

Lecciones Aprendidas en la implementación o mejora de la oficina de gestión de proyectos

Muñoz Aznaran, Roberto Manuel

AACE International

www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION



**PLEASE USE MICROPHONE FOR ALL
QUESTIONS AND COMMENTS!**



AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION



- Ingeniero mecánico de la PUCP con 22 años de experiencia en construcción, como contratista, supervisión y dueño.
- Participo en Proyectos en Perú, Venezuela, Colombia, Chile y Republica Dominicana.
- Líder de PMO en Buenaventura y Cosapi S.A, así como Gerente de Project Service en Amec Foster Wheeler Perú y Superintendente de Control de Proyecto en Barrick.
- Actualmente es Lead de Estimaciones de SMI Servicios Minería Inc. en el Proyecto Quellaveco.
- Docente en las Escuelas de Postgrado de la UPC y UTP.





- Introducción
- Marco Teórico
- Casos
 - **Especialización de Servicios**
 - **Optimización de Procesos**
 - **Crecimiento Estratégico**
- Conclusiones
- Preguntas y Comentarios

INTRODUCCIÓN

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





¿Que es una Oficina de Gestión de Proyecto?



Fuente: <http://xurl.es/y1t0n>



Source: The Standard for Portfolio Management, PMI (2013) / Adaptación

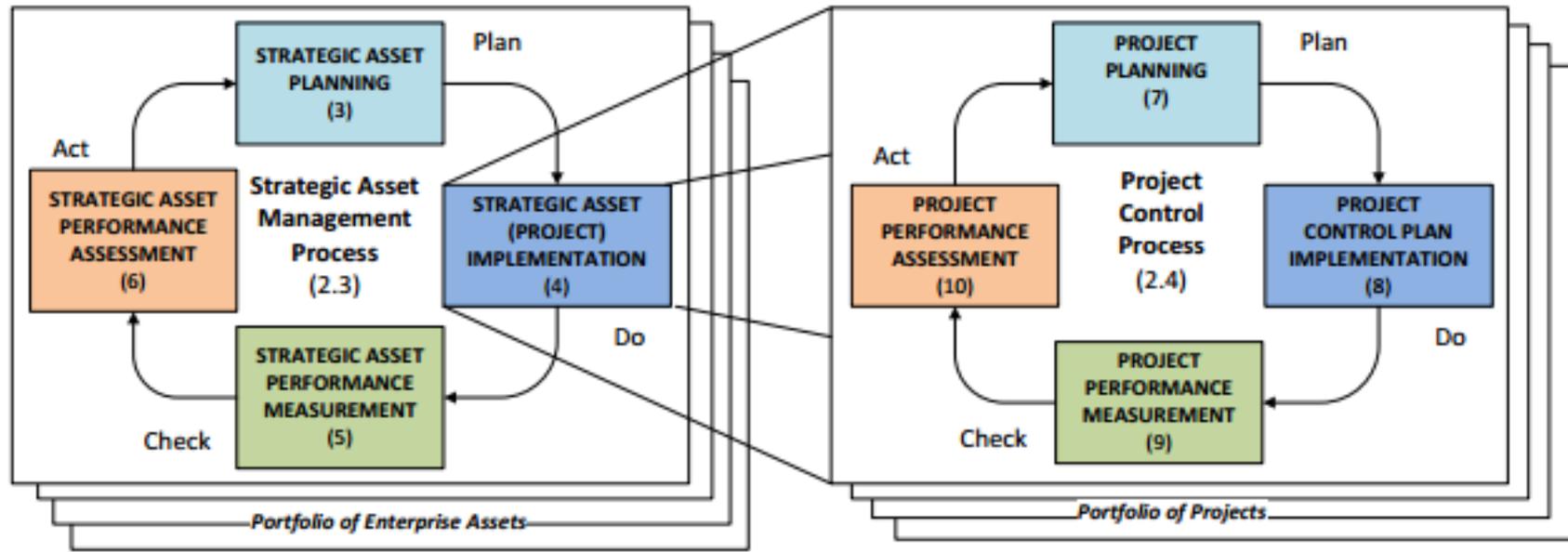
MARCO TEÓRICO

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION

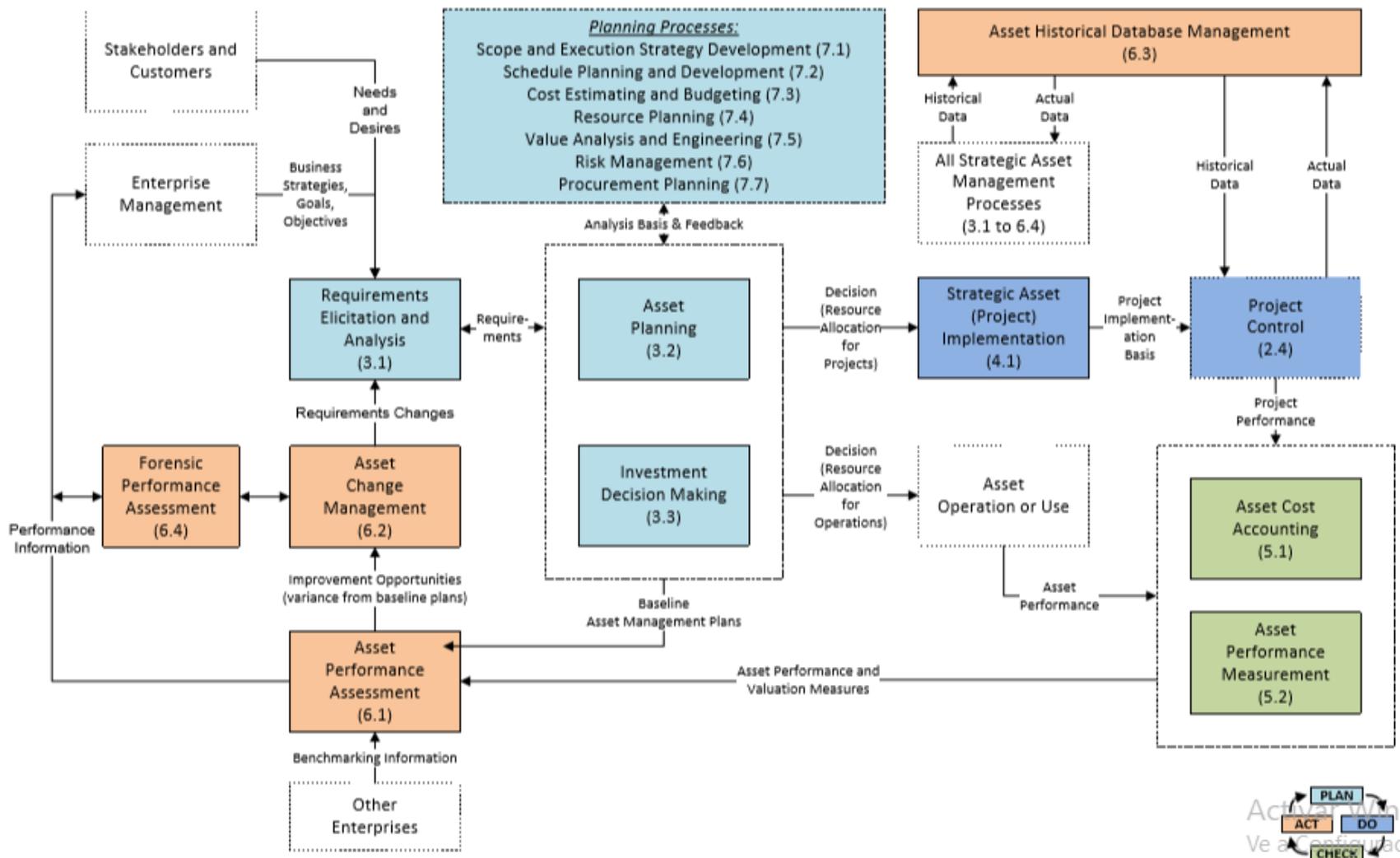


Total Cost Management Framework



Source: AACE International

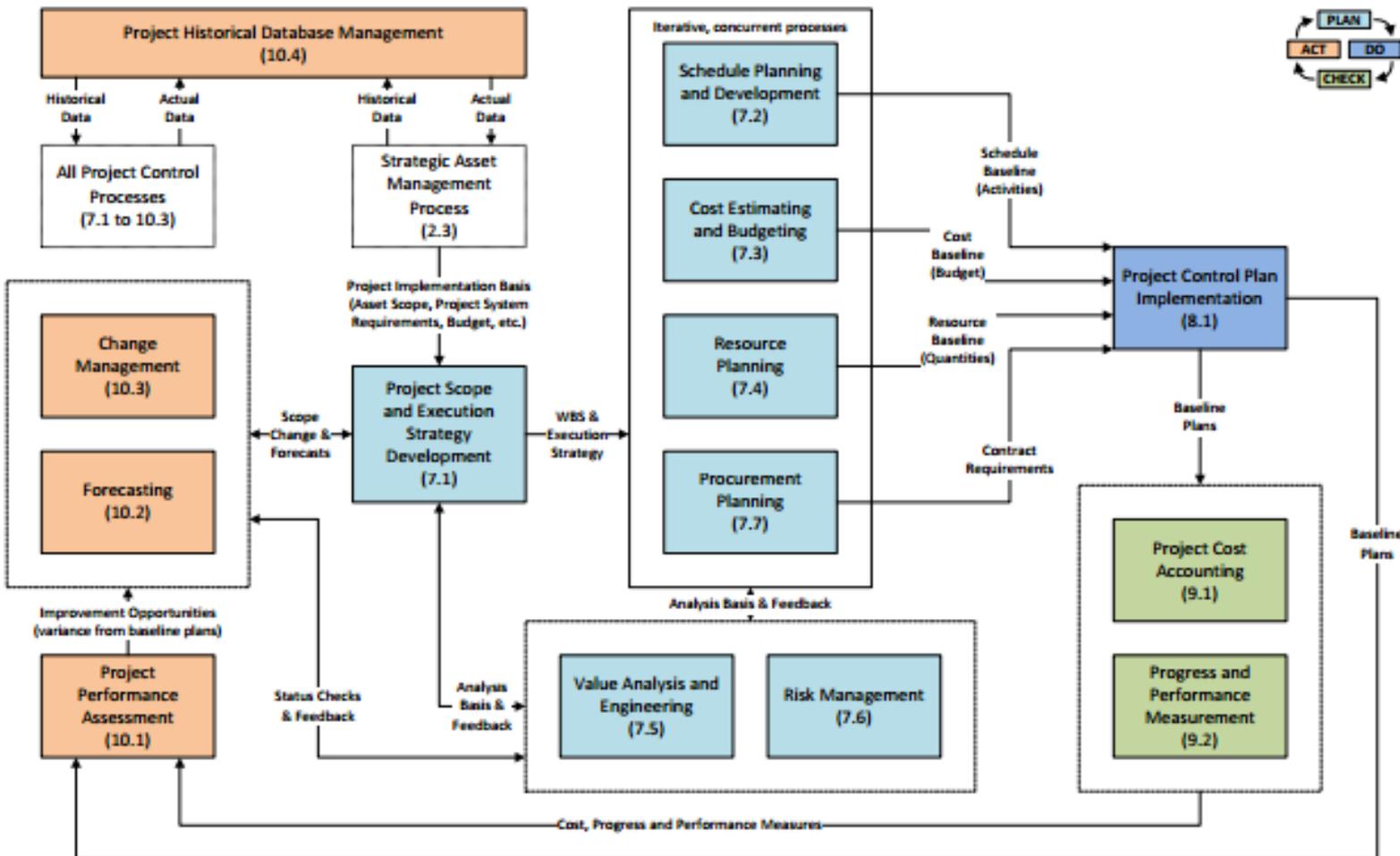
Process Map for Strategic Asset Management



