

Congreso Internacional  
Gestión de Proyectos PMI - 2009  
Chapter Asunción - Paraguay (en formación)

Project Management en Empresas de  
Telecomunicaciones

Ing. Virginia Martínez  
ANTEL - Uruguay

Sesión #2





**Virginia Martínez**  
Ingeniera Civil  
Gerencia de Gestión de  
Proyectos - ANTEL

Gerenta de la Oficina de Proyectos de ANTEL.

Ha trabajado en organismos internacionales tales como BID, Banco Mundial, NNUU y FONPLATA.

Postgrado en **Evaluación Socioeconómica de Proyectos** (Pontificia Universidad Católica de Chile).

Actualmente cursando el **Programa de Desarrollo Gerencial de la ESADE Bussines School** (Barcelona) y el diploma de **Especialista en Gestión de la Calidad UNIT-ISO 9000**.

Docente de Gestión de Proyectos y herramientas de conceptualización de Programas/Proyectos/Portafolios.

Dirigió proyectos que involucraban a múltiples organismos del Estado.

# Contenido / Agenda

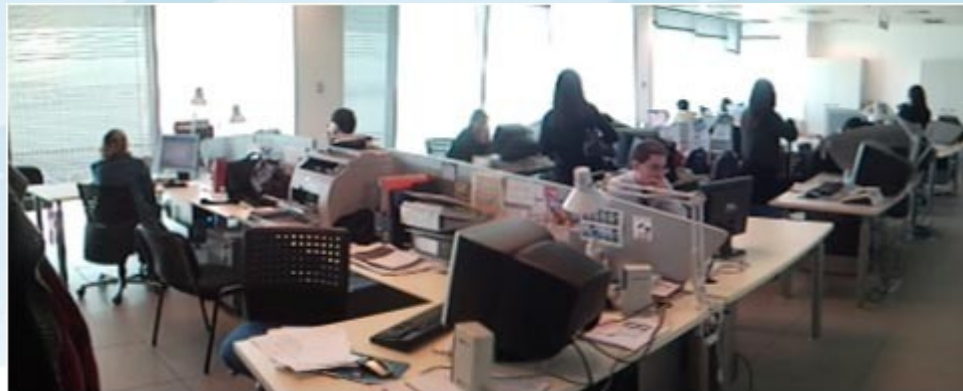
- ¿Quiénes somos?
- Proceso de cambio cultural
- Beneficios generados por tener una metodología común
- Un poco de historia
- Nuestros proyectos
- Lecciones aprendidas
- Conclusiones

# ¿Quiénes somos?



# ¿Quiénes somos?

- La **Gerencia de Gestión de Proyectos** es un grupo centralizado creado para proporcionar **experiencia en gestión de proyectos a la organización, priorizar y monitorear el progreso de proyectos**, proporcionando un repositorio centralizado para la documentación de los mismos e información sobre los recursos humanos involucrados.



