

Latex Paper - Estándares, PMO y COBIT/ITIL

Fernando Jiménez Trigueros

13 de Julio del 2019

Parte I

Abstract

El presente artículo “paper” expone ampliamente tanto teóricamente como en la práctica y la definición y explicación acerca de temas como Estándares de Informática y sus normas de la IEEE (Institute of Electrical and Electronics Engineers), PMO (Project Management Office) y un poco acerca de PMI (Project Management Institute) y varios ejemplos de como todo esto va relacionado al desarrollo de software y a la gestión de proyectos. También algunos beneficios de cada tema y cómo la implementación de las normas o el seguimiento de estas nos ayudan a no solo tener una guía sino también mejorar nuestra calidad en el producto-software.

También se hablará acerca de cómo se implementan los marcos de trabajo tipo COBIT/ITIL en las organizaciones y los beneficios que conlleva implementarlos a la organización y a los equipos de trabajo.

Hoy en día, vemos que todo inicia o se empieza a desarrollar por medio de proyectos ya que los proyectos son la metodología perfecta para poder llevar a cabo una serie de procesos o tareas de manera organizada y llevando un control acerca de lo que se hizo, lo que se va a hacer y lo se está haciendo, es por eso que lo que vamos a ver a continuación nos va a ayudar mucho a tener una vista mas amplia de como ciertos factores influyen directamente hacia los proyectos o bien hasta las empresas en áreas o temas que abarcan mucho como por ejemplo la seguridad, planeación, entre otros; que veremos más adelante.

Parte II

Desarrollo

1. Estándares

Primeramente, antes que todo se va a definir el término estándar según el PMI, el cual se define como “Un estándar es un documento establecido por consenso, aprobado por un cuerpo reconocido, y que ofrece reglas, guías o características para que se use repetidamente.” Entonces de la definición anterior se puede deducir que un estándar no solo es como lo que ya uno conoce sino, que ya viene siendo algo mas elaborado y con un grupo de gente o equipo de trabajo que ha hecho una serie de investigaciones o pruebas para realmente llegar a la conclusión de que si es una guía o una normativa o una regla a seguir a la hora de tomar cierta acción predeterminada, por eso cuando se refiere a un cuerpo conocido hace referencia a ese grupo de personas o entidades que tienen la experiencia o expertise para poder tomar una decisión basada ya en resultados por los cuales ya estos han pasado mas de una vez, y evita que uno como individuo tenga que pasar por un error de esos y seguir un proceso o documento que ya está diseñado para el éxito.

Los estándares no solo son un documento y guía sino que sirve como una enseñanza de los expertos que nos dan el conocimiento adquirido de ellos para que uno o una organización puedan tener resultados exitosos, o sea, básicamente se puede catalogar a las personas que llevaron a cabo un estándar como personas de bien y personas que lo que quieren es educarnos y que todos tengamos buenas prácticas y no solo uno como individuo o las empresas sino también los directores de proyectos, programas o productos y también los portafolios y que estas puedan estar en constante actualización.

Existen muchos tipos de estándares y así mismo también existen muchos tipos de grupos o entidades que poseen sus propios estándares para un sector específico que se requiera. Existen estándares de cantidad, de calidad, de tiempo, de costos, de auditoría, de requerimientos, etc... Ya que como lo vimos anteriormente los estándares se necesitan para todo, hasta para en la vida es necesario tener estándares y formas de hacer las cosas que ya han sido probadas que es la mejor manera, por ejemplo, comerse una sopa ya está comprobado que la mejor manera tomando en cuenta las prácticas de los anteriores es mediante una cuchara, y no un tenedor, por ejemplo. Y hasta se requirió de la creación de una herramienta como la cuchara para poder absorber líquidos de mejor manera. Esto es muy importante ya que la mayoría de los estándares nacen por la necesidad de la empresa o la necesidad de uno como persona de querer hacer algo bien o mejor de lo que ya estaba hecho.

