y Publicación de libro, donde

se expresan el trabajo requerido para alcanzar el objetivo general, el cual corresponde a editar y publicar el libro.

- **Entregable**

El principal entregable del presente proyecto es la edición y publicación del libro, seguido de la definición de Estudios Económicos, Registro del Libro, Revisión del Libro, Edición del Libro, Publicación del Libro, Bautizo del libro. Para la definición de estos entregables se usó como marco de referencia el libro “*Redefiniendo Nuestros Paradigmas*”, para el cual se elabora el plan de ejecución del proyecto.

Figura 3. Estructura detallada de Trabajo (EDT)



- **Descripción del Entregable**

El Plan de Ejecución del Proyecto, es un documento que responde a las siguientes preguntas del autor de una obra:

1. ¿Qué hay que hacer para realizar la edición y publicación de un libro por primera vez?
2. ¿A quién se puede recurrir para llevar a cabo la edición y publicación del libro?
3. ¿Cuál es el costo de editar y publicar un libro?
4. ¿Cuáles son los riesgos de editar y publicar un libro bajo el entorno institucional de nuestro país?
5. ¿Cuáles son los aspectos más importantes a cuidar durante la planificación y ejecución de la edición y publicación de un libro?
6. ¿Qué debo hacer para planificar y ejecutar de forma exitosa la edición y publicación de un libro?

- **Premisas**

1. El plan de ejecución del proyecto se desarrollará para la edición y publicación de un libro enmarcado dentro del género de autoayuda, para un total de 64 hojas, impreso en papel tipo mate, de 200 gr, con imágenes multicolor, de 20 cm de ancho por 6 cm de largo; portadar semi-dura con película transparente UV. En este sentido, los costos están condicionados a dichas especificaciones definidas por el autor de la obra.

2. El proyecto está limitado a:
 - Aquellos autores de una obra escrita, que desean editarla y publicarla.
 - Autores que no son reconocidos en el ámbito literario.
 - Autores que desconocen o conocen parcialmente el proceso de registro del derecho de autor, la revisión de la obra escrita, la diagramación, edición, y publicación de la misma.

3. El presupuesto de la obra: El autor cuenta con un total de 18.000.000 Bs para realizar la edición y publicación de su obra; en caso que el proyecto exceda los costos, el autor se verá en la necesidad de postergar la edición y publicación del libro o de recurrir a fuentes de financiamiento externas.

4. Fecha estipulada: La publicación de la Obra está prevista para el mes de abril del año 2007.

▪ **Objetivo del Plan de ejecución de proyecto (PEP)**

1. Crear la guía para que un autor edite y publique su obra escrita dentro del entorno venezolano con el menor nivel de incertidumbre posible, en especial para la autora del libro *"Re-definiendo nuestros paradigmas"*.
2. Que sirva de ayuda a cualquier persona interesada en publicar y editar su obra escrita.

▪ ROLES Y RESPONSABILIDADES

En esta sección se menciona los principales participantes del proyecto Editar y publicar un libro, señalando los roles y las distintas responsabilidades en cada una de las fases y actividades del mismo.

A) ROLES

Líder del Proyecto

El líder del proyecto es el autor, para los efectos de este trabajo, es la autora del libro “Redefiniendo nuestros paradigmas”(Liliana Mercedes Barrios Méndez), quién se encargará de planificar el proyecto, coordinar la ejecución del mismo, controlar los distintos aspectos desde su planificación y coordinación hasta el cierre del proyecto.

En términos generales, dicho rol puede ser ejercido por el autor de la obra, o por una persona encargada de realizar servicios de consultoría al autor de una obra escrita.

▪ **Equipo del Proyecto**

El equipo del proyecto elegido para realizar el proyecto de Edición y publicación de un libro, en función de su experiencia y alto desempeño, está conformado por las siguientes personas:

Tabla 3.- Equipo del Proyecto Edición y Publicación un libro

Cargo	Nombre
Autor de la obra	Liliana Mercedes Barrios Mendez
Gerente de Estudios Economicos	Silvana Dackcuk
Revisor de estilo de obra	Jackeline Castro
Coordinador de diagramación	Jose Enrique Torrealba
Coordinador de proyectos editoriales	Juliana Borsner
Coordinador de Eventos Especiales	Alarcon&Barrios Inversiones

▪ **Organigrama del Proyecto**

A continuación se muestra la estructura organizativa conformada para llevar a cabo la edición y publicación del libro:

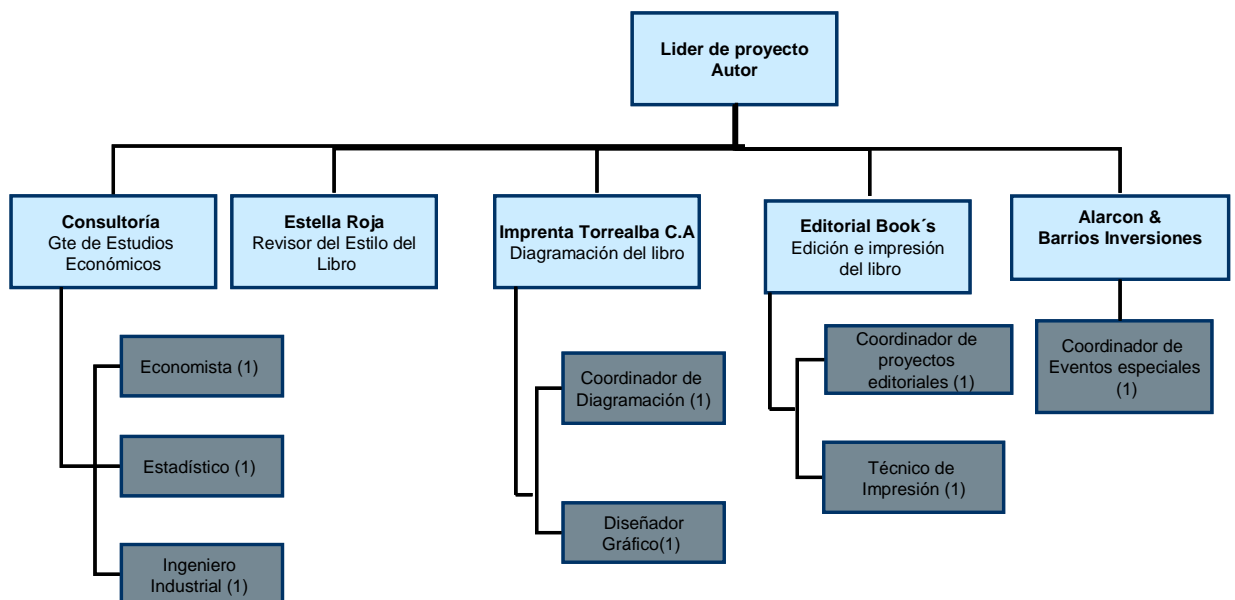


Figura 4. Organigrama del Proyecto

Adicionalmente, se presenta la Tabla 4, donde se señala el rol que desempeñará cada uno de los participantes del proyecto, durante la realización del mismo:

Tabla 4. Roles del equipo de proyecto

Cargo	Rol
Autor de la obra	Lider
Gerente de Estudios Economicos	Coordinador
Revisor de estilo de obra	Coordinador
Coordinador de diagramación	Coordinador
Coordinador de proyectos editoriales	Coordinador
Coordinador de Eventos Especiales	Coordinador

Una vez definidos los colaboradores del proyecto, también deben incluirse dentro de esta tabla.

B) RESPONSABILIDADES DEL EQUIPO DE PROYECTO

Para cada uno de los participantes del proyecto, a continuación se señalan las responsabilidades que tendrán:

Líder del proyecto (Autor de la obra)

- 1) Coordinar la planificación, ejecución y cierre del proyecto.
- 2) Velar por la realización de las actividades dentro de los tiempos establecidos.
- 3) Ser garante de la calidad de los productos entregables del proyecto.
- 4) Buscar soluciones a los percances que puedan afectar la planificación, y ejecución del proyecto.
- 5) Realizar un control del costo del proyecto, así como del tiempo y de los riesgos.
- 6) Mantener una comunicación fluida, clara y precisa entre cada uno de los miembros del equipo.
- 7) Garantizar la documentación de los cambios que puedan surgir durante la planificación, ejecución control y cierre del proyecto.
- 8) Documentar las lecciones aprendidas del proyecto.

Gerente de Estudios Económicos

- 1) Coordinar la realización efectiva y oportuna de los estudios de factibilidad para el proyecto.
- 2) Presentar al autor de la obra los estudios de factibilidad.
- 3) Ofrecer al autor de la obra las mejores alternativas técnico económica de la edición de libro.

Economista

- 1) Realizar el estudio económico y de rentabilidad del proyecto.
- 2) Definir los distintos escenarios económicos para la edición y publicación del libro.

Estadístico

- 1) Elaborar el estudio de mercado del producto (libro).
- 2) Presentar los resultados al Gerente de Estudios económico.
- 3) Generar reportes semanales al Gte de Estudios económico.

Es válido resaltar que el estudio técnico contará con el apoyo del Coordinador de Proyectos Editoriales, ya que es esta persona quién ofrecerá especificaciones referentes al tipo de papel para el contenido de la obra, tipo de papel para la portada-contraportada y tamaño de la obra entre otras, lo que a su vez servirá de insumo para estimar el costo de la fase de edición.

Así, el economista y el estadístico en conjunto con el Coordinador de Proyectos editoriales, llevarán a cabo, la realización del estudio técnico del libro en función de las especificaciones del producto definidas por el autor y las alternativas técnicas existentes en el mercado.

