

Project Management Office (PMO)

8 beneficios de tener una PMO dentro de la organización

Primer Semestre 2024

Una publicación de Vinson Consulting
Derechos Reservados®



¿Qué es Project Management Office (PMO)?

Una **PMO u Oficina de Gestión de Proyectos** es un área que se encarga de definir y mantener estándares para la ejecución de proyectos de la organización



*“PMO es una **estructura de gestión** que **estandariza** los procesos de gobernanza relacionados con el proyecto y facilita el **intercambio de recursos, metodologías, herramientas y técnicas.**”¹*

PMI (2013)

¿Por qué se necesita una PMO?

A continuación, se presentan algunos de las necesidades que resuelve una PMO



1. Incrementar la alineación estratégica de los proyectos

Una adecuada oficina de gestión de proyectos actúa como un área transversal que **asegura la coherencia entre los objetivos de los proyectos y los objetivos estratégicos** de la organización



2. Optimizar el uso de los recursos

Una PMO permite **asignar eficientemente recursos y prioridades**, minimizando la redundancia y maximizando la eficacia operativa. Además, permite **identificar, evaluar y gestionar los riesgos** de los proyectos



3. Aumentar la transparencia y visibilidad de los avances

El tener un control de proyectos centralizado **facilita la coordinación y supervisión** de los proyectos, a la vez funciona como **comunicador a la alta dirección** de la organización, transmitiendo avances, atrasos y riesgos



4. Gestionar los desafíos en la gestión del cambio

La PMO cuenta con un rol clave en la implementación de cambios organizacionales, **asegurando que se cumplan los plazos** de los proyectos y minimizando la resistencia interna a través de una **gestión de cambio efectiva**

Funciones y roles de una PMO dentro de la organización

Una PMO tiene **8 funciones principales** las que varían en criticidad dependiendo de la organización



¿Qué roles puede tomar una PMO?

Los **roles de una PMO** en cada empresa pueden variar según el **alcance y apoyo estratégico** que este entregue a la organización

Soporte: Proveer apoyo y orientación a equipos de proyectos

- **Asesoramiento y mejores prácticas** sobre estándares y metodologías
- **Recurso central** para la gestión de proyectos
- **Entrega de herramientas, plantillas y capacitación** para proyectos

Control: monitoreo y control para ejecución eficiente de proyectos

- Establecimiento de **estándares de control**
- **Desarrollo de reportería** y análisis de proyectos
- Control en el **cumplimiento de plazos y presupuestos**

Dirección: control y dirección en toma de decisiones estratégicas

- Control **más estricto** de proyectos y gestión del portafolio
- **Dirección y liderazgo** de proyectos específicos
- **Alineamiento** de iniciativas y proyectos con **estrategia de la organización**

— Rol estratégico +



Existen 8 competencias claves de una PMO para una correcta gestión de proyectos

En base a la experiencia de Vinson en la búsqueda de candidatos para PMO, hemos identificado una serie de **competencias técnicas y de habilidades blandas claves** para el rol



Pensamiento analítico

Cuenta con capacidad para **analizar datos, identificar problemas** y tomar decisiones



Gestión de proyectos

Posee **experiencia en la gestión de proyectos** y/o iniciativas, incluyendo la planificación, ejecución, monitoreo y control de estos



Conocimiento del negocio

Comprende los objetivos y estrategias del negocio para asegurarse de que los proyectos estén alineados con los mismos



Reportería

Tiene capacidad para **recopilar datos relevantes y generar informes claros** y concisos para la alta dirección y otros stakeholders



Liderazgo

Poder **liderar y motivar a los equipos**, influir positivamente en los diferentes actores



Comunicación efectiva

Tener la **capacidad de comunicar de manera efectiva y resolver conflictos** entre los diferentes stakeholders



Orientación a resultados

Enfocarse en **lograr los objetivos y metas** establecidos



Adaptabilidad

Ser **flexible y capaz de adaptarse a cambios** en las circunstancias y en los requerimientos



Los 8 beneficios principales de tener una PMO (1/2)

La implementación de una oficina de gestión de proyectos trae consigo **beneficios tanto en la eficiencia**, como también en la **comunicación y colaboración** de los diferentes stakeholders

1

Aumento de estandarización y metodologías



Establecimiento de **estándares y metodologías** que mejoran la **eficiencia** de la **gestión y ejecución** de proyectos

Ejemplos:

- *Establecimiento de **plantillas comunes** para el desarrollo de iniciativas de mejora*
- ***Herramienta de recopilación** automatizada de información*

2

Toma de decisiones más informada



Facilitación de la **toma de decisiones de la alta dirección** al proporcionar informes y análisis sobre problemas, rendimientos y alineamiento de los proyectos

Ejemplos:

- *Desarrollo e implementación de **paneles de control** para la **toma de decisiones** sobre KPIs clave*
- ***Participación de instancias de seguimiento** y **revisión de avances***