Normalmente y lo recomendable es que cada empresa tenga sus propios

estándares, y sean creados de acuerdo a su necesidad y a lo que ellos ven que es lo que les va a ayudar a generar mas valor y calidad en su servicio, pero existen unos estándares que son bien generales pero que pueden ser aplicados a cualquier empresa que se enfocan en vender un servicio o producto. Como, por ejemplo: Cantidad, Estándares que van relacionados con el volumen de producción, cantidad de existencias, cantidad de materias primas, número de horas trabajadas. Calidad, tienen que ver con verificar las buenas condiciones de la materia prima que recibe un negocio y controlar la buena calidad de la producción, especificaciones del producto. Tiempo, el tiempo que toma hacer un producto y como poder optimizar esto al máximo de manera en la cual se vea mejorada la producción, rendimiento del producto. Costos, los costos de producción, costos de administración. Los estándares que debe cumplir un producto para su comercialización van desde la presentación, hasta datos de interés para los consumidores.

Dentro de los estándares de costos existen unos aún más específicos que van de la mano con las empresas que ofrecen un producto o servicio. Los estándares de costos de la mano de obra directa al igual que los materiales directos pueden dividirse en estándares de precio (tarifas de mano de obra) y estándares de eficiencia (horas de mano de obra). Con esta política se logra un alto grado de eficiencia en la fabricación por lo que este tipo de estándar son los más usados en la industria actual. Estos estándares tienen en cuenta las condiciones normales de la empresa y la situación socio económicas de la región en la cual se está elaborando, y además se desarrollan con base a los métodos más apropiados de trabajo y eficiencia. Se establecen con la idea de revisarlos cada vez que se requiera y ajustar a las condiciones verdaderas de producción, los costos individuales que forman el total de costos indirectos de fabricación se afectan de manera diferente por los aumentos o disminuciones en la actividad de la planta. Los estándares de precio son los precios unitarios con los que se compran los materiales directos. Aunque los costos estándares se expresan sobre una base por unidad, la gerencia debe estimar las ventas totales para el próximo período antes de que puedan fijarse los estándares individuales.

Ya por haber visto por encima los estándares generales y como van enfocados hacia las empresas pymes. Ahora vamos a entrar en detalle acerca de los estándares de PMI y los estándares de IEEE. ¿Qué es la IEEE y porqué son tan importantes sus normas o estándares para nosotros? A continuación, vamos a ver el porqué.

La IEEE es una asociación mundial de ingenieros dedicada a la normalización y el desarrollo en áreas técnicas. Con cerca de 425 000 miembros y voluntarios en 160 países, es la mayor asociación internacional sin ánimo de lucro formada por profesionales de las nuevas tecnologías, como ingenieros electricistas, ingenieros electrónicos, ingenieros de sistemas, ingenieros en computación, matemáticos aplicados, ingenieros en biomedicina, ingenieros en telecomunicación, ingenieros en mecatrónica, ingenieros en telemática, ingenieros sociales, cibernéticos, ingenieros en software, ingenieros industriales, etc. Por lo que se puede deducir

que esta asociación crea normas o estándares enfocados hacia estos temas de informática, optimización de procesos y todo lo relacionado con tecnología y sistemas informáticos. Según el mismo IEEE, su trabajo es promover la creatividad, el desarrollo y la integración, compartir y aplicar los avances en las tecnologías de la información, electrónica y ciencias en general para beneficio de la humanidad y de los mismos profesionales. Con el tiempo se ha desarrollado múltiples proyectos de interés, sobre todo en el campo del desarrollo y la implantación de estándares electrónicos. Gracias a esta asociación se han conseguido implantar cientos de estándares con los que funcionan aparatos de todo tipo de fabricantes.

Estos estándares son sumamente importantes para nosotros como ingenieros, ya que en la actualidad el 90 por ciento de la evolución del ser humano va regida o dirigida con la tecnología, por lo que ya está llegando al punto donde, nosotros nos estamos adaptando a la tecnología y no la tecnología a nosotros. Es por esto por lo que surge la necesidad de que existan normativas o una guía de cómo se deben de implementar las cosas como desarrollos de software, proyectos, seguridad, análisis, requerimientos, entre otros. Porque se necesita tener un flujo ordenado donde se establezcan los diferentes procesos por los que uno debería de seguir para poder tener un producto final de acorde a lo que el Cliente haya pedido.

