



**Boletín mensual
PMI Madrid Spain Chapter**

Septiembre de 2011



Boletín del PMI Madrid Spain Chapter Septiembre de 2011

Project Management Institute Madrid Spain Chapter

Presidente

Julio Carazo San José

julio.carazo@pmi-mad.org

Vicepresidente primero

Francisco Javier Rodríguez Blanco

javier.rodriiguez@pmi-mad.org

Vicepresidente segundo

Jesús Vázquez González

jesus.vazquez@pmi-mad.org

Secretaria

Mercedes Martínez Sanz

mercedes.martinez@pmi-mad.org

Tesorero

Javier Sanz Pérez

javier.sanz@pmi-mad.org

Área de Sistemas de Información
sistemas.informacion@pmi-mad.org

Área de Socios y Promoción
Asociativa

socios@pmi-mad.org

Área de Voluntariado

voluntariado@pmi-mad.org

Área de Servicios a Socios

servicios.socios@pmi-mad.org

Área de Nuevos Servicios a Socios
y Proyectos Singulares

nuevos.servicios.socios@pmi-mad.org

Área de Comunicación Externa

comunicacion.externa@pmi-mad.org

Área de Financiación

financiacion@pmi-mad.org

1	Mensaje del Presidente	3
2	Noticias de PMI	4
2.1	<i>PMI SeminarsWorld® 2011—Londres y Berlín</i>	4
2.2	<i>PMI en cifras</i>	5
3	Voluntariado en PMI Madrid Spain Chapter	6
3.1	<i>¿Qué tiene en común el PMI con Wikipedia y Linux?</i>	6
3.2	<i>Necesitamos tu colaboración para el Estudio 2011 sobre Madurez de la Dirección de Proyectos en España</i>	7
4	Eventos en PMI Madrid Spain Chapter	8
4.1	<i>Resumen de la reunión de socios de julio de 2011. ¡Gracias por vuestra participación y contribuciones sobre nuevas ideas y servicios!</i>	8
5	Comunicación externa	15
5.1	<i>¿Cómo facilitamos el “Networking” en el PMI Madrid?</i>	15
6	Artículos del mes	17
6.1	<i>La hiperespecialización en los proyectos</i>	17
6.2	<i>El camino hacia mi siguiente proyecto</i>	18
6.3	<i>Gestionar el riesgo en la cartera de proyectos</i>	20
6.4	<i>Project Management Concepts for Enterprise 2.0</i>	21
6.5	<i>Artículos publicados en anteriores boletines</i>	23

Patrocinadores del PMI Madrid Spain Chapter



1 Mensaje del Presidente



Muy estimado socio:

Espero que el verano te haya sido extraordinario y la reincorporación llevadera. En el capítulo el verano ha servido para avanzar algunos temas, otros requieren de más quórum, y ya vamos calentando motores y retomando la actividad regular.

Doy la bienvenida a los más de 50 socios que os habéis incorporado desde la publicación del boletín de julio. Ya somos más de 800 (cifras de septiembre) y el crecimiento desde enero, con 191 incorporaciones, superior al 30% (frente a menos del 30% y 112 incorporaciones en el mismo periodo de 2010, año de extraordinario crecimiento) ¡Enhorabuena a todos los socios! Es una gran noticia por las razones detalladas en la carta del boletín de julio 2011 (que puedes consultar en nuestra web en www.pmi-mad.es/pmimsc/images/boletines/boletin_pmi_madrid_julio_2011.pdf)

Quiero erigirme como portavoz de los socios para agradecer a nuestro vicepresidente Francisco Javier Rodríguez la extraordinaria labor desarrollada como coordinador del Área de Servicios a Socios a la vez que dar la bienvenida al cargo a nuestro compañero José Rafael Alcalá Gómez. José coordina ya el Área y se encarga del boletín. Nuestra organización sigue creciendo, reorganizándose e incorporando la ayuda de más colaboradores para seguir mejorando sus servicios. Recuerda que tienes opción de colaborar tú también.

Avanza con paso firme la organización del próximo congreso (24 Nov. 2011) "LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN EL CONTEXTO ACTUAL ¡Claves del éxito de la organización y el profesional!". Con destacados ponentes revisaremos las grandes oportunidades actuales para la Dirección de Proyectos, la próxima norma ISO 21500 sobre dirección de proyectos que se publicará en 2012 y de la que se espera un significativo impacto. También revisaremos las primeras conclusiones del estudio 2011 "Grado de implantación de la Dirección de Proyectos y éxito en proyectos en España", el perfil actualmente demandado de Directores de Proyecto así como su tendencia y la oferta de formación disponible para crecer hacia esos perfiles. ¡Apúntate la fecha! Pronto abriremos la inscripción anticipada con descuentos especiales.

Quiero adelantarte que ya estamos trabajando en las líneas maestras del Congreso de 2012 que probablemente celebraremos antes del verano. Podría expresarse como: "La Dirección de Proyectos en diferentes sectores y países". ATENCIÓN: si tienes interés en compartir tu experiencia y conocimientos en una ponencia puedes enviar ya una reseña preliminar a nuestro compañero y miembro de la Junta Directiva José María Núñez Araque (josemaria.nunez@pmi-mad.org). Aprovecho para agradecer a Jose María su extraordinaria labor coordinando la organización del congreso de Noviembre.

Confío en que los contenidos de este boletín resulten muy interesantes y espero que puedas participar en las próximas actividades de las que te informa este boletín.

Julio Carazo San José
Presidente, PMI Madrid Spain Chapter (www.pmi-mad.org)
julio.carazo@pmi-mad.org

**Ya somos más de 800
(desde enero
crecemos 191/31%)
¡Enhorabuena!**

**Congreso "LA
DIRECCIÓN DE
PROYECTOS EN EL
CONTEXTO ACTUAL
¡Claves del éxito de la
organización y el
profesional!"
24 Nov. 2011**

**¿Quieres proponer
alguna ponencia para
el congreso 2012?
¡Envíanos una reseña
preliminar!**

2 Noticias de PMI

2.1 PMI SeminarsWorld® 2011—Londres y Berlín

En el mes de Noviembre, PMI presenta dos eventos de formación para Directores de Proyecto en Europa:

PMI SeminarsWorld® Londres 2011
1 y 2 de Noviembre
London Marriott Hotel
London, UK

PMI SeminarsWorld® Berlín 2011
21 y 22 de Noviembre
Hotel Palace Berlín
Berlín, Alemania

SeminarsWorld ofrece seminarios de dos días, enfocados a profundidad en temas específicos de la Dirección de Proyectos. Los presentadores son expertos que han trabajado en el campo de la dirección de Proyectos y pueden compartir conocimientos obtenidos de la práctica y consejos para mejorar la gestión de tus proyectos.

