

Moving forward

La moderna dirección de proyectos: ayudando a avanzar a las Personas, a las Organizaciones y a la Sociedad

**3er Seminario en Dirección de Proyectos CCDP-IPMA Chile
Centro de Extensión Universidad Católica, Alameda 390, Santiago de Chile
Santiago de Chile, 23 de Junio 2016**

Jesús Martínez Almela PE, IPMA-A, Vice Presidente Mundial IPMA E&T & YC
Reinhard Wagner, IPMA-A, Presidente Mundial IPMA

IPMA[®]
international
project
management
association

Ing. Reinhard Wagner (Alemania)

- » 30 years of experience in project-based leadership, mainly in Automotive Project Management
- » Based in Friedberg / Bavaria, nearby Munich
- » Past President of GPM German Project Management Association and Honorary Fellow
- » President of IPMA, International Project Management Association
- » Convenor of ISO / TC 258 SG 04 on Programme Management and past Convenor of the ISO 21500 project management processes



Moving forward



¡ Somos IPMA® !

Jesús Martínez Almela, PE, IPMA-A

IPMA®
international
project
management
association

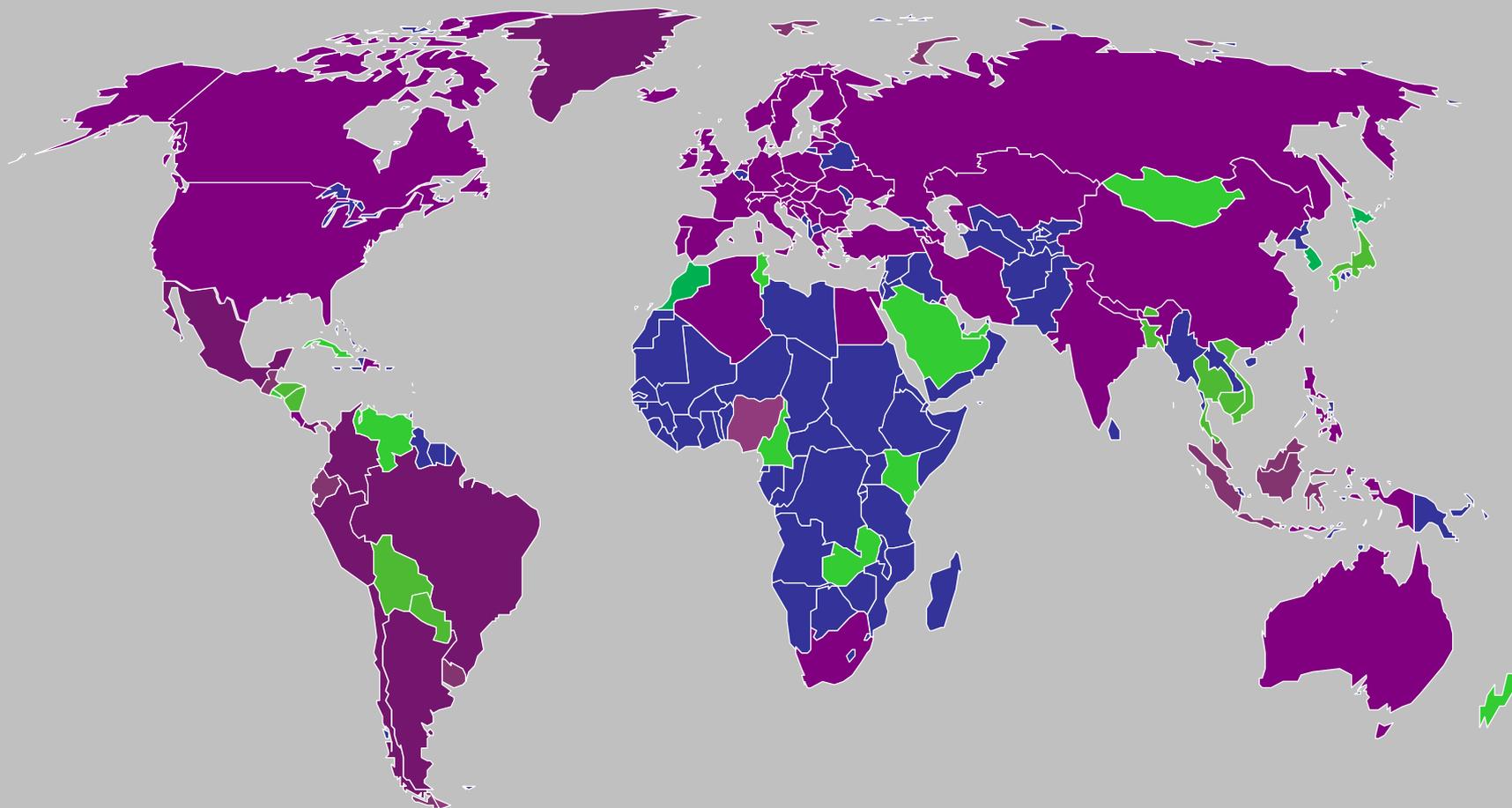
IPMA®: Liderando el camino

- » La primera organización mundial internacional de DP
- » Nombre Original: IMSA (1963-1965)
INTERNET (1967-1994)
- » Primera en certificar y evaluar las funciones basadas en las Competencias en DP
- » ICB®, PEB®, OCB®: Estándares para la competencia en DP, Pr y Portfolios
- » **Competencias basadas** en la Educación, Capacitación y Desarrollo
- » Premios a la Excelencia de Proyectos
- » Investigación, Eventos, SIG's, YC's ...



El Mundo IPMA 63 Naciones en 2015

finales 2016 68 Naciones, seremos 90 Naciones en 2020
 de ellas 22+3 en LATNET



El Mundo IPMA LATNET



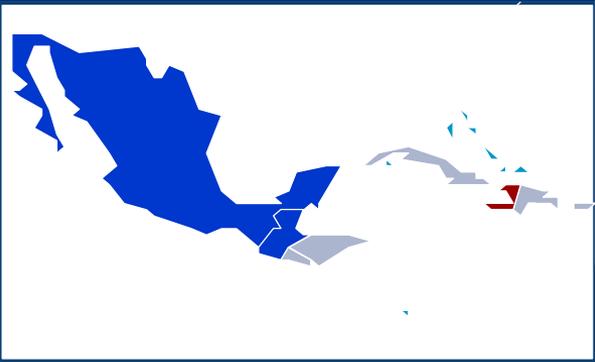
JESUS MARTINEZ ALMELA
LATNET Sponsor



JOSE REYES GONZALEZ
LATNET Director



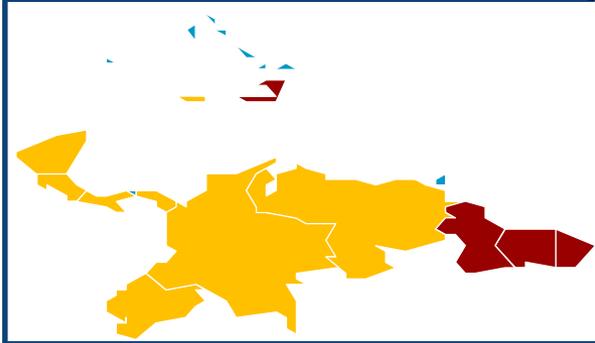
Facts	Comments
Population	630 millions
Countries	23 (9 active with IPMA)
Language	Spanish, Portuguese, Italian
Goals 2016	Initiate Operations Develop Strategic Plan CB development Knowledge Center Expand IPMA Brand



Northern Area: Victor Ortega



Brazil Area: Raphael Albergarias



Central Area: Yuri Kogan



Mediterranean Area: Salvador Capuz



Southern Area: German Gallardo





IPMA Educación y Formación

Avanzado hacia adelante con las personas



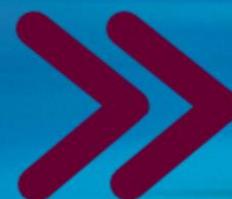
Investigación IPMA

Avanzando hacia adelante en la práctica de DP



IPMA Young Crew

Avanzando hacia nuevos líderes



Congreso Mundial IPMA

Avanzando hacia la colaboración





IPMA Ofrece Certificaciones Avanzadas en DP

Avanzando hacia adelante con los practicantes de DP



Moving forward



Modelo de Excelencia en Proyectos

Avanzando hacia adelante con los ganadores



Moving forward



El plan de carrera y el plan de brechas de IPMA®

International Project Management Association



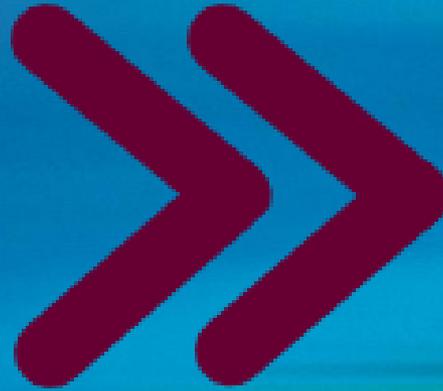
IPMA OCB®

Guía base de competencias organizaciones

Avanzando hacia las organizaciones



Moving forward



Proyecto y su Dirección

Pasado, presente, futuro

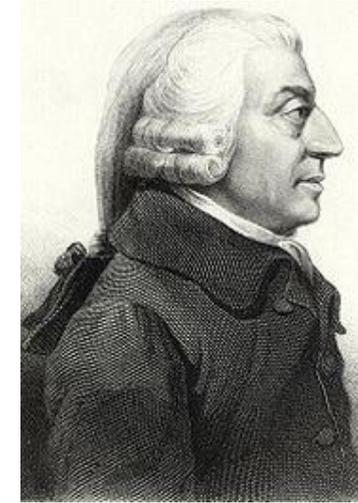
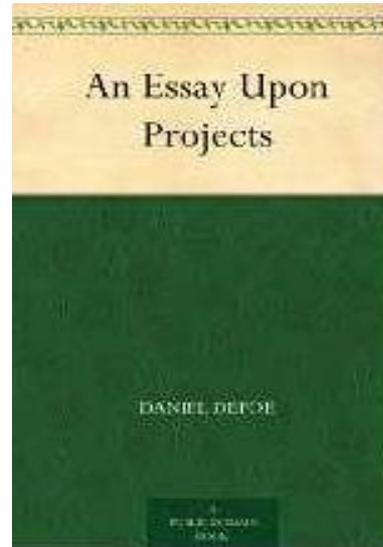
Avanzando hacia la colaboración