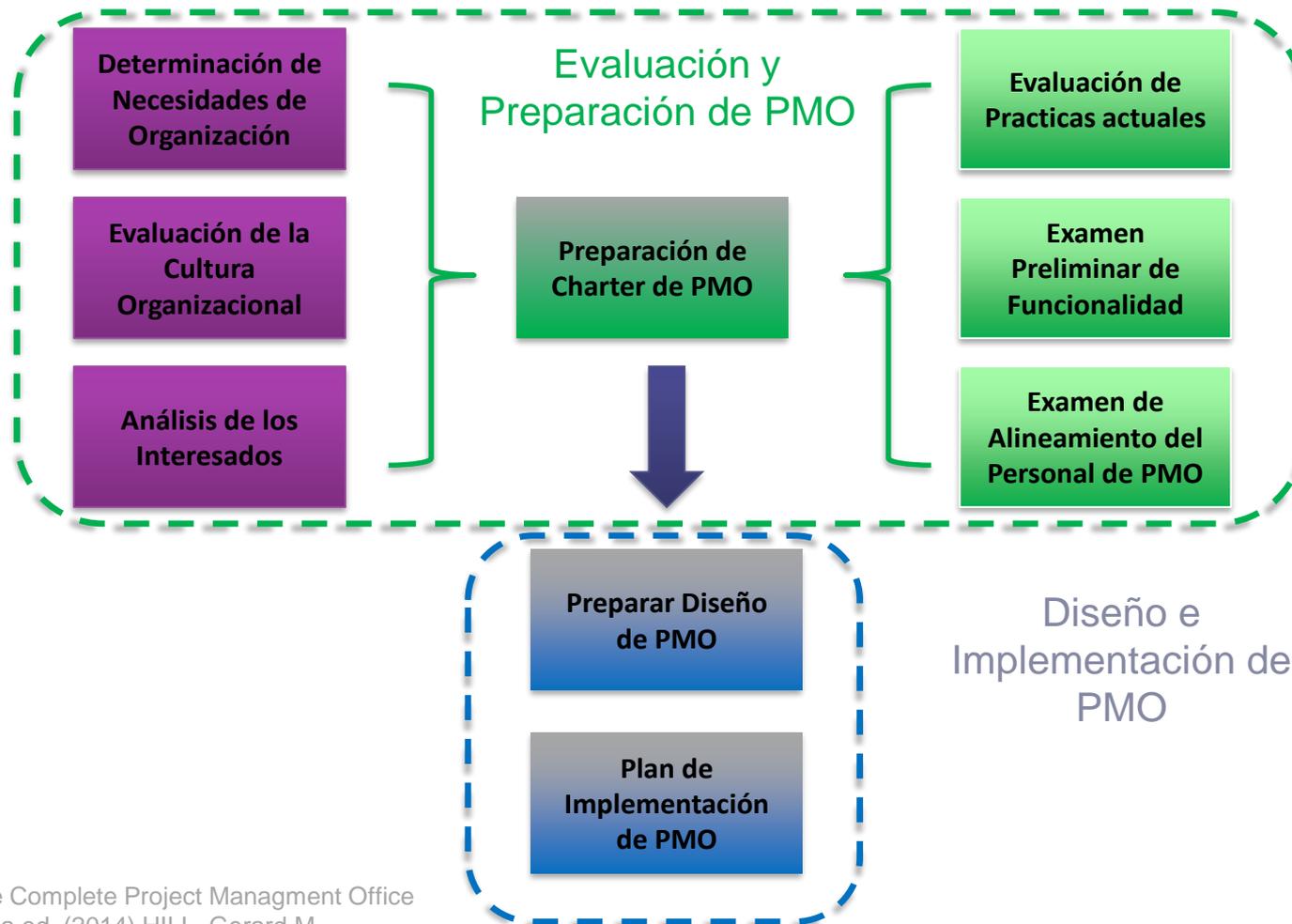
Source: AACE International



Process Map for Project Control



Source: AACE International



Appendix A

Appendix B

Source: The Complete Project Management Office Handbook. 3a.ed. (2014) HILL, Gerard M



Documento de Diseño:

Revisión de Antecedentes

- Evaluaciones y Documentos Preparatorios
- PMO Charter
- Hallazgos de la evaluación de capacidades en gestión.

Funcionalidades de Corto Plazo

- Identificación y Calificación de Proyectos.
- Desarrollar e implementar procesos transversales con impacto inmediato.
- Recopilar capacidades de profesionales y sugerir capacitaciones.
- Estandarizar reportes
- Planeamiento de contratistas y proveedores.
- Lecciones Aprendidas de Proyecto en Cierre.

Funcionalidades Mediano/Largo Plazo

- **Mediano Plazo (1 año)**
- Metodología de Proyecto para un ciclo de vida completo.
- Desarrollo o Adquisición de Software de Gestión.
- Estándares y Métricas de Proyectos
- Sistema de Gestión del Conocimiento
- **Largo Plazo (2-3 años)**
- Funciones desarrolladas parcialmente.
- Funciones basadas en practicas y experiencia.