Revisor de Estilo de Obra

- 1) Realizar la revisión de la obra escrita identificando correcciones en la redacción, citas de autores y estructura del contenido presente en la obra escrita.
- 2) Realizar sesiones de trabajo con el autor de la obra para explicar las correcciones en el estilo del libro.

Coordinador de Diagramación

- 1) Elaborar el presupuesto de la diagramación del libro.
- 2) Presentación de al menos 3 alternativas de diagramación.
- 3) Velar por la oportuna y efectiva diagramación del libro.
- 4) Hacer seguimientos a las actividades del diseñador gráfico.
- 5) Presentar avances semanales al Líder del Proyecto

Diseñador Gráfico

- 1) Elaborar la diagramación del libro de acuerdo a las especificaciones del autor.
- 2) Presentar al menos 3 alternativas de diagramación del libro.
- 3) Elaborar reportes semanales al Coordinador de Diagramación.

Coordinador de Proyectos Editoriales

- 1) Elaboración de presupuesto para la Edición del libro.
- 2) Presentación de contratación de servicios y cláusulas contractuales.
- 3) Coordinar la realización efectiva y oportuna de la edición del libro.
- 4) Velar para que la edición del libro esté dentro de las especificaciones del autor.
- 5) Generar reportes de avances semanales al líder del proyecto.

Técnico de Impresión

- 1) Imprimir los ejemplares del libro de acuerdo a las especificaciones técnicas.
- 2) Generar reportes de avances al Coordinador de proyectos editoriales.

Coordinador de Eventos Especiales

- 1) Planificar y realizar el evento de lanzamiento del libro a través de los medios visuales e impresos.
- 2) Diseñar en conjunto con el líder del proyecto (autor de la obra) las estrategias de mercadeo y venta del libro.
- 3) Coordinar el bautizo del libro.

5.3 PLAN DEL TIEMPO Y DE CONTROL

En esta sección se presentan las actividades a realizar en cada uno de las fases del proyecto, especificando su duración y el nivel de dependencia de las mismas, así como los recursos requeridos para elaborarlas.

- **Cronograma de trabajo**

Partiendo de la estructura detallada de trabajo, se presenta el paquete de trabajo y el cronograma a seguir para la edición y publicación del libro (Ver Figura 5. *Cronograma de Trabajo*), observando un total de 68 actividades para 7 Fases y con un total de 50 días de duración para el proyecto.

Adicionalmente, se identificó la ruta crítica del proyecto, la cual se observa en la Figura 6 y donde se muestra que las actividades de las fase 3, 4, 5 y 6 conforman la ruta crítica del proyecto, en este sentido son estas actividades sobre las cuales el líder del proyecto debe enfocar su mayor atención, para evitar que los riesgos identificados en estas fases se materialicen, ya que de lo contrario se afectaría la publicación del libro tanto en tiempo como en costos.

Este análisis permite identificar el tiempo de holgura que puede existir en la ejecución de algunas actividades de forma tal, que se afecte la planificación inicial.

Figura. 5. Cronograma del Proyecto

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Prede
0	Editar y Publicar un Libro	50 días	lun 15/01/07 08:00 a.n	vie 23/03/07 05:00 p.m	
1	Fase 1. Realizar los estudios de factibilidad	20 días	lun 15/01/07 08:00 a.m.	vie 09/02/07 05:00 p.m.	
2	Selección de Proveedores	3 días	lun 15/01/07 08:00 a.m.	mié 17/01/07 05:00 p.m.	
3	Realización de Estudio Mercado	10 días	lun 22/01/07 08:00 a.m.	vie 02/02/07 05:00 p.m.	2FC
4	Definición del estudio	3 días	lun 22/01/07 08:00 a.m.	mié 24/01/07 05:00 p.m.	
5	Levantamiento de la información	4 días	jue 25/01/07 08:00 a.m.	mar 30/01/07 05:00 p.m.	4
6	Análisis de la información	1 día	mié 31/01/07 08:00 a.m.	mié 31/01/07 05:00 p.m.	5
7	Presentación de los resultados	1 día	jue 01/02/07 08:00 a.m.	jue 01/02/07 05:00 p.m.	6
8	Entrega del Estudio de Mercado	1 día	vie 02/02/07 08:00 a.m.	vie 02/02/07 05:00 p.m.	7
9	Realización de Estudio técnico	12 días	mié 24/01/07 08:00 a.m.	jue 08/02/07 05:00 p.m.	3CC
10	Definición del estudio	3 días	mié 24/01/07 08:00 a.m.	vie 26/01/07 05:00 p.m.	4CF
11	Levantamiento de la información	3 días	lun 29/01/07 08:00 a.m.	mié 31/01/07 05:00 p.m.	10
12	Procesamiento de la información	2 días	jue 01/02/07 08:00 a.m.	vie 02/02/07 05:00 p.m.	11
13	Análisis de la información	2 días	lun 05/02/07 08:00 a.m.	mar 06/02/07 05:00 p.m.	12
14	Presentación de los resultados	1 día	mié 07/02/07 08:00 a.m.	mié 07/02/07 05:00 p.m.	13
15	Entrega del Estudio Técnico	1 día	jue 08/02/07 08:00 a.m.	jue 08/02/07 05:00 p.m.	14
16	Realización de Estudio Economico	13 días	mié 24/01/07 08:00 a.m.	vie 09/02/07 05:00 p.m.	
17	Definición del estudio	2 días	mié 24/01/07 08:00 a.m.	jue 25/01/07 05:00 p.m.	10CC
18	Levantamiento de la información	3 días	vie 26/01/07 08:00 a.m.	mar 30/01/07 05:00 p.m.	17
19	Procesamiento de la información	3 días	mié 31/01/07 08:00 a.m.	vie 02/02/07 05:00 p.m.	18
20	Análisis de la información	3 días	lun 05/02/07 08:00 a.m.	mié 07/02/07 05:00 p.m.	19
21	Presentación de los resultados	1 día	jue 08/02/07 08:00 a.m.	jue 08/02/07 05:00 p.m.	20
22	Entrega del Estudio Economico	1 día	vie 09/02/07 08:00 a.m.	vie 09/02/07 05:00 p.m.	21
23	Análisis del Marco Institucional	7 días	lun 15/01/07 08:00 a.m.	mar 23/01/07 05:00 p.m.	
24	Fase 2. Registrar el derecho de autor	8 días	jue 18/01/07 08:00 a.m.	lun 29/01/07 05:00 p.m.	1CC
25	Busqueda de los requisitos	2 días	jue 18/01/07 08:00 a.m.	vie 19/01/07 05:00 p.m.	
26	Tramitación derecho de autor	3 días	lun 22/01/07 08:00 a.m.	mié 24/01/07 05:00 p.m.	25CC
27	Tramitación del ISBN	3 días	jue 25/01/07 08:00 a.m.	lun 29/01/07 05:00 p.m.	26
28	Fase 3. Revisión del Estilo	6 días	lun 15/01/07 08:00 a.m.	lun 22/01/07 05:00 p.m.	
29	Lectura de la obra escrita	2 días	lun 15/01/07 08:00 a.m.	mar 16/01/07 05:00 p.m.	
30	Sesión de trabajo N°1	1 día	mié 17/01/07 08:00 a.m.	mié 17/01/07 05:00 p.m.	29
31	Implantaciones de las correcciones	2 días	jue 18/01/07 08:00 a.m.	vie 19/01/07 05:00 p.m.	30
32	Sesión de trabajo N°2	1 día	lun 22/01/07 08:00 a.m.	lun 22/01/07 05:00 p.m.	31
33	Identificación de los riesgos de la obra escrita	2 días	mié 17/01/07 08:00 a.m.	jue 18/01/07 05:00 p.m.	30CC
34	Fase 4. Diagramación del libro	21 días	mar 23/01/07 08:00 a.m.	mar 20/02/07 05:00 p.m.	28
35	Selección de Diagramadores	6 días	mar 23/01/07 08:00 a.m.	mar 30/01/07 05:00 p.m.	
36	Solicitud de presupuesto	2 días	mar 23/01/07 08:00 a.m.	mié 24/01/07 05:00 p.m.	
37	Evaluación de las alternativas	2 días	jue 25/01/07 08:00 a.m.	vie 26/01/07 05:00 p.m.	36
38	Elección de los proveedores	1 día	lun 29/01/07 08:00 a.m.	lun 29/01/07 05:00 p.m.	37
39	Firma del contrato de proveedores	1 día	mar 30/01/07 08:00 a.m.	mar 30/01/07 05:00 p.m.	38
40	Elaboración del Pre-diseño del libro	7 días	mar 23/01/07 08:00 a.m.	mié 31/01/07 05:00 p.m.	
41	Bosquejo del libro	5 días	mar 23/01/07 08:00 a.m.	lun 29/01/07 05:00 p.m.	
42	Presentación del Bosquejo al autor	1 día	mar 30/01/07 08:00 a.m.	mar 30/01/07 05:00 p.m.	41
43	Aprobación del Bosquejo	1 día	mié 31/01/07 08:00 a.m.	mié 31/01/07 05:00 p.m.	42
44	Diseño del libro	14 días	jue 01/02/07 08:00 a.m.	mar 20/02/07 05:00 p.m.	
45	Realización del Bosquejo del diseño libro	5 días	jue 01/02/07 08:00 a.m.	mié 07/02/07 05:00 p.m.	43
46	Presentación	1 día	jue 08/02/07 08:00 a.m.	jue 08/02/07 05:00 p.m.	45
47	Aprobación	7 días	vie 09/02/07 08:00 a.m.	lun 19/02/07 05:00 p.m.	46
48	Entrega final del Bosquejo	1 día	mar 20/02/07 08:00 a.m.	mar 20/02/07 05:00 p.m.	47
49	Fase 5. Edición	10 días	mié 21/02/07 08:00 a.m.	mar 06/03/07 05:00 p.m.	
50	Búsqueda de Editoriales	5 días	mié 21/02/07 08:00 a.m.	mar 27/02/07 05:00 p.m.	34
51	Solicitud de presupuesto	2 días	mié 21/02/07 08:00 a.m.	jue 22/02/07 05:00 p.m.	
52	Análisis de las condiciones contractuales	2 días	vie 23/02/07 08:00 a.m.	lun 26/02/07 05:00 p.m.	51
53	Elección de la editorial	1 día	mar 27/02/07 08:00 a.m.	mar 27/02/07 05:00 p.m.	52
54	Realización de la edición de libros	6 días	mar 27/02/07 08:00 a.m.	mar 06/03/07 05:00 p.m.	
55	Impresión de ejemplares del libro	2 días	mié 28/02/07 08:00 a.m.	jue 01/03/07 05:00 p.m.	53
56	Entrega de la primera versión del Libro	1 día	mié 28/02/07 08:00 a.m.	mié 28/02/07 05:00 p.m.	55CC
57	Identificación de las acciones correctivas	2 días	jue 01/03/07 08:00 a.m.	vie 02/03/07 05:00 p.m.	56
58	Implantación de las correcciones	2 días	mar 27/02/07 08:00 a.m.	jue 01/03/07 08:00 a.m.	57CF
59	Segunda entrega del libro	1 día	jue 01/03/07 08:00 a.m.	jue 01/03/07 05:00 p.m.	58
60	Revisión de la segunda entrega	2 días	vie 02/03/07 08:00 a.m.	lun 05/03/07 05:00 p.m.	59
61	Entrega final de la edición del libro	1 día	mar 06/03/07 08:00 a.m.	mar 06/03/07 05:00 p.m.	60
62	Fase 6. Publicación	10 días	mié 07/03/07 08:00 a.m.	mar 20/03/07 05:00 p.m.	61
63	Definición de la estrategia de venta y mercadeo	8 días	mié 07/03/07 08:00 a.m.	vie 16/03/07 05:00 p.m.	
64	Evaluación técnico - económica de la estrategia de venta y mercadeo	3 días	mié 07/03/07 08:00 a.m.	vie 09/03/07 05:00 p.m.	
65	Aprobación de la estrategia definida	2 días	lun 12/03/07 08:00 a.m.	mar 13/03/07 05:00 p.m.	64
66	Implantación de la estrategia definida	3 días	mié 14/03/07 08:00 a.m.	vie 16/03/07 05:00 p.m.	65
67	Bautizo del libro	10 días	mié 07/03/07 08:00 a.m.	mar 20/03/07 05:00 p.m.	
68	Elaboración de presupuesto y alternativas de inversión	2 días	mié 07/03/07 08:00 a.m.	jue 08/03/07 05:00 p.m.	
69	Aprobar Presupuesto	1 día	mié 07/03/07 08:00 a.m.	mié 07/03/07 05:00 p.m.	
70	Envío de invitaciones	1 día	jue 08/03/07 08:00 a.m.	jue 08/03/07 05:00 p.m.	69
71	Realización del acto de bautizo	1 día	mar 20/03/07 08:00 a.m.	mar 20/03/07 05:00 p.m.	70FC
72	Fase 7. Cierre	3 días	mié 21/03/07 08:00 a.m.	vie 23/03/07 05:00 p.m.	62
73	Documentación de las lecciones aprendidas	3 días	mié 21/03/07 08:00 a.m.	vie 23/03/07 05:00 p.m.	
74	Elaboración de carta de reconocimiento a las personas involucradas.	1 día	mié 21/03/07 08:00 a.m.	mié 21/03/07 05:00 p.m.	73CC
75	Envío de la carta de Reconocimiento	1 día	jue 22/03/07 08:00 a.m.	jue 22/03/07 05:00 p.m.	74