Este año, podrás escoger entre los siguientes seminarios:

SeminarsWorld Londres 2011:

- Building and Transforming the Next Generation PMO and Portfolio Management
- Programme Management: From Strategic Decision to Benefits Realisation
- Project Risk Management
- The Agile PMP®

SeminarsWorld Berlín 2011:

- Establishing a Project Office
- Project Risk Management
- Project Planning and Control

No pierdas esta oportunidad para:

- Obtener ideas frescas, nuevas habilidades y técnicas probadas para obtener un alto desempeño en tus proyectos.
- Utilizar el conocimiento adquirido e implantarlo inmediatamente en tus proyectos.
- Inspirarte y aprender con las experiencias de los oradores invitados.

Los participantes que tengan alguna Certificación del PMI podrán reportar **hasta 14 PDUs**, necesarias para mantener su Certificación.

Más información en las páginas web:

SeminarsWorld Londres 2011: <http://www.pmi.org/LondonSW2011>

SeminarsWorld Berlín 2011: <http://www.pmi.org/BerlinSW2011>

PMI SeminarsWorld®
Londres 2011
1 y 2 de Noviembre
London Marriott Hotel
London, UK.

PMI SeminarsWorld®
Berlín 2011
21 y 22 de Noviembre
Hotel Palace Berlín
Berlín, Alemania

2.2 PMI en cifras

Por Francisco Javier Rodríguez Blanco

Vice-presidente del PMI Madrid Spain Chapter



Adjuntamos en esta sección algunas cifras sobre la situación de PMI en el mundo y en España.

PMI en el mundo (fuente: PMI Today):

- Miembros de PMI en todo el mundo: 362.726
- Certificados PMP en todo el mundo: 451.868

PMI en España:

- Miembros de PMI en España: 2.256 (35,02% lo son del Capítulo de Madrid)
- Certificados PMP en España: 2.682

**790 miembros de PMI
Madrid Spain Chapter
a Agosto de 2011**

PMI Madrid Spain Chapter:

- Miembros de PMI Madrid Spain Chapter: 790 (inicio de 2011 con 612, crecimiento acumulado del 29,08% en lo que va de año)
- Certificados PMP en PMI Madrid Spain Chapter: 551 (69,75% de los miembros del Capítulo)

Evolución interanual de socios PMI Madrid Spain Chapter:

El siguiente gráfico muestra la evolución interanual de socios del Capítulo de Madrid. El dato de socios acumulado corresponde al número de socios al término de cada mes. En barras, se representa el incremento mensual en el número de socios.



3 Voluntariado en PMI Madrid Spain Chapter

3.1 ¿Qué tiene en común el PMI con Wikipedia y Linux?

Por David López González

Socio-voluntario PMI Madrid Spain Chapter



En principio, dos cosas: **son Organizaciones No Gubernamentales (ONG) sin ánimo de lucro** y su trabajo se realiza exclusivamente a base de voluntarios. Se trata de ejemplos de asociaciones de individuos que trabajan de forma desinteresada con el fin de satisfacer un propósito mediante una aportación de trabajo que les reporta **satisfacción personal** a través de su maestría, **experiencia, formación, habilidades personales** y un largo etcétera, que lleva a cabo con un cierto sentido de autonomía personal.

Sobre este tema existe una extensísima bibliografía, aunque un resumen válido para nosotros es que, para un voluntario, éstos son los principales factores que le motivan para realizar el trabajo que realiza.

Tal es la importancia del voluntario para el PMI como asociación, que existe un área específica dedicada a su atención. En el Área de Voluntariado del Capítulo de Madrid nos centramos específicamente en el "*management* del voluntario":

- Factores de éxito del voluntariado: como se ha resumido arriba, sobre estos pilares basaremos las actividades del Área.

- **Estrategia de "management del voluntariado"**: el voluntario tiene un "ciclo de vida" y por lo tanto el objetivo a largo plazo del Área es ir generando y realizando procesos y actividades que sirvan para sustentar al individuo a través de este ciclo.

El "ciclo de vida" del voluntario es un concepto sencillo, autoexplicativo, según el cual el voluntario muestra interés por la actividad, se forma o informa, la realiza y más adelante la finaliza y decide si continúa con otra actividad o se desliga del grupo.

Uno de los primeros focos del Área es el establecimiento de un "camino de vida" para este voluntario, y esto se ha establecido como una escalera de 5 niveles, los 5 niveles de voluntariado (véase PMI.org).

Otro foco de atención se refiere a la captación del interés del voluntario. Igualmente en la página web del PMI.org disponemos de la más poderosa argumentación que se puede utilizar como punto de partida para este trabajo.

- **Trabajos específicos del área**: En resumen, el trabajo que se está comenzando se basa en análisis comparativos de webs de los distintos Capítulos del PMI, de los cuales se captan ideas e iniciativas que puedan ser incorporadas al trabajo actual. A posteriori se realizará una autocomparativa del trabajo del voluntariado en el seno del Capítulo a lo largo de su historia y finalmente se confeccionará el ideario de actividades para los próximos meses.

- **Networking**: Por todo lo expresado anteriormente se dispone de un grupo de LinkedIn específico, el "PMI Madrid Spain Chapter- Area de Voluntarios", en el que hay ya casi 150 miembros. Este es un lugar en el los voluntarios del Capítulo intercambiamos información y en el que nos ponemos al día de las últimas novedades y tendencias que vamos encontrando en internet y que consideramos relevantes para ser compartidas con los demás. Si eres voluntario y no estás apuntado en este grupo, ¡te lo estás perdiendo!

¿Quieres formar parte del Área de Voluntarios del PMI Madrid Spain Chapter? Pues contacta con nosotros en voluntariado@pmi-mad.org

3.2 *Necesitamos tu colaboración para el Estudio 2011 sobre Madurez de la Dirección de Proyectos en España*

Por Julio Carazo San José

Presidente del PMI Madrid Spain Chapter

Necesitamos que involucres a profesionales de otros sectores para cumplimentar la encuesta.