El PMI (Project Management Institute) también es una institución sumamente reconocida y que cuenta con estándares aprobados y que se utilizan frecuentemente en la elaboración y desarrollo de proyectos. El PMI es un organismo internacional dedicado a la certificación de proyectos en temas de gestión, dirección y desarrollo. Sus estándares y certificaciones se reconocen en 180 países y cuenta con cerca de 370.000 miembros alrededor del mundo. Su tarea es, en términos prácticos, la elaboración de un lenguaje común en el momento de la estructuración de proyectos, independiente de su naturaleza, objetivos, alcances y otros factores que condicionan su puesta en marcha. Algunas de las cualidades que hicieron de esta organización lo que es hoy en día para el manejo de proyectos son las siguientes:

- Madurez para la dirección de proyectos: Las empresas son más o menos maduras en función del nivel de aprendizaje que han sabido extraer de sus experiencias en desarrollo de proyectos. Es decir, cada empresa tiene que tener un plan sólido de ejecución.
- Dirección de programas: Este estándar se mide en función del éxito de los proyectos y el sentido práctico de sus responsables para sacar el máximo provecho a los recursos disponibles. No siempre los mejores resultados los obtienen aquellos proyectos con mayores recursos.
- Dirección de riesgos de un proyecto: Busca identificar y priorizar aquellas amenazas u obstáculos con los que podrían topar las empresas durante la ejecución de sus proyectos.

- Dirección del valor ganado: Describe la situación actual de un proyecto y ayuda a focalizar el sitio al que se pretende dirigirlo.
- Configuración de un proyecto: Habla de procesos, herramientas y métodos que los responsables de proyectos emplean a la hora de su ejecución.
- Programación del tiempo: El tiempo es un elemento crucial para el éxito de los proyectos. Ayuda a la configuración de calendarios, líneas de plazos y otras herramientas cuyo objetivo es la optimización de los tiempos parciales y totales en función de las tareas previstas.
- Estimación de un proyecto: Las empresas cumplen este estándar cuando su filosofía corporativa pone en marcha procesos de evaluación y análisis en las etapas previas de un proyecto. No improvisar nunca, sino tener una base de hacia donde es lo que se quiera llegar y definir el alcance deseado para el proyecto.
- Desarrollo de las competencias de dirección: Directores o responsables, a su vez, deben desarrollar habilidades y talentos que garanticen la buena marcha de sus planes de empresa. Liderazgo es muy importante a la hora de la toma de decisiones, al fin y al cabo, los directores o los interesados del proyecto, son los que tienen la última palabra de cómo proceder.

El PMI nombra seis pasos de cómo se desarrollan los estándares y cómo llegan a ser aprobados y publicados de manera oficial, los cuáles se redactan a continuación. Se crea un acta de constitución del proyecto y un comité para desarrollar un estándar específico. Este comité incluye un presidente, Vicepresidente y a los voluntarios. También se asigna a un individuo del personal del PMI como un recurso. El comité se reúne durante un periodo de tiempo de varios meses para realizar un borrador del estándar y refinarlo. El grupo de consejo de miembros sobre los estándares (MAG) y un grupo de expertos en el tema examinan el borrador y se lo devuelven al comité para su revisión. El borrador expuesto para su revisión queda disponible para que el público lo comente, el comité considera dichos comentarios y lo revisa nuevamente. El estándar finalizado se envía para que lo apruebe el cuerpo de consenso del PMI, que es un grupo independiente de miembros voluntarios responsables de validar el proceso del desarrollo de cada estándar. Por último, una vez que el gerente de estándares del PMI hace una recomendación, el presidente y Oficial Ejecutivo Principal (CEO) del PMI aprueba el nuevo estándar.

Si nos ponemos a ver los beneficios y desventajas de los estándares, considero que son muchísimos más las ventajas que las desventajas cuando de estándares se habla. Si vemos por el lado positivo de los estándares vamos a poner como ejemplo el siguiente caso, digamos que se quiere desarrollar un juego de video de pelea. No es lo mismo llegar y empezar a desarrollar un juego de video sin antes empezar por lo esencial, cosas básicas como definir hacia que público se quiere dirigir, cuanto tiempo tengo para tener el producto, cuanto es el costo

aproximado de desarrollo, cual es el riesgo de que no le guste a la gente o que pérdidas tendría, que tipo de metodología es la mas adecuada. Que herramientas o programas son los mejores y que tipos de licencia se van a utilizar, esto por nombrar algunos ejemplos. Otro beneficio de los estándares es que le dan una guía de comportamiento, o al menos así lo veo yo, a los diferentes roles que existen dentro de la empresa u organización. A veces hay directores o clientes, o llámese involucrados en el proyecto que tienen un título en el nombre, pero no tienen ni la mínima idea de qué y cómo es lo que ellos tienen que hacer para generar valor a ese proyecto.

