

X CONGRESO INTERNACIONAL DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS. MONTEVIDEO

PMO: Roles y Perspectivas

La Generación de Valor en el Área
Comercial en una Corporación
Transnacional.

“Dirección de Proyectos - Buenas prácticas que generan buenos resultados”

AGENDA:

- 1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO**
- 2. Roles Core y Tipos de PMO**
- 3. Retos de la PMO y Estadísticas**
- 4. La Generación de Valor en el Área Comercial**
- 5. Conclusiones e ideas finales**

AGENDA:

1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO
2. Roles Core y Tipos de PMO
3. Retos de la PMO y Estadísticas
4. La Generación de Valor en el Área Comercial
5. Conclusiones e ideas finales

La Gestión de Proyectos - Un poco de historia

- La Gestión de Proyectos fue desarrollada especialmente para las industrias **aeroespacial, defensa y mega-construcciones**.
- A principios de los años 90s, se inicia una expansión hacia otras industrias debido a las necesidades **de mayor eficiencia y efectividad**.



La Gestión de Proyectos - Un poco de historia

- A fines de los 90s, los beneficios de la Gest. Proyectos empieza a **dar frutos**.
- Las organizaciones **creen** en la Gest. Proyectos.



Las Organizaciones reconocen a la Gest. Proyectos como una profesión, la cual es esencial para maximizar su rendimiento

Las Organizaciones comprenden el significativo valor e impacto de la Gest. Proyectos en la ejecución de las estrategias de negocio.

Las Personas y las Organizaciones en la Gestión de Proyectos

- Actualmente muchos profesionales han participado o participan en proyectos.
- **Se requiere de un 'ente' que estandarice el estilo de trabajo de las personas en los proyectos.**
- Las Organizaciones reconocen la importancia de los proyectos como un vehículo para lograr ventajas competitivas.
- **Se requiere de un 'ente' que asegure que los esfuerzos se alineen a los objetivos estratégicos.**

Y... ¿Qué sucede en muchas compañías?



¿Qué es una PMO ?



Gerentes de Proyecto

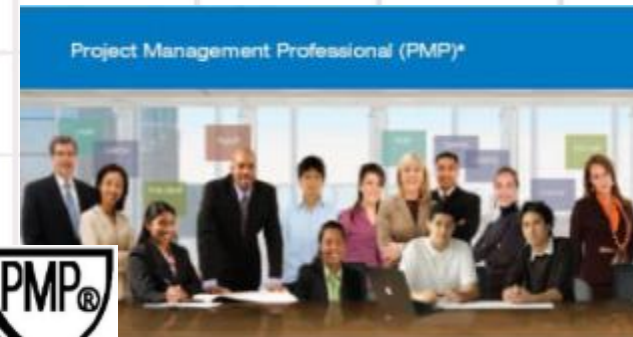


La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO

Es un grupo centralizado dedicado a mejorar las prácticas y resultados de la Gest. Proyectos en una organización.



Es una buena práctica que toda **PMO** sea gestionada por **PMPs**



AGENDA:

1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO
2. Roles Core y Tipos de PMO
3. Retos de la PMO y Estadísticas
4. La Generación de Valor en el Área Comercial
5. Conclusiones e ideas finales

Roles de una PMO

**Centro de
Estandarización**



**Centro Promotor de
Conocimiento**



**Centro de
Consultoría**



Fuente: C. Levatec (2006), The Programa Management Office. Establishing, managing and growing the Value of a PMO.

La PMO como Centro de Estandarización



Uno de los grandes beneficios de una PMO es su rol en la implementación y mantenimiento de una metodología junto con estándares para la Gest. Proyectos.



La PMO como Centro Promotor de Conocimiento

Incluye actividades asociadas con la adquisición, organización, mantenimiento y difusión del conocimiento organizacional; entrenamiento y desarrollo profesional en Gest. Proyectos.



**Gestión del
Conocimiento**



**Desarrollo Profesional y de
Capacidades**



La PMO como Centro Promotor de Conocimiento

- **Gestión del Conocimiento**



Repositorio de
Conocimiento



Procesos



Captura y Difusión



La PMO como Centro Promotor de Conocimiento

- **Entrenamiento y Desarrollo Profesional**

Material de estudio –
eLearnings



Formación de Trainers -
Apóstoles



Promover
oportunidades de
entrenamiento



Generar oportunidades
para el Desarrollo
Profesional de PM



La PMO como Centro de Consultoría

Proveer servicios de consultoría en Gest. Proyectos a la organización así como ser un soporte en el desarrollo de los proyectos por parte de personal que no forma parte de la PMO.

