



BOLETIN INFORMATIVO

MARZO 2019



Mensaje del Líder Comunidad PMI La Paz

Orlando Mendieta, PMP, CSM

¡Queridos miembros, es una gran alegría para mí el poder tener este espacio para comentarles lo que se va desarrollando en PMI tanto afuera como dentro de nuestras fronteras.

Como bien saben nuestro mundo vive en un constante cambio y la adaptabilidad es el principal aliado de las empresas que desean seguir creciendo y aportando valor. PMI lo sabe muy bien y en este sentido ha nombrado un nuevo CEO y Presidente, su nombre es Sunil Prashara. Como líder global apasionado y orientado a los resultados, Sunil globalizará y digitalizará aún más a PMI, poniendo en práctica su experiencia empresarial para mejorar las comunicaciones y apoyar las trayectorias profesionales de millones de miembros y profesionales certificados en todo el mundo.

Este es un año muy importante para PMI dado que cumple su aniversario número 50, con incontables historias de proyectos exitosos, entrega de valor y porque no también posibles frustraciones y aprendizaje en este apasionado mundo de la gestión de proyectos que nos permite compartir valiosos momentos de voluntariado con grandes personas de las cuales podemos aprender cada día y hacer de este mundo un lugar mejor, no sólo con mejor conocimiento y liderazgo, sino también con valores y ética que podamos aplicar en nuestra vida diaria y nuestro trabajo para construir el país que todos queremos ver desarrollar y crecer.

Parte del valor que PMI brinda a sus miembros

es la oportunidad de voluntariado que se promueve a nivel mundial, por lo cual motivo a que todos los miembros del capítulo y sus comunidades a que visiten la página: vrms.pmi.org/ para poder acceder a todas las oportunidades de voluntariado a nivel local como internacional, lo cual les permitirá un desarrollo profesional muy importante.

En mi vivencia como voluntario de PMI en estos casi 3 años valoro el espíritu de colaboración y amistad que nos une. Durante los últimos 2 años, estar al mando de la Comunidad PMI La Paz me ha otorgado grandes experiencias, grandes retos que sin la ayuda y compromiso de las increíbles personas que me han acompañado no hubiera podido llevarlas a cabo.

Lo más importante para mí como voluntario PMI, es la experiencia humana de contactarme y conectarme con tantas personas maravillosas que en definitiva me hacen crecer y me inspiran para seguir alcanzando mis sueños.

Como todo en la vida se cumplen etapas, se cumplen hitos y me toca pasar la posta al siguiente líder, para que siga trabajando con igual o mayor empeño, contribuyendo al crecimiento del Capítulo PMI Santa Cruz Bolivia, que es muy destacado en la región.

Soy un fiel creyente del "nosotros" y como decía Sócrates hace casi 2400 años: "El ser humano perfecto son todos los seres humanos juntos, es un colectivo, somos todos nosotros quienes hacemos la perfección", por lo tanto, juntos hagamos que las cosas buenas sigan sucediendo.



Priorización en entorno multiproyecto

Albert Barriga Rodriguez, PMP

Una situación habitual en muchas empresas es la existencia de varios proyectos ejecutándose en paralelo, los cuales comparten y compiten por los recursos de los departamentos. Esto es lo que se conoce como un entorno multiproyecto, y exige disponer de criterios y herramientas para priorizar la asignación de estos recursos y maximizar el resultado global de la organización.

[Saber más sobre los entornos multiproyectos.](#)

En este artículo vamos a indicar dos métodos para poder realizar esta asignación; los cuales están basados en dos metodologías de gestión de proyectos ampliamente conocidas: Cadena Crítica y Valor Ganado.

