

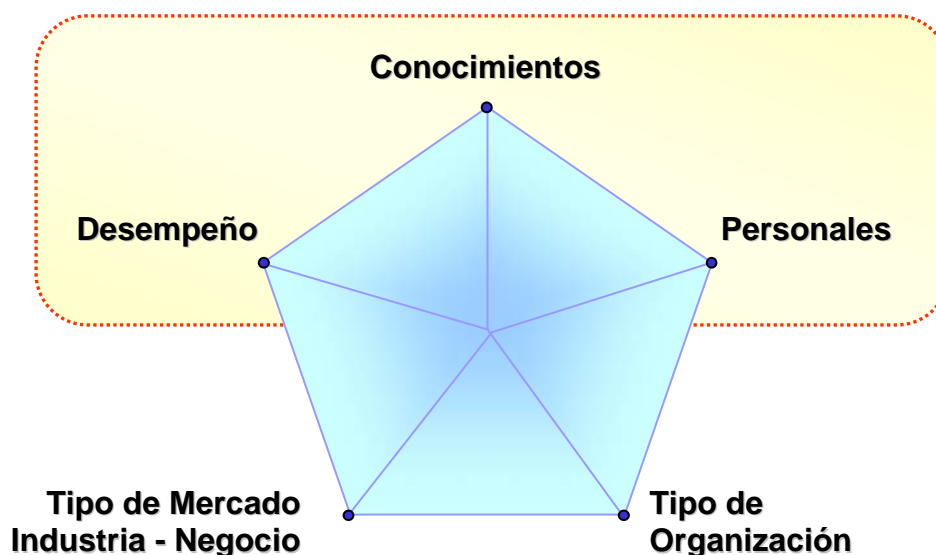
EL MODELO DE COMPETENCIAS EN PROJECT MANAGEMENT

La profesión de Gerente de Proyectos se ha consolidado en un entorno organizacional hiper-dinámico y cambiante, donde los ejecutivos y profesionales de áreas de gestión, en organizaciones de todo tipo (públicas, privadas, con fines de lucro, ONG, etc.), se enfrentan a nuevos y diferentes proyectos.

Por ello, surge la necesidad de construir un modelo y crear una herramienta que permita el desarrollo ordenado de las competencias de los profesionales en proyectos.

El Modelo de Desarrollo de Competencias del Gerente de Proyectos del PMI Project Manager COMPETENCY DEVELOPMENT Framework (PMCD Framework)

El Project Management Institute (PMI) establece en su estándar global Marco de Desarrollo de Competencias del Gerente de Proyectos (PMCD Framework) tres dimensiones de competencias claves que impactan en el desempeño del Gerente de Proyecto, a las cuales se agregan otras dos dimensiones referidas al tipo de organización, y al tipo de mercado e industria.



Se define como Competencia al conjunto de conocimientos, actitudes, habilidades, y otras características personales que afectan una parte fundamental del trabajo de una persona. Puede ser definida, correlacionada con las tareas, medida contra estándares, y puede ser mejorada por medio de entrenamiento y desarrollo.

Competencias de Conocimientos

Definidas como el conocimiento y la comprensión que el Gerente de Proyecto brinda al proyecto.

Incluye los conceptos, los procesos, las herramientas, y las técnicas, de las nueve áreas de conocimiento de la *Guía del PMBOK®* del PMI:

- Integración
- Alcance
- Tiempo
- Costo
- Calidad
- Recursos Humanos
- Comunicaciones
- Riesgos
- Subcontrataciones

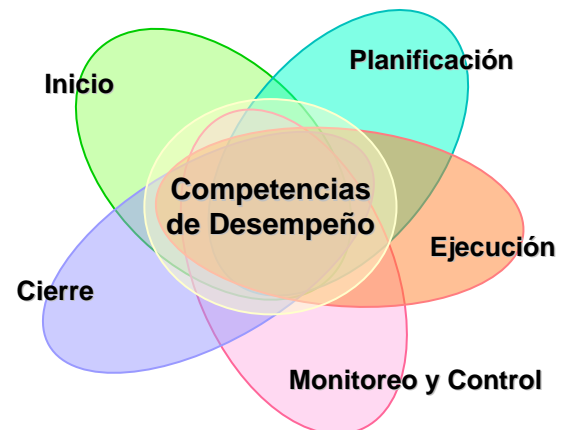
Además, la obtención de credenciales de la profesión, como ser, la Certificación como Project Management Professional® (PMP®) que otorga el PMI, entre otras.

