

ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE MADUREZ EN LA
GESTIÓN DE PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA PMO DE LA
EMPRESA SUPPLA

INGRID ALEXANDRA RODRIGUEZ PARDO
LUIS CARLOS BARRANTES CRESPO
LUIS FERNANDO JIMÉNEZ VITERI

ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA JULIO GARAVITO
UNIDAD DE PROYECTOS
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO Y GERENCIA INTEGRAL DE
PROYECTOS
BOGOTÁ D.C.
2016

ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE MADUREZ EN LA
GESTIÓN DE PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA PMO DE LA EMPRESA
SUPPLA

INGRID ALEXANDRA RODRIGUEZ PARDO
LUIS CARLOS BARRANTES CRESPO
LUIS FERNANDO JIMÉNEZ VITERI

Libro de Gerencia

DIRECTOR TRABAJO DE GRADO
ING. RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS

ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA JULIO GARAVITO
UNIDAD DE PROYECTOS
ESPECIALIZACIÓN EN DESARROLLO Y GERENCIA INTEGRAL DE
PROYECTOS
BOGOTÁ D.C.
2016

CONTENIDO

CONTENIDO	3
LISTADO DE TABLAS	6
LISTADO DE FIGURAS.....	7
LISTADO DE ANEXOS.....	8
INTRODUCCIÓN	9
1. PLAN DE GERENCIA	10
1.1. PROCESOS DE INICIACIÓN	10
1.1.1. Project Charter.....	10
1.1.2. Registro de stakeholders	11
1.1.2.1. Identificación de stakeholders	11
1.1.2.2. Clasificación de stakeholders	11
1.1.2.3. Evaluación de stakeholders.....	12
1.1.2.4. Necesidades, expectativas y deseos de los stakeholders.....	14
1.1.3. Plan de gestión de stakeholders.....	15
1.2. PROCESOS DE PLANEACIÓN.....	16
1.2.1. Documentación de requerimientos	17
1.2.2. Matriz de trazabilidad.....	19
1.2.3. Declaración de alcance.....	20
1.2.4. WBS y diccionario de la WBS.....	20
1.2.5. Línea base de tiempo	21
1.2.6. Línea base de costos.....	21
1.2.7. Plan de calidad	22
1.2.8. Organigrama del trabajo de grado.....	24
1.2.9. Matriz de asignación de responsabilidades	25
1.2.10. Matriz de comunicaciones.....	26
1.2.11. Registro de riesgos.....	27
1.2.11.1. Identificación de riesgos.....	27
1.2.11.2. Análisis cualitativo de los riesgos.....	28

1.2.11.3. Plan de respuesta a los riesgos	29
1.3. PROCESOS DE EJECUCIÓN	29
1.4. PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL	30
1.5. PROCESOS DE CIERRE	30
2. SEGUIMIENTO Y CONTROL	31
2.1. Definición de formatos e indicadores de seguimiento y control	31
2.1.1. Indicadores de desempeño.....	34
2.1.2. Solicitudes de cambio	34
2.2. Resultados del seguimiento y control.....	35
2.2.1. Indicadores de desempeño SPI y CPI	35
2.2.2. Indicador de calidad.....	37
2.2.3. Curva S de costos	38
2.2.4. Seguimiento de stakeholders.....	39
2.2.5. Seguimiento a los requerimientos.....	40
2.2.6. Seguimiento a los riesgos.....	42
2.2.7. Seguimiento a las comunicaciones.....	43
3. EJECUCIÓN.....	44
4. CIERRE	46
4.1. Registro de lecciones aprendidas	46
4.2. Acta de cierre	47
4.3. Resultado del proceso de cierre.....	48
BIBLIOGRAFIA.....	49
ANEXO A. PROJECT CHARTER	50
ANEXO B. DEFINICIÓN DEL ALCANCE	51
ANEXO C. WBS.....	53
ANEXO D. DICCIONARIO DE LA WBS	54
ANEXO E. LÍNEA BASE DE TIEMPO	58
ANEXO F. ACTAS DE REUNIÓN	62
ANEXO G. ACTAS DE REUNIÓN DE ASESORÍAS.....	69
ANEXO H. ACTA DE REUNIÓN SEGUNDO EVALUADOR.....	72
ANEXO I. INFORMES DE AVANCE	73

ANEXO J. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS INTERNAS.....	88
ANEXO K. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS CON SUPPLA	104
ANEXO L. PRESENTACIÓN PROPUESTA TRABAJO DE GRADO.....	107
ANEXO M. PRESENTACIÓN PLAN DE GERENCIA	114
ANEXO N. PRESENTACION No.1 AL SPONSOR.....	134
ANEXO O. PRESENTACION No.2 AL SPONSOR.....	153
ANEXO P. PRESENTACION APERTURA DEL PROYECTO EN SUPPLA	162
ANEXO Q. PRESENTACIÓN SEGUNDO EVALUADOR	170
ANEXO R. REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS	182

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Identificación de Stakeholders	11
Tabla 2. Valores para la clasificación de stakeholders	12
Tabla 3. Clasificación de stakeholders	12
Tabla 4. Evaluación de stakeholders	13
Tabla 5. Definición de estrategias	13
Tabla 6. Necesidades, expectativas y deseos de los stakeholders	14
Tabla 7. Participación actual y deseada de los stakeholders	15
Tabla 8. Estrategias de manejo	16
Tabla 9. Requerimientos gerenciales	17
Tabla 10. Requerimientos funcionales	19
Tabla 11. Matriz de trazabilidad	20
Tabla 12. Límites de control indicadores de desempeño	23
Tabla 13. Matriz de responsabilidades del trabajo de grado	25
Tabla 14. Identificación de riesgos	27
Tabla 15. Análisis cualitativos de los riesgos	29
Tabla 16. Plan de respuesta a los riesgos	29
Tabla 17. Resultado de los indicadores de desempeño.	35
Tabla 18. Resultado de los indicadores de desempeño.	37
Tabla 19. Clasificación de comentarios recibidos a las entregas realizadas del documento	38
Tabla 20. Calificación consolidada de la calidad de las entregas realizadas del documento	38
Tabla 21. Resultado del seguimiento a los requerimientos de gerencia.	40
Tabla 22. Resultado del seguimiento a los requerimientos funcionales.	42

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Gráfico poder + interés.	14
Figura 2. Presupuesto estimado de costos del trabajo de grado	21
Figura 3. Línea base de costos	22
Figura 4. Gráfica indicador CPI	23
Figura 5. Gráfica indicador SPI	23
Figura 6. Organigrama del trabajo de grado	24
Figura 7. Matriz de comunicaciones	26
Figura 8. Matriz probabilidad/impacto	28
Figura 9. Formato acta de reuniones	32
Figura 10. Formato de informe de seguimiento y avance	33
Figura 11. Formato solicitud de control de cambios	34
Figura 12. Indicador SPI del trabajo de grado.	36
Figura 13. Indicador CPI del trabajo de grado.	37
Figura 14. Evolución de costos del proyecto.	39
Figura 15. Resultado del seguimiento a los stakeholders.	40
Figura 16. Resultado del seguimiento a los riesgos.	43
Figura 17. Formato de registro lecciones aprendidas	46
Figura 18. Formato de cierre del trabajo de grado	47

LISTADO DE ANEXOS

ANEXO A. PROJECT CHARTER	50
ANEXO B. DEFINICIÓN DEL ALCANCE	51
ANEXO C. WBS	53
ANEXO D. DICCIONARIO DE LA WBS	54
ANEXO E. LÍNEA BASE DE TIEMPO	58
ANEXO F. ACTAS DE REUNIÓN	62
ANEXO G. ACTAS DE REUNIÓN DE ASESORÍAS	69
ANEXO H. ACTA DE REUNIÓN SEGUNDO EVALUADOR	72
ANEXO I. INFORMES DE AVANCE	73
ANEXO J. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS INTERNAS	88
ANEXO K. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS CON SUPPLA	104
ANEXO L. PRESENTACIÓN PROPUESTA TRABAJO DE GRADO	107
ANEXO M. PRESENTACIÓN PLAN DE GERENCIA	114
ANEXO N. PRESENTACION No.1 AL SPONSOR	134
ANEXO O. PRESENTACION No.2 AL SPONSOR	153
ANEXO P. PRESENTACION APERTURA DEL PROYECTO EN SUPPLA	162
ANEXO Q. PRESENTACIÓN SEGUNDO EVALUADOR	170
ANEXO R. REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS	182

INTRODUCCIÓN

El siguiente documento contiene todos los entregables relacionados con la gerencia del trabajo de grado que consiste en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla.

Se desarrollan los procesos de las áreas de conocimiento definidas por el PMBOK como son el acta de constitución, la definición del alcance, líneas base de costo y tiempo, informes de avance, actas de reuniones, controles de cambio, acta de cierre parcial y presentaciones relacionadas con el mismo.

1. PLAN DE GERENCIA

1.1. PROCESOS DE INICIACIÓN

1.1.1. Project Charter

El Project charter del trabajo de grado contiene los siguientes puntos:

- Alineación estratégica

Suppla, como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos proyectos, la definición de la base de conocimiento y la creación e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos; buscando contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

- Autorización formal y nombramiento del gerente del trabajo de grado

Como gerente de proyecto se nombra a la ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y control del avance y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

- Definición criterio de éxito:

Los criterios de aceptación del proyecto son:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización Suppla.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.

En el anexo A se encuentra el Project charter firmado.

1.1.2. Registro de stakeholders

En esta sección se desarrollarán el análisis correspondiente al registro de stakeholders.

1.1.2.1. Identificación de stakeholders

Para definir a los stakeholders se tiene en cuenta aquellos roles a nivel interno y externo que tienen intereses e influencia con el trabajo de grado.

Los stakeholders identificados se muestran en la tabla 1.

Tabla 1. Identificación de Stakeholders

IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS		
ID	STAKEHOLDER	ORGANIZACIÓN
S-01	Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla.	Suppla
S-02	PMO de Suppla.	Suppla
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	ECI-JG
S-04	Fredy Carreño - Segundo evaluador	ECI-JG
S-05	Alumnos de la especialización	ECI-JG
S-06	Equipo de trabajo de grado	ECI-JG
S-07	Unidad de Proyectos	ECI-JG
S-08	Familias de los miembros del equipo	FAMILIA

Fuente: elaboración propia.

1.1.2.2. Clasificación de stakeholders

Teniendo en cuenta los stakeholders identificados, se realiza una clasificación de los mismos considerando su relación con el trabajo de grado y su actitud frente al desarrollo del mismo.

Para realizar esta clasificación se tienen en cuenta las actitudes descritas en la tabla número 2.

Tabla 2. Valores para la clasificación de stakeholders

ACTITUD	DESCRIPCIÓN
Líder	Stakeholder consciente del proyecto, sus beneficios y con participación activa.
Partidario	Stakeholder consciente del proyecto y sus beneficios, acepta los cambios generados por el proyecto.
Neutral	Stakeholder consciente del proyecto y sus beneficios y es neutral frente al desarrollo del mismo.
Opositor	Stakeholder consciente del proyecto y sus beneficios , pero va en contra del proyecto
Inconsciente	Stakeholder no es consciente del proyecto y sus beneficios.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la tabla 2, a continuación, se relaciona la clasificación de los stakeholders identificados.

Tabla 3. Clasificación de stakeholders

ID	STAKEHOLDER	CLASE	ACTITUD
S-01	Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla	Externo	Partidario
S-02	PMO de Suppla	Externo	Neutral
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	Interno	Partidario
S-04	Fredy Carreño - Segundo evaluador	Interno	Neutral
S-05	Alumnos de la especialización	Interno	Partidario
S-06	Equipo de trabajo de grado	Interno	Líder
S-07	Unidad de Proyectos	Interno	Neutral
S-08	Familias de los miembros del equipo	Interno	Partidario

Fuente: elaboración propia

1.1.2.3. Evaluación de stakeholders

Para realizar la evaluación de stakeholders, se utiliza el modelo de la matriz poder/interés, asignando para cada stakeholder identificado, un valor cualitativo a nivel de autoridad en el trabajo de grado, y un nivel de interés relacionado al resultado del trabajo.

En cuanto al poder, se tienen en cuenta dos aspectos: influencia y control, y con respecto al interés se analizan dos características: técnica y académica.

Adicionalmente, los stakeholders se califican en una escala de “0” a “5”, siendo “0” el interés y poder más bajos, y “5” los más altos.

Tabla 4. Evaluación de stakeholders

ID	PODER			INTERÉS			P+I
	Influencia (60%)	Control (40%)	P	Académico (50%)	Técnico (50%)	I	
S-01	3	3	3	3	5	4	7
S-02	2	2	2	1	5	3	5
S-03	4	4	4	5	4	4,5	8,5
S-04	2	2	2	5	3	4	6
S-05	1	1	1	3	0	1,5	2,5
S-06	5	5	5	5	5	5	10
S-07	1	1	1	5	0	2,5	3,5
S-08	2	1	1,6	3	0	1,5	3,1

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a la calificación cuantitativa obtenida se procede a generar un gráfico en un plano cartesiano X/Y, con escala 0 a 5, donde el eje de las abscisas hace referencia al interés y el eje de las ordenadas al poder. Este gráfico permite establecer de manera ágil y clara la prioridad con la cual deben manejarse cada uno de los interesados.

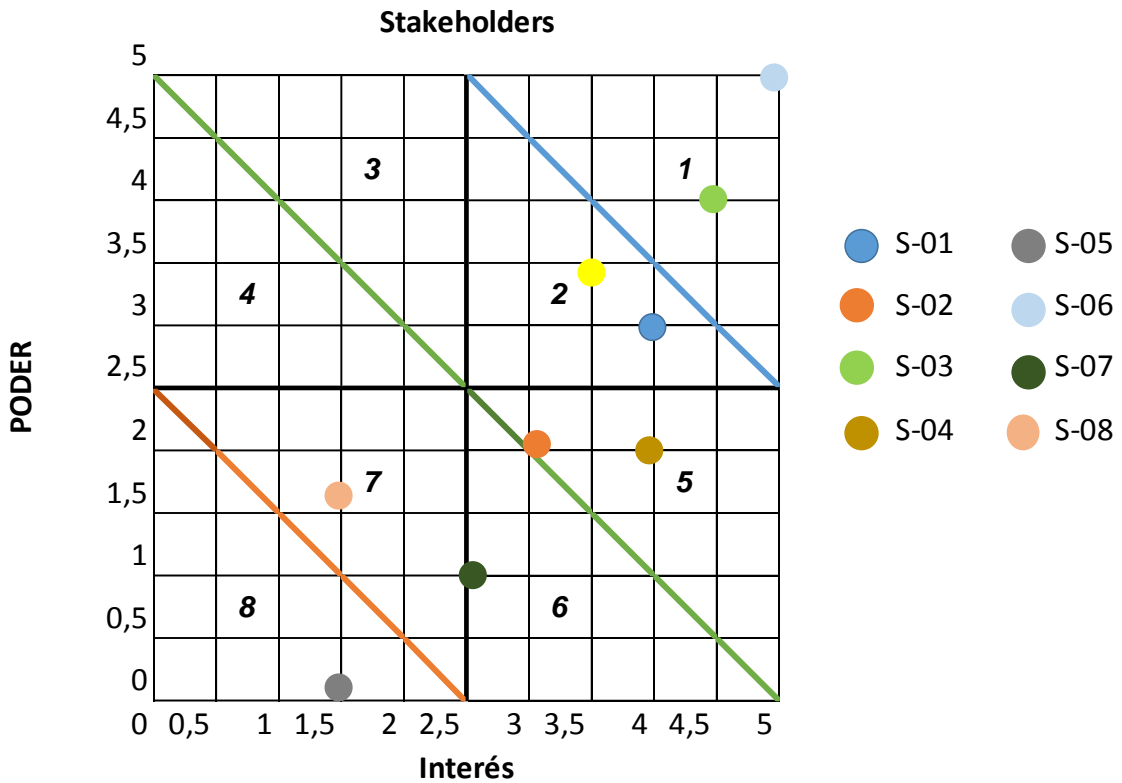
La clasificación se realiza teniendo en cuenta la siguiente tabla, la cual a su vez permite definir la estrategia de manejo:

Tabla 5. Definición de estrategias

PRIORIDAD	RANGO	ESTRATEGIA	INFLUENCIA
1	$7.5 < P + I$	MANEJAR DE CERCA	ALTO PODER + ALTO INTERES
2	$5.0 < P + I < 7.5$	MANEJAR DE CERCA	ALTO PODER + ALTO INTERES
3	$5.0 < P + I < 7.5$	MANTENER SATISFECHOS	ALTO PODER + BAJO INTERES
4	$2.5 < P + I < 5.0$	MANTENER SATISFECHOS	ALTO PODER + BAJO INTERES
5	$5.0 < P + I < 7.5$	MANTENER INFORMADOS	BAJO PODER + ALTO INTERES
6	$2.5 < P + I < 5.0$	MANTENER INFORMADOS	BAJO PODER + ALTO INTERES
7	$2.5 < P + I < 5.0$	HACER SEGUIMIENTO	BAJO PODER + BAJO INTERES
8	$0.0 < P + I < 2.5$	HACER SEGUIMIENTO	BAJO PODER + BAJO INTERES

Fuente: Germán Gutiérrez, Notas de clase GPBA, 2015

Figura 1. Gráfico poder + interés.



Fuente: elaboración propia

1.1.2.4. Necesidades, expectativas y deseos de los stakeholders

Complementando los procesos realizados de identificación, clasificación y evaluación a los stakeholders, se procede a establecer sus necesidades, expectativas y deseos como se muestra en la tabla 6.

Tabla 6. Necesidades, expectativas y deseos de los stakeholders

ID	NECESIDADES / EXPECTATIVAS / DESEOS
S-01	Que el desarrollo del proyecto permita identificar las oportunidades de mejora en la gestión de los proyectos administrados por la PMO, y que las recomendaciones generadas a partir del diagnóstico puedan ser implementadas por la compañía en proyectos futuros.

ID	NECESIDADES / EXPECTATIVAS / DESEOS
S-02	Que el diagnostico sea un mecanismo para identificar las oportunidades de mejora en la gestión de los proyectos y que las recomendaciones generadas puedan ser implementadas por la compañía en proyectos futuros.
S-03	Que el desarrollo del proyecto cumpla con el alcance, tiempo y costo definidos, aplicando correctamente los conocimientos adquiridos en el programa y que el resultado del proyecto represente un beneficio para los integrantes del equipo del proyecto y para la compañía Suppla.
S-04	Que el desarrollo del proyecto cumpla con el alcance, tiempo y costo definidos.
S-05	Afianzar o mejorar las habilidades en desarrollo y gerencia integral de proyectos.
S-06	Aplicar y complementar la formación académica brindada por la Escuela Colombiana de Ingeniería, mediante el desarrollo del proyecto de grado para obtener el título de especialistas.
S-07	Que el desarrollo del trabajo de grado cumpla con los requerimientos establecidos en los anexos y con las fechas definidas por la unidad de proyectos.
S-08	Que se concluya el trabajo de grado satisfactoriamente permitiendo la obtención del grado de especialistas por parte de los integrantes del equipo sin afectar sensiblemente los aspectos familiares.

Fuente: elaboración propia

1.1.3. Plan de gestión de stakeholders

Con respecto al análisis de la participación actual (A) en el proyecto, se establece cual es la participación deseada (D), para cada uno de ellos.

Tabla 7. Participación actual y deseada de los stakeholders

ID	STAKEHOLDER	INSCONCIENTE	OPOSITOR	NEUTRAL	PARTIDARIO	LIDER
S-01	Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla.				A,D	
S-02	PMO de Suppla.			A → D		
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado				A,D	
S-04	Fredy Carreño - Segundo evaluador			A → D		
S-05	Alumnos de la especialización				A,D	
S-06	Equipo de trabajo de grado					A,D
S-07	Unidad de proyectos			A,D		
S-08	Familias de los miembros del equipo				A,D	

Fuente: elaboración propia

Con base en la Tabla 5. Definición de estrategias, se definen las estrategias específicas y los requerimientos de comunicación necesarios para conseguir la participación deseada. Ver tabla 8.

Tabla 8. Estrategias de manejo

ID	ESTRATEGIA GENÉRICA	ESTRATEGIA ESPECÍFICA para lograr una participación efectiva	REQUERIMIENTOS DE COMUNICACIÓN
S-01	MANEJAR DE CERCA	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.	Presentación de apertura, resultados y cierre del proyecto. Realización de reuniones de seguimiento. Generación y presentación de reportes de avance y del informe final.
S-02	MANEJAR DE CERCA	Darles a conocer el objetivo del proyecto, presentarles los beneficios que se pueden obtener y concientizarlos sobre la importancia de su participación.	Presentación de apertura, resultados y cierre del proyecto.
S-03	MANEJAR DE CERCA	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.	Realización de reuniones de seguimiento. Generación y presentación de reportes de avance y del informe final.
S-04	MANEJAR DE CERCA	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto y enviar los documentos parciales para su validación.	Generación y envío de reportes de avance y del informe final.
S-05	MANTENER INFORMADO	Compartir los hallazgos y conocimientos adquiridos durante el trabajo de grado.	Sustentaciones parciales y sustentación final.
S-06	MANEJAR DE CERCA	Gestionar las responsabilidades asignadas para el desarrollo del proyecto.	Realización de reuniones de avance y unificación de la información.
S-07	MANTENER INFORMADO	Cumplir con las fechas definidas y reportar imprevistos que se puedan presentar.	No aplica
S-08	MANEJAR DE CERCA	Concientizarlos sobre la importancia del tiempo de dedicación requerido por el proyecto.	Comunicar sobre horarios de reuniones y de sesiones de trabajo en grupo.