Figura 6. *Ruta crítica del proyecto Edición y publicación de un libro.*

- **Matriz de Recurso-actividad**

En Tabla 7 se muestra quien es el responsable de participar en cada macro actividad del proyecto. En la elaboración del cronograma de trabajo se asignó para cada actividad los recursos humanos correspondientes, en función del tiempo de dedicación.

Tabla 7. Recurso Humano asignado por macro actividad

Fase-Actividad	Recurso Humano asignado
Fase 1. Realizar los estudios de factibilidad	Gte Estudios Econ., Estadístico (1);Economista, Lider del Proyecto; Coordinador de Proyectos Editoriales
Análisis del Marco Institucional	Gte Estudios Econ., Economista (1); Lider del proyecto
Fase 2. Registrar el derecho de autor	Lider del proyecto (Autor de la Obra)
Fase 3. Revisión del Estilo	Revisor Estella Rojas
Fase 4. Diagramación del libro	Coordinador de Diagramación; Diseñador Grafico; Lider del proyecto
Fase 5. Edición	Lider del proyecto (Autor de la obra), Coordinador de Proyectos Editoriales; Técnico de Impresión
Fase 6. Publicación	Coordinador de Eventos especiales, Gte de Estudios de Factibilidad, Lider del Proyecto
Fase 7. Cierre	Lider del proyecto (Autor de la Obra)

Es importante resaltar, que al líder del proyecto se le asignó una participación del 5% de dedicación en todas las actividades reflejando el rol de liderazgo y supervisorio que debe ejercer en cada una de las fases del proyecto.

- **Gestión de los entregables del proyecto**

En esta sección se presentan los entregables para cada una de las fases del proyecto, identificando un total de 14 documentos entregables, sobre los cuales el líder del proyecto debe velar por la correcta y oportuna entrega y realización de los mismos: (Ver el detalle en la Tabla 8)

Tabla 8. Entregables del Proyecto por fases

Fases	Entregables
Fase1 Realizar los Estudios de Factibilidad	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Estudio de mercado para el libro</i> 2) <i>Estudio Economico para el libro</i> 3) <i>Estudio Técnico del libro</i> 4) <i>Matriz con aspectos de carácter legal y Riesgos legales</i>
Fase 2 Registrar el derecho de autor	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Recuados y tarifas para el Regsitro del Derecho de autor y ISBN</i> 2) <i>Derecho de autor sobre el libro</i> 3) <i>ISBN del libro</i>
Fase 3 Revisión del Estilo	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Matriz de Correcciones</i> 2) <i>Estilo del libro revisado</i>
Fase 4 Diagramación del libro	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Diagramados de la obra escrita</i>
Fase 5 Edición	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Ejemplares del libro Editados-impresos</i>
Fase 6 Publicación	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Colocación del libro en los Centros de ventas (librerías)</i> 2) <i>Bautizo del Libro</i>
Fase 7 Cierre	<ul style="list-style-type: none"> 1) <i>Documento con lecciones aprendidas</i>

- **Comunicación entre los miembros del proyecto**

Con el objetivo de mantener la comunicación entre cada uno de los miembros del equipo del proyecto, se presenta en la tabla 9 la información necesaria para mantener la comunicación y el contacto. Esta información será remitida por el Líder del Proyecto a todo el equipo de trabajo.

Tabla 9. *Matriz de Contacto a los miembros de proyecto*

Cargo	Rol	Nombre	Telefono	Email-contacto
Autor de la obra	Lider	Liliana Mercedes Barrios Mendez	N/A	lilibarrios@yahoo.es
Gerente de Estudios Economicos	Coordinador	Silvana Dackcuk	N/A	sdack@hotmail.com
Revisor de estilo de obra	Coordinador	Jackeline Castro	N/A	jackelinecastro@yahoo.com
Coordinador de diagramación	Coordinador	Jose Enrique Torrealba	N/A	joentorrealba@yahoo.com
Coordinador de proyectos editoriales	Coordinador	Juliana Borsner	N/A	julianaborsner@yahoo.com
Coordinador de Eventos Especiales	Coordinador	Alarcon&Barrios Inversiones	N/A	alarconybarrios@gmail.com

Nota: Los colaboradores del proyecto serán contactados a través de su supervisor, es por tal motivo que en dicha matriz se muestra sólo el contacto de los Coordinadores y del Líder

Sin embargo, una vez confirmados quienes serán los colaboradores deberán tomarse los datos de contacto, ya que en caso que el coordinador no esté disponible el contacto deberá ser con los colaboradores, en aras de garantizar la continuidad y/o gestión del proyecto.

- La comunicación entre Líder de Proyecto con los Coordinadores de cada actividad será vía e-mail diaria o ínter diaria, excepto las ocasiones en las cuales se realicen las reuniones de avance y aquellas en las cuales los coordinadores deben hacerle entrega del producto de cada fase, donde la comunicación será del tipo “face to face,” es decir con presencia física.

- **Gestión de los imprevistos**

A continuación se indican aspectos de interés sobre los cuales el líder del proyecto debe poner su atención, para gestionarlos de forma efectiva y oportuna:

1. Ante el surgimiento de cualquier imprevisto que afecte la ejecución del proyecto, el mismo deberá ser notificado por teléfono al líder del proyecto, así como notificar vía e-mail el imprevisto con copia a todos los participantes del proyecto.
2. Por otro lado, cualquier cambio o ideas sugeridas por los participantes durante la realización de las sesiones de avance, deberán ser documentados y comunicados a todos. Y será responsabilidad del autor de la obra, notificar su aprobación ó desaprobarción de dichos cambios, así como notificar vía e-mail las razones e impactos de ellos.
3. Ante de ejecutar el proyecto y en aras de verificar el alcance del proyecto el líder del proyecto nuevamente realizará una sesión de *brainstorming* con cada responsable de realizar la actividad para validar que lo expresado en el cronograma de trabajo corresponde efectivamente a lo que se requiere para realizar la edición y publicación del proyecto.