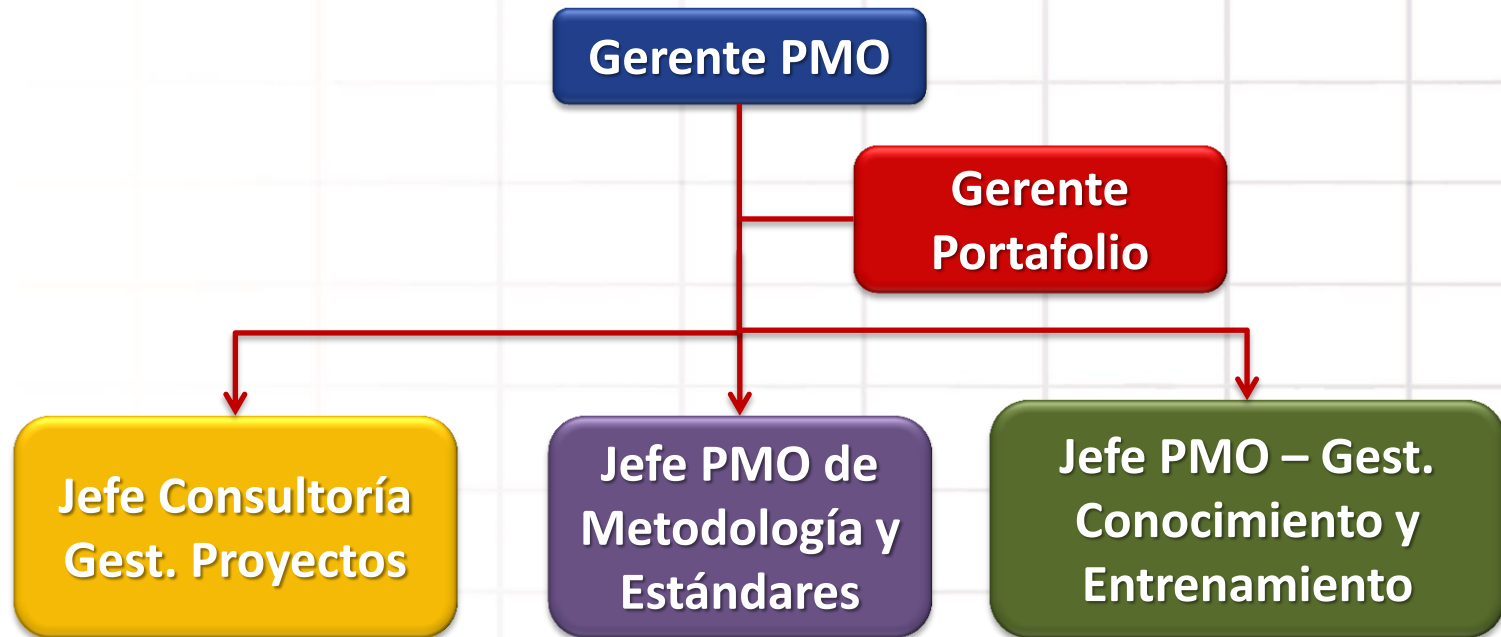


Staff Experto

**Soporte en
Actividades de Gest.
Proy y Recuperación
Proyectos Críticos**

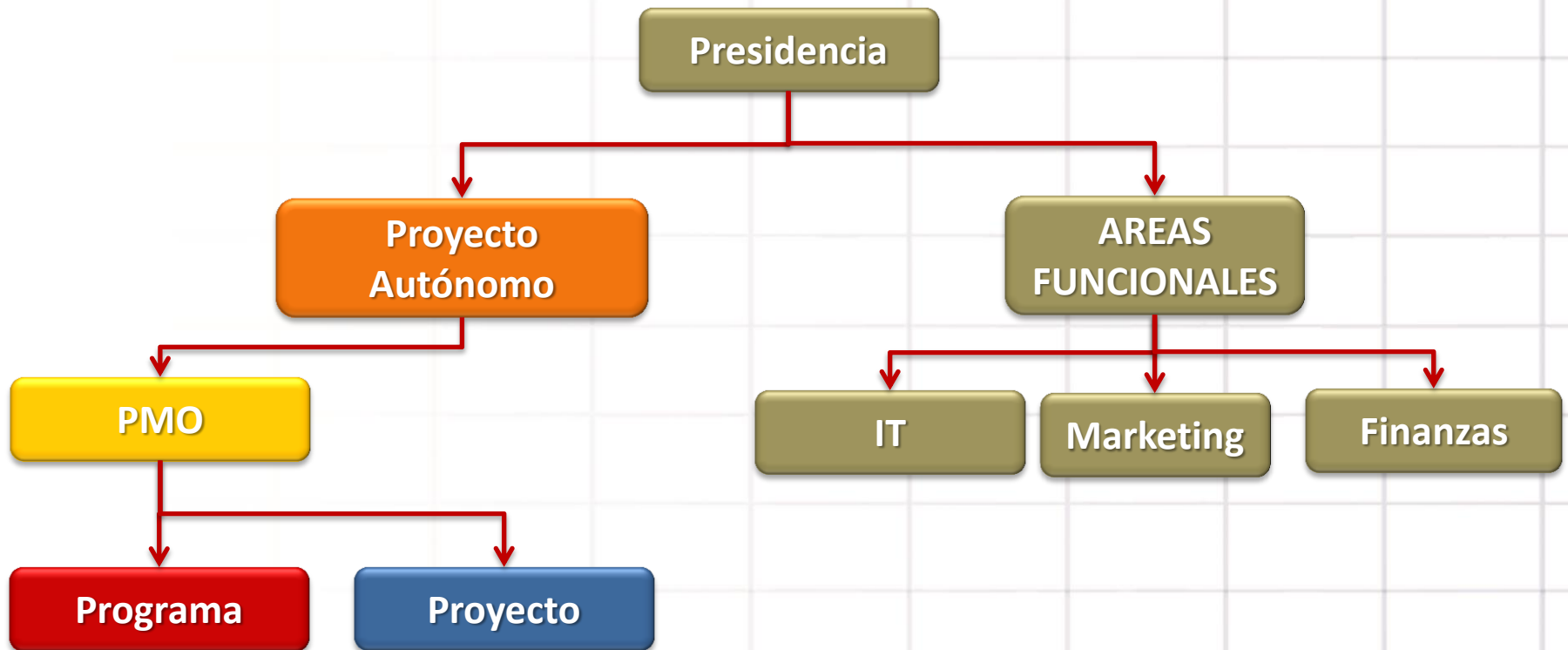
Validación

Estructura PMO - (Roles Core)



Tipos de PMO

- **PMO Interna**
- **Proyecto Autónomo**

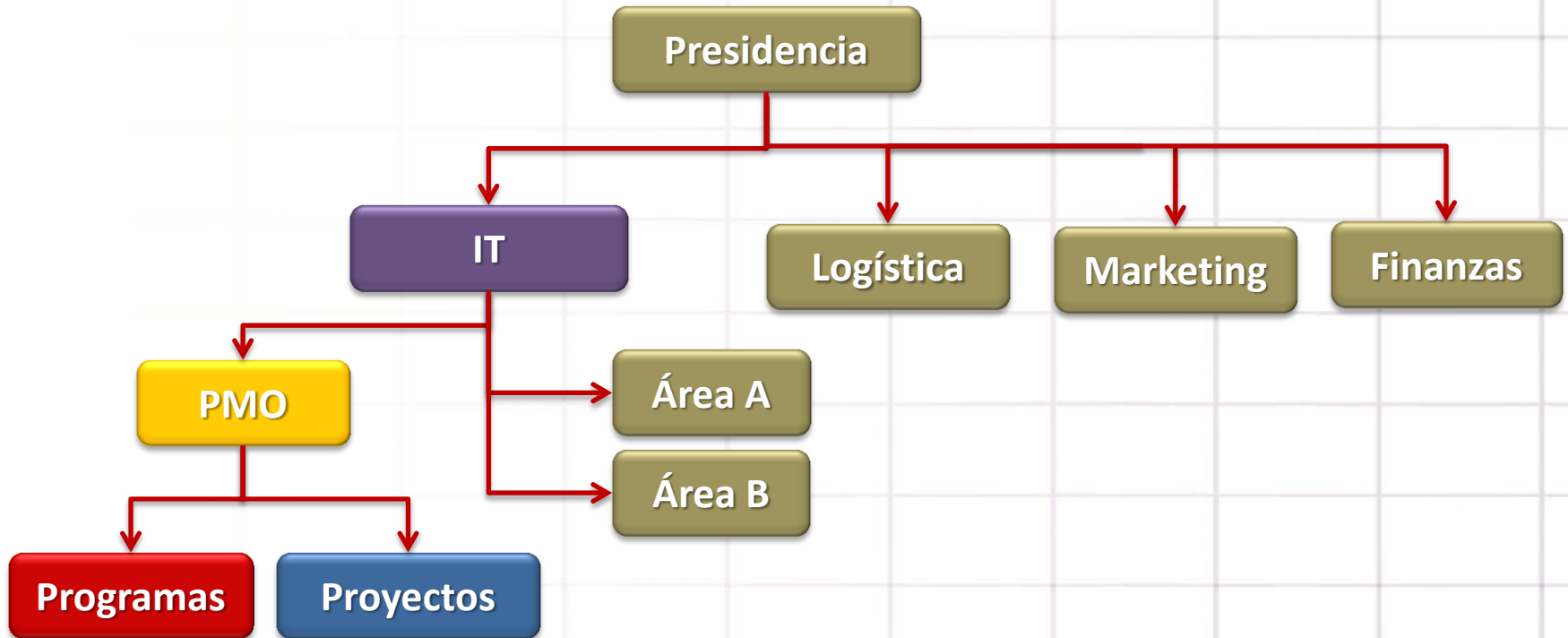


Tipos de PMO

- **PMO Interna**
 - **Proyecto Autónomo**
 - Como una Organización Proyectizada.
 - Separada de las áreas funcionales.
 - Su misión: gestionar exitosamente el Programa y/o Proyecto.
 - Es una PMO temporal.

Tipos de PMO

- **PMO Interna**
- **Funcional**



Tipos de PMO

- **PMO Interna**
 - **Funcional**

- Instalada dentro de un área funcional, ej. TI, Ventas, Planeamiento, etc.
- Este tipo de PMO puede o no gestionar proyectos.
- Sus principales funciones:

Soporte en herramientas, planificación, control del cronograma, reporte de estatus, etc.

Metodología en Gest. Proyectos, sesiones de mentoring, designación de recursos y enlace con otras áreas.