# Proceso de cambio cultural

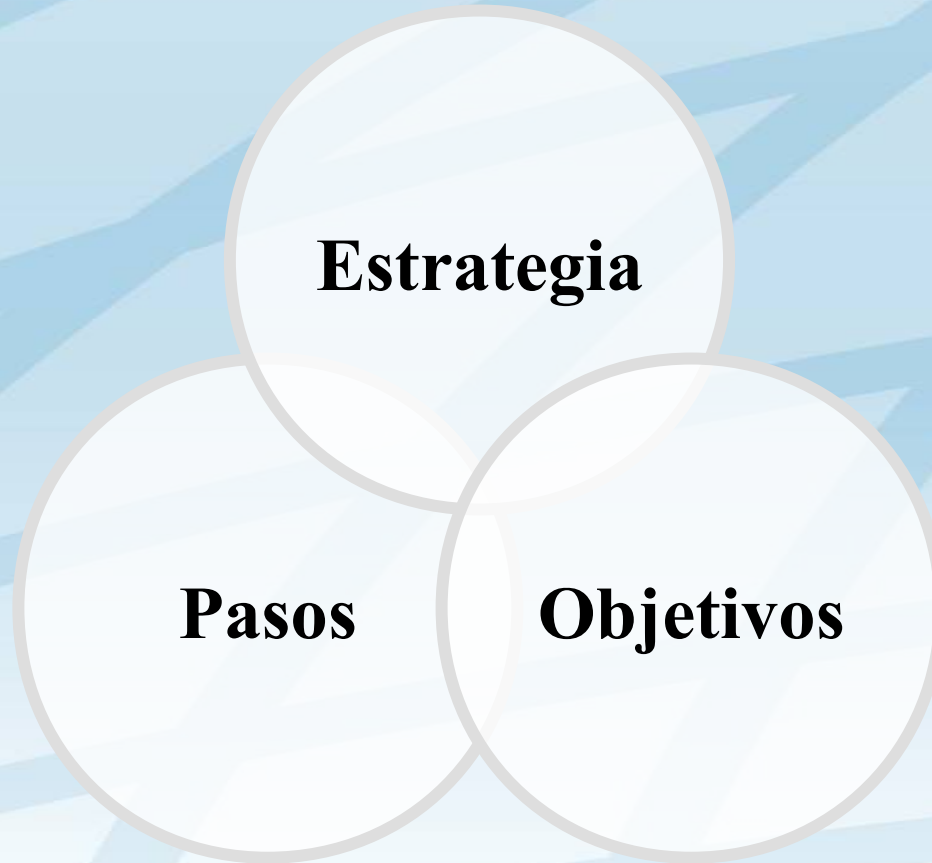


# Problemática: Proyectos y RRHH de diversas áreas

- Diversidad de roles, perfiles y funciones (Ing. civiles, eléctricos, mecánicos, etc.)
- Proyectos de diferentes tipos y complejidad



# Proceso de cambio cultural



# Estrategia definida en Antel

- Avanzar en forma gradual respetando los tiempos de madurez de la organización en lo referente a la gestión de proyectos



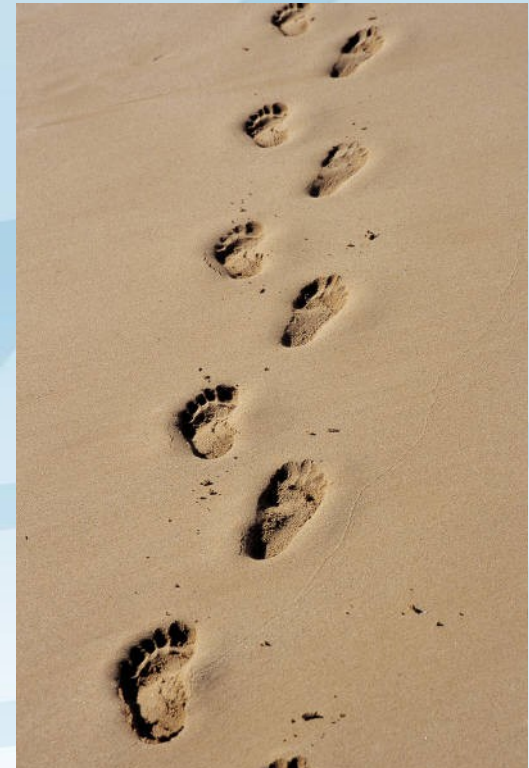
# Objetivos

- Implantar una metodología de gestión de proyectos igual en toda la empresa
- Lograr una terminología uniforme
- Proveer de información confiable y actualizada a la alta dirección, relativa a proyectos e inversiones
- Ser un referente como oficina de proyecto a nivel nacional e internacional



# Pasos

- Definir la MGPA (Metodología de Gestión de Proyectos en Antel)
- Constituir un grupo consultivo
- Definir una estrategia de capacitación
- Definir una estrategia de comunicación
- Definir una estrategia de selección de herramientas informáticas que apoyen la gestión