- **Reuniones**

Con el objetivo de llevar un seguimiento sobre el cronograma de trabajo y de gestionar de forma efectiva la ejecución del proyecto:

1. El líder del proyecto realizará sesiones de trabajo con los involucrados en el proyecto. Dichas sesiones tendrán una duración de dos (2) horas y se efectuarán el día viernes de cada semana, con la finalidad de conocer los avances, así como de validarlos, todo ello en aras de identificar aquellos elementos que puedan afectar el desenvolvimiento del proyecto en términos de tiempo, costo y calidad y tomar las acciones correctivas y/o preventivas pertinentes.
2. La hora inicialmente pautada para efectuar dichas sesiones de avance es a las 10:00 am y el lugar será en la oficina del autor de la obra, o en cualquier lugar que el destine para ello.
3. Al finalizar la reunión el líder del proyecto tendrá la responsabilidad de realizar una minuta sobre los puntos y compromisos mencionados en la reunión, dicha minuta deberá ser enviada a todos los asistentes a la misma.

▪ **Reportes del proyecto**

Con la finalidad de hacerle seguimiento a la ejecución del proyecto, el líder del proyecto (autor de la obra) deberá tener en cuenta lo siguiente:

1. Solicitar a cada uno de los coordinadores participantes en cada una de las fases del proyecto, un reporte de avance de las actividades de las cuales son responsables. Dicho reporte se realizará con frecuencia semanal y será entregado todos los días jueves a partir de la fecha de inicio del proyecto.
2. Los reportes de avance serán discutidos en la reunión de avance de los días viernes.

3. El contenido de dichos reportes estará asociado con: los niveles de avances en las actividades, la identificación de las desviaciones entre lo real y lo planificado tanto en tiempo como en costo y finalmente la justificación de las desviaciones y el plan de acción a seguir.

5.4 PLAN DE GESTIÓN DE LOS RIESGOS

En esta sección se identifican los posibles riesgos a los cuales está expuesto el proyecto de edición y publicación de libros en el entorno venezolano.

- **Identificación de los Riesgos**

Para realizar la identificación de riesgo el líder del proyecto en conjunto con el equipo de trabajo se emplea la técnica de “*Brainstorming*”, usando como insumo el cronograma de trabajo y estimulando la generación de ideas del equipo de trabajo con preguntas como ¿Qué podría pasarnos en esta fase, en esta actividad? (**Riesgo**) ¿Por qué nos podría suceder el evento? (**Causa**), ¿Que efectos tendría sobre la ejecución del proyecto? (**Efecto**) y de esta manera, se identifican los riesgos, las causas y sus efectos que constituyen el insumo fundamental para la elaboración dando origen a un Plan de Gestión de los Riesgos.

Así mismo, se categorizan las causas del riesgo, en función del origen y características de las mismas en: RRHH, tecnología, externo, legal. Dicha categorización se apoya en las mejores prácticas de gestión de riesgos del negocio (*Enterprise Risk Management*).

En la Tabla 10 se muestran los diferentes riesgos que pueden presentarse en este tipo de proyecto, así como la categorización de los mismos, señalando sus causas y efectos.

Tabla 10. Identificación de los riesgos. Causa-efecto-categoría

ID	Riesgos	Causa	Efecto	Categoría
	<i>Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto</i>	<i>Las razones por las cuales pueden ocurrir dichos eventos</i>	<i>Los impactos que ocasionaría la ocurrencia del evento</i>	<i>Externo, Legal, RRHH, Tecnología</i>
1	Criterio de selección de proveedores sesgado en costo	1) Rigidez en el control de gasto- inversión	Descuido de la calidad en los entregables	RRHH
2	Demora en la tramitación del derecho de autor	1) Fallas operativas en el Organismo que la tramita	Retrasos en la impresión de los ejemplares, ya que los mismos no pueden ser impresos sin el ISBN y Derecho de autor	Externo
		2) Consignación de recaudos errados o incompletos.		RRHH
3	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del Revisor	1) Descuido sobre la planificación acordada	Retrasos en el inicio de la Fase de Edición	RRHH
4	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del diagramador	1) Daños en los equipo empleados.	Retrasos en el inicio de la Fase de Edición	Tecnología
		2) Descuido sobre la planificación de las actividades.		RRHH
5	Incumplimiento en los tiempos de entrega de la Editorial	1) Daños en los equipo empleados.	Demora en la publicación del libro, fuera de la fecha programada	Tecnología
		2) Descuidosobre la planificación de las actividades.		Tecnología
		3) Escazes de la materia prima empleada para editar el libro		Externo
6	No disponibilidad de la materia prima (papel mate y/o carton UV)	1) Problemas por parte del proveedor	Retraso en la ejecución de la Fase de Edición	Externo
7	Fallas en la calidad del ejemplar impreso	1) Daños de los equipos empleados	Demora en la publicación del libro, fuera de la fecha programada	Tecnología
8	Fallas en la calidad del diagramado del libro	1) Daños de los equipos empleados	Demora en la publicación del libro, fuera de la fecha programada	Tecnología
9	Piratería del libro	1) Robo del ejemplar del libro	Pèrdidas monetarias ; disminución en los márgenes de ganancia	Externo-Legal
10	Definición de una estrategia de venta y mercadeo no competitiva	1) Errores en la estimaciones de parametros empleados.	Disminuciones en los márgenes de venta, Fallas en la colocación del libro en el mercado literario	RRHH
		2) Ausencia de Información para el dueño de estrategia		Externo
11	Culminación a destiempo del proyecto	1) Porque se excede el monto presupuesto	Retrasos en la ejecución del proyecto	RRHH
		2) Ausencia de un patrocinador que colabore con los costos		Externo
		3) Ausencia de financiamiento para cubrir el exceso de los costos		Externo
		4) La no disponibilidad de la editorial		RRHH
		5) La no disponibilidad del diagramador		RRHH
12	Patrocinadores con reconocimiento en el mercado	1) Interes con el contenido del libro	Mayor Publicidad; Impacto positivo en el volúmen de ventas	Externo
		2) Afinidad con la autora del libro y su proyecto		Externo

- **Análisis de los riesgos**

Dada la relevancia que tienen los riesgos dentro de la ejecución de un proyecto no sólo basta con identificarlos sino que hay que gerenciarlos y para ello hay que evaluar su probabilidad de ocurrencia y su nivel de impacto.

Cabe resaltar que por las características de este proyecto y la poca información estadística sobre los riesgos y causas identificadas, para la asignación de las probabilidades e impacto se debe emplear el juicio de experto, realizando mesas de trabajo con los miembros del proyecto, quienes han sido designados como expertos al proyecto por su alta capacidad de desempeño en sus áreas de trabajo. A continuación se muestra la Tabla 11 con los valores de impacto y probabilidad de ocurrencia para cada uno de los riesgos que se identifican en este tipo de proyectos.

Tabla 11. Impactos y Probabilidades de los riesgos

ID	Riesgos	Nivel de Impacto	Probabilidad	Criticidad
	<i>Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto</i>	<i>Escala de valores de impacto Según PMBOK</i>	<i>Escala de valores de probabilidad Según PMBOK</i>	<i>P*I indica la prioridad para gestionar el riesgo</i>
1	Criterio de selección de proveedores sesgado en costo	0,4	0,3	0,12
2	Demora en la tramitación del derecho de autor	0,6	0,5	0,3
3	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del Revisor	0,4	0,5	0,2
4	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del diagramador	0,6	0,5	0,3
5	Incumplimiento en los tiempos de entrega de la Editorial	0,8	0,5	0,4
6	No disponibilidad de la materia prima (papel XX y/o carton XX)	0,2	0,5	0,1
7	Fallas en la calidad del ejemplar impreso	0,6	0,7	0,42
8	Fallas en la calidad del diagramado del libro	0,6	0,7	0,42
9	Piratería del libro	0,8	0,7	0,56
10	Definición de una estrategia de venta y mercadeo no competitiva	0,6	0,3	0,18
11	Culminación a destiempo del proyecto	0,8	0,7	0,56
12	Patroncinio de un Sponsor con reconocimiento en el mercado	0,8	0,5	0,4

Al observar dicha tabla y considerar el rango o criticidad del riesgo, es importante que se preste especial atención a los riesgos ubicados en la zona de color anaranjado y rojo, los cuales arrojan un nivel de criticidad entre 0,40 y 0, 56. Sin embargo es menester resaltar que no hay que descuidar aquellos riesgos cuyo nivel de criticidad se encuentra en 0,30 ya que en cualquier momento pueden entrar en la zona de atención y afectar de forma significativa al proyecto. Aquellos riesgos que están entre 0,1 y 0,2, requieren menor atención y por tanto menor inversión en términos de tiempo y dinero que los riesgos de mayor nivel de criticidad.

- **Plan de acción de los riesgos**

Como un aspecto fundamental del plan de acción de riesgos se presenta en la tabla 12, el conjunto de acciones que hay que realizar para disminuir su probabilidad de ocurrencia y los niveles de impacto sobre los proyectos, así como el responsable de llevar cabo dichas acciones. Para ello ver Tabla 12.Plan de acción de los riesgos.

- **Reporte y seguimiento del riesgo**

Con la finalidad de velar por la puesta en marcha del plan de gestión de riesgo del proyecto, el Líder del Proyecto será el responsable de hacerle seguimiento a la implantación de dicho plan de acción y cada uno de los responsable de ejecutar las acciones deben reportar el avance en las acciones y justificar las desviaciones en caso de presentarse.