Tipos de PMO

- **PMO Interna**
- **Corporativa**



Tipos de PMO

- **PMO Interna**
 - **Corporativa**

- Posee un nivel corporativo.
- Responsable de la gestión estratégica de una cartera selecta o de todos los proyectos de la organización
- Sus principales funciones:

Planificación estratégica de los proyectos

Coordinaciones entre Vicepresidencias - Direcciones

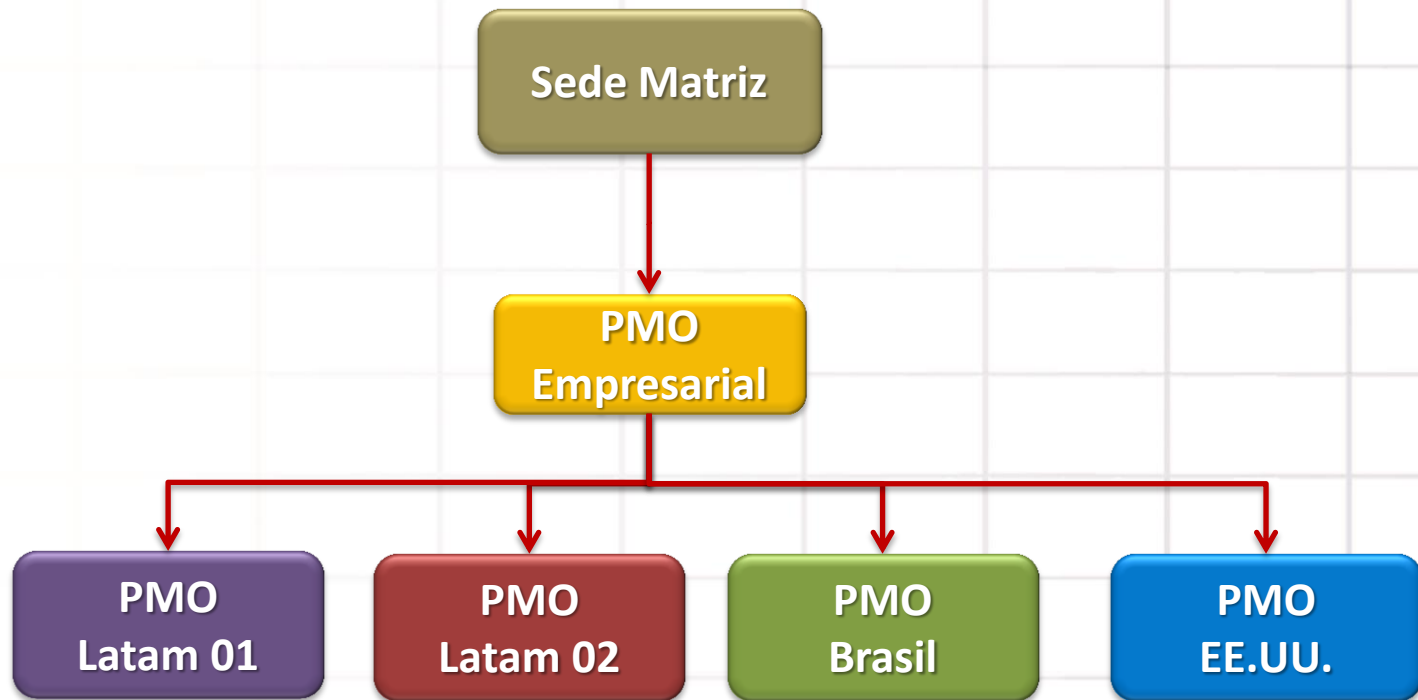
Soporte en la Gest. Portafolios

Gestión del Conocimiento Corporativo

23

Tipos de PMO

- **PMO Interna**
- **Empresarial**



Tipos de PMO

- **PMO Interna**
 - **Empresarial**

- PMO Matriz que actúa como centro de coordinación inter-regional.
- Responsable de la gestión estratégica matricial de los proyectos regionales.
- Sus principales funciones:

Planificación estratégica de los proyectos regionales

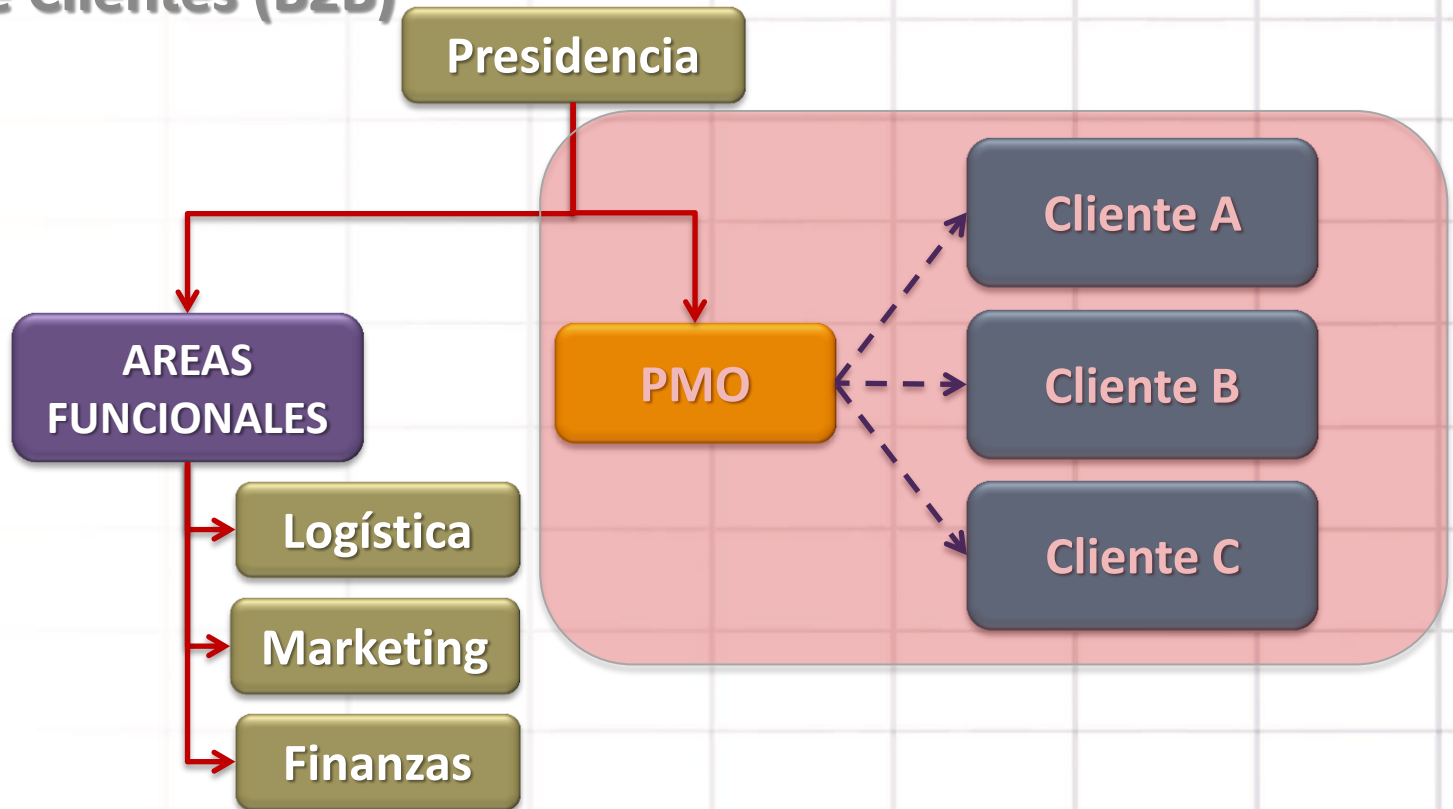
Coordinaciones entre PMOs Regionales

Soporte en la Gest. Portafolios regionales

Gestión del conocimiento regional y matricial

Tipos de PMO

- **PMO Externa**
- **Grupo de Clientes (B2B)**



Tipos de PMO

- **PMO Externa**

- **Grupo de Clientes (B2B)**

- Su finalidad es **mejorar la gestión con el Cliente y a su vez promover una efectiva comunicación y vínculo con proveedores y otros stakeholders externos.**
- Sus principales funciones:

Contacto directo con el Cliente

Satisfacción del Cliente

AGENDA:

1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO
2. Roles Core y Tipos de PMO
- 3. Retos de la PMO y Estadísticas**
4. La Generación de Valor en el Área Comercial
5. Conclusiones e ideas finales

PMO - Obstáculos a enfrentar

Falta de entendimiento de la propuesta de valor que una PMO otorga



Vacío de comprensión del Rol de una PMO

Percepción errónea que la PMO se convierte en un obstáculo para completar los objetivos del proyecto a tiempo.

