

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### ENCUESTA SITUACION DE LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE EN LA ADMINISTRACION DE PROYECTOS

El Objetivo de la siguiente encuesta apoya el trabajo de grado que ayudara a identificar las áreas que es necesario fortalecer y que se incluirán en la PROPUESTA PARA LA CREACION DE LA OFICINA DE PROYECTOS CON ENFOQUE PMI EN LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE, basada en los 5 Elementos básicos para desarrollar la cultura de gerencia de proyectos

#### Procedimiento para Calificar:

Coloque un número de 1 a 5 en la hoja de respuestas basándose en la siguiente escala

1: Nunca            2: Rara vez            3: A Veces            4:            Casi Siempre            5: Siempre

Metodología estandarizada en administración de proyectos (14 Preguntas)	1	2	3	4	5
1. En la Universidad se utiliza un procedimiento estandarizado para la planeación y ejecución de todos los proyectos?					
2. En la Universidad hay un proceso formal de aprobación de proyectos que considera aspectos como: entregables, recursos, cronograma, calidad, riesgos, roles y responsabilidades?					
3. En los proyectos que realiza la Universidad se sigue un proceso estandarizado para el manejo de la información y documentación?					
4. En los proyectos se elabora un documento donde se definan objetivos y alcances del proyecto?					
5. Se ejecuta un proceso para el manejo de las lecciones aprendidas y la mejora continua en administración de proyectos?					
6. Se almacena a través de un medio documentado (Manual/Digital) la documentación de los proyectos?					
7. Los riesgos se trabajan de manera proactiva?					
8. Se analiza el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos?					
9. Se documenta un pedido de cambio de requerimientos en los proyectos?					
10. Se realiza un plan de Desarrollo independiente del plan de Proyecto?					
11. Se verifica el plan de Proyecto en cada actualización del mismo?					
12. Se desarrolla un plan de comunicación e implantación predefinido?					
13. Se distribuye la información de los proyecto al Equipo de Trabajo en su conjunto?					
14. Cada una de las actividades a realizar responden a una plantilla predefinida?					

Definición de puestos y expectativas de desempeño (7 Preguntas)	1	2	3	4	5
15. En la Universidad suele presentarse confusión o frustración en los responsables de los proyectos a la hora de su ejecución.?					
16. Se presentan conflictos acerca de los roles y responsabilidades entre los encargados de los proyectos?					
17. Se realiza evaluación de desempeño a los responsables de los proyectos?					
18. Los responsables de los proyectos de la Universidad pone mucha atención en áreas específicas y no a la visión global de los proyectos?					
19. Los errores que son corregidos son comunicados al resto del equipo?					
20. En la Universidad existe una definición formal del perfil que deben tener los miembros de un proyecto, incluido el gerente del proyecto?					

21. Los responsables de proyectos conocen su funciones y la metodología que deben seguir para la ejecución de los proyectos a su cargo?					
---	--	--	--	--	--

<b>Programa de desarrollo de competencias y habilidades</b> (5 Preguntas)	1	2	3	4	5
22. En la Universidad el éxito de un proyecto determinado depende del conocimiento y habilidades de la persona asignada para dirigirlo?					
23. Se emplean herramientas informáticas especializadas para la gestión de proyectos de la Universidad?					
24. Se desarrolla capacitación a los responsables en herramientas informáticas para la administración de proyectos?					
25. En la Universidad se desarrolla un programa de competencias y habilidades en administración de proyectos para sus responsables?					
26. En la Universidad hay aceptación del uso de métodos adecuados para la administración del riesgo en los proyectos?					

