



APÓYATE EN LA  
NO PIERDAS EL  
EXPERIENCIA  
EQUILIBRIO



**PM** Project  
Registered Management  
Education Institute  
Provider

PROJECT  
MANAGEMENT

project & maintenance  
management

# ¿Qué es Project Management?

## ¿Qué significa estar acreditado como Project Manager?

### QUÉ ES EL PROJECT MANAGEMENT

El Project Management es una disciplina que abarca la organización, el planeamiento y el control de los recursos con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos para lograr el éxito de los proyectos dentro de las limitaciones establecidas. Estas limitaciones suelen ser el alcance, el tiempo, la calidad y el presupuesto.

De esta forma, la finalidad del Project Management es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos. Este proceso a su vez debe ser el acertado, basado en principios razonables.

Las claves del Project Management para la consecución de los objetivos establecidos de manera exitosa son las siguientes:

- Debe tener un alcance controlado.
- Debe existir una comunicación constante y efectiva entre las partes interesadas del proyecto.
- El plan de proyecto es un camino para lograr los objetivos, responsabilidades y se utiliza para medir el progreso durante el proyecto.
- Los objetivos han de ser acordados entre el director del proyecto, el cliente y la dirección de la empresa. Siempre tiene que existir el apoyo de la dirección.

### ¿QUÉ SIGNIFICA ESTAR ACREDITADO COMO PROJECT MANAGER?

La acreditación podría definirse como un proceso voluntario a través del cual una organización o una persona es capaz de medir la calidad de sus servicios y/o productos y el rendimiento de los mismos frente a estándares reconocidos a nivel nacional o internacional.

En este sentido el Project Manager requiere el desarrollo constante de sus competencias a fin de que a través de ellas genere valor en la organización. Certificarse no debe ser el fin, sino el medio de demostrar sólidos conocimientos teóricos y prácticos asociados al Project Management. Siguiendo esta línea, existen dos principales esquemas de certificación de competencias en la dirección de proyectos. Estos dos esquemas han sido desarrollados por el Project Management Institute PMI® y el International Project Management Association - IPMA®. Ambos programas tienen como objetivo promover el desarrollo profesional y competente de los Project Managers.

El PMI® define 5 tipos de certificación de acuerdo a la competencia del candidato:

- ✓ **Certified Associate in Project Management (CAPM)®:** Colaborador con el equipo del proyecto.
- ✓ **Project Management Institute Scheduling Professional (PMI-SP)®:** Desarrollar y mantener el programa del proyecto.

- ✓ **Project Management Institute Risk Management Professional (PMI-RMP)®:** Identificar y mitigar los riesgos y capitalizar las oportunidades.

- ✓ **Project Management Professional (PMP)®:** Liderar y dirigir equipos de Proyectos.

- ✓ **Program Management Professional (PgMP)®:** Desarrollar un objetivo de la organización a través de la definición y visualización de proyectos y recursos.

- ✓ **Portfolio Management Professional (PfMP)®:** reconoce la experiencia avanzada y la habilidad de los gestores de carteras.

- ✓ **PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA)®:** destaca su experiencia en análisis de negocio.

- ✓ **PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP)®:** aplicación de los principios y prácticas ágiles en proyectos.

El IPMA® define 4 niveles de competencia para la certificación

- **IPMA D®** Técnico en la Dirección de Proyectos.
- **IPMA C®** Profesional de la Dirección de Proyectos.
- **IPMA B®** Director de Proyectos.
- **IPMA A®** Director de Programa de cartera de proyectos.



# Normativas & Standards

## Norma 21500

### NORMATIVAS & STANDARDS

Project Management Institute, A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide) - Fifth Edition, Project Management Institute, Inc., 2013. Se trata de una guía para la dirección y gestión de proyectos elaborada por el Project Management Institute - PMI®.