La PMO y su generación de Valor

- Evidenciar los logros a través KPIs

KPI: Satisfacción del Cliente o Áreas Internas Clientes

KPI: Proyectos en riesgo / problemas

KPI: Proyectos en estado crítico y recuperados

KPI: Cumplimiento de Metodología de Proyectos

KPI: Personal con nuevas capacidades en metodología

KPI: Ratios de eficiencia en recursos, costos y tiempo



La PMO y su generación de Valor

Al final de cada periodo, evaluar lo siguiente:

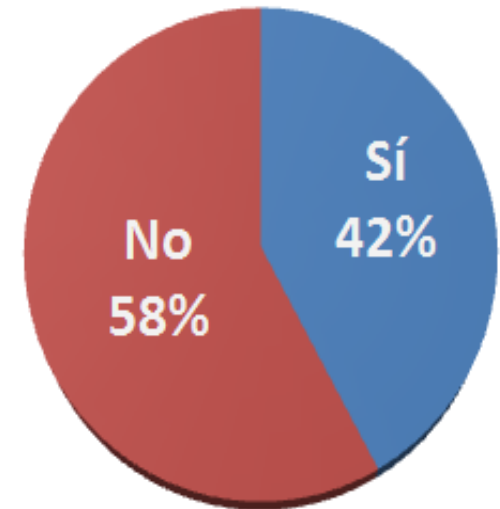
Nuestra PMO, ¿Está impulsando una gestión de proyectos más efectiva y eficiente año a año ?

Si es así, ¿Ello se refleja en los indicadores de negocio ?

Mis clientes internos / externos, ¿ Ven a la PMO como un Socio Clave ?

Estadísticas sobre PMOs

- ¿ Se ha cuestionado la existencia de la PMO en su organización en los años recientes ?

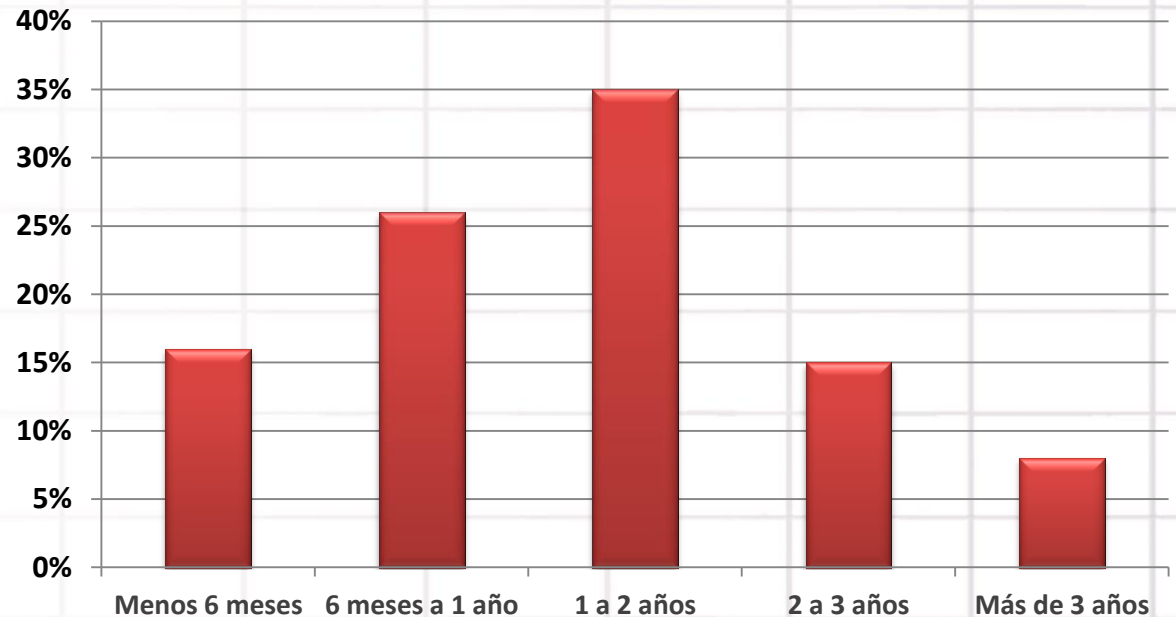


Conclusión: Existe un vacío de consenso acerca del valor que aporta una PMO

Fuente: B. Hoobs (2011), The Multi Project PMO - A Global Analysis of the current state of practice

