

ANEXO A

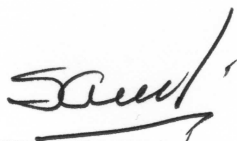
AUTORIZACIÓN PARA EL USO DE OBRAS PROTEGIDAS POR EL DERECHO DE AUTOR

Yo, **Sigifredo Arce Labrada**, identificado con CC 6.088.556 de Cali obrando en mi propio nombre y representación legal, autorizo la utilización del instrumento de evaluación (entrevista estructurada) denominado “*GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ*”, protegido por el derecho de autor y de la cual soy su titular, para su inclusión o incorporación en el seminario de investigación cursado por los estudiantes de la especialización en Gerencia de Proyectos, Edgar Enrique Benavides Cárdenas, Diego Fernando Castañeda Pastrana, Sergio Alejandro Delgado Riaño Y Carlos Darío Suárez Leal.

Se expide esta autorización con destino a la investigación (trabajo académico) en la Universidad EAN, que se propone interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

Bogotá D.C, 1 de abril de 2019

(Firma)



Sigifredo Arce Labrada

CC. 6.088.556 de Cali

Anexo B: Planillas Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ" que hace parte de la investigación "FACTORES QUE AFECTAN EL NIVEL DE MADUREZ EN GESTIÓN DE PROYECTOS EN PYMES DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN BOGOTÁ D.C.". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la gerencia de proyectos como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ:

Maria Fernanda Vidal Ortiz

FORMACIÓN ACADÉMICA

Ingeniera Civil, Especialista en gerencia de proyectos

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL Construcción en infraestructura.

TIEMPO 17 Años **CARGO ACTUAL** Directora de construcciones

INSTITUCIÓN Pavimentos Colombia SAS

Objetivo de la investigación:

Identificar los factores que afectan el nivel de madurez en gestión de proyectos en pymes del sector de la construcción en infraestructura en Bogotá D.C

Objetivo del juicio de expertos:

Llevar a cabo la revisión de los ítems que componen el cuestionario estructurado, con el fin de emitir una puntuación sobre la validez de constructo, de criterio y contenido.

Objetivo de la prueba:

Interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1 No cumple con el	Los ítems no son suficientes para medir la
	2. Bajo Nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión corresponden con la dimensión total.
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder dimensión completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes

Handwritten signature

CLARIDAD	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem no es claro El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión que está midiendo.
El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA *	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES
Datos Generales	7	4	4	4	4	4
	8	4	4	4	4	4
	9	4	4	4	4	4
	10	4	4	4	4	4
	11	4	4	4	4	4
Datos Organizacionales	12	4	4	4	4	4
	13	4	4	4	4	4
	14	4	4	4	4	4
	15	4	4	4	3	4
Normas ISO	16	4	4	4	4	4
	17	4	4	4	4	4
	18	4	4	4	4	4
	19	4	4	4	4	4
	20	4	4	4	4	4
ISO 21500 para la GP	21	4	4	4	4	4
	22	4	4	4	4	4
	23	4	4	4	4	4
	24	4	4	4	4	4

WPS

	25	4	4	4	4	4
	26	4	4	4	4	4
Habilitadores Organizacionales	27-H1	4	4	4	4	4
	27-H2	4	4	4	3	4
	27-H3	4	4	4	4	4
	27-H4	4	4	4	4	4
	27-H5	4	4	4	4	4
	27-H6	4	4	4	4	4
	27-H7	4	4	4	4	4
	27-H8	4	4	4	4	4
	27-H9	4	4	4	4	4
	27-H10	4	4	4	4	4
	27-H11	4	4	4	4	4
	27-H12	4	4	4	4	4
	27-H13	4	4	4	4	4
	27-H14	4	4	4	3	4
	27-H15	4	4	4	4	4
	27-H16	4	4	4	4	4
	27-H17	4	4	4	4	4
	27-H18	4	4	4	4	4
	27-H19	4	4	4	4	4
	27-H20	4	4	4	4	4
	27-H21	4	4	4	4	4
	27-H22	4	4	4	4	4
	27-H23	4	4	4	4	4
	27-H24	4	4	4	4	4
	27-H25	4	4	4	4	4
	27-H26	4	4	4	4	4
	27-H27	4	4	4	4	4
	27-H28	4	4	4	4	4
	27-H29	4	4	4	4	4
	27-H30	4	4	4	4	4
Integración	28-I1	4	4	4	4	4
	28-I2	4	4	4	4	4
	28-I3	4	4	4	4	4
	28-I4	4	4	4	4	4
	28-I5	4	4	4	4	4
	28-I6	4	4	4	4	4
	28-I7	4	4	4	4	4
Partes Interesadas	29-P1	4	4	4	4	4
	29-P2	4	4	4	4	4
Alcance	30-A1	4	4	4	4	4
	30-A2	4	4	4	4	4
	30-A3	4	4	4	4	4
	30-A4	4	4	4	4	4
Recurso Humano	31-RH1	4	4	4	4	4
	31-RH2	4	4	4	4	4
	31-RH3	4	4	4	4	4
	31-RH4	4	4	4	4	4

Handwritten signature or initials.