Fuente: Elaboración propia

1.2. PROCESOS DE PLANEACIÓN

En este capítulo se presenta el desarrollo de las actividades del proceso de planeación:

- Documentación de requerimientos y matriz de trazabilidad.
- Declaración de Alcance.
- WBS, con su diccionario.
- Línea base de tiempo (Cronograma).
- Línea base de costos (Presupuesto).
- Plan de calidad: definir objetivos (métricas) de calidad, aseguramiento y control.
- Organigrama.
- Matriz de asignación de responsabilidades.
- Matriz de comunicaciones.
- Registro de riesgos (identificación y respuesta).

1.2.1. Documentación de requerimientos

Los requerimientos corresponden a las características que deben cumplir los entregables del proyecto como respuesta a las necesidades, expectativas y deseos de los stakeholders.

Los requerimientos deben cumplir las siguientes características:

- Único: el requerimiento debe poder ser interpretado de una sola manera.
- Verificable: el resultado debe poder calificarse como correcto o incorrecto.
- Claro: Los requerimientos deben ser establecidos de forma clara y simple.
- Viable: los requerimientos deben ser realizables de acuerdo a los supuestos, restricciones y exclusiones del proyecto.
- Necesario: un requerimiento no es necesario si al eliminarse no se genera ningún efecto.

Los requerimientos se clasifican en requerimientos de gerencia y requerimientos funcionales. Teniendo en cuenta esta clasificación, en las siguientes tablas se registran los requerimientos definidos, su codificación y el stakeholder solicitante.

Tabla 9. Requerimientos gerenciales

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RGE001	Realizar la entrega de la ficha de Inscripción de Trabajo de Grado de acuerdo a los lineamientos del anexo A y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	*Unidad de proyectos	3,5

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	Σ(P+I)
RGE002	Realizar la entrega del documento de Propuesta de trabajo de grado de acuerdo a los lineamientos del anexo B y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	*Unidad de proyectos	3,5
RGE003	Realizar la sustentación del documento de propuesta de trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de Proyectos	3,5
RGE004	Realizar la entrega del Plan de Gerencia de acuerdo a los lineamientos del anexo C y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de Proyectos	3,5
RGE005	Realizar la sustentación del Plan de Gerencia de acuerdo a las observaciones realizadas por el director del trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	*Unidad de proyectos	3,5
RGE006	Realizar la entrega del informe de Trabajo de Grado tomando en cuenta las indicaciones de las guías generales para el trabajo de grado previa aprobación por parte de Director, segundo calificador y asesores en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Unidad de Proyectos* Segundo calificador	18
RGE007	Realizar la entrega del libro de Gerencia tomando en cuenta los lineamientos del anexo C previa aprobación por parte del Director en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado *Unidad de proyectos	12
RGE008	Realizar la sustentación del Trabajo de grado de acuerdo a las observaciones realizadas al documento de trabajo de grado por parte del comité en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado *Unidad de proyectos	12
RGE009	Realizar la entrega definitiva del informe de Trabajo de Grado en la fecha especificada en el cronograma.	Unidad de proyectos	12
RGE010	Ejecutar el proceso de seguimiento y control realizando reuniones de avance, y la generación de las respectivas actas, con el Director del Trabajo de Grado aplicando las técnicas y requerimientos definidos por la unidad de proyectos.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado *Unidad de proyectos	12
RGE011	Realizar entregas parciales del avance del desarrollo del documento de diagnóstico.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado	8,5
RGE012	Desarrollar todas las actividades relativas al trabajo de grado de acuerdo al cronograma y al presupuesto definidos en los procesos de planeación.	* Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Equipo de Trabajo de grado	18,5

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Requerimientos funcionales

ID	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RFU001	Establecer el grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de Suppla, generar las conclusiones y definir las recomendaciones y oportunidades de mejora con el objetivo de optimizar los procesos de desarrollo que conlleven al éxito de los proyectos realizados en la organización.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla * PMO de Suppla	12
RFU002	El documento del trabajo de grado debe contener la selección del modelo adecuado para diagnosticar la madurez en Suppla, realizado con base en el análisis cualitativo de los modelos identificados, la aplicación de dicho modelo y los resultados obtenidos.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla. * PMO de Suppla. * Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Equipo de Trabajo de grado	30,5
RFU003	El documento del trabajo de grado debe incluir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas y generadas a partir del diagnóstico.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla. * PMO de Suppla. * Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Equipo de Trabajo de grado	30,5

Fuente: elaboración propia

1.2.2. Matriz de trazabilidad.

La matriz de trazabilidad de los requerimientos permite asegurar que cada requerimiento agregue valor al trabajo de grado, mostrando el vínculo entre requerimientos, objetivos estratégicos y el elemento de la WBS que ayudará a cumplir con dicha solicitud.

A continuación, se muestra la matriz generada para el trabajo de grado.

Tabla 11. Matriz de trazabilidad

ID	RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	TRAZABILIDAD		
		ELEM. WBS	VERIFICACIÓN	VALIDACIÓN
RFU001	El cumplimiento de los requerimientos permitirá identificar mejoras en la implementación de los proyectos administrados la PMO.	2.4.4 -	A través de las entregas parciales e informes de Avance.	
RFU002		2.4.5 -		
RFU003		2.4.6		
		2.4.4		
		2.4.7	Reunión de presentación de resultados.	

Fuente: elaboración propia

1.2.3. Declaración de alcance.

Con base el acta de constitución del proyecto y los requerimientos definidos, la declaración de alcance del trabajo de grado contiene la siguiente información:

- Objetivos gerenciales del proyecto.
- Descripción del alcance del producto.
- Descripción del alcance del proyecto - Matriz PPPP
- Criterios de aceptación del producto
- Exclusiones
- Restricciones
- Supuestos

La declaración de alcance del trabajo de grado se puede consultar en el anexo B de este documento.

1.2.4. WBS y diccionario de la WBS.

La WBS (Work Breakdown Structure) o EDT (Estructura de descomposición del trabajo), se puede consultar en los anexos C (WBS) y D (Diccionario de la WBS) de este documento.

1.2.5. Línea base de tiempo

El cronograma de trabajo contiene todas las actividades que se necesitan para realizar el trabajo descrito en la WBS y que fueron definidas de acuerdo con el alcance del trabajo de grado.

La línea base de tiempo se puede detallar en el anexo E, de este documento.

1.2.6. Línea base de costos

A continuación, se presenta el presupuesto, en el cual se establecen los costos de recursos humanos, maquinaria y equipo, vehículos y otros en los cuales se incurrirá durante el desarrollo del proyecto.

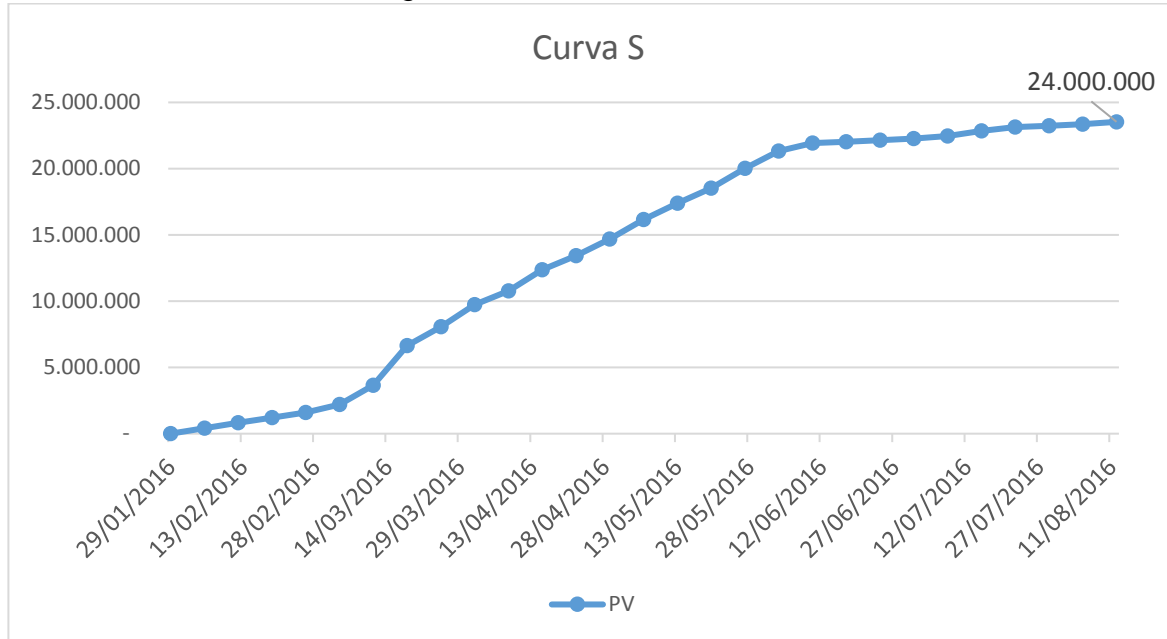
Figura 2. Presupuesto estimado de costos del trabajo de grado

	Libro de gerencia del trabajo de grado			Documento de diagnóstico		
	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total
Recursos Humanos	260	\$ 50.000	\$ 13.000.000	185	\$ 50.000	\$ 9.250.000
Equipos Informaticos	250	\$ 200	\$ 50.000	180	\$ 200	\$ 36.000
Maquinaria (Vehiculos)	48	\$ 3.000	\$ 144.000	50	\$ 3.000	\$ 150.000
Materiales y Suministros (Papeleria)			\$ 50.000			\$ 50.000
Recursos Financieros (Gasolina, parqueadero, alimentacion)			\$ 635.000			\$ 635.000
Subtotal			\$ 13.879.000			\$ 10.121.000
Total			\$			24.000.000

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con el presupuesto, se genera la línea base de costos del proyecto, asociando las actividades principales a ejecutar y el costo que se incurre para finalizarlas.

Figura 3. Línea base de costos



1.2.7. Plan de calidad

El desempeño del trabajo de grado en cuanto a costo y tiempo, se verificará quincenalmente de acuerdo a los informes de avance y entregas por medio de los siguientes indicadores:

- Indicadores de desempeño en Costo
 - Cost Variance CV: $EV-AC$
 - Cost Performance Index CPI: EV/AC
- Indicadores de desempeño en tiempo
 - Schedule Variance SV: $EV-PV$
 - Schedule Performance Index SPI= EV/PV

Los límites de control de los indicadores de desempeño son:

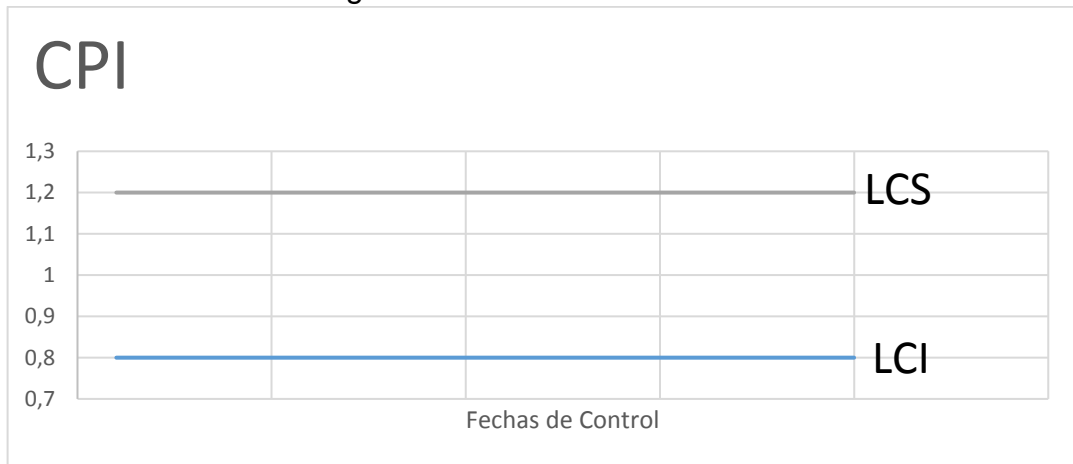
Tabla 12. Límites de control indicadores de desempeño

Indicador	Límite Inferior LCI	Límite Superior LCS	Algoritmo
CPI	0.8	1.2	EV/AC
SPI	0.8	1.2	EV/PV

Fuente: elaboración propia

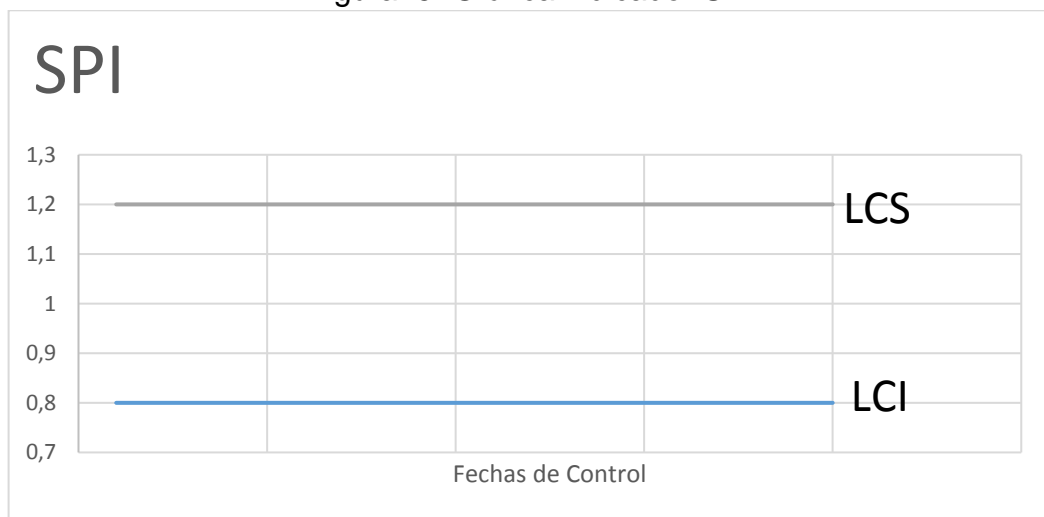
Los valores encontrados de CPI y SPI se registrarán y graficarán en los periodos de evaluación como se muestra a continuación:

Figura 4. Gráfica indicador CPI



Fuente: elaboración propia

Figura 5. Gráfica indicador SPI



Fuente: elaboración propia

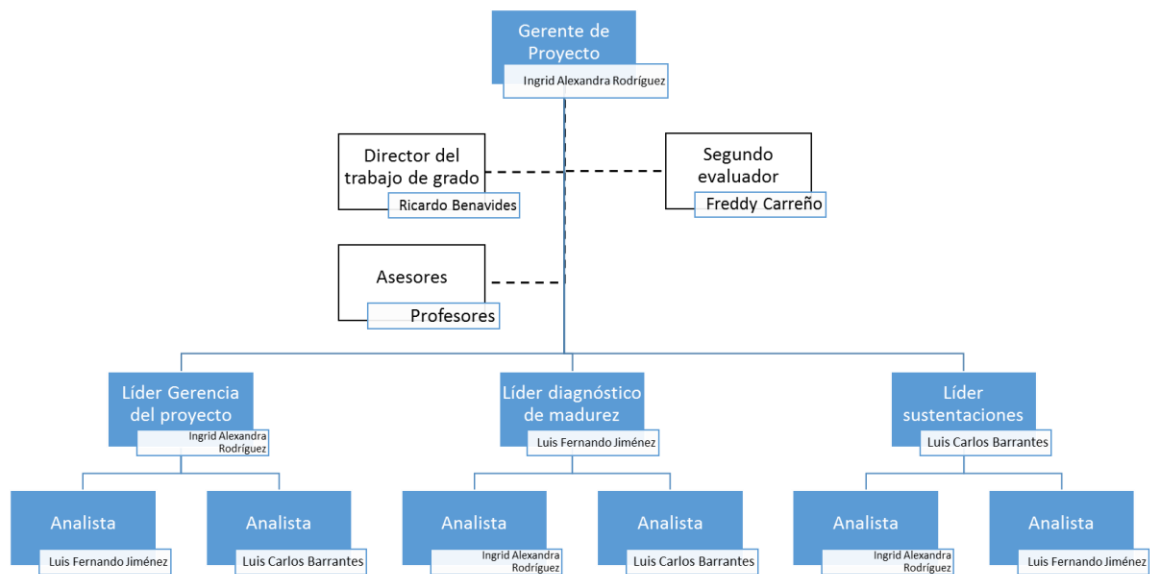
Adicionalmente, se establecerá una métrica que evalúa el número de correcciones de contenido realizadas para cada uno de los componentes de las entregas parciales (avances), establecidas en el cronograma.

1.2.8. Organigrama del trabajo de grado.

En la siguiente ilustración se detalla el organigrama del trabajo de grado. Este incluye los integrantes del equipo en sus diferentes roles y las personas que apoyan el desarrollo del trabajo de grado como son el director, el segundo calificador y los asesores.

Los integrantes del equipo ejercen varios roles teniendo en cuenta sus responsabilidades en el desarrollo del trabajo de grado.

Figura 6. Organigrama del trabajo de grado



Fuente: elaboración propia

1.2.9. Matriz de asignación de responsabilidades

La matriz de asignación de responsabilidades se generó tomando como referencia la matriz RACI y teniendo en cuenta la estructura definida en el organigrama.

Para cada uno de las actividades principales se definieron los actores teniendo en cuenta el rol que ejercen en cada una de ellas.

Se definieron los siguientes roles:

- R= Responsable de ejecución
- A= Responsable último
- C= Persona a consultar
- I = Persona a informar

Tabla 13. Matriz de responsabilidades del trabajo de grado

ROLES	Gerente de Proyecto	Director del trabajo de grado	Asesores	Segundo calificador	Líder gerencia del proyecto	Líder diagnóstico de madurez	Líder sustentaciones	Analista
Elaborar ficha de inscripción	A	C						R
Elaborar propuesta trabajo de grado	A	C						R
Elaborar libro de gerencia		C			A			R
Elaborar plan de gerencia	A	C						R
Elaborar documentación de cierre	A	C						R
Realizar seguimiento y control	A	C						R
Documentar la situación actual de la gestión de proyectos en Suppla.		C		I		A		R
Generar el marco teórico de los modelos de madurez		C	C	I		A		R
Seleccionar el modelo de nivel de madurez a aplicar		C	C	I		A		R
Diseñar la herramienta con la cual se va aplicar el modelo seleccionado		C	C	I		A		R
Aplicar la herramienta para evaluar el nivel de madurez en Suppla.		C	C	I		A		R

ROLES	Gerente de Proyecto	Director del trabajo de grado	Asesores	Segundo calificador	Líder gerencia del proyecto	Líder diagnóstico de madurez	Líder sustentaciones	Analista
Generar hallazgos, conclusiones y recomendaciones		C	C	I		A		R
Preparar sustentación de la propuesta.		C					A	R
Preparar sustentación del plan de gerencia.		C					A	R
Preparar sustentación del trabajo de grado.		C					A	R

Fuente: elaboración propia

1.2.10. Matriz de comunicaciones.

Considerando los principales roles del proyecto y la gran cantidad de información que se transmite entre ellos, se construyó una matriz de comunicaciones que permite identificar los canales de comunicación, sus actores, el mensaje a transmitir y la periodicidad con la que se transmite.

Figura 7. Matriz de comunicaciones

¿QUIEN COMUNICA?	¿QUE COMUNICA?	¿A QUIEN COMUNICA?	DETALLE			MECANISMO		CUANDO
			ALTO	MEDIO	BAJO	ORAL	ESCRITO	
Equipo del proyecto	Avances del trabajo de grado	Director del trabajo de grado Segundo calificador	X				X	Cada 2 semanas
Gerente del proyecto	Solicitud de agenda para presentación de avances del proyecto	Director del trabajo de grado			X	X		Única vez
Gerente del proyecto	Solicitud de agenda para presentación de avances del proyecto	Sponsor del proyecto			X	X		Una vez al mes
Gerente del proyecto	Reserva de la agenda para presentación de avances del proyecto	Sponsor del proyecto			X		X	Una vez al mes
Director del trabajo de grado	Comentarios / observaciones a los avances de trabajo de grado	Equipo del proyecto		X			X	Cada 2 semanas
Director del trabajo de grado	Socialización de los comentarios a los avances del trabajo de grado	Equipo del proyecto	X				X	Cada 2 semanas
Comité de trabajo de grado	Observaciones sobre los resultados presentados en las sustentaciones.	Equipo del proyecto	X				X X	3 veces
Director de la especialización	Cronograma para el desarrollo del trabajo de grado	Equipo del proyecto	X				X X	Única vez
Director de la especialización	Especificaciones de los entregables a cumplir.	Equipo del proyecto			X	X	X	Única vez
Sponsor del proyecto	Observaciones sobre los avances presentados.	Equipo del proyecto	X				X	Una vez al mes

Fuente: elaboración propia

1.2.11. Registro de riesgos

Los riesgos identificados para el trabajo de grado corresponden a eventos o condiciones que, si ocurren, tienen efectos sobre los objetivos del mismo. Los riesgos pueden tener impactos positivos o negativos.

Por esta razón se deben gestionar dentro de la gerencia del trabajo de grado.

En los numerales siguientes se desarrolla la gestión de los riesgos identificados para el trabajo de grado.

1.2.11.1. Identificación de riesgos

La identificación de los riesgos corresponde a definir de manera clara la causa específica de cada riesgo, el evento que se puede presentar y la consecuencia que puede ocurrir al materializarse.

Los riesgos identificados para el trabajo de grado se detallan a continuación:

Tabla 14. Identificación de riesgos

ID	Causa	Evento	Consecuencia
1	Restricción en el acceso a la información de los modelos para la evaluación del grado de madurez en gestión de proyectos	No se realice un diagnóstico adecuado para la organización.	Incumplimiento en los objetivos del proyecto.
2	Análisis incompleto de los modelos de madurez.	Selección del modelo de madurez inadecuado para Suppla.	El diagnóstico no evidencia la situación actual de Suppla.
3	Omisión de información importante para el diagnóstico en la organización	Aplicación incorrecta del modelo de madurez seleccionado	Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones generadas no están alineadas con las necesidades de Suppla .
4	Tiempo de dedicación definido para el desarrollo del trabajo de grado inferior al tiempo real dedicado.	Incumplimiento de las fechas de entregas establecidas en el cronograma.	Atraso en las fechas de sustentación del trabajo de grado.
5	Incorrecta estimación de los recursos requeridos para el desarrollo del trabajo de grado	Escases de recursos para completar el trabajo de grado	Baja calidad del resultado final o incumplimiento de los requerimientos.

