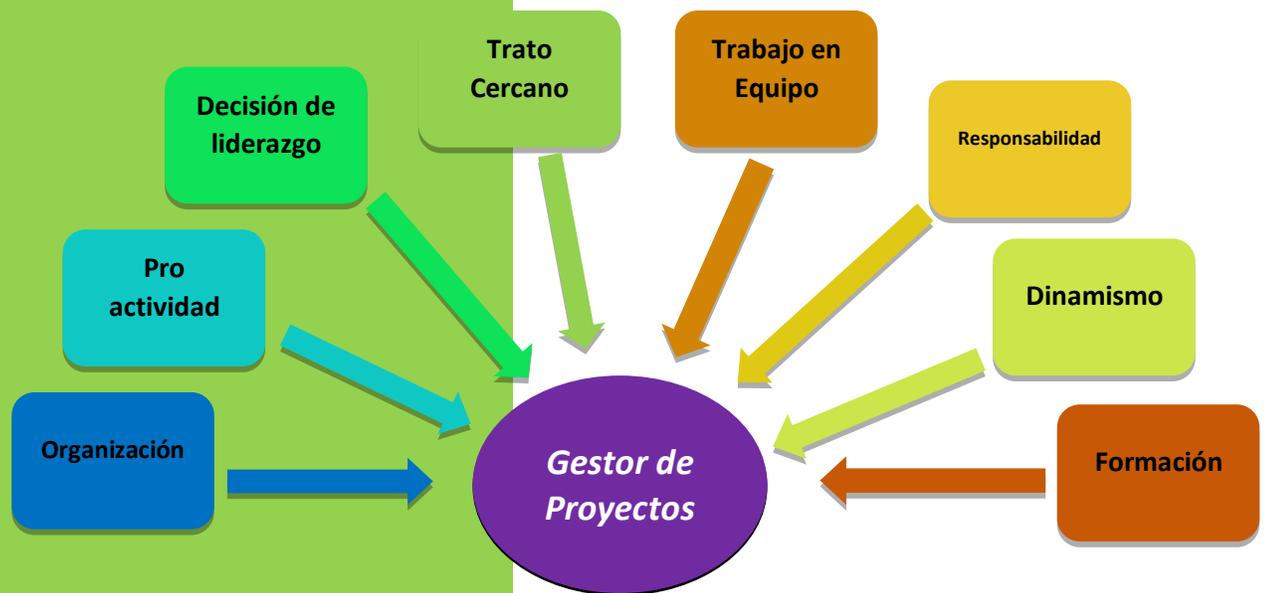


MÓDULO III

NORMAS PARA GERENTES DE PROYECTOS



Solicitado por:

Alba Bustamante

Preparado por:

Elsa Alvarado

Evelin Pineda

IlkaJuliao

Olmedo Rodríguez

María de los Ángeles Delgado

Vielka González

Yeritza Murillo

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	3
I. Fases de un Proyecto	5
1. Detalle de las Fases	5
1.1. Inicio.....	5
1.2. Planificación	5
1.2.1. Pasos para Realizar una Planificación Efectiva	6
1.3. Ejecución	7
1.4. Seguimiento y Control	7
1.5. Cierre.....	7
II. Normas para la Gerencia de Proyectos (Certificaciones)	7
1.6. El Gerente de Proyecto	7
1.7. Las normas o Certificaciones.....	8
1.8. ¿Sirven las certificaciones de Gestión de Proyectos?	8
1.9. ¿Por qué son tan importantes los certificados de Administración de Proyectos?	10
1.10. ¿Porque los empleadores buscan gerentes de proyectos certificados?	11
1.11. El impacto de las certificaciones Project Management en el éxito de un proyecto.	12
1.12. Fortalezas y Debilidades de las certificaciones de PMP.....	13
1.13. Ventajas de la certificación para los gerentes de proyectos	13
1.14. Las 10 mejores certificaciones en gestión de proyectos	14
1.14.1. Project Management Professional (PMP)	15
1.14.2. Certified Associate in Project Management (CAPM)	16
1.14.3. CompTIA Project+	16
1.14.4. Master Project Manager (MPM).....	17
1.14.5. Certified Project Manager (CPM).....	17
1.14.6. Project Management in IT Security (PMITS).....	18
1.14.7. Associate in Project Management (APM)	18
1.14.8. Professional in Project Management (PPM)	19
1.14.9. Certified Project Director	20
1.14.10. Project Management Certificate.....	20
CONCLUSIÓN	21
REFERENCIAS	22

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo busca determinar la importancia del gerente de proyectos dentro de una organización y su labor en el diseño, planificación y administración de los proyectos.