Habilidades tan sencillas como la comunicación ni siquiera la tienen clara, entonces empiezan a hacer funciones o que no les toca o bien se involucran de la manera inapropiada, entonces los estándares nos ayudan hasta para dar una guía no solo del producto o de la gestión sino también del comportamiento y funciones que uno tiene que adoptar. Porque el factor humano es uno de los más difíciles de controlar y cuando este se logra equilibrar se logran grandes cosas y se logra también tener una comunicación muy buena entre las personas involucradas en el proyecto. De alguna u otra manera estos estándares sirven también de capacitación por que es un inicio de un comportamiento o aprender a realizar algo que antes no se tenía claro.

Otros beneficios como mejorar la imagen de los productos y/o servicios ofrecidos. Acceder a mercados exteriores gracias a la confianza que genera entre los clientes y consumidores. El aumento de los clientes debido a clientes satisfechos por trabajo de calidad y mantener motivado y participativo a los empleados, para poder mejorar la eficacia y ver cuáles pueden ser los puntos de mejora para la siguiente gestión de calidad.

En cuanto a las desventajas opino que los estándares por sí solos no tienen ninguna desventaja, sino, que la desventaja viene cuando se manipulan o se implementan de la manera incorrecta o se utiliza un estándar que no va asociada a su necesidad o a su mercado. Siempre hay que tener claro qué es lo que yo necesito y hasta donde estoy dispuesto a mejorar la calidad de eso y también y muy importante si tengo los recursos necesarios para lograr eso. Entonces en cuanto a desventajas considero que es algo muy subjetivo y depende de cómo se puede implementar y depende a qué sector empresarial va dirigido y los factores que influyen dentro de eso, como por ejemplo factores legales, factores humanos, factores económicos, factores culturales, entre otros.

Para implementar estos estándares en una empresa se necesita que el gerente o encargado de proyectos analice y revise los estándares a implementar, junto con su desarrollo y expectativas para poder aprobarlos, Todos los partícipes, tanto internos como externos, tienen expectativas de la empresa. Un programa de ética empresarial eficaz ayuda a los propietarios y gerentes a tener la información necesaria para las elecciones y acciones eficaces, eficientes y responsables. Otro factor a tener en cuenta es la creatividad del empleado ya que estos

tendrán la libertad suficiente de usar la imaginación y talentos para desempeñar la mejor labor para la empresa, y dirigir estos estándares de la mejor calidad posible. Así mismo el empleado deberá ser responsable de sus acciones y rendir cuentas de sus tareas o decisiones y consultarlas con los altos mandos, o bien la autoridad responsable. Siempre y cuando los empleados y agentes escojan y actúen de buena fe en la búsqueda del propósito de la empresa y no excedan estos límites son libres de usar su buen juicio para tomar decisiones y actuar.

2. Buenas Prácticas PMO y Equipo de Desarrollo

La comunicación entre la PMO y el equipo de Desarrollo es fundamental para que ambas partes se encuentren en la misma página. Obviamente depende mucho de qué tipo de metodología de desarrollo se esté aplicando para saber cómo tiene que ser la relación entre PMO y el equipo. De hecho, si se ejecuta una metodología ágil es más probable que la relación sea un factor principal en el desarrollo del proyecto. Sin embargo, hay algunos valores que son fundamentales para una buena comunicación, por ejemplo, la transparencia, es importante que siempre haya transparencia en ambas partes para evitar confusiones y también ser honesto a la hora que se asignan las tareas y tener siempre esa propiedad sobre sus asignaciones como equipo de desarrollo.