# Beneficios generados por tener una metodología común

# Principales beneficios

- Dirigir el proyecto a través de actividades controladas y centradas en la realización del resultado requerido
- Presentar de manera uniforme los Proyectos en la Empresa permitiendo lograr una mejor gestión de los recursos financieros y humanos



# Principales beneficios

- Aumentar la capacidad de gestión de proyectos para entregar productos en tiempo y forma
- Asegurar un lenguaje común y un entendimiento único de los roles y las responsabilidades de todos los implicados en el proyecto
- Contar con un repositorio de lecciones aprendidas a nivel de la empresa



# Un poco de historia

# Un poco de historia - 2003, 2004

- Definición de un proyecto para implantar una Oficina de Gestión de Proyectos
- Inicio del proceso de culturización de la empresa
- Seguimiento de proyectos e inversiones



# Un poco de historia - 2005, 2006

- Aumento de la cantidad de proyectos e inversiones con seguimiento por parte de la oficina
- Participación activa en el proceso de selección de proyectos e inversiones para el próximo año
- Aumento en la cantidad de integrantes de la oficina



# Un poco de historia - 2007

- Surge la necesidad, por parte de la “empresa”, de implantar una herramienta de gestión de proyectos
- Implantación del proyecto de Plan de Mejoras de la GGP
  - Mejorar la información presentada a las altas gerencias
  - Colaborar con los equipos de desarrollo
  - Actualizar la MGPA
  - Actualizar e informar respecto a los servicios
  - Iniciar un proceso de selección de herramientas informáticas alineadas con la MGPA



# Un poco de historia - 2008

- Reuniones mensuales de líderes
- Proceso de mejora continua tanto de la gestión interna de la GGP como de la metodología
- Capacitación interna
- Adaptación de la herramienta informática a las necesidades de Antel



# Un poco de historia - 2009

- Seguimiento detallado de la ejecución presupuestal de proyectos e inversiones trabajado en forma conjunta con la **División Económico Financiera y la Alta Dirección.**
- Elaboración de propuestas en el marco de la **Ley de Promoción de Inversiones**
- Ajuste de la estrategia de
- implantación de Collaborate



