

GESTIÓN ORGANIZACIONAL DE PROYECTOS BASADO EN EL MARCO METODOLÓGICO PMBOK APLICADO A UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA

Tesistas:

- *Percy Balbín*
- *James Ponce*

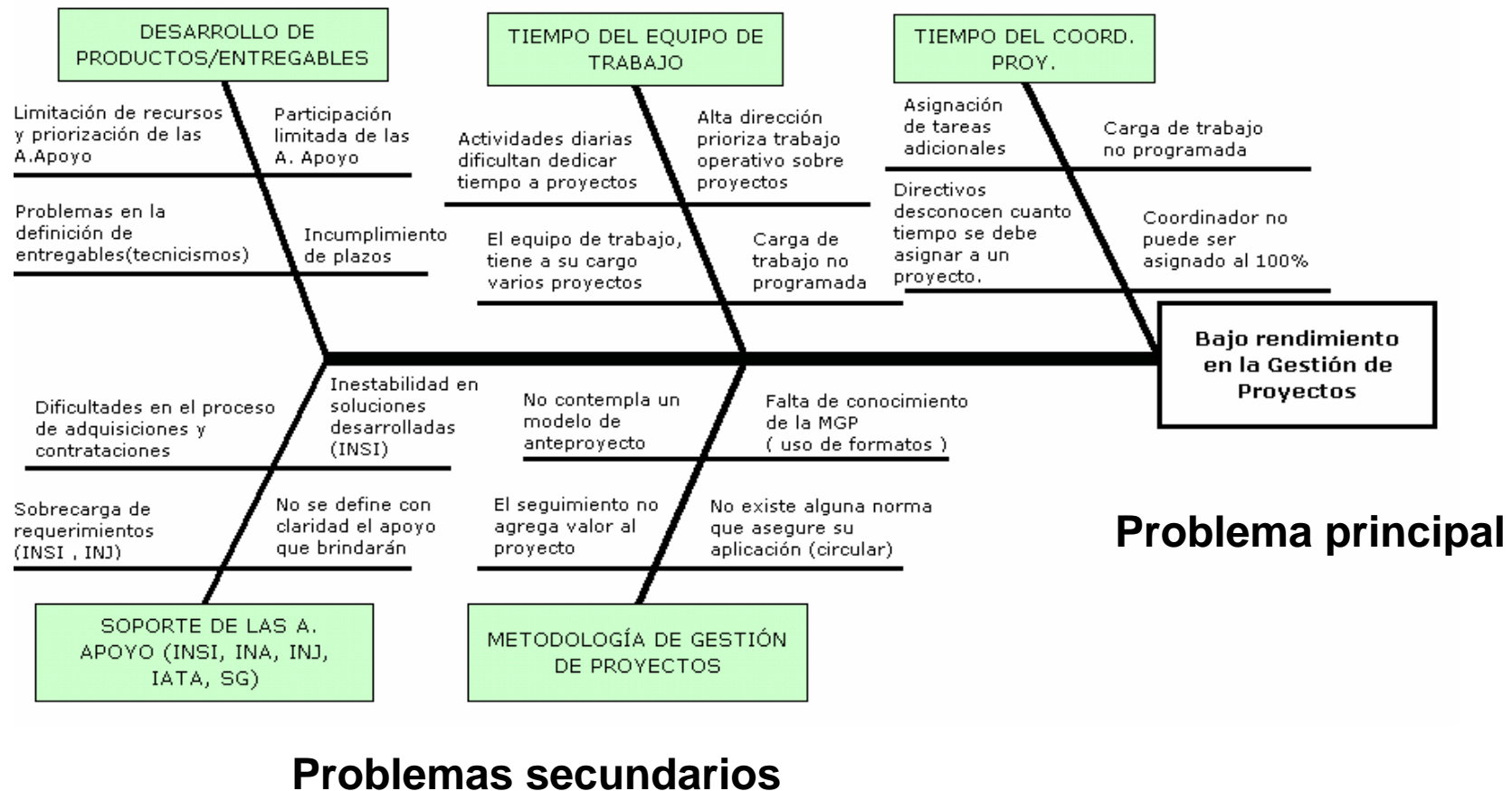
Antecedentes

- Implementación de la Metodología de Gestión de Proyectos Institucionales.2004
- Implementación de Metodología de Gestión de Proyectos de Sistemas de Información.2000