Los gerentes de proyectos tienen la responsabilidad de llevar a cabo las tareas y satisfacer las necesidades del equipo y las necesidades individuales. En virtud de la complejidad que pueden presentar los proyectos, la dirección de proyectos es una disciplina estratégica crítica, y el director del proyecto se convierte en el nexo de unión entre la estrategia y el equipo. Los proyectos son imprescindibles para el crecimiento y la supervivencia de las organizaciones, estos crean valor en forma de procesos de negocio mejorados, por lo tanto son indispensables para el desarrollo de nuevos productos y servicios y facilitan a las compañías la respuesta ante los cambios del entorno, la competencia y el mercado.

Por esta razón el gerente de proyectos no solo debe aplicar sus conocimientos, herramientas y técnicas que se reconocen como buenas prácticas para gestionar los proyectos de manera eficaz, sino también debe contar con otras competencias como:

- **Conocimiento:** Se refiere a lo que el director del proyecto sabe sobre la dirección de proyectos.
- **Desempeño:** Se refiere a lo que el director del proyecto es capaz de hacer o lograr cuando aplica sus conocimientos sobre la dirección de proyectos.
- **Personal:** Se refiere a la manera en que se comporta el director del proyecto cuando ejecuta el proyecto o actividades relacionadas con el mismo. La eficacia personal abarca actitudes, características básicas de la personalidad y liderazgo, lo cual proporciona la capacidad de guiar al equipo del proyecto mientras se cumplen los objetivos del proyecto y se equilibran las restricciones del mismo.

Asimismo podemos señalar que la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®) indica que el gerente de proyecto debe poseer las siguientes cualidades:

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Motivación
- Comunicación
- Influencia, entre otras.

Por esta razón consideramos de gran importancia determinar cómo debe actuar un gerente de proyectos a fin de desarrollar una planificación exitosa de las actividades previas al desarrollo del proyecto, para alcanzar los objetivos propuestos.

I. Fases de un Proyecto

Las fases de un proyecto presenta un reto diferente para el gerente de proyecto, su estilo de gestión y la forma de interactuar con el equipo, desde una intervención mayor y más directiva en las etapas iniciales a una intervención menor y más facilitadora en las finales. Los gerentes de proyecto no pueden convertirse en expertos en cada área de negocio, pero tienen que conocer los fundamentos de las capacidades de análisis de negocio, técnicas de facilitación, administración de requerimientos, desarrollo de casos de negocios y el desarrollo del pensamiento crítico de negocio.

Las funciones de un Gerente o director del proyecto, como gestor, es responsable de asegurar que todos los integrantes del equipo conozcan su rol y sabe ejecutarlo, cuentan con los medios disponibles para hacerlo y con la información necesaria para comprender el alcance y limitaciones de cada tarea y actividad en la que intervendrán de forma activa.

1. Detalle de las Fases

1.1. Inicio

- Definen el proyecto creando documento donde se recojan el alcance del proyecto, cronograma y presupuesto.
- Obtienen la aprobación del patrocinador del proyecto.
- Identifican a los interesados en el proyecto, sus funciones y responsabilidades.
- Realizar un análisis de la viabilidad del proyecto.

1.2. Planificación

En esta etapa se refinan los objetivos y el curso de la acción para el éxito, clarifica el orden de las tareas y estima el tiempo necesario para llevarlas a cabo. Es en esta fase es cuando el gerente debe darse cuenta de si el proyecto es excesivamente complejo o si es demasiado superficial para lo que se le exige a nivel de competencia en el mercado. Podemos decir que es el proceso donde se establecen las metas, y se eligen los medios para alcanzar las mismas.

