



# Líder en Gestión de Proyectos

Tema 13. La gestión de portafolio y la  
PMO

1. Bienvenida y presentación de agenda.
2. Práctica de bienestar.
3. Desarrollo del tema.
4. Receso.
5. Dinámica práctica.
6. Cierre.



**Nombre:** Aceptación de las emociones.

**Descripción:** En esta práctica aprenderás a hacer un ejercicio mental corto de aceptación de las emociones.

**Instrucciones:**

Consulta el video *Ejercicio Mental corto de Aceptación de las Emociones* en la siguiente liga: <https://youtu.be/IU6cDVjjqgc>

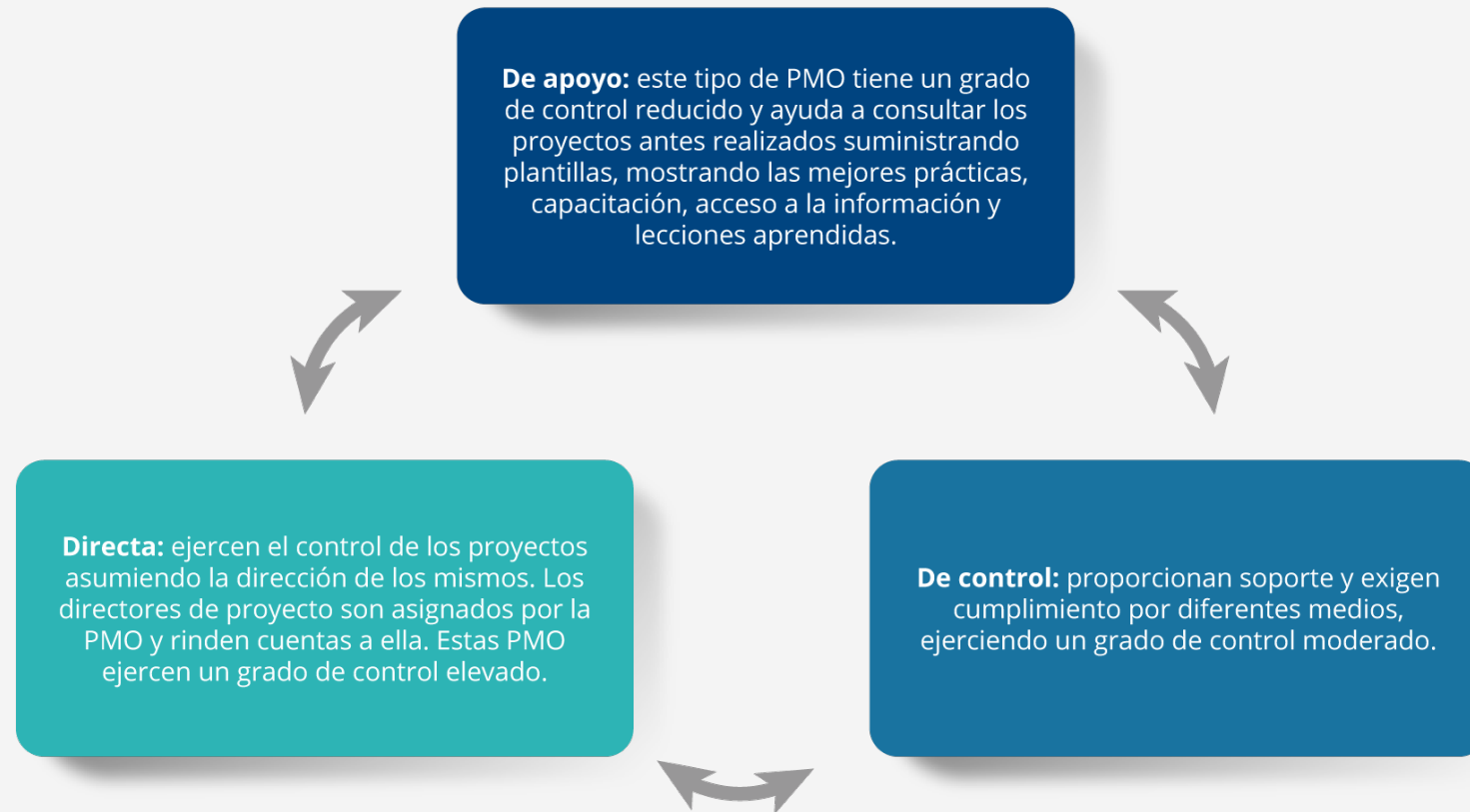




La Guía PMBOK en su sexta edición define una PMO de la siguiente forma: "Una oficina de dirección de proyectos (PMO) es una estructura de la organización que estandariza los procesos de gobernanza relacionados con el proyecto y facilita el intercambio de recursos, metodologías y técnicas" (Project Management Institute, 2017).