	31-RH5	4	4	4	4	4
	31-RH6	4	4	4	4	4
Tiempo	32-T1	4	4	4	4	4
	32-T2	4	4	4	4	4
	32-T3	4	4	4	4	4
	32-T4	4	4	4	4	4
Costo	33-C1	4	4	4	4	4
	33-C2	4	4	4	4	4
	33-C3	4	4	4	4	4
Riesgo	34-R1	4	4	4	4	4
	34-R2	4	4	4	4	4
	34-R3	4	4	4	4	4
	34-R4	4	4	4	4	4
Calidad	35-CA1	4	4	4	4	4
	35-CA2	4	4	4	4	4
	35-CA3	4	4	4	4	4
Adquisiciones	36-A1	4	4	4	4	4
	36-A2	4	4	4	4	4
	36-A3	4	4	4	4	4
Comunicación	37-CO1	4	4	4	4	4
	37-CO2	4	4	4	4	4
	37-CO3	4	4	4	4	4
	38	4	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada? ¿Cuál?

Ninguna

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes

Clara García M.D.
María Remedios Vidal O.

Anexo B: Planillas Juicio de Expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ" que hace parte de la investigación "FACTORES QUE AFECTAN EL NIVEL DE MADUREZ EN GESTIÓN DE PROYECTOS EN PYMES DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN EN BOGOTÁ D.C.". La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de estos sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la gerencia de proyectos como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ:

Edna Claudia Beatriz Comador Velandria

FORMACIÓN ACADÉMICA

Ingeniero Civil - Especialista Sistemas QHSE

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL 20 años / Construcción

TIEMPO 20 años CARGO ACTUAL Directora de Calidad

INSTITUCIÓN Pavimentos Colombia S.A.S

Objetivo de la investigación:

Identificar los factores que afectan el nivel de madurez en gestión de proyectos en pymes del sector de la construcción en infraestructura en Bogotá D.C

Objetivo del juicio de expertos:

Llevar a cabo la revisión de los ítems que componen el cuestionario estructurado, con el fin de emitir una puntuación sobre la validez de constructo, de criterio y contenido.

Objetivo de la prueba:

Interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1 No cumple con el	Los ítems no son suficientes para medir la
	2. Bajo Nivel	Los ítems miden algún aspecto de la dimensión corresponden con la dimensión total.
	3. Moderado nivel	Se deben incrementar algunos ítems para poder dimensión completamente.
	4. Alto nivel	Los ítems son suficientes

Edna Claudia

CLARIDAD	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem no es claro El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión que esta midiendo.
El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	3. Moderado nivel	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que esta midiendo.
	4. Alto nivel	El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA	1 No cumple con el 2. Bajo Nivel	El ítem puede ser eliminado sin que se vea medición de la dimensión El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide esté.
El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA*	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES
Datos Generales	7	4	4	4	4	/
	8	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	
	11	4	4	4	4	
Datos Organizacionales	12	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	
Normas ISO	16	4	4	4	4	
	17	4	4	4	4	
	18	4	4	4	4	
	19	4	4	4	4	
	20	4	4	4	4	
ISO 21500 para la GP	21	4	4	4	4	
	22	4	4	4	4	
	23	4	4	4	4	
	24	4	4	4	4	

su/c/auditor

	25	4	4	4	4	
	26	4	4	4	4	
Habilitadores Organizacionales	27-H1	4	4	4	4	
	27-H2	4	4	4	4	
	27-H3	4	4	4	4	
	27-H4	4	4	4	4	
	27-H5	4	4	4	4	
	27-H6	4	4	4	4	
	27-H7	4	4	4	4	
	27-H8	4	4	4	4	
	27-H9	4	4	4	4	
	27-H10	4	4	4	4	
	27-H11	4	4	4	4	
	27-H12	4	4	4	4	
	27-H13	4	4	4	4	
	27-H14	4	4	4	4	
	27-H15	4	4	4	4	
	27-H16	4	4	4	4	
	27-H17	4	4	4	4	
	27-H18	4	4	4	4	
	27-H19	4	4	4	4	
	27-H20	4	4	4	4	
	27-H21	4	4	4	4	
	27-H22	4	4	4	4	
	27-H23	4	4	4	4	
	27-H24	4	4	4	4	
	27-H25	4	4	4	4	
	27-H26	4	4	4	4	
	27-H27	4	4	4	4	
	27-H28	4	4	4	4	
	27-H29	4	4	4	4	
	27-H30	4	4	4	4	
Integración	28-I1	4	4	4	4	
	28-I2	4	4	4	4	
	28-I3	4	4	4	4	
	28-I4	4	4	4	4	
	28-I5	4	4	4	4	
	28-I6	4	4	4	4	
	28-I7	4	4	4	4	
Partes Interesadas	29-P1	4	4	4	4	
	29-P2	4	4	4	4	
Alcance	30-A1	4	4	4	4	
	30-A2	4	4	4	4	
	30-A3	4	4	4	4	
	30-A4	4	4	4	4	
Recurso Humano	31-RH1	4	4	4	4	
	31-RH2	4	4	4	4	
	31-RH3	4	4	4	4	
	31-RH4	4	4	4	4	

07/09/2014
C. P. P. P. P. P.