# La oficina hoy

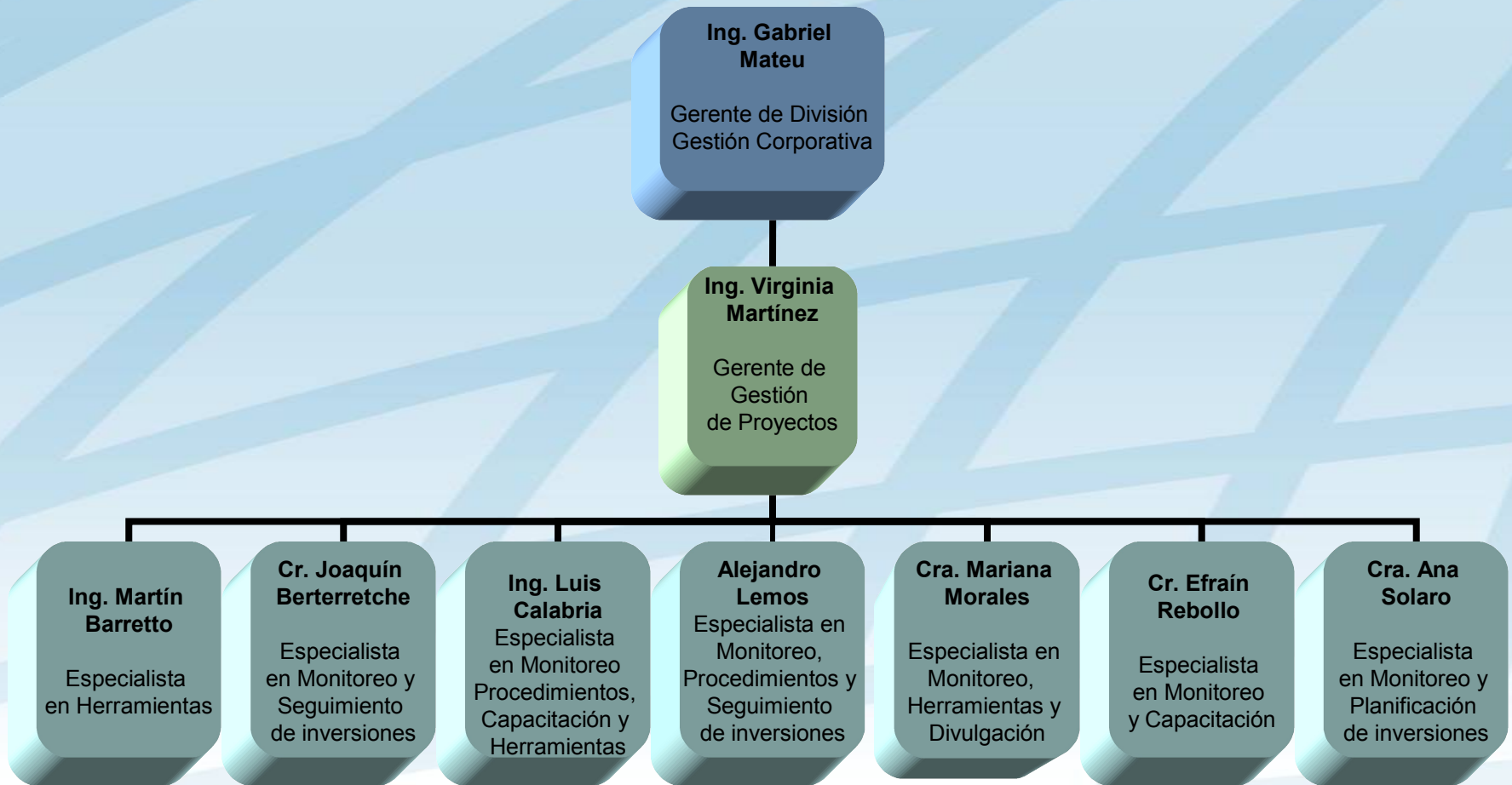
- Una Gerencia de Sector que depende de la División de Gestión Corporativa de ANTEL.
- Actualmente maneja un portafolio conformado por más de **120 iniciativas**, entre las que se cuentan programas, proyectos, inversiones y otras iniciativas estratégicas definidas por el Directorio.
- Entre sus objetivos, se encuentra el apoyo para la planificación coordinada, la priorización y la ejecución de proyectos vinculados con el negocio.



# Organigrama Funcional



# Organigrama interno - GGP



# Servicios de la Oficina de Proyectos



# Servicios de la Oficina de Proyectos

**Desarrollo de  
Procesos**

- **Mantener y divulgar la metodología de Gestión de Proyectos adoptada por la Organización.**

**Monitoreo y  
Seguimiento**

- **Mantener los procedimientos y guías operativas de la Oficina de Proyectos.**

**Divulgación**

- **Mantener actualizada la Comunidad de la Oficina en la Intranet Corporativa.**

**Capacitación y  
Gestión de  
Herramientas**

# Servicios de la Oficina de Proyectos

Desarrollo de  
Procesos

- **Asesorar y apoyar al Líder en la gestión del Proyecto.**

Monitoreo y  
Seguimiento

- **Realizar seguimiento del avance del Proyecto.**

Divulgación

- **Establecer diferentes niveles de seguimiento según mediante una priorización de los proyectos.**

Capacitación y  
Gestión de  
Herramientas

- **Analizar, clasificar y priorizar las propuestas de inversión presentadas por las Gerencias**



# Servicios de la Oficina de Proyectos

**Desarrollo de  
Procesos**

- **Recibir reportes de avance de los líderes de Proyecto.**

**Monitoreo y  
Seguimiento**

- **Generar y publicar los reportes consolidados (avance, hitos e ítems pendientes).**
- **Proveer un repositorio centralizado para los reportes aprobados.**

**Divulgación**

- **Realizar reportes de resumen con recomendaciones.**

**Capacitación y  
Gestión de  
Herramientas**

- **Comunidad de la GGP en la intranet**
- **Relacionamiento externo**



# Servicios de la Oficina de Proyectos

Desarrollo de  
Procesos

- Coordinar con el Centro de Capacitación, la formación y actualización profesional en gerenciamiento de proyectos.