En 2010 publicamos el primer estudio sobre el grado de madurez de las prácticas de Dirección de Proyectos en España. Sus resultados fueron considerados de gran valor por el panel de expertos reunido a propósito en el Congreso de Noviembre de 2010. Para la toma de datos, vuestra contribución como miembros del capítulo resultó valiosísima. Ahora, para el de 2011, vuelve a ser fundamental pero con una necesidad diferente: **Conseguir una representación sectorial más amplia.**

Hace un año lanzábamos la encuesta del estudio 2010. Aún siendo la primera edición conseguimos en un breve plazo más de 60 respuestas válidas. Los datos sobre las prácticas más habituales resultaron significativos (aunque no estadísticamente fiables). Y más interesante aún su correlación con la valoración de buenos resultados en diferentes aspectos de los proyectos. Se apuntaban relaciones causa-efecto valiosas para tomar decisiones en la gestión de organizaciones de proyectos. Pensamos que la mejor forma de extraer conclusiones era reunir un panel de expertos para que interpretasen los resultados y extrajesen conclusiones. Así lo hicimos en el congreso de Noviembre 2010. Generó importantes contribuciones y hubo unanimidad en el valor del estudio y su continuidad.

Luis Alberto Rodrigo Piqueras, miembro de la Junta Directiva y participante en el estudio de 2010, se ha hecho cargo de dirigir el proyecto este año. Nuestro agradecimiento. Él os comunicará próximamente el lanzamiento del proceso de toma de datos y la forma de contribuir. En 2010, entre las respuestas recibidas dominaban las correspondientes a sectores de sistemas de información y comunicaciones. **Este año nos proponemos conseguir respuestas de muchos más sectores** (administraciones públicas, servicios financieros, energía, construcción, transporte, ocio, sanidad, educación, organizaciones no lucrativas, etc.).

Confiamos en que el resultado del estudio resultará de gran interés dentro de nuestro colectivo y, además, una contribución de interés más general.

Gracias de antemano por tu colaboración.

4 Eventos en PMI Madrid Spain Chapter

4.1 *Resumen de la reunión de socios de julio de 2011. ¡Gracias por vuestra participación y contribuciones sobre nuevas ideas y servicios!*

Por Julio Carazo San José
Presidente del PMI Madrid Spain Chapter



El pasado 21 de julio nos reunimos en las instalaciones de Microsoft en La Finca con un extraordinario aforo (tres salas unidas con capacidad para 200 personas y con gente de pie) convocado por la ponencia de D. José Moro Melón, Ingeniero Industrial, Fundador de Gedpro, sobre “Criterios a tener en cuenta para seleccionar software libre de gestión de proyectos”.

Lamentablemente sufrimos problemas técnicos que impidieron contar con la proyección en pantalla como apoyo a la presentación (¡volveremos a programarla en nueva fecha!). En lo que se intentaba arreglar el problema tomé la palabra como presidente para trasladar a tan significativa audiencia algunas noticias y avances sobre el próximo congreso del 24 de noviembre de 2011 a la vez que pedía opiniones y aportaciones que pudieran enriquecerlo.

Y lo que empezó en hacer de “telonero” vino a prolongarse después de que se decidiera desistir del intento de reparación. La situación representaba una gran ocasión: Contar con semejante aforo para pedir opiniones, ideas y propuestas sobre los servicios prestados por el capítulo. Y a la vez era deseable darle contenido tanto más en consideración hacia los asistentes desplazados desde fuera de Madrid.

Se presentó el planteamiento del **CONGRESO 2012** en términos de “Dirección de proyectos en diferentes **sectores y países**” según lo está manejando la comisión del congreso. Entre los casos de interés expuestos figuran:

- Construcción/Obra Civil,
- Software,
- Banca,
- Marketing,
- Energético,
- Sistemas de Información,
- Farmacéutico,
- Administraciones Públicas (contratos y *project finance*),
- Defensa,
- Turismo,
- Logística y
- Proyectos Internos/Organizativos

Preguntada la audiencia sobre aspectos que podría cubrir el capítulo y que actualmente no cubre surgieron temas de interés como son:

- Organizar algún **premio desde el capítulo**.
- El tema “**La Dirección de Proyectos y la Sociedad**” con derivadas hacia: aspectos éticos, seguridad, medio ambiente y Responsabilidad Social Corporativa.
- **Movilidad del profesional Director de Proyectos** entre empresas de sectores económicos diferentes.

- Crear **grupos de trabajo** sobre la Dirección de Proyectos con temáticas específicas.

La idea de los **GRUPOS DE TRABAJO**, despertó un gran interés y sobre ella seguimos ahondando. A la pregunta de ¿qué temas serían interesantes?, le siguió un aluvión de respuestas:

- Departamento de Calidad de la Compañía y su relación con los proyectos
- Proyectos pequeños / proyectos en PYMEs
- Equipos de proyecto distribuidos (geográficamente)
- Riesgos
- Movilidad del DP entre sectores
- Subcontratación
- Metodologías ágiles
- Cloud Computing
- Cuadro de Mando de Proyecto
- Proyectos multiculturales y multigeneracionales
- Macroproyectos
- Herramientas de DP
- Auditoría de proyecto
- ISO PM
- I+D+i
- Migración de una organización a Valor Ganado
- Lecciones aprendidas
- Proyectos de transferencia tecnológica
- Marketing y venta de proyectos
- Métricas

¡Extraordinario resultado para tomarlo como punto de partida y echarlo a andar!

La siguiente reflexión fue el carácter del PMI como entidad no lucrativa, el gran trabajo desarrollado por la Junta Directiva junto al actual equipo de voluntarios regulares (unas 40 personas colaborando), la posibilidad de ofrecer una infraestructura técnica, metodológica y de organización para crear los grupos de trabajo y, finalmente, la conveniencia de contar con personas que, contando con ese apoyo, quieran involucrarse en coordinar grupos. **¿Quién se ofrece?**

Me constan dos ofrecimientos: Cristóbal Tierno (para el grupo de "Cloud Computing") y Javier Pozo ("Gestión de proyectos en PYMES" y/o "Cuadros de mando"). Disculpas por la omisión si alguien más se ha ofrecido y no consta su correo. La lista sigue abierta para quien esté interesado que creo que hay varias personas más.

SIGUIENTE PASOS: Ahora, de vuelta del verano, es el momento de ponernos manos a la obra con ello. Entre la Junta Directiva y sus colaboradores directos hay varias personas ya implicadas en la idea desde diferentes enfoques (Isabel Martínez Hornillos, María Elisa Cabezudo y Raúl Fernández, con la reciente incorporación de Claudio Andrés). Nos estamos organizando para dar soporte a los voluntarios que se comprometan a lanzar diferentes grupos de trabajo. ¡Os seguiremos dando noticias!