	31-RH5	4	3	4	4	
	31-RH6	4	4	4	4	
Tiempo	32-T1	4	4	4	4	
	32-T2	4	4	4	4	
	32-T3	4	4	4	4	
	32-T4	4	4	4	4	
Costo	33-C1	4	4	4	4	
	33-C2	4	4	4	4	
	33-C3	4	4	4	4	
Riesgo	34-R1	4	4	4	4	
	34-R2	4	4	4	4	
	34-R3	4	4	4	4	
	34-R4	4	4	4	4	
Calidad	35-CA1	4	4	4	4	
	35-CA2	4	4	4	4	
	35-CA3	4	4	4	4	
Adquisiciones	36-A1	4	4	4	4	
	36-A2	4	4	4	4	
	36-A3	4	4	4	4	
Comunicación	37-CO1	4	4	4	4	
	37-CO1	4	4	4	4	
	37-CO1	4	4	4	4	
	38	4	4	4	4	

¿Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada? ¿Cuál?

Ninguna

*Para los casos de equivalencia semántica se deja una casilla por ítem, ya que se evaluará si la traducción o el cambio en vocabulario son suficientes

Ofensiva Amador V

ANEXO C
ENTREVISTAS

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril, 09 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Miguel Harvey Guerrero Gonzalez

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

MHG Construcciones S.A.S

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

8 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4290 - 7730

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: Representante legal

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

8 años

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

8 años

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *
Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *
Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717
Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

- Estructurar una oficina de proyectos que se encargue de la parte técnica de los proyectos. Así como establecer cargos y funciones específicas de la organización.

39. Nombre entrevistador*

Diego Castañeda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización * Abril 10/2019
Example: Marzo 15, 2019
2. Nombres y Apellidos del entrevistado * Mauricio Diaz
3. Sexo *
Mark only one oval.
 Femenino
 Masculino
4. Nombre de la Empresa * Proyen Ingenieria SAS
5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *
Expresa su respuesta en años 18 años
6. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) 4210 y 4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

15 años

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

15 años

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------

T3. Desarrollar el Cronograma

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------

T4. Controlar el cronograma

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

39. Nombre entrevistador *

Sergio A. Aljaro B.

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

10 - Abril - 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Carlos Humberto Martínez Alvarado

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

IANDICAM Ingeniería S.A.S

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

4 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

24 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

48 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other:

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *
Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *
Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717
Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
 Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

- H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?
-
- H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?
-
- H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?
-
- H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?
-
- H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, disseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?
-
- H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?
-
- H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Estamos trabajando en una mejora continua haciendo partícipes a los colaboradores de cargo administrativo incentivando con un sistema de recompensas con base a sus objetivos. Mejoramos la competencia de las personas con estudios universitarios.

39. Nombre entrevistador *

Diego Castañeda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *
11 de Abril de 2019
Example: Marzo 15, 2019
2. Nombres y Apellidos del entrevistado *
Amparo Pareja Suárez
3. Sexo *
Mark only one oval.
 Femenino
 Masculino
4. Nombre de la Empresa *
DANPAV SAS
5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *
Expresar su respuesta en años
6 años
6. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)
4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

72 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

72 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
 Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.

Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades

T3. Desarrollar el Cronograma

T4. Controlar el cronograma

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Buscar certificación en ISO 9001,
realizar capacitaciones de
Gestión de Proyectos.

39. Nombre entrevistador* Diego Castañeda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

11 de Abril de 2019
Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Andrés Leonardo Jaramillo

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

REBUILD S.A.S.

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresé su respuesta en años

6

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

49 Meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

72 Meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 23.
 Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
 Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *
Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

- H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?
-
- H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?
-
- H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?
-
- H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)
-
- H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?
-
- H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?
-
- H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?
-
- H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?
-
- H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?
-
- H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?
-
- H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?
-
- H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?
-
- H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?
-
- H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?
-

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades

T3. Desarrollar el Cronograma

T4. Controlar el cronograma

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Aprender de la experiencia
para que cada proyecto
nuevo salga mejor

39. Nombre entrevistador *

Edgar Benavides

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 12, 2019
Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Maria Fernanda Muñoz Caballero

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

OP Constructoras S.A.S

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

15 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4290 - 4923 - 4390

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

4 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

15 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: Estudiante Especialización en Gerencia de Construcciones

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
 Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Realizar una evaluación detallada de cada proceso, para determinar y ejecutar los lineamientos de cada uno; realizando un control que permita mayor rentabilidad y un mejor clima organizacional, de tal manera que el personal interiorice las estrategias corporativas.

39. Nombre entrevistador *

Diego Castorena

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 12 de 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Guillermo Alfonso Mojica Arenas

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

Guillermo Alfonso Mojica Arenas

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

30 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4290 - 7730

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: Representante legal

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

360 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

360 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitar la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

No tengo a la fecha
iniciativas para mejorar
la Gestión de proyectos.