Estadísticas sobre PMOs

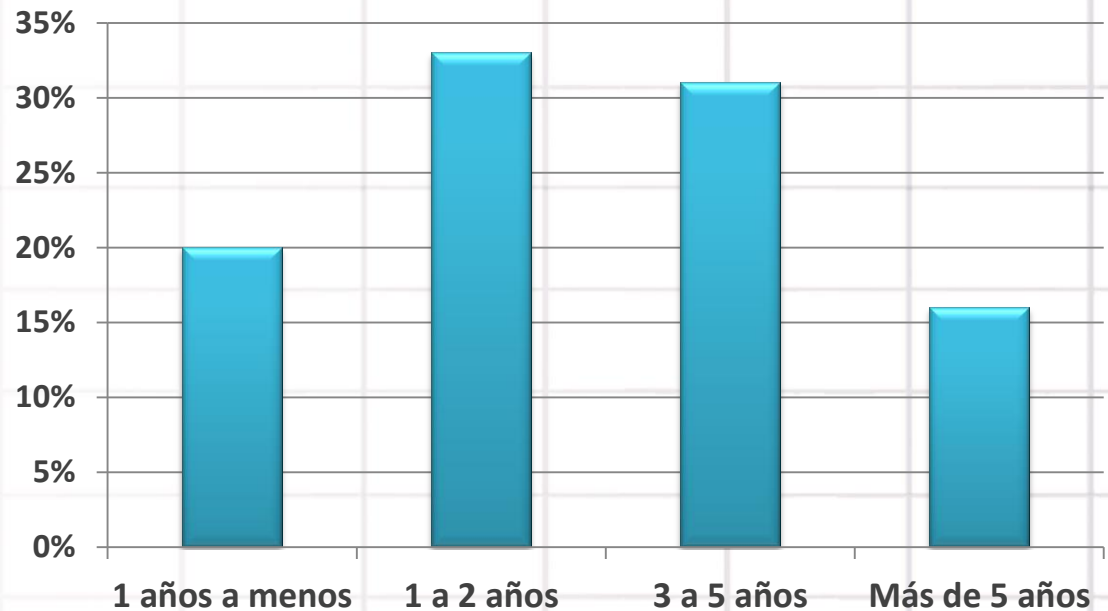
- Tiempo de implementación de una PMO



Conclusión: El tiempo de implementación de una PMO se da entre 6 a 24 meses

Estadísticas sobre PMOs

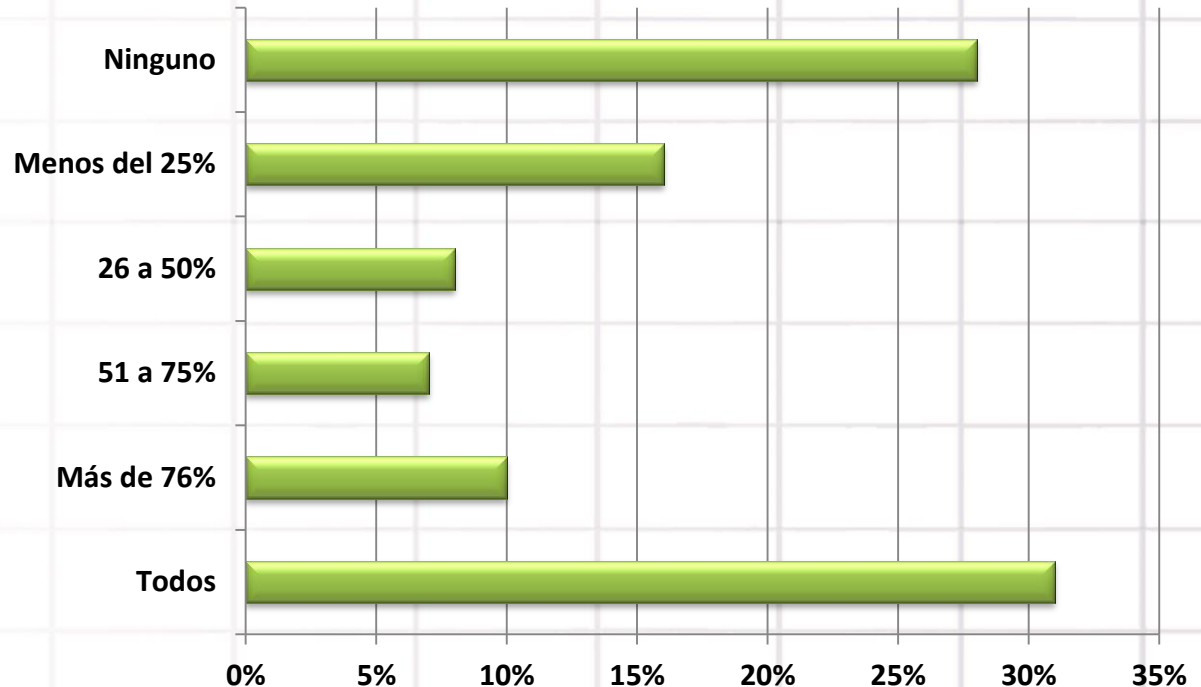
- **Tiempo de Vida de una PMO**



Conclusión: El cierre y/o reestructuración de las PMOs ocurre frecuentemente

Estadísticas sobre PMOs

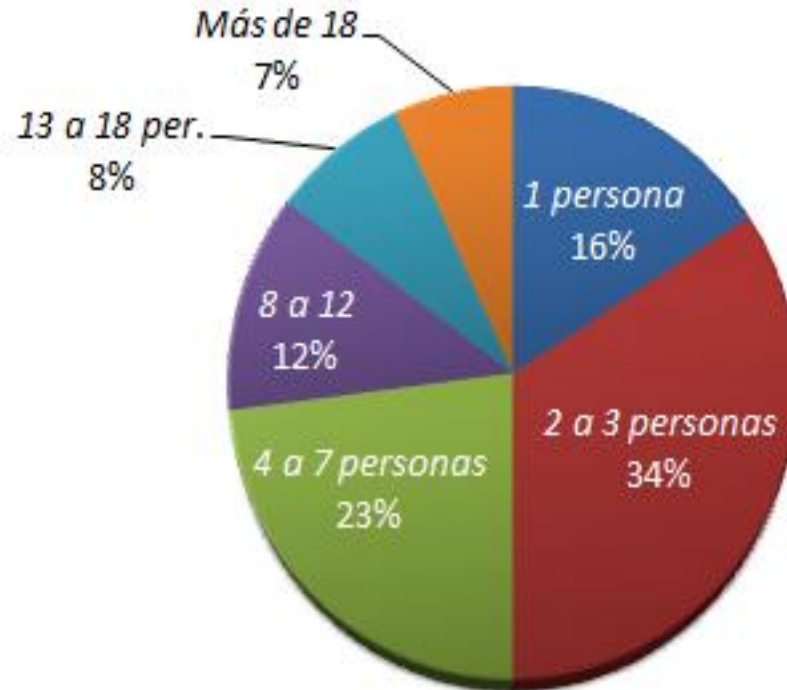
- **Porcentaje de Gerentes de Proyecto que pertenecen a la PMO**



Conclusión: O todos o ninguno de los Gerentes de Proyecto forman parte de la PMO

Estadísticas sobre PMOs

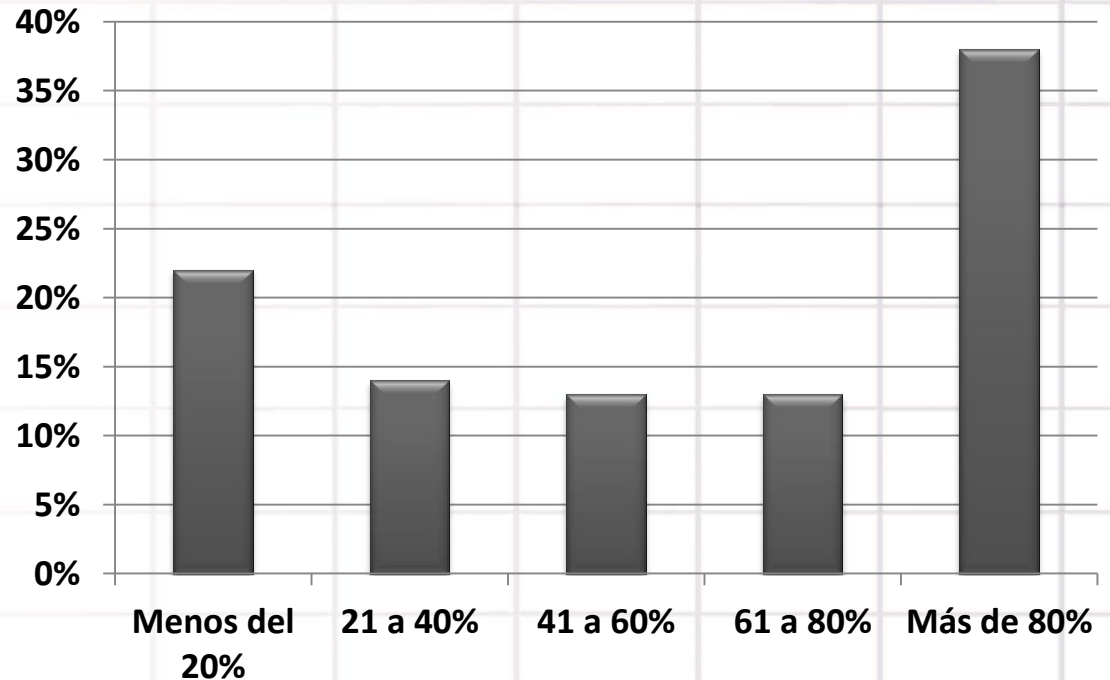
- Número de personas que laboran en la PMO (retirando a los Ger. Proyecto)