Priorización con Cadena Crítica

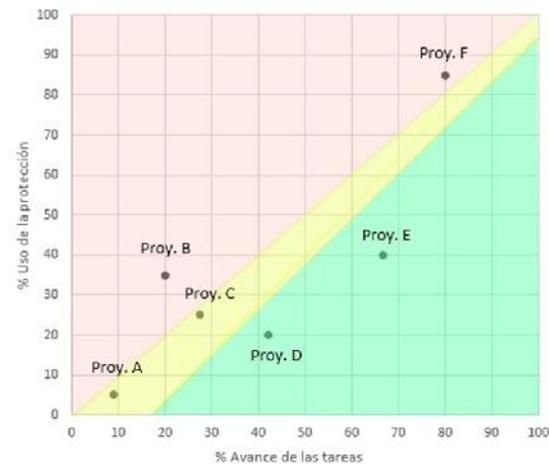
Si los proyectos están planificados con el método de la Cadena Crítica, las protecciones de los diferentes proyectos permiten disponer de un criterio objetivo para la toma de decisiones, al menos en lo referente al cronograma; ya que esta muestra la situación real del proyecto y el riesgo de no cumplir con la fecha de entrega.

Imaginemos que tenemos seis proyectos, cada uno con su protección relacionada a las tareas en su cadena crítica y su grado de avance. A partir de estos datos, podemos situarlos en un gráfico que muestre el porcentaje de avance de las tareas en el eje horizontal y el porcentaje de uso de la protección en el eje vertical.

Este gráfico quedaría de la siguiente forma y permite distinguir tres áreas:

- **Área verde:** El consumo de la protección es bajo en relación al grado de avance de las tareas, lo que implica que el proyecto está presentando un rendimiento superior al esperado, y por tanto el margen de confianza para cumplir el cronograma ha aumentado. Sería el caso de los proyectos D y E.
- **Área amarilla:** El consumo de la protección está cerca de lo estimado, por lo que esperamos que el proyecto cumpla con el cronograma; aunque si se desvía un poco puede que no sea así. Sería el caso de los proyectos A y C.
- **Área rosa.** Estos proyectos han consumido más

margen del estimado para su grado de avance, por lo que no van a cumplir el cronograma si no mejora su desempeño o se implementan contramedidas. Sería el caso de los proyecto B y F.



Como vemos esta gráfica nos permite comparar objetivamente el estado de los diferentes proyectos desde el punto de vista del cronograma, y determinar así cuáles de ellos necesitan de una acción adicional para cumplir los objetivos y cuáles no. Obviamente, desde el punto de vista de la organización, el objetivo es que todos los proyectos cumplan con su objetivo, lo que implica que todos estén en las áreas verde y amarilla.

En base a esto, lo razonable sería pasar recursos de los proyectos del área verde a los de la rosa, y priorizar a estos últimos en caso de conflicto. En cierta forma estamos "perjudicando" a los proyectos que van mejor para "favorecer" a los que van peor, con el objetivo de que todos vayan como se espera.

Otro punto importante a la hora de priorizar proyectos según este gráfico es ver su grado de avance, ya que a un proyecto muy avanzado le va a costar más cambiar su situación que a uno que este empezando:

- En el área rosa esto significa que un proyecto más avanzado va a tener mayor prioridad a la hora de recibir recursos que uno que este menos avanzado.
- En el área verde ocurre lo contrario, los proyectos más avanzados son los menos prioritarios, ya que la reducción de recursos va a tener un

impacto absoluto menor sobre su resultado final (tiene menos tiempo para actuar).

Priorización con Valor Ganado

En los proyectos gestionados con Valor Ganado también es posible priorizar y comparar objetivamente su estado, con la ventaja de que en este caso podemos hacer comparaciones de plazo y coste simultáneamente mediante diferentes parámetros:

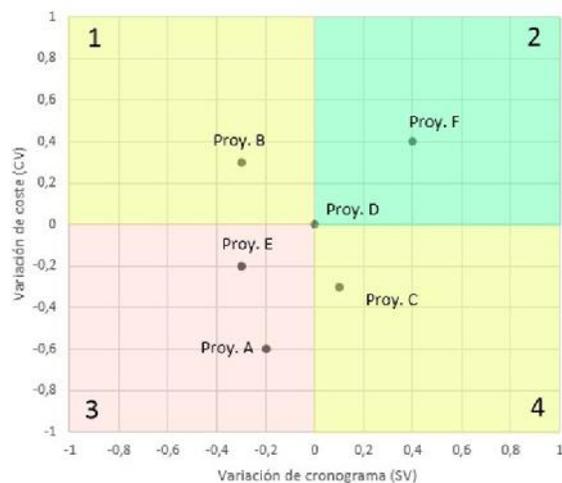
- *Variación de costes (CV)*, que se calcula de forma porcentual como $CV=(EV-AC)/EV$, siendo EV el valor ganado y AC el coste actual, y que se usa con el siguiente criterio:

- $CV>0$: el proyecto está ahorrando dinero
- $CV=0$: el proyecto está siguiendo la línea de costes planificada
- $CV<0$: el proyecto presenta sobrecostes.

- *Variación del cronograma (SV)*, que se calcula de forma porcentual como $SV=(EV - PV)/PV$, siendo EV el valor ganado y PV el valor planificado, y que se usa con el siguiente criterio:

- $SV>0$: el proyecto está adelantado respecto a la planificación.
- $SV=0$: el proyecto está siguiendo la planificación.
- $SV<0$: el proyecto está retrasado respecto a la planificación.

Imaginemos que tenemos seis proyectos gestionados con Valor Ganado, lo que permite mostrarlos conjuntamente en un gráfico de acuerdo a su SV y CV; distinguiendo cuatro áreas:



- La área en rosa (3) muestra aquellos proyectos que no cumplen ni con costes ni con plazo (caso

de los proyectos A y E); los cuales pasan a ser los más prioritarios.

- Las dos áreas en amarillo (1 y 4) muestran aquellos proyectos que no cumplen con una de las restricciones, bien sea coste (proyecto C) o de cronograma (proyecto B).

- El área en verde (2) significa que el proyecto está mejor que lo planificado en relación al coste y plazo (proyecto F), o justo como lo planificado en el punto 0,0 (proyecto D)

De acuerdo a este criterio, el objetivo de la organización sería tener todos los proyectos en el área verde. Por tanto, el criterio a la hora de priorizar los recursos sería el siguiente:

- Priorizar el uso de los recursos más económicos en los proyectos de las áreas 3 y 4, lo cual puede hacerse incluso si implica un atraso en los proyectos del área 4, ya que estos tienen margen en plazos.
- Incrementar los recursos en los proyectos del área 1 y 3 para que estos puedan completarse en un plazo menor, incluso a costa de mayores costes en los proyectos del área 1 aprovechando que tienen ahorros para asumirlos.
- Esta priorización puede hacerse "a costa" de los proyectos del área 2, ya que tienen margen para atrasarse o asumir mayores costes. Excepto los proyectos en el 0,0 que es mejor no tocarlos.

Como se intuye, la situación más compleja se da en los proyectos situados en el área 3, ya que estos deben mejorar simultáneamente en costes y plazo. Esto implica que debemos evitar mejorar una variable perjudicando la otra, o que al final limita las posibilidades.

Hasta ahora se ha tratado la priorización entre proyectos de una forma objetiva y basada en variables cuantificables, lo cual es correcto pero insuficiente. En la realidad existe otro aspecto a tener en cuenta: los intereses políticos o comerciales de la organización.

Si pensamos más allá del plazo o coste de ejecución de los proyectos, vemos que no todos ellos son igual de importantes para la organización. En algunos casos vamos a tener proyectos que pueden generar nuevos encargos o que tienen una alta visibilidad, lo que les otorga un plus de prioridad. Por ello la persona encargada de gestionar el portafolio de proyectos debe conocer estos aspectos políticos y comerciales, y saber balancearlos con los criterios objetivos.