Es importante destacar que para que haya una buena relación tiene que haber un compromiso por parte de los interesados del proyecto porque sino hay esa dedicación o ese tiempo, es imposible que el proyecto no fracase ya que toma de mucho tiempo y alta disponibilidad para con el equipo. Una buena práctica que fortalece la relación son las reuniones, ya sean semanales o diarias, normalmente semanales, fortalecen el vínculo entre el equipo y la PMO, ya que ambos están anuentes del avance del proyecto y lo que se está realizando y como ha ido la evolución y qué es lo que el cliente busca y si le está gustando o no lo que se le está entregando. Las reuniones retrospectivas también son importantes para ver que se hizo bien o que se hizo mal durante ese tiempo determinado de desarrollo, son como lecciones aprendidas durante el proceso; de esta manera se evita tener errores o gastos que se cometieron previamente.

El PMO le brinda al equipo de desarrollo la independencia en el manejo de técnicas de implementación y herramientas, siempre y cuando estas sean iguales a los demás proyectos que se estén trabajando. También le brinda los recursos necesarios al equipo para que puedan desempeñarse eficientemente. La generación de entregables es una buena práctica ya que se ven los avances del equipo de desarrollo y se puede dar una retroalimentación de si se va o no por el camino deseado. PMO se encarga del comité de control de cambios, por lo que ante cualquier cambio se comunica con el equipo de desarrollo para intervenir

como sea necesario.

Cabe destacar que PMO no es apto para cualquier empresa o equipo de trabajo y tiene que ser introducido gradualmente ya que se tiene que ir adaptando a su manera de hacer las cosas, siendo este un intermediador entre el equipo de trabajo y el producto. Y puede que a la hora de introducir un PMO haya un cambio en la estructura organizacional de la empresa y/o cambio en la filosofía de trabajo.

3. Importancia PMO en las organizaciones

La PMO en español se conoce como, Oficina de Gestión de Proyectos y que hace referencia a un área o departamento que se especializa en centralizar o coordinar o llevar a cabo todas las acciones de la gestión de proyectos. Muchas empresas relacionan o sustituyen este concepto con el de PM (Project Manager), o sea hace que todo este proceso se vuelva solo de un colaborador, ya que PM es un contexto empresaria y es nuevo concepto que se ha transformado con el tiempo en liderazgo, responsabilidad y habilidades del proyecto. Se puede decir que la PMO es un conjunto de PMs que se enfocan solamente en esa área y tienen como función principal lograr la implementación de proyectos exitosa y generar valor económico a la empresa.

El PMBOK define a la PMO como “una entidad de la organización que tiene responsabilidades asignadas con relación a la dirección, centralizada y coordinada, de aquellos proyectos que se encuentran bajo su jurisdicción”.

Entonces digamos que el PM tiene una labor mas centralizada en un solo proyecto y se dedica a ese proyecto, mientras que la PMO es una nueva tendencia que vela porque todos los proyectos sean exitosos y además cumplan con ciertas características y también se va a enfocar en mejorar la gestión de estos. Existen tres tipos de PMO y van dirigidos hacia un área en específico son PMO de Apoyo, PMO de control y PMO de dirección. Algunos ejemplos de las funciones o el papel del PMO en las organizaciones son:

Coordinación y planificación de proyectos

Les corresponde planificar y definir las estrategias de coordinación para la ejecución de proyectos. Esto incluye la responsabilidad de asignar recursos a cada uno de los equipos, establecer las prioridades y decidir cuáles de ellas se ejecutan, cuáles se modifican y cuáles se descartan. Dependiendo de la urgencia de la tarea o de la metodología que se esté implementando en el proyecto así se van asignando las tareas.

Estandarización de procesos

Facilitar el intercambio de recursos, información, herramientas, conocimientos y metodologías empleadas en un proyecto. Define los estándares que se van a utilizar y el ciclo de vida de un proyecto.

Vinculación del proyecto con los objetivos del negocio

PMO también le corresponde lograr que todos los proyectos a ejecutarse en la empresa cumplan con los objetivos del negocio. No puede haber contradicciones ni procesos que no le generen valor al proyecto. Creación de objetivos estratégicos que los posicionen en el mercado de manera inteligente y satisfagan al cliente.

La PMO a la hora de ser tan importante en la empresa debe de contar con ciertos privilegios, tales como, permisos, recursos y herramientas necesarias para poder formar parte de las decisiones y que no haya ningún impedimento en lo que se quiere ejecutar. Para que un proyecto sea aprobado por la PMO tiene que considerarse un proyecto interesante o innovador, rentable y estratégico. Los directores de proyecto también pueden estar involucrados dentro de la PMO para la toma de decisiones y su conocimiento político.

