

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

AÑO DE ELABORACIÓN: 2014

TÍTULO: CULTURA ORGANIZACIONAL EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LA EMPRESA HIDROPROYECTOS S.A.

AUTOR (ES): HERNÁNDEZ CRUZ, Carlos Julián y RAMÍREZ MARTÍNEZ, Luis Oliverio.

DIRECTOR(A): ARCE LABRADA, Sigifredo.

PÁGINAS: 264 **TABLAS:** 19 **CUADROS:** 1 **FIGURAS:** 23 **ANEXOS:** 18

CONTENIDO:

INTRODUCCIÓN

1. MARCO TEÓRICO
2. MARCO REFERENCIAL
3. MARCO METODOLÓGICO
4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL
5. PROPUESTA DE MEJORA
6. CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

PALABRAS CLAVES:

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

DESCRIPCIÓN:

Todos conocemos la importancia de la industria de la construcción en el panorama de producción nacional. Su dinámica en el movimiento de capitales, crecimiento de infraestructura y la facilidad en el empleo de mano de obra no calificada hacen de este rubro de desarrollo una oportunidad para empresarios y gobierno de mejorar las condiciones de vida de las personas y entidades involucradas. Sin embargo, esta oportunidad se está desperdiciando debido a la falta de conocimiento y aplicación de directrices en la Gestión de Proyectos. La improvisación, confianza en actuaciones previas, pasividad de los clientes y falta de rigurosidad y compromiso de las empresas no han direccionado este desarrollo hacia mejores horizontes, permitiendo así mejoramientos tímidos más motivados por el empuje y deseos de algunos involucrados que por el esfuerzo conjunto en procura de las mejoras y éxitos consecuentes. Este trabajo procura analizar esta situación para el caso de una empresa específica de construcción, en la cual se observan grandes fortalezas, pero también algunas debilidades que pueden ser subsanadas en aras de una aplicación objetiva y dinámica de los estándares de la Gestión de Proyectos, propiciando no solo el proceso educativo requerido por la Universidad, sino también facilitando a esta empresa el conocer en profundidad cuáles son las oportunidades de mejoramiento que seguramente le permitirá avanzar competitivamente en el mercado y lograr un posicionamiento estable y una dinámica de trabajo orientada a los mejores resultados. La Norma Estándar Internacional ISO 21500 en Gestión de Proyectos, próxima a convertirse en Norma Técnica Colombiana, permite conocer cómo está la cultura organizacional de la gestión de proyectos en las empresas constructoras de Bogotá.

METODOLOGÍA:

La metodología utilizada para la ejecución de este trabajo es la Investigación aplicada, documental y de campo, por medio de encuestas estructuradas personales, dirigidas a nueve (9) profesionales de la empresa HIDROPROYECTOS S.A.: gerente general, director operativo, coordinadora de calidad, especialistas, área comercial, contadora e ingenieros residentes, con el ánimo de conocer su percepción ante la gestión de proyectos dentro de la organización.

CONCLUSIONES:

- A lo largo del trabajo se pudo evidenciar la importancia del desarrollo de la Gestión de Proyectos en el desarrollo operacional, económico y de planeación del trabajo de una empresa. El conocimiento, interiorización, experiencia y prácticas adecuadas puede determinar un rumbo empresarial de acciones facilitadoras de los buenos resultados que se logran con una estrategia integral de fortalecimiento de la gestión. Eso se evidencia a través de la determinación del grado de madurez. Bajo grado de madurez puede implicar sobrecostos importantes, incumplimiento en fechas de entrega, baja calidad del producto a entregar y otras dificultades que debilitan el gestionar de la empresa y la proyección de mejoramiento y sostenibilidad, sin dejar de lado los aspectos de competitividad.