3

Alineación con objetivos estratégicos



La PMO garantiza que los **proyectos** estén **alineados con los objetivos estratégicos** de la organización

Ejemplos:

- *Trabajo en conjunto con la alta dirección en la selección y priorización de iniciativas, **asegurando alineación con los objetivos estratégicos***
- ***Definición de KPIs** para cada iniciativa **alineados** con los **objetivos estratégicos***

4

Gestión de riesgos centralizada



Logra la **Identificación, evaluación y gestión de riesgos** más a detalle al tener un enfoque más centralizado en el levantamiento y ejecución de proyectos

Ejemplos:

- *Implementación de sistema de alerta **temprana** en caso de desviación de los objetivos o atrasos en los plazos*
- ***Definición de planes de mitigación** para riesgos de alta probabilidad o alto impacto*



Los 8 beneficios principales de tener una PMO (2/2)

La implementación de una oficina de gestión de proyectos trae consigo **beneficios tanto en la eficiencia**, como también en la **comunicación y colaboración** de los diferentes stakeholders

5

Implementación de mejora continua



Implementación de una **cultura de mejora continua** en cuanto a la gestión de proyectos, con ajustes y revisiones constantes

Ejemplos:

- *Analiza información y buenas prácticas de otros proyectos para **evitar errores** similares en el futuro*
- *Identifica brechas y levanta **oportunidades de mejora** en diversas áreas de la organización*

6

Mayor colaboración y comunicación



Establecimiento de canales claros de comunicación y colaboración entre los diferentes equipos y stakeholders involucrados

Ejemplos:

- *Facilita **instancias de reunión periódicas** con los equipos de trabajo y alta dirección*
- *Apoya en la **resolución de conflictos** entre los diferentes stakeholders de la organización*

7

Capacitación para la ejecución de proyectos



Desarrollo de **competencias y habilidades** para la ejecución de proyectos en los equipos a través de **capacitación y liderazgo**

Ejemplos:

- *Instancias de **capacitación** a los equipos, en donde se muestran herramientas y metodologías*
- *Facilita **sesiones de trabajo colaborativas** entre miembros del equipo, donde se comparte **know how***

8

Optimización de recursos



Mejor **asignación de recursos** y eliminación de duplicidades de esfuerzos, a través de una **mirada transversal del portafolio de proyectos**

Ejemplos:

- *Gestiona la cartera de proyectos y **prioriza proyectos en función de los objetivos estratégicos***
- *Identifica **tareas y procesos** que podrían desarrollarse de **manera automática***



En Vinson, ofrecemos diferentes tipos de apoyo según tus necesidades y objetivos

Dependiendo de la organización y rol asociado al PMO, ofrecemos 3 tipos de apoyo para una adecuada implementación del rol:

I. PMO de Valor



- **Apoyo integral** durante el **traspaso de roles y la ejecución** de los primeros proyectos bajo el liderazgo de la PMO
- **Capacitación continua y entrega de metodologías** a equipo PMO para fortalecer habilidades y conocimientos, y generar el músculo de mejora continua
- Definición colaborativa de **actividades e hitos clave** en el calendario y creación de **los KPIs por equipo de trabajo**
- **Diseño de herramientas para el seguimiento y control de los proyectos**, tales como *dashboards*, panel de indicadores y paneles de control
- **Profundización en iniciativas** y/o equipos **clave** del proyecto



II. PMO Light

- Colaboración con la alta dirección en el **diseño estratégico de la PMO**
- **Apoyo más estratégico y de alto nivel** en la implementación de la PMO y el traspaso de roles clave
- **Traspaso de metodologías** a los equipos de trabajo para la ejecución de las iniciativas
- **Participación de instancias clave** con los equipos y alta dirección

III. Hunting



- Colaboración con la organización para **definir el perfil ideal del líder** de la PMO
- **Búsqueda, identificación y reclutamiento** de una persona adecuada para tomar el cargo
- Apoyo en **proceso de selección y colocación** exitosa del líder en la empresa



Implementación de una oficina de gestión de proyectos en diferentes organizaciones (1/2)

Vinson cuenta con una **amplia experiencia en la instalación y búsqueda de PMO** y un equipo dedicado esto último



PMO de valor

- Necesidad de apoyo en la **implementación de +70 iniciativas en la planta productiva**, asegurando el **uso eficiente de recursos y la priorización** de aquellas con un alto impacto

Caso de éxito 1 Industria Agropecuaria



- Se estableció una **PMO de valor con un encargado Vinson** que, de manera colaborativa, definió **instancias, equipos e indicadores** clave.
- Asimismo, se aportó mediante la creación de **dashboards** y la realización de **capacitaciones** y seguimientos 1 a 1 con stakeholders clave.
- El impacto consistió en el apoyo en la implementación de iniciativas con un **ahorro total proyectado de \$8,2 millones de dólares** a 2 años, a través de la reducción de costos, la optimización de recursos y la **transición hacia una cultura de excelencia operacional**