Dada la particularidad de los riesgos identificados, sus causas y su nivel de criticidad es importante centrarse en la gestión inmediata de aquellos riesgos ubicados en la zona de criticidad con valor entre 0.40 y 0.56, sin descuidar el resto de los riesgos identificados, cuya ocurrencia podría afectar el proyecto en términos de tiempo de ejecución y costo.

Tabla 12. Plan de gestión de los riesgos- acciones por tipo de riesgo

ID	Riesgos	Tipo de Acción	Plan de acción	Responsable
	Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto	<p>Para riesgos negativos: evitar, transferir, mitigar, aceptar</p> <p>Para riesgos positivos: explotar, compartir, mejorar, aceptar</p>	Diseñar la estrategia orientada a gestionar las causas que estan o que pudiesen detonar el riesgo	Persona miembro del equipo de proyecto que se encargará de hacer y/o coordinar el plan de acción.
1	Criterio de selección de proveedores sesgado en costo	Mitigar	1) Realizar un análisis costo-beneficios para los proveedores seleccionados, identificando las ventajas y desventajas de la prestación de sus servicios. 2) Solicitar alternativas más económicas en la materia prima presupuestada en aras de abaratar los costos presupuestados y mantener un estándar deseado de calidad.	Líder del Proyecto (autor del libro)
2	Demora en la tramitación del derecho de autor	Mitigar	1) El autor, debe investigar y consignar los recaudos necesarios para ello. 2) Revisar las páginas web: www.sapi.org.ve y www.cenal.org.ve, ya que allí salen las tarifas, requisitos, teléfonos y puede obtener información certera. 2) Por otro lado puede elegir habilitar el registro para el mismo día.	Líder del Proyecto (autor del libro)
3	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del Revisor	Mitigar	1) El líder del proyecto deberá velar por la ejecución de las actividades dentro de los plazos establecidos, y será disciplinado con la solicitud de los entregables, al Revisor. 2) Por otro lado, el líder del proyecto deberá realizar las correcciones de forma oportuna y pertinente, y establecer por escrito el mutuo acuerdo y aprobación entre el revisor y el autor de las correcciones hechas.	Líder del Proyecto (autor del libro)
4	Incumplimiento en los tiempos de entrega por parte del diagramador	Mitigar	El líder del proyecto deberá velar proactivamente, vía email o teléfono por la ejecución de las actividades dentro de los plazos establecidos, y será disciplinado con la solicitud de los entregables. El Coordinador de Diagramación deberá velar por la planificación de las actividades asignadas y por la calidad del entregable.	Líder del Proyecto (autor del libro) /Coordinador de Diagramación
5	Incumplimiento en los tiempos de entrega de la Editorial	Mitigar	El líder del proyecto deberá velar proactivamente, vía email o por teléfono, por la ejecución de las actividades dentro de los plazos establecidos, y será disciplinado con la solicitud de los entregables. El Coordinador de Proyectos editoriales deberá velar por la planificación de las actividades asignadas y por la calidad del entregable.	Líder del Proyecto (autor del libro) /Coordinador de Proyectos Editoriales
6	No disponibilidad de la materia prima (papel XX y/o cartón XX)	Mitigar	Al momento de establecer el tipo de papel que se va a utilizar para la impresión de los ejemplares, evaluar otro papel que cumplan con las especificaciones del Autor, en aras de tener un plan de contingencia si no se cuenta con el papel deseado al momento de imprimir	Líder del Proyecto (autor del libro) /Coordinador de Proyectos Editoriales

Tabla 12. Plan de gestión de los riesgos- acciones por tipo de riesgo (Cont)

ID	Riesgos	Tipo de Acción	Plan de acción	Responsable
	Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto	<p>Para riesgos negativos: evitar, transferir, mitigar, aceptar</p> <p>Para riesgos positivos: explotar, compartir, mejorar, aceptar</p>	Diseñar la estrategia orientada a gestionar las causas que estan o que pudiesen detonar el riesgo	Persona miembro del equipo de proyecto que se encargará de hacer y/o coordinar el plan de acción.
7	Fallas en la calidad del ejemplar impreso	Mitigar	1) Establecer cláusulas contractuales con la empresa editora, donde ella asuma los costos de la impresión de los ejemplares dañados.	Líder del Proyecto (autor del libro)
8	Fallas en la calidad del diagramado del libro	Mitigar	1) Establecer cláusulas contractuales con la empresa diagramadora, donde ella asuma los costos de diagramación de los diseños errados.	Líder del Proyecto (autor del libro)
9	Piratería del libro	Aceptar	1) Establecer un acuerdo de confidencialidad y resguardo con la empresa editora sobre el contenido del libro y el ejemplar diseñado antes que el mismo sea publicado.2) Establecer un cláusula de penalización sobre el costo de la edición, por haber descuidado el ejemplar	Líder del Proyecto (autor del libro) /Coordinador de Proyectos Editoriales
10	Definición de una estrategia de venta y mercadeo no competitiva	Mitigar	1) Elaborar diferentes escenarios de venta-mercadeo. 2) Contemplar dentro del estudio de mercado, aspectos de precio, de presentación del libro, de formas de pago, de mix de venta (en librería, encartado, etc) en aras de tener información de lo que prefiere el cliente para comprar el libro.	Líder del Proyecto (autor del libro) /Gerente de Estudios Economicos
11	Culminación a destiempo del proyecto	Mitigar	1) El líder del proyecto deberá ejercer el liderazgo sobre el proyecto, realizando seguimiento continuo a las actividades de los miembros. 2) Velar por que se ejecute el plan de riesgo elaborado. 3) Evitar que el cronograma de trabajo sea muy rígido y fuera de la realidad operativa, para ello contemplar la opinión de los experto al momento de fijar la duración de las tareas.	Líder del Proyecto (autor del libro)
12	Patrocinadores con reconocimiento en el mercado	Explotar	1) Seleccionar una lista de posibles patrocinadores del libro. 2) Desarrollar un plan de negocio robusto y estratégico que permita captar la atención de los patrocinadores	Líder del Proyecto (autor del libro)

5.5 PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

En esta sección se indica la metodología que se debe utilizar para cuidar que el proyecto y sus entregables se ejecuten de forma correcta y oportuna, cumpliendo tanto con los estándares de calidad como con los aspectos legales relacionados.

- **Metodología o estándares de calidad**

1. El libro para su edición y publicación deberá contar con el registro del derecho de autor.
2. El revisor de estilo deberá elaborar y entregar al autor del libro una constancia sobre la revisión anexando las correcciones y la aprobación de la obra corregida.
3. El libro deberá tener impresa en la portada o en contraportada del libro el ISBN. En caso contrario no podrá ser impreso el ejemplar.
4. Las citas de autores empleadas en el contenido del libro deberán corresponder con la información real de su fuente original y deberán cumplir con las normas establecidas por la American Psychologist Association (APA)
5. El contrato con la editorial, establecerá las cláusulas de servicios sobre la confidencialidad y resguardo de la obra, mientras la misma no sea hecha pública. Así mismo se incluirá una cláusula de penalización por incumplimiento de la cláusula de confidencialidad.
6. El contrato con la compañía de diseño gráfico también establecerá una cláusula de penalización ante el uso de los diseños y estilo gráficos acordados para el libro, para fines distintos a los de la obra.

7. Se elaborará un check list de aspectos legales y no legales asociado a aquellos aspectos que deben ser considerados para la edición de un libro, bajo el entorno legal venezolano.

Fecha de Actualización: 10-10-06

Requisitos	Tarifas*	Status	Fecha de Realización	Comentarios
<i>Todo lo necesario para llevar a cabo el registro del libro</i>	<i>Costo monetario asociado a algún requisito particular</i>	<i>Realizado, En proceso, Por Iniciar</i>	<i>Día/ mes/ año en la que cumpla con el requisito</i>	<i>Cualquier observación que el autor o tramitante desee agregar</i>
Timbres fiscales (5UT)/ 1UT=33.600 Bd	168.000,00	Realizado	19/09/206	
Derecho de Autor	218.400,00	En proceso		
Solicitud de Registro	3.360,00	Realizado		
Lectura de la obra		En proceso		
Incorporación de las Correcciones		En proceso		
Selección de proveedores		En proceso		
Revisión del Bosquejo				
Revisión del Diseño final				
Selección de Editorial				
Revisión de las cláusulas legales				
Firma del contrato				
Revisión del ejemplar				
Impresión masiva de ejemplares				
Canal y medios de Venta-Mercadeo				

▪ Monitoreo de las tareas

1. El Líder del Proyecto realizará reuniones de avance semanales los días viernes de cada semana a partir del inicio del proyecto, con el objetivo de auditar los avances e identificar de forma proactiva cualquier evento que afecta el normal desenvolvimiento del proyecto.
2. Para la estimación de costo se realizaron diferentes escenarios de presupuesto, en función de la discriminación del costo de los

recurso, con la finalidad de optimizar el presupuesto destinado para el proyecto, a la vez de elaborar dicho presupuesto lo más real posible.

3. El Líder del Proyecto (autor de la obra) tendrá planificada la fecha y estructura del contenido de los reportes de avance del revisor, del diseñador grafico, del diagramador y del coordinador de la editorial, con el objetivo de hacerle seguimiento de forma continua a las actividades que se les asignaron.
4. En las reuniones semanales el líder (autor de la obra) comunicará a todos los participantes, el reporte el plan de gestión de riesgos de la edición y publicación del libro, con la finalidad dar a conocer el status y/ o de identificar algún aspecto de cuidado ò de ventaja sobre el cual hay que tomar acciones.
5. El Líder del Proyecto (autor de la obra) conservará copias de cada uno de los entregables generados en cada etapa del proyecto y una vez aprobado quedará anexa una carta de aprobación y visto bueno de su persona con el diagramador, con el revisor, con el gerente de estudios económicos según sea el caso.
6. Una vez impreso el ejemplar de libro para la entrega al autor y antes de hacer su reproducción masiva, el autor del libro deberá entregar al Revisor de Estilo y/o cualquier otra persona para que revise y analice la impresión o presentación del ejemplar impreso, con el fin de identificar alguna oportunidad de mejora antes de su publicación, notificando a través de un Memorando la aprobación y visto bueno del ejemplar impreso.

