



GESTIÓN MULTIPROYECTO: Cómo activar PMOs, gobernar portafolios y programas

Este curso tiene un coste de **350€ por alumno**. Permite reportar 10 PDUs en el [programa de Certificación Continua del PMI®](#), dentro de la categoría de Gestión Técnica de Proyectos.

A continuación podrá leer la información de detalle de este curso en vivo por Internet:

- [Introducción](#)
- [Objetivos](#)
- [Programa](#)
- [Calendario](#)
- [Herramientas y material](#)
- [Sesiones en línea](#)
- [Soporte y trabajos entre clases](#)

Introducción

Gestionar portafolios y programas se diferencia de gestionar proyectos individuales. En los proyectos se persigue que se haga bien lo que se tiene que hacer (sin desviaciones de plazos, costes, alcance). A la hora de gestionar portafolios y programas se trata de elegir bien qué hay que hacer y qué no hay que hacer, en términos de estrategia, rentabilidad, valor agregado y nuevas capacidades, y asegurar la realización agregada de los beneficios previstos. Desde el punto de vista de la gestión de la demanda, las nuevas iniciativas no son todas igual de prioritarias y no hay suficientes recursos para atender a todas ellas, se necesitan procesos para priorizar y seleccionar. Desde el punto de vista de la gestión del suministro, es preciso tomar decisiones efectivas, informadas y oportunas, lo que solo puede llevarse a cabo si se distinguen claramente los procesos a nivel portafolio, programa y proyecto. Un gobierno efectivo de la cartera de proyectos exige un flujo distribuido multinivel entre los diferentes actores involucrados en la organización. En la gestión multiproyecto, la entidad organizativa que más protagonismo tiene suele ser la oficina de gestión de proyectos (PMO), encargada de definir e implantar los procesos y herramientas, y lograr institucionalizar un modelo de gobierno adaptado a los objetivos estratégicos. En este papel es destacable la función de reporting. Los altos directivos esperan informes para tomar decisiones, cuanto más sintéticos y ejecutivos, mejor. Las disciplinas que deben dominar tanto la PMO como los directores de portafolios y programas, no son tanto las técnicas aplicables a nivel proyecto (detalladas en la Guía del PMBOK®) sino la gestión de riesgos multi-proyecto (con especial foco en la gestión cuantitativa) y la gestión financiera de proyectos y operaciones (que siempre hay que adaptar a las prácticas y procedimientos de la organización) y la gestión del cambio organizacional. Afortunadamente todo este conocimiento está muy bien estructurado en los estándares de referencia del PMI. Este curso está alineado con la Guía del PMBOK® versión 5, y los estándares de *Portfolio Management* y *Program Management* del PMI®.





Objetivos

Los principales objetivos del curso son:

- Adquirir los conocimientos más estandarizados sobre gestión de proyectos, gestión de departamentos con presupuesto asignado a la ejecución de proyectos, oficinas de gestión de proyectos y programas, implementación de cambios estratégico organizacional, madurez corporativa en gestión de proyectos e indicadores clave del desempeño de proyectos.
- Adquirir los conocimientos estandarizados de Portfolio Management y Program Management, comprendiendo el beneficio de la gestión de programas y portafolios, las responsabilidades del Portafolio Manager y del Program Manager, y por qué son diferentes de las del Project Manager.
- Dominar las técnicas para evaluar y optimizar carteras de proyectos.
- Adquirir conocimientos estandarizados sobre madurez corporativa en Project Management.
- Comprender las áreas de conocimiento de la gestión de Portafolios: gestión estratégica, gobierno, rendimiento, comunicación y riesgos.
- Comprender los dominios de desempeño de la gestión de programas: alineamiento estratégico, gestión de beneficios, gestión de interesados y gobierno.
- Conocer los diferentes métodos más extendidos de ciclo de vida de proyectos (proyectos adaptativos frente a proyectos ágiles).
- Conocer las diferentes herramientas para implantar una gestión de proyectos distribuida sobre herramientas colaborativas (gestión de proyectos 2.0).



[Volver al inicio](#)

Programa

El programa del curso consta de 6 módulos, intercalando teoría con prácticas en clase y numerosos ejercicios a realizar por el alumno entre clases:





■ **Módulo 1. Gestión de Portafolios**

- Introducción a la Gestión de Portafolios.
- Procesos estandarizados por el PMI®.
- Métodos de Priorización y Selección de Proyectos: Priorizar cada iniciativa y proyecto según su contribución o valor.
- Estimar y monitorizar el ROI esperado de los proyectos.
- *Portfolio Governance (Key Performance Indicators y portfolio reporting)*.
- Directrices de negocio (*business drivers*) para medir el grado de alineamiento.
- Gestión Financiera del Portafolio.
- Gestión de Riesgos del Portafolio.