El Capítulo de Madrid del PMI se complace en saludarle e invitarle a nuestro próximo Congreso:

LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN EL CONTEXTO ACTUAL

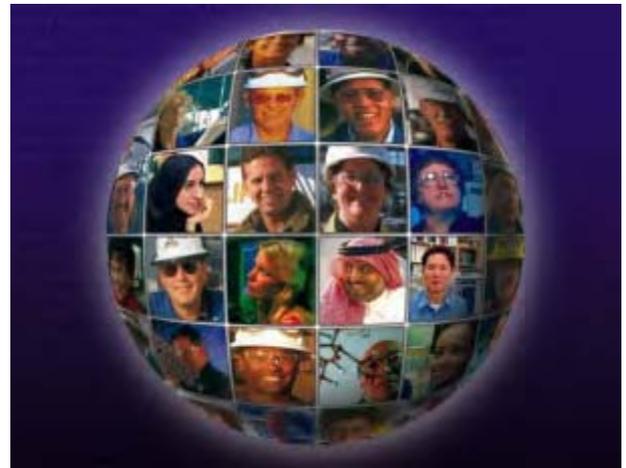
¡Claves del éxito de la organización y el profesional!

Que tendrá lugar el **jueves, 24 de noviembre de 2011** en **RAFAEL HOTELES MADRID NORTE** (Avda. de Barajas, 22. Parque Empresarial Omega, Alcobendas / Salida 17 de la A-1).

El Congreso se enfocará sobre la **situación actual, tendencias, perspectivas y oportunidades respecto al futuro de la Dirección de Proyectos**, orientado a aspectos como: el mercado, la formación y los perfiles demandados.

La participación en las ponencias y el taller de trabajo en grupo, permitirá **compartir opiniones y experiencias** de los asistentes sobre las principales habilidades del Director de Proyectos y las prioridades que se identifican actualmente. Además, la comida y las pausas ofrecen la oportunidad para **conocer e intercambiar** ideas con otros profesionales.

La duración del evento será de **todo el día**, siendo posible también acudir sólo a la sesión de la mañana o de la tarde.



¡UNA GRAN OPORTUNIDAD PARA OBTENER PDUs!

Los asistentes al evento que posean alguna Certificación del PMI podrán acreditar **PDU**, necesarias para mantener su Certificación, de acuerdo con su participación:

Jornada completa (8 horas)	8 PDUs
Media jornada (4 horas, por la mañana o por la tarde)	4 PDUs

Si tienes la Certificación PMP®, por asistir a este evento **obtendrás el 40% de los PDUs que anualmente deberías conseguir para mantener tu certificación** (anualmente deberías conseguir 20 PDUs para que no se acumulen todos en el último año, por 3 años de vigencia de la certificación, para un total de 60 PDUs).

AGENDA PROVISIONAL*

Mañana		
09:00 – 09:30	Acreditación	
09:30 – 10:15	Apertura	Junta Directiva PMI Madrid Spain Chapter e Invitado
10:15 – 11:00	Claves del futuro de la Dirección de Proyectos.	1 Ponente
11:00 – 11:30	Café	
11:30 – 13:00	Perspectivas del mercado de la Dirección de Proyectos	6 Puntos de vista
13:00 – 14:00	Taller en grupos de trabajo: Las 10 habilidades del Director de Proyectos.	Grupos de asistentes
14:00 – 15:30	Comida <i>cocktail</i>	
Tarde		
15:30 – 17:00	Tendencias en la formación del Director de Proyectos.	6 Puntos de vista
17:00 – 17:30	Café	
17:30 – 18:00	Perfiles demandados en la Dirección de Proyectos.	1 Mesa de 5 opiniones
18:30 – 19:00	La voz de la Sala: Participación de los asistentes y encuesta.	La voz de la Sala
19:00 – 19:30	Cierre del evento	Junta Directiva PMI Madrid Spain Chapter

(En los próximos días se publicará la versión definitiva de la agenda del Congreso)



LUGAR DEL EVENTO

RAFAEL HOTELES MADRID NORTE

(Avda. de Barajas, 22. Parque Empresarial Omega, Alcobendas / Salida 17 de la A-1).



¿CÓMO LLEGAR HASTA EL HOTEL?

TREN (Estación de Alcobendas), Línea C1: destino Alcobendas – S.S. de los Reyes.

METRO (Estación La Moraleja): Línea 10 Puerta del Sur – Hospital del Norte.

AUTOBUSES: Desde Plaza Castilla, Nº 159; desde Barajas, Nº 827 y 828; autobuses urbanos L9, L10 y L11.

COCHE: A-1 salida 17, 1ª rotonda dirección Alcobendas, encontraremos el Hotel a la izquierda, para llegar, hacer un cambio de sentido en la 2ª rotonda. Se puede aparcar en el parking del hotel (precio concertado) o en los sitios señalados en azul en el plano adjunto.



INVERSIÓN**Inscripciones formalizadas hasta el 6 de noviembre:**

	Socios PMI Madrid Spain Chapter	No socios
1/2 jornada (mañana o tarde) + cocktail	50€	160€
Jornada completa (incluye cocktail)	75€	185€

Inscripciones formalizadas a partir del 7 de noviembre:

	Socios PMI Madrid Spain Chapter	No socios
1/2 jornada (mañana o tarde) + cocktail	60€	170€
Jornada completa (incluye cocktail)	90€	200€

¡No lo dejes para el último momento!

¡Benefíciate del descuento que se aplica a las inscripciones anteriores al 7 de noviembre!

El PMI Madrid Spain Chapter proporcionará facturas a quien lo solicite.

INSCRIPCIONES

Para formalizar la inscripción, realice el ingreso en la cuenta número

0182-2086-80-0201522840

del BBVA, a nombre de "PMI Madrid Spain Chapter", haciendo constar en el mismo su nombre y apellidos.

Una vez realizado el ingreso en cuenta, registre sus datos en el formulario de inscripción que encontrará en <http://www.pmi-mad.org/survey/index.php?sid=95381>

Debido al aforo limitado en el salón del hotel, las inscripciones al Congreso se confirmarán por orden de llegada de la información del pago y registro de datos.

NUESTROS PATROCINADORES

El PMI Madrid Spain Chapter agradece a nuestros patrocinadores por su colaboración:



¿Quiere que su empresa aparezca en esta página?

Comuníquese con Fabrizio Tesolato (fabrizio.tesolato@pmi-mad.org) o Luis Alberto Rodrigo Piqueras (luisalberto.rodrigo@pmi-mad.org) para conocer nuestras oportunidades de patrocinio del Congreso y del Capítulo Madrid del PMI.

Le esperamos el **24 de noviembre de 2011** en
RAFAEL HOTELES MADRID NORTE

(Avda. de Barajas, 22. Parque Empresarial Omega, Alcobendas /
Salida 17 de la A-1).



<http://www.pmi-mad.org>

5 Comunicación externa

5.1 ¿Cómo facilitamos el "Networking" en el PMI Madrid?