<b>Métricas de desempeño de los proyectos</b> (14 Preguntas)	1	2	3	4	5
27. Se aplica un proceso que identifique los ciclos y actividades específicas a cumplir para producir los entregables?					
28. Cada una de las actividades a realizar tienen un responsable y son acordadas con los que las llevan a cabo?					
29. Se planifican las actividades teniendo en cuenta tiempos estimados?					
30. Se planifican las actividades teniendo en cuenta los recursos disponibles?					
31. El cálculo de los tiempos se realiza para cada uno de los entregables o para el total de los proyectos?					
32. Se estima el costo del Proyecto?					
33. Se utiliza información histórica para estimar el costo?					
34. Se realiza seguimiento de los proyectos de acuerdo al cumplimiento de los hitos?					
35. Se realiza seguimiento a través de reuniones de revisión de avance de los proyectos?					
36. Se evalúa periódicamente el cumplimiento del alcance de los proyectos?					
37. Se genera un documento de Reporte de Seguimiento de los Proyectos?					
38. El reporte de seguimiento, ¿contiene el registro de mediciones como: costo real del proyecto, esfuerzo, cambios implementados, tiempo real invertido, defectos encontrados, etc.?					
39. En la Universidad se realiza auditorías de seguimientos en los proyectos?					
40. En la Universidad generalmente los proyectos se logran por el comportamiento heroico de los individuos?					

<b>Apoyo a la cultura organizacional</b> (10 Preguntas)	1	2	3	4	5
41. En la Universidad se establece el rol del gerente de proyecto para todos los proyectos.?					
42. En la Universidad los gerentes de proyectos y otros miembros del equipo de proyecto participan en la definición del proyecto?					
43. Los objetivos del proyecto son avalados por el gerente de proyectos?					
44. En la Universidad se considera la administración formal de proyectos como algo importante y funcional?					
45. La función de proyectos dentro de la Universidad tiene definidos y asignados roles y responsabilidades?					
46. En la Universidad se promueve el uso de matrices de asignación de recursos y uso de plantillas de trabajo?					
47. En la Universidad se mantiene un inventario permanente de los proyectos y su estado?					
48. Los proyectos se seleccionan de acuerdo a una política institucional?					
49. Se incorpora las lecciones aprendidas a la base de conocimiento?					

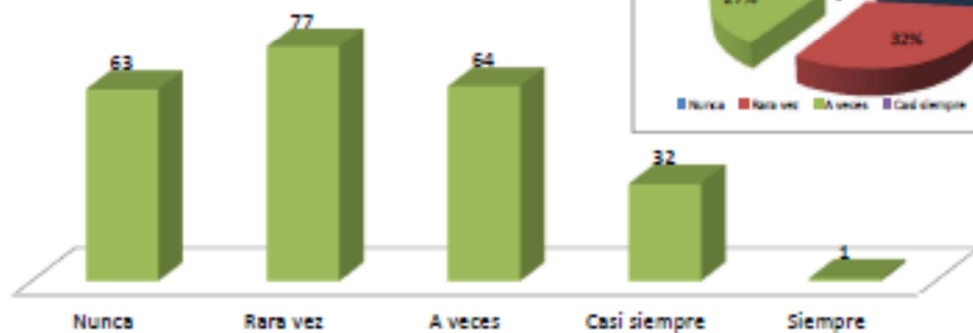
50. La Universidad considera de manera efectiva la carga de trabajo y tiempos de entrega para decidir la cantidad de trabajo que se puede emprender?					
--	--	--	--	--	--

## ANEXO 2

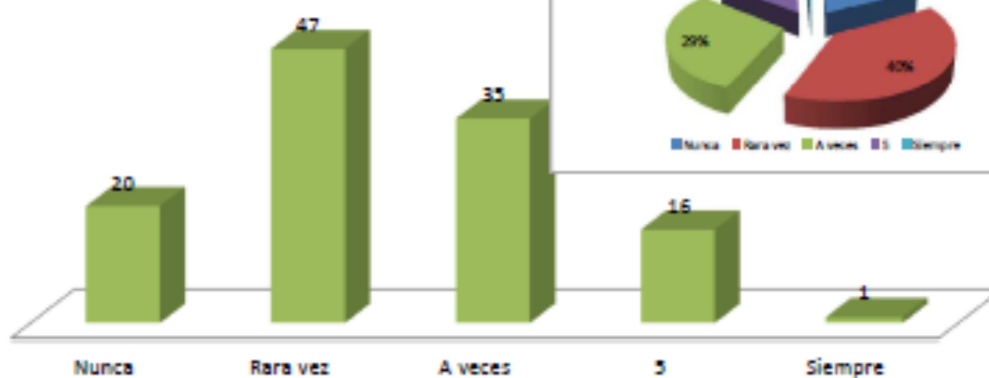
### RESULTADOS ENCUESTA SITUACION DE LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE EN LA ADMINISTRACION DE PROYECTOS