IPMA[®]
international
project
management
association

“Proyecto” desde la perspectiva histórica



Cultura pre Hispánicas
5000 ac-1500 dc



Adam Smith,
Wealth of the
Nations, 1776

Daniel Defoe, An Essay Upon Projects, 1697:

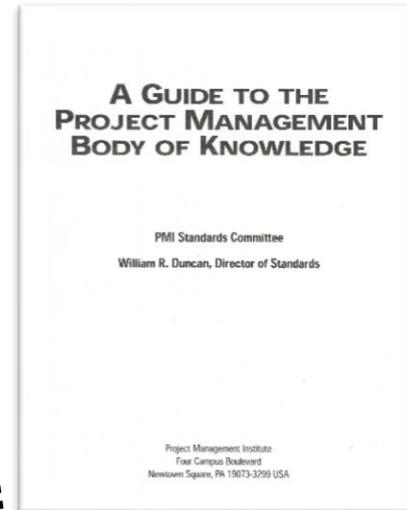
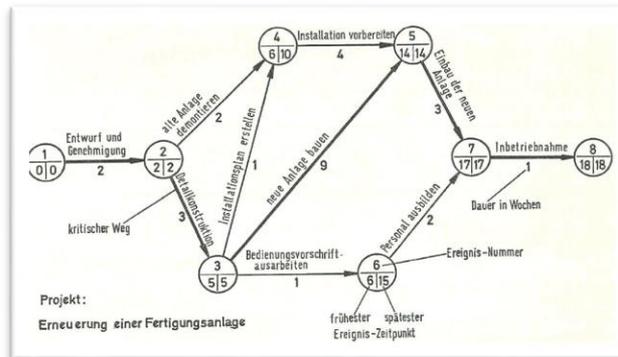
„... the honest projector is he who, having by fair and plain principles of sense, honesty, and ingenuity brought any contrivance to a suitable perfection, makes out what he pretends to, picks nobody's pocket, puts his project in execution, and contents himself with the real produce as the profit of his invention.”

Project Management en sus orígenes...



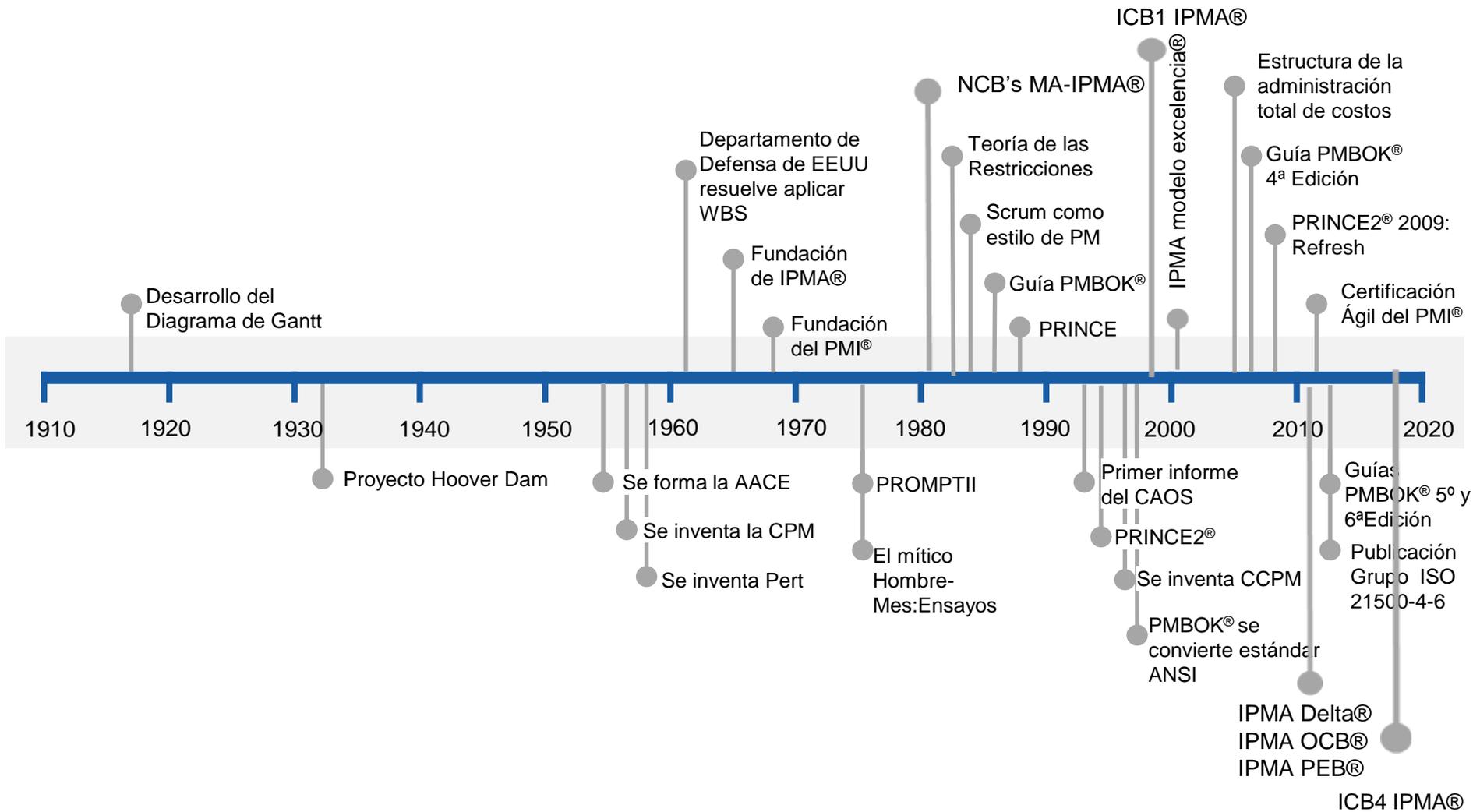
Proyecto Solaris
EEUU, 1952

Network planning techniques,
Alemania, Waschek / Weckerle 1967



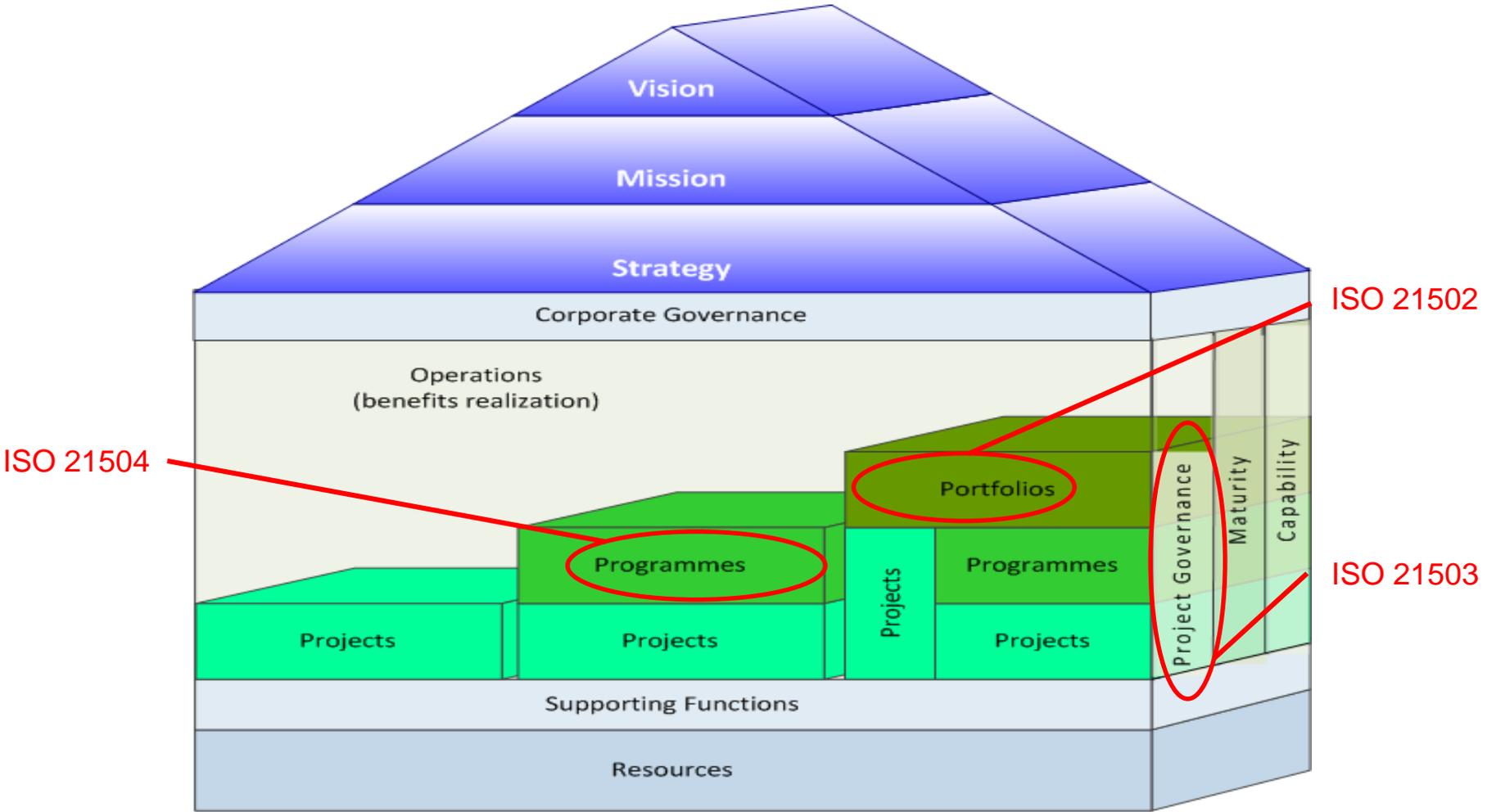
PMI PMBOK^(r)
EEUU, 1996

Evolución de metodologías y estándares en poco más de un Siglo



Fuente: Jesús Martínez-Almela sobre bases de Duncan Haughey y Lider de Proyecto 2010-2016

Marco de trabajo de la ISO/TC 258 Project, Programme and Portfolio Management



***Insights and Trends:
Current Portfolio,
Programme, and Project
Management Practices***

The third global survey on
the current state of project
management



pwc

“

86% de los
proyectos no
alcanzan sus
objetivos en
términos de
presupuesto,
tiempo, alcance,
calidad y retorno
de la inversión

”

PWC Diciembre 2012



¿ Incertidumbre ?

¡ De la gestión del riesgo a tener que lidiar con la incertidumbre !