39. Nombre entrevistador *

Diego Castañeda.

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 15, 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Julian Valbuena

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

E.C.P Ingenieria

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Exprese su respuesta en años

6 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4210, 7110, 7020

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

3 años

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

6 años

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Mejorar la gestión del riesgo y mejorar las capacitaciones para todas los miembros del equipo

39. Nombre entrevistador *

Diego Costaneda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

15 - Abril - 2019
Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

EDGAR EDUARDO CARDENAS

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

CARDENAS CLAVES INGENIERIA

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

15 AÑOS

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4290 - 2110

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other:

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

..... 15 AÑOS

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

..... 15 AÑOS

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other:

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.
- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 - Entre 101 y menos de 500 millones
 - Entre 501 y menos de 1.000 millones
 - Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 - Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe en la pregunta 24.
 - Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.
17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.
- ISO 9001, menos de 3 años.
 - ISO 9001, de 3 años a más.
 - Other: _____
18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Satisfacción de los clientes
 - Necesidad del mercado
 - Requisitos solicitado por los clientes
 - Mejora continua
 - Other: _____
19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 - El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

DISTRIBUCIÓN DE % EN SOCIEDADES Y CONSORCIOS

39. Nombre entrevistador *

DARÍO SUÁREZ GARCÍA

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

15 - ABRIL - 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

VIVIANA BARBOSA

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

TECNIGUIBAR SAS

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

15 AÑOS

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4220

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: DIRECTOR ADMINISTRATIVO

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

6 AÑOS

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

15 AÑOS

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other:

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
 Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
 Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
 - Sí, es certificable.
 - Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
 - Todos los proyectos de una empresa
 - Sólo los proyectos estratégicos
 - Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
 - Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
 - Ambas guías.
 - Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
 - Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
 - No influiría
 - Son incompatibles.
 - Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *
Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

4 LÍNEA - 67.0% EQUIPO

IMPLEMENTACIÓN

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos? 2 años

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
--	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-------------------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------------	-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

CA3. Realizar el control de la calidad

<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
-----------------------	----------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

- COMUNICACIÓN ACENTIVA
- CAPACITACIÓN JEFES DE AREA EN MANEJO PROYECTOS

39. Nombre entrevistador *

Diana Suarez

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

April 16 / 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Andrés Arevalo Quintero

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

IV INGENIERIA SAS

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

4 AÑOS

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4210-4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other:

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

4 AÑOS

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

4 AÑOS

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other:

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.
- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 - Entre 101 y menos de 500 millones
 - Entre 501 y menos de 1.000 millones
 - Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 - Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe en la pregunta 24.
 - Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.
17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.
- ISO 9001, menos de 3 años.
 - ISO 9001, de 3 años a más.
 - Other: _____
18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Satisfacción de los clientes
 - Necesidad del mercado
 - Requisitos solicitado por los clientes
 - Mejora continua
 - Other: _____
19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 - El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
 Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un alto grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
-------------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
-----------------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CA3. Realizar el control de la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

36. Materia: ADQUISICIONES *
 Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *
 Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Crear mecanismos para hacer seguimientos por medio de tecnología (diferente a excel) de forma que la información sea en línea y arroje el plan de acción y mejora.

39. Nombre entrevistador*

Carlos Darío Suarez Leal

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

17 - ABRIL - 2019
Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

MANUEL ORLANDO MOSQUERA

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

SOCIEDAD VEMO CONSTRUCTORA Y MANTENIMIENTO SAS

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresé su respuesta en años

20 AÑOS

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4111 4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: SOCIO DIRECTOR

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

20 AÑOS

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

20 AÑOS

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other:

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 23.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?

Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *

Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

CA3. Realizar el control de la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
--	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	----------------------------------

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

- DIVERSIFICAR PROVEEDOR Y CONTRATISTAS

39. Nombre entrevistador *

Dr. Dario Suarez

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 22, 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Jonathan Torres Archbold

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

VIACORP

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

5

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4240

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

18

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

18

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción
Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: Curso en administración de Proyectos

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 23.
 Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.

20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.

- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
 Elija una única opción
Mark only one oval.

- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
 - Sí, es certificable.
 - Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
 - Todos los proyectos de una empresa
 - Sólo los proyectos estratégicos
 - Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
 - Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
 - Ambas guías.
 - Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
 - Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
 - No influiría
 - Son incompatibles.
 - Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades

T3. Desarrollar el Cronograma

T4. Controlar el cronograma

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

- Adoptar estandar internacional como ISO 9001
- Mejorar los recursos tecnologicos de la compania para la gestion de proyectos (todo estaba en papel)
- Digitalización.