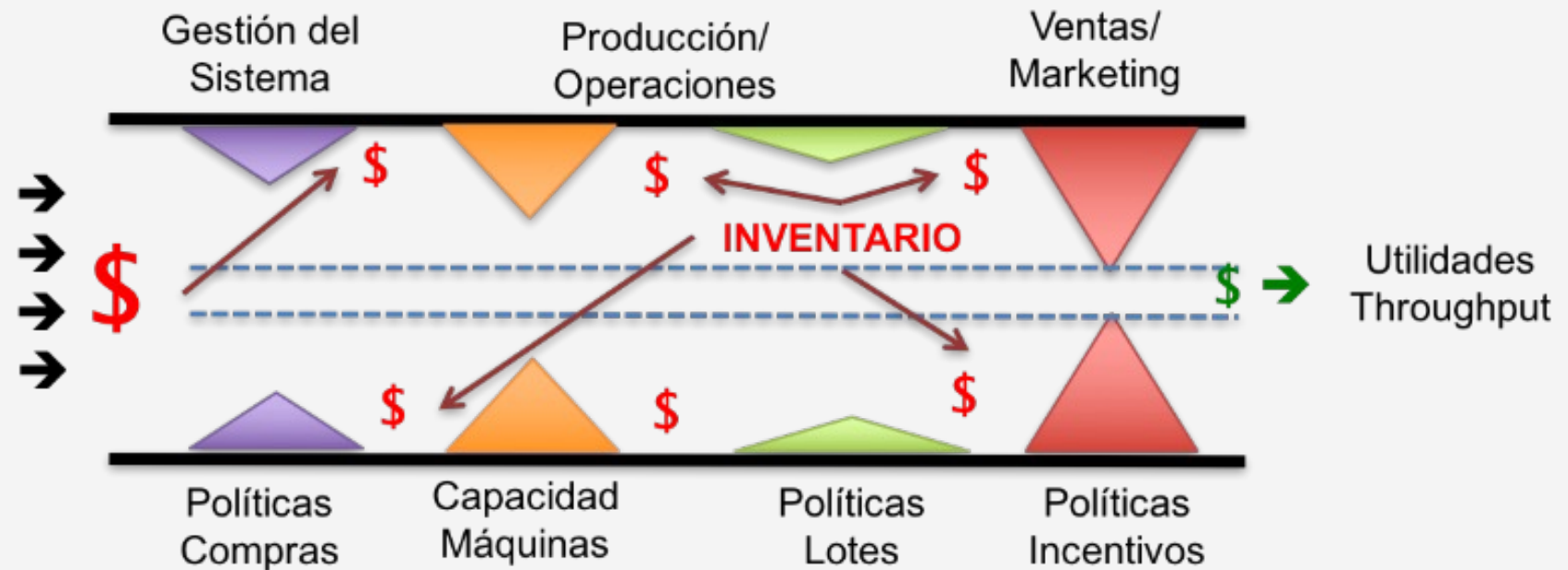
De acuerdo con Project Management Institute (2017), existen varios tipos de PMO en las organizaciones, los cuales varían en función del grado de control e influencia sobre los proyectos. Los cuales se diferencian de la siguiente manera:



Los tipos de portafolio de proyecto más comunes son los siguientes:



El Dr. Goldratt definió el modelo de portafolio *Throughput* (T) como la velocidad a la que la empresa genera dinero a través de las ventas, mientras que el modelo basado en costos se define como la suma del desempeño local que es igual al desempeño global, con la cual se busca mejorar la utilidad final enfocándose en las variables locales de desempeño que se asume están bajo control (Arevalo, 2018).



## Responsabilidades y funciones en una PMO

Facilitar lineamientos, conocimientos y apoyo a los directores de proyectos.

Gestionar recursos al portafolio de proyectos.

Asegurar que cada proyecto esté dirigido a una estrategia de la compañía.

Medir y generar métricos para que los directivos tomen decisiones.

Aplicar la mejora continua en los procesos.

Generar procedimientos y políticas alineadas con las mejores prácticas de la gestión de proyectos.