[Ver perfil LinkedIn de Albert Barriga](#)

Puntos claves para crear un cronograma de valor en tus Proyectos

Humberto Cooley, PMP, SMC



El tiempo es un factor primordial en la gestión de proyectos, pues todo proyecto se encuentra limitado por hitos que debemos cumplir. Para esto, es necesario planificar adecuadamente cada una de las actividades que componen el proyecto y distribuir el tiempo de la manera más eficaz, teniendo presente todos los elementos, restricciones que intervienen en el, así como los posibles imprevistos que puedan surgir.

La gestión de proyectos requiere de una planificación precisa de todos aquellos aspectos que intervienen en él. Además de describir los objetivos, analizar los recursos necesarios o diseñar las actividades, es preciso gestionar eficazmente el tiempo.

En la actualidad, se podría decir que no existe proyecto que no tenga su propio cronograma con la secuencia que refleja el principio y fin de cada actividad que componen el proyecto.

En este artículo, te voy a mencionar los puntos clave que debes considerar a la hora de desarrollar el cronograma de tu proyecto desde el punto de vista del uso de una herramienta, considerando que ya has definido el alcance y cuentas con la información del proyecto para poder llegar a este punto.

1. Configurar el calendario: La mayoría de los proyectos no definen un calendario de trabajo y desarrollan su cronograma con el calendario estándar, esto podría representar un factor importante que de no considerarlo, se puede traducir en atrasos, principalmente por no considerar los días no laborables, periodos vacacionales, asuetos de ley, etc.

2. Hitos: Todo cronograma debe contener más de uno, es importante que todos conozcamos las fechas objetivo de nuestras fases y entregables del proyecto, una forma sencilla es establecer hitos.

3. Hitos Fijos: Importantes para establecer la fecha límite de un entregable, pero más aún, su valor se base en el hecho de que como su nombre lo dice, este hito no se mueve por ningún motivo, aun cuando cambiemos fechas o secuencias, su principal función es advertirnos con un indicador (rombo rojo) cuando nuestra planeación excede nuestra fecha compromiso, nos alerta para que modifiquemos nuestro plan.

HITO: Son eventos significativos dentro del cronograma de un proyecto (No son actividades), en la mayoría de las ocasiones el cliente o el patrocinador son quienes los imponen, por ejemplo:

- El anteproyecto concluido
- Fin de una fase
- La fecha de un entregable

4. Secuencias: Establecer la secuencia de un proyecto no es fácil, en lo particular atribuyo la mayoría de los fracasos y conflictos al ejecutar un proyecto a una mala secuencia. Debemos saber manejar todas las opciones que tenemos (fin- inicio, inicio-inicio, fin-fin, inicio-fin) siendo fin-inicio la más usada, siguiendo de ella inicio-inicio.

5. Columnas de Plan y Avance: Necesarias para identificar la desviación de nuestras actividades, fases y proyecto respecto a lo planeado, en este punto debemos ser muy cuidadosos, críticos y objetivos con los porcentajes de avances que ponemos para evitar que la información sea irreal en nuestra búsqueda por tener la menos desviación posible.

6. Proyecciones: Lo importante no es saber solo la desviación de nuestros avances respecto al plan, lo verdaderamente importante es identificar si vamos a cumplir con nuestros objetivos, recuerda que un proyecto puede tener un 20% plan, 20% avance real, e ir atrasado.

7. Actualizaciones: Actualizar no es poner avances, un cronograma es un documento vivo y requiere de constantes actualizaciones para identificar como los adelantos y atrasos afectan la fecha fin de mis fases y/o proyecto. Debemos mover partes de las actividades con atraso a la fecha estado para tener una visión real del estatus de nuestro proyecto, para determinar acciones que nos permitan cumplir con las fechas comprometidas.

Recuerda que desarrollar un cronograma normalmente es un proceso iterativo, ya que muy probablemente requiera de una o varias revisiones de los estimados para desarrollar un Cronograma realista. Este servirá como línea base con respecto a la cual mediremos el avance real.