ID	Causa	Evento	Consecuencia
6	Compromiso insuficiente del Sponsor del proyecto	Recursos no disponibles en los momentos requeridos para realizar diagnóstico.	Diagnostico incompleto.
7	Tiempo asignado de 1.5 horas semanales para consultas y asesorías, insuficiente para el desarrollo del trabajo de grado.	Entregables sin re-alimentación	Atraso en la sustentación del trabajo de grado o la evaluación del trabajo de grado no cumple con los requisitos mínimos para obtener el título de especialistas en desarrollo y gerencia integral de proyecto.
8	Retiro de la integrante del grupo del trabajo de grado que trabaja en Suppla S.A.	Ausencia de canales de comunicación con el sponsor y los stakeholders de Suppla.	Pérdida del apoyo del sponsor y acceso restringido a la información de la PMO de Suppla.

Fuente: elaboración propia

1.2.11.2. Análisis cualitativo de los riesgos

Para realizar el análisis cualitativo de los riesgos, se evalúa su impacto y su probabilidad de ocurrencia.

La herramienta usada para el análisis es la matriz probabilidad/impacto, que se muestra a continuación:

Figura 8. Matriz probabilidad/impacto

MUY PROBABLE (3)	Medio	Alto	Muy alto
PROBABLE (2)	Bajo	Medio	Alto
IMPROBABLE (1)	Muy bajo	Bajo	Medio
	BAJO (A)	MEDIO (B)	ALTO (C)

IMPACTO

Fuente: German Gutiérrez, Notas de clase GPBA, 2015

Con la aplicación de esta herramienta se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 15. Análisis cualitativos de los riesgos

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Resultado	Categoría del riesgo
1	Improbable	Alto	Medio	Interno
2	Probable	Alto	Alto	Interno
3	Improbable	Alto	Medio	Interno
4	Probable	Alto	Alto	Interno
5	Improbable	Medio	Bajo	Interno
6	Improbable	Alto	Medio	Externo
7	Improbable	Alto	Medio	Interno
8	Improbable	Alto	Medio	Externo

Fuente: elaboración propia

1.2.11.3. Plan de respuesta a los riesgos

En la siguiente tabla se presenta el plan de respuesta definido para cada riesgo.

Tabla 16. Plan de respuesta a los riesgos

No. Riesgo	Resultado del riesgo	Estrategia para amenazas	Respuesta
1	Medio	Mitigar	Adquirir bibliografía de los modelos de madurez pre-seleccionados.
2	Alto	Evitar	Recopilando la información necesaria.
3	Medio	Evitar	Definiendo correctamente la evaluación a realizar.
4	Alto	Evitar	Estableciendo horarios y cronograma de trabajo.
5	Bajo	Aceptación Pasiva	Si el riesgo ocurre el equipo del proyecto lo manejará
6	Medio	Mitigar	Evidenciar los beneficios que el proyecto representa para la gestión de los proyectos en la organización.
7	Medio	Mitigar	Definir un cronograma de seguimiento.
8	Medio	Mitigar	Tenga un buen desempeño en las labores asignadas.

Fuente: elaboración propia

1.3. PROCESOS DE EJECUCIÓN

La ejecución del proyecto se desarrollará teniendo como base el plan de gerencia diseñado y presentado en este documento.

1.4. PROCESOS DE SEGUIMIENTO Y CONTROL

Los procesos de control se desarrollarán paralelamente con la ejecución del proyecto, bajo los formatos y condiciones definidas en el numeral 2, de este documento.

1.5. PROCESOS DE CIERRE

Los procesos de cierre se desarrollarán paralelamente con la ejecución del proyecto, bajo los formatos y condiciones definidas en el numeral 3, de este documento.

2. SEGUIMIENTO Y CONTROL

En este capítulo se mostrarán los indicadores y formatos definidos para el seguimiento y control del proyecto, así como los resultados obtenidos.

2.1. Definición de formatos e indicadores de seguimiento y control



El seguimiento y control del trabajo de grado se realiza por medio de la revisión quincenal de la siguiente información:

- Indicadores de desempeño SPI y CPI.
- Curva S de costos planeado vs real.
- Seguimiento a los stakeholders.
- Seguimiento a los requerimientos.
- Seguimiento a los riesgos.
- Comunicaciones del trabajo de grado.
- Generación de actas de reunión sostenidas con el director y el sponsor.
- Documentación de las comunicaciones generadas con el director y el sponsor con los avances, consultas y sugerencias para el trabajo de grado.

Para el desarrollo del seguimiento y control del trabajo de grado se generaron formatos para documentar los siguientes aspectos:

- Actas de reunión: las cuales documentarán las reuniones sostenidas con el director del trabajo de grado y el sponsor.



Figura 9. Formato acta de reuniones

	ACTA DE REUNIÓN NO.	
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppia S.A.	
Lugar		
Fecha		
Hora Inicio		
Hora fin		
Objetivo de la reunión		
CONVOCADOS		
NOMBRE	ROL	ASISTIO
		SI NO
AGENDA		
DESARROLLO DE LA AGENDA		
COMPROMISOS		
PROXIMA REUNION		
Fecha		
Lugar		
Hora Inicio		
Hora fin		
APROBACION		
NOMBRE	FIRMA	FECHA

Fuente: elaboración propia

- Informes de avance, seguimiento y desempeño: este formato será utilizado para reportar el avance del proyecto, los indicadores de desempeño (SPI, CPI, Curva S y calidad) con una fecha de corte específica. Estos informes se deben generar cada 15 días, con anterioridad a las reuniones de seguimiento con el director del trabajo de grado.

Figura 10. Formato de informe de seguimiento y avance

	INFORME DE AVANCE No.					
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la FMO de la empresa Supplia S.A.					
Fecha corte						
Fecha del informe						
Sponsor						
Director del trabajo de grado						
Gerente del proyecto						
INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
CURVA S DE COSTOS						
GRAFICA INDICE CPI						
GRAFICA INDICE SPI						
INDICADOR DE CALIDAD						
Causas de las desviaciones						
			<ul style="list-style-type: none"> • SPI • CPI • CURVA S • Calidad 			
SEGUIMIENTO A STAKEHOLDERS						
SEGUIMIENTO A LOS REQUERIMIENTOS						
SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS						

Fuente: elaboración propia

2.1.1. Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño se generarán durante el desarrollo del proyecto, como parte de los informes de seguimiento y avance que se deben realizar cada 15 días para ser tener una visión real de la ejecución del proyecto.



Los indicadores a revisar son el SPI, CPI, Calidad.

2.1.2. Solicitudes de cambio

Teniendo en cuenta la posibilidad de solicitar cambios en el plan de desarrollo del trabajo de grado, se genera un formato que permite describir la justificación de la solicitud y los detalles de dicha solicitud.

Esta solicitud debe tramitarse de acuerdo al protocolo establecido.

Figura 11. Formato solicitud de control de cambios

		CONTROL DE CAMBIOS No.			
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A				
Fecha solicitud					
Justificación					
CAMBIO DE LINEA BASE SOLICITADO					
APROBACION CONTROL DE CAMBIOS					
NOMBRE	ROL	FIRMA	FECHA		

Fuente: elaboración propia

2.2. Resultados del seguimiento y control

En los siguientes numerales se muestran los resultados al seguimiento y control de los diferentes aspectos durante el desarrollo del proyecto.

Los soportes correspondientes a la realización de estos seguimientos se encuentran en los siguientes anexos:

- Anexo F. Actas de reunión. Corresponde a las actas generadas como resultado de las reuniones de seguimiento quincenales sostenidas con el director del trabajo de grado
- Anexo I. Informes de avance. Documento que muestra el desarrollo y avance de los indicadores del proyecto y el seguimiento a los stakeholders, requerimientos y riesgos.

2.2.1. Indicadores de desempeño SPI y CPI

- Indicador SPI y CPI

En la figura 12 se muestran los resultados de los indicadores del seguimiento del proyecto obtenidos durante el desarrollo del trabajo de grado, basados en los resultados de los indicadores relacionados semana a semana en la tabla 17.

Tabla 17. Resultado de los indicadores de desempeño.

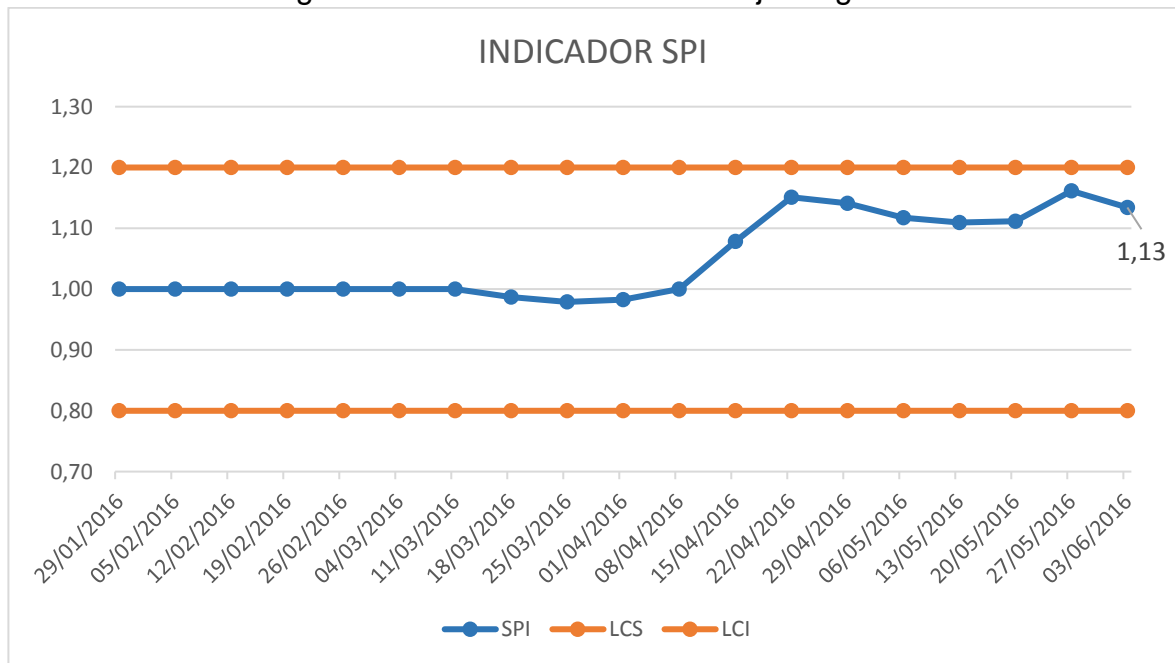
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1,00	1,00
1	05/02/2016	414.085	414.085	414.085	1,00	1,00
2	12/02/2016	828.169	828.169	828.169	1,00	1,00
3	19/02/2016	1.208.451	1.208.451	1.208.451	1,00	1,00
4	26/02/2016	1.588.732	1.588.732	1.588.732	1,00	1,00
5	04/03/2016	2.180.282	2.180.282	2.180.282	1,00	1,00
6	11/03/2016	3.626.652	3.626.652	3.626.652	1,00	1,00
7	18/03/2016	6.592.849	6.508.342	6.499.200	1,00	0,99
8	25/03/2016	8.016.468	7.847.779	7.838.637	1,00	0,98
9	01/04/2016	9.650.834	9.482.145	9.496.300	1,00	0,98
10	08/04/2016	10.778.400	10.694.821	10.708.976	1,00	0,99
11	15/04/2016	12.349.906	13.230.033	15.954.200	0,83	1,07
12	22/04/2016	13.414.370	15.342.709	16.879.000	0,91	1,14

Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
13	29/04/2016	14.647.847	16.618.765	17.465.400	0,95	1,13
14	06/05/2016	16.106.677	17.908.342	18.948.300	0,95	1,11
15	13/05/2016	17.333.113	19.134.778	20.701.055	0,92	1,10
16	20/05/2016	18.475.041	20.445.482	21.022.002	0,97	1,11
17	27/05/2016	19.940.914	23.065.200	23.641.721	0,98	1,16
18	03/06/2016	21.237.772	23.995.000	24.572.000	0,98	1,13
19	10/06/2016	21.848.823				
20	17/06/2016	21.933.330				
21	24/06/2016	22.060.090				
22	01/07/2016	22.186.851				
23	08/07/2016	22.376.992				
24	15/07/2016	22.757.273				
25	22/07/2016	23.053.048				
26	29/07/2016	23.137.555				
27	05/08/2016	23.264.315				
28	12/08/2016	24.000.000				

Fuente: elaboración propia

El comportamiento del indicador SPI se muestra en la figura 13.

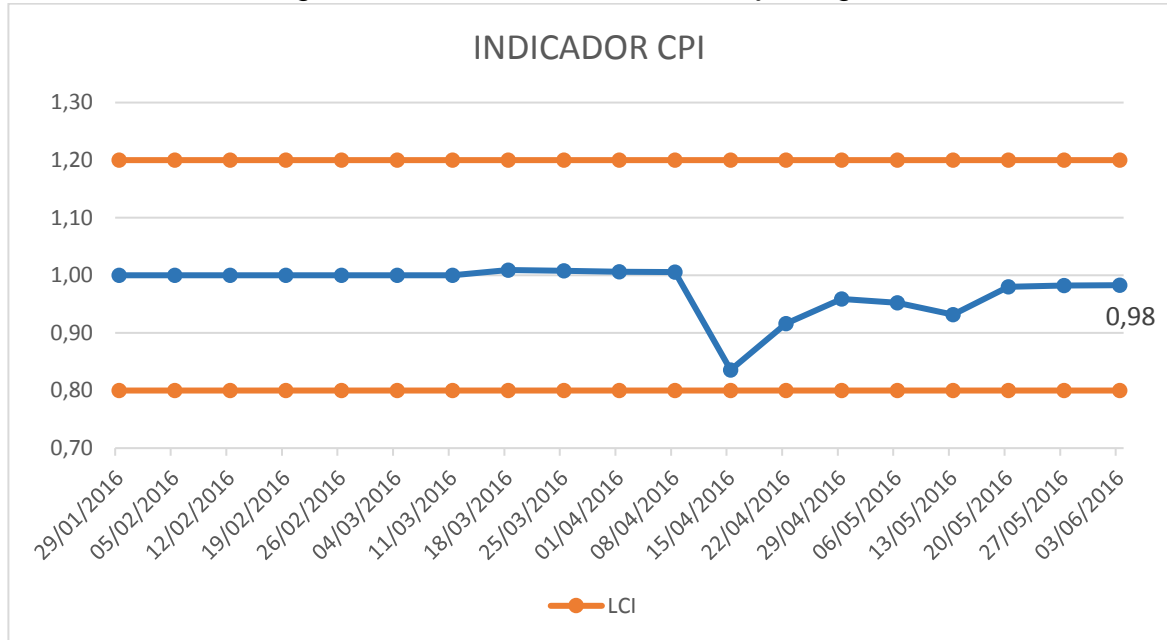
Figura 12. Indicador SPI del trabajo de grado.



Fuente: elaboración propia

El comportamiento del indicador CPI se muestra en la figura 14.

Figura 13. Indicador CPI del trabajo de grado.



Fuente: elaboración propia

2.2.2. Indicador de calidad

Para obtener el indicador de calidad, se definieron 5 calificaciones de acuerdo al número de comentarios realizados por el director del trabajo de grado en cada versión del documento como se muestra en la tabla 18.

Tabla 18. Resultado de los indicadores de desempeño.

No. Comentarios Mínimo	No. Comentarios Máximo	% calidad	Calificación de calidad
	0	100%	Excelente
1	10	90%	Muy buena
11	20	80%	Buena
21	30	70%	Aceptable
31	40	60%	Regular
41	50	50%	Mala

Fuente: elaboración propia

Los comentarios se clasifican en forma y fondo de acuerdo con su naturaleza y al impacto en la estructura del documento. En la tabla 19, se presenta el número de comentarios realizados por el director en cada entrega.

Tabla 19. Clasificación de comentarios recibidos a las entregas realizadas del documento

No. Entrega	Fecha entrega	Entrega	No. comentarios totales recibidos	No. Comentarios totales recibidos de forma	No. Comentarios totales recibidos de fondo
1	11/03/2016	Diagnóstico v 1	53	41	12
2	18/03/2016	Diagnóstico v 2	27	16	11
3	25/03/2016	Diagnóstico v 3	9	6	3
4	01/04/2016	Diagnóstico v 4	25	14	11

Fuente: elaboración propia

La calificación de acuerdo al tipo (fondo y forma) y la calificación consolidada, teniendo en cuenta la definición de importancias (70% fondo y 30% forma), se presentan en la tabla 20.

Tabla 20. Calificación consolidada de la calidad de las entregas realizadas del documento

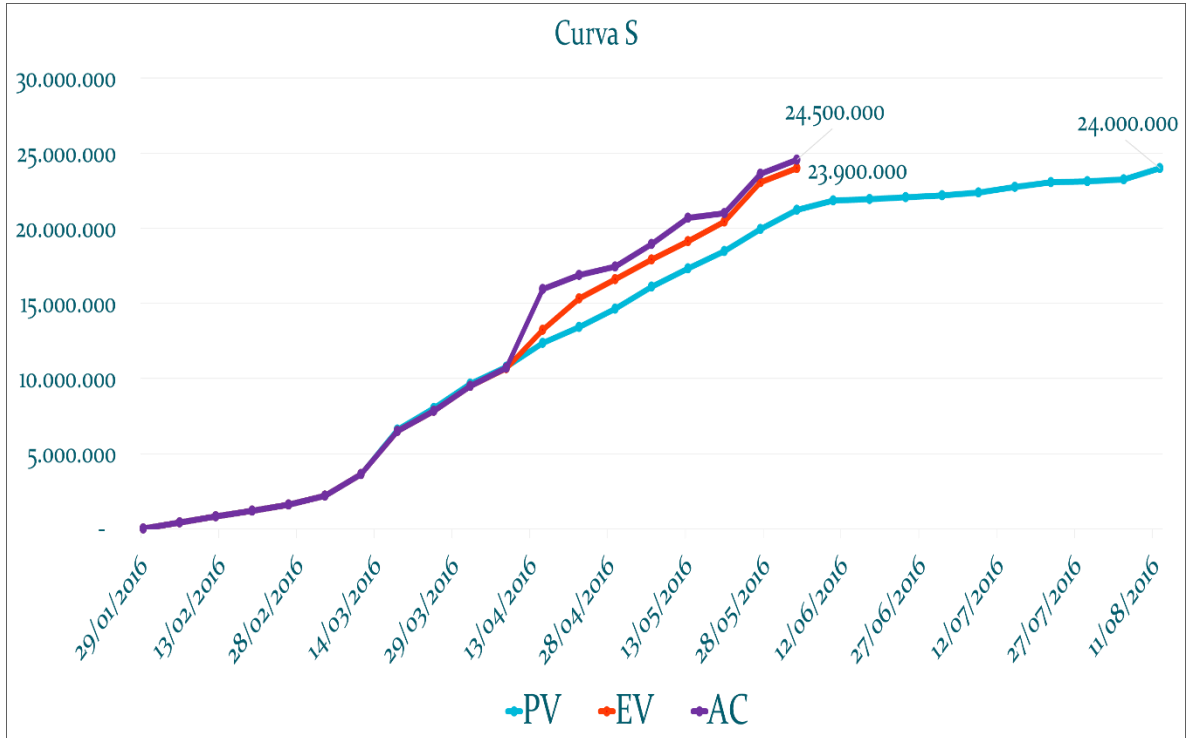
No. Entrega	Fecha entrega	Entrega	Calidad de la forma	% calidad de la forma	Calidad del fondo	% calidad fondo	% Calidad total de la entrega	Calidad total de la entrega
1	11/03/2016	Diagnóstico v 1	Regular	50%	Muy buena	80%	71%	Aceptable
2	18/03/2016	Diagnóstico v 2	Muy buena	80%	Muy buena	80%	80%	Buena
3	25/03/2016	Diagnóstico v 3	Excelente	90%	Excelente	90%	90%	Muy buena
4	30/05/2016	Diagnóstico v 4	Muy buena	80%	Muy buena	80%	80%	Buena

Fuente: elaboración propia

2.2.3. Curva S de costos

La curva S de la figura 15, muestra el estado del trabajo de grado y su evolución.

Figura 14. Evolución de costos del proyecto.



Fuente: elaboración propia

2.2.4. Seguimiento de stakeholders

El seguimiento a los stakeholders identificados para el trabajo de grado se realizó en los informes de seguimiento que debían generarse para las reuniones quincenales con el director del trabajo de grado, en la figura 17 se muestra el resultado:

Figura 15. Resultado del seguimiento a los stakeholders.