1.2.1. Pasos para Realizar una Planificación Efectiva

La planificación la puede realizar el gerente de proyectos en los siguientes seis pasos o técnicas a seguir, que requieren de su dominio.

	TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN
1	División del trabajo	Se descompone el proyecto en sus objetivos principales y en una descomposición sucesiva, hasta identificar el trabajo de desarrollo que se necesita llevar a cabo.
2	Estimación de tiempos	Sólo es posible comenzar a estimar el tiempo que nos llevará el proyecto, cuando hayamos descompuesto adecuadamente cada objetivo en tareas más simples, usando las técnicas explicadas anteriormente.
3	Identificación de hitos	Los hitos son objetivos intermedios que constituyen pasos previos para la consecución de la meta final.
4	Encadenamiento de actividades	Se puede utilizar una red de actividades para averiguar el orden en que hay que realizar las diferentes tareas. En esta etapa se utilizan los diversos diagramas.
5	Planificación temporal	Son actividades que indican cuándo estamos realizando varias tareas a la vez y que intentan representar un proyecto en forma de diagramas.
6	Re planificación	Es muy posible que al final del paso anterior, se tome conciencia que está intentando abarcar demasiado en el tiempo de que dispone. Re planificar significa solamente "ir hacia atrás en nuestros planes" ajustando y modificando nuestro esquema de forma adecuada.

1.3. Ejecución

Teniendo lista la planificación, cada miembro del equipo tomará la matriz definida y realizará las tareas que le han sido asignadas. La misión del gestor aquí es doble; para vigilar que la planificación y cumpla con la mayor precisión posible, tanto en tiempo como en esfuerzo y que no aumente el costo, por otro, coordinar al equipo y facilitar la solución a los problemas que vayan surgiendo al equipo para desatascar posibles. Como gestor, irás realizando modificaciones en tu planificación para reajustarla, adelantándote a los riesgos y comunicando el estado del proyecto a tus interlocutores (jefes y clientes).

1.4. Seguimiento y Control

- Dirigir el plan del proyecto de la empresa.
- Ejecutar las acciones necesarias para su puesta en marcha del proyecto
- Hacer un seguimiento del progreso del proyecto.
- Monitorizar tiempos, costes, calidad y riesgos del proyecto ya listo.

1.5. Cierre

Esta fase es realmente administrativa pero muy importante. Implica concluir oficialmente el proyecto, de manera que todos los implicados entienden que las tareas planificadas se han ejecutado y se puede realizar una valoración final del éxito del proyecto.

II. Normas para la Gerencia de Proyectos (Certificaciones)

1.6. El Gerente de Proyecto

La gestión de proyectos es cada vez más vista como una profesión de alta demanda. Las organizaciones han dado cuenta de las ventajas de adoptar un enfoque disciplinado para la entrega de proyectos exitosos. Sin embargo, convertirse en un profesional de la gestión de proyectos no es como convertirse en un médico, no existe un camino o carrera normalizada de educación y profesional que nos lleve a la gestión de proyectos.

A pesar de que con diversos estudios o carreras se puede llegar a adquirir los conocimientos de la gestión de proyectos, existen reconocidas capacidades comunes de los gerentes de proyectos exitosos: conocen muy bien cómo manejarse con la gestión del cambio, están orientados a la obtención de resultados, gestionan bien la incertidumbre y las ambigüedades y por último pero no menos importante, saben interactuar con la gente.

1.7. Las normas o Certificaciones

Para aquellos gerentes de proyecto que asisten por primera vez a cursos de formación, se dan cuenta que las actividades que venían realizando durante años se podrían traducir en una metodología mucho más disciplinada. La educación les da más confianza en lo que ya conocen y les ayuda a identificar sus necesidades de desarrollo. Temas como entender si se hizo o no una adecuada gestión de los interesados, o se está aplicando un método formal de gestión de riesgos entre otros son aspectos que tal vez no siempre se tienen en cuenta y surgen en la capacitación.