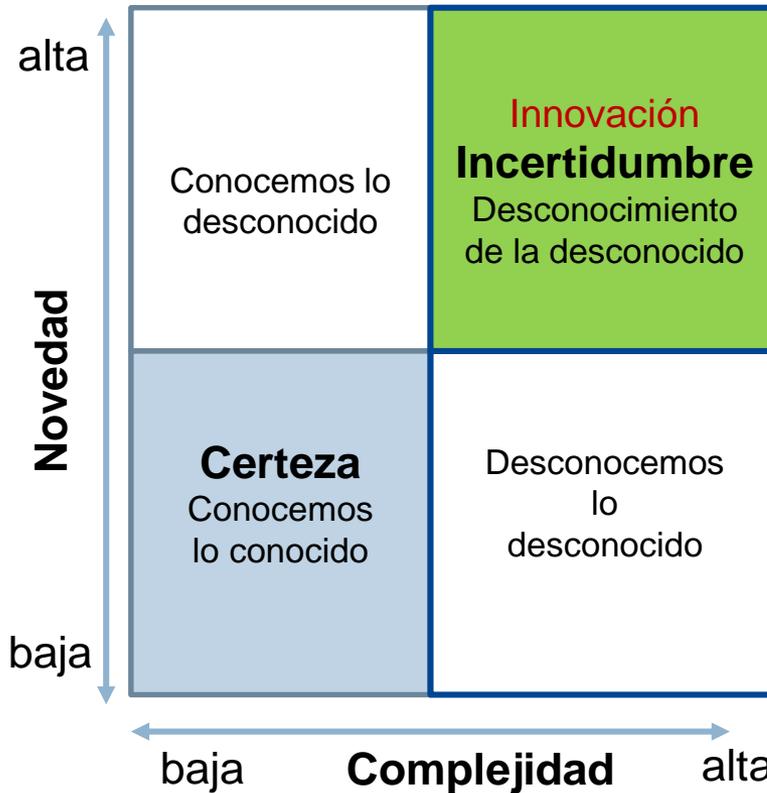




image by Okko Pyykkö

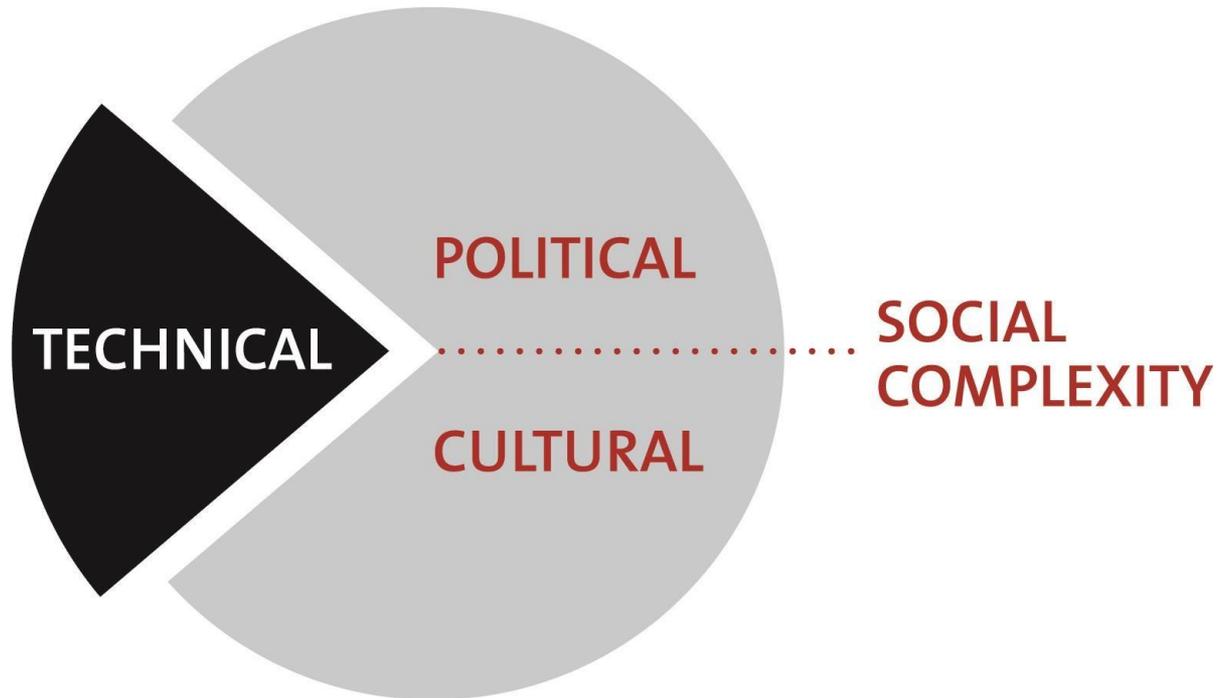
¿ Complejidad ?

2/3 de los proyectos están
“governados” (influenciados)
por

la política y por

la cultura (multicultura)

Complejidad Social (parte del “Contexto”)



Complejo

Desconocido - desconocidos
Causa y efecto son coherentes solo en retrospectiva y no se repiten

Práctica emergente
Dirección de modelo
Filtros de perspectiva
Sistemas complejos y adaptables

Prueba-Siente-Responde

Caótico

Desconocidos
Sin causa y efecto
Práctica novel
Intervención focalizada
Herramientas para diagnosticar
Gestión de Crisis

Actúa-Siente-Responde

Complejo

P-S-R

Práctica
Emergente

Caótico

A-S-R

Práctica
Novel

Complicado

S-A-R

Práctica
Buena

Simple

S-C-R

Práctica
Mejor

Complicado

Conocido - desconocidos
Causa y efecto son identifiicados y separados en tiempo y espacio

Buenas prácticas
Diagnóstico de expertos
Más de una respuesta correcta
Análisis y planeación del escenario
Pensamiento sistémico

Siente-Analiza-Responde

Simple

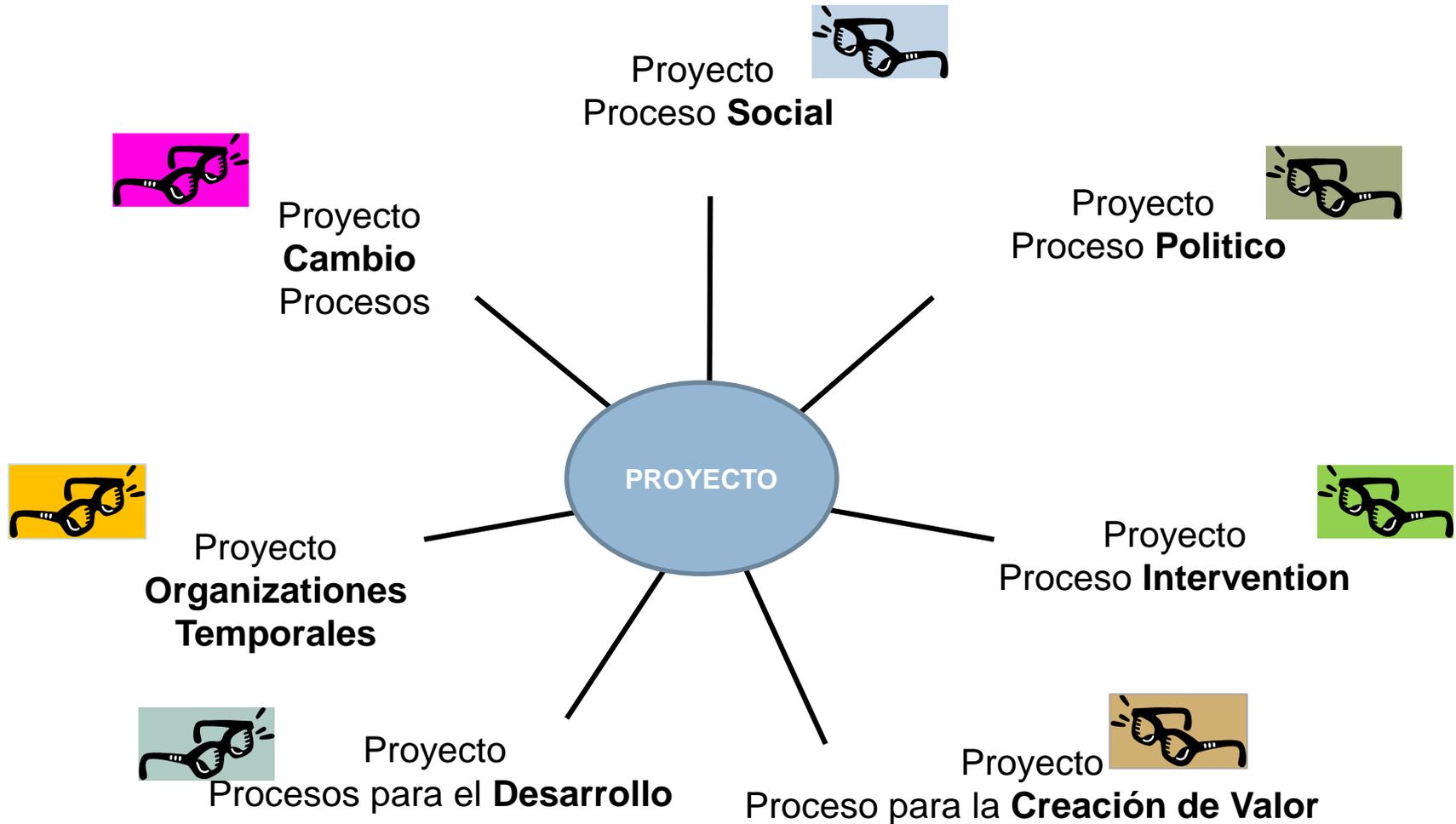
Conocido - conocidos
La causa y efecto son obvios, repetibles, y predecibles
Mejores prácticas
Procedimiento de operación estándar

Siente-Categoriza-Responde

en.wikipedia.org/wiki/File:Cynefin.png

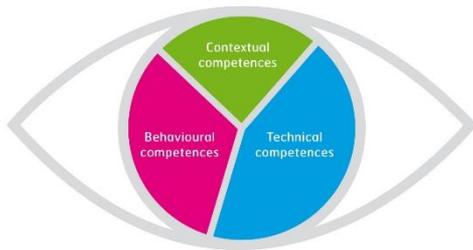
www.anecdote.com.au/archives/2009/04/a_simple_explan.html

Divergencia en perspectivas ...



Divergencia en proyectos relacionada con roles y competencias asociadas!