Por David López González

Socio-voluntario PMI Madrid Spain Chapter



En el Área de Comunicación Externa del Capítulo de Madrid llevamos a cabo una variedad de acciones cuyo fin último es dar a conocer el Capítulo de Madrid y sus actividades, fundamentalmente hacia el colectivo actual de Directores de Proyecto y además a aquellas personas que estén interesadas en la profesión. Algunas de estas actividades son de carácter interno y otras son más visibles a aquellos que no son socios del Capítulo.

Los trabajos "internos" del área se dirigen a los aspectos organizativos del Capítulo que es necesario implementar o reforzar. Los que tienen más relevancia actualmente son dos. Uno de ellos es la confección de un nuevo Plan de Comunicación. El segundo consiste en conseguir realzar el contenido de la web del Capítulo. Tanto en uno como en otro la colaboración de los voluntarios es condición necesaria e imprescindible.

Los trabajos "externos" del área se realizan mediante una intensa actividad en las redes sociales y en la web del Capítulo. Con respecto a la web del Capítulo, por ejemplo, partimos de análisis comparativos de webs de otros Capítulos del PMI de cualquier país, con el fin de recopilar ideas e implementarlas en nuestra propia web y así mejorarla tanto desde el punto de vista técnico como en sus contenidos. Con respecto a la actividad en las redes sociales, consideramos que esta actividad fundamental para todo el Capítulo puesto que es la manera más efectiva de realizar "networking". Un segundo objetivo de esta actividad es incrementar nuestra presencia y relevancia en Internet, aunque sabemos que este objetivo es de largo recorrido y se conseguirá con trabajo continuado y el paso del tiempo.

"Networking" es una palabra anglosajona moderna que define aquello que llevamos haciendo toda la vida, y no es más que construir y mantener nuestra red de contactos, a base del trasiego constante de información entre los nodos. Esta actividad es una de las razones de ser del Capítulo y por ello es de relevancia como prioridad de este Área. En su momento se decidió apostar por las redes sociales como vehículo y por ello disponemos ahora de varios grupos muy activos en LinkedIn y una cuenta de Twitter como altavoces de la actividad del Capítulo. No olvidamos, por supuesto, las formas más tradicionales de reunión y de colaboración entre grupos, sin embargo, en la situación actual de crisis y del incremento de las posibilidades de comunicación creemos que es una de las vías más efectivas para conseguir nuestros objetivos.

En el grupo de LinkedIn "PMI Madrid Spain Chapter" hay ya casi 800 miembros, y en él se postean constantemente comentarios en inglés y en español sobre la actividad y los acontecimientos que van ocurriendo en los capítulos del PMI tanto españoles y como internaciones, así como sobre el proceso de certificación de los aspirantes a alguna certificación. Aquí también se tratan una amplia variedad de temáticas, ya que durante el verano los miembros han continuado colaborando y apenas se han notado las vacaciones!

Actualmente los temas que más destacan son:

- Temas relacionados con la formación personal en habilidades de la Dirección de Proyectos: existen grupos de usuarios que buscan y comparten información sobre la certificación PMP. Sobresale también la colaboración regular de bloggers que comparten sus opiniones personales sobre distintos aspectos y habilidades de la profesión, tanto desde el punto de vista del individuo como grupal.

En el grupo de LinkedIn "PMI Madrid Spain Chapter" hay ya casi 800 miembros.

- Temas relacionados con la maestría de la DP: otros grupos más avanzados que discuten aleatoriamente sobre una variedad de temáticas relacionadas con el quehacer diario de la profesión y las interacciones, diferencias, ventajas e inconvenientes de otras certificaciones como Prince, ITIL, Agile y otras.

- Temas más puntuales, pero que igualmente aportan valor: Los voluntarios aportan su granito de arena publicando contenidos sobre tendencias de la DP, existen normalmente anuncios de *webinars* gratuitos de todo tipo de temáticas, casos de empresas como expresión de habilidades del DP e incluso encuestas para trabajos de tipo tesina de máster

Puesto que los temas de conversación los proponéis vosotros, los usuarios, y vosotros mismos decidís, como con cualquier otra conversación, si se mantienen o no, desde aquí os animamos a proponer, participar, argumentar,...

Los seguidores del Twitter del capítulo (@PMI_Madrid) van compartiendo entre sí una variedad importante de fuentes de información sobre el Project Management, entre las que se encuentran los *feeds* de otros capítulos y otros aspectos, como los de información de tipo educacional del PMI. ¡Intentar hacer un resumen de toda esta actividad es un trabajo hercúleo!

En conclusión, el propósito del Área de Comunicación Externa entronca en la Misión y Visión del Capítulo y se plasma en una amplia variedad de actividades tanto continuas como más puntuales que se basan en el trabajo, la formación y la experiencia y maestría de los voluntarios que la componen. ¿Quieres formar parte de este grupo? Pues contacta con nosotros en voluntariado@pmi-mad.org.

6 Artículos del mes

6.1 La hiperespecialización en los proyectos

Por Rafa Pagán, PMP®. MSc y Gerente de AME Consultores
www.ameconsultores.es

Coordinador-Voluntario en Andalucía del PMI Madrid



Los pocos días de descanso que me ha proporcionado este verano, los he dedicado, en gran parte, a la lectura atrasada y que tenía pendiente retomar de todas las revistas profesionales y textos entresacados de diferentes manuales y libros en materia de Dirección de Proyectos.

En concreto, un artículo muy interesante de Thomas W. Malone, Robert J. Laubacher y Tammy Johns en la Harvard Business Review (edición de Julio y Agosto de 2011) me ha llevado a una reflexión que quiero compartir con todos/as vosotros/as.

En dicho artículo de estos destacados profesionales del Management titulado "The Age of Hyperspecialization" hacen un repaso de lo importante que ha sido la aportación que hizo Adam Smith en 1776 con la publicación de *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*, considerado el primer libro moderno de Economía y su famosa descripción de lo que sería uno de los factores impulsores del progreso económico en los siglos venideros: la división del trabajo.

Esa división del trabajo ha devenido en una hiperespecialización la cual estos autores vaticinan que convertirá el trabajo que actualmente pueda ser entendido como una "pieza única" que desarrolla un solo trabajador, en muchas pequeñas piezas que desarrollan otros muchos trabajadores.

Hoy ya existen determinados empleos (vendedor/a, secretario/a o ingeniero/a) atomizados en redes complejas de personas en todo el mundo para realizar tareas muy especializadas.