Planteamiento del problema

- Proyectos programados para culminar el 2005
51% (38 de 75)
- Terminados 23% (9 de 38), de los cuales:
 - Exitosos 0% (0 de 38)
 - Cuasi exitosos 5% (2 de 38)
 - Fallidos 18% (7 de 38)
- No terminados 77% (29 de 38)
- El 92% de proyectos reprogramados, 63% de proyectos inconclusos en el plazo promedio.

Formulación del problema



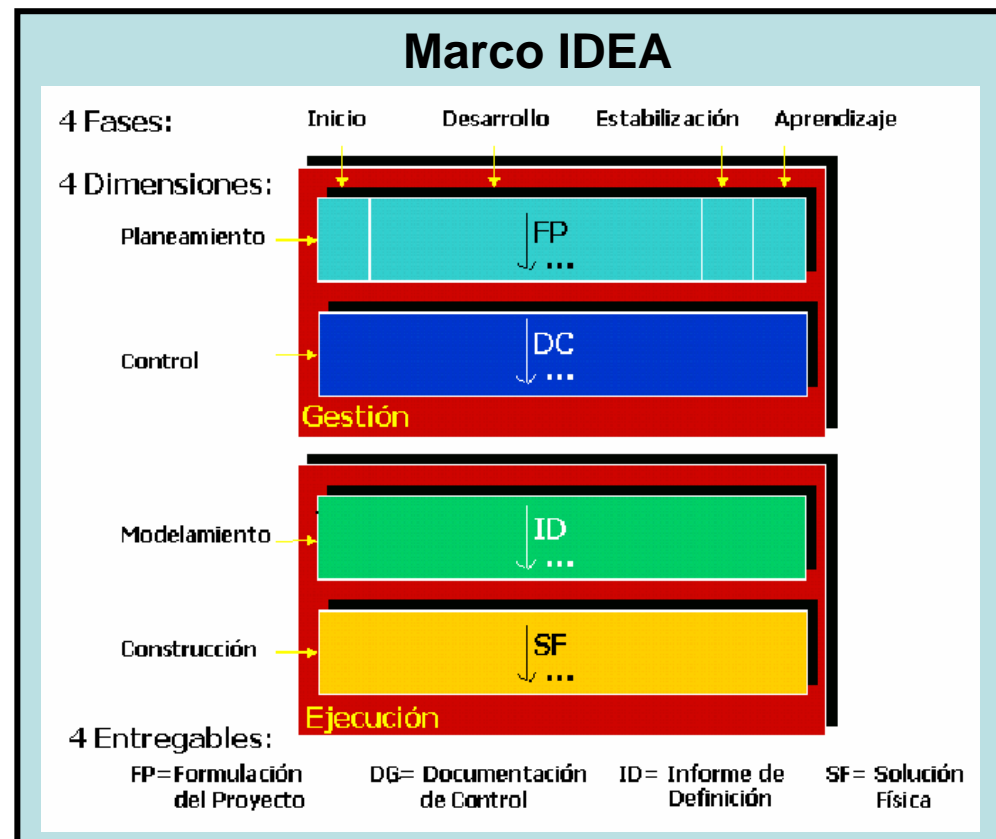
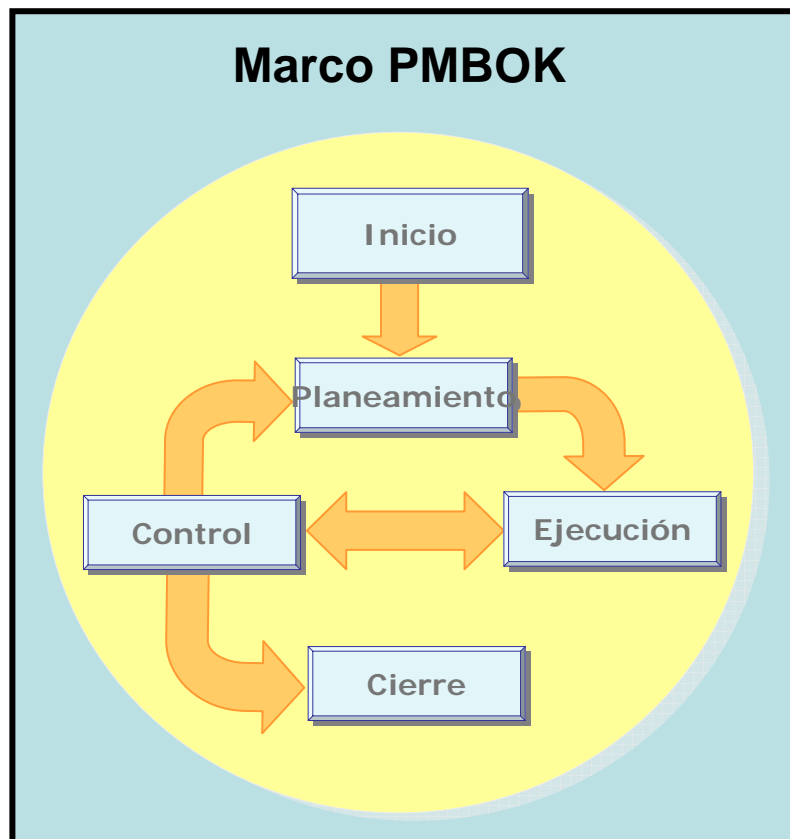
Marco Teórico