Project Manager



Camino de la “proyectización” de la Sociedad en el Siglo XXI

DB Research, 2007
„Project economy
will grow
from 2% to 15% in 2020“

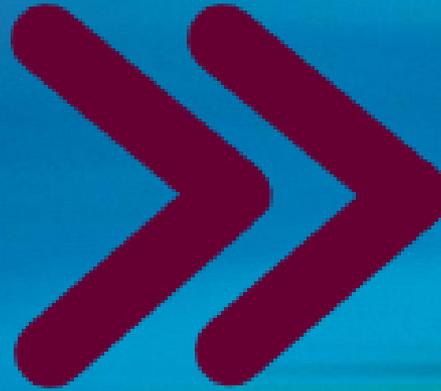


Hays / IBE, 2010
„About 37%
of the operations
of organisations is
project-based“



GPM / EBS, 2011
„40% of the weekly
working time is project-
based, in three years this
will increase to 47 %“

Moving forward



COMPETITIVIDAD

Avanzando hacia la colaboración

IPMA[®]
international
project
management
association

La Vision de IPMA®

“Promover las competencias profesionales de la dirección de proyectos a través de la Sociedad para conseguir un Mundo en el que todos los proyectos sean exitosos”.

Current KPIs already existing:

- PM contribution on Gross Capital Formation:

Germany 17% (in comparison to Australia 28%,
UK 15%, USA 15%)

(worldbank.org (2012) in Bredillet et al: The getting of wisdom,
IJPM Vol 31, 8 (2013))

- Estimations go from 40 to 90 (!) % in Germany
(sources: National Economy Research Institute
(ZEW), Siemens, et al.)



Modelo de Madurez de una “Nación Orientada a Proyectos”

(basado en trabajos investigación Prof.Roland Gareis)



Moving forward

En el Siglo XXI necesitamos otras habilidades directivas para el manejo de las Organizaciones

3rd Encuentro Dirección de Proyectos CCDP-IPMA Chile

Santiago de Chile, 23 Junio 2016

Otra pregunta, ¿ es lo mismo: ?

Dirección DE Proyectos (project management) ... que ...

Dirección POR Proyectos
(management by projects)

No hay proyectos
(o no son proyectos)....

...si no hay programa

...ni tampoco portafolio

¿ Qué opinan Vds ?:

Administrar ...

Gestionar

Dirigir

Proyectos ¿ es lo mismo ?

- ✓ Administramos **Procesos**
- ✓ Gestionamos **Recursos**
- ✓ Dirigimos **Personas**

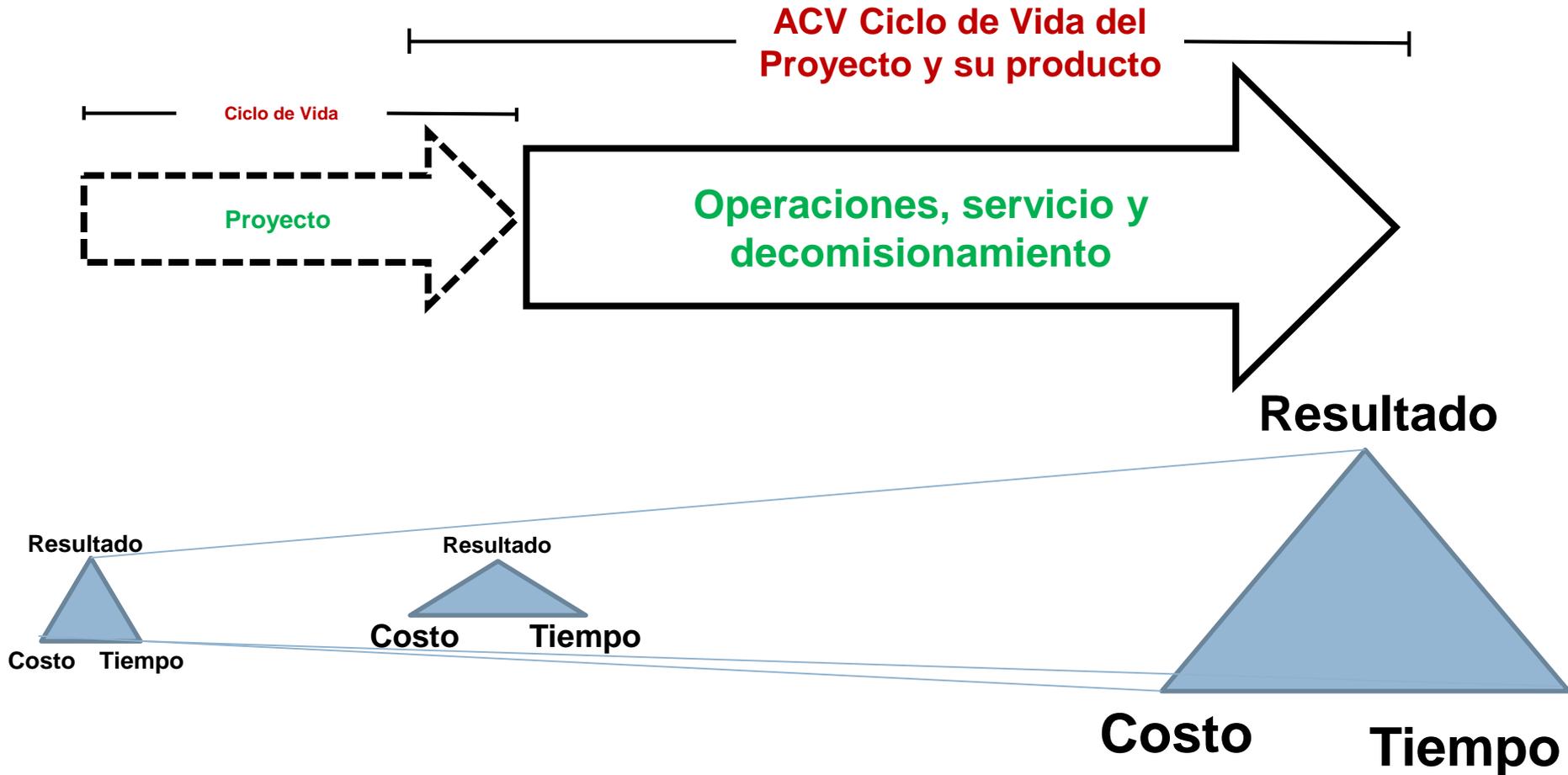


**Administrar,
gestionar,
dirigir,
PPP's**

**SON TRES
FORMAS
DIFERENTES**

**DE MANEJAR
COMPETENCIAS
EN PPPm**

DP focalizada en objetivos & beneficios como proyecto que es parte de programas y potfolios!



Enfoque en Integral en PPPM



Moving forward

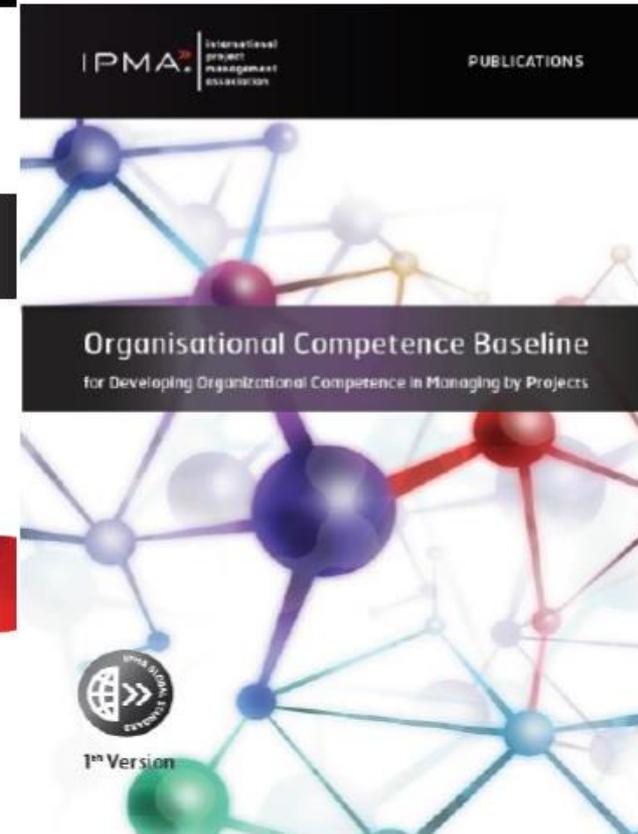
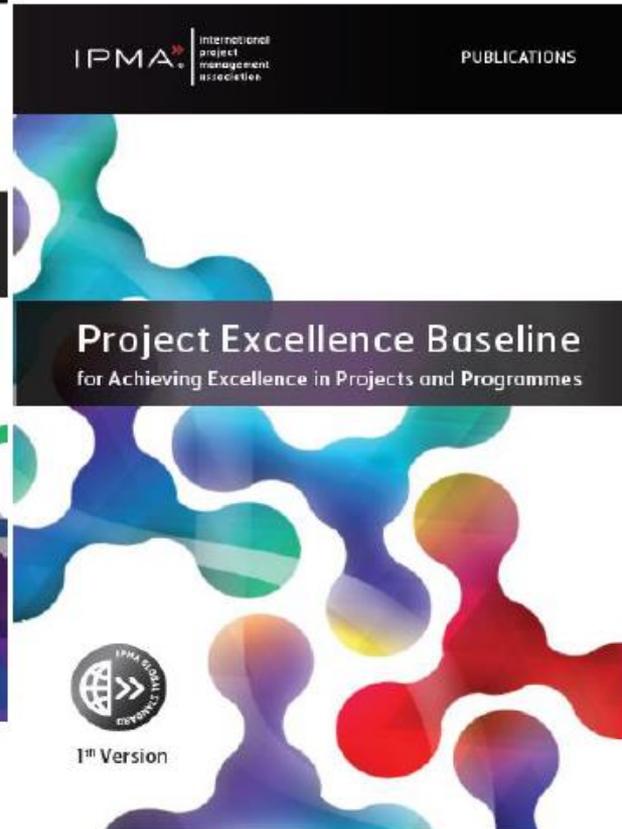
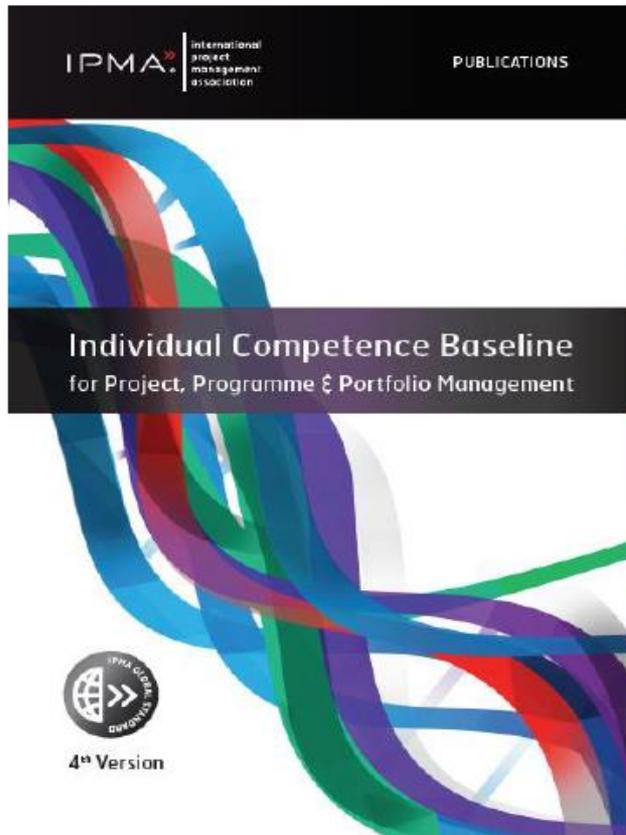
IPMA® y los estándares de competencia