- Haciendo un promedio del resultado de los diferentes Procesos: Inicio, Planeación, Implementación, Control y Cierre de los Proyectos, el resultado de 39,01% refleja un nivel de Repetible en la Gestión de los Proyectos de esta organización. Esto significa que en la empresa se desarrollan prácticas básicas (sin conocimiento profundo o de normas) en gestión de los proyectos, manejo de documentación, control de requerimientos y manejo con personal de contratistas, facilitando la repetición de estas prácticas en proyectos nuevos, logrando niveles importantes de éxito en los resultados de los proyectos, pero sin madurar hacia el nivel de mayor documentación y estandarización de los procesos. Hay entendimiento y coordinación básica entre los diferentes niveles de la organización, pero falta profundización en la comunicación para difundir las prácticas realizadas y en la búsqueda de estandarización de los procesos. No se observa el establecimiento de procesos estructurados de mediciones de logros para evaluación y determinación de trabajo en proyectos futuros.

- Se evidencia en la organización un grado fortalecido de conocimiento del negocio por parte de los niveles directivos y principales de Planeación, Implementación y Control, pero sin estandarización de los procedimientos, confiando especialmente en su conocimiento y compromiso personal.

- Hay falencias en la elaboración de procedimientos estandarizados que fortalezcan los procesos y permitan avanzar en los grados de madurez. Este trabajo y su comunicación, así como el entrenamiento a otros miembros del grupo de trabajo podrán facilitar la realización de las actividades, los controles de las

tareas, medir los resultados individuales y de la organización y hacer los ajustes requeridos.

- Los aspectos de Inicio y Cierre presentan los porcentajes más bajos de la organización, mostrando un grado de desconocimiento y desarrollo de las secuencias de la Gestión de Proyectos, disminuyendo las posibilidades de obtención de los mejores resultados posibles con respecto a los objetivos estratégicos en relación con las ejecutorias de los Proyectos realizados.

- Específicamente relacionado con los objetivos de la investigación, se puede concluir que éstos se cumplieron, pues se pudo:

✓ Conocer los facilitadores, capacidades o habilitadores organizacionales que apoyan la Gestión de Proyectos en la firma analizada.

✓ Se determinó el grado de madurez en la Gestión de Proyectos según la Norma ISO 21500 en la empresa analizada.

✓ Se conoció el grado de madurez por los grupos de procesos de la Gestión de Proyectos según la Norma ISO 21500 en la empresa.

✓ Se conoció el grado de madurez por los grupos temáticos o de materia, de la Gestión de Proyectos según la Norma ISO 21500 en la empresa.

✓ Se presentaron las líneas de acción para el mejoramiento de la madurez en la Gestión de Proyectos.

FUENTES:

ARCE LABRADA, Sigilfredo, 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.

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].

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].

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.

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

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

------. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos. Guía del PMBOK®. 4 ed. México: Prentice-Hall, 2004. 379 p.

QUÉ SON LOS MODELOS DE MADUREZ EN GERENCIA DE PROYECTOS. [En línea]. Disponible en Internet:

RESUMEN ANALÍTICO EN EDUCACIÓN - RAE –



<http://gyepro.univalle.edu.co/documentos/que_son_los_modelos_de_madurez.pdf>. [Citado: 01, nov., 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: 20, nov., 2013].

LISTA DE ANEXOS:

- Anexo A. Acta de constitución del proyecto
- Anexo B. Registro único de proponentes - RUP
- Anexo C. Brochure de HIDROPROYECTOS S.A.
- Anexo D. Certificaciones ISO 9001:2008 y 14001:2004
- Anexo E. Registro de asistencia
- Anexo F. Encuestas realizadas
- Anexo G. Tabulación de datos
- Anexo H. Buenas prácticas habilitadores organizacionales
- Anexo I. Madurez proceso de integración
- Anexo J. Madurez proceso partes interesadas
- Anexo K. Madurez proceso alcance
- Anexo L. Madurez proceso recurso
- Anexo M. Madurez proceso tiempo
- Anexo N. Madurez proceso costo
- Anexo Ñ. Madurez proceso riesgo
- Anexo O. Madurez proceso calidad
- Anexo P. Madurez proceso adquisiciones
- Anexo Q. Madurez proceso comunicaciones