PMO Light y Hunting

- Requerían **implementar y garantizar un monitoreo eficiente** y avance de un proyecto de excelencia integral de **+38 iniciativas** que involucraba la participación de distintas gerencias de la organización

Caso de éxito 2 Industria Agrícola



- Se implementó un **comité PMO guiado por Vinson** al mismo tiempo que llevaba a cabo el **Hunting de una PMO**, que cumpliera con las competencias clave.
- A la vez, se generaron **dashboards** y se **definieron instancias** para transparentar y visibilizar los avances del plan
- La PMO logró completar en **10 meses el 56% de las iniciativas**, lo que es un **25% mayor a lo calendarizado**, además se logró transparencia y visibilidad de los avances a través de las instancias definidas con los diversos stakeholders



Implementación de una oficina de gestión de proyectos en diferentes organizaciones (2/2)

Vinson cuenta con una **amplia experiencia en la instalación y búsqueda de PMO** y un equipo dedicado esto último



PMO de valor

- Buscaban contar con una PMO con alta participación en la **implementación de la planificación estratégica** que resulto en +55 iniciativas con +35 líderes y equipos. También buscaban **aumentar la coordinación y visibilidad** de los avances

Caso de éxito 3 Industria Fúnebre



- Se definió el rol, y **se designó y capacitó a la persona interna a la organización que actuaría de PMO** encargado de monitorear el avance en el plan estratégico.
- A la vez, **se apoyó en iniciativas clave** para la organización. Además, se definieron las instancias de trabajo y seguimiento con periodicidad y participantes.
- Se logró la **correcta implementación de una PMO**, la cual monitoreó el desarrollo de las iniciativas levantadas en el plan estratégico, **asegurando alineamiento con los objetivos**.

Buenas prácticas y aprendizajes



La **PMO debe articular** los planes, equipos, instancias y herramientas para lograr la **correcta implementación** de los proyectos y así **alcanzar sus objetivos**



Una PMO debe tener una **mirada crítica** de la organización para así **desafiar a los líderes** de cada una de las iniciativas e **impulsar a la mejora continua**



La persona que actúe de PMO debe tener la capacidad de empujar con **fuerza la ejecución**, pero a la vez con las **habilidades “políticas”** necesarias para **“que las cosas pasen”**



Somos una consultora de alta dirección con una amplia trayectoria y diversos tipos de proyectos

Vinson cuenta con **15 años de experiencia** y más de **300 proyectos realizados...**



- Nuestro principal elemento **diferenciador** es que hacemos **recomendaciones únicas** aterrizadas a la realidad del cliente, y nos preocupamos de que las **cosas pasen**, apoyando en la etapa de **implementación** y transfiriendo buenas prácticas de gestión
- Contamos con un **equipo de alto nivel**, con experiencia en el mundo empresarial -en diversas industrias- y en la **implementación y gestión de proyectos**

... donde se ha trabajado con **empresas de múltiples industrias**, ejecutando proyectos de **distintos ámbitos**



Expertos



Salvador Muzzo *Director Ejecutivo y Socio Fundador*

Cuenta con más de **15 años de experiencia en consultoría**. Adicionalmente, se desempeñó durante más de 12 años como ejecutivo en grandes compañías.

Como consultor ha liderado proyectos de **planificaciones estratégicas, planes de negocio y de excelencia operacional** en más de 20 industrias.

En su experiencia previa, se ha desempeñado en la **industria del retail**, en la **industria financiera** y en la **industria inmobiliaria**.

Salvador es **Ingeniero Civil Industrial** graduado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y **MBA de MIT**, Boston, USA.

Mail de contacto: salvadormuzzo@vinsonconsulting.cl



Juan Guillermo Espinosa *Director de proyecto*

Cuenta con **25 años de experiencia** como ejecutivo en grandes compañías y **5 en consultoría**.

Como consultor ha liderado proyectos de **planificación estratégica, estrategia de marketing y proyectos de excelencia operacional**.

Como ejecutivo ha desarrollado su trayectoria en **industrias de retail, servicios financieros y consumo masivo**.

Juan Guillermo es **Ingeniero Civil Industrial** graduado de la Pontificia Universidad Católica de Chile y **MBA de Kellogg School of Management**, USA.

Mail de contacto: jespinosa@vinsonconsulting.cl



Catalina Araya
Líder de Proyecto
caraya@vinsonconsulting.cl



Josefa Baumann
Consultora Senior
jbaumann@vinsonconsulting.cl



José Tomás Joglar
Consultor Analista
jtjoglar@vinsonconsulting.cl



Contáctanos

DIRECCIÓN

Américo Vespucio Norte 2700, Oficina 803
Vitacura, Santiago, Chile – 7630661

TELÉFONO

(+56) 2 3262 8648 – (+56) 9 9227 0257

EMAIL

info@vinsonconsulting.cl

PÁGINA WEB:

www.vinsonconsulting.cl