

**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: Cultura organizacional en gestión de proyectos de la empresa Constructora A.O.O. Ingeniería E.U.

AUTOR (ES): Leal Gómez, Olga Lucía, Niño Torres, Liliana Marcela y Zárate Rodríguez, Rusbell

DIRECTOR: Arce Labrada, Sigifredo

PÁGINAS: 169 **TABLAS:** 71 **CUADROS:** 0 **FIGURAS:** 32 **ANEXOS:** 16

CONTENIDO:

IINTRODUCCIÓN

1. MARCO TEÓRICO: MODELOS DE MADUREZ DE GESTIÓN DE PROYECTOS
2. MARCO METODOLÓGICO
3. MARCO REFERENCIAL EMPRESA SELECCIONADA
4. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA EMPRESA
5. PROPUESTA DE CONSULTORÍA: PLAN DE MEJORAMIENTO AOO INGENIERÍA E.U.
6. CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

DESCRIPCIÓN:

Las organizaciones, conforme a la dinámica y globalización del universo en el que actualmente se mueven, es preciso que establezcan una Estrategia Organizacional y que consecuentemente, los proyectos que se diseñan y/o

gestionan y ejecutan, sean los medios que contribuyan al logro de sus Objetivos Estratégicos; es así como la Gestión de Proyectos se convierte para una organización en un requisito indispensable para obtener una ventaja competitiva frente a sus pares.

Conociendo la importancia de este tema a nivel empresa y así mismo a nivel sectorial, se plantea una inquietud acerca del grado de madurez en la Gestión de Proyectos en las empresas constructoras Colombianas, siendo más específicos, en las empresas Bogotanas, se desea dirimir la hipótesis acerca de la percepción de una deficiente cultura en el manejo de proyectos y que tan preparadas están estas empresas en el marco de la Globalización para ser sostenibles, a través de la implementación de la Gestión de Proyectos y cuál es el grado de madurez de las mismas en este tópico.

Siendo así, se toma como caso de estudio la empresa A.O.O. INGENIERÍA E.U., perteneciente al sector de la construcción, constituida legalmente hace más de 10 años y con una trayectoria en el medio que permite realizar una investigación y evaluación confiable.

METODOLOGÍA:

Se aplicó sobre la empresa, un modelo formulado conforme a lo planteado en la norma ISO 21500, integrando los conceptos referentes a la Gestión de Proyectos en el marco de la Administración de Proyectos Organizacional, establecidos por el PMI en el PMBOK y el OPM3; el cual permitió medir el nivel de madurez en Gestión de Proyectos. Este consistió en la identificación de las personas relacionadas con la Gestión de Proyectos al interior de la organización y la inmediata realización de una entrevista a modo de cuestionario, tipo encuesta estructurada, para que valiéndose del procesamiento de datos y resultados gráficos, se identificara, interpretara y diagnosticara la cultura de la organización, en materia de Gestión de Proyectos, en términos de su grado de madurez. El objeto de esto continuó en proponer las mejoras necesarias a aplicar en la empresa, que le permitieran aumentar su grado de madurez en la Gestión de Proyectos, para así alcanzar sus Objetivos Organizacionales en dirección a la sostenibilidad que brinda el adecuado control de la triple restricción.

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

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



competencia en gerencia de proyectos; Nivel de metodología en gerencia de programas y multiproyectos; Nivel de oficina en gerencia de proyectos.

CONCLUSIONES:

Los modelos de madurez son una herramienta útil a la hora de evaluar el comportamiento de una organización frente al gerenciamiento de proyectos; permitiendo determinar el nivel de madurez en el que se encuentra dicha organización; así como identificar los beneficios que tiene cada uno de estos niveles y las medidas que se pueden implementar para alcanzar las buenas prácticas y lograr ascender de nivel.

De acuerdo con la información investigada acerca de los modelos de madurez, notamos que las organizaciones para las cuales trabajamos carecen de metodologías estandarizadas para el gerenciamiento de proyectos y que se encuentran distantes de las buenas prácticas llevadas a cabo a nivel mundial.