Conclusión: La mayoría de las PMOs cuentan con poco personal

Estadísticas sobre PMOs

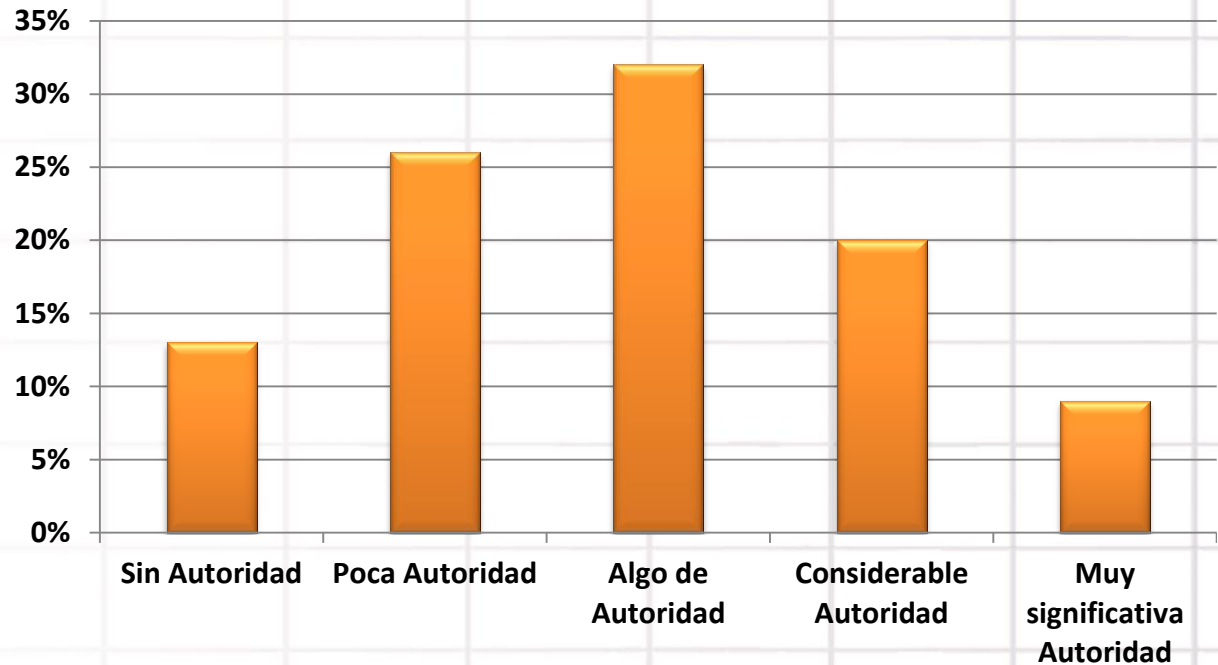
- **Porcentaje de Proyectos bajo la responsabilidad de la PMO**



Conclusión: La responsabilidad de una PMO cubre un selecto grupo de proyectos o la mayoría de los mismos

Estadísticas sobre PMOs

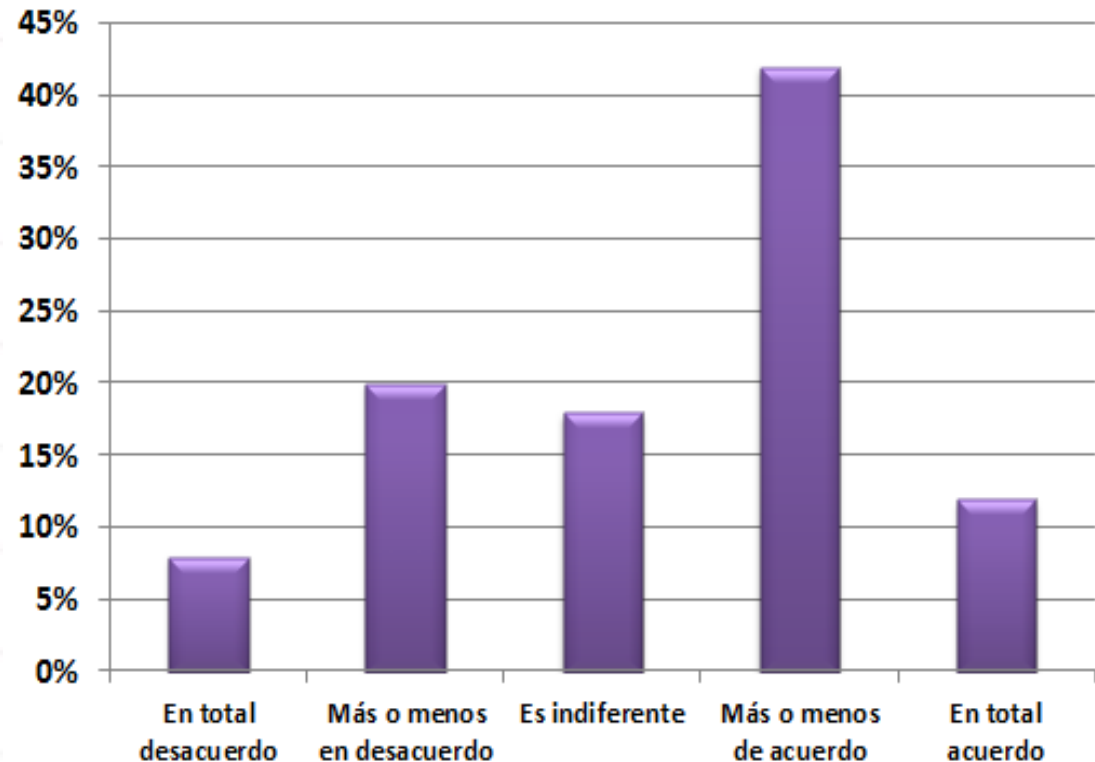
- **Autoridad en la Toma de Decisiones de una PMO**



Conclusión: El nivel de autoridad para la toma de decisiones por una PMO varía significativamente

Estadísticas sobre PMOs

- ¿Se considera clave el nivel de expertise del personal de una PMO para su función?