39. Nombre entrevistador * Edgar Benavides.

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 22, 2019
Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Kelly Johanna Pérez Rincón

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

Condissivial SAS

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

5 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4290, 7110, 4210

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

18 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

60 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)

Other: Gerencia de Proyectos e interventoria de obras civiles

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
 - Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
 - Sí, es certificable.
 - Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
 - Todos los proyectos de una empresa
 - Sólo los proyectos estratégicos
 - Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
 - Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
 - Ambas guías.
 - Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
 - Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
 - No influiría
 - Son incompatibles.
 - Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Estructurar un departamento para la gestión de los proyectos de la empresa bien definido.

39. Nombre entrevistador *

Diego Castañeda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

23 de Abril 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Fredy Morales

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

Rapidexxus SA

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresar su respuesta en años

35 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIU)

4210

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: Sub Gerente

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

24 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

24 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.

Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
 - Capacitación adecuada y constante.
 - Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
 - Estandarización de los procesos de negocio.
 - Mayor compromiso en la gestión.
 - Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
 - Revisiones más eficaces por parte de la administración.
 - Mejorar la comunicación con el cliente.
 - Mayor rendimiento del proveedor.
 - Mejorar la comunicación con el proveedor.
 - Mejor rendimiento financiero.
 - Dar reconocimiento a la empresa.
 - Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
 - Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
 - La sencillez y claridad de su aplicación.
 - Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
 - Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
 - Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
 - Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se una la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

Capacitación al personal ejecutivo de gestión de proyectos

39. Nombre entrevistador *

Diego Castañeda

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Abril 25 / 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Jose Luis Barrera Murillo

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

CIVCOL SAS

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

4 años

6. Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU)

4210

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

46 meses

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

46 meses

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
- Entre 101 y menos de 500 millones
- Entre 501 y menos de 1.000 millones
- Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
- Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
- Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.

Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
- ISO 9001, de 3 años a más.
- Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
- Necesidad del mercado
- Requisitos solicitado por los clientes
- Mejora continua
- Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?

Elija una única opción

Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
- El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
- Capacitación adecuada y constante.
- Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la Implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
- Estandarización de los procesos de negocio.
- Mayor compromiso en la gestión.
- Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
- Revisiones más eficaces por parte de la administración.
- Mejorar la comunicación con el cliente.
- Mayor rendimiento del proveedor.
- Mejorar la comunicación con el proveedor.
- Mejor rendimiento financiero.
- Dar reconocimiento a la empresa.
- Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
- Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
- La sencillez y claridad de su aplicación.
- Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
- Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
- Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
- Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, diseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
I1. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
I2. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I3. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
I4. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I5. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I6. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
I7. Recopilar las lecciones aprendidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO **Mark only one oval per row.*

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

1) Desde la adjudicación de los contratos a provisionar el personal y los recursos claves para planear y organizar el inicio y la ejecución de los proyectos

2) Socializar ante clientes externos e internos el proyecto previo a la iniciación, capacitar y parametrizar ante los ejecutores o participantes directos.

39. Nombre entrevistador *

Sergio A. Palencia B.

GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS EN BOGOTÁ

Se está llevando a cabo una investigación en la Universidad EAN, con el ánimo de interpretar académicamente el grado de madurez en la gestión de proyectos en las organizaciones (pymes) del sector de la construcción en infraestructura en la ciudad de Bogotá D.C.

La investigación está dirigida a los involucrados en la gestión de proyectos en empresas constructoras de la ciudad de Bogotá: gerente general, gerentes técnicos, directores de proyectos, administradores de proyectos, gerentes de proyectos, coordinadores o líderes de proyectos, directores de obras, residentes de obras y jefes de los sistemas de gestión.

El grado de madurez en la gestión de proyectos de empresas constructoras bogotanas, permitirá conocer cómo está la organización respecto al estándar internacional ISO 21500 y por lo tanto, establecer dónde y cuáles cambios son requeridos para las empresas, a la luz de dicha guía técnica.

El grado de madurez de la gestión organizacional de proyectos se determinará por medio de la aplicación de un cuestionario estructurado sobre la base de los habilitadores organizacionales para la gestión de proyectos planteados en el estándar OPM3® del PMI® y COBIT 4, para conocer la percepción de la cultura, estructura, tecnología y de recursos humanos en la gestión de proyectos de las empresas.

Antes de comenzar a responder las preguntas lea, detenidamente las siguientes instrucciones o consideraciones:

- No deje de responder ninguna pregunta; en caso de no encontrar la opción exacta, elija la que más se aproxime.
- Todas las respuestas serán tratadas con absoluta confidencialidad, en consecuencia lo invitamos a responder lo más cercano a la realidad en la gestión de proyectos de la organización que representa.

* Required

1. Fecha de realización *

Mayo 02 de 2019

Example: Marzo 15, 2019

2. Nombres y Apellidos del entrevistado *

Jhoan Sebastian Olmos Berrio

3. Sexo *

Mark only one oval.

Femenino

Masculino

4. Nombre de la Empresa *

Emecon S.A.

5. ¿Cuál es el tiempo de experiencia de la empresa en el sector de la construcción? *

Expresa su respuesta en años

28 años

6. Clasificación Industrial Internacional

Uniforme (CIIU)

4290

Sección 1: Datos Generales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información del encuestado: rol en proyectos, experiencia, certificación en dirección o gestión de proyectos.