RESULTADOS Y HALLAZGOS ENCUESTA SITUACION DE LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE EN LA ADMINISTRACION DE PROYECTOS						
Elementos básicos para desarrollar la cultura de gerencia de proyectos						
		Nunca	Rara vez	A veces	Casi siempre	Siempre
<b>Metodología estandarizada en administración de proyectos (14 Preguntas)</b>						
1	En la Universidad se utiliza un procedimiento estandarizado para la planeación y ejecución de todos los proyectos	5	6	5	1	
2	En la Universidad hay un proceso formal de aprobación de proyectos que considera aspectos como: entregables, recursos, cronograma, calidad, riesgos, roles y responsabilidades	6	4	5	2	
3	En los proyectos que realizar la Universidad se sigue un proceso estandarizado para el manejo de la información y documentación	5	8	1	3	
4	En los proyectos se elabora un documento donde se definen objetivos y alcances del proyecto.	2	6	5	4	
5	Se ejecuta un proceso para el manejo de las lecciones aprendidas y la mejora continua en administración de proyectos	8	6	3		
6	Se almacena a través de un medio documentado (Manual/Digital) la documentación de los proyectos.	1	5	7	4	
7	Se trabaja los riesgos de manera reactiva o proactiva	6	8	1	2	
8	Se analiza el impacto y la probabilidad de ocurrencia de los riesgos	5	7	5		
9	Se documenta un pedido de cambio de requerimientos en los proyectos	4	5	7	1	
10	Se realiza un plan de Desarrollo independiente del plan de Proyecto	4	5	3	4	1
11	Se verifica el plan de Proyecto en cada actualización del mismo	3	6	4	4	
12	Se desarrolla un plan de comunicación e implantación predefinido	5	5	4	3	
13	Se distribuye la información de los proyecto al Equipo de Trabajo en su conjunto	3	2	8	4	
14	Cada una de las actividades a realizar responden a una plantilla predefinida	6	4	6		
<b>SUB TOTAL</b>		<b>63</b>	<b>77</b>	<b>64</b>	<b>32</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>27%</b>	<b>32%</b>	<b>27%</b>	<b>14%</b>	<b>0%</b>
<b>Definición de puestos y expectativas de desempeño (7 Preguntas)</b>						
15	En la Universidad suele presentarse confusión o frustración en los responsables de los proyectos a la hora de su ejecución.	1	11	5		0
16	Se presentan conflictos acerca de los roles y responsabilidades entre los encargados de los proyectos	1	10	6		0
17	Se realizan evaluación de desempeño a los responsables de los proyectos	7	3	4	3	
18	Los responsables de los proyectos de la Universidad pone mucha atención en áreas específicas y no a la visión global de los proyectos.	2	7	8		0
19	Los errores que son corregidos son comunicados al resto del equipo	3	5	4	5	
20	En la Universidad existe un definición formal del perfil que deben tener los miembros de un proyecto, incluido el gerente del proyecto	4	6	2	4	1
21	Los responsables de proyectos conocen su funciones y la metodología que deben seguir para la ejecución de los proyectos a su cargo	2	2	5	6	4
<b>SUB TOTAL</b>		<b>20</b>	<b>47</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>1</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>17%</b>	<b>39%</b>	<b>29%</b>	<b>13%</b>	<b>1%</b>
<b>Programa de desarrollo de competencias y habilidades (5 Preguntas)</b>						
22	En la Universidad el éxito de un proyecto determinado depende del conocimiento y habilidades de la persona asignada para dirigirlo	5	2	5	5	0
23	Se emplean herramientas informáticas especializadas para la gestión de proyectos de la Universidad.	5	4	7	1	
24	Esta el personal capacitado para utilizar herramientas para la administración de proyectos	3	8	4	2	
25	En la Universidad existe un programa de desarrollo de competencias y habilidades en administración de proyectos para sus responsables.	6	9	2		
26	En la Universidad ha aceptación del uso de métodos adecuados para la administración del riesgo en los proyectos	7	5	4	1	