El PMBOK® Guide es considerado por el PMI como una referencia fundamental de "Buenas prácticas" en el ámbito de la dirección y gestión de proyectos (Project Management). Se emplea para la certificación de competencias en esta área y para los programas de desarrollo profesional. International Project Management Association (IPMA®), AEIPRO®, ICB Bases para la Competencia en Dirección de Proyectos - Versión 3.0, 2014.

La ICB (Bases para la Competencia en Dirección de Proyectos) de AEIPRO define el bagaje profesional principal para el sistema mundial de certificación de cuatro niveles de IPMA. Los conceptos de la ICB se basan en la teoría de la Dirección de Proyectos en combinación con las prácticas y demandas de las 51 asociaciones miembros de IPMA.

Así la ICB es el documento utilizado como marco de trabajo común que todas las asociaciones miembros de IPMA y organismos de certificación siguen para garantizar que se aplican estándares uniformes. Dicho documento comprende 3 ámbitos con 46 elementos de competencia que abarcan:

- Las técnicas de la dirección de proyectos (20 competencias).
- El comportamiento profesional del personal de dirección de proyectos (15 competencias).
- Las relaciones con el entorno de los proyectos (11 competencias).

De esta forma, el Ojo de la Competencia representa la integración de todos los elementos de la dirección de proyectos.

### NORMA ISO 21500

La norma UNE-ISO 21500:2012 "Orientación sobre la gestión de proyectos", proporciona una guía para la gestión de proyectos y puede ser utilizada por cualquier tipo de organización, incluidas las organizaciones públicas, privadas u organizaciones comunitarias, y para cualquier tipo de proyecto, independientemente de la complejidad, tamaño o duración.

UNE-ISO 21500 proporciona un alto nivel de descripción de los conceptos y procesos que se consideran para formar buenas prácticas en la gestión de proyectos. Los nuevos gerentes del proyecto, así como los gestores experimentados podrán utilizar la guía de gestión de proyectos en esta norma para mejorar el éxito del proyecto y lograr resultados de negocio.



Ojo de la Competencia

# PMM Institute for Learning Consulting

## ACERCA DE PMM INSTITUTE FOR LEARNING

PMM está formado por un equipo multidisciplinario de profesionales con competencias demostradas en la industria, dedicado a ayudar a las organizaciones a lograr la rentabilidad y sostenibilidad de su negocio, ofreciendo servicios de consultoría especializada en Project Management, bajo el lema "Aprender haciendo" y bajo el enfoque de "Transferencia Tecnológica".

PMM, comprometido con la formación de los project managers, dispone de la acreditación R.E.P (Registered Education Provider) del Project Management Institute que nos avala para impartir formación bajo sus estándares y asignar PDUs (Professional

Development Units) de categoría A para el desarrollo profesional de los project managers.

El objetivo de PMM Institute for Learning es que las organizaciones apliquen las metodologías internacionales adaptándolas a su situación organizacional de manera que optimicen sus procedimientos para la gestión de proyectos, alcanzando el éxito en plazo, coste y resultado, ya sea en organizaciones que trabajen por proyectos como en los departamentos de proyectos dentro de la industria.