- Conceptual:
 - ¿Qué es un proyecto?
 - Factores de rendimiento de un proyecto
 - Gestión de proyectos



Marco teórico

- Instrumental
 - Metodología de gestión de proyectos



Justificación

- Para una correcta aplicación de la metodología de gestión de proyectos se requieren sólidos conocimientos sobre la misma, además se requiere una metodología acorde al proyecto que se desarrolla, dado que por experiencias recopiladas una metodología amplia y general resulta siendo un cuello de botella para proyectos que requieren agilidad en su ejecución.

Objetivos

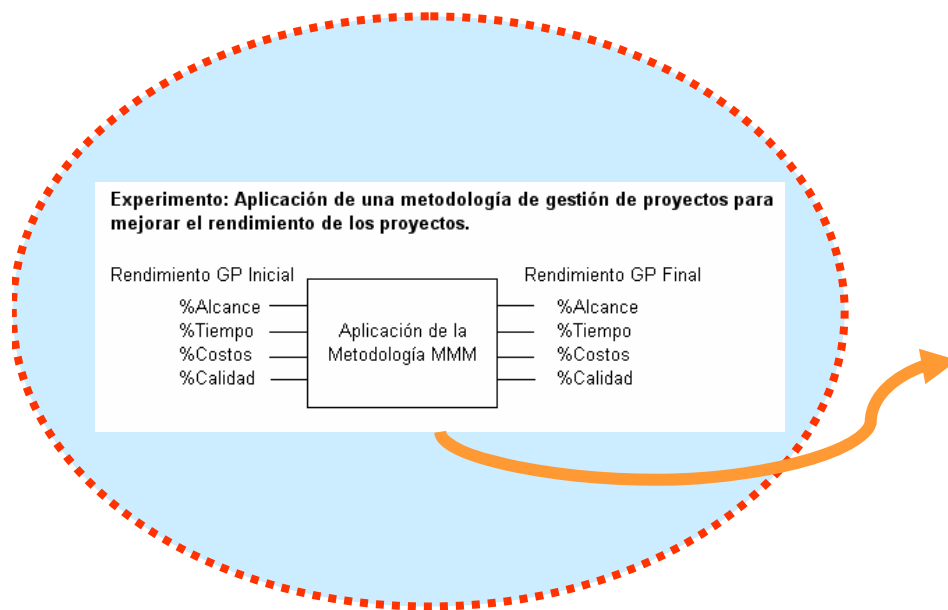
- Objetivo generales
 - Definir escalas metodológicas acordes a las naturaleza y dimensiones del proyecto.
 - Incorporar buenas prácticas del marco PMBOK en la metodología actual.
- Objetivos específicos
 - Diseñar un plan de entrenamiento dirigido a los principales interesados en la gestión organizacional de proyectos.
 - Diagnosticar la actual Metodología de Gestión de Proyectos (MGP).
 - Elaboración de una metodología escalable acorde al tipo de proyecto.
 - Diseñar un plan de especialización en gestión de proyectos.