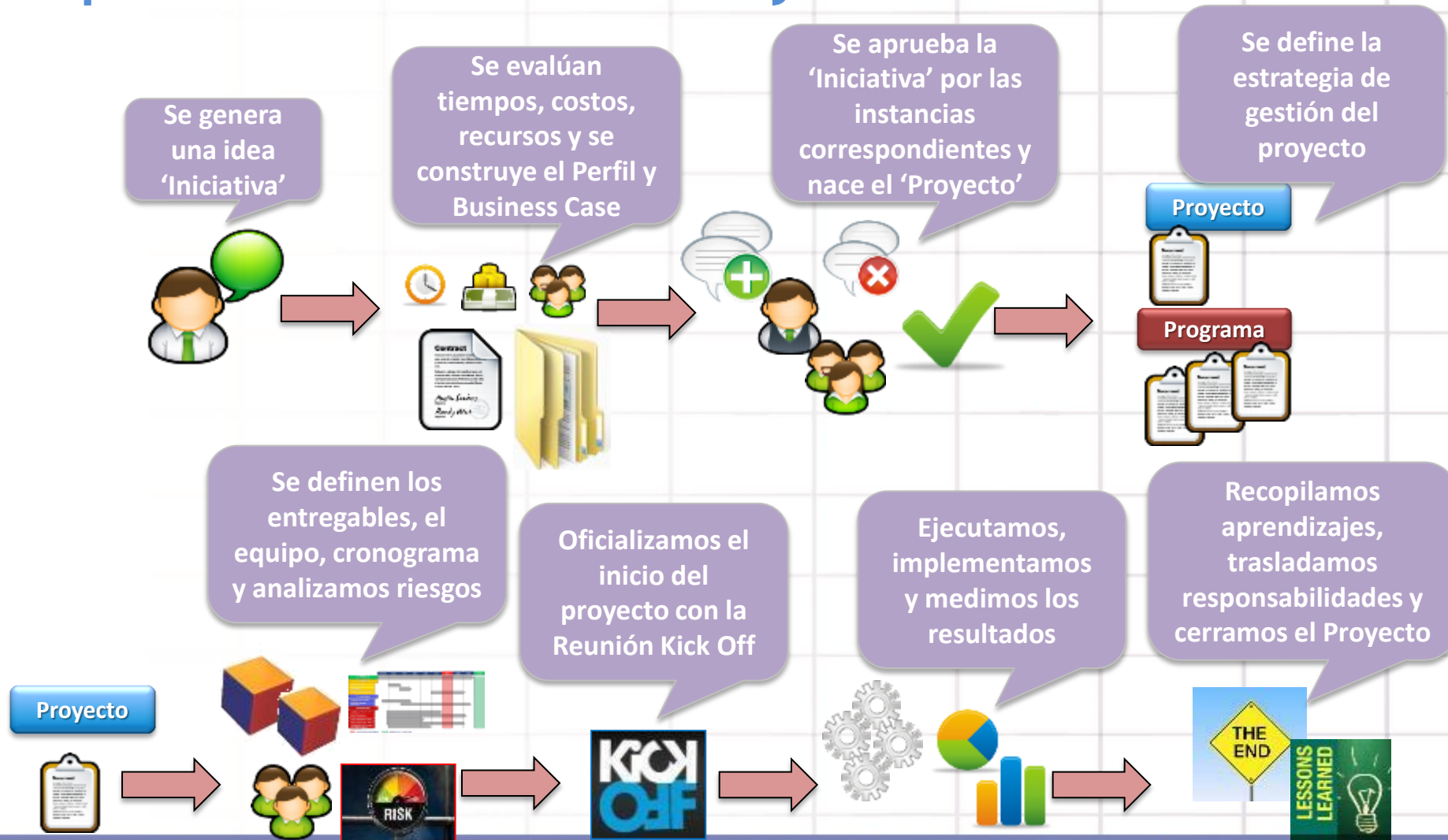


Conclusión: El nivel de expertise es crítico para el rendimiento de la PMO

AGENDA:

1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO
2. Roles Core y Tipos de PMO
3. Retos de la PMO y Estadísticas
4. La Generación de Valor en el Área Comercial
5. Conclusiones e ideas finales

Esquema - Ciclo de Vida Proyectos VP Ventas



Herramienta Virtual de Gest. Proyectos - VP Ventas

Proceso
Tropicalizado

Herramientas y Tips

Site - Biblioteca de
Proyectos

Herramienta Virtual de Gest. Proyectos - VP Ventas

Gestión de Proyectos Belcorp

Haz que una iniciativa innovadora se convierta en un proyecto de gran...




Biblioteca Proyectos VP Ventas > Shared Documents > 03 - Documentos - Ejemplos > Implementacion

Shared Documents

Share a document with the team by adding it to this document library.

New | Upload | Actions | Settings

Type	Name	Modified
	Proy Evolucionaria - Matriz - Informe Cierre Implementacion_Jul 2013	9/24/2013 2:21 PM
	Proy Fte Ventas - Compensaciones - Analisis Implementacion_Ago 2013	9/24/2013 2:21 PM
	Proy Managers AR - Analisis Cierre Implementacion - Dic 2013	12/18/2013 4:39 PM
	Proy Plan Superacion - Informe Cierre Implementacion_Mar 2012	9/24/2013 2:21 PM
	Proy Portal FFV Interna - Informe Cierre Implementacion - Dic 2013	12/18/2013 4:40 PM
	Proy Victoria - Frente Ventas - Lecciones Aprendidas_Feb 2012	9/24/2013 2:21 PM

 Recycle Bin

Plan de Mentoring y Apóstoles en Gest. Proyectos

Fortalecer la adopción del Proceso de Gest. Proyectos

Emplear las herramientas de Gestión Proyectos con asistencia personal PMO

Formar a los 'Embajadores de Gest. Proyectos Ventas'

Activar la generación de Informes Campaña de Estatus por Proy. Estratégicos

Proy. Actuales

Concurso Líderes

Evolucionar Belcenter

Proceso Comercial

Portales FF.VV.

Managers

Identificación Etapa

Aprobación e Inicio

Planeación y Diseño

Ejecución e Implementación Países

Cierre

Seguimiento y Control

Herramientas

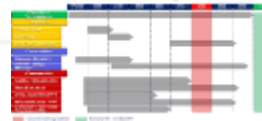


Sesiones Trabajo con personal PMO



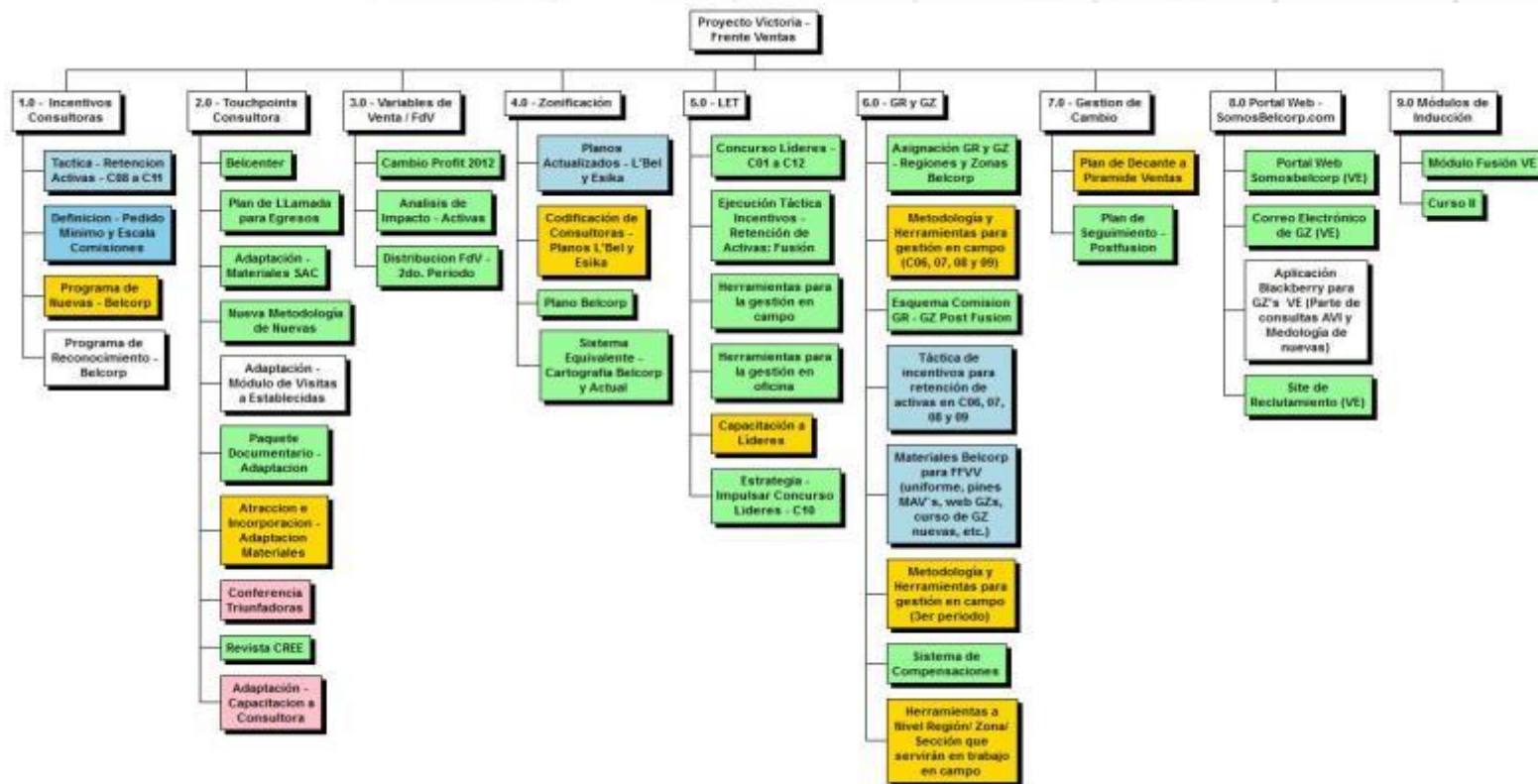
Proyectos alineados a Proceso de Gest. Proyectos Ventas