## QUÉ OFRECEMOS

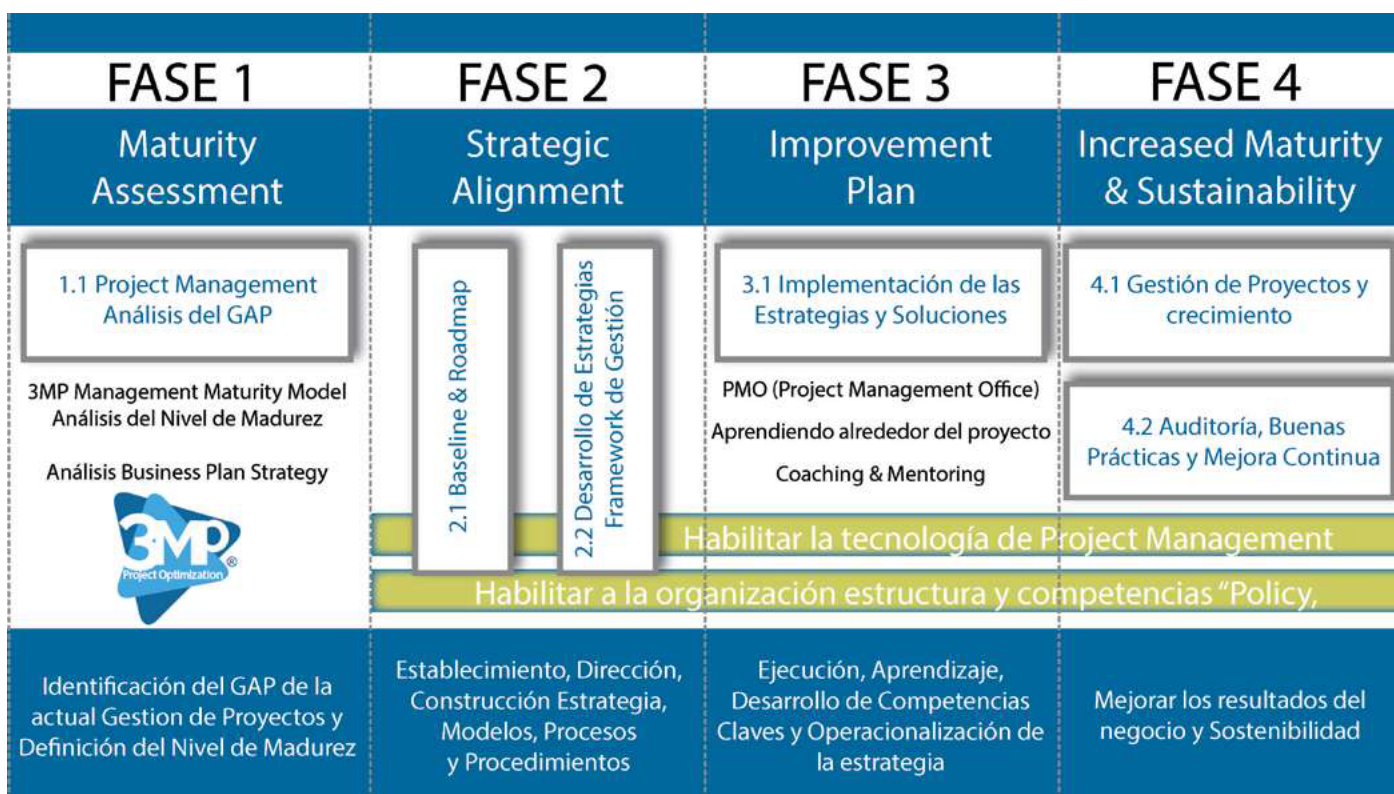
Los servicios de PMM están orientados a que las organizaciones logren alinear las acciones hacia el logro de su Business Plan.

Para ello PMM presta servicios de soporte en:

- Assessment (Diagnóstico para la identificación del GAP) alineado a las normas internacionales.
- Análisis de Brechas, desarrollo de Hoja de Ruta y desarrollo de la estrategia
- Implementación u Optimización de soluciones a la medida
- Servicios de certificación
- Coaching (enfoque "Aprender Haciendo").

PMM le ofrece servicios de asesoría y recursos con experiencia comprobada en Gestión de proyectos, Project Management.

## Consultoría Gestión de Proyectos





# Servicios y metodologías asociadas

## 1. ASSESSMENT

El objetivo es identificar el GAP acerca del estado actual de la Gestión y Dirección de Proyectos de la Organización. El diagnóstico es realizado a través del modelo definido por PMM Institute por Learning de 3MP (Project, Program & Portfolio Management Maturity Model).

A través del Assessment se identifica en qué punto está la organización (GAP) y hacia dónde debería guiar las acciones para lograr el éxito en el desarrollo de sus proyectos.