CASO DE ÉXITO: GRUPO DE ESTUDIO CERTIFICACION PMP

Rocio Rios, PMP, MGP*

Andres Galleguillos, PMP, CSM, MBA**

Actualmente en Bolivia la profesión o especialización en gestión de proyectos está creciendo y el requerimiento de profesiones certificados es más demandado. A fecha en Bolivia somos pocos los profesionales certificados, pero existe un grupo de potenciales profesionales que desean obtener la certificación Project Management Professional (PMP), es un gran reto profesional y camino difícil pero no imposible. Motivo por el cual deseamos compartir la experiencia vivida en el camino a la obtención de la certificación PMP y como los grupos de estudio son una herramienta de apoyo para hacer este camino más sencillo.

El camino a la certificación tiene cuatro etapas importantes:

1. Formalizar la solicitud en el portal de PMI (www.pmi.org) donde debes acreditar tu formación profesional, acreditar 4.500 horas de experiencia profesional en gestión de proyectos y demostrar 35 horas (continuas o discontinuas) de formación en gestión de Proyectos. El PMI audita de manera aleatoria el 10% de las aplicaciones, por lo que sí es tu caso, deberás enviar copias de toda la documentación que declaraste, incluyendo formularios firmados por las personas que supervisaron tu desempeño profesional en gestión de proyectos.

2. Elegibilidad: Si tu aplicación ha sido aprobada, recibirás la confirmación para agendar la fecha para el examen, se tiene hasta doce meses desde la fecha de confirmación para selección el día del examen.

3. Estudiar la guía PMBOK: Este es uno de las etapas fundamentales, pues te permitirá afianzar y profundizar tu conocimiento sobre Gestión de Proyectos. Puedes ayudarte con cursos, talleres, diplomados, libros de apoyo para la preparación, grupos de estudio, simuladores, videos, etc.,

realmente no hay una receta única que para todos.
4. Rendir el examen: Una vez que cumpliste el requisito de elegibilidad y estudiaste conscientemente la guía PMBOK estás listo para el gran día.

Los grupos de estudio entran en la tercera etapa y donde comenzamos a hacer un zoom para compartir nuestra experiencia. A mediados del 2018 nuestro amigo y miembro Mauricio Dulón, Director de Programas de la Comunidad La Paz y Project Manager del Tour Cono Sur 2018, tuvo la iniciativa de conformar el Primer Grupo de Estudio de la Comunidad PMI La Paz rumbo a la preparación para el examen PMP, una idea que fue madurando hasta su realización.

La convocatoria a participar del grupo fue lanzada abiertamente en el grupo de WhatsApp de la Comunidad PMI La Paz. Aquí hacemos una pausa para hacer énfasis en algo muy importante para conformar un grupo de estudio, y es el hecho de que las personas que lo vayan a conformar, tengan conocimientos previos del PMBOK, pues caso contrario, se corre el riesgo de que se convierta en una clase y se pierde el objetivo de intercambiar conocimiento entre los miembros del grupo de estudio. El tamaño ideal del grupo es de tres a cinco personas.

Metodología de Trabajo del Grupo de Estudio

El plan de estudio estaba compuesto por dos fases: Una primera fase donde se revisó a detalle cada una de las áreas de conocimiento del PMBOK y una segunda fase de preparación con simuladores. Primera Fase: Se planificó un cronograma de trabajo para las diez áreas de conocimiento y los dos primeros capítulos introductorios del PMBOK, donde para cada área se definió una fecha y lugar para la sesión de estudio, donde el principal requisito para cada sesión de estudio, era que de manera personal cada uno de nosotros debía estu-

diar el área de conocimiento definido, esto para hacer efectivo el tiempo de cada sesión (dos a tres horas), ya que nos permitía realizar una recapitulación de lo estudiado mediante preguntas y respuestas rápidas, resolver dudas, además de realizar exámenes de 15 a 20 preguntas relacionadas al capítulo controlando nuestros tiempos, analizando las respuestas fallidas, pero sobre todo entendiendo el porqué de nuestras fallas en los exámenes realizados.