Estructura de PMO

- Equipo de Proyecto
- Funciones y Responsabilidades
- Ubicación en Organización (unidad de negocio u operativa)
- Beneficios de Negocio (si aplica)

Source: The Complete Project Management Office Handbook. 3a.ed. (2014) HILL, Gerard M



Documento de Diseño:
 Especifica la funcionalidad que tendrá la PMO y como esta contribuirá a establecer capacidades operacionales en la gestión de los proyectos para cumplir con las necesidades e intereses de la organización.
 Se sugiere usar como base las 20 funcionalidades del Handbook.

Source: The Complete Project Management Office Handbook. 3a.ed. (2014) HILL, Gerard M

Categorías	Funciones
Prácticas de Gestión	Metodologías de Gestión de Proyectos
	Herramientas de Proyectos
	Estandares y Métricas
	Gestión del Conocimiento

Categorías	Funciones
Infraestructura	Gobernanza de Proyectos
	Evaluaciones
	Estructura y Organización
	Facilidades y Equipos de Soporte

Categorías	Funciones
Integración de Recursos	Gestión de Recursos
	Educación y Entrenamiento
	Desarrollo de Carrera
	Formación de Equipos

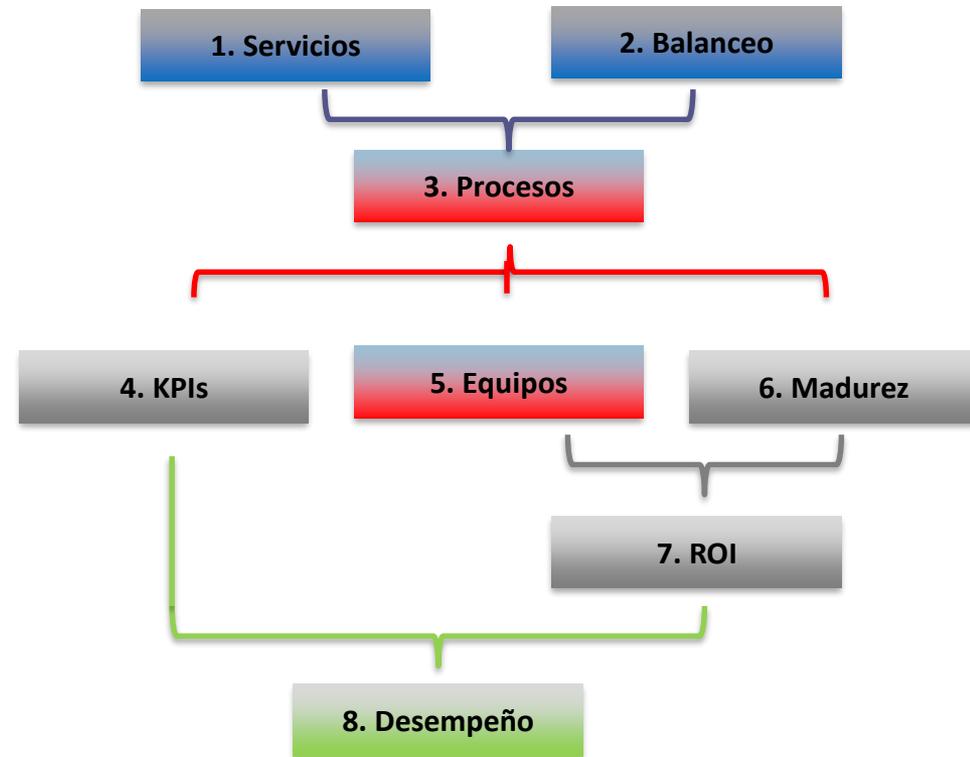
Categorías	Funciones
Soporte Técnico	Mentoría
	Planificación de Proyectos
	Auditoría de Proyectos
	Recuperación de Proyectos
	Recuperación de Proyectos

Categorías	Funciones
Alineamiento de Negocio	Gestión de Portafolio de proyectos
	Gestión de Relación con Clientes
	Gestión de Relación de Proveedores
	Gestión del Rendimiento Empresarial
	Gestión del Rendimiento Empresarial