<b>SUB TOTAL</b>		<b>26</b>	<b>28</b>	<b>22</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>31%</b>	<b>33%</b>	<b>26%</b>	<b>11%</b>	<b>0%</b>
<b>Métricas de desempeño de los proyectos (14 Preguntas)</b>						
27	Se aplica un proceso que identifique los ciclos y actividades específicas a cumplir para producir los entregables	4	6	5	2	
28	Cada una de las actividades a realizar tienen un responsable y son acordadas con los que las llevan a cabo		3	9	4	1
29	Se planifican las actividades teniendo en cuenta tiempos estimados		3	10	4	
30	Se planifican las actividades teniendo en cuenta los recursos disponibles		4	10	3	
31	Los cálculo de los tiempos es para el producto en total o para cada uno de los entregables	1	4	6	5	
32	Se estima el costo del Proyecto	2	3	4	5	3
33	Se utiliza información histórica para estimar el costo	3	5	2	6	
34	Se realiza seguimiento de los proyectos de acuerdo al cumplimiento de los hitos.	1	3	9	3	
35	Se realiza seguimiento a través de reuniones de revisión de avance de los proyectos	1	3	4	8	1
36	Se evalúa periódicamente el cumplimiento del alcance de los proyecto		3	7	7	
37	Se genera un documento de Reporte de Seguimiento de los Proyecto	3	6	3	5	
38	El reporte de seguimiento, ¿contiene el registro de mediciones como: costo real del proyecto, esfuerzo, cambios implementados, tiempo real invertido, defectos encontrados, etc.?	7	5	2	3	
39	En la Universidad se realiza auditorías de seguimientos en los proyectos.	5	5	5	2	
40	En la Universidad generalmente los proyectos se logran por el comportamientos heroico de los individuos	2	4	3	6	2
<b>SUB TOTAL</b>		<b>29</b>	<b>57</b>	<b>79</b>	<b>63</b>	<b>7</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>12%</b>	<b>24%</b>	<b>34%</b>	<b>27%</b>	<b>3%</b>
<b>Apoyo a la cultura organizacional (10 Preguntas)</b>						
41	En la Universidad se establece el rol del gerente de proyecto para todos los proyectos.		5	5	7	
42	En la Universidad los gerentes de proyectos y otros miembros del equipo de proyecto participan en la definición del proyecto	4	3	4	4	2
43	Los objetivos del proyecto son avalados por el gerente de proyectos	2	4	5	3	3
44	En la Universidad se considera la administración formal de proyectos como algo importante y funcional	4	4	5	3	1
45	La función de proyectos dentro de la Universidad tiene definidos y asignados roles y responsabilidades	4	6	3	4	
46	En la Universidad se promueve el uso de matrices de asignación de recursos y uso de plantillas de trabajo	7	4	4	2	
47	En la Universidad se mantiene un inventario permanente de los proyectos y su estado	6	6	3	2	
48	Los proyectos se seleccionan de acuerdo a una política institucional	1	4	3	7	2
49	Se incorpora las lecciones aprendidas a la base de conocimiento	6	5	3	3	
50	La Universidad considera de manera efectiva la carga de trabajo y tiempos de entrega para decidir la cantidad de trabajo que se puede emprender	5	7	3	2	
<b>SUB TOTAL</b>		<b>39</b>	<b>48</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>8</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>23%</b>	<b>28%</b>	<b>22%</b>	<b>22%</b>	<b>5%</b>
<b>TOTAL</b>		<b>177</b>	<b>257</b>	<b>238</b>	<b>157</b>	<b>17</b>
<b>descripcion</b>						
<b>Metodología</b>		<b>63</b>	<b>77</b>	<b>64</b>	<b>32</b>	<b>1</b>
<b>Desempeno</b>		<b>20</b>	<b>47</b>	<b>35</b>	<b>16</b>	<b>1</b>
<b>Competencias</b>		<b>26</b>	<b>28</b>	<b>23</b>	<b>9</b>	<b>0</b>
<b>Métricas</b>		<b>29</b>	<b>57</b>	<b>79</b>	<b>63</b>	<b>7</b>
<b>Cultura</b>		<b>39</b>	<b>48</b>	<b>38</b>	<b>37</b>	<b>8</b>
<b>TOTAL</b>		<b>177</b>	<b>257</b>	<b>238</b>	<b>157</b>	<b>17</b>
<b>PORCENTAJE</b>		<b>21%</b>	<b>30%</b>	<b>28%</b>	<b>19%</b>	<b>2%</b>