7. Debe firmarse un acuerdo de confidencialidad con la editorial del libro que incluya una cláusula de penalización en caso de plagio del contenido del libro durante su edición y/o antes de su publicación formal.
8. Está firmado un acuerdo de confidencialidad con la compañía que realizará el diagramado del libro y existe una cláusula de penalización en caso del uso de dichos diseños durante la edición y/o antes de su publicación formal, ó después de la misma.

- **Documentación de los cambios surgidos**

A continuación se indican los aspectos a considerar al momento que surjan cambios durante la ejecución del proyecto.

1. Todo cambio que surja después de la definición inicial del proyecto, deberá ser documentado y se deberá especificar las razones de dicho cambio, así como los efectos del mismo y de ser necesario contabilizar los impactos en costo que acarreen el cambio identificado. De igual manera, debe indicarse sí el cambio es de alcance, de tiempo, de costo, de calidad.
2. El Líder de Proyecto (autor de la obra) deberá dejar por escrito la aprobación del cambio y notificar vía e-mail el cambio, así como anexar el documento que contiene el detalle y especificaciones del cambio.

5.6 PLAN PRESUPUESTARIO Y GESTIÓN DE LOS COSTOS

En esta sección se presenta el estimado de costo del proyecto para la edición y publicación del libro, exponiendo los supuestos establecidos y los componentes de dicho costo.

- **Presupuesto disponible**

Actualmente el autor dispone de un monto de 18.000.000 Bs, para editar y publicar su obra escrita, bajo la modalidad de fondos propios.

- **Supuestos**

A los fines de realizar la estimación de costo se consideraron los siguientes aspectos:

1. Se realizaron entrevista con centros editoriales como Pomaire.
2. Se contó con la asesoría de Jacqueline Castro, quién es Psicóloga con experiencia en la revisión y edición de libros.
3. Se solicitó presupuesto a la empresa estadística DATOS y una persona que ofrece servicios de consultoría estadística, a los fines de obtener información sobre el costo de los estudios de factibilidad e investigaciones de campo.
4. Se consultó la escala salarial del Colegio de Ingeniero de Venezuela y del Colegio de Economista del Distrito Capital, ambos ubicados en Caracas.
5. Se solicitó información de costo en el diagramado de artes graficas para libros al Sr José Enrique Torrealba.
6. Se contó con la asesoría de Juliana Borsner para la información relacionada con la Edición de obras escritas.
7. El estimado de costo se formuló en base a presupuesto a la fecha del mes de Octubre del año 2006.

8. A los fines de evitar desviaciones en los costo el presupuesto durante la fase de ejecución del proyecto, se hizo una reserva de dinero para la actividades de edición y diagramado del libro.
9. El presupuesto se elaboró para la edición de 1500 Ejemplares.

▪ **Estructura desagregada de los costos**

En la Tabla 13 se observa el costo de los recursos en Horas-hombre (HHrs) requeridos, desglosado por costo unitario y el costo total de los mismos y finalmente el costo total HHrs del proyecto. Es válido resaltar que el estimado de costo de la edición y diagramación del libro, se elaboró en función del costo de la materia prima y/o especificaciones en el diseño e impresión del libro definidos por el autor, en este sentido, el libro será impreso en papel Bond Mate, diseño multicolor, encuadernado, la portada es tipo semi-dura con película transparente y protección UV, de medidas 20 cm de ancho por 6 cm de largo.

Tabla 13. Costos de las HHrs del proyecto

Fase	Rol	Hora -Hombre Requerida (H*Dia)	Costo de la Hora -Hombre (Bs) (\$= 2150 Bs)	Costo de la Hora -Hombre (Bs) (\$= 2300)*	Costo total del Recurso	Costo total del Recurso
Fase 1	Gte de Estudios Economicos	14	129.000,00	172.500,00	1.806.000,00	2.415.000,00
	Economista	21	86.000,00	92.000,00	1.806.000,00	1.932.000,00
	Estadístico	21	64.500,00	69.000,00	1.354.500,00	1.449.000,00
Fase 3	Revisor de estilo de obra	12	107.500,00	115.000,00	1.290.000,00	1.380.000,00
Fase 4	Coordinador de diagramación	15	96.750,00	103.500,00	1.451.250,00	1.552.500,00
	Diseñador Gráfico	20	107.500,00	115.000,00	2.150.000,00	2.300.000,00
Fase 5	Coordinador de proyectos editoriales	12	215.000,00	230.000,00	2.580.000,00	2.760.000,00
	Técnico de Impresión	20	107.500,00	115.000,00	2.150.000,00	2.300.000,00
Fase 6	Coordinador de Eventos Especiales	24	96.750,00	103.500,00	2.322.000,00	2.484.000,00
		159			16.909.750,00	18.572.500,00

En la Tabla 13 se observan dos montos del costo de la HHrs, el primero de ellos es 16.909.750. Bs, el cual corresponde al cálculo del costo al tipo de cambio oficial para la fecha, 2150 Bs/\$ y el otro costo se estimó en base a un incremento para el año 2007 de la tasa de cambio oficial a 2300 Bs/\$, mostrándose una variación de 9.83% sobre el costo a la tasa de cambio oficial. Este análisis en aras de proveer soluciones alternativas de financiamiento, ya que el costo excedería el aporte de capital propio del autor de la obra.

Adicionalmente, en la Tabla 14 se presenta el costos *-a la tasa de cambio oficial vigente-* para cada una de las fases del proyecto, con el objetivo de ejercer un control del costo en la fase de ejecución del proyecto, que permita al autor de la obra comparar el comportamiento de los costos presupuestados versus el costo del trabajo ejecutado en cada uno de las fases, identificando alertas sobre la gestión del costo.

Tabla 14. Costos del Provento por fases

Fases	Descripción	Costo
Fase 1. Estudios de Factibilidad	Servicios de consultoria(56 Hhs) Estudio de Mercado, Estudios Técnicos, análisis institucional	4.966.500
Fase 2. Registro del Derecho de autor	<i>Solicitud del registro</i>	3.360
	<i>Timbre fiscal (5 UT= 33600)</i>	168.000
	<i>Derecho del Registro de Autor</i>	218.400
	Total	389.760
Fase 3. Revisión de la Obra	Servicios de Asesoría-consultoría (p/h-h)	1.290.000
Fase 4. Diagramación del libro	<i>Diagramación en el libro (64 hojas)</i>	96.000
	Diseño del diagramado	3.601.250
	Total	3.697.250
Fase 5 Edición	Negativo de la portada (4 Und)	64.000
	Negativo de las tripas (= Hojas)	336.000
	Papel de la portada	206.600
	Papel de la tripa (=hojas)	964.400
	Plano de la portada	72.000
	Plano de las tripas (=hojas)	268.000
	Impresión de la portada	152.000
	Impresión de las tripas(=hojas)	1.180.040
	Plastificación brillante (película transparente UV)	403.200
	Encuadernación	955.000
	Guillotinado	98.760
Transporte	30.000	
	Total	4.730.000
Fase 6. Publicación	Servicios de asesoría y consultoría	2.322.000
	<i>Local p/Horas (4Hhr)</i>	1.145.000
	Total	3.467.000
Total Costo del Proyecto		18.540.510

- **Autonomías en los costos.**

El Líder de proyecto (autor de la obra) y los coordinadores del proyecto (Coordinador de Diagramación, Revisor de estilo, Consultor de estudios económicos) en cada fase serán las personas facultadas para modificar los costos inicialmente identificando, manifestándolo por vía escrita y especificando las razones de ello.

En este sentido, el Líder de proyecto será la persona que autorizará la modificación de costo, ya que es quién tiene potestad sobre el presupuesto estimado, vías alternas de financiamiento y/o sobre las especificaciones técnicas del libro (tipo de papel, tipo de portada, diseño de portada, etc)

CAPITULO 6

RESULTADO DEL PROYECTO

Este capítulo se presentan puntualmente los resultados que dan respuesta a los objetivos planteados en este trabajo especial de grado, adicionalmente se analizan o interpretan dichos resultados para facilitar la elaboración de las conclusiones y recomendaciones finales con respecto a la elaboración de la edición y publicación de un libro en el entorno institucional de nuestro país.

1. Se identificó el ciclo de vida del proyecto, para ello se dividió el proyecto en siete (7) fases necesarias para completar la edición y publicación de libros y se definió el alcance y entregable de cada uno. Dichas fases son Fase 1. Estudios de Factibilidad, Fase 2. Registro del Libro, Fase 3. Revisión del Estilo del Libro; Fase 4. Diagramación del libro; Fase 5. Edición; Fase 6. Publicación. Con un total de 18 Macro actividades.
2. Se elaboró el plan de definición y alcance para el proyecto Editar y publicar un libro, señalando el alcance, los objetivos, las premisas, la estructura detallada de trabajo, entre otros.
3. Se definieron los Roles y Responsabilidades de los miembros del equipo de trabajo que participará en el Proyecto Editar y publicar un libro.
4. Se elaboró el plan de control de tiempo en cada una de las actividades necesarias y requeridas para alcanzar la edición y publicación de libro, además se identificó la ruta crítica del mismo, la cual ayuda al líder del proyecto (autor de la obra) a tener un mejor control sobre las tareas críticas y crear un plan de contingencia para ello.