Acá hacemos la segunda pausa para destacar que el examen PMP está compuesto por preguntas situacionales, que ponen a prueba no solo tu conocimiento, sino tu experiencia profesional, sin embargo, en algunas ocasiones, tu experiencia no necesariamente es la correcta en el marco de las buenas prácticas que transmite el PMBOK, por lo cual, muchas preguntas y respuestas te llevarán a repensar como aplicas la gestión de Proyectos en la vida real. Para el estudio y una mejor comprensión de la guía PMBOK, nos apoyamos principalmente en el material de los autores Pablo Lledó y Rita Mulcahy, (libros de preparación para el examen PMP, simuladores y fichas), quienes hacen énfasis en la explicación de conceptos y ejemplos de aplicación.

Esta primera fase de estudio tuvo una duración de ocho semanas, donde realizamos de dos a tres sesiones de estudio por semana dependiendo de la disponibilidad de tiempo del equipo, con algún grado de flexibilidad, pero sin generar impactos significativos al plan de trabajo, ya que era un compromiso con el resto de los miembros del grupo.

Concluidas las doce sesiones de estudio realizamos una evaluación general de los conocimientos obtenidos donde se detectaron nuestras debilidades, que posteriormente deberíamos reforzar.

Segunda Fase: Esta segunda fase fue más individualizada ya que, cada miembro del equipo trabajó de forma individual, trabajó con los simuladores de examen, poniendo a prueba todo lo estudiado. Consideramos que esta etapa fue muy importante en la preparación para el examen PMP, ya que el poner en práctica todos los conocimientos aprendidos del PMBOK, la comprensión de las preguntas y la velocidad de razonamiento para seleccionar la respuesta correcta son factores claves para el éxito en el examen. Esta fase tuvo una duración de 6 semanas, donde casi a diario realizamos distintas pruebas en los simuladores, incluyendo al menos un examen de 4 horas.

Ventajas del Grupo de Estudio

- *No posponer más las cosas:* Si eres parte de un grupo de estudio deberás respetar las fechas y horarios establecidos, no puedes posponer los estudios como lo harías si estuvieras estudiando solo.
- *Diferentes perspectivas:* Los miembros del grupo de estudio siempre aportarán con ideas y perspectivas diferentes, lo cual colabora con un mejor entendimiento.
- *Compartir material de Estudio:* Cada miembro del grupo de estudio aportará con su granito de área con el material de estudio.
- *Elimina el aburrimiento:* Cuando te unes a un grupo de estudio, generalmente hace que el acto de estudiar sea menos monótono y hasta se vuelve entretenido.
- *Motivación:* Una de las mejores ventajas de tener un grupo de estudio es que te mantiene motivado. El entusiasmo de cada uno se suma y hace que todos estén comprometidos con los objetivos del equipo.
- *Festejo:* Cuando los miembros del equipo certifican el festejo es más significativo que si estudiarías solo por tu cuenta.

*Rocio Rios es Administradora de Empresas, PMP, Jefe de Proyectos en la Bolsa Boliviana de Valores, Docente de Postgrado en Universidades Bolivianas y Master en Proyectos.

**Andres Galleguillos es Ingeniero Industrial, MBA, PMP, CSM y Gerente de Proyectos en Audita Consulting.

Conociendo a los miembros

María del Carmen Villegas, PMP

Cargo: Directora de Innovación y Transformación Empresarial
Organización: Advisory GROUP / ActualiSAP Consultores Bolivia
Sector: Consultoría / Tecnología



1. ¿Cuáles son los tres atributos que mejor lo describen?

Integridad, resiliencia y asertividad.

2. ¿Qué es lo que más le satisface de su trabajo?

La posibilidad de innovar, cambiar y mejorar las organizaciones, desde la estrategia de las empresas pasando por sus procesos y su tecnología. En especial me motiva la posibilidad de gestionar el cambio en las personas y en los equipos.

3. ¿De qué manera le ha ayudado su certificación profesional a desarrollar su carrera?