Para el desarrollo de las Organizaciones y de sus Negocios

3er Encuentro Dirección de Proyectos CCDP-IPMA Chile

Santiago 23 Junio 2016

Los estándares globales de competencias de IPMA



Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management



4th Version

Tres DOMINIOS de Competencia

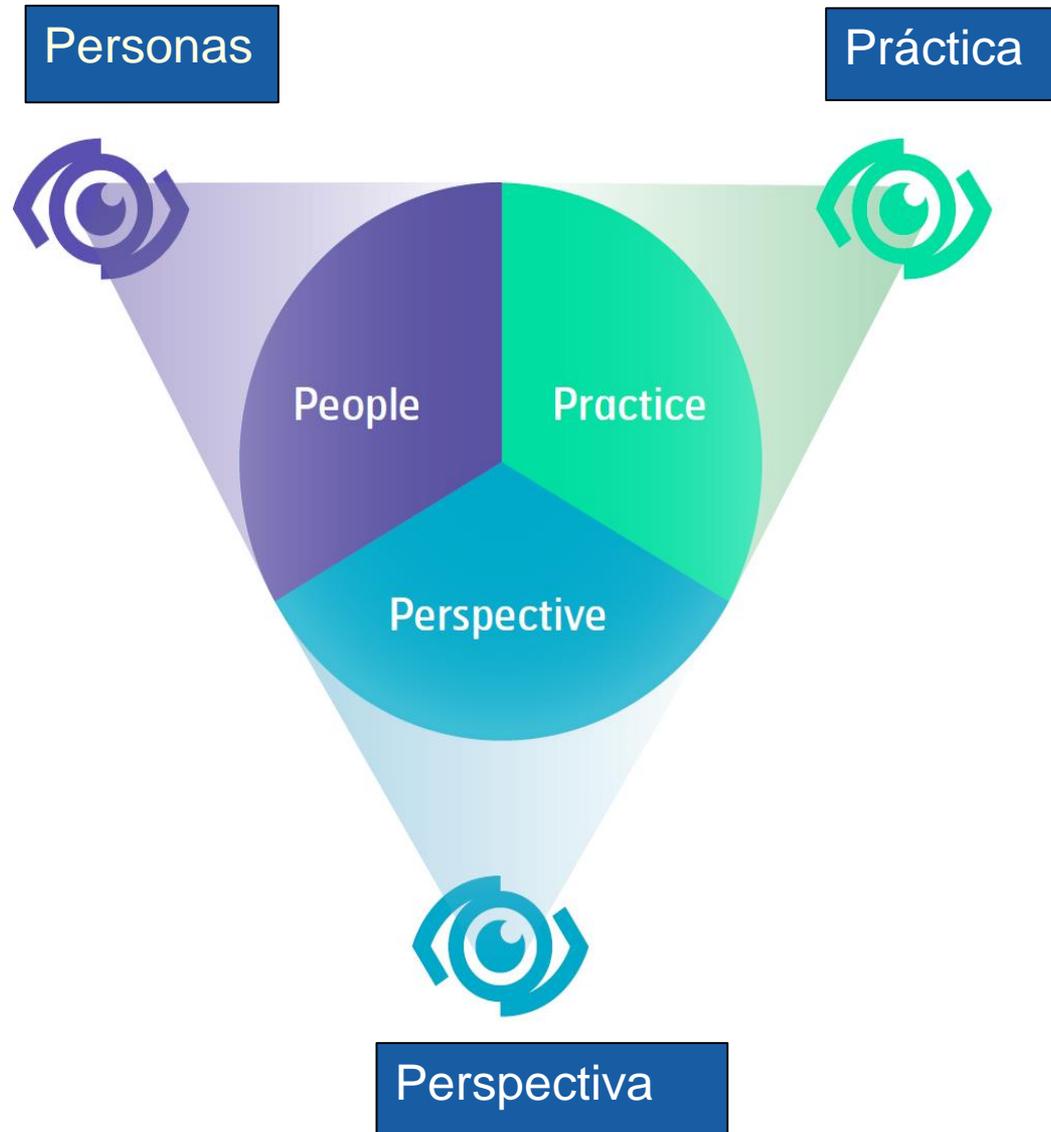
Proyectos

Programas

Carteras



Tres áreas de competencia



- ICB4 Septiembre 2015

¿ Que competencias necesita un Director de Proyectos ?



1	Perspectiva
1.1	Estrategia
1.2	Gobernanza, estructuras y procesos
1.3	Cumplimiento, estándares y regulaciones
1.4	Poder e interés
1.5	Cultura y valores
2	Personas
2.1	Autorreflexión y autogestión
2.2	Integridad personal y fiabilidad
2.3	Comunicación personal
2.4	Relaciones y participación
2.5	Liderazgo
2.6	Trabajo en equipo
2.7	Conflictos y crisis
2.8	Inventiva
2.9	Negociación
2.10	Orientación a resultados
3	Práctica
3.1	Diseño de la Cartera
3.2	Beneficios
3.3	Alcance
3.4	Tiempo
3.5	Organización e información
3.6	Calidad
3.7	Finanzas
3.8	Recursos
3.9	Aprovisionamiento
3.10	Planificación y control
3.11	Riesgos y oportunidades
3.12	Partes involucradas
3.13	Cambio y transformación
3.14	Seleccionar y equilibrar

Elementos de Competencia en la Dirección de Proyectos, Programas y Portfolios

**ICB: IPMA
Competence
Baseline**

Grupos de Elementos de Competencia en DPPP de IPMA

- Elementos de competencia de **Perspectiva**
- Elementos de competencia de la **Practica**
- Elementos de competencia de las **Personas**