Monitoreo y  
Seguimiento

- Mantener divulgación a nivel gerencial.

Divulgación

- Definir, ajustar e identificar las necesidades sobre herramientas de gestión.

Capacitación y  
Gestión de  
Herramientas

- Traspaso de conocimiento (experiencias y lecciones aprendidas)



# Roles involucrados

Patrocinador del proyecto



Líder del proyecto

Responsable de Monitoreo



# Nuestros proyectos

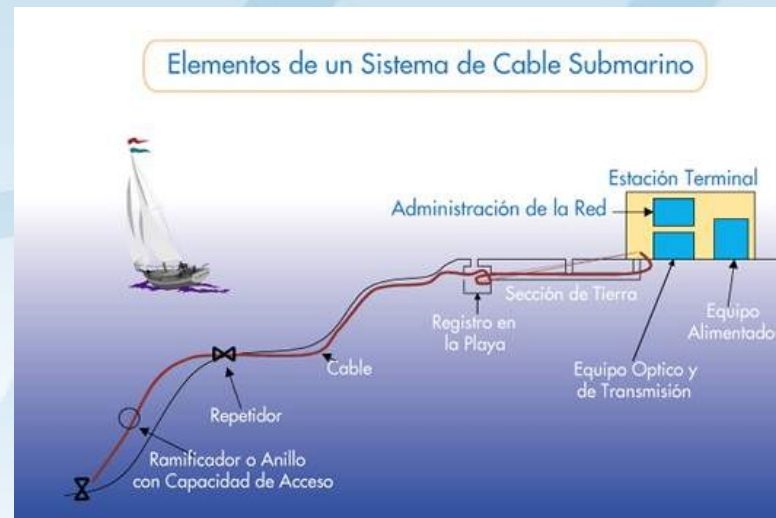


# Proyectos diversos

- La oficina monitorea proyectos de diversa índole
  - Proyectos tecnológicos
    - Arquitectura de Soporte de Mensajería
    - Instalación de cable submarino Argentina - Uruguay
  - Programas gubernamentales
    - Programa de Comunas Digitales
    - Programa de racionalización de recursos del estado
  - Proyectos de responsabilidad social
    - Plan de gestión ambiental
    - Plan CEIBAL
    - Proyecto de prevención de Drogas

# Cable Submarino Argentina - Uruguay

- Tender un cable de fibra óptica que una Maldonado (Uruguay) con Las Toninas (Argentina), de forma de aumentar la confiabilidad de la interconexión entre los dos países.



# Proyecto de prevención de drogas

- Implantar plan de prevención en todo el país promoviendo estilos de vida saludables.

