

**FACULTAD DE INGENIERÍA
PROGRAMA DE INGENIERÍA CIVIL
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE OBRA
BOGOTÁ D.C.**

LICENCIA CREATIVE COMMONS: Atribución no comercial

AÑO DE ELABORACIÓN: 2014

TÍTULO: Grado de madurez en la gestión de proyectos de la empresa constructora Sánchez Foliaco Ingenieros S.A.S., de Bogotá D.C.

AUTOR (ES): Acevedo Daza, Paulo César, Esquivel López, John Freddy y Sánchez, Jorge Alberto

DIRECTOR: Arce Labrada, Sigifredo

PÁGINAS: 131 **TABLAS:** 34 **CUADROS:** 0 **FIGURAS:** 40 **ANEXOS:** 7

CONTENIDO:

INTRODUCCIÓN

1. MARCO TEÓRICO
2. MODELOS DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS
3. MARCO REFERENCIAL
4. MARCO METODOLÓGICO
5. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL
6. CONCLUSIONES
7. RECOMENDACIONES: PROPUESTA PARA AUMENTAR EL GRADO DE MADUREZ ORGANIZACIONAL DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

DESCRIPCIÓN:

El presente documento presenta los resultados de la investigación realizada a la empresa de ingeniería SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S, empresa constructora, cuyos ingresos dependen de la ejecución de proyectos.

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



El objetivo de la investigación es validar el grado de madurez que ha logrado alcanzar SÁNCHEZ FOLIACO S.A.S., luego de tres años de haberse formalizado, y adoptar políticas que orienten sus esfuerzos a una mejor actuación en la Gestión de Proyectos, elevando sus niveles de madurez con el pasar del tiempo.

En los diferentes capítulos se muestran las actividades de investigación para el diagnóstico en Gestión de Proyectos. Los objetivos generales y específicos, están encaminados a determinar el grado de madurez que ha alcanzado SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S., en la Gestión de Proyectos desde su creación como empresa constructora.

METODOLOGÍA:

Esta investigación es tanto documental como de campo. Documental, haciendo una búsqueda y resumiendo información relacionada con algunos de los modelos de madurez en gestión de proyectos más conocidos y en campo, se evaluará el estado de empresa en cuanto a gestión de proyectos haciendo uso de un cuestionario para conocer la percepción de la cultura en la gestión de proyectos de la empresa, encuestas respondidas por las personas que conforman el grupo directivo de la organización, todas ellas involucradas en la gestión de proyectos en la empresa.

PALABRAS CLAVE: Gerencia de proyectos-trabajos de grado; Administración; Departamentalización; Nivel de madurez; Nivel de metodología en gerencia de proyectos; Herramientas de gerencia de proyectos; Nivel de desarrollo de competencia en gerencia de proyectos; Nivel de metodología en gerencia de programas y multiproyectos; Nivel de oficina en gerencia de proyectos.

CONCLUSIONES:

Se detectó que SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S., no cuenta con un sistema administración de proyectos, ni tiene el conocimiento adecuado en gestión de proyectos, además posee un bajo conocimiento en los procesos que la componen, lo cual obedece a un grado de madurez baja, por lo tanto la compañía debe implementar cuanto antes un plan para aumentar el actual grado de madurez organizacional de gestión de proyectos.

Aspectos culturales: El resultado obtenido de 36%, (Intermedia a Baja), confirma la necesidad de implementar normas ISO 21500-12, para el control de los procesos,

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



la mayoría de los encuestados muestran un nivel bajo de conocimiento de los procesos de Gestión de Proyectos y del compromiso directo con la normalización, es notoria la falta de apoyo institucional a las iniciativas en Gestión de Proyectos, situación típica en organizaciones jóvenes como es el caso de SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S, (Fundada hace tres (3) años.