El término "**hiperespecialización**" no debe entenderse como sinónimo de outsourcing a otras empresas o distribución a otros lugares (como en el offshoring), a pesar de que las mismas tecnologías lo facilitan. Más bien, **significa descomponer el trabajo hecho anteriormente por una sola persona en piezas más especializadas y realizadas por varias personas**. Si las nuevas piezas son subcontratadas o distribuidas, su separación, a menudo, conduce a mejoras en la calidad, en la rapidez y en el coste. En la gran tradición de la división del trabajo, esta hiperespecialización puede ser muy ventajosa para la empresa y para nosotros/as, los/as Directores/as de Proyecto.

Piensa cuánto tiempo dedicamos en una jornada laboral a las tareas que no se basan en nuestra experiencia y en las que no somos especialmente hábiles para su desarrollo eficaz... **La hiperespecialización permite comprender la magnitud de las ventajas y mejoras en materia de calidad y de dirección eficaz de proyectos.**

Al igual que los artesanos del pasado, los/as "trabajadores/as del conocimiento" participamos en innumerables actividades periféricas que se podrían hacer mejor o más barato por otros/as (sobre todo, por aquellos/as que se especializan en ello). Los/as Directores/as de Proyecto, por ejemplo, dedicamos tiempo innecesario a preparar exquisitamente una presentación, cuando delegarlo en personas con una especial sensibilidad y especialización en el diseño de presentaciones podría generar menos coste.

En la Dirección de Proyectos podremos contar, dentro de este contexto, con un importante ahorro de costes por la mejor utilización del tiempo de nuestros recursos humanos. Porque la hiperespecialización dentro de un proyecto conlleva realizar el trabajo más eficientemente por parte de cada especialista, incluso a distancia, y utilizar la mayor parte del tiempo de cada recurso en las tareas que sólo pueda realizar dicho recurso por su especialización y a las que aportará más valor. Además, la incorporación de muchos/as profesionales especializados/as para la realización de muchas tareas en

"La hiperespecialización permite comprender la magnitud de las ventajas y mejoras en materia de calidad y de dirección eficaz de proyectos"

Rafa Pagán

las que se descompone el trabajo ha supuesto ya, en grandes empresas multinacionales, una importante competencia entre dichos profesionales para conseguir destacar y ser recurrentemente solicitados, entre tantos/as candidatos/as, para la realización de la tarea en la que se especializan, lo cual es una gran ventaja para lograr el objetivo común de la excelencia profesional. La contribución de los/as trabajadores/as con más talento se convertirá en un factor crítico de éxito para muchas empresas.

El/la Director/a Proyectos se convierte, así, en “Director/a de Orquesta Sinfónica” con cientos de músicos dirigidos por la batuta experta que asigna funciones y disociaciones a trabajos y procesos.

La hiperespecialización nos permitirá a los/as Directores/as de Proyectos enfocarnos en tareas de mayor valor añadido pero exigirá en nosotros/as nuevas capacidades de gestión y de enfoque. Debemos aprender a dividir de forma eficaz y razonable el trabajo en pequeñas tareas y subtareas muy concretas y asignables a recursos humanos especializados que puedan ser realizadas con mayor calidad, a mayor velocidad y/o con un menor coste y deberemos contar en nuestro equipo del proyecto con nuevos recursos humanos, los llamados “brokers del conocimiento”, intermediarios que reclutarán para nosotros profesionales especializados/as y determinarán los términos de su contribución al proyecto. La hiperespecialización ha colocado en un lugar preeminente en el mercado a esta nueva clase de intermediarios que conectan las empresas con las comunidades de profesionales hiperespecializados/as. Así que, debemos aprender también a trabajar con dichos intermediarios e integrarlos en los proyectos.

Pero en este contexto de la hiperespecialización surgen peligros y escenarios inciertos para los/as Directores/as de Proyectos sobre los que hay también que reflexionar. Entre otros, la necesidad de integrar las piezas producidas por separado en una solución coherente; evitar que la división de trabajo en fragmentos minúsculos oculte las metas hacia las cuales los esfuerzos del equipo se dirigen; evitar que la división del trabajo en pequeñas tareas pueda llegar a convertirlo en aburrido y sin sentido y responder a las necesidades del equipo para continuar con el desarrollo de sus habilidades y mantener el sentido de comunidad. A reflexionar sobre estos retos dedicaré el próximo artículo.

6.2 El camino hacia mi siguiente proyecto

Por **Conrado Morlan, MBA, PgMP®, PMP®, IPMA Level C®**
Program, Project & Project Portfolio Management Professional
<http://thesmartpms.posterous.com>



“Como gestor de proyectos usted puede decidir cómo dirigir su proyecto actual y como “postularse” para el siguiente.”

Conrado Morlan

De acuerdo con la definición generalmente aceptada un *proyecto* es un **emprendimiento que tiene lugar durante un tiempo limitado, y que apunta a lograr un resultado único**. Las características de un proyecto son: temporalidad, producción de productos, servicios o resultados únicos y elaboración gradual. Si la definición se toma al pie de la letra, la asignación del gestor de proyecto es temporal y durante la duración del proyecto el gestor debería de preparar el terreno para su siguiente asignación.

Se preguntaran, ¿cuál es la mejor manera de preparar el terreno para la siguiente asignación? La respuesta no es fácil y la preparación puede ser simple o compleja dependiendo de las habilidades del gestor de proyecto. Es aquí donde las habilidades blandas del gestor de proyecto son un factor clave. Los proyectos, por naturaleza propia, impactan de una u otra manera organizaciones y ningún proyecto está exento al conflicto que es iniciado generalmente por las áreas impactadas.

Durante el proyecto, el gestor tendrá que dirigir al equipo para producir los resultados esperados del proyecto y simultáneamente estructurar una estrategia que le ayudara a ser identificado como candidato potencial para su siguiente **asignación temporal**.

En ocasiones cuando se habla de estrategia se llegan a hacer analogías con juegos de mesa como el **ajedrez** y el juego chino **go**. El ajedrez es un popular juego de mesa, que también es considerado como disciplina deportiva en algunos países, pudiera

asemejarse a un proyecto ya que tiene una duración temporal, cada juego es único y aunque el objetivo final es el **“jaque mate”** este se logra de diferentes formas.

El gestor de proyecto deberá de *“mover sus piezas”* en el proyecto como lo haría en el tablero de ajedrez para lograr los objetivos del proyecto. La estrategia del ajedrez se asocia con un **juego de guerra** que busca eliminar progresivamente las piezas del oponente por lo que usa una estrategia que tiende a ser destructiva lo que en ocasiones no es recomendable para un proyecto.

El gestor de proyecto deberá de ser cauto y astuto en la selección de los conflictos que deberán ser manejados por el o deberán ser delegados a alguien más en el equipo de proyecto o en los interesados en el proyecto. De esta manera hará uso de **peones** para eliminar obstáculos o **alfiles, torres o caballos** para hacer un jaque. Dependiendo del tipo de conflicto gestor de proyecto deberá de decidir si buscara **“jaque mate”** o declarar **“tablas”** al conflicto.