Para la fijación de la duración de las tareas se tomó en cuenta la experiencia de los expertos ajustada a un factor de riesgo; es decir el número de días que realmente amerita la actividad se le agregó un día y hasta máximo 3 días adicionales que permita hacerle frente a cualquier contingencia que pueda suceder.

5. Se realizó el plan de gestión de los riesgos, donde se identificaron los riesgos, se evaluó su impacto y se diseñó el plan de acción para su gestión oportuna.
6. Se elaboró el plan de gestión de calidad, señalando las normativas, políticas y procedimientos a considerar en la edición y publicación de libro.
7. Se estructuró el Plan presupuestario y gestión de costos, identificando los costos por fase y los costos por recursos Horas hombre (H-Hrs) requeridos en función de los presupuestos obtenidos para el desarrollo del presente trabajo de grado. Adicionalmente, se realizó una estimación sobre el incremento de los componentes del costo del mismo en función de una devaluación de la Tasa de Cambio a 2.300 Bs por Dólar. Dicho análisis le brinda al autor una estimación sobre el excedente en costo que puede presentar el proyecto, en caso de no llevarse dentro del tiempo establecido.
8. Se estructuró una matriz de requisitos legales y no legales, llamada Check list para editar y publicar un libro, a los fines de llevar un control sobre de los mismos, y que forma parte del plan de gestión de la calidad.

9. Finalmente, se documentó el plan de ejecución de proyecto (PEP) editar y publicar un libro, como una plantilla-modelo y forma parte de los anexos del presente trabajo especial de grado.

CAPÍTULO 7

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Para este trabajo especial de grado se plantearon 5 objetivos específicos, los cuales fueron desarrollados y documentados a lo largo del capítulo 4, así en esta sección se realiza un recuento de los objetivos planteados, el desarrollo y los resultados obtenidos.

1. Definir el ciclo de vida del proyecto *Edición y publicación de un libro*, para ello se realizaron entrevistas con 3 expertos en edición de libros, y la información se recopiló en la plantilla Identificación de Actividades. Dichas entrevistas permitieron definir 7 fases en las para ejecutar el Proyecto *Edición y publicación de un Libro* a saber: Fase 1. Estudios de Factibilidad, Fase 2. Registro del Libro, Fase 3. Revisión del Estilo del Libro; Fase 4. Diagramación del libro; Fase 5. Edición; Fase 6. Publicación. Con un total de 18 Macro actividades.
2. Elaborar el plan de gestión de alcance, de tiempo, de riesgos, de calidad y de costo. En el desarrollo se levantó la información con los expertos del equipo del proyecto en cada una de las fases del proyecto, se estimaron los costos en función de los presupuestos solicitados, se aplicó la técnica del “*Brainstorming*” para identificar los riesgos, se utilizó el método de la ruta crítica para identificar las actividades cuya desviación en tiempo pueden comprometer la planificación inicial del proyecto.
3. Identificar los aspectos claves del marco legal venezolano en la edición y publicación de un libro. Para ello se analizaron las leyes que rigen la edición y publicación de libros en Venezuela como son: La ley del libro, la Ley del derecho de autor, La ley de la

propiedad intelectual, las tarifas y requisitos se extrajeron del Sistema Autónomo de la Propiedad Intelectual (SAPI) y se desarrolló un Check list de los requisitos y aspectos legales y no legales que regulan la edición y publicación de libro.

4. Desarrollar elementos de control en cada una de las fases del proyecto. Para cada uno de los planes de gestión desarrollados se definieron algunos aspectos de control a tener presente durante la definición y futura ejecución del proyecto, los cuales se mencionan a continuación y forman parte de secciones de cada plan de gestión: fijación de reuniones de avance, definición del plan de comunicación y contacto entre los miembros del proyecto, gestión de los imprevisto, control de los cambios, elaboración del cronograma de trabajo, identificación de la ruta crítica, identificación de actividades críticas del proyecto, plan de acción para los riesgos; sesiones de reporte y seguimiento de los riesgos; desglose del costo por fase, a fin de observar el comportamiento del costo presupuestado versus el ejecutado; se calculó el costo del proyecto en base a una estimación sobre el tipo de cambio oficial a fin de ofrecer alternativas de financiamiento al proyecto y que no se postergué su ejecución.

5. Documentar el plan de ejecución del proyecto (PEP) para la edición y publicación de libro. Se desarrolló una plantilla, que esta compuesta por una introducción, una tabla de contenido, una tabla de control de versiones, el plan de alcance y definición, roles y responsabilidades, plan de gestión y control del tiempo, plan de riesgo, plan de calidad, plan presupuestario y control de costos, y recomendaciones y forma parte del anexo del presente trabajo de especial de grado.

CAPITULO 8

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este trabajo especial de grado se procedió a la elaboración de un plan de ejecución de proyecto para la edición y publicación de un libro, a continuación se presentan las conclusiones del estudio:

1. Se identificaron las fases y actividades necesarias para Editar y publicar un libro. Fase 1. Estudios de Factibilidad, Fase 2. Registro del Libro, Fase 3. Revisión del Estilo del Libro; Fase 4. Diagramación del libro; Fase 5. Edición; Fase 6. Publicación.
2. Se elaboró el plan de definición y alcance, el plan de tiempo y control, el plan de riesgo, el plan de calidad y plan de presupuesto y control de costo.
3. En cada plan de gestión, se identificaron aspectos de control a considera al momento de ejecutar el proyecto, como por ejemplo, el cronograma de trabajo, las ruta crítica del proyecto, las reuniones de avance, la matriz de contacto de los miembros del proyecto, el plan de acción y reporte de los riesgos, las políticas y procedimientos para control de cambios del proyecto.
4. Se presenta un check list con los requisitos legales y no legales necesarios para editar y publicar un libro.
5. Se documentó el plan de ejecución del proyecto, como especie de plantilla modelo, el cual forma parte de los Anexos del presente trabajo de grado.

A raíz de la elaboración de este trabajo especial de grado se presentan las siguientes recomendaciones:

1. El líder de proyecto (autor de la obra) debe mantener el compromiso para la ejecución de su proyecto, a través del liderazgo compartido ya que será él quién motive e impulse a los miembros del equipo para la realización de las actividades, es decir al Coordinador de Diagramación, al revisor de estilo, al Gerente de estudios económicos, al coordinador de eventos especiales y al Coordinador de proyectos editoriales.
2. Al momento de llevar la ejecución del proyecto, el autor del libro (líder de proyecto) deberá validar los aspectos de costo calculados para el proyecto.
3. El Líder de Proyecto también deberá validar el cronograma de trabajo con el fin de corregir fechas de inicio de las tareas. En este caso, deberá notificar a todos los involucrados en el proyecto.
4. El Líder de Proyecto deberá validar la disponibilidad de los recursos que participan en el proyecto antes de comenzar la ejecución, debido a que las actividades relacionadas con la fase de diagramación y edición forman parte de la ruta crítica del proyecto.
5. Cualquiera sea el caso, el Líder de Proyecto deberá velar por la debida y oportuna ejecución de las actividades que forman parte de la ruta crítica del proyecto.
6. El Líder de Proyecto, debe mantener la atención a las causas que pueden detonar los riesgos identificados en el proyecto y poner en marcha el plan de acción diseñado, donde la mayoría de las acciones corresponde a actividades supervisoras y de seguimiento.

7. El líder del proyecto deberá chequear las tarifas para el Registro del derecho de autor y tramitación del ISBN antes de dirigirse a la sede para realizar el trámite, para ello consultar la página: <http://www.sapi.gob.ve> o llamar a telf 0212-482663.

BIBLIOGRAFÍA

1. Arias, Fidas. El proyecto de Investigación: Guía para su elaboración. 3era Edición. Caracas. Venezuela. Editorial Espisteme.
2. Blanco, Adolfo. (2005) Formulación y Evaluación de proyectos, Caracas, Editorial Texto.. Quinta edición. p.p 221-296
3. Briceño, José (2005), Ponencias de las clases de Definición y Desarrollo de Proyectos. Caracas, UCAB, Dirección de Postgrado, Postgrado Gerencia de Proyectos, 2005.
4. Kerzner, Harold. PROJECT MANAGEMENT. A systems approach to planning, scheduling, and controlling. Second Edition. Editorial Van Nostrand Reinhold Company. New York. USA
5. LaTorre, Álvaro (2005) Introducción a la Planificación y Control. Material de consulta en la clase Gerencia de Tiempo en los proyectos. Caracas, UCAB, Dirección de Postgrado, Postgrado Gerencia de Proyectos, 2005.
6. Ley del Derecho de Autor (1993). Gaceta Oficial de la Republica de Venezuela .Agosto, 14. 1993.
7. Ley del Libro (1997) Gaceta Oficial de la Republica de Venezuela, 36189. Abril, 21, 1997.
8. Office Government Commeté (visitado 2006, Sept 4). Initiative into action. (2003). (Documento WWW)

9. *Project Execution Planning. (PEP) (visitado 2006, Septiembre 4)*
(Documento WWW) URL <http://www.asmconsulting.com>
10. Project Management Methodology (visitado 2006, septiembre 6).
Project Execution-PM Elements.(1997) (Documento www)
11. Project Management Institute (2004) Guía de los Fundamentos de la dirección de proyectos. Guía del PMBOK .3era Ed. Pennsylvania. EEUU.
12. Reglamento de la Ley Sobre El Derecho de Autor y de La Decisión 351 de la Comisión del Acuerdo de Cartagena que contiene el régimen común sobre derecho de autor y derechos conexos.(1997).Gaceta Oficial de la República 5155 (extraordinaria), Septiembre, 9,1997.
13. University Of Tasmania (2003).*Project Execution plan*. Project office University of Tasmania (Documento WWW)
14. Greater Peterboroug Investment Health plan (2004) (visitado 2006, Septiembre 4) Project Execution Plan (Documento WWW)

ANEXO A Plantilla de Definición de actividades y paquete de Trabajo

Proyecto: *Editar y Publicar un Libro*
Líder: _____
Fecha _____
Plantilla : D *Definición del paquete de trabajo (Actividades)*
Versión 1.0

Fase	Actividades	Entregables	Recurso Humano	Hrs-H
<i>Se coloca el nombre de las fases en las que se dividió</i>	<i>Se desglosa que hay que hacer para una de las fases identificadas respondiendo la siguiente preguntas ¿ qué cosas tengo que hacer para alcanzar esta fase?</i>	<i>Se indica el producto de la fase y/o de cada actividad</i>	<i>Se coloca de manera tentativa o definitiva la persona que puede realizar la actividad</i>	<i>A traves de consultas con los expertos, se va estimando la duración de las tareas</i>

Nota: Una vez definidas las actividades se definiran en Cronograma de trabajo ya sea en el programa Microsoft project o culauquier otro destinado para ello

ANEXO B Plantilla de Definición de entregables por fases del proyecto.