Metodología

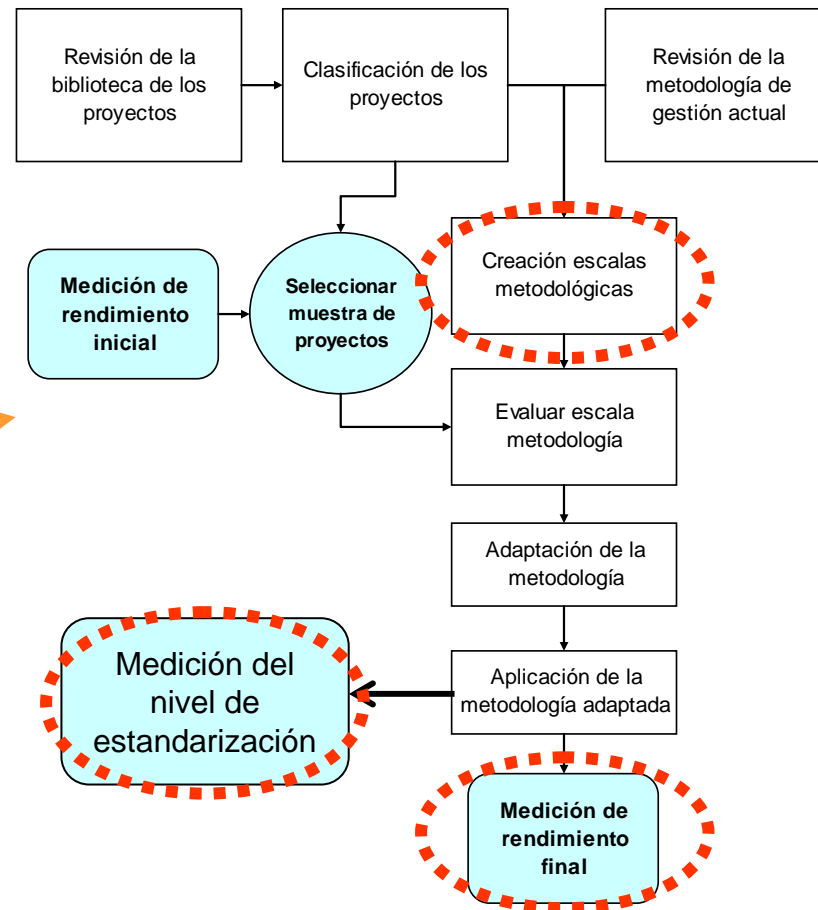
- Hipótesis
 - Ho: El nivel de estandarización en gestión de proyectos incrementa el rendimiento en la gestión de proyectos
 - Ha: El nivel de estandarización en gestión de proyectos no incrementa el rendimiento en la gestión de proyectos.
- Variables
 - Independiente: Nivel de estandarización de la gestión de proyectos.
 - Dependientes: Rendimiento en la gestión de proyectos, dado por: alcance, tiempo y calidad.
- Tipo de investigación: Básica/aplicada
- Tipo de diseño: Pre test / Post test con un solo grupo

Diseño de la investigación

- **OBJETO:** Proyectos del 2006-2007 de la Oficina de Proyectos Institucionales.
- **OBJETIVO:** Demostrar que la escala de aplicación de la metodología de gestión de proyectos acorde a la naturaleza del proyecto incrementa su rendimiento.



Procesos del Experimento: Aplicación de una metodología de gestión de proyectos para mejorar el rendimiento de los proyectos.



