

Seminario Internacional sobre Planeación Estratégica y Gestión de Proyectos en la Banca Central

La experiencia de 18 años del
Banco Central de Brasil con
la gestión de proyectos:
logros y desafíos en la
implementación del PMO

Julio 2022



EL PASADO - Retrospección

Julio 2022



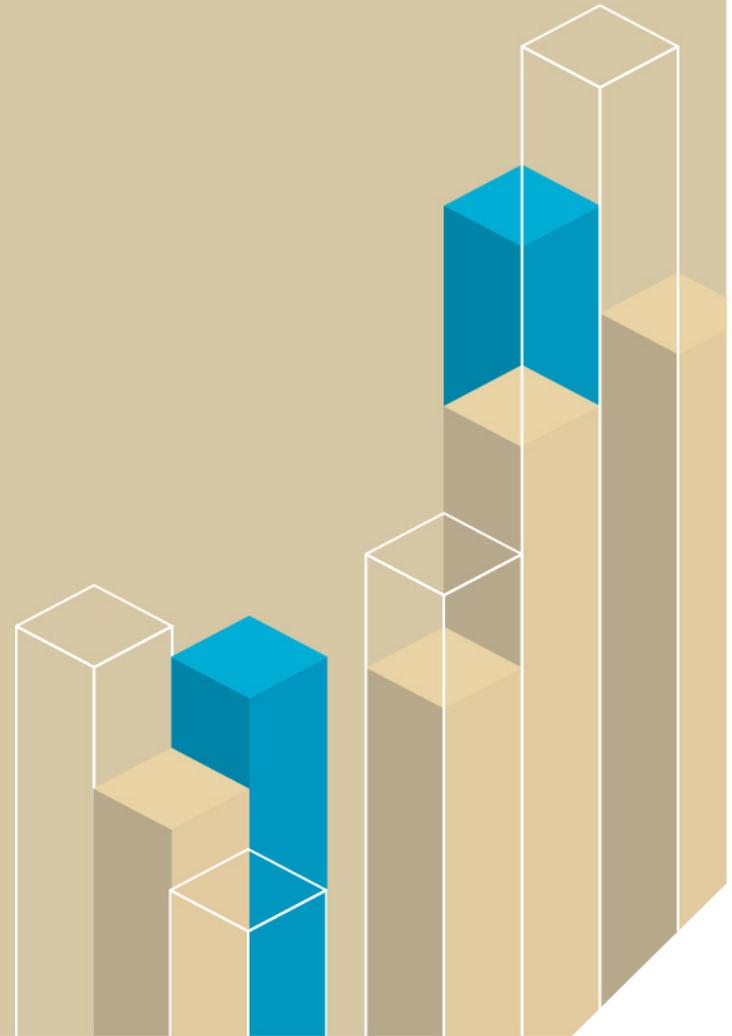
Histórico del PMO

- Sus actividades comenzaron oficialmente en 2004.
- Originalmente, el PMO era una gerencia vinculada a la presidencia del BCB, pero llegó a componer un departamento del Área de Administración.
- Desde el principio, apoyo de los tomadores de decisiones.
- Pocos conocían el tema “gestión de proyectos”.
- Teníamos acceso a un fondo presupuestario de uso exclusivo para el desarrollo de proyectos corporativos.
- Metodología rígida, compleja y extensa.
- Enfoque prioritario en los indicadores clásicos de *performance*: CPI y SPI.
- Cartera de proyectos llegó a presentar más de 100 proyectos.
- Llegamos a tener 12 servidores asignados en el PMO.
- Software innecesariamente complejo.
- Más controladores que solucionadores.