¿Se puede existir sin PMO? La respuesta es sí. ¿Se puede existir sin Administradores de Proyectos? La respuesta también es sí, pero no es lo que uno debe de hacer y menos en el mundo en el que vivimos actualmente donde ahora hay una división de tareas tan importantes y se busca que cada persona esté enfocada en una sola cosa en específico para evitar perder la calidad de lo que se está haciendo. En el tiempo de antes había empresas que no tenían administrador de proyectos, y empezaban a hacer las cosas si planear sin tener objetivos ni definir tareas y cada uno iba trabajando a su manera y obvio todo era un caos, mas sin embargo debido a este caos fue que poco a poco fue surgiendo esa necesidad de alguien que controle y guie todos los procesos de inicio a fin. Entonces si puede haber una organización sin administradores, pero para ser honestos, no creo que sea una organización competitiva en el mercado o que maneje altos estándares de calidad en sus proyectos ni mucho menos que tenga liderazgo.

4. Marcos de Trabajo COBIT/ITIL

Existen dos términos el general y el específico primero vamos a definir el general “frameworks” o marcos de trabajo se refiere a “una estructura real o conceptual destinada a servir de soporte o guía para la construcción de algo que expande la estructura en algo útil.” En los sistemas informáticos, un framework es “una estructura en capas que indica qué tipo de programas pueden o deben ser construidos y cómo se interrelacionan.” Entonces esto significa que el framework es una guía al igual que los estándares, pero estos ya van a tener una estructura definida que, y van comunicados con otras herramientas, como softwares, programas o sistemas operativos.

Para la implementación de un marco de trabajo se recomienda una gestión de

las actividades de calidad, y de las experiencias de las organizaciones. Se describen los principios a seguir para la aplicación de la propuesta. Se representan las etapas y sus actividades, mecanismos, ejemplos, controles y productos de trabajo, instrumentos o recursos que sirven de base para la ejecución del marco de trabajo. En cuanto a los marcos de trabajo ITIL y COBIT ambos tienen un enfoque distinto, pero se relacionan en que ambos son para TI y para el negocio. Algunos de los beneficios de implementar estos frameworks a nuestros sistemas informáticos son alta utilidad de negocio, valor agregado, eficiencia, mejora de rendimiento, estabilidad que va relacionado al mantenimiento, cambio, es adaptable al cambio, flexible puede ser usado de varias maneras que se requiera siempre y cuando cumpla con los requisitos, ágil, innovador, da mucha disponibilidad al trabajo y al tiempo, genera muchas capacidades al software y al equipo de desarrollo.

Para implementar ya sea COBIT o ITIL, se necesita de identificar los procesos y/o actividades que se realizan en el servicio, y así mismo como los roles de los que están involucrados y sus responsabilidades y por último la tecnología que se está usando. Durante este proceso se pueden utilizar diversas técnicas de análisis, referencias, todo esto con el fin de tener mas información y mas detalles para poder comparar y medir en qué se puede mejorar el servicio o que cosas se pueden automatizar. Ahora cuando se implementa un marco de trabajo, y hablamos de flexible hace referencia a que no necesitamos obligatoriamente implementar todas las estructuras de cada marco de trabajo, o que por ejemplo si se utiliza COBIT ya no se puede utilizar ITIL, al contrario, mas bien se puede agarrar un poco de cada marco y establecer su propia estructura de gestión y aplicar las que sean más útiles según las recomendaciones.

Para los desarrolladores los marcos de trabajo casi que se aplican en el día a día y son de muchísima ventaja para ahorrar tiempo de código y mejorar la estructura del software. Hay mucha gente que tiende a confundir librerías con marcos de trabajo, pero la realidad es que mas bien los marcos de trabajo pueden tener librerías, porque como vimos los marcos de trabajo son herramientas o código para poder trabajar bajo una metodología o estructura específica, mientras que las librerías se usan para algo en específico y listo. Un ejemplo muy común que vino a ayudar mucho a los desarrolladores web como lo es mi caso es la implementación del MVC (Modelo Vista Controlador), el cual es un método ordenado y se basa en una arquitectura que ya es entendida por casi todos los desarrolladores web si no es que todos.