3.1
E
Estrategia

4.1
AA
Autorreflexión
y Autogestión

3.2
GEP
Gobernanza,
Estructura y
Procesos

3.3
ER
Estándares y
Regulaciones

5.1
Dp
Diseño de
Proyecto

4.2
IF
Integridad
Personal y
Fiabilidad

4.3
C
Comunicación
Personal

4.4
RP
Relaciones y
Participación

3.4
PI
Poder e Interés

3.5
CV
Cultura y
Valores

5.2
ROB
Requisitos,
Objetivos y
Beneficios

5.3
A
Alcance

4.5
L
Liderazgo

4.6
TE
Trabajo en
Equipo

4.7
CC
Conflictos y
Crisis

5.4
T
Tiempo

5.5
OI
Organización e
Información

5.6
C
Calidad

5.7
F
Finanzas

4.8
I
Inventiva

4.9
N
Negociación

4.10
Or
Orientación a
Resultados

5.8
Re
Recursos

5.9
AP
Aprovisionamiento

5.10
PC
Planificación y
Control

5.11
RO
Riesgos y
Oportunidades

5.12
PI
Partes
Involucradas

5.13
CT
Cambio y
Transformación

5.14
SE
Seleccionar y
Equilibrar

El Nuevo Modelo de Excelencia de IPMA®, IPMA Project Excellence Baseline®



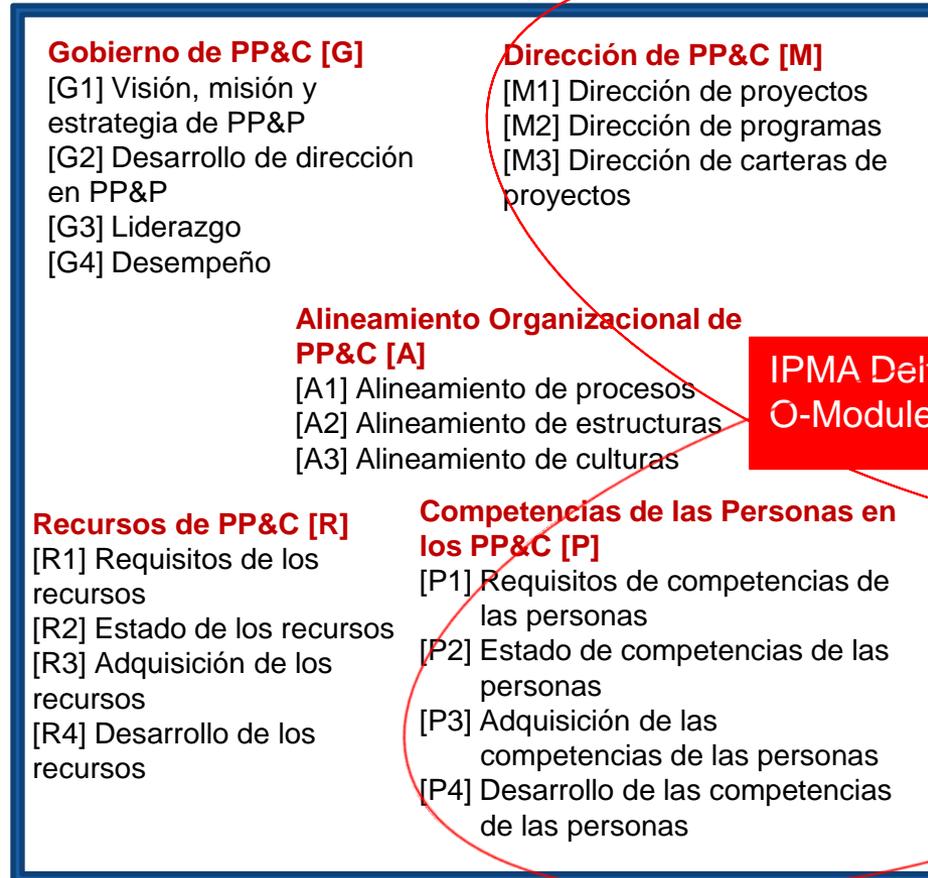
Contexto externo de la organización

Gobierno,
Sistema de
Dirección

(18) Competencias organizacionales en (5) ámbitos Dirección de Proyectos

Contexto
interno de la
organización

VISIÓN
MISIÓN
ESTRATEGIA

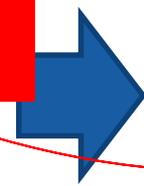


IPMA Delta
O-Module

IPMA Delta
P-Module

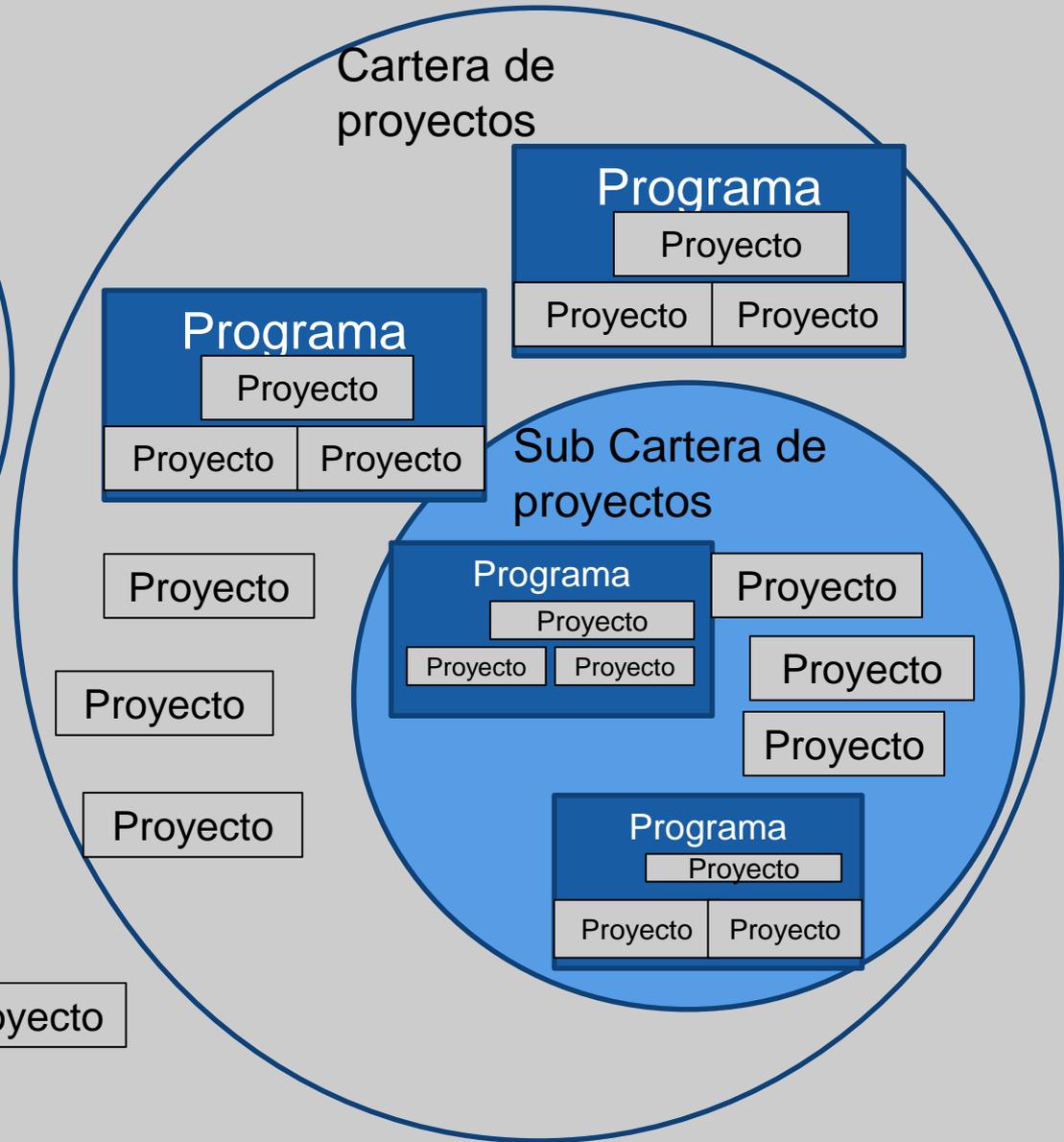
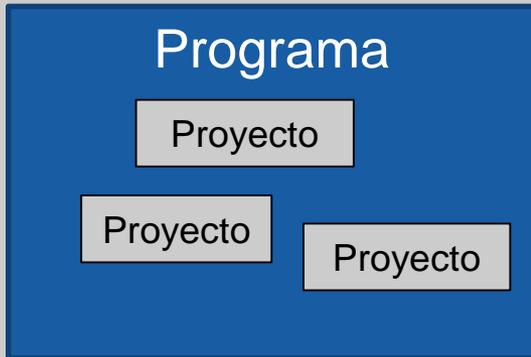
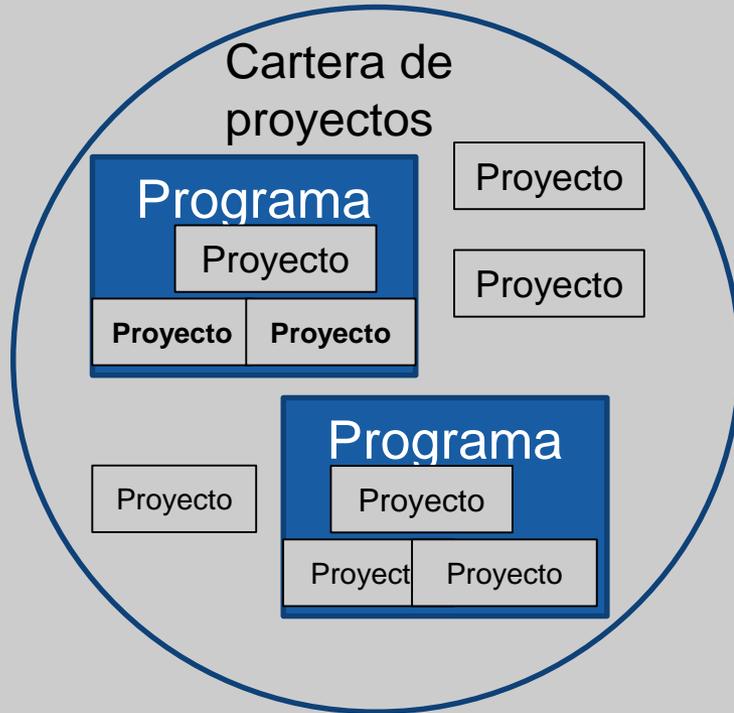
IPMA Delta
I-Module