Por otra parte se evidencio la falta de comunicación que existe entre la Gerencia general, con la organización lo muestran los resultados de madurez organizacional, La situación es deficiente para SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S, este proceso no existe en la organización, no se cuenta con un plan de comunicación de los proyectos, ni en su planificación y su avance, (11.7%), es prácticamente inexistente la Distribución de la información con un indicador de 8.3%, permite afirmar que la empresa opera como islas . El componente Gestionar comunicaciones es algo inexistente al interior, ocasionando seguramente duplicidad o obstaculización del accionar de los miembros del equipo.

No cuenta con un sistema de calidad implementado, se encontraron bastantes deficiencias en la divulgación de cada uno de los procesos de la organización en cada proyecto. Para evitar que se sigan presentando este tipo de inconsistencias y como medida preventiva se debe contratar una persona encargada del seguimiento y control del sistema de calidad de la compañía, lo cual ayudará en la implementación de la propuesta para la mejora del grado de madurez en la Gerencia de Proyectos.

El indicador nuevamente muestra la urgencia de que SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S., inicie rápidamente los procesos de acreditación en las normativas ISO 9001 y 21500-12, escasamente existen algunas acciones de calidad, medianamente se planifica la calidad de los procesos,(18.3%),el control y el seguimiento prácticamente no existen, (16.7%), para ambos componentes.

Se determina que el tiempo mínimo requerido por SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S., para alcanzar la madurez en Gestión de Proyectos es de dos (2) años, los cuales se ejecutarán en dos etapas de acuerdo a la metodología de Harold Kerzner, donde la primera etapa se desarrollará en un año e incluye los siguientes niveles de madurez; Lenguaje común, Procesos comunes y Metodología única, etapa que será evaluada al término del primer año y de acuerdo con los resultados obtenidos se iniciará con la segunda etapa que se desarrollará en el año siguiente e incluye los niveles de madurez como son,

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



Benchmarking (comparación de procesos) y mejoramiento continuo. Con esta propuesta la compañía se podría ser encausada en los procesos de Gestión de Proyectos.

La asesoría de personal experto en el área de gestión de proyectos permitirá la implementación de los procedimientos establecidos en la Norma ISO 21500, y de esta manera la empresa quedara habilitada para alcanzar los objetivos de su función social, pues el conocimiento obtenido de su aplicación será trascendental en el desarrollo de la propuesta.

Por otra parte cabe resaltar que la capacitación del personal que hace parte de la organización es el primer paso a desarrollar en la metodología para alcanzar un alto grado de madurez en Gestión de Proyectos en la empresa.

Es de gran importancia la participación en un 100% de la Gerencia General en el desarrollo de la metodología en gestión de proyectos, ya que se requiere de tiempo e inversión económica para lograr los objetivos propuestos, lo cual será retribuido en el momento en que la metodología de madurez se esté implementando en cada uno de los proyectos aumentando las probabilidades de éxito.

La propuesta que se realizará basada en la metodología de Harold Kerzner, es bastante funcional y práctica. El éxito dependerá de que el personal de la organización venza el temor al cambio y no ponga obstáculos en la implementación de la metodología y la utilización de las buenas prácticas, para alcanzar el grado de madurez necesario en la organización, lo cual se verá reflejado en mayores beneficios a la compañía.

FUENTES:

ARCE LABRADA, Sigifredo, LÓPEZ SIERRA, Hermes A. Valoración de la gestión de proyectos en empresas de Bogotá. Nivel de madurez en gestión de proyectos. En: Revista EAN, no. 69, jul.-dic., 2010. p. 23-59.

BRAZILIAN PM MATURITY RESEARCH. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.maturityresearch.com>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



EJEMPLO ORGANIZACIONAL. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://americalatina.pmi.org/latam/ChaptersAndCOP/ListOfLatinAmericanChapters/Mexico.aspx>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

GIDO, Jack y CLEMENTS, James P. Administración exitosa de proyectos. 5 ed. Sydney: Cengage Learning, 2012. 492 p.