■ **Módulo 2. Gestión de Programas**

- Introducción a la Gestión de Programas.
- Dominios de desempeño en Gestión de Programas y procesos estandarizados por el PMI®.
- Herramientas de Gestión de Programas.
- Control del Cronograma, los Costes, y los Riesgos del Programa.
- Casos prácticos de gestión de programas con Microsoft Project y TALAIA OpenPPM.



■ **Módulo 3. Gestión del Pool de Recursos**

- Gestión de recursos del proyecto: Planificar y controlar horas, costes materiales y otros costes.
- Técnicas de nivelación de recursos.
- Gestión centralizada del pool de recursos (recursos genéricos, calendarios y tarifas).
- Gestión de la capacidad de programas y portafolios: plan de capacidad y uso de recursos.
- Cuadro de mandos para la gestión del pool de recursos.





■ **Módulo 4. Herramientas Corporativas de Gestión de Proyectos**

- Panorama y clasificación de los *Project Management Information Systems* (PMIS): PPM, *task management*, *team collaboration*, *content management*, *project scheduling*, etc.
- Representación tabular de la información relevante de un conjunto de proyectos: una línea por proyecto, con indicadores semafóricos, etc.
- Representación sintetizada sobre el estado de cada proyecto según varios indicadores (riesgo, plazo, coste, etc.).
- Representaciones gráficas y Cuadros de Mando de Portafolios y Programas.



■ **Módulo 5. Cuadros de Mando para Recursos, Programas y Portafolios**

- Indicadores clave de desempeño (*Key Performance Indicators*)
- Representación del plan estratégico del portafolio.
- Gráficas de equilibrado (*bubble charts*).
- Informe de estado global del portafolio/programa (*health check report*).
- Resumen temporal del portafolio/programa (*roadmap report*).
- Informe del desempeño de coste del portafolio/programa (*cost performance report*).
- Informe del desempeño financiero del portafolio/programa (*finance performance report*).
- Gráfica del plan de capacidad de recursos (*resource capacity plan*).
- Gráfica de utilización de recursos (*resource usage plan*).



■ **Módulo 6. La Oficina de Gestión de Proyectos (PMO)**

- Modelos de PMO.
- Gestión predictiva vs. adaptativa: la PMO ágil.
- Aplicación al portafolio de los métodos de programación Critical Path Method (CPM) y Critical Chain Project Management (CCPM).
- Aplicación al portafolio de la técnica de control de costes *Earned Value Management* (EVM).
- Gestión de Proyectos 2.0 (colaboración distribuida).



[Volver al inicio](#)



Herramientas y material

A lo largo del curso, el alumno podrá usar 4 herramientas para distintos fines:



- La plataforma [PMPeople](#) es el sitio web que está utilizando en este momento. Aparte de seleccionar el curso que más le convenga, una vez comience el curso le servirá para revisar los horarios planificados para las sesiones y también para actualizar la evaluación continua del curso y del profesor.
- Para mantener la comunicación de forma continua con el profesor, los alumnos podrán usar canales de [Slack](#). Entre clases se proponen y corrigen tareas en [Asana](#) para que los alumnos lean la documentación de soporte y para que resuelvan hagan ejercicios por su cuenta. También se usará esta plataforma para dar soporte a los alumnos desde el momento de la planificación.
- Durante las sesiones en línea por internet se utiliza la plataforma de webinar [GoToMeeting](#), que permite compartir las pantallas de los asistentes, transmitir voz IP y llamadas por teléfono. Para los ausentes, estas reuniones se graban en formato .wmv de alta calidad.
- Toda la documentación está disponible en carpetas de Google Drive accesibles por los alumnos.

[Volver al inicio](#)

Sesiones en línea

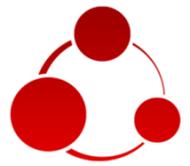
El formato de impartición es a través de reuniones virtuales por internet, en sesiones de 2,5 horas cada una, 1 ó 2 sesiones por semana, compartiendo pantalla, audio y vídeos con otros 4 ó 5 alumnos.

La herramienta utilizada [GoToMeeting](#) permite compartir las pantallas de los asistentes, transmitir voz IP y llamadas por teléfono. Para los ausentes, estas reuniones se graban en formato .wmv de alta calidad.