La educación también se considera una buena fuente para el desarrollo personal, especialmente en las organizaciones donde las prácticas de gestión de proyectos de renombre (PMP, Prince2) se reconocen como estándar. La certificación es un beneficio, pero lo que la educación también proporciona a los gerentes es la auto-confianza.

1.8. ¿Sirven las certificaciones de Gestión de Proyectos?

Alejandro Barros, quien está inscrito en uno de los grupos en LinkedIn, y ha realizado una encuesta online, en el tema de gerenciamiento de proyectos, que los últimos años ha dado pasos agigantados y ha mejorado sus funcionalidades en forma muy sustantiva y del cual se está generando debates muy interesantes. La pregunta lanzada a la encuesta online del millón, es la certificación PMP que entrega el PMI ¿agrega o no valor? Y la opinión sobre la certificación PMP y su valoración frente a un MBA.

Los resultados de la encuesta online, han votado 2771 usuarios, supongo que todos miembros del grupo The Project Manager Network, la pregunta exacta que se realizó en inglés es: Is PMP certification becoming more or less important for project managers?

Los resultados fueron los siguientes: Un 57% lo encuentra importante y un 43% menos importante.

Al revisar los comentarios surgen básicamente dos ideas fuerza asociadas a cada posición:

- A Favor, la certificación PMP (Project Management Professional) es un Deber que todo gerente de proyecto debe tener si quiere ascender en su carrera gestionando proyectos cada vez más importantes, y por lo tanto debe enfocarse en obtener la referida certificación, como un pre requisito para aquello.
- En contra, que básicamente se trata de un negocio del PMI, ya que por un curso de aproximadamente 1.500 dólares, más el costo del examen y la declaración de una experiencia de 4.500 horas gestionando proyectos (la otra forma es tomar otros cursos de organizaciones certificadas por el PMI) se puede obtener el PMP, pero ello no asegura que tengan las competencias necesarias.

Los Europeos, en particular los ingleses con su metodología de gestión de proyectos Prince2, su gran argumento a su favor es que no existe un modelo de negocios detrás de

ella, el PMI se defiende con el argumento de que se trata de un método reconocido a nivel mundial y un estándar desde el punto de vista de la gestión d proyectos.

En todo caso se debe señalar que las certificaciones Prince2 o PMP no aseguran calidad, es igual que las certificaciones ISO, aseguran que se cumple un método/procedimiento para el proceso, lo cual al menos da garantías de consistencia en el proceso y los artefactos que se utilizan para su desarrollo.

1.9. ¿Por qué son tan importantes los certificados de Administración de Proyectos?

De acuerdo a la página web CIO.COM y DICE.COM, cuando los empleadores en busca de Gerentes o Administradores de Proyectos, colocan en sus anuncios como requisito o de preferencia un certificado de Project Management. Todas estas ofertas, además de estas certificaciones que se solicitan, se requieren de un rango medio o superior de cinco a once años o más.

La mayoría de esos anuncios, según ambas páginas citadas, indican que en sus pies de páginas, que el certificado de Administrador o Gerente de Proyectos, es un plus o puntos a favor del mismo, haciendo mucho énfasis en estos anuncios. Los empleadores son muy específicos y van al grano al momento de hacer estas solicitudes. Por ejemplo, se enfocan en requisitos específicos como: Credenciales de PMP del Project Management Institute.

Según un estudio realizado por THE STANDISH GROUP, cada vez más empleadores que buscan estos perfiles, están creyendo más en la importancia de las certificaciones para Administradores o Gerentes. Los editores de los reportes CHAOS, que dan seguimiento a la tasa de éxitos y fracasos de los proyectos, afirman que las dos terceras partes de los empleadores consideran que la certificación PMI, como un factor a tomar muy muy en cuenta. El número de empleadores de proyectos, exigen que sus Administradores o Gerentes de Proyectos cuenten con una certificación. Tal exigencia ha llevado a estas

cifras en cuanto a la exigencia que se tiene para que los Administradores o Gerentes cuenten con una certificación. En el año 2005 con un 21% pero en el 2009 aumento estas exigencias al 31%.