Plan de Implementación

Source: The Complete Project Management Office Handbook. 3a.ed. (2014) HILL, Gerard M



Source: : Webinar Como diseñar una PMO Estrategica (2016) Practical Thinking Group – Ricardo Triana

CASO 1

ESPECIALIZACION DE SERVICIOS

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION

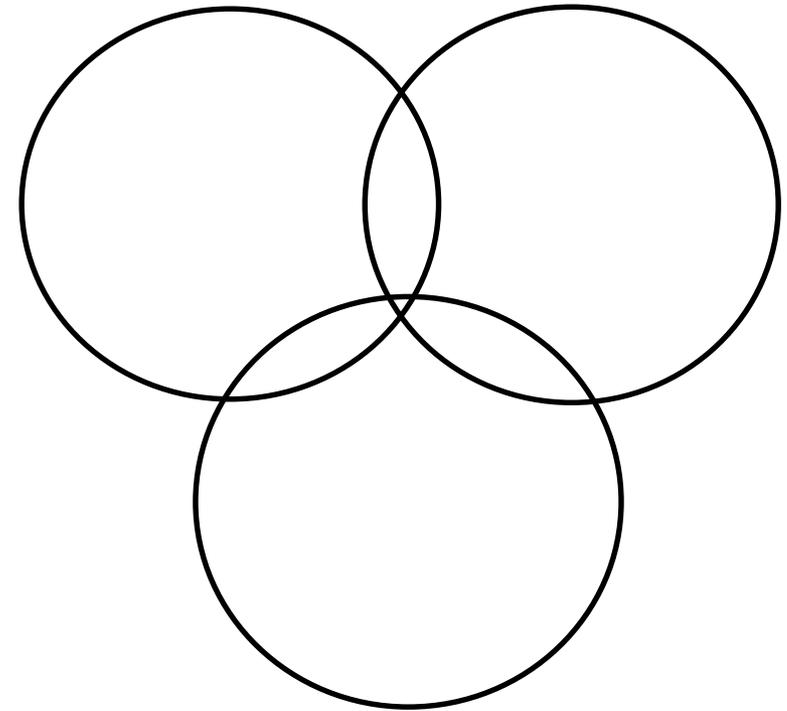




Objetivo UN: Proyecto EPC/EPCM

Cliente Privado: Minera/Aeropuertos/Iglesias

Cliente Estatal: Hospitales / Colegios



Source: James P. Lewis, Project planning, scheduling, and control

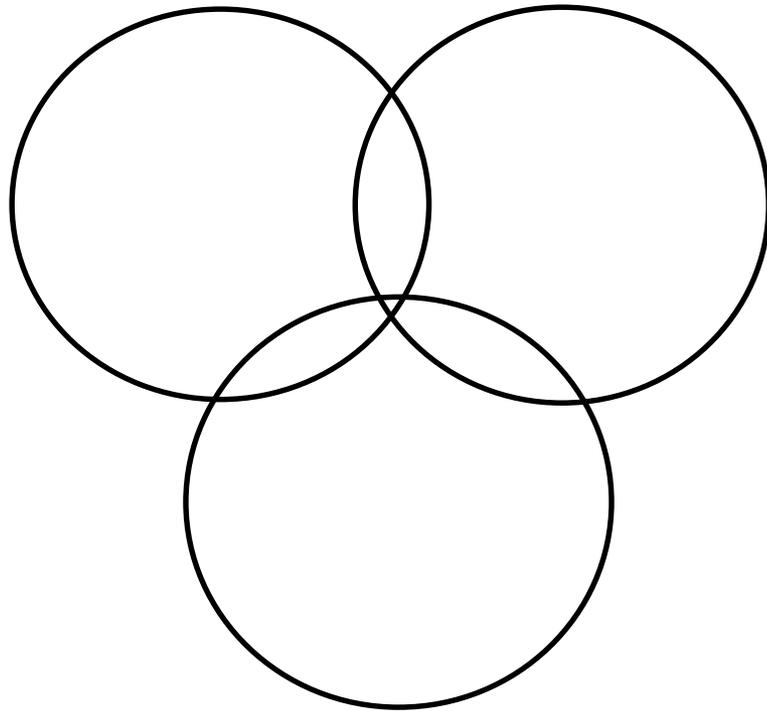
CASO 2

OPTIMIZACION DE PROCESOS

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





Objetivo Oficina: Proyecto EPCM
Cliente Privado: Minera



Source: James P. Lewis, Project planning, scheduling, and control

CASO 3

CRECIMIENTO ESTRATEGICO

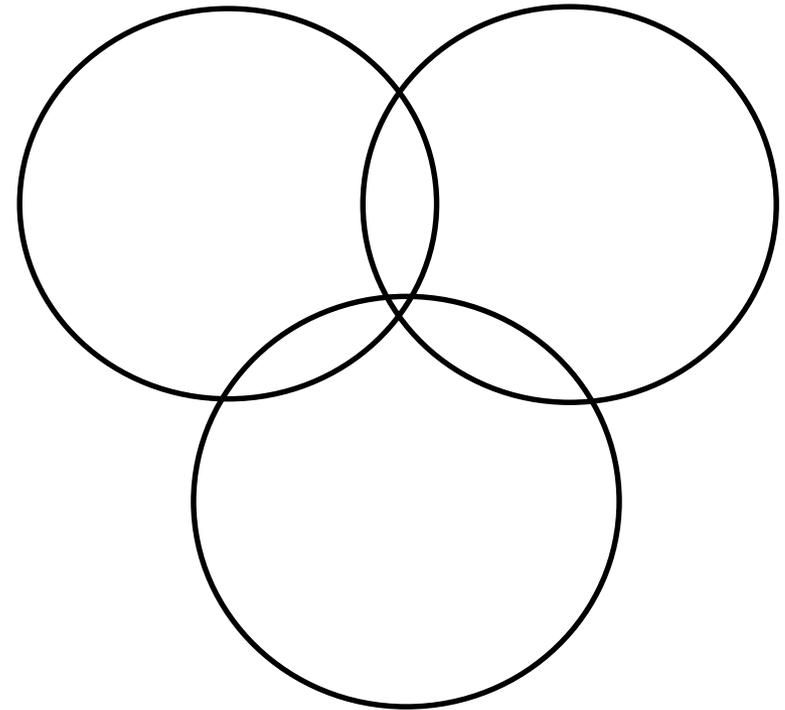
AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





Objetivo Dueño: Nuevas Unidades



Source: James P. Lewis, Project planning, scheduling, and control

CONCLUSIONES

AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION





Especialización de Servicio: (Empresa Constructora)

- Balancear los objetivos de corto y largo plazo para mostrar avances y resultados con la PMO en la Unidad de Negocio.
- Recordar la limitación de los recursos en la empresa y que los mismos serán asignados a los proyectos mas atractivos económicamente y con menor riesgo.