El GAP determinará el Roadmap: hoja de ruta que establece el camino de mejora a través de acciones concretas a corto, medio y largo plazo, basado en las buenas prácticas de Project Management.

A través del Assessment la empresa orienta sus acciones para decidir:

- Qué hacer para optimizar.
- Qué rumbo tomar.
- Qué estrategia plantear.
- Qué estándares adoptar

## ¿QUÉ ES LA METODOLOGÍA 3MP?

La metodología 3MP (Project, Program & Portfolio Maturity Model) consiste en un modelo alineado a la norma ISO 19011 (Directrices para la Auditoría de los Sistemas de Gestión) e ISO 21500 (Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos), en base a la estructura del CMMI (Capability Maturity Model) y adecuado al modelo Delta Assessment Process (IPMA).

La metodología 3MP evalúa la situación de la empresa en cuanto a la Dirección y Gestión de Proyectos (Project Management), identificando y analizando las oportunidades de mejora en las áreas clave del Project Management, adaptándose a la cultura y contexto operacional de la empresa.

**Como resultados obtendremos:**

>> Identificación del Nivel de Madurez de la organización con respecto a sus procesos en Dirección y Gestión de Proyectos, así como su rendimiento en cuanto a plazo, costes y resultados.

>> Identificación de las causas raíces de las desviaciones presentadas en los proyectos.

>> Evaluar la alineación de los proyectos con la estrategia del negocio.

>> Evaluar los Indicadores de gestión manejados.

>> Trazar una Hoja de Ruta (ROADMAP) para la mejora continua.

## ¿CÓMO FUNCIONA LA METODOLOGÍA 3MP?

### 1º FASE

Se evalúa la percepción de los trabajadores respecto al desempeño de los procesos de dirección y gestión de proyectos de la organización a través de un cuestionario adaptado a las 10 áreas de conocimiento y los estándares de Project, Program & Portfolio Management. De estos cuestionarios se obtienen unos resultados numéricos en los que se observan las fortalezas y debilidades de la organización. A partir de estos resultados se identifican posibles oportunidades de mejora mediante un "brainstorming" realizado por un equipo multidisciplinario de expertos junto con los propios empleados de la organización.

### 2º FASE

Consiste en una auditoría in situ en la que se le solicita a la organización evidencias del desempeño de sus procesos para la Dirección y Gestión de Proyectos, Programas y/o Portfolio. En base a todos los resultados se obtendrá el "GAP" real entre lo que hacen y lo que sería deseable hacer, estableciendo la Línea Base (BASELINE) a través de la cual se podrá definir una hoja de ruta (ROADMAP) depurando las oportunidades de mejora y estableciendo las estrategias a corto, medio y largo plazo.

## Diagnóstico del Project Management. Metodología de trabajo:



# Servicios y metodologías asociadas

## 2. IMPLEMENTACIÓN & OPTIMIZACIÓN

¿Se identifica usted con alguno de estos escenarios?

- Estrategias no alineadas a las necesidades de su empresa (por ejemplo, se definen proyectos que luego no se terminan)
- Definición de metodologías sin horizontes a corto, medio o largo plazo.
- Implementación de soluciones que no se llevan nunca a cabo, entonces ¿qué implementar y por qué?
- Problemas para estimar costos, risk management o definición adecuada del alcance del proyecto.
- Falta de control de Costos del Proyecto
- Información que no llega a las partes interesadas oportunas a tiempo. No existe un plan de comunicación adaptado.
- Poca capacidad para manejar entornos de multiproyectos.

● Sus proyectos no cumplen con los objetivos de plazo, costo, resultados y calidad planificados.

● Cuenta con herramientas y aplica técnicas asociadas al entorno de proyectos; sin embargo, no logra alcanzar los objetivos planificados o bien con sobrecoste o bien con desviaciones.