Diseño del experimento

- POBLACIÓN: Proyectos del 2006-2007 de la Oficina de Proyectos Institucionales.
 - Tamaño de la población: La población son 51 proyectos institucionales.
- MUESTRA: 10 proyectos de TI desarrollados por el área de sistemas.
- RECOLECCION DE DATOS
 - Técnicas: Investigación experimental. Pre-test Post-test con un solo grupo.
 - Instrumentos:
 - Cuestionarios de rendimiento de gestión de proyectos.
 - Cuestionario de nivel de estandarización de gestión de proyectos.

Conclusiones y recomendaciones

- Dado que el tipo de experimento se recomienda elegir una muestra con alto grado de homogeneidad y cuyo comportamiento no se vea críticamente afectado por factores externos a los aplicados por el experimento.
- Se requiere mucha participación y compromiso de la Alta Dirección de la Institución en la cual se realizará el estudio.
- La publicación de informes de diagnóstico y avances sobre el estudio ayudan a estimulan y comprometen a los involucrados en el estudio.
- La difusión y la práctica de la metodología de gestión de proyectos propuesta permitirá la creación de la cultura organizacional en la gestión de proyectos, lo cual en el mediano plazo permitirá incrementar el rendimiento de los mismos.
- La definición de escalas metodológicas acordes a la naturaleza y categoría de cada proyecto facilitará el desarrollo de los mismos e incrementará su rendimiento.
- El entrenamiento del personal involucrado en la gestión de proyectos resulta un factor clave para la aplicación exitosa de la metodología.
- La implementación de la metodología genera competencias en el personal para el logro de mejoras en el rendimiento la gestión de proyectos.

Fin de la presentación
Gracias por su atención

Preguntas, sugerencias y comentarios son
bienvenidos

Escalas metodológicas

Nivel	Factores de Clasificación de Proyectos			
	<i>Presupuesto</i>	Duración (meses)	Límites funcionales	Naturaleza proyecto
1	\$0	0-3	Un solo proceso	
2	< \$20,000	<3	Un solo proceso	
3	\$20,000 - \$100,000	3 - 6	Un solo proceso	Intensivo en IT
4	\$100,000 - \$250,000	6 - 12	Atraviesa mas de un proceso	
5	> \$250,000	>12	Global	

En la clasificación de proyectos se evalúan varias de las características de un proyecto y luego se decide que escala de la metodología va a utilizarse.

Los factores como presupuesto, duración, límites funcionales y naturaleza del proyecto deben de analizar.

La definición del modelo incluiría en una versión posterior la calificación del riesgo, la calificación del impacto y una prueba con varios proyectos.

Volver

Evaluación de rendimiento

Encuesta de evaluación del rendimiento posterior a la terminación del proyecto																																													
Por favor complete esta breve encuesta para ayudarnos a evaluar y mejorar nuestro desempeño en la administración de proyectos.																																													
Nombre del proyecto: _____																																													
<table border="0"> <tr> <td></td> <td colspan="10" style="text-align: center;">Grado de satisfacción</td> </tr> <tr> <td></td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Baja</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td colspan="2" style="text-align: center;">Alta</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">1</td> <td style="text-align: center;">2</td> <td style="text-align: center;">3</td> <td style="text-align: center;">4</td> <td style="text-align: center;">5</td> <td style="text-align: center;">6</td> <td style="text-align: center;">7</td> <td style="text-align: center;">8</td> <td style="text-align: center;">9</td> <td style="text-align: center;">10</td> <td></td> </tr> </table>												Grado de satisfacción											Baja									Alta			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Grado de satisfacción																																												
	Baja									Alta																																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																			
1. ¿Qué tan completo fue el alcance del trabajo? Comentarios: _____																																													
2. Calidad del trabajo Comentarios: _____																																													
3. Desempeño del programa Comentarios: _____																																													
4. Desempeño del presupuesto Comentarios: _____																																													
5. Comunicaciones Comentarios: _____																																													
6. Relaciones con el cliente Comentarios: _____																																													
7. Desempeño global Comentarios: _____																																													
<p>¿Qué beneficios considera usted se realizó como resultado de este proyecto?</p> <p>A. Beneficios cuantitativos</p> <p>B. Beneficios cualitativos</p>																																													
Sugerencias sobre como podemos mejorar nuestro desempeño en proyectos futuros																																													
Nombre: _____ Fecha: ____/____/____																																													