Tanto los anuncios utilizados por los empleadores en las páginas web antes citadas, como los estudios realizados por el grupo THE STANDISH GROUP, reflejan el creciente peso que los empleadores atribuyen a las credenciales de Gerente o Administrador de proyectos.

Los integrantes de la página web CIO.COM, descubrieron que las certificaciones de gestión de proyectos tienen una gran importancia para la gran mayoría de los empleadores, aunque no necesariamente por razones realistas. También se constató que si bien una certificación suele ser beneficiosa para los gerentes de proyectos, pues abrioles las puertas de mejores trabajos y sueldos más altos-, no necesariamente los convierten en mejores profesionales y va a asegurar el éxito siempre de un proyecto determinado.

1.10. ¿Porque los empleadores buscan gerentes de proyectos certificados?

Steve DelGrosso, dirige el Project Management Center of Excellence de IBM y el Project Management Competency de IBM Global Business Services, y este grupo supervisa el programa de desarrollo profesional de IBM para gerentes de proyectos y establece los métodos y las herramientas que estos deben usar para hacerse cargo de la gama de proyectos tecnológicos que existen actualmente. De los 300 mil empleados que tiene IBM, 25 mil son profesionales de la gestión de proyectos, y más de la mitad de ellos- 14 mil- tiene una certificación PMP del PMI, afirma Steve DelGrosso (quien se cuenta entre estos 14 mil PMP). La cantidad de gerentes de proyectos certificados está creciendo dentro del interior de la empresa, señala el Señor DelGrosso, y esto es porque: Los Clientes quieren contar con ellos para sus proyectos. En Estados Unidos, el mercado exige la PMP o alguna certificación de Project Management, esto desde hace unos cinco o seis años, los clientes empezaron a pedir participación de gerentes de proyectos como parte del paquete que les

propone la empresa IBM, y si no puedes incluir a un gerente de proyectos en el paquete que ofreces, no te tomaran en cuenta”, aseguró DelGrosso.

DelGrosso señala, que los clientes y prospectos de IBM, piden gerentes de proyectos certificados, porque comprenden que para lograr resultados exitosos es importante tener una sólida disciplina en la gestión de proyectos. Estos clientes asocian certificación con disciplina. Algunos clientes de IBM incluso promocionan las certificaciones al interior de sus propias empresas, y estos están convencidos de que existe una diferencia cualitativa entre un candidato certificado y otro que no lo es. DelGrosso, también añade a sus comentarios que “Tener una certificación no necesariamente te hace mejor gerente de proyecto, sólo indica que tienes cierto nivel de conocimiento y experiencia, y que puedes trabajar eficientemente en un entorno de proyecto”.

1.11. El impacto de las certificaciones Project Management en el éxito de un proyecto

Chris Spivey, director de su propia consultoría de gestión de proyectos llamada Spivey &Co. opina que el creciente interés de los empleadores se debe a que piensan que la presencia de un gerente de proyecto certificado incrementara sus posibilidades de éxitos. Según las estadísticas, advierte Spivey, siete de cada diez proyectos fracasan. No es pues de extrañar que antes de poner en marcha un proyecto, se quiera tener todo lo necesario para no llegar al fracaso.

Se realizó un pulso o sondeo a través de COO de PMI, la cual sostiene la relación entre certificaciones y mejores resultados de proyectos. El primero, fue denominado Pulso de la profesión 2008, en el cual concluye que tener gerentes de proyectos sin certificaciones de PMP, se traduce en un menor porcentaje de proyectos entregados dentro de los plazos y presupuestos iniciales, sobre todo si menos del 10% de los gerentes de proyectos de la compañía son PMP. Las organizaciones con menos del 10% de gerentes de proyectos PMP tienen menos probabilidades de registrar un incremento en la cantidad de proyectos que

logran los objetivos y metas de los negocios. El otro sondeo realizado por PWC, encontró que generalmente los proyectos con mejor rendimiento cuentan con gerentes certificados y 80% de los proyectos considerados como alto rendimiento tienen un gerente certificado.