**PMM le ayuda a conseguir que su organización desarrolle sus proyectos de forma confiable, eficiente y sostenible.**

Partiendo de un Assessment en el que identificamos el GAP de la organización en cuanto a la gestión de sus proyectos, se establece un framework en base a su nivel de madurez. Mediante el framework se definen y optimizan los procesos, políticas y procedimientos asociados a la dirección y gestión de proyectos, programas y portafolios de la organización, considerando niveles de selección de aquellos proyectos que estén alineados con la estrategia del negocio.

## IMPLEMENTACIÓN Y OPTIMIZACIÓN: 4 FASES

Una vez identificada la línea base desde la cual seguir el roadmap para la mejora del desempeño de los proyectos, deberemos proceder a la implementación de estas mejoras propuestas

**2ª y 3ª Fase: ¿Qué herramientas usar? ¿Qué medir? ¿Cómo hacerlo?**

En estas fases es vital el desarrollo de competencias clave alineadas al modelo a implementar. Se desarrolla u optimiza el modelo con el que la organización cuente de acuerdo a los resultados obtenidos en las fases de diagnóstico.

**4ª Fase: ¿Cómo asegurar la mejora continua y sostenibilidad?**

Esta fase es de control y seguimiento. En ella se valoran si todas las acciones tomadas están generando los resultados esperados; si no fuese así se deben realizar ajustes sobre las prácticas realizadas. El objetivo es evaluar el crecimiento a nivel de madurez de la organización y garantizar la sostenibilidad de la misma.





# Servicios y metodologías asociadas

## 3. PMO - PROJECT MANAGEMENT OFFICE

### ¿Qué es una PMO?

Project Management Office (traducido como Oficina de Gestión de Proyectos) es una unidad de la organización donde se centraliza y coordina la Dirección y la Gestión de los proyectos. En la PMO se puede encontrar el respaldo necesario para administrar los proyectos dentro del plazo, coste y resultados requeridos, por medio de la utilización de métodos y procesos de planificación, programación y control. Además de eso, la PMO es la responsable de comunicar al director de proyecto con la alta dirección. Pone el énfasis en la planificación coordinada, la priorización y la ejecución de proyectos vinculados con los objetivos de negocio generales de la organización matriz o del cliente.

Además, se monitorean las tendencias y se perciben los problemas y conflictos del conjunto, se conectan los Indicadores de Desempeño del Project Management con los estratégicos y se transfiere el conocimiento sobre dirección y gestión de proyectos incorporándolo a la cultura

En PMM Institute for Learning le ayudamos a identificar el modelo de PMO a implementar, a ponerla en funcionamiento y le damos apoyo y seguimiento a esta implementación. Aseguramos la alineación entre los procesos y la estrategia, manteniendo la visión global de la organización.

### BENEFICIOS DE LA PMO

- ✓ Asegurar la consistencia de los proyectos con los objetivos y metas del negocio.
- ✓ Asegurar el desarrollo e implantación de procesos, mejores prácticas y procedimientos de gestión de proyectos.

- ✓ Lograr el profesionalismo en gestión de proyectos.
- ✓ Presentar la visión consolidada de cartera de proyectos.
- ✓ Propiciar la progresión de carrera que preserve el capital intelectual de la empresa.
- ✓ Mejorar la productividad.
- ✓ Conservar la propiedad intelectual relacionada con la gerencia de proyectos.
- ✓ Favorecer la alineación de los proyectos con las estrategias corporativas.
- ✓ Propiciar economías de escala. Controlar las prioridades de los proyectos y del uso de los recursos.
- ✓ Promover la estandarización y la reusabilidad.
- ✓ Mantener la base de conocimiento en gerencia de proyectos.