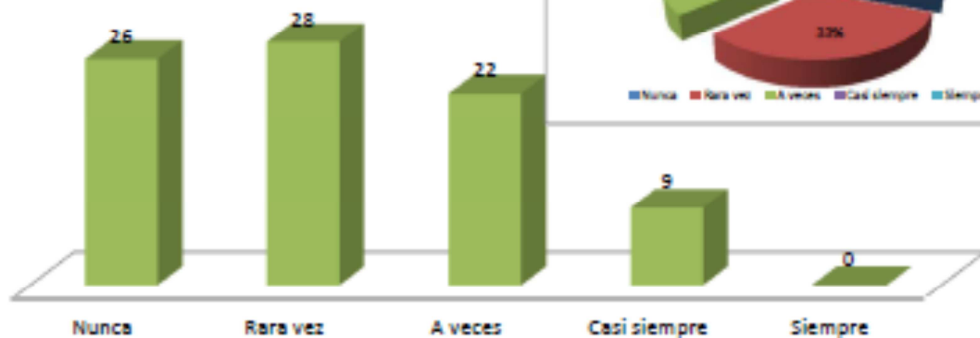
### Metodología estandarizada en administración de proyectos

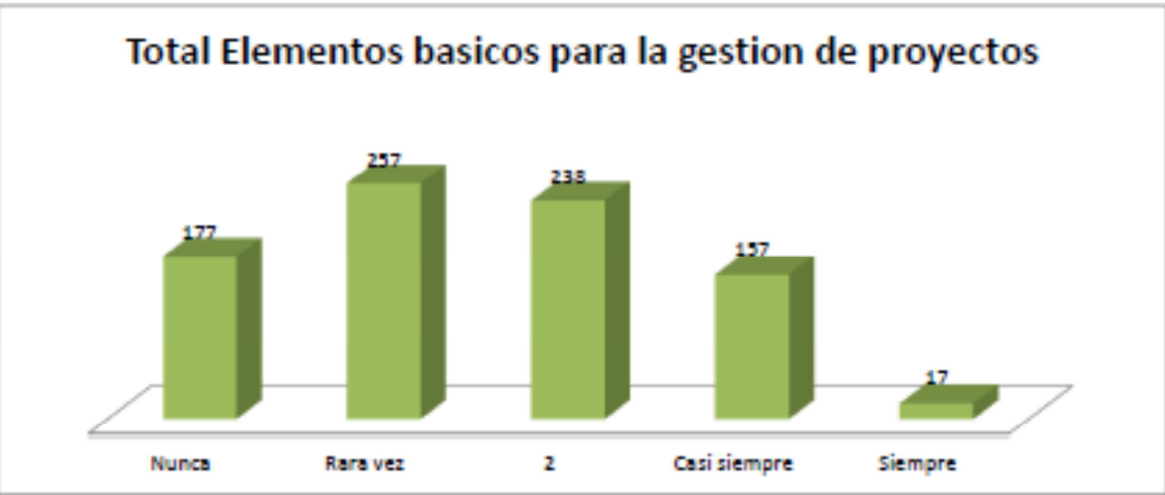
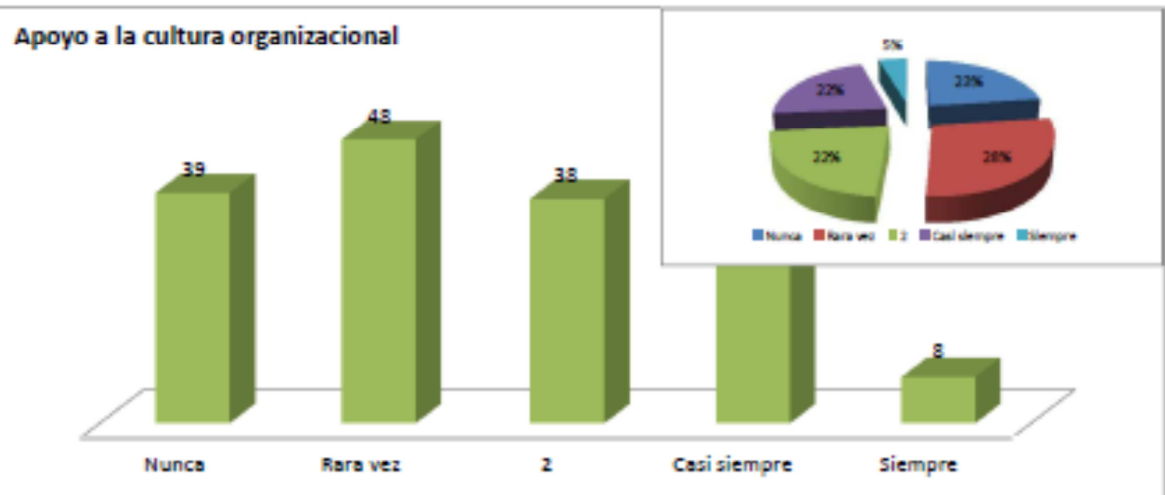
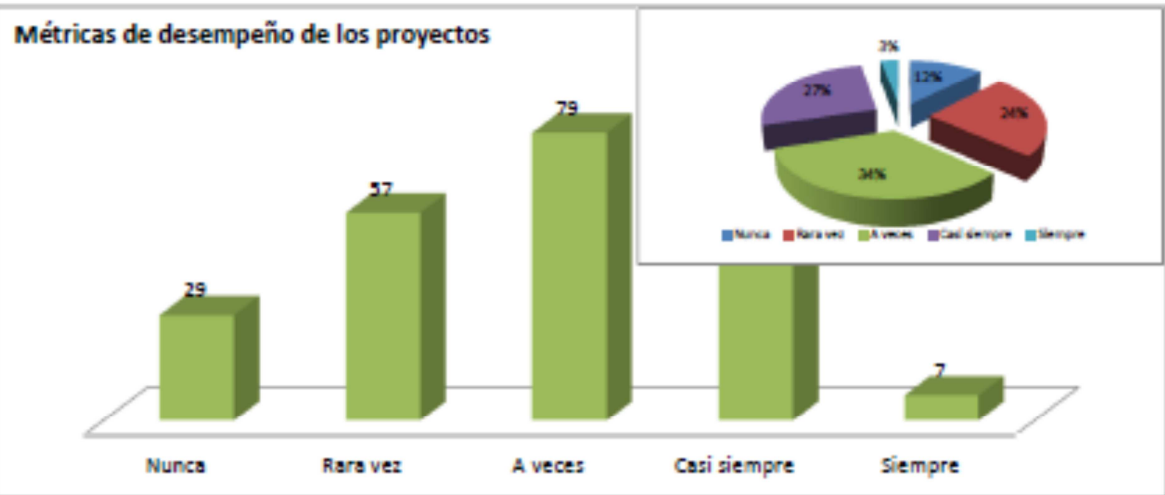