1.12. Fortalezas y Debilidades de las certificaciones de PMP

Existen varios gerentes de proyectos que si bien tienen vasta experiencia, pero no cuentan con las certificaciones exigentes por el mercado de proyectos y estos no ven con buenos ojos la popularidad de estas credenciales. Para estas personas sin credenciales y vasta experiencia, señalan que los que la exigen tienen prejuicios sobre esta forma de capacitación y el impacto que pueden tener en los proyectos.

Por ejemplo, cuando un gerente de proyecto tiene una certificación de PMP, señala Chris Spivey, los empleadores se hacen la idea de que podrá culminar un proyecto de la mejor manera; pero olvidan que el liderazgo y la capacidad de dirección también son componentes cruciales y que no necesariamente pueden evaluarse de manera cabal con un examen de certificación. Estos conceptos incluyen la manera de tomar decisiones, la capacidad de motivar al personal que trabaja bajo su cargo y su capacidad de convencimiento.

Sin embargo, Langley de PMI, aclara que el examen del PMP incluye preguntas sobre un escenario específico diseñado para evaluar la pasta del líder del gerente de proyecto. Para Erik Hamburger, quien dirige su propia compañía de gestión de proyectos Ambidexter Management, considera que los buenos gerentes de proyectos son aquellos que logran salvar la brecha que separa la teoría de la práctica. Tomando en cuenta que una cosa es saber lo que se debe hacer como gerente de proyectos y otra cosa muy distinta es ser capaz de hacerlo en el mundo real.

1.13. Ventajas de la certificación para los gerentes de proyectos

Algunos de los gerentes de proyectos que no cuentan con las certificaciones, han llegado a ponerse de acuerdo en que la creación de credenciales como la PMP y Prince 2 ha permitido unificar la profesión mediante la creación de un lenguaje común y marcos de trabajo estándar para la ejecución de proyectos. De acuerdo a los estudios de PMI y PWC, contar con un lenguaje común y con procesos estandarizados mejora el rendimiento de un proyecto.

Tampoco pueden negar los escépticos, que si bien un gerente de proyecto certificado no necesariamente es mejor profesional que uno no certificado, la capacitación y el estudio que se requieren para obtener una de estas credenciales son aspectos muy favorables.

Otra ventaja, según DelGrosso, por lo general los gerentes de proyectos certificados obtienen mejores calificaciones en las evaluaciones de desempeño que sus colegas no certificados y esto se debe a que los gerentes de proyectos certificados reciben mejores notas porque sus proyectos funcionan mejor que los no certificados.

Adicional, los gerentes certificados son los que tienen más posibilidades de obtener mejores salarios. Según encuesta realizada por PMI, los gerentes de proyectos que tienen la certificación PMP, ganan en promedio 9,4% más que los demás (El estudio indica que en Estados Unidos, el salario promedio de un gerente de proyectos es de 91 mil dólares al año).

Para David Krull, la mayor ventaja y principal es la de prestigio.

1.14. Las 10 mejores certificaciones en gestión de proyectos

Casi todo lo que hace TI puede ser considerado un proyecto, desde los upgrades de hardware y software hasta los continuos parches de seguridad, el escaneo de virus y el filtrado de spam, el desarrollo de aplicaciones y el mismo despliegue. Añadir una certificación de gestión de proyectos a su



lista de credenciales de TI es una muy buena manera de tener un punto de referencia de sus habilidades para empleadores potenciales, y demostrar que usted tiene la capacidad de planear, programar, presupuestar, ejecutar, entregar y reportar iniciativas de TI.

1.14.1. Project Management Professional (PMP)

El estándar de oro de las certificaciones en gestión de proyectos; este examen riguroso cubre absolutamente todo lo que necesita para probar su conocimiento y habilidad de administrarlas tres restricciones: tiempo, costo y alcance. El Project Management Institute (PMI) es la organización parental de esta credencial, y trabaja continuamente con empresas y con el ámbito académico para asegurar relevancia para la certificación.

- Requerimientos
 - Grado secundario de cuatro años más tres años de experiencia en gestión de proyectos.
 - 4.500 horas liderando y dirigiendo proyectos
 - 35 horas de educación en gestión de proyectos.
 - Cinco años de experiencia en gestión de proyectos
 - 7.500 horas liderando y dirigiendo proyectos.
 - 35 horas de educación en gestión de proyectos.