EL PRESENTE

1. Características Generales
2. Gobernanza
3. Metodología
4. Software

Julio 2022



1. Características Generales

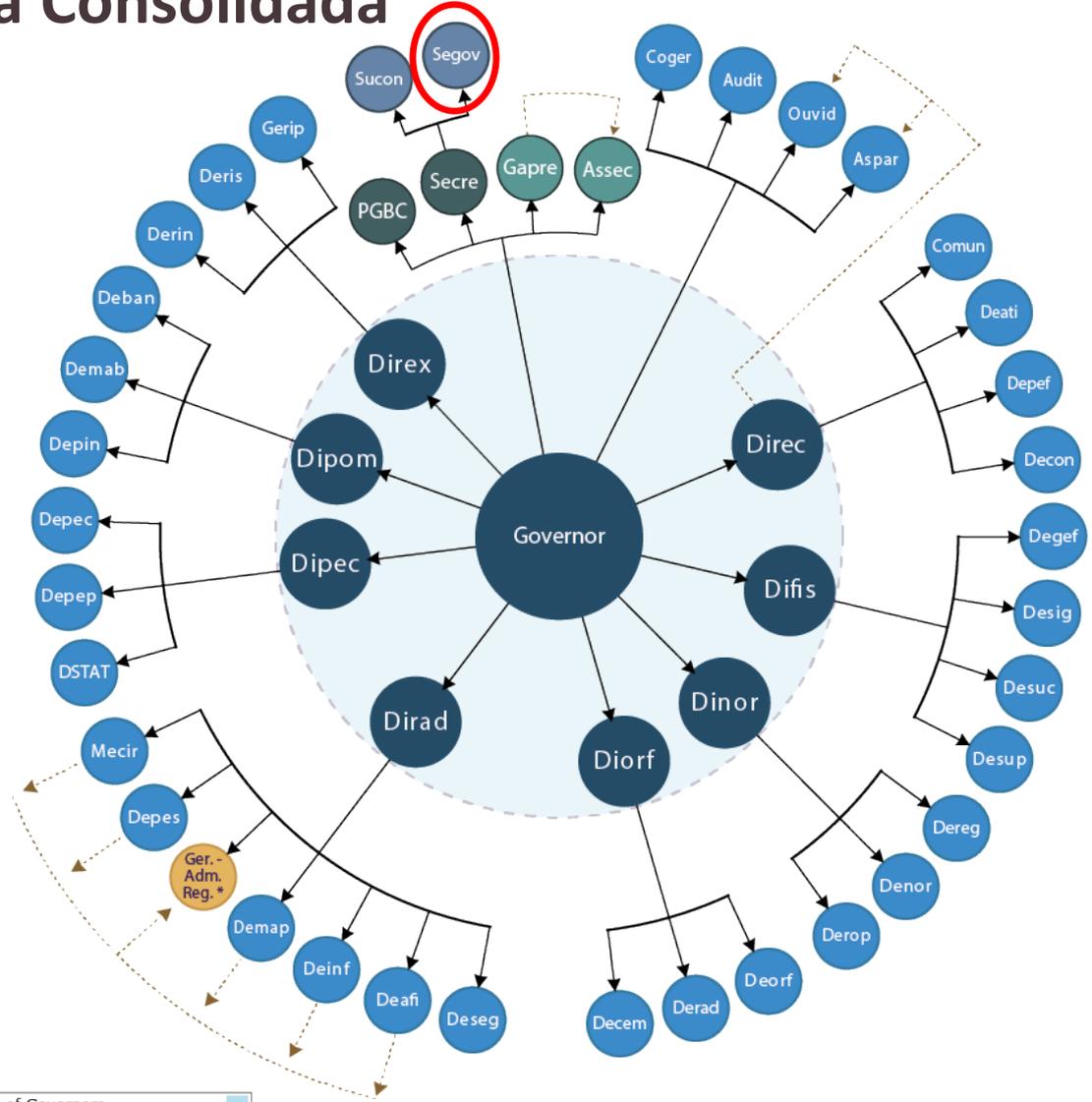
- PMO en un departamento vinculado a la presidencia (*best practice*).
- Estructura eficiente: 1 jefe, 2 especialistas y 1 responsable por el *back office*.
- Equipo del PMO enfocado en entregar soluciones (autonomía).
- Los gerentes de proyecto están ubicados en las áreas técnicas.
- Es posible rastrear CPI y SPI a través del software, pero nos enfocamos en los **beneficios** generados.
- Portafolio estratégico 2022: 1 Programa (4 proyectos) y 28 Proyectos.

2. Governança Consolidada

Junta Colegiada
(presidente y directores)

Comité de Gestión Estratégica

Comité Ejecutivo



PMO

IT PMO

Gerentes de proyecto

Board of Governors
Governor's Direct Support Offices
Special units
Headquarters
Regional Management Offices

BCB Organigrama

Technical and Administrative Authority ———>
Technical Authority - - - - ->
Deliberative Authority - - - - -

3. Metodología

- Sencilla y objetiva
- Normativo Principal con:
 - Reglas generales
 - Competencias
- Normativo Secundario con:
 - Procedimientos
 - Reglas operativas
- Base teórica: PMBOK, MSP, Agile, Scrum, Prince 2, etc. (*state of art* mundial).
- 100% auditada

4. Software

- Anterior: PPM (MicroFocus) – adaptado para el BCB, bueno pero complejo
- Actual: SGPro - Solución *in house* – ágil, simple, enfocada a nuestra metodología y necesidades

4. Software (*in house*) - SGPro

BANCO CENTRAL DO BRASIL Ambiente Produção

SECRE.BOROS SGPro - Sistema de Gerenciamento de Projetos 6 de jul. de 2022 11:36:20

Detalhamento do projeto

Home / Projetos / Detalhamento do projeto

Projeto: Museu virtual

Gerente de projetos: KARLA SANTOS DE SA VALENTE Und. resp.: DEPEF Diretoria: DIREC