7. En la empresa que trabaja, ¿cuál es el rol que desempeña actualmente en el ámbito de proyectos? *

Elija una única opción
Mark only one oval.

- Sponsor de Proyecto
- PMO Manager
- Director de proyectos
- Coordinador de Proyectos
- Líder de proyectos
- Miembro del equipo
- Gerente de proyecto
- Residente de obra
- Other: _____

8. ¿Cuánto tiempo lleva en su cargo actual? *

Responda esta pregunta en meses

20

9. ¿Cuánto tiempo lleva vinculado a su organización? *

Responda esta pregunta en meses

8

10. Indique el total de años de experiencia en Gestión de Proyectos *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Ninguna experiencia
- Menos de 3 años
- De 3 a menos de 5 años
- De 5 a menos de 10 años
- De 10 a menos de 15 años
- Más de 15 años

11. Indique si posee algún título o certificación oficial en Gestión de Proyectos. *

Puede elegir más de una opción

Check all that apply.

- Ninguna titulación, ni certificación
- Especialista en Gestión de Proyectos
- Master en Gestión de Proyectos

- Doctorado en Gestión de Proyectos
- Certificado por PMI (Project Management Institute)
- Certificado por IPMA (International Project Management Associate)
- Certificado por PRINCE 2 (Project in Controlled Environment)
- Other: _____

Sección 2: Datos Organizacionales

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre la organización para la que trabaja el encuestado: tipo, número de empleados, activos totales, facturación anual.

12. La organización en la que trabaja es: *

Elija una única opción

Mark only one oval.

- Sociedad Anónima
- Sociedad Limitada
- Organismo Público
- Empresa Unipersonal
- Educación / Universidad
- Sociedad Anónima de Capital Variable
- Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)
- Cooperativa
- Asociación Cívica y Social
- Other:

13. Clasifique su organización por número de empleados. *

Mark only one oval.

- De 1 a 10
- De 11 a 50
- De 51 a 200
- De 201 a 500
- De 501 a 1.000
- De 1001 a más

14. Clasifique su organización por activos totales *

Elija una única opción. SMMLV para el año 2017: \$737.717

Mark only one oval.

- Hasta 500 SMMLV
- Entre 501 y menos de 5000 SMMLV
- Entre 5001 y menos de 30.000 SMMLV
- De 30.000 a más SMMLV

15. Clasifique su organización por volumen de facturación anual *
Elija una única opción.
Mark only one oval.

- Menos de 100 millones de pesos colombianos
 Entre 101 y menos de 500 millones
 Entre 501 y menos de 1.000 millones
 Entre 1.001 y menos de 2.500 millones
 Más de 2.500 millones

Sección 3: Normas ISO

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre las normativas ISO y la experiencia y conocimiento del encuestado: normativas ISO, factores de implementación, beneficios.

16. ¿Su organización tiene implementada alguna Normativa ISO? *
Mark only one oval.

- No, por favor continúe en la pregunta 21.
 Si, por favor continúe con la siguiente pregunta.

17. Por favor, indique la normativa ISO más importante que su organización tiene implementada.
Mark only one oval.

- ISO 9001, menos de 3 años.
 ISO 9001, de 3 años a más.
 Other: _____

18. ¿Cuál considera que fue o es el factor de decisión más importante, para que su organización implemente una normatividad ISO?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- Satisfacción de los clientes
 Necesidad del mercado
 Requisitos solicitado por los clientes
 Mejora continua
 Other: _____

19. ¿Cuál considera que fue el factor de éxito más importante en la implementación de la(s) Normativa(s) ISO, ¿en su organización?
Elija una única opción
Mark only one oval.

- La comunicación constante del equipo que lideró el proyecto.
 El compromiso de la organización y sus directores.

- Tener claros los objetivos y los beneficios que se obtendrían.
 Capacitación adecuada y constante.
 Lineamientos claros para lograr la implementación.
20. ¿Cuál considera que fueron los beneficios que obtuvo su organización con la implementación de la(s) normativa(s) ISO?
Mark only one oval.
- Satisfacción del cliente.
 Estandarización de los procesos de negocio.
 Mayor compromiso en la gestión.
 Uso eficaz de los datos como herramienta de gestión empresarial.
 Revisiones más eficaces por parte de la administración.
 Mejorar la comunicación con el cliente.
 Mayor rendimiento del proveedor.
 Mejorar la comunicación con el proveedor.
 Mejor rendimiento financiero.
 Dar reconocimiento a la empresa.
 Ningún beneficio.

Sección 4: ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información específicamente de la normativa ISO 21500, la opinión del encuestado respecto a estas: conoce la normativa, se puede aplicar, posibles beneficios, etc.