- Costo
 - Los exámenes por computadora cuestan 405 dólares para miembros del PMI
 - 555 dólares para los que no son miembros
 - Los exámenes escritos cuestan 250 dólares para miembros del PMI
 - 400 dólares para los que no son miembros.

1.14.2. Certified Associate in Project Management (CAPM)

Esta es la precursora de la certificación PMP y también es administrada por el PMI. Diseñada para profesionales que quieren lograr la certificación PMP por pasos, o para aquellos con experiencia rudimentaria en gestión de proyectos únicamente, el CAPM es un paso previo hacia la certificación PMP que es más rigurosa.

- Requerimientos
 - Un diploma de secundaria o el equivalente de un mínimo de 1.500 horas de experiencia en proyectos, o 23 horas de educación en gestión de proyectos.
- Costo:
 - 225 dólares para miembros del PMI
 - 300 dólares para los que no son miembros.

1.14.3. CompTIA Project+

Esta certificación de nivel de entrada está más o menos a la par con la credencial CAPM del PMI, aunque sus requerimientos son menos rigurosos. CompTIA's Project+ solicita retroalimentación de toda la industria de computación, representantes del gobierno, instituciones de investigación, expertos académicos e independientes para diseñar la certificación.

- Requerimientos
 - Un año de experiencia administrando.
 - Dirigiendo o participando en proyectos de tamaño mediano y pequeño es recomendado.
- Costo
 - 269 dólares.

1.14.4. Master Project Manager (MPM)

La American Academy of Project Management ha elaborado esta certificación bajo el modelo de licenciatura profesional que muchas profesiones como pilotos, ingenieros, doctores y abogados siguen. La AAPM se centra en los administradores de proyectos profesionales, pero también incluye a profesionales con responsabilidades de negocio y administración técnica.

- **Requerimientos**
 - Tres años de experiencia en gestión de proyectos y entrenamiento.
 - Se tienen exenciones para los profesionales que tengan un master, otro entrenamiento calificado y experiencia, militares o instructores de gestión de proyectos.
- **Costo**
 - 300 dólares por aplicación, revisión, procesamiento, iniciación y certificación.

1.14.5. Certified Project Manager (CPM)

Esta es una certificación de gestión de proyectos internacional y globalmente reconocida, aunque es más popular en la región de la costa del Pacífico. Está centrada en las habilidades como las comunicaciones, financiamiento, integración, tecnología de la información, administración de recursos humanos, administración de riesgos y administración de la calidad.

- **Requerimientos**
 - Grado de bachiller o superior, o equivalente global; o certificación de profesional de proyectos, más un mínimo de cuatro años de gestión de proyectos o programas (cinco mil horas liderando y dirigiendo proyectos).

- 36 horas de contacto en capacitación CPM en gestión de proyectos/programas, y se debe pasar el examen CPM.
- Costo
 - 370 dólares de cuota de certificación
 - 70 dólares de cuota anual
 - 70 dólares de cuota de renovación anual.

1.14.6. Project Management in IT Security (PMITS)

El EC-Council fue formado después de los ataques terroristas del 11 de setiembre del 2001 para lidiar con los temas de ciberterrorismo y la seguridad de la información de las naciones en general. Esta certificación explora la complejidad de gestionar un proyecto de seguridad de TI -y las habilidades de seguridad TI que son valoradas. La certificación ayuda a los candidatos a reforzar sus habilidades de gestión de proyectos existentes, mientras los preparan para los requerimientos de implementar y administrar seguridad de TI dentro de sus organizaciones.