INSTITUTO ARGENTINO DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN. IRAM-ISO 21500: directrices para la dirección y gestión de proyectos. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.iram.org.ar/carritoiram/NormaCD.asp?HIDNOR=2123>>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. International Standard ISO 21500:2012. Guidance on project management. Genova: International Organization for Standardization, 2012. 36p.

ISO 21500. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://pmicolombia.org/>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

KERZNER, Harold. Strategic Planning for Project Management using a Project Management Maturity Model. New York, USA: Jhon Wiley & Sons, 2001. 408 p.

KHAWAM GÓMEZ, Pierre. Grado de Madurez Organizacional en Gerencia de Proyectos en la Unidad Objeto de Estudio de CVG VENALUM. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ9473.pdf>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

LÓPEZ OCAMPO, Sandra Paulina y MURIEL AGUDELO, Juan José. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: http://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/handle/10906/67927>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

MADUREZ. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://buscon.rae.es/drae/srv/search?val=madurez>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

MOTOA GARAVITO, Gerardo y SOLARTTE PAZOS, Leonardo. Desarrollo de un modelo de madurez para valorar la gestión de proyectos en las organizaciones. [En línea]. Disponible en Internet:

<http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/ponencias/ponencia_espana_10_congreso_internde_ing_de_proy_malaga_e.pdf>. [Citado: 20 de febrero de 2014].

NORIEGA SANTOS, Jorge. Trayectoria crítica. 5 ed. Bogotá: Bhandar Editores, 2001, 210 p.

PACHÓN, Andrea y USECHE, Julián. Grado de madurez en la gestión de proyectos de las empresas constructoras de Bogotá. Trabajo de Grado (Especialista en Gerencia de Obra). Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Facultad de Ingeniería. Programa de Ingeniería Civil. Especialización en Gerencia de Obra, 2001. 106 p.

PEARSON EDUCATION. CMMI: guía para la integración de procesos y la mejora de productos, Madrid: Pearson, 2009. 506 p.

PIRÁMIDE DE EJEMPLO ORGANIZACIONAL. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://americalatina.pmi.org/latam/ChaptersAndCOP/ListOfLatinAmericanChapters/Mexico.aspx>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

PM SOLUTIONS. Project Management Maturity Model. [En línea]. Disponible en Internet: <www.pmsolutions.com/.../site/PMM_large.gif>. [Citado: 18 de noviembre de 2013].

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE USA. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos: guía del PMBOK®. Ed. Standard PMI. 4 ed. New York: Prentice-Hall, 2008. 488 p.

----- . Organizational Project Maturity Model (OPM3). Newton Square (Pensylvania): Knowledge Foundation, 2003. 175 p.

QUÉ SON LOS MODELOS DE MADUREZ EN GERENCIA DE PROYECTOS. [En línea]. Disponible en Internet: <http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/que_son_los_modelos_de_madurez.pdf>. [Citado: 01, nov., 2014].

RELACIÓN DE NIVELES Y DIMENSIONES. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.maturityresearch.com>>. [Citado: 13, febrero, 2014].

UNIVERSIDAD DEL VALLE. Project Management Maturity Model (Cp3m©). [En línea]. Disponible en Internet: <http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/ponencias/ponencia_espana_10_congreso_internde_ing_de_proy_malaga_e.pdf>. [Citado: 13, febrero, 2014].

ANEXOS

- Anexo A. Acta de constitución del proyecto
- Anexo B. Control de asistencia
- Anexo C. Tabulación encuestas
- Anexo D. Presentación Compañía SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S.
- Anexo E. Cámara de Comercio Compañía SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S.
- Anexo F. Registro Único Tributario Compañía SÁNCHEZ FOLIACO INGENIEROS S.A.S.
- Anexo G. Cultura organizacional en la gestión de proyectos en Sánchez Foliaco Ingenieros S.A.S.