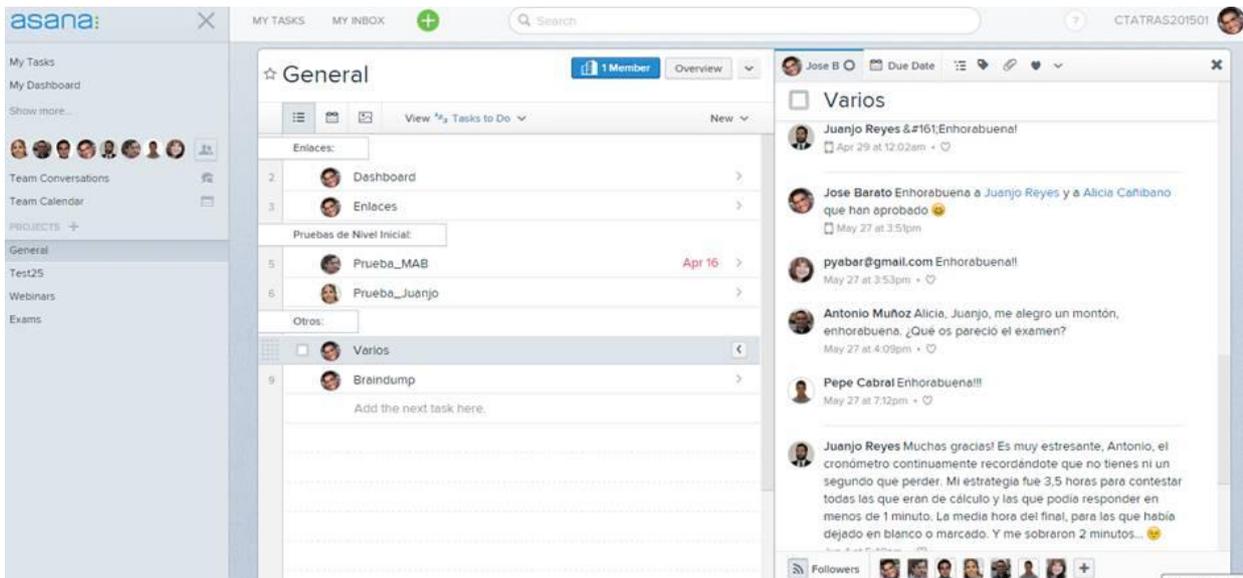
Para cumplir nuestros estándares de calidad, en cada sesión se le dará la oportunidad al alumno de rellenar una breve encuesta para proporcionar retroalimentación al instructor. Al finalizar el curso se le solicitará otra encuesta final. Toda la información de retroalimentación se hace llegar al instructor de manera anónima (sin mencionar el nombre del alumno).

[Volver al inicio](#)



Soporte y trabajos entre clases

Entre clases se proponen y corrigen tareas en [Asana](#) para que los alumnos estudien la documentación de soporte y para que realicen ejercicios por su cuenta. Entre otras actividades de soporte, el instructor resolverá las dudas, propondrá y corregirá ejercicios. La herramienta permitirá asignar y monitorizar ejercicios propuestos a cada uno de los alumnos entre clases. Para usar esta herramienta tan solo se necesita una cuenta de correo.



Cada alumno podrá saber inmediatamente, mirando su teléfono si lo prefiere así, qué ejercicios tiene pendientes y cuándo debería entregarlos. No perderá tiempo enviando y recibiendo correos: todos los documentos necesarios estarán anexados en la correspondiente tarea, para realizarlos y también para repasarlos y comentarlos. Si el alumno quiere realizar comentarios sobre un ejercicio puede usar la sección correspondiente de la tarea. Otro beneficio de usar una herramienta colaborativa es que los alumnos podrán interactuar entre sí libremente y plantear preguntas abiertas.

 **Area_06_1_25.11**
¿por que no podrían solaparse las actividades Hy J para reducir el camino crítico? entiendo que se prefiere intensificar porque no añade + riesgos. por favor aclarar. gracias
Jul 5 at 6:23pm

 **Jose Barato**
H-J van después de G, la pregunta pide que G termine antes, lo que no conseguimos haciendo H y J en paralelo. Puedes intensificar una actividad que esté en el... [See More](#)
Jul 5 at 6:29pm

 **Ciclo de vida proyecto**
no acabo de entender este concepto: "el ciclo de vida del proyecto varía según el tipo de producto, servicio o resultado, la industria y la organización PERO es

[Volver al inicio](#)