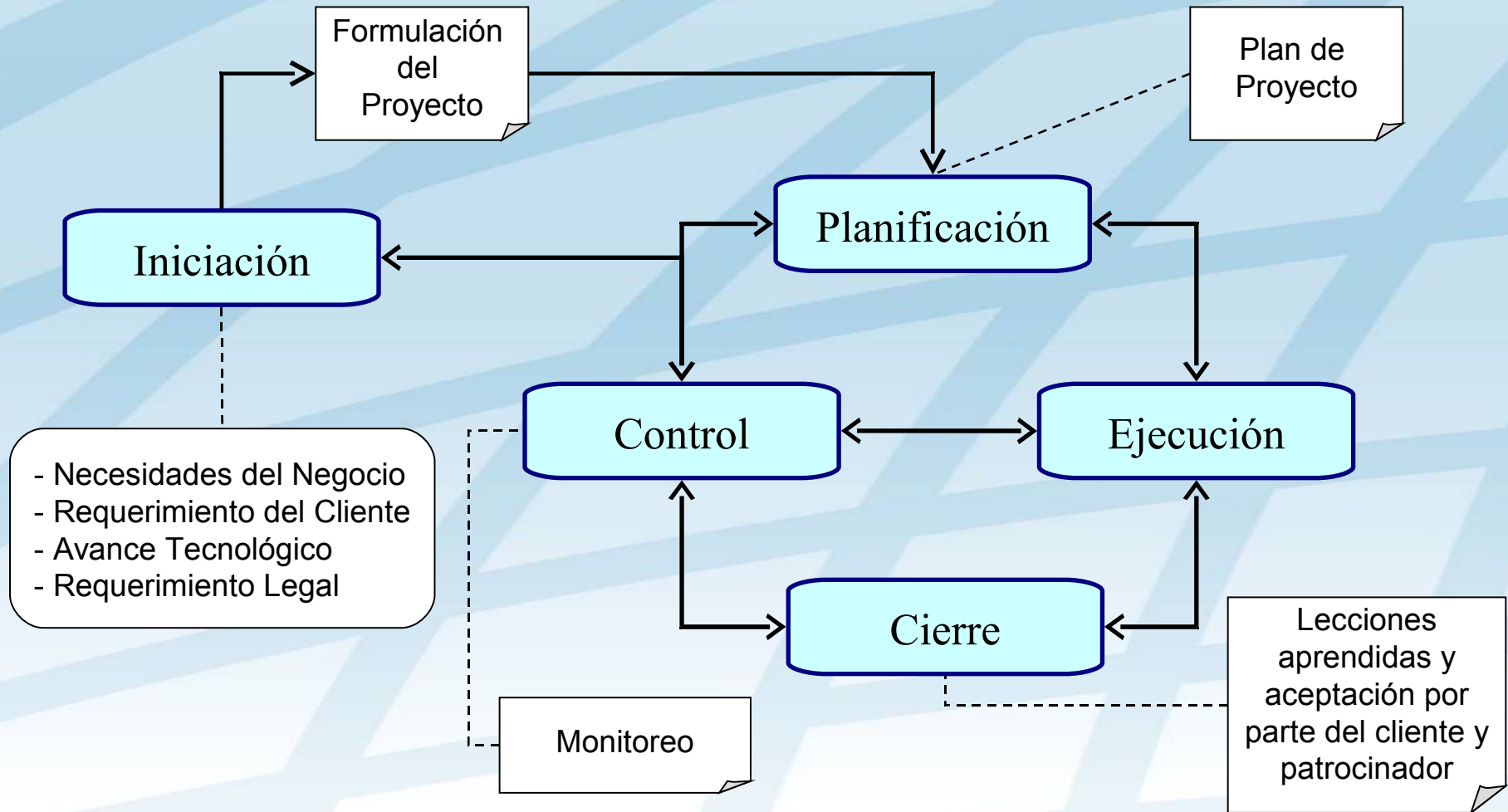


# Plan Ceibal

- Realizar los estudios, evaluaciones y acciones necesarios para proporcionar a cada niño en edad escolar y a cada maestro de la escuela pública un computador portátil con el fin de mejorar la educación inicial.



# Evolución de los proyectos



# Lecciones Aprendidas

- Evitar reinventar la rueda
- Sostenibilidad en el tiempo
- Registrar y compartir experiencias (comunicación constante con todos los involucrados)
- Repositorio de lecciones aprendidas



# Conclusiones

- Evangelizar mediante el ejemplo y los resultados
- Impulsar un “cambio cultural” y no imponer formas de trabajo
- Formar equipos multidisciplinarios para entender mejor las diversas problemáticas
- Ser aliados y NO auditores



# Información de Contacto

- Ing. Virginia Martínez / ANTEL - Uruguay
- Teléfono Contacto: (598) 2 928 6452
- Email: [vmartinez@antel.com.uy](mailto:vmartinez@antel.com.uy)
- Sesión #2



# Preguntas y Respuestas

Congreso Internacional  
Gestión de Proyectos PMI - 2009  
Chapter Asunción - Paraguay (en  
formación)  
Project Management en Empresas de  
Telecomunicaciones

Muchas gracias