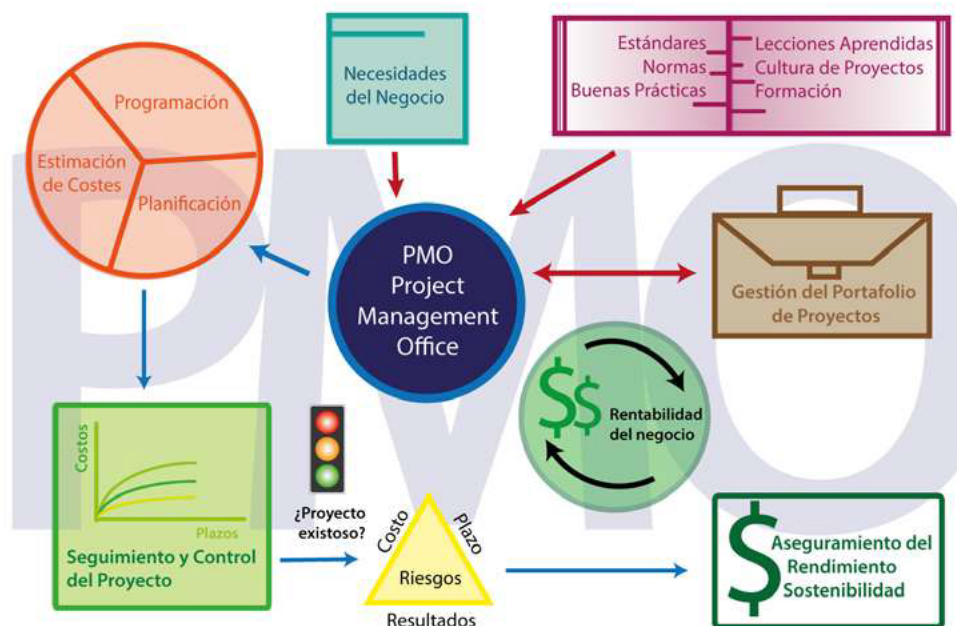
### ¿QUÉ TIPO DE PMO LE CONVIENE IMPLEMENTAR A SU EMPRESA?

Existe una diversidad de modelos y funciones que la PMO puede asumir dependiendo de la etapa de evolución de la disciplina en la empresa y del tipo de estructura organizacional (matricial funcional, balanceada, pesada o autónoma), entre otros factores.

Encontramos desde PMOs que tienen la función única de informar el desempeño de los proyectos hasta aquellos que participan en la definición de las estrategias empresariales y son responsables del cuerpo de profesionales del área.

La PMO puede tener un foco en procesos internos (planificación, dirección de personas, ejecución, control de cambios, etc), pero también puede responsabilizarse por interfases externas (satisfacción del cliente, comunicación con los stakeholders, etc).

**PMM le ayuda a identificar la Oficina de Proyectos (PMO) más adecuada para su situación.**





● Oficinas Regionales **PMM**

● PMM Asset & Project Management SAS (Colombia)  
● PMM Asset & Project Management Ltda (Chile)  
● PMM CIE LLC (Florida – USA)

● Sede de la Empresa **PMM**

● PMM Institute for Learning (España)  
PMM Enterprise & Business School SL  
PMM Enterprise Certification SL

● Partners Europa Sur-Africa

● Partner Australia

● Partners América

# CONSULTING



[www.pmmlearning.com](http://www.pmmlearning.com)

**PMM INSTITUTE FOR LEARNING**  
Avda. Calle Hermanos Machado, 13  
Oficina 211, CP 46019  
Valencia. España  
Tel.: +34 963 456 661  
**ESPAÑA**

**PMM LTDA.**  
Av. Nueva Providencia 1881.  
Oficina 1205, Providencia,  
Santiago.  
Tel.: 56 (2) 32106090  
**CHILE**

**PMM S.A.S.**  
World Trade Center, calle 100  
Nº8A-55 T.C Piso 10 Oficina 1005  
Bogotá. Colombia  
Tel: +57 (1) 6467430  
**COLOMBIA**

**PMM LLC**  
2330 Ponce de Leon Blvd,  
Coral Gables FL 33134,  
Miami, EEUU  
Tel. +1865 217 6388  
**EEUU**