Volver

Nivel de estandarización



PROYECTOS							
¿Están los auspiciadores y otros actores involucrados en el establecimiento de la dirección del proyecto para el mejor interés de los actores involucrados?	1		¿Su organización tiene procesos básicos, herramientas, pautas, u otra forma de evaluar el trabajo, conocimiento, y niveles de experiencia de los recursos del proyecto y asignar a ellos sus funciones apropiadamente?	13			
¿Su organización considera el riesgo durante la selección del proyecto?	2		¿Su organización crea un ambiente de trabajo que apoya los logros personales y profesionales?	14			
¿Las metas y los objetivos de su organización se comunican y son entendidos por todo los equipos que participan del proyecto?	3		¿Los Gerentes de Proyectos en su organización comunican y colaboran eficazmente y responsablemente con otros Gerentes de Proyectos de proyectos relacionados?	15			
¿Los proyectos en su organización tienen claros y mensurables los objetivos además del tiempo, costo y calidad?	4		¿Su organización puede demostrar un retorno en la inversión al momento de emprender los proyectos?	24			
¿Su organización mejora continuamente la calidad de los proyectos para lograr la satisfacción del cliente?	5		¿En su organización se definen y repasan las metas y los criterios de éxito al principio de cada proyecto y se hace seguimiento de los mismos a lo largo de la ejecución de los proyectos?	25			
¿Su organización tiene políticas que describan la estandarización, medición, control, y la mejora continua de la Gerencia de los Procesos del proyecto?	6		¿Su organización tiene un procedimiento estándar para definir, recolectar, y analizar los resultados del proyecto y asegurar que los datos del proyecto son consistentes y exactos?	26			
¿Su organización ha integrado la Guía del Conocimiento del PMBOK como metodología en la Gerencia de Proyectos?	7		¿Su organización usa las procedimientos internos y externos para medir y mejorar el desarrollo del proyecto?	27			
¿Su organización utiliza en la Gerencia de Proyectos, procesos y técnicas de una manera adecuada y eficaz para cada Proyecto?	8		¿Su organización ha definido los hitos de entrada dónde se proyectan los resultados para determinar si el proyecto debe continuar o debe terminar?	28			
¿Su organización usa datos internos al proyecto, datos internos a la organización, y datos industriales para desarrollar modelos de planeamiento y re-planeamiento?	9		¿Su organización usa Técnicas de Gerencia del Riesgo para tomar medidas y evaluar el impacto de riesgo durante la ejecución del proyecto?	29			
¿Su organización determina las funciones del Gerente de Proyectos para todos los proyectos?	10		¿Su organización usa algún sistema de rendimiento estándar que evalúa a los individuos y equipos en su participación del proyecto así como los resultados globales de los proyectos?	30			
¿Su organización determina funciones cruzadas estándares para la estructurar el equipo de Proyectos?	11		¿Su organización captura, analiza y aplica lecciones aprendidas de proyectos pasados?	47			
¿Su organización crea un ambiente de trabajo que promueve el trabajo en equipo, la construcción de confianza, y anima a los equipos del proyecto para tomar riesgos calculados cuando sea necesario?	12						

PROYECTOS							
Tipos de Proceso	¿Su organización establece y usa procesos estándares documentados para los Procesos indicados?	¿Su organización establece y usa mediciones para los Procesos indicados?	¿Su organización establece y ejecuta controles para gerenciar la estabilidad de los Procesos indicados?	¿Su organización identifica, evalúa e implementa mejoramientos en los procesos indicados?			
Inicio	16	31	39	48			
Planeamiento	17, 18	32, 33	40, 41	49, 50			
Ejecución	19, 20	34, 35	42, 43	51, 52			
Control	21, 22	36, 37	44, 45	53, 54			
Cierre	23	38	46	55			