21. ¿Conoce usted la Normativa ISO 21500 para la Gerencia de Proyectos? *
Mark only one oval.
- No, por favor continúe con la pregunta 27.
 Sí, por favor continúe con la siguiente pregunta.
22. Respecto a otros estándares o frameworks o mejores prácticas en Gestión de Proyectos, ¿Qué mejora considera aporta la normativa ISO 21500?
 Elija una única opción
Mark only one oval.
- Ninguna mejora.
 La sencillez y claridad de su aplicación.
 Realmente puede aplicarse a cualquier organización y/o proyecto.
 Considera temas nuevos que otros estándares o frameworks o mejores prácticas, no incluyen.
 Articula y consolida temas de varios estándares o frameworks o mejores prácticas.
 Un lenguaje más estándar o genérico en gestión de proyectos.

23. ¿Conoce usted si la Normatividad ISO 21500 es certificable?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Lo desconozco, pero NO deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero deberían hacerla certificable.
- Lo desconozco, pero no tiene importancia si es o no certificable.
- Sí, es certificable.
- Sí, NO es certificable.
24. En caso de que la normativa ISO 21500 fuese certificable, ¿Qué debería certificar?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Empresas u organizaciones
- Todos los proyectos de una empresa
- Sólo los proyectos estratégicos
- Personas
25. En una organización o Proyecto, ¿Qué considera facilitaría la implementación bajo el marco de referencia de la ISO 21500?
Elija una única opción
Mark only one oval.
- Disponer de una guía con plantillas (templates) orientadas a los responsables de dirigir proyectos en la organización.
- Disponer de una guía orientada a los responsables de la implementación del sistema de gestión de proyectos en la organización.
- Ambas guías.
- Ninguna de las dos.
26. En el caso de que la empresa tuviera implantado el sistema de gestión de calidad ISO 9001.
Mark only one oval.
- Dificultaría la implementación pues ambas están orientadas a procesos y los responsables de la ISO 9001 considerarían que su sistema ya incluye el de gestión de proyectos.
- Sería un apoyo en la implementación de la ISO 21500 por tener la organización una cultura ISO.
- No influiría
- Son incompatibles.
- Desconozco la influencia.

Sección 5: Habilitadores o Facilitadores Organizacionales

Los habilitadores o facilitadores organizacionales son mejores prácticas que generan un clima Organizacional (medio ambiente) propicio para que los procesos específicos de la gestión de proyectos se desarrollen y sean sostenibles en el tiempo al interior de la organización. Los habilitadores organizacionales se categorizan en: estructurales, culturales, tecnológicas y de recursos humanos.

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre si la organización, en concepto del entrevistado, las Buenas Prácticas han sido implementadas y se aplican en la organización.

27. Marque SI o NO frente a cada pregunta, según corresponda. *

Mark only one oval per row.

	SI	NO
H1. ¿Su organización tiene escrita la Política y Visión de la Gestión de Proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H2. ¿Su organización tiene políticas escritas que describen la forma de estandarizar, medir, controlar y hacer mejora continua a los procesos de Gestión de Proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H3. ¿En su organización, el sponsor y otros stakeholders (interesados) están comprometidos en la implementación de una dirección para el proyecto que está en línea con los mejores intereses de todos los stakeholders?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H4. ¿En su organización, los gerentes de proyecto conocen las metas y planes de todos los proyectos que tienen relación con sus propios proyectos?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H5. ¿La organización apoya membresías a comunidades externas (asociaciones profesionales) que apoyan la experiencia y habilidades en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H6. ¿Las personas con diferentes roles y funciones, en la organización, colaboran para definir y acordar metas comunes?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
H7. ¿La organización ha creado un programa para lograr la madurez en gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H8. ¿La organización tiene un programa para el desarrollo de liderazgo de los gerentes de proyecto?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
H9. ¿La organización ha entrenado o capacitado a sus ejecutivos en los beneficios de la gestión de proyectos?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

H10. ¿Las metas y objetivos de la organización están comunicados y entendidos por los miembros de los equipos de proyectos?

H11. ¿La organización selecciona los procesos de gestión de proyectos, las entradas, las herramientas, las técnicas y las fases del ciclo de vida adecuados para cada proyecto?

H12. ¿Los ejecutivos de la organización están directamente comprometidos con la dirección de gestión de proyectos en la organización, demuestran conocimiento de su dirección y la apoyan?

H13. ¿La organización reconoce que los proyectos hacen posible la creación de valor del negocio? (se refiere al beneficio que los resultados de un proyecto específico proporcionan a sus stakeholders)

H14. ¿La organización ha definido y aplica la visión y los valores de la gestión de proyectos dentro de ella?

H15. ¿La organización ha capacitado a los stakeholders en gestión organizacional de proyectos?

H16. ¿La organización ha capacitado a sus empleados en diversidad cultural y los ha empoderado para trabajar en un ambiente multi-cultural?

H17. ¿La organización ha establecido políticas de gobernanza del proyecto y estas se han desplegado a toda la organización?

H18. ¿La organización tiene una PMO (se refiere a una oficina u organización de dirección de portafolio, programas o proyectos)?

H19. ¿La organización ha adoptado la gestión organizacional de proyectos como el medio para lograr las metas y objetivos de la organización?

H20. ¿La organización tiene un programa de gestión del cambio?

H21. ¿La organización cuenta con un proceso formal para asignar recursos a los proyectos y para registrar dichas asignaciones?