- Requerimientos
 - Al menos dos años de experiencia en seguridad de la información y una trayectoria educacional que muestre un enfoque en seguridad (grado de bachiller o preferentemente más alto).
 - Los candidatos podrán optar por atender a un entrenamiento del EC-Council antes de rendir el examen.
- Costo
 - 250 dólares (material del PMITS)

1.14.7. Associate in Project Management (APM)

La Global Association for Quality Management (GAQM), que administra el APM (así como el Professional in Project Management y la certificación Certified Project Director), es una certificación global y sin fines de lucro que ofrece credenciales a una variedad de especialidades de TI, incluyendo la gestión de proyectos. Las certificaciones de gestión de proyectos de la GAQM están centradas en una amplia base de conocimientos y se centra en la distribución de recursos, dirección, adaptabilidad al cambio, comunicación efectiva y garantía de entregables bajo riesgo mínimo. El programa APM está diseñado para el administrador de proyectos de nivel de entrada, o para aquellos que quieran empezar una carrera en este campo.

- Requerimientos
 - Estudio del cuerpo de conocimientos de la GMQM y un e-course
 - No hay requerimientos de educación formal o experiencia.
- Costo
 - 300 dólares

1.14.8. Professional in Project Management (PPM)

La PPM es una credencial de gestión de proyectos de nivel medio de la GAQM. Las certificaciones de gestión de proyectos están centradas en una amplia base de conocimientos y enfatiza la distribución efectiva de recursos, dirección, adaptabilidad al cambio, comunicación efectiva y garantía de entregables bajo riesgo mínimo. La PPM está dirigida a administradores de proyectos intermedios hasta experimentados, que están involucrados en la administración del riesgo y la crisis, y que están involucrados en la gestión de proyectos del día a día.

- Requerimientos
 - Estudio del cuerpo de conocimiento de la GMQM y un e-course

- No hay requerimientos de educación formal o experiencia, pero los candidatos deberían tener al menos algo de experiencia en gestión de proyectos para pasar el examen.
- Costo
 - 300 dólares

1.14.9. Certified Project Director

La certificación de Certified Project Director de la GAQM es la acreditación de más alto nivel en cuanto a la certificación de gestión de proyectos. Esta designación está diseñada para administradores de proyectos experimentados que están involucrados en dirigir proyectos y programas múltiples y complejos. Este programa se centra en la administración, realización de presupuesto y determinación del alcance para múltiples proyectos, múltiples equipos de proyectos, y asesoramiento y mitigación riesgos independientes para ejecutar proyectos exitosamente. El programa CDP es solo para aquellos que tienen una experiencia significativa en gestión de proyectos.

- Requerimientos
 - Estudio del cuerpo de conocimiento de la GMQM y un e-course
 - Los candidatos deben estar familiarizados con los principios y las metodologías de la gestión de proyectos, y pasar el examen PPM o un examen equivalente.
- Costo
 - 300 dólares

1.14.10. Project Management Certificate

Muchos colegios universitarios y universidades ofrecen certificados de gestión de proyectos a través de actuales programas educativos en negocios o administración.

- Requerimientos
 - Varían en base a la institución educativa.

- Costo
 - Varía de acuerdo a la institución

CONCLUSIÓN

Una mala gestión de proyectos desemboca a menudo en la no definición de necesidades de usuario final, en excesos de costos y en retrasos en la entrega de los proyectos.

Las causas de estos problemas pueden ser omisiones realizadas durante el desarrollo de sistemas, definición imprecisa de objetivos, estimaciones de costos prematuras, deficientes técnicas de estimación, mala gestión de tiempo y falta de liderazgo .

Es responsabilidad del gerente del proyecto evitar estos errores y llevar a buen término el proyecto tanto en tiempo como en presupuesto. Entre las funciones básicas de la gerencia del proyecto se incluyen la planificación de las tareas de proyecto, la elección del equipo de proyecto, la organización y la planificación de los esfuerzos del proyecto, la dirección del equipo y el control de la evaluación del proyecto.

REFERENCIAS

<http://informatica.uv.es/iiguia/2000/IPI/libro/chapter3cg.pdf>

<file:///C:/Users/Olmedo/Documents/PMBOK%20Guia%205ta%20Edicion%20ES.pdf>

<http://www.alejandrobarrros.com/sirven-las-certificaciones-de-gestion-de-proyectos/>

<http://cioperu.pe/articulo/3509/por-que-son-tan-importantes-los-certificados-de-administracion-de/>