- Contar con un plan comercial alternativo para el ingreso lento al mercado de los nuevos servicios especializados.

Optimización de Procesos: (Empresa de Ingeniería y Supervisión)

- Aprovechar las oportunidades que brinda pertenecer a una empresa de nivel mundial: contar con procedimientos/herramientas estándares y soporte de otras oficinas para el desarrollo de servicios.
- Focalizarse en procesos y herramientas que generen valor en la coyuntura de la empresa: eficiencia en el uso de recursos y monitoreo de costos.
- Promover la participación de las áreas operativas y de soporte en las oportunidades comerciales, y mejorar el proceso de toma de decisión.



Crecimiento Estratégico: (Empresa Minera)

- Es crítico entender la cultura organizacional de la empresa para gestionar los proyectos de sostenibilidad y capital.
- Para los proyectos de sostenibilidad es clave una interacción estrecha con los procesos – herramientas – personas de la operación, que permita una creación de valor compartida por todos los interesados.
- Para los proyectos capital, es importante enfocarse en aquellos aspectos críticos según la etapa en que se encuentra. Durante la etapa del caso de negocio y su desarrollo se debe buscar el juicio experto tanto interno, como externo. Mientras que en la ejecución se prioriza la gestión del proyecto y sus cambios para cumplir su culminación.

QUESTIONS/COMMENTS? (PLEASE USE MICROPHONE)



AACE International
www.aacei.org

AACE
PERU
SECTION