Id	Stakeholder	Comunicación	Estrategia	Prioridad	Seguimiento
S-01	Sebastian Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla	Formal. Presentaciones y reuniones periódicas.	MANEJAR DE CERCA	2	Se realizó con la verificación del cumplimiento de las fechas de los entregables de acuerdo con la línea base de tiempo del trabajo de grado.
S-02	PMO de Suppla S.A	Formal. Presentación de apertura del proyecto.	MANTENER INFORMADO	5	Se realizó con la presentación de apertura del proyecto en la organización.
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	Formal. Informes de seguimiento, avances del desarrollo del trabajo de grado.	MANEJAR DE CERCA	1	Se realizó con los informes de avance y seguimiento, las actas de reunión, avances del desarrollo del trabajo de grado y comunicaciones electrónica referente al trabajo de grado.
S-04	Fredy Carreño - Segundo evaluador	Formal. Presentación de avance del trabajo de grado	MANTENER INFORMADO	5	Se realizó con la presentación de avance del desarrollo del trabajo de grado.
S-05	Alumnos de la especialización	Informal.	HACER SEGUIMIENTO	8	Se realizó con comunicaciones verbales sobre avances e inquietudes.
S-06	Equipo de trabajo de grado	Informal-formal. Asignación de trabajos.	MANEJAR DE CERCA	1	Se realizó por comunicación electrónica y verbal, para asignar tareas, realimentar trabajo realizado.
S-07	Unidad de Proyectos	Formal. Informes y solicitud de asesorías	MANTENER INFORMADO	6	Se realizó por comunicación electrónica para realizar las entregas definidas y solicitar asesorías.
S-08	Familias de los miembros del equipo	Informal. Comunicaciones internas	HACER SEGUIMIENTO	7	Se realizó por comunicación verbal, para dar a conocer los avances y el tiempo requerido para el desarrollo del trabajo de grado.

Fuente: elaboración propia

En el anexo Q, se encuentra la presentación generada para la reunión con el stakeholder Freddy Carreño (S04), segundo evaluador, y en el anexo H el acta correspondiente a la reunión.

En el anexo N y O, se encuentran las presentaciones realizadas al stakeholder Sebastián Schroeder (S01), vicepresidente de planeación de Suppla., para revisión de avances.

En el anexo Q, se encuentra la presentación de apertura del proyecto, realizada a las personas involucradas en el desarrollo de los proyectos en la organización Suppla, encabezados por la PMO (S02).

2.2.5. Seguimiento a los requerimientos

El seguimiento a los requerimientos definidos se puede observar en la tabla 21.

Tabla 21. Resultado del seguimiento a los requerimientos de gerencia.

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	ENTREGABLE ASOCIADO	SEGUIMIENTO
RGE001	Realizar la entrega de la ficha de Inscripción de Trabajo de Grado de acuerdo a los lineamientos del anexo A y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	ANEXO A Ficha Inscripción	Requerimiento cumplido de acuerdo a la fecha establecida y formato definido.

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	ENTREGABLE ASOCIADO	SEGUIMIENTO
RGE002	Realizar la entrega del documento de Propuesta de trabajo de grado de acuerdo a los lineamientos del anexo B y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	ANEXO B Propuesta v2	Requerimiento cumplido de acuerdo a la fecha establecida y formato definido.
RGE003	Realizar la sustentación del documento de propuesta de trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Sustentación Trabajo de Grado SUPPLA v3	Requerimiento cumplido de acuerdo a la fecha establecida y formato definido.
RGE004	Realizar la entrega del Plan de Gerencia de acuerdo a los lineamientos del anexo C y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Plan de Gerencia v1	Requerimiento cumplido de acuerdo a la fecha establecida y formato definido.
RGE005	Realizar la sustentación del Plan de Gerencia de acuerdo a las observaciones realizadas por el director del trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Presentación Plan de Gerencia V3	Requerimiento cumplido de acuerdo a la fecha establecida.
RGE010	Ejecutar el proceso de seguimiento y control realizando reuniones de avance, y la generación de las respectivas actas, con el Director del Trabajo de Grado aplicando las técnicas y requerimientos definidos por la unidad de proyectos.	Acta de reunión No. 1 a 6, e Informe de avance No. 1 a 5	Se realizaron seguimientos quincenales con el director del trabajo de grado, mensuales con el stakeholder de Suppla y una reunión con el segundo evaluador
RGE011	Realizar entregas parciales del avance del desarrollo del documento de diagnóstico.	Documento Diagnostico v1, Documento Diagnostico v2, Documento Diagnostico v3, Documento Diagnostico v4	Se realizaron entregas parciales de acuerdo a lo definido con el director de trabajo de grado.
RGE012	Desarrollar todas las actividades relativas al trabajo de grado de acuerdo al cronograma y al presupuesto definidos en los procesos de planeación.	Desarrollo índice de desempeño	Se realizaron todas las actividades definidas a la fecha con variación en el cronograma y el presupuesto.

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Resultado del seguimiento a los requerimientos funcionales.

ID	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	ENTREGABLE ASOCIADO	SEGUIMIENTO
RFU001	Establecer el nivel de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de Suppla.	Documento diagnóstico de madurez Suppla v1, sección 6.2 Análisis de los resultados y 7 Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	Se estable el nivel de madurez de la organización, de las áreas de conocimiento y sus componentes.
RFU002	El documento del trabajo de grado debe incluir la selección del modelo para diagnosticar la madurez en Suppla, seleccionado con base en el análisis cualitativo de los modelos identificados.	Documento diagnóstico de madurez Suppla v1, sección 5.3 selección del modelo	En la sección del documento se desarrolló la definición de criterios, evaluación de modelos preseleccionados y la selección del modelo aplicar.
RFU003	El documento del trabajo de grado debe incluir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas y generadas a partir del diagnóstico.	Documento diagnóstico de madurez Suppla v1, sección 7 HALLAZGOS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	Con el desarrollo de la sección se cumple el requerimiento

Fuente: elaboración propia

2.2.6. Seguimiento a los riesgos

El seguimiento a los riesgos identificados para el trabajo de grado se realizó en los informes de seguimiento que debían generarse para las reuniones quincenales con el director del trabajo de grado, en la figura 18 se muestra el resultado:

Figura 16. Resultado del seguimiento a los riesgos.

Riesgos	Resultado del riesgo	Estrategia para amenazas	Respuesta	Estado del riesgo
1	Medio	Mitigar	Adquirir bibliografía de los modelos de madurez pre-seleccionados.	No se materializó
2	Alto	Evitar	Enfocar el marco teórico de modelos de madurez, en modelos comúnmente referenciados en diagnósticos de madurez.	No se materializó
3	Medio	Evitar	Definir correctamente la evaluación a realizar.	No se materializó
4	Alto	Evitar	Establecer anticipadamente horarios de trabajo para verificar la disponibilidad de tiempo en las fechas programadas.	Materializado
5	Bajo	Aceptación Pasiva	Si el riesgo ocurre el equipo del proyecto lo manejará	Materializado
6	Medio	Mitigar	Evidenciar los beneficios que el proyecto representa para la gerencia de los proyectos en la organización.	No se materializó
7	Medio	Mitigar	Definir un cronograma de seguimiento.	No se materializó
8	Medio	Aceptación Pasiva	El equipo del proyecto generará con la vicepresidencia de planeación una estrategia para culminar el trabajo de grado.	No se materializó

Fuente: elaboración propia

2.2.7. Seguimiento a las comunicaciones

Las comunicaciones del trabajo de grado entre el equipo, director y stakeholders, se realizaron por medio de actas de reunión, informes de seguimiento y comunicaciones electrónicas. Las actas de reunión se pueden consultar en el anexo F de este documento, los informes de seguimiento se encuentran en el anexo G, las comunicaciones electrónicas internas y con la empresa Suppla. se pueden consultar en los anexos H e I.

Adicionalmente, en los anexos M, N y O de este documento, se encuentran las presentaciones realizadas en las diferentes reuniones con los stakeholders principales, así como la presentación de apertura del proyecto ante la organización Suppla.

3. EJECUCIÓN

Dentro de la ejecución se llevaron a cabo, adicionalmente a las actividades definidas en el plan de gerencia, asesorías con expertos.

Se realizaron 3 asesorías con expertos con el objetivo de aclarar inquietudes puntuales relacionadas con el desarrollo del trabajo de grado. A continuación, se describe brevemente los temas tratados en las asesorías. En el anexo G, se encuentran las actas de reunión asociadas.

- Asesoría 1
 - Asesor: Germán Giraldo
 - Tema: elaboración de citas bibliográficas y traducción de figuras con texto en un idioma diferente al español.
 - Conclusión: Teniendo en cuenta que los modelos de madurez explicados en el marco teórico se encuentran en idiomas extranjeros (inglés y portugués), el ingeniero Germán Giraldo recomendó traducir todas las referencias, figuras y cuadros al español. Adicionalmente sugirió basarse en las normas APA para citar textos, indicando los aspectos principales a tener en cuenta.

- Asesoría 2
 - Asesor: Paola Najjar
 - Tema: métodos de análisis y consolidación de resultados a partir de una encuesta con opciones de respuesta múltiple.
 - Conclusión: La profesora nos propuso consolidar los datos obteniendo el peso por nivel para cada opción de respuesta con la siguiente fórmula:

Peso por nivel (PxN) = número de respuestas de cada opción / No. evaluaciones
Posteriormente se debe calcular el nivel por componente con la siguiente fórmula:

Nivel de madurez por componente (NMC)= sumatoria (PxN * 1,..., PxN * 5).

- Asesoría 3
 - Asesor: Daniel Salazar
 - Tema: Definir los aspectos a tener en cuenta para generar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del diagnóstico de madurez realizado en Suppla.
 - Conclusión: se define presentar los hallazgos como las descripciones propias del estado actual de cada componente en Suppla. Las conclusiones corresponden al nivel de madurez del componente de acuerdo al modelo y las recomendaciones serían las acciones que se deben implementar en la organización para nivelar cada área de conocimiento, en primera instancia, y luego las acciones requeridas para alcanzar un nivel de madurez superior.

4. CIERRE

Una vez finalizada la ejecución, el seguimiento y control del trabajo de grado, se debe proceder con el cierre formal del mismo.

Para desarrollar esta etapa se deben efectuar dos actividades principales: el registro de las lecciones aprendidas y el acta de cierre.


4.1. Registro de lecciones aprendidas

Esta actividad consiste en documentar todas aquellas experiencias vividas durante la ejecución del trabajo de grado y que pueden ser útiles para el desarrollo de futuros proyectos, además de representar un elemento de consulta para otros estudiantes.

Para el registro de las lecciones aprendidas se desarrolló un formato en el cual se debe registrar la siguiente información:

- Grupo de proceso, en el cual se generó la lección.
- Amenaza / oportunidad, permite identificar si en caso de presentarse nuevamente la situación se puede reflejar como una amenaza al proyecto o una oportunidad.
- Lección aprendida, registrar cual fue el aprendizaje adquirido.

Figura 17. Formato de registro lecciones aprendidas

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS						
			Nombre del proyecto:		Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A.	
			Equipo del proyecto:		Ingrid Alexandra Rodríguez, Luis Fernando Jiménez, Luis Carlos Barrantes	
			Director del proyecto:		Ing. Ricardo Benavides	
No.	Grupo de Proceso	Amenaza/Oportunidad	Fecha registro	Descripción de la Situación	Descripción del impacto en los objetivos del proyecto	Lección aprendida/ Recomendaciones
1	Planeación	Amenaza				
2	Ejecución	Oportunidad				
3	Inicio					
4	Monitoreo y Control					
5						
6						
7						
8						
9						
10						



Fuente: elaboración propia

4.2. Acta de cierre

Contiene principalmente los indicadores al finalizar el trabajo de grado, los entregables y anexos generados y los comentarios o recomendaciones. Este documento debe ser firmado por el sponsor y el gerente del proyecto como aceptación de los resultados y aprobación del cierre del mismo.

Para esto se generó el formato que se muestra en la siguiente ilustración:

Figura 18. Formato de cierre del trabajo de grado

 logística inteligente	ACTA DE CIERRE TRABAJO DE GRADO	 UNIDAD DE PROYECTOS Especialización en Desarrollo y Gestión Integral de Proyectos
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A	
Ciudad- fecha		
Fecha - hora		
Equipo del proyecto		
NOMBRE	ROL	
ENTREGABLES		
COMENTARIOS / RECOMENDACIONES		
ANEXOS		
APROBADO Y ACEPTADO POR:		
<p>-----</p> <p>Sebastián Schroeder</p> <p>Sponsor</p>		<p>-----</p> <p>Ingrid Alexandra Rodríguez</p> <p>Gerente de proyecto</p>

Fuente: elaboración propia

4.3. Resultado del proceso de cierre

En el anexo R, se presentan las lecciones aprendidas del trabajo de grado de grado, identificadas a lo largo del desarrollo del mismo.

BIBLIOGRAFIA

GUTIÉRREZ PACHECO, German. Notas de clase gerencia de proyectos básica. 2015.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del PMBOK®) -- Quinta edición. 2013

ANEXO A. PROJECT CHARTER



ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

PROYECTO: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Fecha de Inicio: 29 de Febrero de 2016

Fecha de Finalización: 12 de Agosto de 2016

Suppla S.A como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos proyectos, la definición de la base de conocimiento y la creación e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos; buscando contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

Como gerente de proyecto se nombra a la Ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y control del avance y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

Los criterios de aceptación del proyecto son:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en los proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.



Sebastián Schroeder

Sponsor

Ingrid Alexandra Rodríguez

Gerente de proyecto

ANEXO B. DEFINICIÓN DEL ALCANCE

 <p>SUPPLA Lógica Imágenes</p>	<p>DECLARACIÓN DE ALCANCE (Scope Statement)</p>	 <p>ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERÍA JULIO GARAVITO UNIDAD DE PROYECTOS Especialización en Desarrollo y Gestión Integral de Proyectos</p>
--	--	--

OBJETIVOS GERENCIALES PARA DEL TRABAJO DE GRADO:

Realizar el diagnóstico del grado de madurez en gerencia de proyectos liderados por la PMO de Suppla S.A, presentar el informe final incluyendo hallazgos y recomendaciones y el libro de gerencia del proyecto, de acuerdo a las fechas establecidas en el cronograma sin exceder el presupuesto definido de \$24.000.000.

DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL PRODUCTO:

El trabajo de grado incluye:

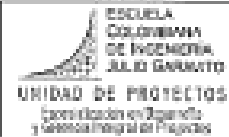
- Informe del trabajo de grado: corresponde al documento de diagnóstico del nivel de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de Suppla S.A.
- Documento de inscripción del trabajo de grado.
- Documento detallado de la propuesta de trabajo de grado.
- Libro de gerencia del trabajo de grado: contiene el desarrollo de los procesos de iniciación, planeación, seguimiento y control y cierre del trabajo de grado.
- Sustentación del trabajo de grado.

CRITERIOS DE ACEPTACION DEL PRODUCTO

- Cumplir con la línea base de alcance. (Requerimientos, WBS y Diccionario WBS)
- Cumplir con la línea base de tiempo
- Cumplir con la línea base de costo
- Identificación de un modelo de madurez adecuado para aplicarlo en la organización.
- Diagnóstico del nivel de madurez de la gestión de proyectos de la PMO establecido a través del modelo seleccionado.
- Generación de recomendaciones e identificación de oportunidades de mejora a partir de los resultados del diagnóstico.



DECLARACIÓN DE ALCANCE (Scope Statement)



EXCLUSIONES

- No se realizará la implementación de las recomendaciones generadas a partir del diagnóstico.
- El diagnóstico de madurez solo se enfocará en los procesos de Gerencia de proyectos.

RESTRICCIONES

- Se debe cumplir con la política de confidencialidad definida por la empresa Suppla S.A., durante el desarrollo del trabajo de grado.
- Cronograma definido para el desarrollo del trabajo de grado para la especialización en desarrollo y gerencia de proyecto promoción 2015-2016.

SUPUESTOS

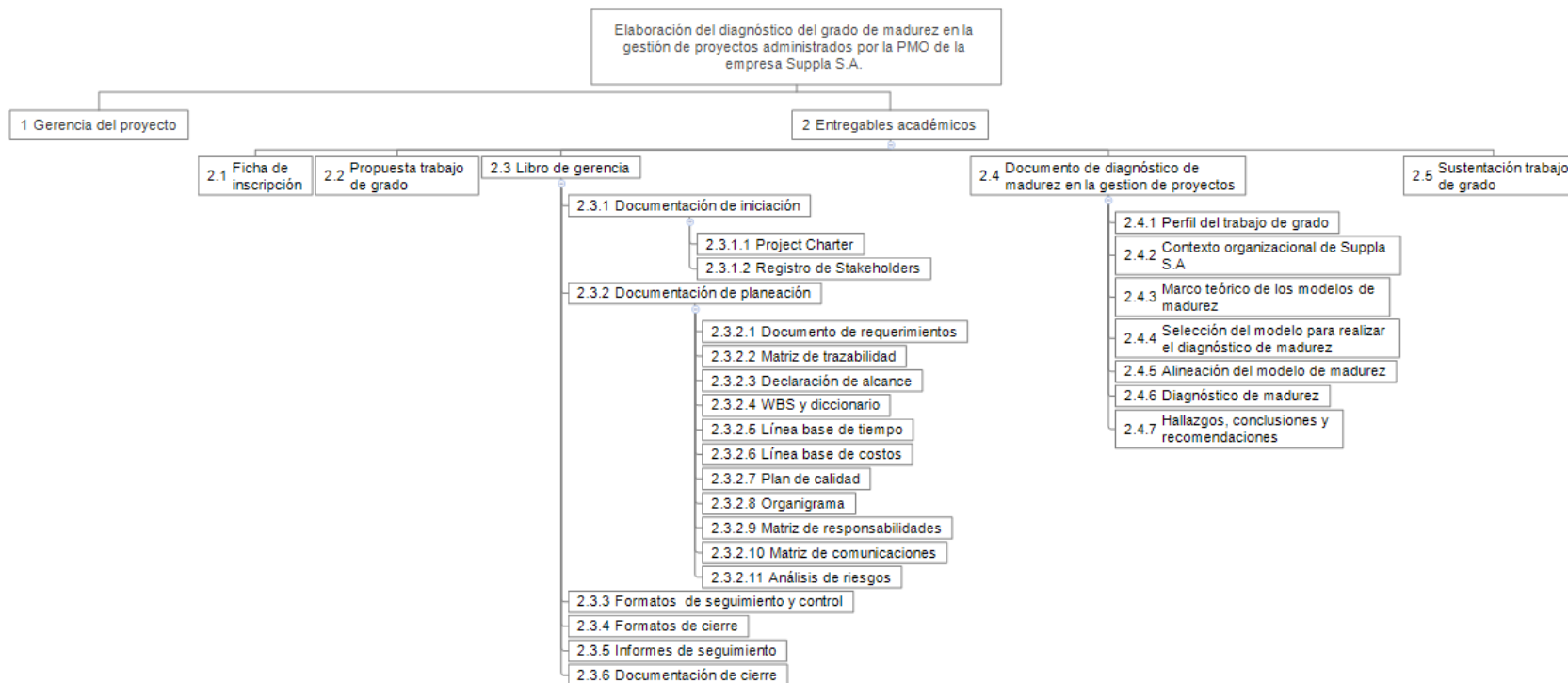
- Se contará con el apoyo de la vicepresidencia de Planeación en cuanto a disponibilidad de información y de personal, para el desarrollo de actividades relacionadas con el trabajo de grado.
- Se contará con el apoyo oportuno y adecuado del director del trabajo de grado asignado.
- Los integrantes del grupo de trabajo de grado dedicarán al menos 144 horas de trabajo cada uno para el desarrollo del mismo.
- Los integrantes del grupo de trabajo continuarán cursando el programa hasta su finalización.
- La integrante del grupo que trabaja en Suppla S.A, permanecerá vinculada a la compañía hasta la finalización del trabajo.