Si al final el proyecto es exitoso y se logra el reconocimiento por parte de la organización, del equipo del proyecto y de los interesados en el proyecto, los conflictos vividos en el mismo podrían convertirse en obstáculos para el gestor de proyectos en su siguiente asignación.

Aunque poco conocido en el mundo occidental el juego chino **go** podría ser una alternativa interesante de considerar. En el juego participan dos jugadores que utilizan piedras blancas y oscuras que irán colocando en el tablero formado por una cuadrícula de 19 por 19 líneas. El propósito del juego no es la destrucción del oponente sino apoderarse de territorio en el tablero con el menor número de piedras.

En el libro **El arte de la Guerra** de Sun Tzu, algunas de las estrategias propuestas por el podrían basarse en el juego chino **go**. El objetivo es hacer uso efectivo de los recursos con que se cuentan y poder avanzar progresivamente y ganar terreno al mismo tiempo.

Sun Tzu, menciona en su libro que **el líder diestro domina a las tropas enemigas sin pelear**, en un proyecto conflicto induce al desgaste del equipo de proyecto lo que causara impactos negativos al los resultados de proyecto. Un medio efectivo para dominar las tropas “enemigas” en un proyecto sin pelear, es establecer relaciones solidas a lo largo y ancho de la empresa. El contar con la colaboración de personas externas al proyecto puede permitir al gestor obtener información imparcial de manera anticipada lo que permitirá actuar de manera proactiva en vez de reactiva.

Al final, esa red establecida de relaciones puede influir para que el gestor de proyectos se asignado a su siguiente proyecto, ya que independientemente de los resultados del proyecto la opinión y percepción de los allegados al proyecto y una opinión imparcial puede tener peso en su selección.

Como gestor de proyectos usted puede decidir cómo dirigir su proyecto actual y como “postularse” para el siguiente. Puede elegir la estrategia del **ajedrez** e iniciara con un tablero lleno de piezas que se irán eliminando en ambos lados del tablero conforme el proyecto avance. Podrá lograr el **“jaque mate”** pero el costo puede ser muy alto para futuras asignaciones.

Su otra alternativa es el juego **go** e ir ganando terreno progresivamente que no solo le será útil para el proyecto actual sino que puede ir cimentando de manera solida sus siguientes asignaciones. El secreto está en cómo hacer uso efectivo de los recursos con que cuenta.

Personalmente yo me inclino por la segunda opción y a lo largo de mi carrera profesional he establecido relaciones a todos los niveles de la organización. Esto me ha permitido tener retroalimentación de la opinión de otras áreas aunque no estén relacionadas con el proyecto y he podido actuar con anticipación para evitar desviaciones que al no contar con la información pudieran haber sido costosas para el proyecto.

La mejor opción a seguir la decidirá usted y todo dependerá de su interés en su siguiente **asignación temporal**.

6.3 Gestionar el riesgo en la cartera de proyectos

Por Dr David Hillson, HonFAPM, PMI Fellow

Risk Doctor Briefing



Muchas organizaciones escogen ejecutar grupos de proyectos relacionados como una cartera de proyectos, con el objetivo de crear sinergias y ahorrar gestionándolos juntos. **El riesgo es uno de los aspectos más importantes que debe gestionarse a nivel de cartera.** Pero está claro que el riesgo no es simplemente aditivo, así que no podemos determinar el nivel de exposición al riesgo de la cartera solamente sumando todas las exposiciones al riesgo de los proyectos. ¿Así pues cómo evaluamos y gestionamos el riesgo asociado con una cartera de proyectos?

Esto es importante cuando establecemos inicialmente la cartera de proyectos, cuando necesitamos asegurarnos de que el nivel global de exposición al riesgo es aceptable. Pero debemos evaluar y gestionar la exposición al riesgo emergente y cambiante cuando ejecutamos los proyectos en nuestra cartera, para asegurar que permanecen dentro de nuestra tolerancia al riesgo. Para evaluar la exposición al riesgo cuando estamos construyendo una cartera de proyectos, el primer reto es **definir claramente los objetivos de la cartera.** Entonces necesitamos definir los umbrales de riesgo para cada objetivo, para reflejar el deseo de riesgo de los principales interesados.

Artículo de David Hillson, "El Doctor Riesgo", en el que nos indica cómo gestionar los riesgos dentro de una cartera de proyectos

El siguiente paso es listar los proyectos candidatos para su posible inclusión en la cartera de proyectos. En esta etapa necesitamos considerar todos los posibles proyectos, incluyendo tanto los de alto riesgo como aquellos que no son tan desafiantes. Para cada proyecto, deberían de cuantificarse los beneficios respecto a los objetivos definidos de nuestra cartera, para evaluar cuánto contribuiría cada proyecto para alcanzar los objetivos globales de la cartera.

A continuación necesitamos un marco común contra el que podemos evaluar lo arriesgado de cada proyecto candidato. Podría utilizarse como un marco común un desglose jerárquico de riesgos (RBS) a nivel de cartera para identificar los riesgos de cada proyecto. Podemos entonces evaluar cada riesgo contra los umbrales de riesgo a nivel de la cartera que definimos antes. Esto nos permite determinar un índice global de riesgo para cada proyecto en la cartera.

Habiendo evaluado lo arriesgado de cada proyecto candidato, el responsable de la cartera junto con los interesados clave deberían revisar la lista de proyectos y construir una cartera de riesgo-balanceado. Esto significa balancear el riesgo contra lo que vale la pena cada proyecto, y escoger el grupo adecuado de proyectos que ofrecen el nivel requerido de recompensa pero con un nivel aceptable de exposición al riesgo. El concepto de eficiencia del riesgo es importante. Esto considera las dos dimensiones de riesgo y recompensa, y tiene como meta balancear los dos, dando una máxima recompensa a un nivel de riesgo dado, o teniendo como meta la mínima exposición al riesgo asociada a un nivel deseado de recompensa.