La certificación PMP, en principio, me ha ayudado a profundizar mis conocimientos en gestión de proyectos y en el proceso he logrado conectarme con excelentes profesionales apasionados por la gestión de proyectos. Lograr la primera certificación y su respectiva actualización ha sido una motivación para mantenerme actualizada y para ejecutar cada vez mejores proyectos. Entre otras cosas, contar con esta certificación, además del reconocimiento profesional, me ha abierto posibilidades en la

docencia y en la formación empresarial.

4. ¿Cómo describiría su estilo de dirección de proyectos?

Gestiono los proyectos como mucha orientación hacia el cliente; me esfuerzo por alinear a mi equipo y el proyecto hacia aquellos aspectos que mayor valor agregan al cliente. Me enfoco mucho en el potenciamiento y desarrollo de las personas que son parte de mi equipo porque estoy convencida que una parte importante de éxito de los proyectos es el aprendizaje que logran todos los que participan del proceso.

5. ¿En qué proyecto famoso le hubiera gustado trabajar?

El desarrollo y lanzamiento del cohete Falcon 9.

6. ¿Qué personaje famoso te gustaría tener en tu equipo de proyecto?

Elon Musk

REM 2019 - AREQUIPA

Del 13 al 16 de marzo se realizó en Arequipa, Perú la REM (Region Meeting) correspondiente a Región 13 Sur de PMI, compuesta por los capítulos de PMI de habla hispana en Sudamérica, entre los que se cuentan: Perú, Bolivia, Paraguay, Argentina, Uruguay y Chile. En esta oportunidad los líderes trataron importantes temas regionales para el desarrollo y avance de sus respectivos capítulos, en términos generales se conversó del proceso de transformación que está experimentando PMI y sus pilares estratégicos fundamentales.



CAPACITACIÓN FUNDACION GAIA PACHA - PMief



Tenemos el agrado de comunicar la firma de convenio interinstitucional con Fundación Gaia Pacha de apoyo mutuo para difundir la Gestión en Proyectos; en este sentido, el pasado 16 de marzo los voluntarios de PMief de la Comunidad de Cochabamba, desarrollaron una primera sesión de capacitación a su personal para apoyar el trabajo que realizan con proyectos en pro del medio ambiente.

CHARLA INFORMATIVA SOBRE CERTIFICACIONES

El pasado 7 de Marzo en la Ciudad de Santa Cruz y atendiendo el gran interés por parte de nuestros afiliados, se llevo a cabo una charla informativa sobre las certificaciones PMP, CAPM y PMI-ACP. El principal objetivo del encuentro fue despejar todas las dudas de los interesados respecto al proceso y métodos de estudio. Agradecemos a Javier Vaca y Anibal Guzmán Miranda por compartir sus experiencias relacionadas al proceso de certificación y a todos los asistentes por permitirnos compartir este agradable encuentro.



REUNIÓN DE VOLUNTARIOS



El pasado 25 de Marzo en la ciudad de La Paz se tuvo una reunión para presentar las diferentes oportunidades de voluntariado que existen dentro de la Comunidad. Compartimos experiencias y anécdotas de los miembros de la Directiva en su trayectoria como voluntarios, hablamos sobre las funciones y objetivos de cada una de las carteras de trabajo e invitamos a los asistentes a unirse a nuestros equipos de trabajo.

HAPPY HOUR MIEMBROS

El pasado 28 de marzo en la ciudad de Santa Cruz se llevó a cabo el primer Happy Hour del año con el apoyo de Practical Thinking, en esta ocasión tuvimos la oportunidad de compartir un agradable momento con Ricardo Triana, Presidente de la Junta Directiva PMI Global 2014.



TALLER "CAMINO EMPRENDEDOR: EL LÍDER SE HACE"



El pasado 22 de marzo se llevo a cabo el taller "Camino emprendedor: El Líder se hace" en la Univalle de Cochabamba, con la Colaboración de Roxana Valdivia, quien orientó sobre las herramientas necesarias para ser un emprendedor en la era digital y desarrollar habilidades de Liderazgo.