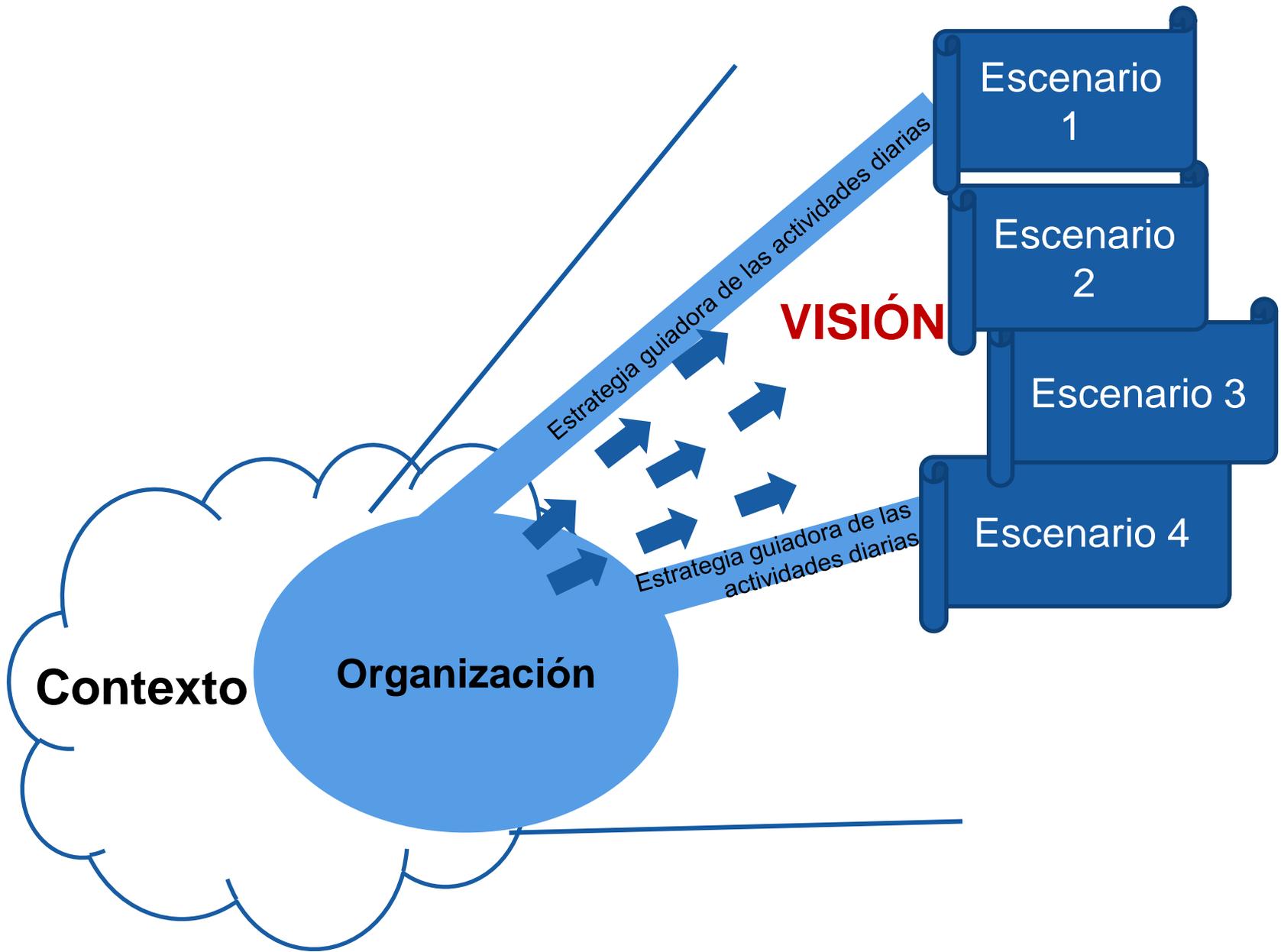
RESULTADOS



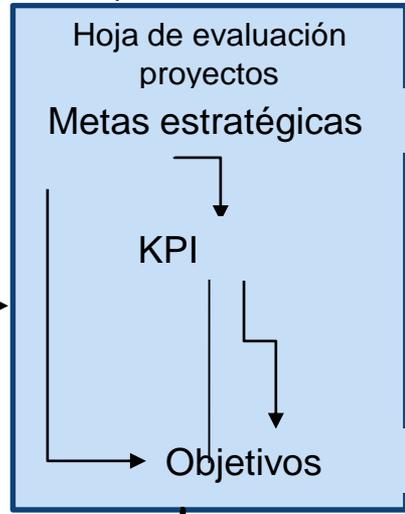
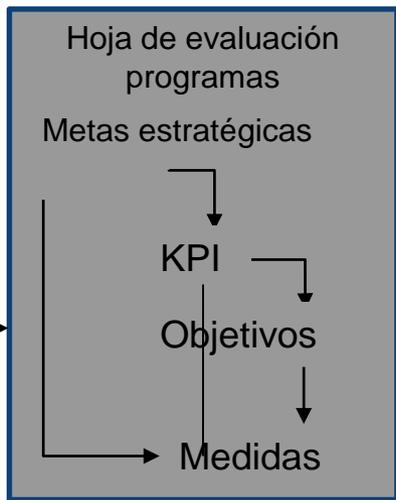
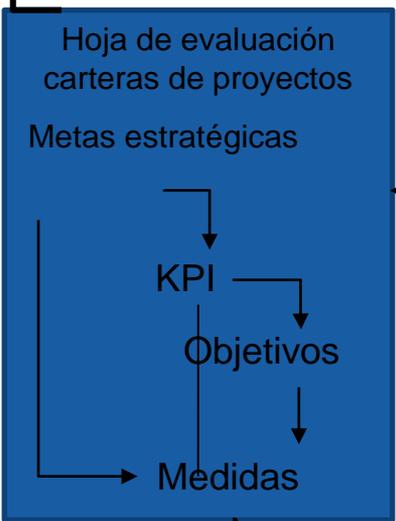
Aprendizaje organizacional

Organización





Estrategia

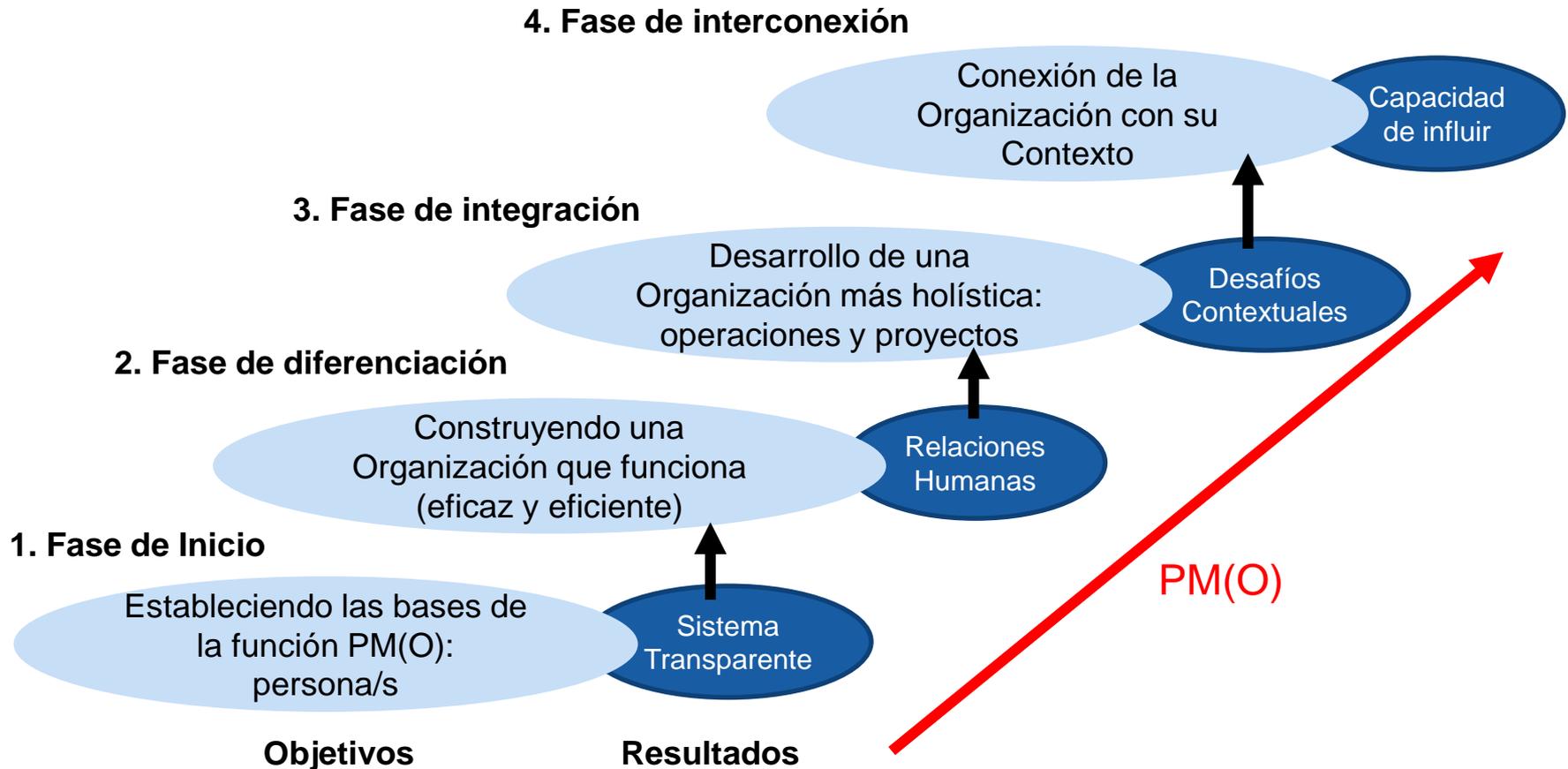


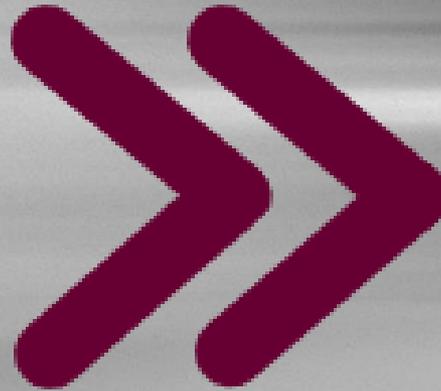
**Monitorizando
, controlando
y reportando**

**Alineando la
estrategia con los
proyectos**

Proyectos

Evolución de una Organización ... y la función transformadora de la/s PM(O)s





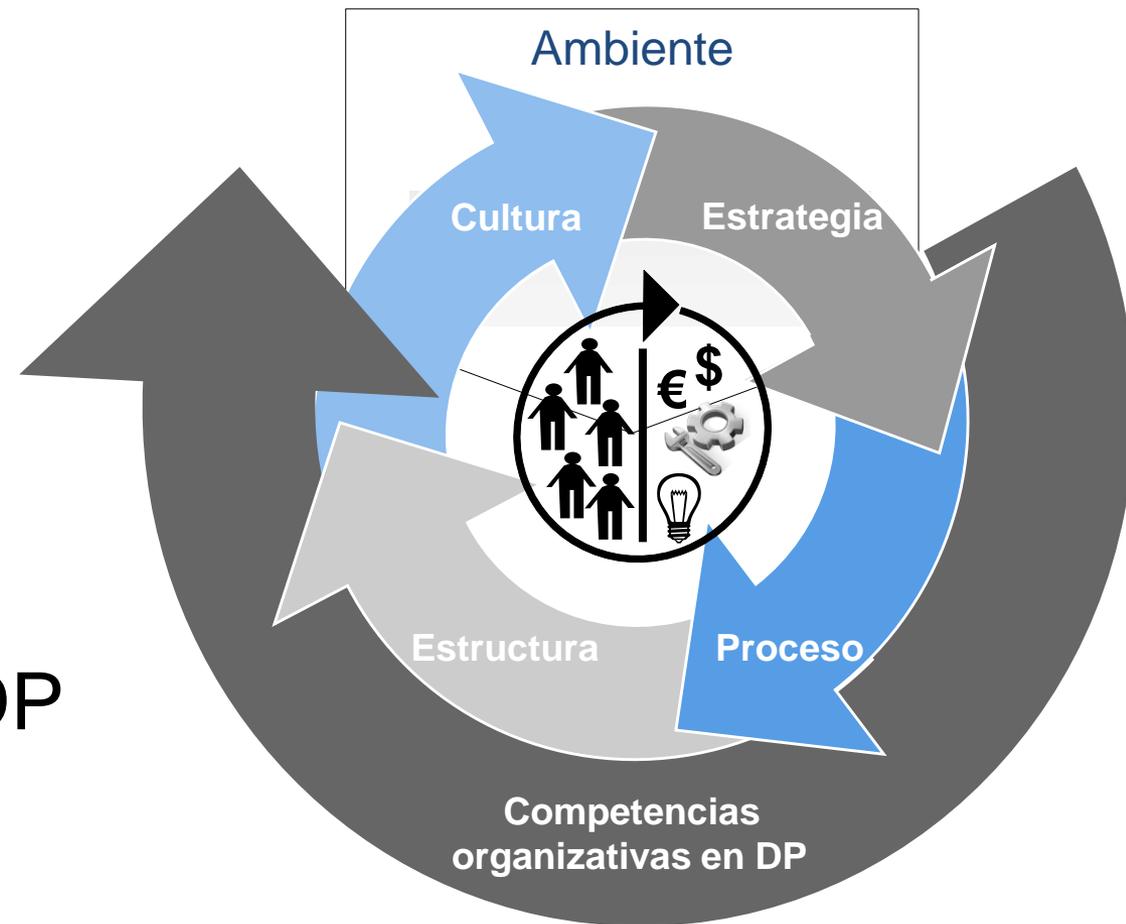
IPMA Delta® modelo de certificación de organizaciones

Avanzando hacia las
organizaciones

IPMA Delta evaluación y certificación de organizaciones

Evaluación 360° de:

- » Competencias Individuales
- » Resultados de Proyectos y aplicación de DP
- » Competencia organizacional en DP