Competencias de Desempeño

Definidas como la habilidad natural, o adquirida, de ser capaz de desempeñar las actividades de Administración de Proyectos con el nivel de desempeño esperado, generando resultados esperados y demostrando la aplicación y ejecución de los conocimientos adquiridos.

Estas Competencias de Desempeño están abiertas en cinco Unidades de Competencia, conformando el proceso de gestión de proyectos:

- **Inicio:**
Desempeñar la tarea de definición y autorización del alcance preliminar de un nuevo proyecto.
- **Planificación:**
Desempeñar la tarea de definir y madurar el alcance del proyecto, desarrollar el plan de administración del proyecto, e identificar y programar las actividades del proyecto.
- **Ejecución:**
Desempeñar las tareas definidas en el plan de administración del proyecto para lograr los objetivos del proyecto, bajo el enunciado del alcance del proyecto.
- **Monitoreo y Control:**
Desempeñar las tareas de comparar el desempeño real con el desempeño planificado, analizando varianzas, evaluando tendencias para efectuar mejoras en el proceso, evaluar posibles alternativas, e implementar apropiadas acciones correctivas según la necesidad.
- **Cierre:**
Desempeñar las tareas para formalmente culminar el proyecto y transferir el producto completado a la operación, o cerrar un proyecto cancelado.



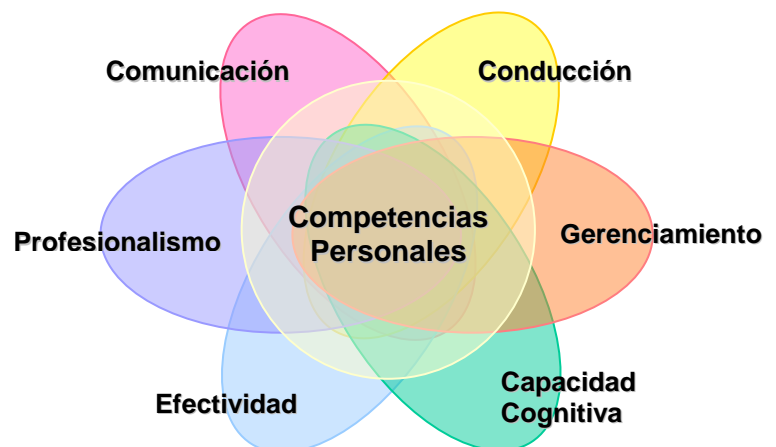
Competencias Personales

Definidas como los comportamientos, actitudes y características personales que contribuyen a la capacidad de una persona para gerenciar un proyecto.

Estas competencias personales se combinan con las competencias de conocimientos y de desempeño.

Esta dimensión está abierta en seis Unidades de Competencia:

1. **Comunicación:**
Intercambiar correcta, apropiada y relevante información con los actores del proyecto, usando métodos adecuados.
2. **Conducción:**
Guiar, inspirar y motivar a los miembros del equipo, y a otros actores del proyecto, para gestionar y superar los asuntos relevantes, para alcanzar los objetivos del proyecto.
3. **Gerenciamiento:**
Administrar efectivamente el proyecto a través del apropiado despliegue y uso de recursos humanos, financieros, materiales, intelectuales e intangibles.
4. **Capacidad Cognitiva:**
Aplicar una apropiada profundidad de percepción, discernimiento y juicio para dirigir efectivamente un proyecto en un entorno cambiante y evolutivo.
5. **Efectividad:**
Producir resultados deseados utilizando recursos, técnicas y herramientas apropiadas en todas las actividades de la Administración de Proyectos.
6. **Profesionalismo:**
Desempeñar un comportamiento ético gobernado por responsabilidad, respeto, corrección y honestidad, en la práctica de Administración de Proyectos.



Tanto las Competencias de Desempeño como las Competencias Personales se subdividen cada una de ellas en Elementos Requeridos, que son los aspectos necesarios para tener cubierta la Competencia referida.

Estos elementos se abren a su vez en "Criterios de desempeño", los cuales especifican acciones (en el caso del desempeño) y comportamientos (en el caso de las personales) que demuestren el desempeño competente en cada elemento.

Finalmente se enuncian Tipos de Evidencia (no excluyentes), como ejemplos observables concretos, tales como conductas, documentos utilizados, entregables, herramientas aplicadas, y todo tipo de tangibles o intangibles que demuestren el desempeño esperado.