### Definición de puestos y expectativas de desempeño

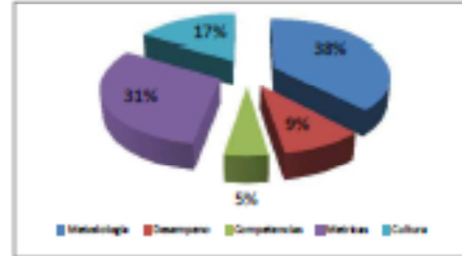
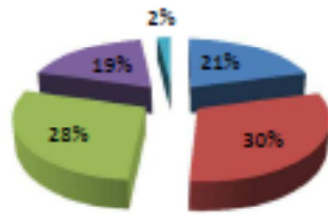


### Programa de desarrollo de competencias y habilidades





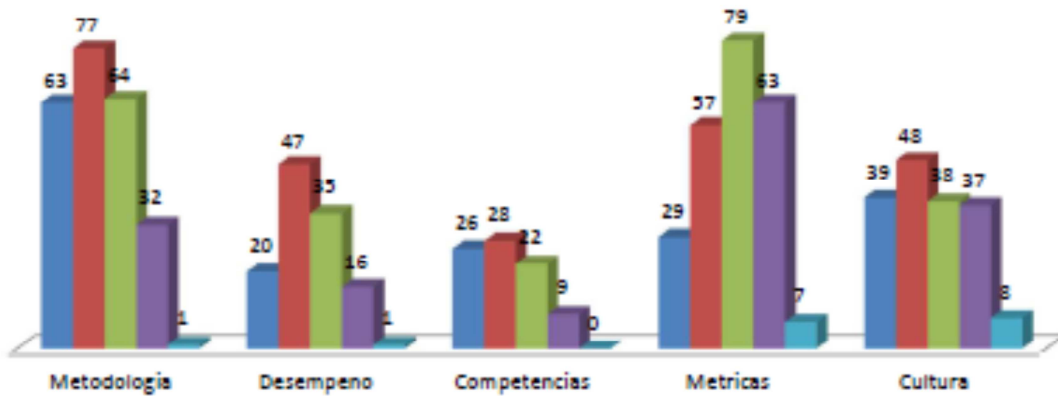
Consolidado de resultados de elementos basicos para la gestion de proyectos