Aprobado y aceptado por:

Sebastian Schroeder
Sponsor

Ingrid Alexandra Rodríguez
Gerente del proyecto

ANEXO C. WBS



ANEXO D. DICCIONARIO DE LA WBS

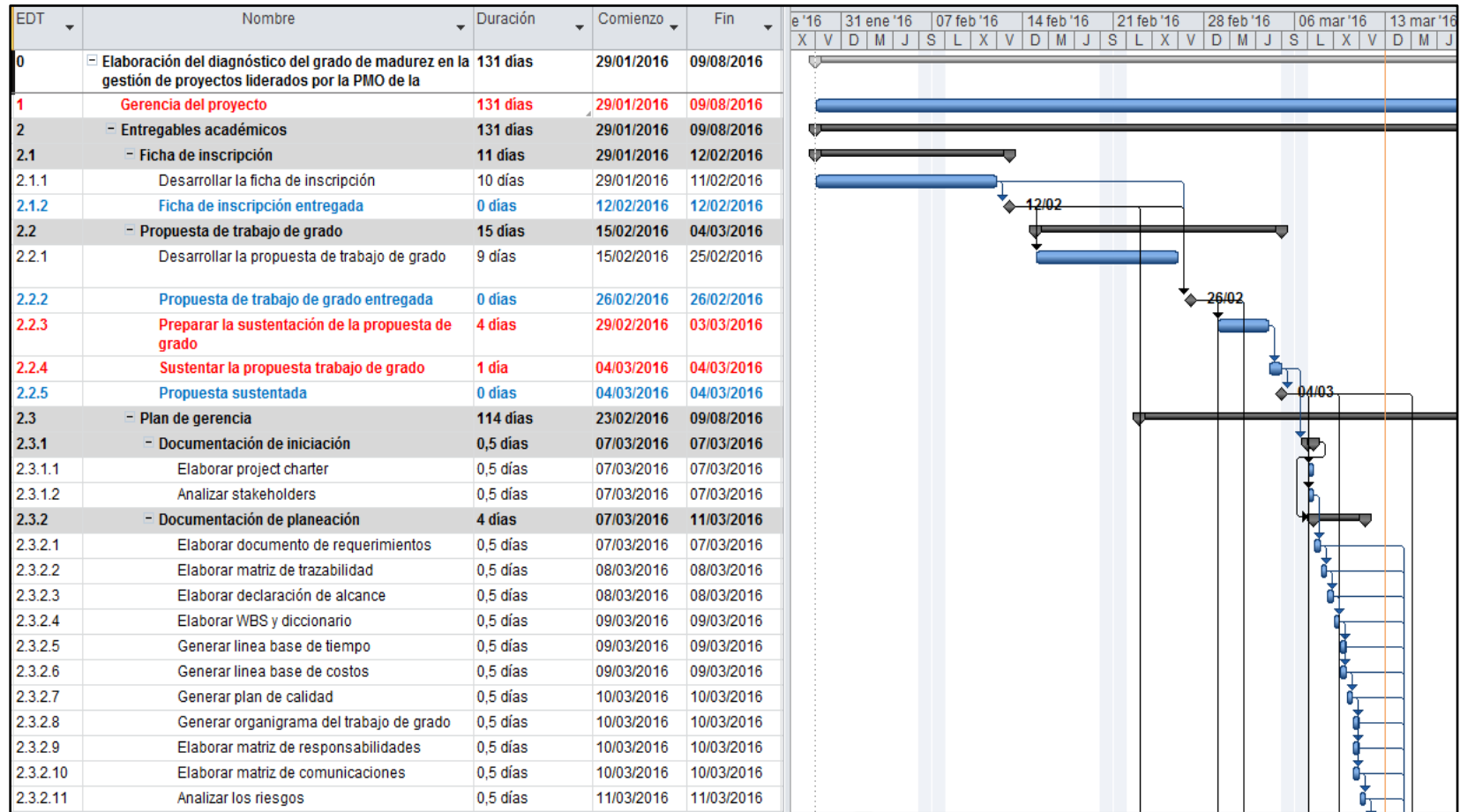
Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
1	1.	SI	<u>Gerencia del Proyecto</u>	Plan de Gerencia del proyecto "Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla".	NA	Gerente del trabajo de grado
1	2.	NO	<u>Entregables académicos</u>		2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5	
2	2.1.	SI	<i>Ficha de inscripción</i>	Anexo A definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.2.	SI	<i>Propuesta trabajo de grado</i>	Anexo B definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.3.	NO	<i>Libro de gerencia</i>		2.3.1, 2.3.2, 2.3.3, 2.3.4, 2.3.5, 2.3.6	Equipo del proyecto
3	2.3.1.	NO	<i>Documentación de iniciación</i>	Documentación de los procesos de iniciación del proyecto definidos en el anexo C dado por la unidad de proyectos.	2.3.1.1, 2.3.1.2.	Equipo del proyecto
4	2.3.1.1.	SI	Project charter	Acta de constitución del proyecto	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.1.2.	SI	Registro de stakeholders	Identificación, clasificación y plan de gestión de los stakeholders.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.2.	NO	<i>Documentación de planeación</i>		2.3.2.1, 2.3.2.2, 2.3.2.3, 2.3.2.4, 2.3.2.5, 2.3.2.6, 2.3.2.7, 2.3.2.8, 2.3.2.9, 2.3.2.10, 2.3.2.11	Equipo del proyecto

Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
4	2.3.2.1.	SI	Documento de requerimientos	Documento que define los requerimientos definidos por los stakeholders.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.2.	SI	Matriz de trazabilidad	Documento que permite realizar seguimiento a los requerimientos.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.3.	SI	Declaración de alcance	Documento que define los entregables, criterios de aceptación y todo el trabajo requerido para lograr el éxito del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.4.	SI	WBS y diccionario	Diagrama que permite visualizar el trabajo requerido para el desarrollo del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.5.	SI	Línea base de tiempo	Plan de ejecución para el desarrollo de las actividades del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.6.	SI	Línea base de costos	Definición de los costos requeridos para el desarrollo de las actividades del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.7.	SI	Plan de calidad	Documento de definición del plan de trabajo a seguir para alcanzar los criterios de aceptación del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.8.	SI	Organigrama	Definición de la estructura organizacional del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.9.	SI	Matriz de responsabilidades	Matriz de definición del rol que cada recurso debe desempeñar para cada actividad establecida.	NA	Equipo del proyecto
4	2.3.2.10.	SI	Matriz de comunicaciones	Matriz de definición del manejo de las comunicaciones con los stakeholders.	NA	Equipo del proyecto

Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
4	2.3.2.11.	SI	Análisis de riesgos	Documento de identificación y plan de contingencia de los riesgos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.3.	SI	Formatos de seguimiento y control	Documentación de los formatos de seguimiento y control del proyecto de acuerdo al requerimiento del anexo C dado por la unidad de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.4.	SI	Formatos de cierre	Documentación de los formatos de cierre del proyecto de acuerdo al requerimiento del anexo C dado por la unidad de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.5.	SI	Informes de seguimiento	Documentación de los informes y reuniones de seguimiento en los formatos definidos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.6.	SI	Documentación de cierre	Documento de lecciones aprendidas y acta de cierre del proyecto.	NA	Equipo del proyecto
2	2.4.	NO	Documento de diagnóstico de madurez en la gestión de proyectos		2.4.1, 2.4.2, 2.4.3, 2.4.4, 2.4.5, 2.4.6, 2.4.7	Equipo del proyecto
3	2.4.1.	SI	Perfil del trabajo de grado	Definición de las características del trabajo de grado	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.2.	SI	Contexto organizacional de Suppla	Documentación del contexto organizacional de Suppla. en la gestión de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.3.	SI	Marco teórico.	Documentación de los modelos de madurez que se pre-seleccionaron para aplicar en la evaluación.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.4.	SI	Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez	Documentación de la definición de los criterios sobre los cuales se elegirá un modelo y aplicación de dichos criterios.	NA	Equipo del proyecto

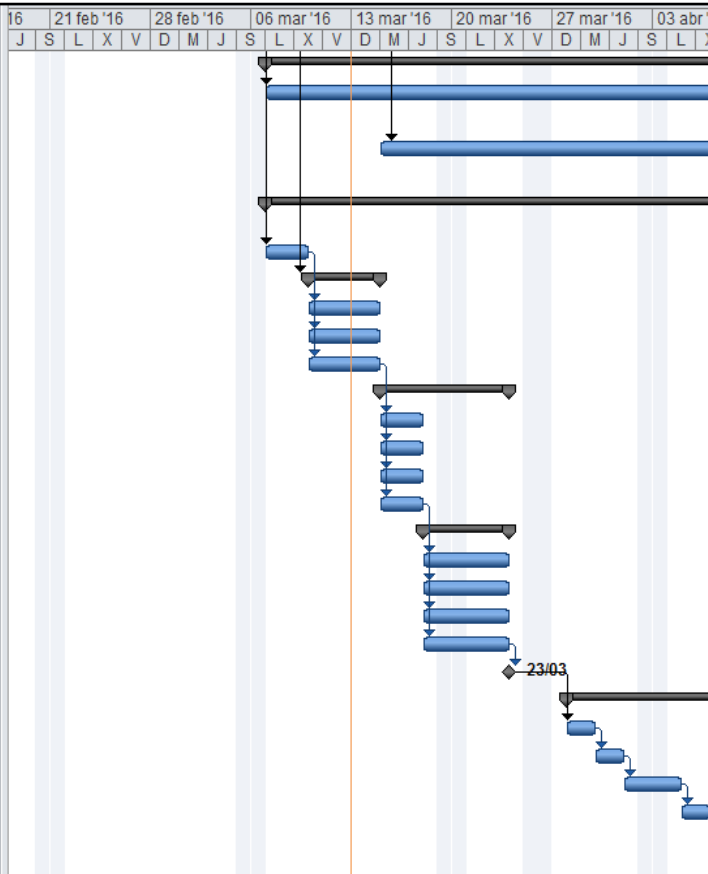
Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
3	2.4.5.	SI	Alineación del modelo de madurez	Diseño de la herramienta con la cual se va aplicar el modelo seleccionado.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.6.	SI	Diagnóstico de madurez	Documentación de los resultados de la aplicación de la herramienta.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.7.	SI	Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	Documentación de los análisis de resultados obtenidos con la aplicación de la herramienta, las conclusiones generadas y las recomendaciones.	NA	Equipo del proyecto
2	2.5.	SI	Sustentación trabajo de grado.	Corresponde a la presentación ante el comité de la unidad de proyectos del resultado del trabajo desarrollado para finalizar el trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto

ANEXO E. LÍNEA BASE DE TIEMPO

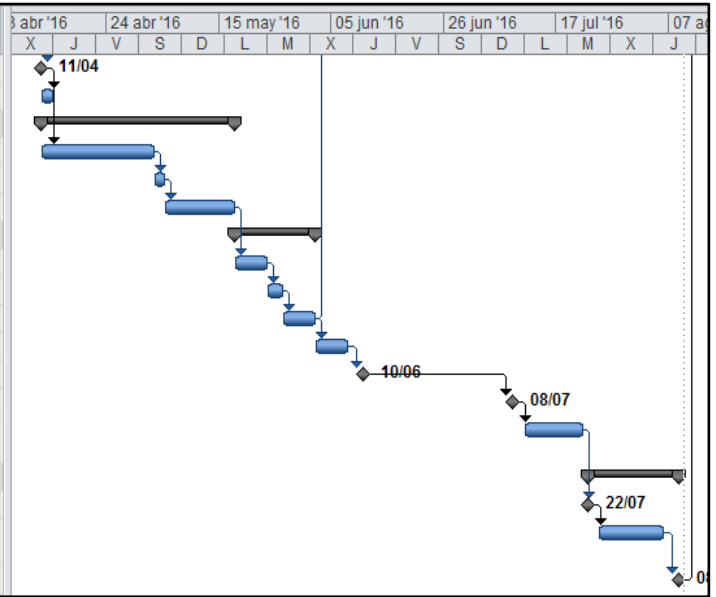


EDT	Nombre	Duración	Comienzo	Fin	Jecesi	16	21 feb '16	28 feb '16	06 mar '16	13 mar '16	20 mar '16	27 mar '16	03 abr '16										
						J	S	L	X	V	D	M	J	S	L	X	V	D	M	J	S	L	X
2.3.3	Formatos de documentación de seguimiento y c	0,5 días	11/03/2016	11/03/2016	27																		
2.3.4	Formatos de documentación de cierre	1 día	14/03/2016	14/03/2016	28																		
2.3.5	Plan de gerencia generado	0 días	14/03/2016	14/03/2016	17;18;19																		
2.3.6	Ajustar plan de gerencia	6 días	15/03/2016	23/03/2016	30																		
2.3.7	Plan de gerencia entregado	0 días	28/03/2016	28/03/2016	31																		
2.3.8	Preparar la sustentación del plan de gerencia	8 días	29/03/2016	07/04/2016	32																		
2.3.9	Plan de gerencia sustentado	0 días	08/04/2016	08/04/2016	33																		
2.3.10	- Informes de seguimiento	110 días	29/02/2016	09/08/2016																			
2.3.10.1	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	29/02/2016	29/02/2016	8																		
2.3.10.2	Realizar reunión de seguimiento 1	1 día	02/03/2016	02/03/2016	8FC+2 d																		
2.3.10.3	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	07/03/2016	07/03/2016	11																		
2.3.10.4	Realizar reunión de seguimiento 2	1 día	09/03/2016	09/03/2016	38FC+1																		
2.3.10.5	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	28/03/2016	28/03/2016	39FC+9																		
2.3.10.6	Realizar reunión de seguimiento 3	1 día	30/03/2016	30/03/2016	40FC+1																		
2.3.10.7	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	11/04/2016	11/04/2016	41FC+7																		
2.3.10.8	Realizar reunión de seguimiento 4	1 día	13/04/2016	13/04/2016	42FC+1																		
2.3.10.9	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	25/04/2016	25/04/2016	42FC+9																		
2.3.10.10	Realizar reunión de seguimiento 5	1 día	27/04/2016	27/04/2016	44FC+1																		
2.3.10.11	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	10/05/2016	10/05/2016	45FC+7																		
2.3.10.12	Realizar reunión de seguimiento 6	1 día	11/05/2016	11/05/2016	46																		
2.3.10.13	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	23/05/2016	23/05/2016	46FC+8																		
2.3.10.14	Realizar reunión de seguimiento 7	1 día	25/05/2016	25/05/2016	48FC+1																		
2.3.10.15	Enviar avance del documento de diagnóstico	1 día	31/05/2016	31/05/2016	49FC+2																		
2.3.10.16	Realizar reunión de seguimiento 8	1 día	01/06/2016	01/06/2016	50																		
2.3.10.17	Realizar reunión 1 con el sponsor	1 día	13/06/2016	13/06/2016	51FC+6																		
2.3.10.18	Realizar reunión 2 con el sponsor	1 día	15/03/2016	15/03/2016	11FC+6																		
2.3.10.19	Realizar reunión 3 con el sponsor	1 día	12/04/2016	12/04/2016	53FC+11																		
2.3.10.20	Realizar reunión 4 con el sponsor	1 día	11/05/2016	11/05/2016	54FC+11																		
2.3.10.21	Realizar reunión 5 con el sponsor	1 día	09/08/2016	09/08/2016	103																		

EDT	Nombre	Duración	Comienzo	Fin	Recursos	16	21 feb '16	28 feb '16	06 mar '16	13 mar '16	20 mar '16	27 mar '16	03 abr '16										
						J	S	L	X	V	D	M	J	S	L	X	V	D	M	J	S	L	X
2.3.11	- Documentacion de cierre	61 días	07/03/2016	07/06/2016																			
2.3.11.1	Generar lecciones aprendidas	60 días	07/03/2016	03/06/2016	11																		
2.3.11.2	Generar documento de cierre	3 días	02/06/2016	07/06/2016	95																		
2.3.12	Consolidar libro del plan de gerencia	55 días	15/03/2016	07/06/2016	30																		
2.3.13	Libro de gerencia entregado	0 días	10/06/2016	10/06/2016	60																		
2.4	- Documento de diagnóstico de madurez en la gestión de proyectos	92 días	07/03/2016	21/07/2016																			
2.4.1	Perfil del trabajo de grado	3 días	07/03/2016	09/03/2016	11																		
2.4.2	- Contexto organizacional de SUPPLA S.A.	3 días	10/03/2016	14/03/2016	11																		
2.4.2.1	Desarrollar la historia de la organización SUP	3 días	10/03/2016	14/03/2016	63																		
2.4.2.2	Desarrollar el ciclo de vida de los proyectos e	3 días	10/03/2016	14/03/2016	63																		
2.4.2.3	Desarrollar la información de los procesos de	3 días	10/03/2016	14/03/2016	63																		
2.4.3	- Marco teórico	6 días	15/03/2016	23/03/2016																			
2.4.3.1	Desarrollar subcapitulo de conceptos de gere	3 días	15/03/2016	17/03/2016	67																		
2.4.3.2	Desarrollar subcapitulo de conceptos de mac	3 días	15/03/2016	17/03/2016	67																		
2.4.3.3	Desarrollar subcapitulo de modelos de madu	3 días	15/03/2016	17/03/2016	67																		
2.4.3.4	Desarrollar subcapitulo de identificación de lc	3 días	15/03/2016	17/03/2016	67																		
2.4.3.5	- Descripción general de los modelos de mad	3 días	18/03/2016	23/03/2016																			
2.4.3.5.1	Desarrollar subcapitulo del modelo Organi	3 días	18/03/2016	23/03/2016	72																		
2.4.3.5.2	Desarrollar subcapitulo del modelo Proyec	3 días	18/03/2016	23/03/2016	72																		
2.4.3.5.3	Desarrollar subcapitulo del modelo Maturic	3 días	18/03/2016	23/03/2016	72																		
2.4.3.5.4	Desarrollar subcapitulo del modelo Proyec	3 días	18/03/2016	23/03/2016	72																		
2.4.3.6	MARCO TEÓRICO FINALIZADO	0 días	23/03/2016	23/03/2016	77																		
2.4.4	- Selección del modelo para realizar el diagnósti	11 días	28/03/2016	11/04/2016																			
2.4.4.1	Desarrollar subcapitulo de comparación de lc	2 días	28/03/2016	29/03/2016	78																		
2.4.4.2	Desarrollar la definición de perfiles para aplic	2 días	30/03/2016	31/03/2016	80																		
2.4.4.3	Desarrollar la definición de criterios de evalua	2 días	01/04/2016	04/04/2016	81																		
2.4.4.4	Desarrollar la evaluación de los modelos ider	2 días	05/04/2016	06/04/2016	82																		
2.4.4.5	Desarrollar la información del Modelo selecci	2 días	07/04/2016	08/04/2016	83																		
2.4.4.6	Desarrollar la descripción detallada del mode	1 día	11/04/2016	11/04/2016	84																		



EDT	Nombre	Duración	Comienzo	Fin	fecesi
2.4.4.7	METODOLOGÍA SELECCIONADA	0 días	11/04/2016	11/04/2016	85
2.4.5	Alineación del modelo seleccionado a SUPPLA	2 días	12/04/2016	13/04/2016	86
2.4.6	- Diagnóstico de madurez	25 días	12/04/2016	17/05/2016	
2.4.6.1	Aplicar modelo de madurez seleccionado	15 días	12/04/2016	02/05/2016	86
2.4.6.2	Tabular los resultados	2 días	03/05/2016	04/05/2016	89
2.4.6.3	Analizar los resultados obtenidos	8 días	05/05/2016	17/05/2016	90
2.4.7	- Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	10 días	18/05/2016	01/06/2016	
2.4.7.1	Generar hallazgos	4 días	18/05/2016	23/05/2016	91
2.4.7.2	Generar conclusiones	3 días	24/05/2016	26/05/2016	93
2.4.7.3	Generar recomendaciones	3 días	27/05/2016	01/06/2016	94
2.4.8	Consolidar informe de diagnóstico	3 días	02/06/2016	07/06/2016	95
2.4.9	Documento de diagnóstico entregado	0 días	10/06/2016	10/06/2016	96
2.4.10	Comentarios del documento del trabajo de grado	0 días	08/07/2016	08/07/2016	97
2.4.11	Realizar las correcciones al documento de acuerdo a comentarios de la revisión	9 días	11/07/2016	21/07/2016	98
2.5	- Sustentación final del trabajo de grado	11 días	22/07/2016	08/08/2016	
2.5.1	Sustentación final del trabajo de grado realizada	0 días	22/07/2016	22/07/2016	99
2.5.2	Realizar las correcciones al documento de acuerdo a comentarios de la sustentación	10 días	25/07/2016	05/08/2016	101
2.5.3	Entregar última versión del documento del trabajo	0 días	08/08/2016	08/08/2016	102



ANEXO F. ACTAS DE REUNIÓN

	ACTA DE REUNIÓN NO. 1	
---	------------------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unida de proyectos
Fecha	02 de marzo de 2016
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	7:30 pm
Objetivo de la reunión	Revisión de la presentación de la sustentación de la propuesta del trabajo de grado.

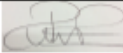

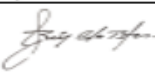
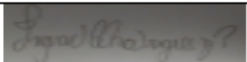
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIO	
		SI	NO
Ing. Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	x	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones	x	
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión de la estructura que debe contener de la presentación para la Sustentación del Trabajo de Grado. 2. Socialización y comentarios de la revisión para la presentación de la Sustentación de la propuesta del Trabajo de Grado.

DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realiza reconocimiento de los cada uno de los comentarios realizados por el Ing. Ricardo Benavides – Director del Trabajo de Grado. 2. Se realizan apreciaciones por parte de los Ingenieros asistentes Alexandra, Luis Fernando y Luis Carlos a las observaciones presentadas por el Ing. Ricardo Benavides. 3. Se designa a la Ing. Alexandra Rodríguez, como la persona que debe realizar la sustentación de la Propuesta de Trabajo de Grado

COMPROMISOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar los cambios sugeridos por el Ing. Ricardo Benavides para antes del día 4 de marzo antes de la sustentación. 2. La Ing. Alexandra Rodríguez, debe preparar la presentación de la sustentación de la propuesta del Trabajo de Grado, para ejecutar dicha sustentación el día 4 de marzo. 3. Enviar la primera propuesta de tabla de contenido del documento de diagnóstico. 4. Enviar del bosquejo inicial de las WBS. 5. Enviar el cronograma sugerido propuesto para el trabajo de grado.

PROXIMA REUNION	
Fecha	09 de Marzo de 2016
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unida de proyectos
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	7:30 pm

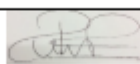

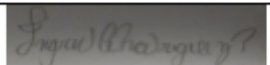
APROBACION		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		04/03/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		04/03/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		04/03/2016
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/03/2016

	ACTA DE REUNIÓN NO. 2	
---	------------------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides – Unidad de proyectos
Fecha	9 de Marzo de 2016
Hora Inicio	6:00 pm
Hora fin	7:00 pm
Objetivo de la reunión	Revisión de los avances en la elaboración del plan de gerencia y de la tabla de contenido del documento de diagnóstico.

CONVOCADOS		ASISTIO	
NOMBRE	ROL	SI	NO
Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	X	
Ingrid Alexandra Rodríguez	Gerente de proyecto	X	
Luis Carlos Barrantes	Líder sustentaciones		X
Luis Fernando Jiménez	Líder diagnóstico de madurez	X	

AGENDA
<ul style="list-style-type: none"> - Comentarios a la sustentación de la propuesta de trabajo de grado realizada el 4 de Marzo. - Revisión a los comentarios de la tabla de contenido del documento de diagnóstico. - Revisión a los comentarios de la WBS preliminar. - Revisión a los comentarios del cronograma preliminar.
DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se generaron recomendaciones con respecto a la presentación de la propuesta. 2. Se discutieron los ajustes a ser implementados en la tabla de contenido, el cronograma y la WBS enviados para revisión previa. 3. Se definieron las modificaciones requeridas en la WBS y el cronograma para continuar con el desarrollo del plan de gerencia. 4. Se establecieron los cambios necesarios a ser implementados a la tabla de contenido del documento de diagnóstico para iniciar con el desarrollo de los capítulos.
COMPROMISOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar las modificaciones acordadas a la tabla de contenido del documento de diagnóstico, la WBS y el cronograma. 2. Enviar avance del plan de gerencia el día 13 de Marzo de 2016, para revisión por parte del director. 3. Enviar avance del desarrollo de los siguientes capítulos del documento de diagnóstico el día 27 de marzo de 2016 para revisión por parte del director: <ol style="list-style-type: none"> a. Perfil de Trabajo de Grado b. Contexto Organizacional de SUPPLA S.A c. Marco teórico de modelos de Madurez. 4. Realizar la entrega del libro de gerencia a las secretarías de la Unidad de Proyectos el día 28 de marzo de 2016, con los ajustes pertinentes después de las observaciones realizadas por el director.