Finalmente cuando hemos construido y lanzado nuestra cartera de proyectos, necesitamos gestionar los riesgos dentro de cada proyecto, utilizando el proceso estándar de gestión de riesgos. Pero no perdemos interés en lo arriesgado de los proyectos. A intervalos regulares el responsable de la cartera debería revisar todos los proyectos para asegurar que todos permanecen dentro de un rango aceptable de riesgo, y asegurar que están proporcionando los beneficios esperados. Esto requiere una forma de calcular la exposición global al riesgo de cada proyecto, así como de direccionar los riesgos individuales de cada proyecto. Puede también ser necesario en los puntos de revisión clave cambiar la mezcla de proyectos en la cartera, deteniendo algunos proyectos y añadiendo otros, conducidos por los principios de eficiencia del riesgo. Las carteras son una forma importante de gestionar grupos de proyectos relacionados en una forma en que se proporcionan beneficios y valor mientras se direcciona la

exposición al riesgo global. La gestión del riesgo a nivel de la cartera requiere un enfoque balanceado y el ejercicio de utilizar el juicio, ambos cuando construimos nuestra cartera y cuando ejecutamos los proyectos dentro de ella. Solo obtendremos las sinergias y ahorros que ofrece la gestión de la cartera si gestionamos de forma activa nuestros proyectos así como la exposición global al riesgo de la cartera.

6.4 Project Management Concepts for Enterprise 2.0

*By Cornelius Fichtner, PMP
Making the [PMBOK®](#) Guide fun*



Dennis Brooke has been using web based project management communications tools since the late 1990s. In his recent interview on The Project Management Podcast he discussed how Enterprise 2.0 project management tools can make the most of communications between team, sponsors and stakeholders. PMPs can earn 30 free PDUs by listening to the entire series of podcasts

Effective Distribution

Once you complete a report, distribution is the next step. Most people send it as an attachment to an email but that isn't the most efficient way to make sure that everyone sees it. This is because email, although very convenient, often gets lost in the maze of folders that people use to organize their inboxes. They will read a report, file it away and often forget where they put it when they want to refer back to it. Thus, the PM will receive repeated requests for duplicates which will, again, be filed away and lost!

Enterprise 2.0 project management tools give you more options and are more effective in getting your message out. It takes traditional one way communication-email-and turns it into collaboration, a two way conversation that engages both parties. A PM can set up an internet portal for a project that allows everyone to access the report repeatedly, at their convenience, and see all of the information that is pertinent to them. Successful projects depend on effective communication and that means that all parties need to contribute.

Easy Access

Enterprise 2.0 gives you a format that lets you find everything you need very quickly. It's visible, interactive and easy to locate. It fosters communications between the team, the sponsor and stakeholders by putting information into a place where people can find it easily.

Enterprise 2.0 is interactive, too. Anyone can comment on a posted document and see others' comment. "So it's like sitting around in a room but you're able to do it on your own time and everyone gets to get their say without having to compete with everyone else," says Dennis Brooke.

Customizable Features

One of the best features of Enterprise 2.0 is that you can tailor it to your audience and make the best use of their limited time. You can create portals with a summary and drill down into areas like scheduling, status reports and other information that your audience is looking for.

There is, however, the potential for abuse. Just like email, you have to train people to use these tools. And like email, everything that is entered at the portal is there forever. People must realize that they need to be just as professional, diplomatic and responsible as they are when they use email.

*En este artículo,
Cornelius Fichtner
habla del Enterprise
2.0*

Enterprise 2.0 saves an astounding amount of time. Enterprise 2.0 makes it easier to find the things you need, saving people time and frustration. Best of all, it has templates that can be customized to serve the best purposes of the audience you want to reach. It has a dashboard that gives people visual access to what they want to see and inspect then drill down into the details that they need in order to find out what they want to know.

Plus, since Enterprise 2.0 is online, it's accessible to people all over the world immediately, whenever they want to see it. Even team members offshore can access it with a satellite connection. With Enterprise 2.0, there are no limits except those that you impose.

The source for this article is an interview between Dennis Brooke, PMP (www.dennisbrooke.com) and Cornelius Fichtner, PMP on episode 187 of The Project Management Podcast. You can listen to the entire interview and hear more of Dennis Brooke's techniques at www.project-management-podcast.com.

6.5 Artículos publicados en anteriores boletines

Indicamos en esta sección, otros artículos publicados en anteriores boletines, que puedes encontrar en www.pmi-mad.org/pmimsc/boletines:

- **Boletín de mayo 2011**

- **Cómo mantener las certificaciones del PMI**, por Jaime Marcelo Botetano, PMP.
- **El enfoque del riesgo de IKEA**, por Dr. David Hillson
- **What is a PMP Exam Simulator?**, por Cornelius Fichtner, PMP.
- **Tips on Handling a Problem Team Member on your Project**, por Margaret Meloni, MBA, PMP.

- **Boletín de junio 2011**

- **La protección de datos de carácter personal en la gestión de riesgos del proyecto**, por Rafa Pagán.
- **¿Por qué estoy orgulloso de ser un Voluntario de PMI?**, por Conrado Morlan.
- **Getting Started with Project Leadership**, por Cornelius Fichtner, PMP.
- **Career Path for the Entry-Level Project Manager**, por Josh Nankivel.

- **Boletín de julio 2011**

- **La evolución de la dirección de proyectos**, por Francisco B. Jalón, PMP
- **La gestión estratégica de proyectos como ventaja competitiva para las empresas**, por Conrado Morlan.
- **Enfrentarse a la incertidumbre del negocio**, por Dr. David Hillson
- **PMI-ACP la certificación agile de PMI**, por Juan Arenas Márquez, PMP&CSM
- **Three Ways to Fail your PMP Exam Audit**, por Cornelius Fichtner, PMP.
- **Tips on Handling a Problem Team Member on your Project**, por Margaret Meloni, MBA, PMP

Se hace referencia en esta sección a otros artículos anteriormente publicados en el boletín

Además de los autores de los artículos, este boletín es elaborado por voluntarios del PMI Madrid Spain Chapter del Área de Servicios a Socios, a quienes agradecemos su dedicación y esfuerzo:



José Rafael Alcalá Gómez, PMP



Sara Gil García, PMP

CONECTA | APRENDE | DESARROLLATE

Destaca como Director de Proyectos

Ser socio de PMI te permite conectar con una red de profesionales dispuestos a ayudar y compartir su experiencia en los retos que plantean los proyectos. Participar en el PMI te da acceso a herramientas, conocimiento, recursos, estándares y comunidades (reales y virtuales), todas orientadas a mejorar tu desempeño como Director de Proyectos. Tu participación en una organización profesional como el PMI, ya sea como socio o como poseedor de una Certificación, te ayuda a destacar y demuestra que estás seriamente dedicado a tu profesión.

PMI Madrid Spain Chapter es un grupo de profesionales que promueven la Dirección de Proyectos en España. Podemos ayudarte a estar en contacto con las empresas, los profesionales y la formación que necesitas para destacar como Director de Proyectos.

Conoce más en <http://www.pmi-mad.org>

Sucedan buenas cosas cuando te involucras con PMI

www.PMI.org/CareerCentral