Talleres de Inducción en Gest. Proyectos - Caso Lúdico



Herramientas de Gest. Proyectos - Visuales

Seguimiento de Proyectos - EDT y colores

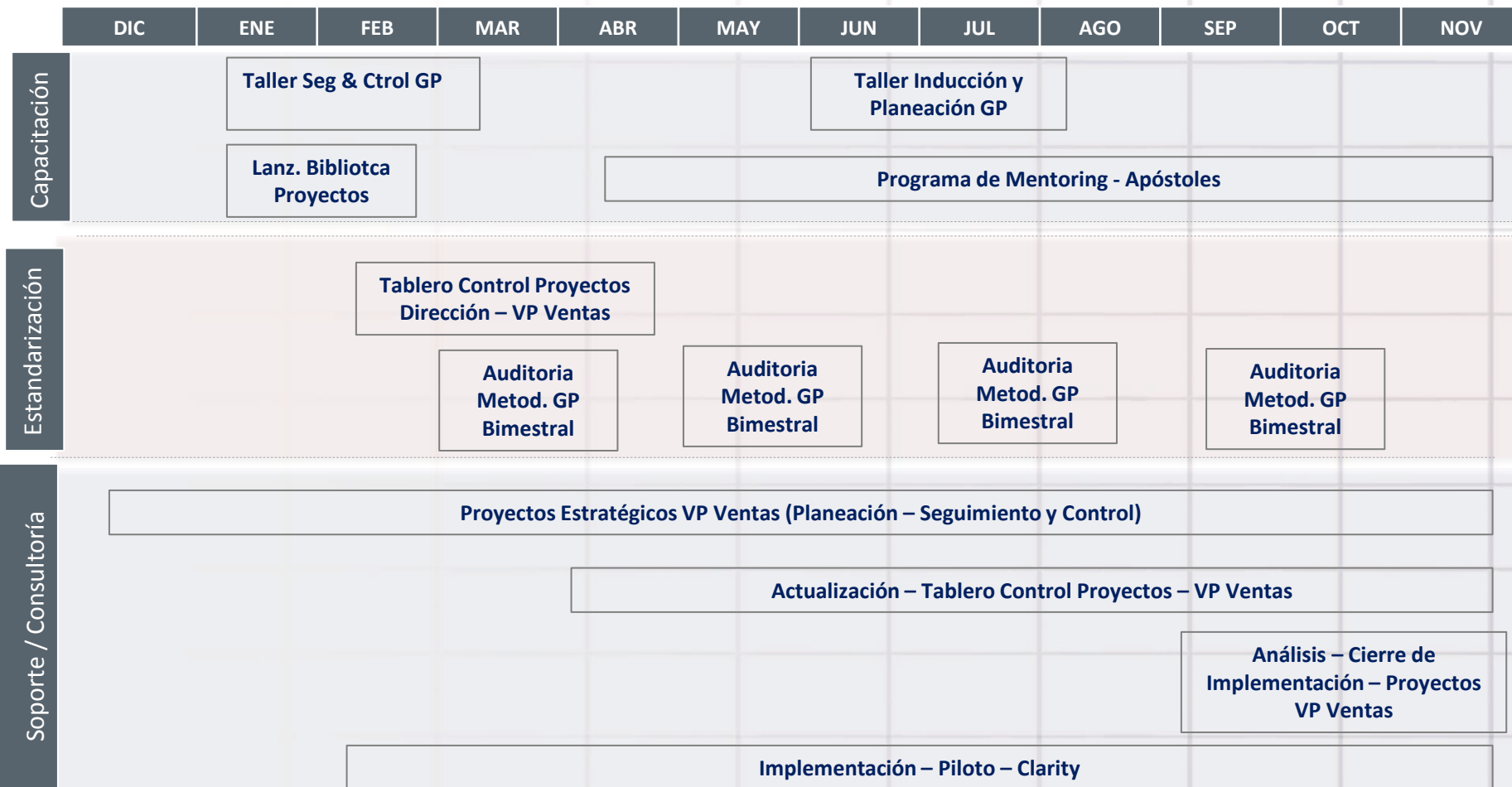


Herramientas de Gest. Proyectos - Visuales

Mapeo inicial de Riesgos - EDR



Cronograma de Trabajo PMO - Tres Roles Core



AGENDA:

1. La Oficina de Gestión de Proyectos - PMO
2. Roles Core y Tipos de PMO
3. Retos de la PMO y Estadísticas
4. La Generación de Valor en el Área Comercial
5. Conclusiones e ideas finales

Conclusiones e ideas finales



Una PMO provee gobierno, vigilancia y estandarización para elevar las probabilidades de éxito de los proyectos y de los procesos que los soportan dentro de la organización.

Los tres roles de una PMO pueden ser: Centro Promotor de Conocimiento, de Consultoría y/o de Estandarización. El alcance de estos roles deberá ir en función al nivel de madurez de la organización

Conclusiones e ideas finales



Existe un gran reto para las PMOs, éste es el demostrar su contribución a la Generación de Valor dentro de la organización.

Si bien la implementación de una PMO está entre 6 y 24 meses, es importante definir un plan que haga tangible los logros obtenidos en corto plazo, con la intención de presentarlos y difundirlos.

Conclusiones e ideas finales - Valor Agregado



El valor agregado será la apreciación que nuestros Clientes le dan al servicio que como PMO ofrecemos

Habrà valor cuando el Cliente reconoce el aporte directo de nuestro trabajo, cuando sienta que lo ayudamos a ser mejor gestionando sus proyectos

Agregar valor es crear riqueza y la riqueza se genera por el intercambio de bienes y servicios



“En entornos tan cambiantes, es necesario reinventarnos periódicamente.
La búsqueda de cómo agregar valor, es un ejercicio que nos invitará a reinventarnos... siempre”.

AHE

Muchas gracias por su atención

PREGUNTAS ? Nombre: Alexandres Hoyos Espinoza
Email: alexandres.hoyos@pmi.org.pe
Telefono: (+51) 9-89300738



alexandreshoyos



@ahoyose

Mapa Conceptual

6 PMO Generación de Valor



1 PMO

Área de servicios en Gest. Proyectos con Valor Agregado



2 Roles Core

Estandarización

Auditar, Ok, pero **no** función central

Conocimiento

Promueve, difunde y desarrolla

Consultoría

Conocimiento del negocio + procesos + tecnología + finanzas

5 Promoviendo la Generación de Valor

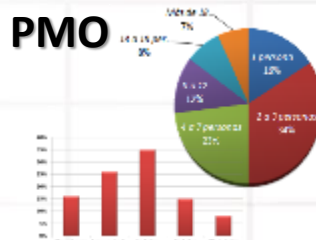
- Referente en Gest. Proyectos
- Desarrolla capacidades.
- Adapta Gest. Proyectos a la realidad de la organización.
- Siempre **medir** (encuesta, entrevista, feedback informal)

PMO – Área Comercial

- Herramienta Virtual
- Talleres GP, casos lúdicos
- Mentoring, apóstoles.
- Herramientas visuales.
- Reuniones más ágiles.
- Otras labores relacionados: procesos, demanda recursos.



4 Estadísticas



3 Tipos PMO

- Proyecto Autónomo.
- Funcional.
- Corporativa.
- Empresarial.
- Externa B2B



X CONGRESO INTERNACIONAL DE DIRECCIÓN DE PROYECTOS. MONTEVIDEO

PMO: Roles y Perspectivas

La Generación de Valor en el Área
Comercial en una Corporación
Transnacional.

“Dirección de Proyectos - Buenas prácticas que generan buenos resultados”