Proyecto: *Editar y Publicar un Libro*

Líder: _____

Fecha _____

Plantilla : D *Definición de los entregables por fases*

Versión 1.0

Fases	Entregables
<i>Indicar las fases en las cuales se dividió el proyecto</i>	<i>Señalar el producto.entregables de cada fase-actividad</i>
Fase1 Realizar los Estudios de Factibilidad	1) Estudio de mercado para el libro 2) Estudio Economico para el libro 3) Estudio Técnico del libro 4) Matriz con aspectos de carácter legal y Riesgos legales
Fase 2 Registrar el derecho de autor	1) Recuados y tarifas para el Registro del Derecho de autor y ISBN 2) Derecho de autor sobre el libro 3) ISBN del libro
Fase 3 Revisión del Estilo	1) Matriz de Correcciones 2) Estilo del libro revisado
Fase 4 Diagramación del libro	1) Diagramados de la obra escrita
Fase 5 Edición	1) Ejemplares del libro Editados-impresos
Fase 6 Publicación	1) Colocación del libro en los Centros de ventas (librerías) 2) Bautizo del Libro
Fase 7 Cierre	1) Documento con lecciones aprendidas

ANEXO C Plantilla de Roles y Responsabilidades

Proyecto: *Editar y Publicar un Libro*
Líder: _____
Fecha _____
Plantilla : *Matriz de Roles y Responsabilidades*
Versión 1.0

ROL	Estructura Organizacional dentro del proyecto	Nombre	Responsabilidad
<i>Se coloca la participación que tendrá dentro del proyecto</i>	<i>Su cargo dentro de la Estructura Matricial y Organizativa del proyecto</i>	<i>Nombre y Apellidos del miembro del equipo</i>	<i>Se colocan las funciones que le corresponde ejercer dada las características del cargo</i>
<i>Lider</i>	Autor de la obra		
<i>Coordinador</i>	Gte de Estudios Economicos		
<i>Colaborador</i>	Economista		
<i>Colaborador</i>	Estadístico		
<i>Coordinador</i>	Revisor de estilo de obra		
<i>Coordinador</i>	Coordinador de diagramación		
<i>Colaborador</i>	Diseñador Gráfico		
<i>Coordinador</i>	Coordinador de proyectos editoriales		
<i>Colaborador</i>	Técnico de Impresión		
<i>Coordinador</i>	Coordinador de Eventos Especiales		

ANEXO D. Plantilla de Contacto a los miembros del proyecto (plan de comunicación)

Proyecto: Editar y Publicar un Libro

Líder: _____

Fecha _____

Plantilla : *Contactos de los miembros del equipo de proyecto*

Versión 1.0

Cargo	Rol	Nombre	Telefono	Email-contacto
<i>Colocar la descripción del Cargo</i>	<i>Se coloca la participación que tendrá dentro del proyecto</i>	<i>Nombre y Apellidos del miembro del equipo</i>	<i>Telefono fijo o movil para ser contactado</i>	<i>Dirección de email(s) donde puede ser contactado. Se recomienda tener un buzón de email propio del proyecto</i>
Autor de la obra	Lider			
Gerente de Estudios Economicos	Coordinador			
Estadistico	Colaborador			
Revisor de estilo de obra	Coordinador			
Coordinador de diagramación	Coordinador			
Técnico de diseño gráfico	Colaborador			
Coordinador de proyectos editoriales	Coordinador			
Coordinador de Eventos Especiales	Coordinador			

ANEXO E. Plantilla de Costo del Recurso Humano del Proyecto

Proyecto: *Editar y Publicar un Libro*

Líder: _____

Fecha _____

Plantilla : *Matriz de Costo de los Recursos Humanos del proyecto*

Versión 1.0

ID	Rol	Hora -Hombre Requerida (H*Día)	Costo de la Hora - Hombre (Bs) (\$= 2150 Bs)	Costo total del Recurso
	<i>Se coloca la participación que tendrá dentro del proyecto</i>	<i>Cantidad de horas hombre requeridas</i>	<i>El valor económico expresado en moneda local</i>	<i>Se calcula multiplicando las H-Hrs por su cost unitario</i>
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				

Nota. *En caso que no se tenga el costo unitario de la H-H, se divide el monto total entre el número de horas-hombre estimada necesaria para realizar elproyecto.*

ANEXO F *Plantilla de Identificación de riesgo. Causa-efecto del Riesgo.*

Proyecto: Editar y Publicar un Libro
Líder: _____
Fecha _____
Plantilla : *Matriz de riesgo del proyecto*
Versión 1.0

ID	Riesgos	Causa	Efecto	Categoría	Nivel de Impacto	Probabilidad
	<i>Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto</i>	<i>Las razones por las cuales pueden ocurrir dichos eventos</i>	<i>Los impactos que ocasionaría la ocurrencia del evento</i>	<i>Externo, Legal, Interno</i>	<i>Ver matriz de escala de impactos-probabilidad</i>	<i>Ver matriz de escala de impactos-probabilidad</i>

ANEXO G. Plantilla de Plan de gestión de los riesgos- acciones por tipo de riesgo.

Proyecto: **Editar y Publicar un Libro**

Líder: _____

Fecha _____

Plantilla : *Plan de acción para los riesgos del proyecto*

Versión 1.0

ID	Riesgos	Tratamiento del Riesgo	Plan de acción	Responsable	Fecha
	<i>Cualquier evento que afecte positiva o negativamente la realización del proyecto</i>	<i>Mitigar, Aceptar, Evitar, Explotar</i>	<i>Diseñar la estrategia orientada a gestionar las causas que estan o que pudiesen detonar el riesgo</i>	<i>Es la persona encargada de implantar el plan de accion diseñada para el riesgo</i>	<i>Período en el cual se estima implantar la estrategia</i>

ANEXO H Checklist de Aspectos legales y no legales en el Registro y Edición del libro

Proyecto: Editar y Publicar un Libro

Líder: _____

Fecha _____

Plantilla : Check list del Registro y edición del Libro

Versión 1.0

Categoría	Requisitos	Tarifas*	Status	Fecha de Realización	Comentarios
<i>Aspecto algún corresponde el req para que el libro se edite.</i>	<i>Todo lo necesario para llevar a cabo el registro del libro</i>	<i>Costo monetario asociado a algún requisito particular</i>	<i>Realizado, En proceso, Por Iniciar</i>	<i>Día/ mes/ año en la que cumplio con el requisito</i>	<i>Cualquier observación que el autor o tramitante desee agregar</i>
Legal- Registro del libro	Timbres fiscales (5UT)/ 1UT=33.600 Bd	168.000,00			
	Derecho de Autor	218.400,00			
	Solicitud de Registro	3.360,00			
Revisor de Estilo	Lectura de la obra				
	Incorporación de las Correcciones				
Diagramación	Selección de proveedores				
	Revisión del Bosquejo				
	Revisión del Diseño final				
Edición	Selección de Editorial				
	Revisión de las clausulas legales				
	Firma del contrato				
	Revisión del ejemplar				
Publicación	Impresión masiva de ejemplares				
	Canal y medios de Venta-Mercadeo				

ANEXO I. *Origen de los riesgos*

Riesgo: es la posibilidad de ocurrencia de un evento que afecta la realización del proyecto.

Causas del riesgo: son las distintas razones que originan el riesgo.

Estas pueden ser categorizadas en función de su naturaleza de la siguiente manera:

- **Recurso humano (RRHH):** son aquellas provenientes de errores u omisiones por parte del recurso humano, responsable de llevar a acabo la actividad. Por ejemplo: Descuido, falta de conocimiento, de destreza, etc.
- **Tecnología:** son aquellas provenientes de de los sistemas o habilitadores tecnológicos que soportan las actividades del proyecto, ya sea pro falta de mantenimiento, por integridad en la información, o base de datos. Por ejemplo: Caída de servidores, caída de la central telefónica. etc
- **Externas:** son aquellas provenientes de condiciones del mercado o por razones que están fuera del control por parte de la organización y/o equipo del proyecto. Por ejemplo, Entorno económico, proveedores, competencia, disturbios sociales, etc.
- **Procesos:** son aquellas provenientes de errores u omisiones en el diseño del proceso, desde la definición de actividades como de controles que garanticen la fluidez del proceso. Por ejemplo, ausencia de controle, fallas de controles, segregación de funciones, etc
- **Legal:** son aquellas causadas por el entorno legal, como pro ejemplo cambio de leyes, nuevas leyes, decretos, etc.