■ Nunca ■ Rara vez ■ A veces ■ Casi siempre ■ Siempre

Consolidado de resultados de elementos basicos para la gestion de proyectos

■ Nunca ■ Rara vez ■ A veces ■ Casi siempre ■ Siempre



LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Jorge Eliécer Martínez González

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: 80.428.223

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

Nombre Completo \_\_\_\_\_

Tipo de documento de identidad: C.C.  T.I.  C.E.  Número: \_\_\_\_\_

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Propuesta para la creación de la oficina de proyectos con enfoque PME en la Universidad de Bogotá

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI  NO   
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio



Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Estor E. Martín</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>8447822</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Postgrado</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Esp. Ger. Anal. y</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Julio 19 de 2012

<b>FICHA BIBLIOGRÁFICA TRABAJO</b>	
<b>TIPO</b>	Trabajo Dirigido
<b>TÍTULO</b>	PROPUESTA PARA LA CREACION DE LA OFICINA DE PROYECTOS CON ENFOQUE PMI EN LA UNIVERSIDAD EL BOSQUE
<b>PROGRAMA</b>	Especialización en Gerencia de Tecnologia
<b>MODALIDAD PROGRAMA</b>	Postgrado
<b>GRUPO</b>	Tendencias en Gestión e Innovación
<b>EDICIÓN</b>	Bogotá D.C., Universidad EAN, 2012
<b>AUTOR (es)</b>	Jorge, Eliecer, Martinez, Gonzalez
<b>PALABRAS CLAVE</b>	Oficina, Proyectos. PMI.
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Analizar y mostrar la importancia que tiene para la universidad el Bosque crear la Oficina de proyectos. Unidad que apoyara la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional 2011 – 2016 (PDI) que comprende 28 programas y 67 proyectos de diferente naturaleza, complejidad y áreas del conocimiento, entre otros.
<b>FUENTES</b>	Universidad el Bosque; Plan de desarrollo 2011-2016 Universidad el Bosque; Carlos Felipe Escobar Roa;
<b>CONTENIDO</b>	El informe contiene cinco capítulos: el primero presenta la propuesta general; en el segundo se describe el marco teórico y conceptual que describe los conceptos teóricos del PMI y de la oficina de proyectos; el tercer capítulo contiene el marco organizacional de la Universidad el Bosque; el cuarto capitulo se desarrolla la propuesta mediante el análisis de la necesidad de la creación de una oficina de proyectos y el quinto se presenta una valoración de la propuesta, por ultimo se concluye la necesidad de crear la oficina de proyectos para el apoyo de la estrategia de la Institución
<b>METODOLOGÍA</b>	Basado en la necesidad y con base al PMI, HEERKENS, GARY R, se desarrollo una consulta y un análisis para evaluar la situación en gestión de los proyectos de la Univesidad.

<b>CONCLUSIONES</b>	<p>Es evidente la necesidad de priorizar las acciones al fortalecimiento de los elementos de Metodología estandarizada en administración de proyectos y Métricas de desempeño de los proyectos.</p> <p>De acuerdo a la estructura orgánica de la Universidad el Bosque, que cuenta con la Unidad de Evaluación y Planeación muy fortalecida en el apoyo a la estrategia de la Institución, se concluye que la PMO dependa de esta Unidad.</p> <p>Con el fin de atender de manera inmediata la necesidad de la Universidad en la atención de los proyectos y su experiencia se concluye iniciar con una PMO de tipo Básico.</p>
<b>PERIODO ACADÉMICO</b>	2012-1