Es importante tener conocimiento acerca de metodologías internacionales en cuanto al gerenciamiento de proyectos, ya que esto nos permitirá crecer como profesionales y manejar un lenguaje universal que nos permita gerenciar proyectos en cualquier lugar del mundo

El modelo de Kerzner, muestra cómo es posible la implementación de modelos de madurez, en períodos de tiempo más cortos y de manera efectiva. La capitalización del conocimiento, el giro hacia una cultura de gestión de proyectos dentro de las compañías, así como la implementación de metodologías y oficinas de apoyo debidamente administradas, para promover el cambio mientras permite ir avanzando en estos 5 niveles, siendo posible trabajar simultáneamente (es decir con traslapo de niveles) y avanzando hacia la deseada madurez empresarial, el nivel último o de mejora continúa.

De de acuerdo con las entrevistas efectuadas y los resultados obtenidos de la tabulación y procesamiento de datos, se ha encontrado que la empresa estudiada AOO INGENIERÍA E.U., posee una deficiente a inexistente cultura de Gestión de Proyectos, por cuanto no aplica, métodos, herramientas, técnicas o competencias a los proyectos que ejecuta, no es posible identificar al interior de la organización procesos implementados que apoyen la Gestión de Proyectos.

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



Con respecto a los habilitadores o facilitadores organizacionales, se puede concluir que la empresa en el área de Gestión de proyectos se encuentra en un nivel regular a deficiente.

La organización no cuenta con una política y visión documentada sobre Gestión de Proyectos, que defina las directrices gerenciales o que se halle alineada con la Visión, misión u objetivos estratégicos, y enmarcada o con lineamientos del PMBOK, ISO 21500, ni ningún otro estándar internacional.

La organización no cuenta con una estructura organizacional o sistema de gestión para apoyar la Gestión de Proyectos.

La organización no usa métricas de gestión de proyectos, no usa un sistema de información de gestión de proyectos y la mitad de las personas entrevistadas consideran que la organización usa referenciamiento Bechmarking.

La organización no cuenta con metodología implementada para la Gestión de Proyectos.

La organización no da apoyo a las prácticas de Gestión de proyectos a nivel de programa, por cuanto se evidencia que ni aun está organizada a nivel de proyectos.

No cuentan con estructuras para apoyar la gestión por competencias, con respecto a conocimiento desempeño para el entorno de la gestión de proyectos y ciclo de vida.

No hay claridad que cuenten con estructuras para apoyar la gestión de las competencias de habilidades sociales en el entorno de la gestión de proyectos.

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.

BARRIOS MÉNDEZ, María Elizabeth. Aplicación de un modelo de madurez de gerencia de proyectos para una institución bancaria. [En línea]. Disponible en Internet: <URL:

<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ1770.pdf>.
[Citado: 15 de noviembre de 2013].

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

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.

GUEVARA IDARRAGA, Dagoberto y DÍAZ LÓPEZ, Ruben Darío. Modelo para implementar oficina de gerencia de proyectos en áreas de TI. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://hdl.handle.net/10906/68024>>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

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].

NÍVEIS, DIMENSÕES E SUCESSO. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: http://www.maturityresearch.com/novosite/imagens/mmgp_v2.gif>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

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].

PLATAFORMA DE GERENCIAMIENTO DE PROJETOS. [En línea]. Disponible en Internet: <URL: <http://www.maturityresearch.com/novosite/imagens/templo.jpg>>. [Citado: 15 de noviembre de 2013].

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.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE USA. Organizational Project Management Maturity Model (OPM3). 2 ed. 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. Certificados Registro Cámara de Comercio Empresa Seleccionada
- Anexo C. Formulario Registro único Tributario Empresa Seleccionada
- Anexo D. Comunicaciones surtidas con la organización, evidencia de la preparación de los candidatos a encuestar
- Anexo E. Actas de reunión, preparación de personal de la organización en los términos de la norma ISO 21500 y Gestión de Proyectos
- Anexo F. Encuestas diligenciadas
- Anexo G. Tablas Nivel de Madurez procesos Materia de Integración
- Anexo H. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Partes Interesadas
- Anexo I. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Alcance
- Anexo J. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Recurso
- Anexo K. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Tiempo
- Anexo L. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Costo
- Anexo M. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Riesgo
- Anexo N. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Calidad

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE -



UNIVERSIDAD CATÓLICA
de Colombia

- Anexo O. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Adquisiciones
- Anexo P. Tablas Nivel de Madurez Procesos Materia Comunicación