Cursos Instituciones Aliadas

Curso online en Dirección de Proyectos con la Guía PMBOK® 6ta edición y preparación examen PMP®/CAPM®

Organizado por:



Consultas:

 cursovirtual@pmc-bolivia.com

 + (591) 70722333

Descuento del 10% a miembros del Capítulo PMI Santa Cruz Bolivia Chapter.

Ya puedes capacitarte y prepararte para el examen de certificación PMP® / CAPM®

"EL MEJOR CURSO ONLINE con Material aprobado por el PMI®..."

cursovirtual@pmc-bolivia.com
www.pmc-bolivia.com
+591.707.22.333

6ta ed. PMBOK®

11 de abril 2019

10% descuento

Training
Virtual intensivo

- +220 pdfs material | +80 videos didácticos | Guía PMBOK® 6ta ed.
- Simulador virtual de examen
- +3.500 preguntas en español
- Certificado 30 Contact Hours
- 5 meses acceso al curso y Simulador /5 instructores PMPs

ALIANZAS:

- Strategy Execution Solutions
- TRISKELL
- Cdp School
- PMI
- INEGAS

APLICAMOS PRÁCTICAS RECOMENDADAS DE:

- AACEI
- PMI®
- Cdp School

Excellence Based Approach R.E.P. del PMI®

Santa Cruz - Bolivia

NOVEDADES

BIENVENIDA A LOS NUEVOS MIEMBROS

- Blanca Azabe
- Luz Calla
- Oscar Chuquimia
- Raissa Copa
- Grecia Flores
- Wilson Hualliri
- Zulay Mamani
- Raul Monroy
- Coral Nina
- Paola Romay
- Eliot Torrez
- Mariana Atahuachi
- Claudia Chulver
- Maysa Claros
- Tedi Escalera
- Mercedes Gonzales
- Christian Lizarazu
- Carlos Marquez
- Mauricio Morales
- Lucia Nuñez
- Winston Tenorio
- Ivana Vera

INDICADORES DEL CAPITULO

TOTAL DE MIEMBROS
MARZO 2019

364

CERTIFICACIONES

PMP®	: 55
CAPM®	: 4
PMI-ACP®	: 3
PMI-SP®	: 1
PMI-RMP®	: 1
PGMP®	: 1

NUEVOS MIEMBROS CERTIFICADOS

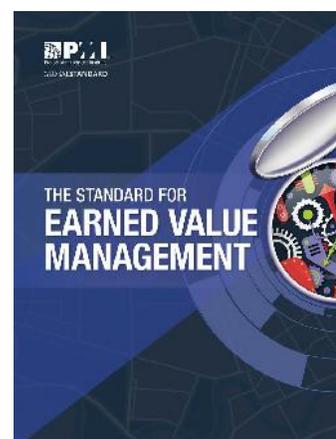
Felicitaciones a los nuevos certificados por este gran logro:

Javier Aviles, PMP
Fernando Ibañez
Jheyson Ayala



REVISIÓN DEL ESTÁNDAR DE GESTIÓN DEL VALOR GANADO

El borrador del Estandar para la Gestión del Valor Ganado está abierto para comentarios y revisión. Inicie sesión y envíe sus comentarios antes del 30 de abril de 2019. Ingresa [aquí](#).



AGRADECIMIENTO A LOS COLABORADORES

Agradecemos a todos los voluntarios y miembros que participaron de manera activa en la elaboración de esta novena edición del boletín y en el envío de sus artículos y la revisión de los mismos.

Albert Barriga
Humberto Cooley
Andres Gallegillos
Rocio Rios
Fabio Sandoval
Jerry Fletcher
Orlando Mendieta

Aprovechamos la oportunidad para invitar a más colaboradores que deseen enviar sus artículos para compartir sus conocimientos y experiencias para que sean evaluados para su posterior difusión.

Los interesados pueden enviar sus consultas y sugerencias al correo contacto@pmisc.org.bo.

Gabriela Severiche Siles
Edición y Coordinación general

Carlos Fernando Vargas
Diseño