Responsável ESPRO: BIANCA VIANA KIVEL

Data início e fim da execução: 07/2021 a 07/2024 Percentual conclusão: 12% Duração: 36 meses Orçamento total/gasto: R\$ 141.600,00 / R\$ 0,00

Status: Em execução

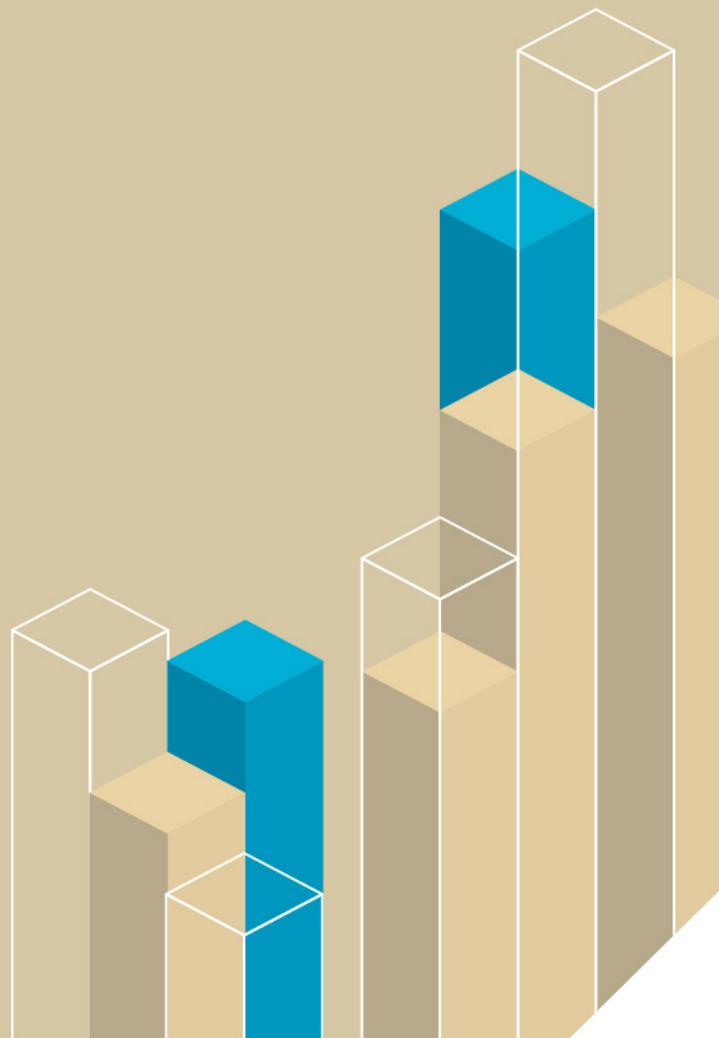
Detalhamento do Projeto

Informações gerais	Informações gerais
Mudanças	Projeto sigiloso: Não
Benefícios	Título do projeto: Primeiro museu virtual de economia da América do Sul
Escopo	Nome reduzido: Museu virtual
EAP	Número do PE: 184664
Riscos	Duração Atual: 36
Orçamento	
Cronograma	
Relatórios de status	

Versão: 1.4.6

PUNTO DE INFLEXIÓN

Julio 2022



Pero ¿cuál fue el punto de inflexión?

- Autoevaluación de madurez que culminó:
 1. Detección de brechas de madurez
 2. Proyecto “Madurez - Implementación” (2008-2011)
 3. Proyecto “Madurez - Consolidación” (2011-2014)
 - Contratación de una consultoría de gestión de proyectos
 - Consolidación de la metodología de gestión de portafolio
 - Capacitación (desarrollo de la cultura de gestión de proyectos)
 - Reuniones periódicas de la comunidad de gestión de proyectos
 - Establecimiento de diálogo constante con los tomadores de decisiones
 - Implementación de software

PASADO	PRESENTE
Pocos conocían el tema “gestión de proyectos”.	Cuando se habla de proyectos, todos los servidores piensan en “proyectos corporativos”.
Acceso a un fondo de uso exclusivo para el desarrollo de proyectos corporativos.	Seguimos con acceso a un presupuesto exclusivo para el desarrollo de proyectos.
Metodología rígida, compleja y extensa.	Metodología maleable y objetiva (auditada).
Enfoque en los indicadores clásicos de <i>performance</i> : CPI y SPI.	Enfoque en entrega de beneficios y <i>hub</i> de innovación.
Cartera de proyectos con más de 100 proyectos.	Cartera estratégica (2022: 32 proyectos).
12 servidores asignados en el PMO.	4 servidores asignados en el PMO – alto rendimiento.
Software bueno pero complejo.	Software adaptado a nuestras necesidades (<i>in house</i>).
Más controladores que solucionadores.	100% equipo de soluciones.



Muchas gracias

Carolina Boros

carolina.boros@bcb.gov.br