H22. ¿La organización recopila y comparte lecciones aprendidas de los proyectos?

H23. ¿La organización fomenta, a los equipos de proyecto, a tomar riesgos calculados que mejoran el desempeño de los proyectos?

H24. ¿La organización ha adaptado una metodología en gestión de proyectos que es generalmente aceptada para cumplir con los requerimientos organizacionales?

H25. ¿La organización integra la metodología en gestión de proyectos con procesos estratégicos, operacionales, y tácticos?

H26. ¿La organización ha estandarizado los estimados (tiempos y costos) para que haya consistencia de aplicación a actividades similares, factores de riesgo aplicados de manera consistente?

H27. ¿La organización usa métricas de éxito en gestión de proyectos para mejorar el desempeño de la gestión contra los planes, y mejora el logro de la realización de beneficio para la organización?

H28. ¿La organización tiene un mecanismo para el almacenamiento, recuperación, disseminación y reporte de la gestión de información de los proyectos?

H29. ¿La organización garantiza el desarrollo de competencias de los gerentes de proyecto?

H30. ¿La organización establece un programa de entrenamiento, capacitación y desarrollo para mejorar las habilidades del personal del proyecto?

Sección 6: Procesos de Gestión de Proyectos

Las preguntas de esta sección están orientadas a obtener información sobre cada uno de los 39 procesos de la gestión de proyectos según la Normativa ISO 21500. Para cada uno de los procesos marque con una "X" una de las seis (6) opciones de la escala de madurez, teniendo en cuenta lo siguiente:

0 Inexistente/ No se conoce

La empresa/entrevistado no reconoce que existe este proceso como buena práctica para la gestión de proyectos.

1 Se ejecuta

Este proceso se ejecuta pero no está estandarizado. En su lugar existen enfoques Ad Hoc que tienden a ser aplicados de forma individual o caso por caso.

2 Repetible

Este proceso se ha desarrollado hasta el punto en que se siguen procedimientos similares por los gerentes/coordinadores/líderes de proyectos. No hay entrenamiento o comunicación formal de los procedimientos estándar, y se deja la responsabilidad al individuo. Existe un algo grado de confianza en la experiencia y conocimiento de los individuos y, por lo tanto, los errores son muy probables.

3 Definido

El proceso/procedimiento se ha estandarizado y se ha difundido a través del entrenamiento. Sin embargo, se deja que el gerente/coordinador/líder de proyectos decida su utilización y es poco probable que se detecten desviaciones.

4 Administrado

Es posible medir, controlar el cumplimiento de este proceso y tomar las medidas correctivas cuando el proceso está bajo constante mejora y proporciona buena práctica. Se usa la automatización y herramientas de una manera limitada o fragmentada.

5 Optimizado

El proceso se ha refinado hasta un nivel de mejor práctica, se basa en los resultados de mejoras continuas y en un modelo de madurez con otras empresas.

28. Materia: INTEGRACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
11. Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Desarrollar los planes del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Dirigir el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Controlar el trabajo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Controlar los Cambios	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Cerrar la fase del proyecto o el proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Recopilar las lecciones aprendidas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Materia: PARTES INTERESADAS *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
P1. Identificar las partes interesadas	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
P2. Gestionar las partes interesadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30. Materia: ALCANCE *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Definir el Alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Crear la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT)	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Definir las Actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A4. Controlar el alcance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Materia: RECURSO HUMANO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
RH1. Establecer el equipo de proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH2. Estimar los Recursos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH3. Definir la organización del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH4. Desarrollar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH5. Controlar los Recursos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
RH6. Gestionar el equipo del proyecto	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Materia: TIEMPO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
T1. Secuenciar las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

T2. Estimar la duración de las actividades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T3. Desarrollar el Cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
T4. Controlar el cronograma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

33. Materia: COSTO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
C1. Estimar los Costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C2. Desarrollar el Presupuesto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
C3. Controlar los costos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Materia: RIESGO *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
R1. Identificar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R2. Evaluar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R3. Tratar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
R4. Controlar los riesgos	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Materia: CALIDAD *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CA1. Planificar la calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

CA2. Realizar el seguimiento de la calidad

CA3. Realizar el control de la calidad

36. Materia: ADQUISICIONES *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
A1. Planificar las adquisiciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A2. Seleccionar los proveedores	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A3. Administrar los contratos	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Materia: COMUNICACIÓN *

Mark only one oval per row.

	0. Inexistente	1. Se ejecuta	2. Repetible	3. Definido	4. Administrado	5. Optimizado
CO1. Planificar las comunicaciones	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO2. Distribuir la información	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CO3. Gestionar las comunicaciones	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. Para finalizar, ¿qué iniciativas propondría para mejorar la Gestión de Proyectos en su organización? *

- Establecer guías para cada uno de las áreas enfocadas en la gestión de proyectos.
- Capacitar a los líderes de cada área en el cumplimiento de los factores claves o gestionar de un proyecto.

39. Nombre entrevistador *

Diego Castañeda