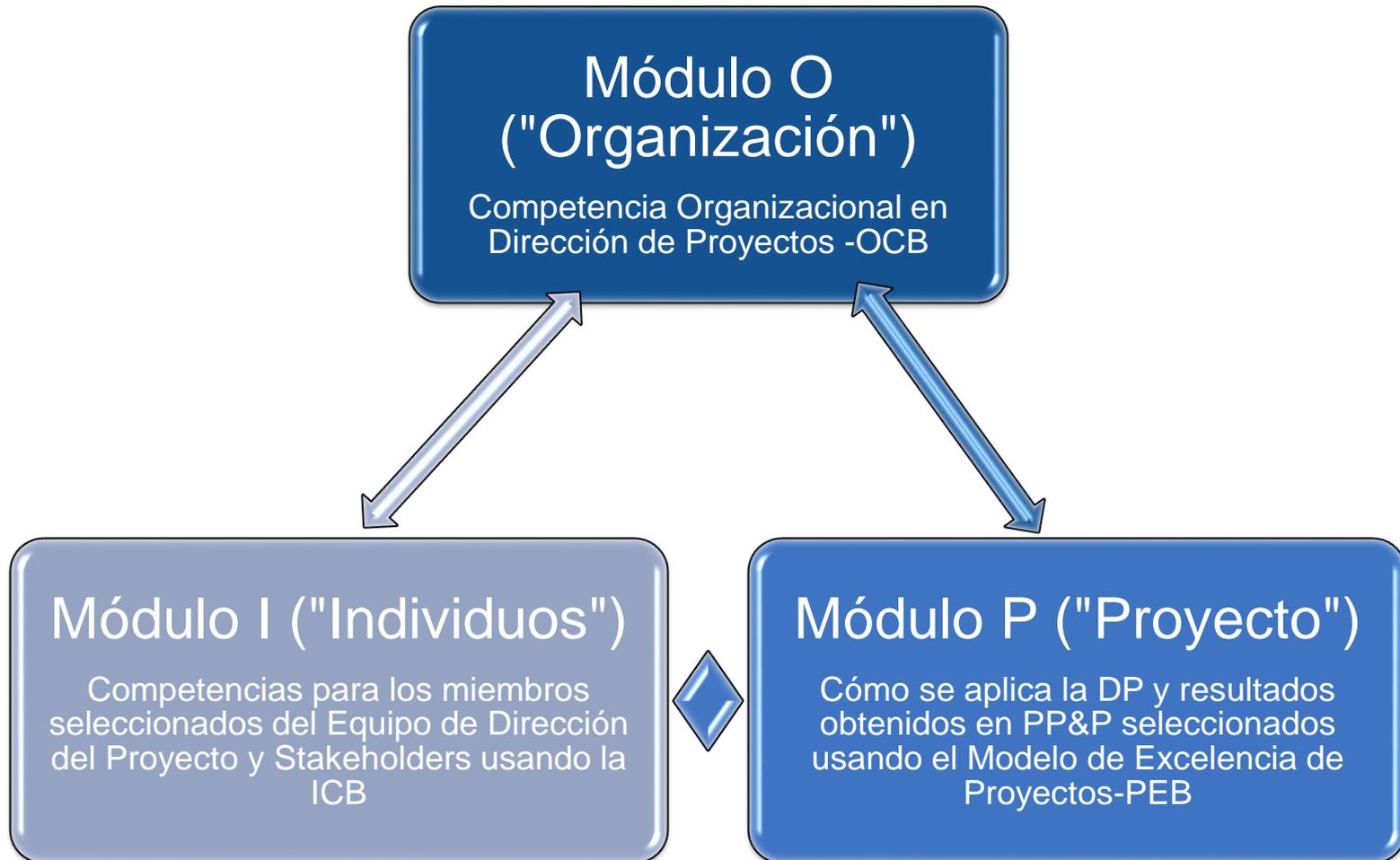


IPMA DELTA 

UP TO THE NEXT DIMENSION»

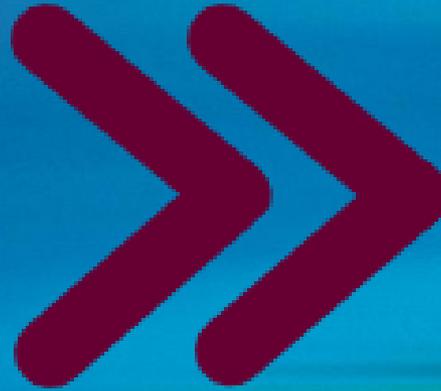
Modelo de Evaluación IPMA DELTA

Evaluación en Tres Partes



Autoevaluación

Moving forward



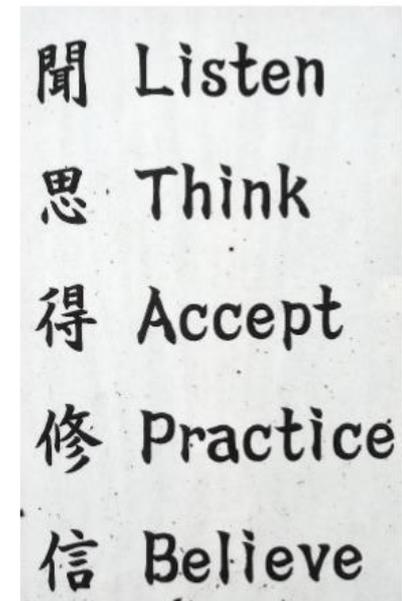
Algunas conclusiones

IPMA: Llevándote hacia adelante

IPMA[®]
international
project
management
association

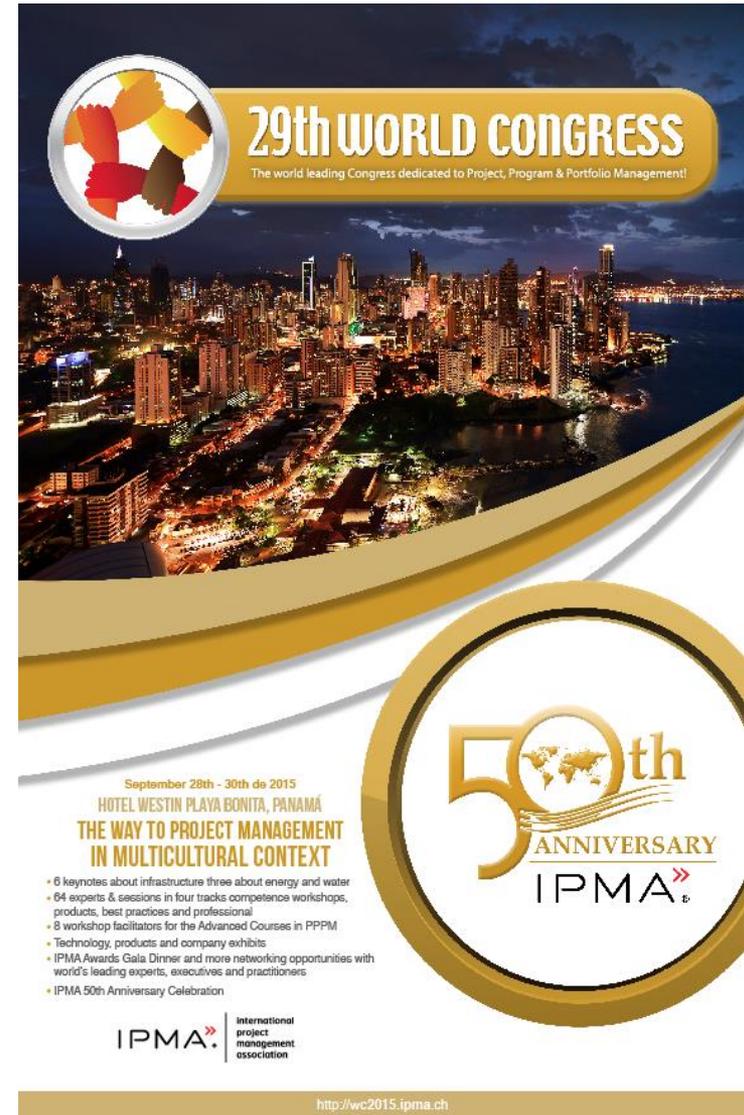
“Diez palancas” para ayudar a nuestra Sociedad a “transformarse por proyectos”

- » Aumentar el grado de concienciación acerca de Proyectos y Programas;
- » Hacer que la aproximación al “Proyecto sea amigable”;
- » Multiculturalidad: los profesionales debemos ayudar en ese proceso;
- » Apertura hacia estándares, métodos, herramientas y metodologías;
- » Educación, Educación, Capacitación, Capacitación;
- » Pensar holísticamente y a largo plazo es decisivo;
- » No existen soluciones únicas: “existen distintos caminos para”;
- » Más esfuerzo investigador en practices innovadoras;
- » Una aproximación adaptativa al contexto “VICA”;
- » La fuerza del compromiso “Pro bono”: voluntariado



Conclusiones y perspectivas

- IPMA **lidera a nivel global la evolución** de la moderna profesión del project management profession camino de su madurez;
- Somos **la red global** que piensa globalmente y actúa regional y localmente;
- Reconoce, respeta y construye el future basándose en la **diversidad** de su red global;
- **Su socio** para el Desarrollo de la mejora continuada de las competencias en dirección de Proyectos, Programas y Portfolios



29th WORLD CONGRESS
The world leading Congress dedicated to Project, Program & Portfolio Management!

September 28th - 30th de 2015
HOTEL WESTIN PLAYA BONITA, PANAMÁ
**THE WAY TO PROJECT MANAGEMENT
IN MULTICULTURAL CONTEXT**

- 6 keynotes about infrastructure three about energy and water
- 64 experts & sessions in four tracks competence workshops, products, best practices and professional
- 8 workshop facilitators for the Advanced Courses in PPPM
- Technology, products and company exhibits
- IPMA Awards Gala Dinner and more networking opportunities with world's leading experts, executives and practitioners
- IPMA 50th Anniversary Celebration

IPMA® International project management association

<http://wc2015.ipma.ch>

50th ANNIVERSARY IPMA®

Moving forward



**Visite nuestros sitios
web: www.ipma.world**

IPMA: Moving *you* forward

IPMA[®]
international
project
management
association

IPMA[®] >>

50
years

Delhi, 2005

Shanghai, 2006

Crakow, 2007

Rome, 2008

Helsinki, 2009

Istanbul, 2010

Brisbane, 2011

Crete, 2012

Dubrovnik, 2013

Rotterdam, 2014



see you in

Panamá, 2015

September 28-30th