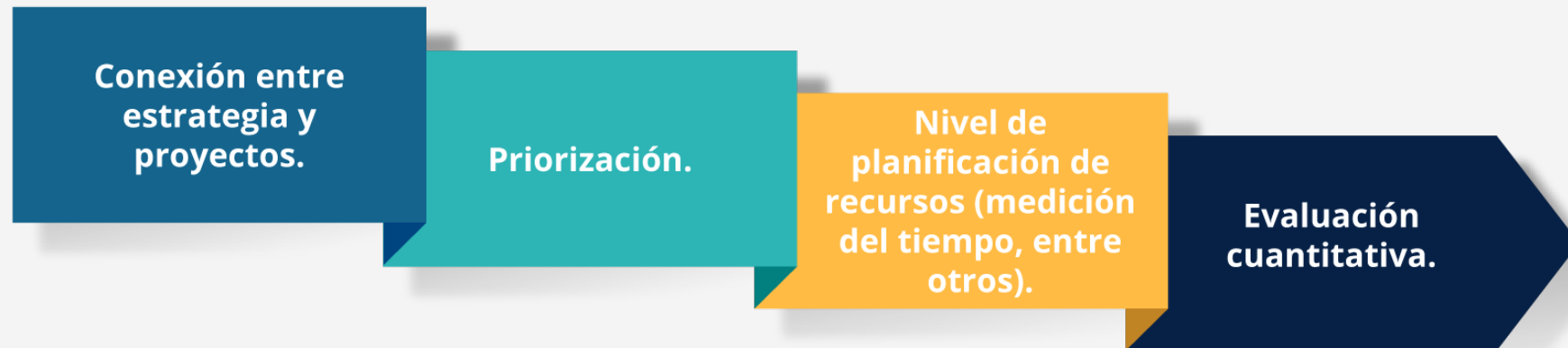
Reducir el desperdicio ayudando a los equipos de trabajo a identificar y eliminar todas aquellas actividades y artefactos que no aportan valor.

Fomentar la comunicación entre equipos para que las buenas ideas y prácticas identificadas por un equipo sean conocidas y aprovechadas por otros (Slashmobility, s.f.).



“La madurez de la PMO implica el grado de sofisticación con que es capaz de realizar sus funciones y alcanzar sus objetivos” (Rodríguez y Sánchez, 2017). La madurez de tu organización es un buen indicador de tu capacidad de poner en marcha una PMO y definir sus características.

Existen signos claros para diagnosticar el grado de madurez de la empresa de acuerdo con cuatro variables:



Para la correcta implementación de la PMO en la empresa es indispensable crear un mapa de ruta para definir aquellas actividades necesarias para lograr el objetivo planteado. A continuación, se presenta un ejemplo de mapa de ruta:

MAPA DE RUTA PMO RINCCO S.A.S.				
MAPA DE RUTA PMO RINCCO S.A.S.	2014	2015	2016	2017
Definición y estandarización de procesos y herramientas.	■			
Definición estructura de gobierno y autoridad de la PMO.	■			
Estandarización de plantillas.	■			
Definición de perfiles de los cargos del personal de la PMO.	■			
Cursos de entrenamiento.		■		
Formación en competencias de gestión de proyectos al área directiva y equipo a ejecutar el proyecto piloto.		■		
Gestión del cambio organizacional.		■		
Establecer proyecto piloto.		■		
Planificación y ejecución del proyecto según la metodología implementada.		■	■	
Evaluación de la PMO según los factores críticos de éxito y métricas definidas.		■	■	■
Evaluación de la madurez de la PMO según modelo OPM3.			■	
Implementación de mejoras detectadas.				■
Evolución a una oficina de gestión de programas e inicio para la implementación del estándar para la gestión de programas.				■



# Receso



BBVA

UNIVERSIDAD  
TECMILENIO

## Instrucciones

1. De manera individual reflexiona sobre las siguientes preguntas y contéstalas en el espacio compartido que facilitará el maestro impartidor.

- ¿Cuál es la funcionalidad de un PMO para un portafolio de proyectos?
- ¿Qué es el de *Throughput* y el modelo basado en costo?
- ¿Cuáles son las responsabilidades de una PMO?
- ¿Cómo se realiza un mapa de ruta?





En este tema pudiste comprender la importancia de la PMO en los portafolios de proyectos, además de conocer cuáles son sus funciones y sus responsabilidades. Asimismo, pudiste ver los tipos de portafolios y los modelos de una PMO con sus respectivas diferencias. Por último, nos dimos a la tarea de comprender qué es un mapa de ruta y para qué nos sirve.



- Arevalo, J. (2018). *Flujo: El mundo del Throughput vs el mundo del costo*. Recuperado de <https://blog.goldrattconsulting.net/flujo-el-mundo-del-throughput-vs-el-mundo-del-costo>
- Project Management Institute, Inc. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)* (6ª ed.). Estados Unidos: PMI Publications.
- Rodríguez, G., y Sánchez J. (2017). *Medición de la madurez de una oficina de dirección de proyectos y percepción interna sobre el desempeño de los proyectos*. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración* 13(24). Recuperado de [https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409653240007/html/index.html#redalyc\\_409653240007\\_ref18](https://www.redalyc.org/jatsRepo/4096/409653240007/html/index.html#redalyc_409653240007_ref18)
- Slashmobility. (s.f.). *Funciones de una PMO en una organización ágil*. Recuperado de <https://slashmobility.com/blog/2015/03/funciones-de-una-pmo-en-una-organizacion-agil/>

*Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, estas se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.*

---

*Todos los derechos reservados @ Universidad Tecmilenio*

*La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor. El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO. Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.*