Parte III

Conclusión

Todo lo que vimos anteriormente nos ayuda como profesionales y específicamente en la rama de los sistemas informáticos, a ser ordenados en nuestros proyectos o cualquier inicio de desarrollo. Porque hay que recordar que no solamente uno trabaja para uno mismo, sino que se necesita que los demás puedan entender lo que se está haciendo y la mejor manera es mediante el uso de estándares que vendría siendo como un lenguaje común entre todos para demostrar alta calidad en el trabajo. Y por ende en el mundo de la dirección de proyectos es fundamental para garantizar el éxito del mismo y que el cliente siempre salga satisfecho con el resultado.

Las buenas prácticas están hechas para seguirlas, y queda a decisión de uno si usarlas a su totalidad y al pie de la letra o si quiere adaptarlas dependiendo de la necesidad. En cuanto a la creación de la PMO vimos que genera un alto beneficio, pero es un ejercicio que debe ser llevado a cabo por gente con experiencia. Aumenta la probabilidad de éxito de los proyectos y la rentabilidad de éstos. Además, genera nuevas oportunidades de negocio, al incrementar la satisfacción de sus clientes, y creando de paso una imagen de organización más eficiente en su trabajo.

Parte IV

Biografía

Autor cuyo nombre es Fernando Jiménez Trigueros nacido el 4 de diciembre de 1994, a sus 24 años. Lugar de nacimiento en Curridabat. Fernando actualmente labora en la empresa llamada Experian como desarrollador web, una empresa estadounidense dedicada al crédito y a los datos, para la cual se considera que ha sido su primer y única experiencia formal de trabajo y lleva alrededor de 3 años y medio laborando en este lugar. Graduado de la Universidad Latina de Costa Rica como Bachiller en Ing. en sistemas Informáticos en el 2015 y actualmente se encuentra cursando la Licenciatura en la ULACIT con énfasis en desarrollo de software.

Algunos datos interesantes sobre el autor destacan su debilidad hacia los animales ya que es una persona que tiene mucho afecto hacia ellos y se considera que podría vivir rodeado especialmente de perros. En su casa tiene a un perro de 8 años y un gato de 2 años. Como pasatiempos destacan su fanatismo por los deportes y practicar cualquiera de ellos, futbol, baloncesto, beisbol, tennis, etc. Durante su tiempo libre juega futbol y hace ejercicio además cabe destacar

que los videojuegos forman una gran parte de su día a día. También destaca su habilidad y su interés en el poker juego de azar que lo ha venido jugando en los últimos años. Además de eso destacan otros pasatiempos como comer, escuchar música, salir de paseo a cataratas y/o montañas y playas en los fines de semana con su pareja.

Referencias

- [1] Fundación Romero (2019). Cuatro tipos de estándares que benefician a las pymes,
<https://www.pqs.pe/tu-negocio/estandares-benefician-pymes>
- [2] Project Management Institute (2019). ¿Qué es un estándar?,
<https://americalatina.pmi.org/latam/PMBOKGuideAndStandards/WhatIsAStandar.aspx>
- [3] OBS Business School. Principales estándares de calidad establecidos por el PMI,
<https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/viabilidad-de-un-proyecto/principales-estandares-de-calidad>
- [4] Project Management Institute (2019). Estándares,
<https://pmi.org.py/index.php/pmi/estandares>
- [5] Cámara de Comercio de España. La importancia de implementar normas de calidad en tu empresa,
<https://www.camara.es/blog/innovacion-y-competitividad/la-importancia-de-implementar-normas-de-calidad>
- [6] OBS Business School. ¿Cuál es el rol de la PMO en una empresa?,
<https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/etapas-de-un-proyecto/cual-es-el-rol-de-la-pmo>
- [7] HMD PROJECT MANAGERS (2017). Qué es una PMO – Definición y funciones de la Oficina de Dirección de Proyectos,
<https://uv-mdap.com/blog/que-es-una-pmo/>
- [8] Valdés Garcíatorres, Jorge (2008). La PMO Ágil,
<https://www.pmi.org/learning/library/agile-project-management-office-expectations-706>
- [9] Joaquín García (2015). ITIL® vs COBIT, ¿A quién quieres más?,
<https://www.netmind.es/knowledge-center/itil-vs-cobit-a-quien-quieres-mas/>