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		14/03/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		14/03/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		14/03/2016

	ACTA DE REUNIÓN No. 3	
---	-----------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Fecha	30 de marzo de 2016
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	8.00 pm
Objetivo de la reunión	Socializar los comentarios realizados al Documento de diagnóstico v 1.

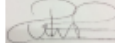

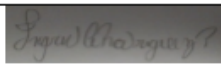
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	x	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones		x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Revisión y firma de actas de reunión No. 1 (29 de febrero) 2. Revisión y firma de actas de reunión No. 2 (9 de marzo) 3. Presentación y revisión informe de avance No. 1 4. Socialización comentarios Documento de diagnóstico v 1.

DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se revisaron las 2 actas de las reuniones anteriores, las cuales fueron aprobadas. 2. Se revisó el primer informe de avance <ol style="list-style-type: none"> a. Se recomienda incluir la generación del indicador de calidad como una lección aprendida 3. Se socializó el documento de diagnóstico <ol style="list-style-type: none"> a. Se debe ajustar todo el documento para hacer referencia al trabajo de grado b. Se debe usar bibliografía no mayor a 5 años. c. Incluir como lección aprendida no haber presupuestado la compra de textos. d. Se define responder los comentarios enviados por Ricardo, para llevar la trazabilidad. e. Revisar la NC5613 para las citas bibliográficas.

COMPROMISOS	
COMPROMISO	RESPONSABLE
Solicitar la tutoría en elaboración de documentos	Alexandra Rodríguez
Enviar firmas digitalizadas para ser incluidas en las actas	Equipo de trabajo de grado
Enviar la versión final del documento de diagnóstico entrega 1 a Ricardo y Freddy Carreño	Alexandra Rodríguez - 3 abril

PRÓXIMA REUNIÓN	
Fecha	13 de abril de 2016
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	8.00 pm

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		04/04/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		04/04/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/04/2016

	ACTA DE REUNIÓN No. 4	
---	------------------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Fecha	13 de abril de 2016
Hora Inicio	8.00 pm
Hora fin	8.00 pm
Objetivo de la reunión	<ul style="list-style-type: none"> • Presentar y revisar avance del proyecto • Socializar los comentarios realizados al documento de diagnóstico v 2

CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	X	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	X	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones	X	
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	X	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación y revisión informe de avance No. 2 2. Revisión compromisos 3. Socialización comentarios Documento de diagnóstico v 2.



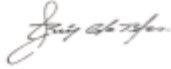
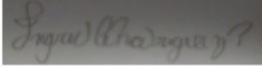
DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó la socialización del documento. 2. Se revisó el informe de avance, se debe ajustar las fechas de cumplimiento de requerimientos. <ol style="list-style-type: none"> a. Se verificó la aplicación del ajuste en la curva de costos, evidenciado en la sustentación de la propuesta. 3. Se revisó el cumplimiento de los compromisos generados en la reunión del 30 de marzo

COMPROMISOS		
<ul style="list-style-type: none"> • Compromisos adquiridos reunión del 30 de marzo 		
COMPROMISO	RESPONSABLE	ESTADO
Solicitar la tutoría en elaboración de documentos	Alexandra Rodriguez	Cumplido
Enviar firmas digitalizadas para ser incluidas en las actas	Equipo de trabajo de grado	Cumplido parcialmente
Enviar la versión final del documento de diagnóstico entrega 1 a Ricardo y Freddy Carreño	Alexandra Rodriguez - 3 abril	Cumplido
<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos compromisos 		
COMPROMISO	RESPONSABLE	
Agendar reunión con Freddy Carreño – segundo evaluador	Alexandra Rodriguez	

	ACTA DE REUNIÓN No. 4	
---	------------------------------	--

	Enviar firmas digitalizadas para ser incluidas en las actas	Luis Fernando Jiménez Ricardo Benavides
	Enviar la versión final del documento de diagnóstico entrega 2 a Ricardo y Freddy Carreño	Alexandra Rodriguez - 17 abril
	Agendar reunión con Germán Giraldo para dar cumplimiento a la asesoría solicitada	Alexandra Rodriguez
	Enviar cuestionario aplicar en Suppla	Alexandra Rodriguez - 20 abril
	Enviar comentarios al cuestionario	Ricardo Benavides - 22 abril
	Ajustar las fechas del informe de avance 2	Alexandra Rodriguez - 17 abril

PRÓXIMA REUNION	
Fecha	27 de abril de 2016
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unida de proyectos
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	8.00 pm

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		19/04/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		19/04/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		19/04/2016
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		19/04/2016

	ACTA DE REUNIÓN No. 5	
---	------------------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Fecha	27 de abril de 2016
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	7.30 p.m.
Objetivo de la reunión	<ul style="list-style-type: none"> Presentar y revisar avance del proyecto Socializar los comentarios realizados al documento de diagnóstico v 2

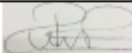

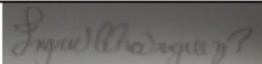
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	X	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	X	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones		x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> Presentación y revisión informe de avance No. 3 Revisión compromisos Socialización comentarios evaluación

DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> Se realizó la socialización del documento. Se revisó el informe de avance Se revisó el cumplimiento de los compromisos generados en la reunión anterior Se revisó el avance en las evaluaciones en Suppla S.A.

COMPROMISOS
<ul style="list-style-type: none"> Solicitar una asesoría con Paola Najjar para revisar los mecanismos de tabulación

PRÓXIMA REUNIÓN	
Fecha	11 de mayo de 2016
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Hora Inicio	6.00 pm
Hora fin	8.00 pm

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		02/05/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		02/05/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		02/05/2016

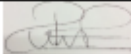
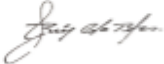
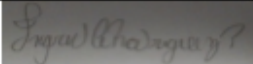
	ACTA DE REUNIÓN No. 6	
---	------------------------------	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Fecha	12 de mayo de 2016
Hora Inicio	6.40 am
Hora fin	7.30 am
Objetivo de la reunión	<ul style="list-style-type: none"> Revisar resultados de tabulación de las evaluaciones realizadas en Suppla

CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. Ricardo Benavides	Director de trabajo de grado	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez		x
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones	x	
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
1. Presentación de los resultados de tabulación 2. Socialización resultados
DESARROLLO DE LA AGENDA
1. Se revisaron los comentarios al documento de diagnóstico 2. Se presentaron los resultados de las evaluaciones a nivel general y roles. 3. Se presentó un ejemplo realizado de hallazgos, conclusiones y recomendaciones para un área de conocimiento con el fin de verificar el correcto desarrollo.
COMPROMISOS
1. Confirmar la solicitud de asesoría con Paola Najar 2. Adicionar la definición de los componentes especiales del autor Crawford 3. Fecha de envío de avance de hallazgos, conclusiones y recomendaciones 15 mayo

PRÓXIMA REUNIÓN	
Fecha	25 de mayo de 2016
Lugar	Oficina Ing. Ricardo Benavides, unidad de proyectos
Hora Inicio	8.00 pm
Hora fin	8.00 pm

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Ricardo Benavides		19/05/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		19/05/2016
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		19/05/2016

ANEXO G. ACTAS DE REUNIÓN DE ASESORÍAS

	ACTA DE REUNIÓN No. 1 (Asesoría)	
---	--	--

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.
Lugar	Oficina Ing. German Giraldo, unidad de proyectos
Fecha	20 de mayo de 2016
Hora Inicio	12:00 m
Hora fin	12:30 pm
Objetivo de la reunión	<ul style="list-style-type: none"> Definir el estándar a utilizar para elaborar las citas bibliográficas y definir si se requiere traducir las figuras con texto en un idioma diferente al español.


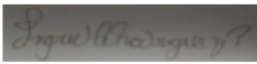
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. German Giraldo	Asesor trabajo de grado	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	x	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones		x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Socialización del proyecto y del documento diagnóstico con el ingeniero Germán Giraldo 2. Realización de preguntas específicas acerca de la elaboración de citas bibliográficas y la colocación de gráficas en distintos idiomas en el documento.

DESARROLLO DE LA AGENDA
Teniendo en cuenta que los modelos de madurez explicados en el marco teórico se encuentran en idiomas extranjeros (inglés y portugués), el ingeniero Germán Giraldo recomendó traducir todas las referencias, figuras y cuadros al español. Adicionalmente sugirió basarse en las normas APA para citar textos, indicando los aspectos principales a tener en cuenta.

COMPROMISOS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se traducirán los gráficos del documento que no se encuentren en español. 2. Se actualizarán las citas bibliográficas de acuerdo a las normas APA

PRÓXIMA REUNIÓN	
Fecha	
Lugar	
Hora Inicio	
Hora fin	

APROBACION		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. German Giraldo		04/06/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		04/06/2016
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/06/2016

	ACTA DE REUNIÓN No. 2 (Asesoría)	 UNIDAD DE PROYECTOS Especialización en Desarrollo y Gestión Integral de Proyectos
---	--	---

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Oficina Ing. Daniel Salazar, unidad de proyectos
Fecha	20 de mayo de 2016
Hora Inicio	03:30 pm
Hora fin	04:00 pm
Objetivo de la reunión	Definir los aspectos a tener en cuenta para generar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones del diagnóstico de madurez realizado en Suppla S.A.


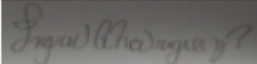
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Ing. Daniel Salazar	Asesor trabajo de grado	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	x	
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones		x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> Socialización del proyecto y del documento diagnóstico con el ingeniero Daniel Salazar. Presentación de los resultados tabulados y generación de hallazgos, conclusiones y recomendaciones para un componente y un área a manera de ejemplo.

DESARROLLO DE LA AGENDA
De acuerdo a los resultados tabulados del cuestionario, se acordó presentar los hallazgos como las descripciones propias del estado actual de cada componente en Suppla, las conclusiones corresponden al nivel de madurez del componente de acuerdo al modelo y las recomendaciones serían las acciones que se deben implementar en la organización para nivelar cada área de conocimiento, en primera instancia, y luego las acciones requeridas para alcanzar un nivel de madurez superior.

COMPROMISOS
Se elaborarán los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, de acuerdo a la estructura acordada con el ingeniero Daniel Salazar.

PRÓXIMA REUNIÓN	
Fecha	
Lugar	
Hora Inicio	
Hora fin	

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Daniel Salazar		04/06/2016
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri		04/06/2016
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/06/2016

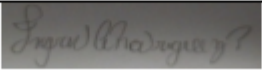
	ACTA DE REUNIÓN No. 3 (Asesoría)	 UNIDAD DE PROYECTOS Especialización en Dirección y Servicio Integral de Proyectos
---	--	---

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Lugar	Teleconferencia vía skype
Fecha	26 de mayo de 2016
Hora Inicio	6.10 pm
Hora fin	7.50 pm
Objetivo de la reunión	Revisar los métodos de análisis y consolidación de resultados a partir de una encuesta con opciones de respuesta múltiple



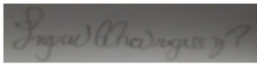
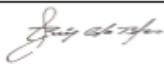
CONVOCADOS			
NOMBRE	ROL	ASISTIÓ	
		SI	NO
Eco. Paola Najer	Asesora	x	
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez		x
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones		x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x	

AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación general del proyecto 2. Presentación de la evaluación 3. Presentación de la consolidación de las evaluaciones propuesta por el grupo del trabajo de grado 4. Observaciones de la asesora



DESARROLLO DE LA AGENDA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó una presentación rápida y general del objetivo del proyecto y su desarrollo 2. Se presentó la evaluación definida 3. Se presentaron los resultados de tabulación de las evaluaciones y los 2 métodos aplicados para consolidar las respuestas de las evaluaciones planteadas por el equipo del proyecto. 4. Se revisaron resultados específicos para 3 componentes evaluados 5. Se encontró que para el método de la moda para seleccionar la respuesta consolidada para cada pregunta genera empates en componentes específicos o diferencias mínimas se concluyó que dicho método no era el más indicado. 6. En cuanto al método de rangos, se identificó que no era válido ya que los rangos no fueron definidos bajo un criterio real y específico sino subjetivo. 7. La profesora nos propuso consolidar los datos obteniendo el peso por nivel para cada opción de respuesta con la siguiente fórmula: Peso por nivel (PxN) = número de respuestas de cada opción / No. evaluaciones Posteriormente se debe calcular el nivel por componente con la siguiente fórmula: Nivel de madurez por componente (NMC)= sumatoria (PxN * 1,....., PxN * 5). De esta manera se obtiene un nivel de madurez por componente más representativo y ajustado a la realidad

APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Eco. Paola Najer		
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/06/2016

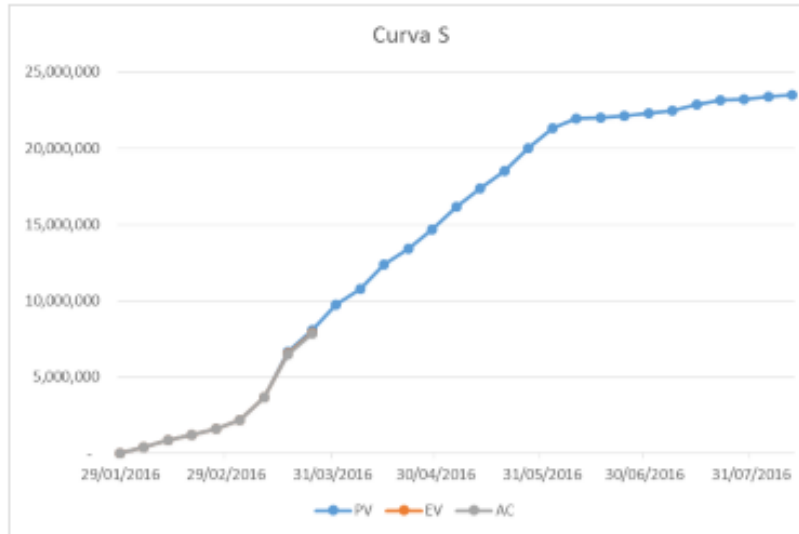
ANEXO H. ACTA DE REUNIÓN SEGUNDO EVALUADOR

	ACTA DE REUNIÓN No. 3	
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A	
Lugar	Of. Ing. Freddy Carreño – Unidad de proyectos	
Fecha	25 de abril de 2016	
Hora Inicio	11.00 am	
Hora fin	12.00 pm	
Objetivo de la reunión	Presentar el avance del desarrollo del proyecto hasta la fecha	
CONVOCADOS		
NOMBRE	ROL	ASISTIO
		SI NO
Ing. Freddy Carreño	Segundo evaluador	x
Ing. Luis Fernando Jiménez Viteri	Líder diagnóstico de madurez	x
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo	Líder sustentaciones	x
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo	Gerente de proyecto	x
AGENDA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Presentación general del proyecto 2. Socialización del proyecto 		
DESARROLLO DE LA AGENDA		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Se realizó una presentación general del avance del proyecto, se presentaron los siguientes temas: <ul style="list-style-type: none"> • Contenido y avance del documento de diagnóstico • Capítulo 1 Perfil del trabajo de grado • Capítulo 2 Aspectos especiales del trabajo de grado • Capítulo 3 Contexto organizacional • Capítulo 4 Marco teórico • Capítulo 5 Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez • Aplicación del modelo – cuestionario 2. Se recibieron durante el desarrollo de la presentación observaciones, sugerencias y recomendaciones para tener en cuenta en el desarrollo del proyecto y en las presentaciones. <ul style="list-style-type: none"> • Se debe incluir y mostrar el objeto de Suppla. • Se debe diferenciar los cargos y los roles de las personas que participan en el desarrollo de los proyectos. • Se debe evitar tanto texto en las presentaciones y diseños que distraigan la atención. • No se incluyó, la definición de niveles del modelo. Debe incluirse para dar mayor claridad. 		
APROBACIÓN		
NOMBRE	FIRMA	FECHA
Ing. Freddy Carreño		
Ing. Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo		04/06/2016
Ing. Luis Carlos Barrantes Pardo		04/06/2016

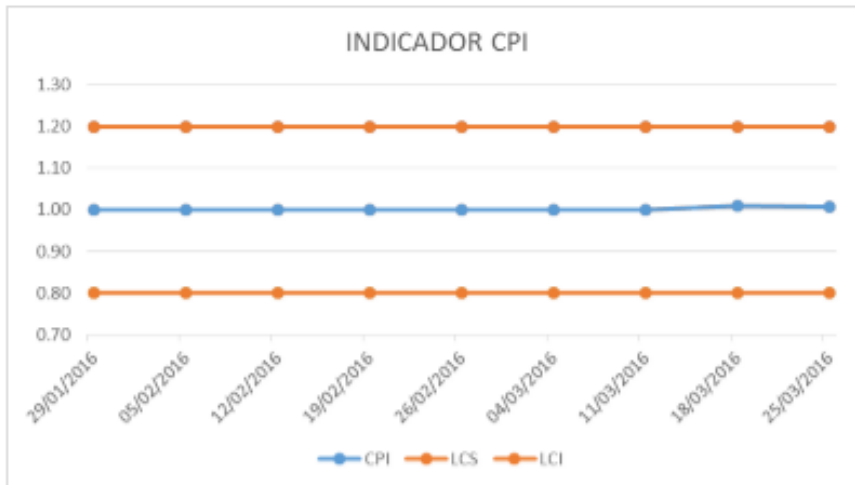
ANEXO I. INFORMES DE AVANCE

	INFORME DE AVANCE No. 1					
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A					
Fecha corte	29 de marzo de 2016					
Fecha del informe	29 de marzo de 2016					
Sponsor	Sebastián Schroeder					
Director del trabajo de grado	Ing. Ricardo Benavides					
Gerente del proyecto	Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo					
INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1.00	1.00
1	05/02/2016	417,321	417,321	417,321	1.00	1.00
2	12/02/2016	834,641	834,641	834,641	1.00	1.00
3	19/02/2016	1,217,895	1,217,895	1,217,895	1.00	1.00
4	26/02/2016	1,601,149	1,601,149	1,601,149	1.00	1.00
5	04/03/2016	2,197,321	2,197,321	2,197,321	1.00	1.00
6	11/03/2016	3,654,995	3,654,995	3,654,995	1.00	1.00
7	18/03/2016	6,644,374	6,559,206	6,499,206	1.01	0.99
8	25/03/2016	8,079,118	7,909,111	7,849,111	1.01	0.98
9	01/04/2016					
10	08/04/2016					
11	15/04/2016					
12	22/04/2016					
13	29/04/2016					
14	06/05/2016					
15	13/05/2016					
16	20/05/2016					
17	27/05/2016					
18	03/06/2016					
19	10/06/2016					
20	17/06/2016					
21	24/06/2016					
22	01/07/2016					
23	08/07/2016					
24	15/07/2016					
25	22/07/2016					
26	29/07/2016					
27	05/08/2016					
28	12/08/2016					

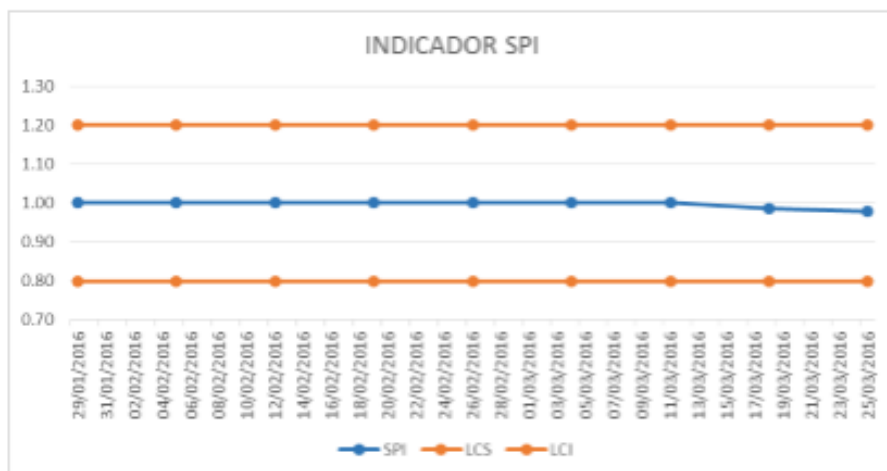
CURVA S DE COSTOS



GRAFICA INDICE CPI



GRAFICA INDICE SPI



INDICADOR DE CALIDAD

En desarrollo

Causas de las desviaciones

- SPI: La desviación en el cronograma se debe a que no ha sido posible realizar la reunión de seguimiento mensual programada para el 15 de marzo con el sponsor del proyecto, por cruces de agenda.

SEGUIMIENTO A STAKEHOLDERS

ID	STAKEHOLDER	SEGUIMIENTO 29/03
S-01	Sebastian Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A.	Se ha mantenido informado verbalmente, sin embargo las 3 agendas que se han programado no ha sido posible cumplirlas.
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	Se ha cumplido las fechas acordadas de entregas parciales y definidas por la Unidad de proyectos
S-07	Unidad de Proyectos	Se cumplió con la fecha para la entrega del Plan de gerencia del 28 de marzo

5-09	Familias de los miembros del equipo	Se ha mantenido informado verbalmente, sobre los avances del proyecto, se gestionaron las actividades del equipo del proyecto para tener Semana Santa para compartir.
------	-------------------------------------	---

SEGUIMIENTO A LOS REQUERIMIENTOS

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	SEGUIMIENTO 29/03
RGE001	Realizar la entrega de la ficha de Inscripción de Trabajo de Grado de acuerdo a los lineamientos del anexo A y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Este requerimiento ya se cumplió, se entregó en la fecha definida
RGE002	Realizar la entrega del documento de Propuesta de trabajo de grado de acuerdo a los lineamientos del anexo B y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Este requerimiento ya se cumplió, se entregó en la fecha definida
RGE003	Realizar la sustentación del documento de propuesta de trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Este requerimiento ya se cumplió, se entregó en la fecha definida
RGE004	Realizar la entrega del Plan de Gerencia de acuerdo a los lineamientos del anexo C y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	Este requerimiento ya se cumplió, se entregó en la fecha definida
RGE012	Desarrollar todas las actividades relativas al trabajo de grado de acuerdo al cronograma y al presupuesto definidos en los procesos de planeación.	Se ha cumplido con las fechas establecidas por la Unidad de proyectos y el director de trabajo de grado.

SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS

ID	Causa	SEGUIMIENTO
4	Tiempo de dedicación definido para el desarrollo del trabajo de grado inferior al tiempo real dedicado.	Se asignaron las responsabilidades de la primera entrega del documento diagnóstico con 3 semanas de anterioridad para no generar retrasos y adelantar el trabajo.
6	Compromiso insuficiente del Sponsor del proyecto	Se han tenido inconvenientes de agenda por parte del sponsor y el equipo del proyecto, una vez cancelada una agenda de forma inmediata se programa nuevamente



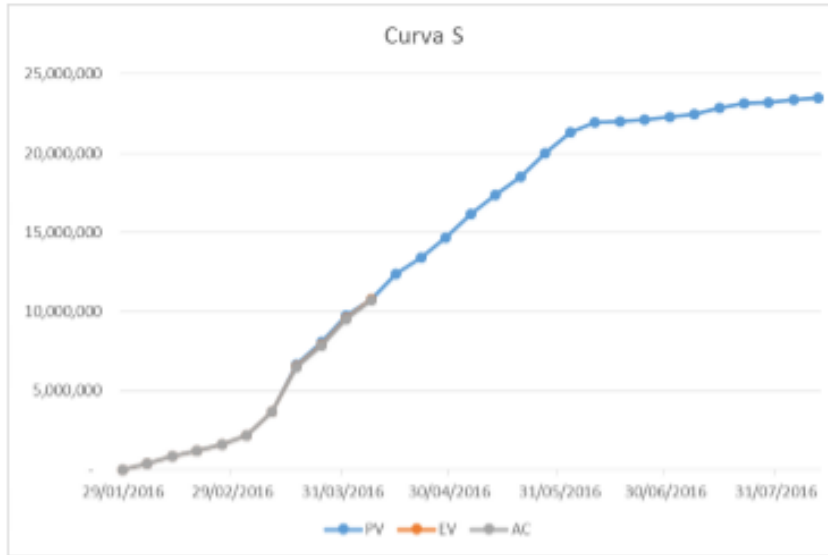
INFORME DE AVANCE No. 2



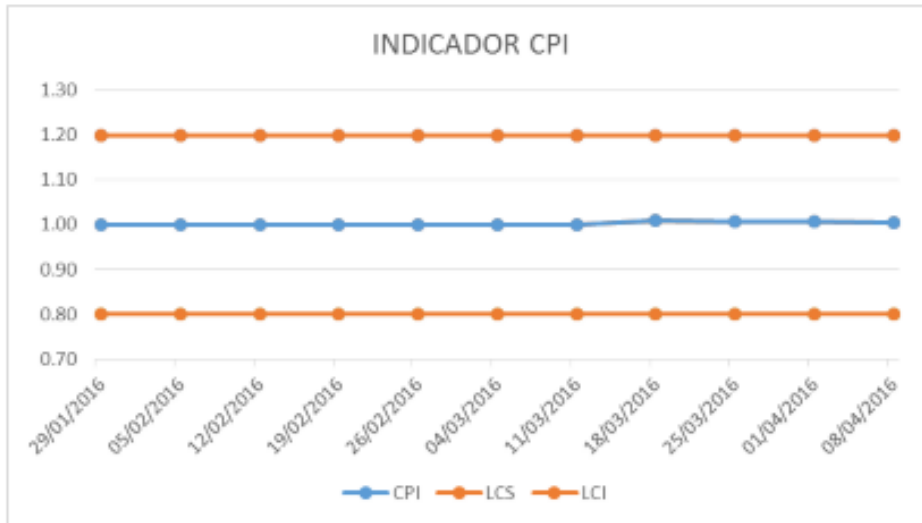
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Fecha corte	08 de abril de 2016
Fecha del informe	12 de abril de 2016
Sponsor	Sebastián Schroeder
Director del trabajo de grado	Ing. Ricardo Benavides
Gerente del proyecto	Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo

INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1.00	1.00
1	05/02/2016	417,321	417,321	417,321	1.00	1.00
2	12/02/2016	834,641	834,641	834,641	1.00	1.00
3	19/02/2016	1,217,895	1,217,895	1,217,895	1.00	1.00
4	26/02/2016	1,601,149	1,601,149	1,601,149	1.00	1.00
5	04/03/2016	2,197,321	2,197,321	2,197,321	1.00	1.00
6	11/03/2016	3,654,995	3,654,995	3,654,995	1.00	1.00
7	18/03/2016	6,644,374	6,559,206	6,499,206	1.01	0.99
8	25/03/2016	8,079,118	7,909,111	7,849,111	1.01	0.98
9	01/04/2016	9,728,258	9,556,250	9,496,250	1.01	0.98
10	08/04/2016	10,778,403	10,778,403	10,718,403	1.01	1.00
11	15/04/2016					
12	22/04/2016					
13	29/04/2016					
14	06/05/2016					
15	13/05/2016					
16	20/05/2016					
17	27/05/2016					
18	03/06/2016					
19	10/06/2016					
20	17/06/2016					
21	24/06/2016					
22	01/07/2016					
23	08/07/2016					
24	15/07/2016					
25	22/07/2016					
26	29/07/2016					
27	05/08/2016					
28	12/08/2016					

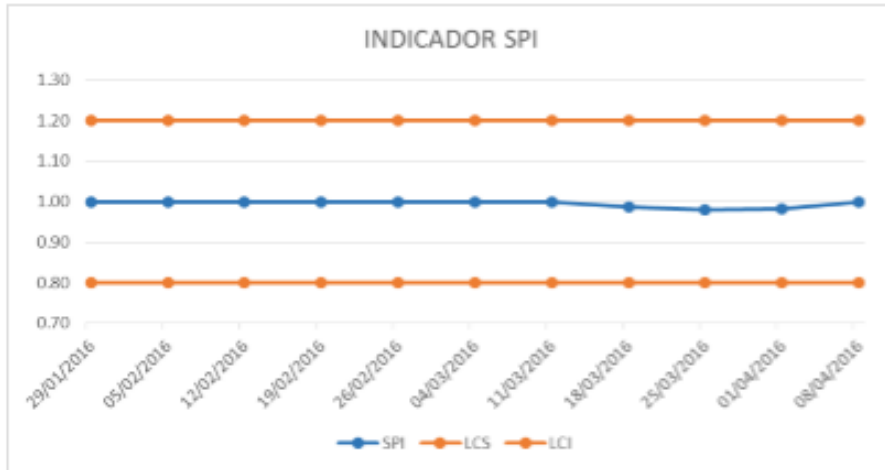
CURVA S DE COSTOS



GRÁFICA INDICE CPI



GRÁFICA INDICE SPI



INDICADOR DE CALIDAD

En desarrollo

Causas de las desviaciones

- SPI:
 - Se realizó la reunión de presentación de avance con el sponsor el 4 de abril, a la cual no pudo asistir uno de los integrantes del proyecto, y la reunión programada para 1,5 horas se realizó en 1 hora.
 - A la fecha de corte se debía tener documentada la selección del modelo y no se cumplió.
 - A la fecha de corte no se ha iniciado con la documentación formal de las lecciones aprendidas

SEGUIMIENTO A STAKEHOLDERS

ID	STAKEHOLDER	SEGUIMIENTO 08/ABRIL
S-01	Sebastian Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A.	Se realizó la segunda reunión de seguimiento el 4 de abril, se envió presentación de avance e información del contexto de Suppla incluida en el documento de diagnóstico.



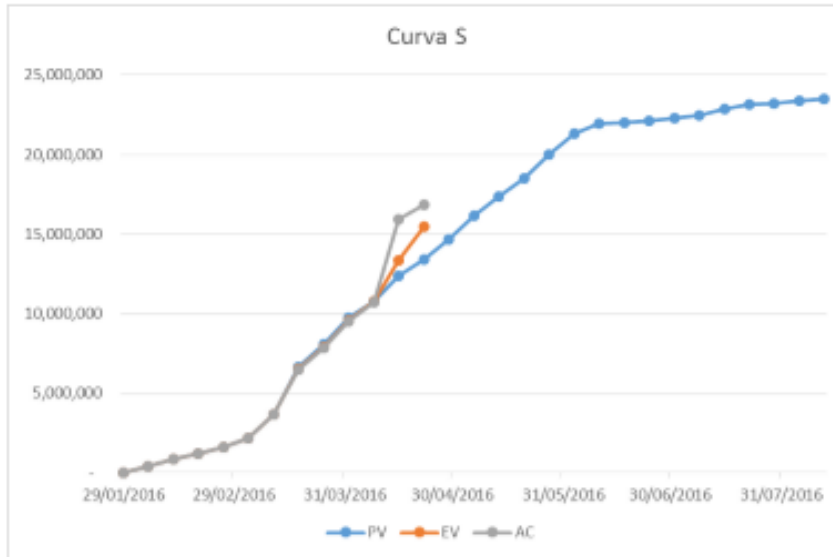
INFORME DE AVANCE No. 3



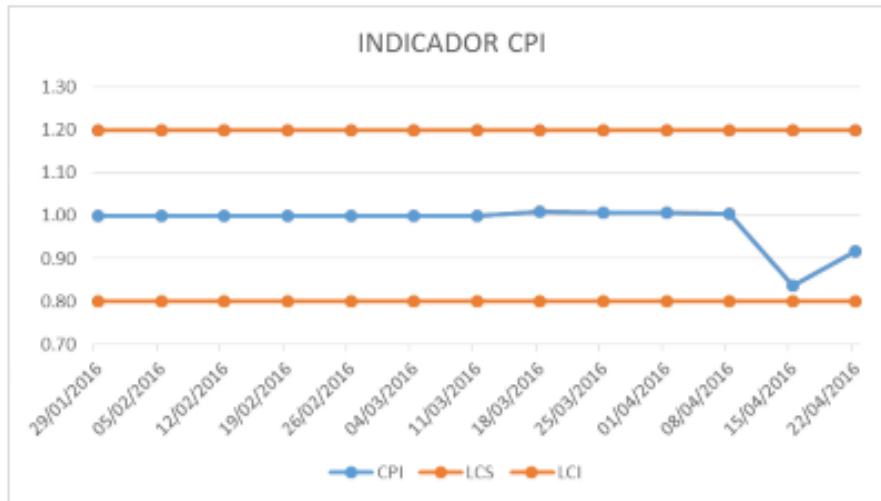
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Fecha corte	22 de abril de 2016
Fecha del informe	25 de abril de 2016
Sponsor	Sebastián Schroeder
Director del trabajo de grado	Ing. Ricardo Benavides
Gerente del proyecto	Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo

INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1.00	1.00
1	05/02/2016	417,321	417,321	417,321	1.00	1.00
2	12/02/2016	834,641	834,641	834,641	1.00	1.00
3	19/02/2016	1,217,895	1,217,895	1,217,895	1.00	1.00
4	26/02/2016	1,601,149	1,601,149	1,601,149	1.00	1.00
5	04/03/2016	2,197,321	2,197,321	2,197,321	1.00	1.00
6	11/03/2016	3,654,995	3,654,995	3,654,995	1.00	1.00
7	18/03/2016	6,644,374	6,559,206	6,499,206	1.01	0.99
8	25/03/2016	8,079,118	7,909,111	7,849,111	1.01	0.98
9	01/04/2016	9,728,258	9,556,250	9,496,250	1.01	0.98
10	08/04/2016	10,778,403	10,778,403	10,718,403	1.01	1.00
11	15/04/2016	12,362,191	13,333,428	15,954,193	0.84	1.08
12	22/04/2016	13,434,974	15,462,615	16,878,979	0.92	1.15
13	29/04/2016					
14	06/05/2016					
15	13/05/2016					
16	20/05/2016					
17	27/05/2016					
18	03/06/2016					
19	10/06/2016					
20	17/06/2016					
21	24/06/2016					
22	01/07/2016					
23	08/07/2016					
24	15/07/2016					
25	22/07/2016					
26	29/07/2016					
27	05/08/2016					
28	12/08/2016					

CURVA S DE COSTOS



GRÁFICA INDICE CPI





INFORME DE AVANCE No.4

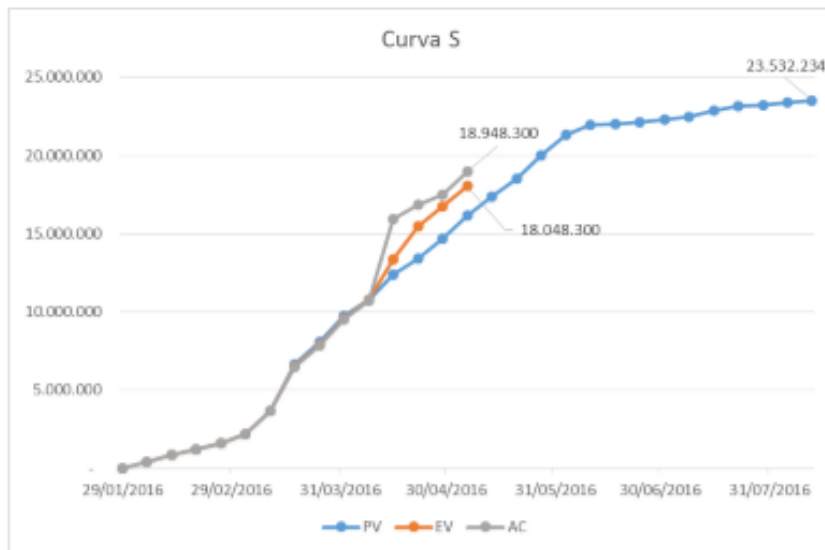


Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Fecha corte	08 de mayo de 2016
Fecha del informe	10 de mayo de 2016
Sponsor	Sebastián Schroeder
Director del trabajo de grado	Ing. Ricardo Benavides
Gerente del proyecto	Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo

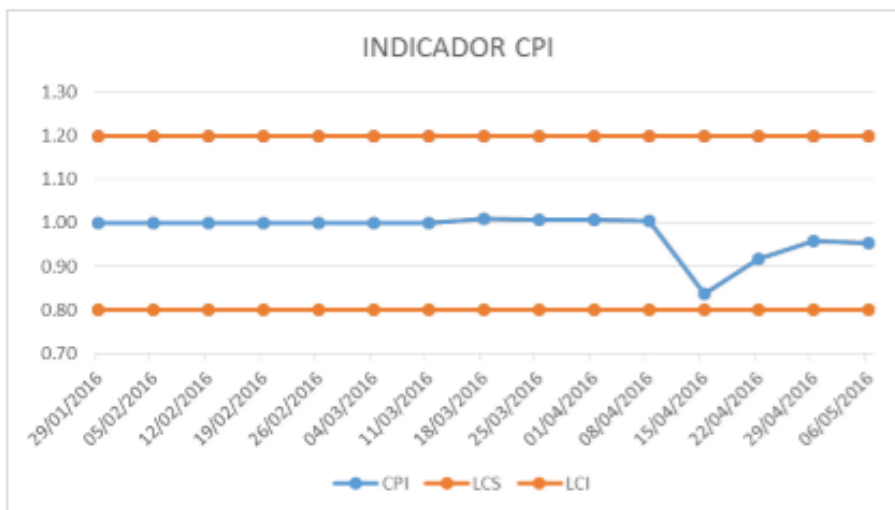
INDICADORES DE DESEMPEÑO

Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1.00	1.00
1	05/02/2016	417,321	417,321	417,321	1.00	1.00
2	12/02/2016	834,641	834,641	834,641	1.00	1.00
3	19/02/2016	1,217,895	1,217,895	1,217,895	1.00	1.00
4	26/02/2016	1,601,149	1,601,149	1,601,149	1.00	1.00
5	04/03/2016	2,197,321	2,197,321	2,197,321	1.00	1.00
6	11/03/2016	3,654,995	3,654,995	3,654,995	1.00	1.00
7	18/03/2016	6,644,374	6,559,206	6,499,206	1.01	0.99
8	25/03/2016	8,079,118	7,909,111	7,849,111	1.01	0.98
9	01/04/2016	9,728,258	9,556,250	9,496,250	1.01	0.98
10	08/04/2016	10,778,403	10,778,403	10,718,403	1.01	1.00
11	15/04/2016	12,362,191	13,333,428	15,954,193	0.84	1.08
12	22/04/2016	13,434,974	15,462,615	16,878,979	0.92	1.15
13	29/04/2016	14,678,091	16,748,644	17,485,379	0.96	1.14
14	06/05/2016	16,148,322	18,048,300	18,948,300	0.95	1.12
15	13/05/2016					
16	20/05/2016					
17	27/05/2016					
18	03/06/2016					
19	10/06/2016					
20	17/06/2016					
21	24/06/2016					
22	01/07/2016					
23	08/07/2016					
24	15/07/2016					
25	22/07/2016					
26	29/07/2016					
27	05/08/2016					
28	12/08/2016					

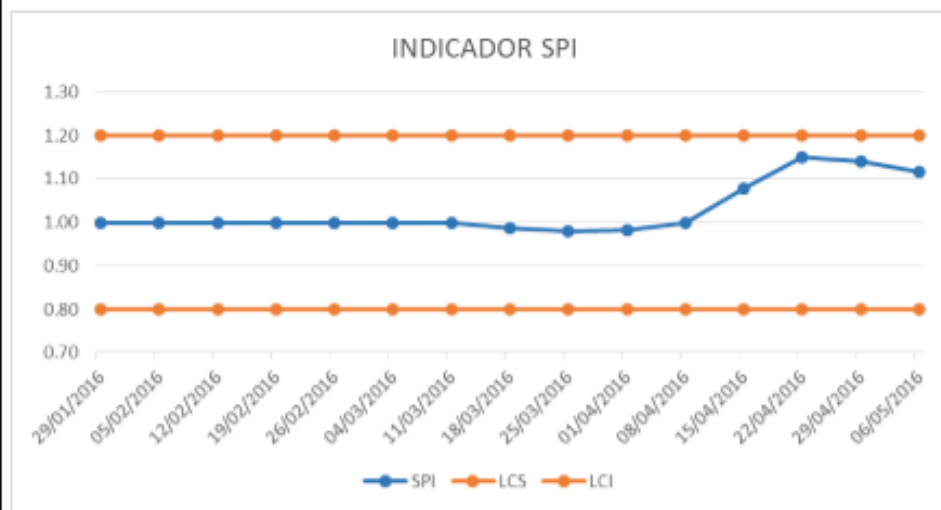
CURVA S DE COSTOS



GRÁFICA INDICE CPI



GRÁFICA INDICE SPI





INFORME DE AVANCE No. 5

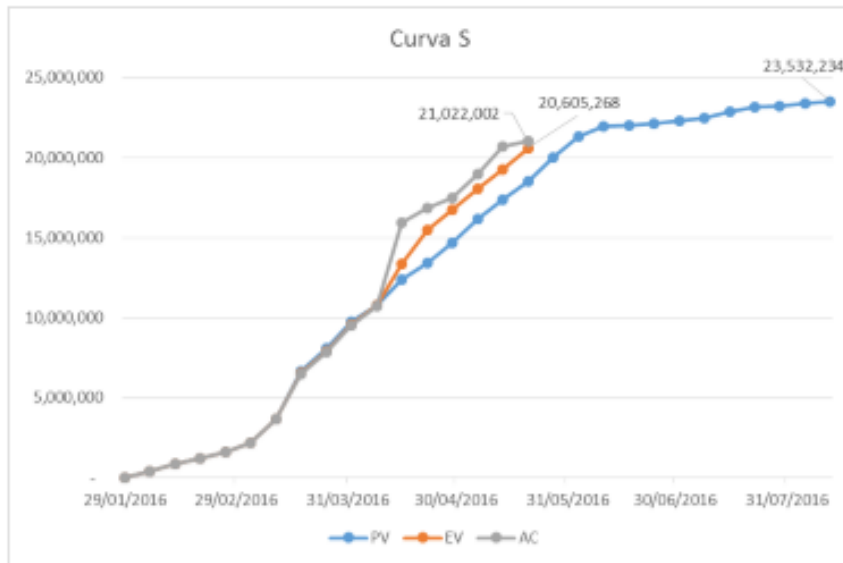


Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A
Fecha corte	20 de mayo de 2016
Fecha del informe	20 de mayo de 2016
Sponsor	Sebastián Schroeder
Director del trabajo de grado	Ing. Ricardo Benavides
Gerente del proyecto	Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo

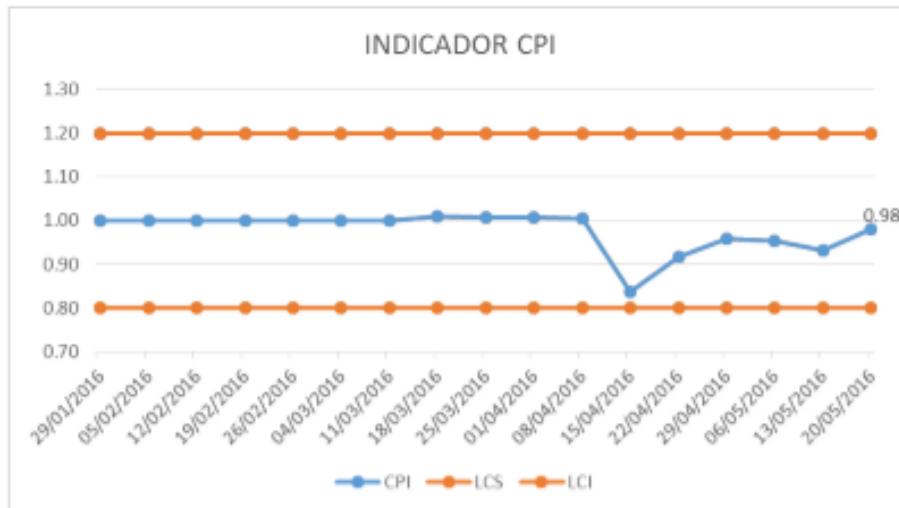
INDICADORES DE DESEMPEÑO

Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
0	29/01/2016	-	-	-	1.00	1.00
1	05/02/2016	417,321	417,321	417,321	1.00	1.00
2	12/02/2016	834,641	834,641	834,641	1.00	1.00
3	19/02/2016	1,217,895	1,217,895	1,217,895	1.00	1.00
4	26/02/2016	1,601,149	1,601,149	1,601,149	1.00	1.00
5	04/03/2016	2,197,321	2,197,321	2,197,321	1.00	1.00
6	11/03/2016	3,654,995	3,654,995	3,654,995	1.00	1.00
7	18/03/2016	6,644,374	6,559,206	6,499,206	1.01	0.99
8	25/03/2016	8,079,118	7,909,111	7,849,111	1.01	0.98
9	01/04/2016	9,726,258	9,556,250	9,496,250	1.01	0.98
10	08/04/2016	10,778,403	10,778,403	10,718,403	1.01	1.00
11	15/04/2016	12,362,191	13,333,428	15,954,193	0.84	1.08
12	22/04/2016	13,434,974	15,462,615	16,878,979	0.92	1.15
13	29/04/2016	14,678,091	16,748,644	17,465,379	0.96	1.14
14	06/05/2016	16,148,322	18,048,300	18,948,300	0.95	1.12
15	13/05/2016	17,384,343	19,284,320	20,701,055	0.93	1.11
16	20/05/2016	18,535,196	20,605,268	21,022,002	0.98	1.11
17	27/05/2016					
18	03/06/2016					
19	10/06/2016					
20	17/06/2016					
21	24/06/2016					
22	01/07/2016					
23	08/07/2016					
24	15/07/2016					
25	22/07/2016					
26	29/07/2016					
27	05/08/2016					
28	12/08/2016					

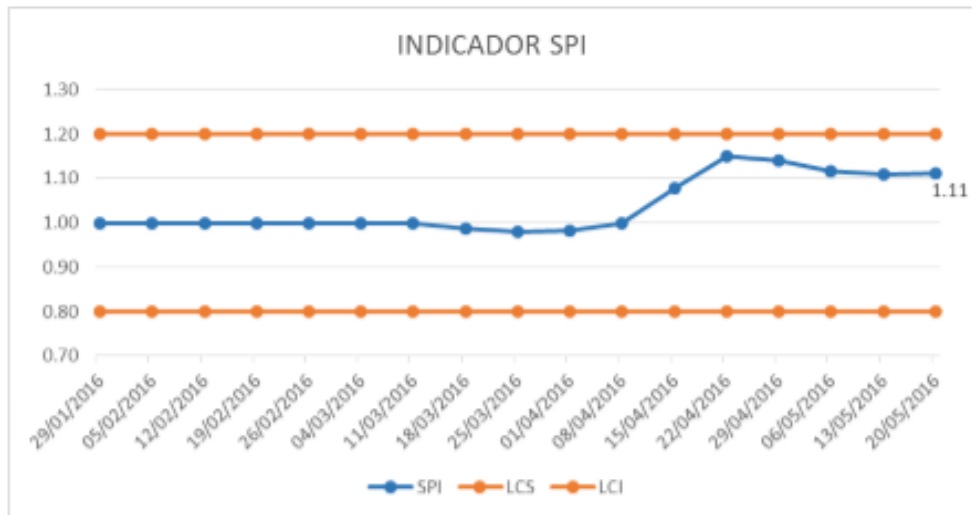
CURVA S DE COSTOS



GRÁFICA INDICE CPI





GRÁFICA INDICE SPI



ANEXO J. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS INTERNAS

Trabajo de grado: ficha de inscripcion

 RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
11/02/2016
JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com ✕

 ANEXO A Ficha Inscripti...
70 KB


descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA



Buenas noches,

Les comparto la ficha de inscripción del proyecto trabajada anoche.


Slds,


Alexandra

 RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
24/02/2016
RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +2 destinatarios ✕

  Responder a todos | ✕

Respondiste el 24/02/2016 12:13 a.m.

 Cronograma Trabajo de ...
1 MB

 ANEXO B Propuesta v1.d..
219 KB

2 archivos adjuntos (1 MB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días Ricardo.

De acuerdo al compromiso adquirido el viernes pasado te compartimos la versión preliminar de la propuesta de trabajo de grado para tu revisión y comentarios.

Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Alexandra, Luis Carlos, Luis Fernando.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

01/03/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +1 destinatarios



Responder a todos



Sustentación Trabajo de...
279 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches Ricardo,

De acuerdo al compromiso que teníamos, te enviamos la presentación para la sustentación del trabajo de grado, del día viernes.

Mañana estaremos a las 6.00 p.m. en tu oficina de acuerdo a lo definido esta mañana.

Saludos,

Alexandra, Luis Carlos, Luis Fernando.



RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS

02/03/2016

RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +1 destinatarios



Responder a todos

Bandeja de entrada



Sustentación Trabajo de...
293 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días Ingrid,

Adjunto la presentación que enviaste con mis observaciones y sugerencias.

Cordialmente,



Ricardo A Benavides B, PMP, Auditor Interno ISO/TS 16949

Unidad de Proyectos

ricardo.benavides@escuelaing.edu.co

Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

Autopista Norte AK 45 No. 205-59

PBX: (57-1) 6683600 Ext. 103

Bogotá, D.C., Colombia

RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
07/03/2016
RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

El mensaje se envió con importancia alta.

Subtemas del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos de la empresa Rogga S.A. | Subtemas del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos de la empresa Rogga S.A.

Documento Diagnostico... 25 KB | Plan de Gerencia Tabla d... 22 KB | Cronograma Trabajo de ... 840 KB | WBS Trabajo de grado.x... 107 KB

Mostrar todos 6 archivos adjuntos (4 MB) | Descargar todo | Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días Ricardo,

de acuerdo al compromiso adquirido la semana pasada te envío adjunto las tablas de contenido del Libro del plan de gerencia y el documento de diagnóstico.

También adjuntamos la WBS y el cronograma de trabajo.

Para la reuniones de seguimiento dentro del cronograma las definimos los miércoles cada 15 días, de acuerdo al lineamiento dado por la unidad de proyectos.

Sin embargo te solicitamos considerar de acuerdo a las disponibilidades del equipo (Luis Fernando, Luis Carlos, Ricardo, Alexandra), realizar la reunión otro día de la semana presencial o vía Skype, previo acuerdo. Así como realizar reuniones adicionales de acuerdo a las necesidades que surgan.

En cuanto a las fechas para enviar los avances, corresponden a las planteadas en el cronograma.

Actividad	Fecha
Realizar reunión de avance 1	09 marzo 2016
Realizar reunión de avance 2	23 marzo 2016
Realizar reunión de avance 3	06 abril 2016
Realizar reunión de avance 4	20 abril 2016
Realizar reunión de avance 5	04 mayo 2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS
09/03/2016
RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

Bandeja de entrada

Documento Diagnostico... 129 KB

2 archivos adjuntos (147 KB) | Descargar todo | Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días,

A continuación indico mis observaciones sobre los adjuntos que enviaron:

- WBS:
Paquete de trabajo 2.1: ¿Por qué en los entregables académicos no están incluyendo el documento diagnóstico? Lo incluyeron como un paquete independiente. Adjunto una WBS sugerida.
- Tabla de contenido Documento:
Adjunto PDF con sugerencias.
- Tabla de contenido Plan de Gerencia:
Faltaría especificar las métricas de calidad para el aseguramiento y control (SPI, CPI y límites de control).

Cordialmente,

Ricardo A Benavides R, PMP, Auditor Interno ISO/TS 16949
Unidad de Proyectos
ricardo.benavides@escuelaing.edu.co
Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito
Autopista Norte AK 45 No. 205-59
PBX: (57-1) 5683600 Ext. 103

ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA JULIO GARAVITO

Trabajo de grado: acta de constitución y Registro de Stakeholders



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

10/03/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS



Project Charter .docx

19 KB



Registro de Stakeholder...

26 KB

2 archivos adjuntos (45 KB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días

Ricardo

De acuerdo a la reunión del día de ayer, te compartimos el acta de constitución y registro de Stakeholders para tu revisión.

quedamos atentos a los comentarios.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez

Gerente de proyecto



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

13/03/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +2 destinatarios



Responder a todos

El mensaje se envió con importancia alta.



Plan de Gerencia.docx

845 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches

Ricardo,

Teniendo en cuenta el compromiso adquirido en la reunión de seguimiento del miércoles 9 de marzo, adjunto el desarrollo del plan de gerencia que se solicita en el anexo C entregado por la unidad de proyecto y el cual tiene fecha de entrega 28 de marzo, para su revisión.

Quedamos atentos a los comentarios y alimentación respectiva.

Ingrid Alexandra, Luis Fernando, Luis Carlos

Equipo de trabajo de grado.

Desarrollo informacion metodologias



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

19/03/2016

JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS

Buenas noches

Para los modelos que cada uno debemos desarrollar, la información que se debe tener es:

- cuando nació / origen
- en que consiste ó definición
- niveles que tiene y/o dimensiones (se deben describir)
- método de aplicación de cada modelo (ej. kezner tiene los cuestionarios, como se evaluan esos cuestionario)

Saludos,

Alexandra

TRABAJO DE GRADO: Entrega Libro de Gerencia.



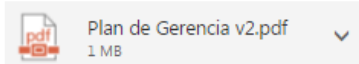
RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

26/03/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; DANIEL SALAZAR FERRO; +5 destinatarios



Responder a todos



descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches

Ricardo.

Dando cumplimiento al cronograma establecido por la unidad de proyectos, envío el Plan de Gerencia elaborado para el proyecto "

ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA PMO DE LA EMPRESA SUPPLA S.A"

El equipo de trabajo de grado esta conformado por:

Luis Fernando Jiménez Viteri
Luis Carlos Barrantes Crespo
Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo.

Cordialmente,

Documento de diagnostico: Entrega No. 1.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

27/03/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

Elementos enviados

El mensaje se envió con importancia alta.



Documento Diagnostico...
1 MB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (1 MB) descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días Ricardo,

De acuerdo al cronograma establecido, te enviamos el desarrollo de los siguientes capitulos:

- Perfil del trabajo de grado
- Contexto organizacional de SUPPLA S.A.
- Marco teórico de modelos de madurez.

Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

28/03/2016

JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS



Responder a todos

Buenas noches para el día de mañana cada uno de nosotros de realizar las siguientes actividades, requeridas para la reunión del miércoles 30.

Nombre	Comienzo		Responsable
Realizar reunión de seguimiento 1	02/03/2016	Reunión después de la formalización de la asignación de director en la cual se revisó la presentación de la sustentación propuesta	Luis Carlos
Realizar reunión de seguimiento 2	09/03/2016	Reunión donde se socializó los ajustes propuestos, tabla contenido del documento de diagnóstico, WBS, cronograma.	Luis Fernando
Informe de avance No. 1		Con corte al 28 de marzo	Alexandra
Realizar reunión de seguimiento 3	30/03/2016	Agenda propuesta, los compromisos que se adquirieron la reunión anterior.	Alexandra

Saludos,

Alexandra

R RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
 01/04/2016
 RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +2 destinatarios

Acta de reunion No. 1.d... 50 KB
 Acta de reunion No. 2.d... 56 KB
 Informe de avance No. 1... 158 KB

Mostrar todos 3 archivos adjuntos (264 KB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días,

Adjunto las actas finales de las 2 primeras reuniones.

Por favor su ayuda incluyendo su firma digital y su posterior envío.

Cordialmente,

Alexandra Rodriguez
 Gerente de proyecto.

Trabajo de grado: Informe de proyecto v. 1

R RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
 03/04/2016
 FREDY OSWALDO CARREÑO SANCHEZ; RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

Documento Diagnostico... 1 MB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches Freddy:

Teniendo en cuenta que eres el segundo evaluador asignado a nuestro proyecto "ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA PMO DE LA EMPRESA SUPPLA S.A." adjunto la versión 1.1 del informe del proyecto correspondiente al documento de diagnóstico.

Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez
 Gerente de proyecto.

Trabajo de grado: actividades a realizar hasta el 10 de abril

R RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
 03/04/2016
 JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

El mensaje se envió con importancia alta.

Buenas noches,

Confirmó el cumplimiento de las actividades a cumplir el día de hoy.

Es importante recordar que las actividades a desarrollar durante la semana para cumplir con los compromisos adquiridos con Ricardo y con el cronograma que definimos, son conocidas por todo el equipo, y es vital el interés, la proactividad y la calidad en el trabajo que desarrollamos en cada uno de nuestros entregables, para lograr un resultado exitoso y evitar reprocesos.

Luis Carlos,

Esperamos mañana ver el resultado de la actividad que se te fue asignada el día de hoy.
 Generar los hallazgos, conclusiones y recomendaciones para aplicar los modelos que preseleccionamos, y así con esta información generar los criterios de evaluación.

Luis Fernando,

Recuerda, que esta pendiente por adicionar los "zoom" en la presentación de la sustentación de los requerimientos y matriz responsabilidades y los ajustes que se deban realizar de acuerdo a los comentarios de Ricardo.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez
 Gerente de proyecto

ASIGNACION TRADUCCION AREAS CRAWFORD



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

09/04/2016

JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com ✉

Elementos enviados

El mensaje se envió con importancia alta.

Respondiste el 10/04/2016 11:52 a.m.

Luis Carlos, Luis Fernando,

A continuación relacionó la distribución de la traducción de los componentes para generar el cuestionario.

Luis Carlos

- Integración
- Alcance
- Tiempo
- Costo

Alexandra

- Calidad
- Recursos humanos
- Comunicaciones

Luis Fernando

- Riesgos
- Adquisiciones
- Stakeholders.

Esta traducción debe estar lista para el martes a las 8pm que nos reunamos.

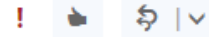
Saludos.

Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

01/04/2016



Buenos días Daniel,

Teniendo en cuenta las horas de asesoría con las cuales cuenta nuestro equipo de trabajo de grado.

Solicito tu ayuda para poder tener una hora de asesoría de un experto en elaboración de trabajos escritos.

Quedamos atentos a la confirmación.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez.
Gerente de proyecto.

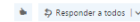
Documento de diagnóstico v2.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

10/04/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; alexgrid@gmail.com



Elementos anidados

El mensaje se envió con importancia alta.



Documento Diagnostico...
2 MB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (2 MB) | descargar | Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días Ricardo,

De acuerdo a los compromisos adquiridos, adjunto el documento de diagnóstico v2 para tu revisión.

Esta versión incluye el desarrollo del capítulo 5. SELECCIÓN DEL MODELO PARA REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DE MADUREZ

Para el desarrollo de este capítulo se realizaron modificaciones a la tabla de contenido acordada.

A continuación detallo las modificaciones

- 5.1 COMPARACIÓN DE LOS MODELOS IDENTIFICADOS - *Se mantuvo*
- 5.2 DEFINICIÓN DE PERFILES PARA APLICAR EL MODELO - *Se trasladó al numeral como un subcapítulo del numeral (5.7) donde se desarrolla la alineación del modelo a Suppla.*
- 5.3 DEFINICIÓN DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN - *Se mantuvo*
- 5.4 EVALUACIÓN DE LOS MODELOS IDENTIFICADOS - *Se mantuvo*
- 5.5 SELECCIÓN DEL MODELO - *Se mantuvo*
- 5.6 DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL MODELO SELECCIONADO - *Se eliminó, ya que consideramos que esta descripción se desarrolló en el marco teórico, adicionalmente se profundizará en la generación de la autoevaluación y análisis de resultados.*
- 5.7 ALINEACIÓN DEL MODELO SELECCIONADO A SUPPLA S.A. - *Se mantuvo*

Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez

Actas de reunión 3 -4 - Informe de seguimiento y avance 2



Luis Carlos Barrantes <fto868@hotmail.com>

Buena noches, Apreciada Alexandra. He leído, las actas del asunto, y te envío la respectiva APROBACIÓN a cada una de ellas. atte. Luis Carlos Barrantes.



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

14/04/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com



Acta de reunion No. 3.d...
55 KB



Acta de reunion No. 4.d...
57 KB



Informe de avance No. 2...
428 KB

3 archivos adjuntos (541 KB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches,

- Adjunto actas de reunión 3 -4 para su aprobación.
 - Revisar compromisos
 - Enviar su aprobación
- Informe de seguimiento y avance 2 con los ajustes de fechas de cumplimiento de requerimientos.

Cordialmente

Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto.

Ajustes documento de diagnóstico v 2



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

14/04/2016

JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com



Responder a todos

El mensaje se envió con importancia alta.

Buenas noches
Luis Fernando / Luis Carlos,

Para cada uno de los modelos estudiados por cada uno de nosotros se debe realizar el siguiente ajuste, de acuerdo a lo acordado el día de ayer.

El desarrollo de los numerales 4.5.1, 4.5.2, 4.5.3 y 4.5.4 deben organizarse en subnumerales con la siguiente estructura

- ANTECEDENTES : historia, surgimiento.
- PROPOSITO Y ALCANCE: medir la madurez, propósito?? Y a que mide?? Proyectos prgramas portafolio
- FUNDAMENTOS DEL MODELO - a que está alineado pmi- pmbok
- ESTRUCTURA DEL MODELO - diagrama de niveles vs. dimensiones
- ÁREAS DE EVALUACIÓN - definiciones de las áreas de acuerdo a cada modelo
- NIVELES DE MADUREZ - definiciones de los niveles de acuerdo a cada modelo.
- HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN - si tienen cuestionarios propios, o autoevaluaciones
- METODOS DE EVALUACIÓN (METODOS DE PUNTACIÓN, MECANISMOS DE EVALUACIÓN DE RESULTADOS, ETC)
- INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS - como se interpretan los resultados.

Quedo atenta a cualquier inquietud.

Cordialmente,

Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto.

Trabajo de grado: Documento de diagnóstico entrega 2



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

17/04/2016

FREDY OSWALDO CARREÑO SANCHEZ; RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +2 destinatarios



Responder a todos

El mensaje se envió con importancia alta.



Documento Diagnostico...
2 MB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenos días.
Freddy

Enviamos el documento de diagnóstico correspondiente a la entrega 2 que incluye el desarrollo del capítulo 5. Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez.

Cordialmente,

Alexandra Rodríguez
Gerente de proyecto.

Trabajo de grado: cuestionario de evaluación



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

21/04/2016

RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

Elementos enviados



CUESTIONARIO FINAL.xl...
141 KB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (141 KB) descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA


Buenas noches Ricardo,


De acuerdo a nuestro compromiso enviamos el cuestionario de evaluación que será usado en Suppla, para tu revisión.

Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Alexandra Rodríguez
Gerente de proyecto

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
25/04/2016
RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA; FREDY OSWALDO CARREÑO SANCHEZ; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; +2 destinatarios

 **Fecha:** vie 29/04/2016, de 11:00a.m. a 12:00p.m.
Lugar: ECI-oficina Freddy Carreño.

[Esta invitación se actualizó después de que el mensaje se enviara. Abra la actualización, o bien abra el elemento en el calendario.](#)

Buenos días Freddy,


De acuerdo a nuestra conversación telefónica, envío citación para socializar el desarrollo del trabajo de grado.


"Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A"


Cordialmente,


Ingrid Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto

Documento de diagnostico v 3 - Excel tabulación evaluaciones

 **RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS**
Buenas tardes a todos, Adjunto documento con mis observaciones del capítulo 6. ¿Con respecto a las observaciones de Fredy, específicamente con la adición de la act...
mar 10/05/2016 4:32 p.m.

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
08/05/2016
RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

 Documento Diagnostico...
2 MB

 AGRUPACION TABULAC...
298 KB

2 archivos adjuntos (2 MB) Descargar todo Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA


Buenas tardes Ricardo,




De acuerdo a nuestro compromiso enviamos el documento del diagnóstico v3, que contiene el desarrollo el capítulo 6 numeral 6.1.

Los numerales 6.2 (criterios: moda y peso) y 6.3 (tabulación) se desarrollaron en el Excel (adjunto), y serán incluidos en el documento una vez se tenga la versión definitiva.

Cordialmente

Ingrid Alexandra Rodriguez
Gerente de Proyecto

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
mié 11/05
GERMAN EDUARDO GIRALDO GONZALEZ; +3 destinatarios

  Responder a todos | 


German buenos días,


Teniendo en cuenta la información dada por Daniel, agradezco tu ayuda brindándonos un espacio, en lo posible el viernes 20 de mayo a las 12 del día.


Quedo atenta a tu confirmación ,




cordialmente,


Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo,
Gerente de proyecto.

Avance No. 1: hallazgos, conclusiones y recomendaciones 

 **RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS**
Buenas tardes a todos. A continuación mis observaciones generales sobre los hallazgos, conclusiones y recomendaciones. Observaciones: - Los hallazgos, conclusion...
mié 18/05/2016 5:53 p.m.

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
sáb 14/05
RICARDO ARTURO BENAVIDES BOLAÑOS; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; aleingrid@gmail.com

  Responder a todos | 

 Hallazgos conclusiones ...
39 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches Ricardo:


Te adjuntamos el documento con el avance No. 1 de los hallazgos, conclusiones y recomendaciones, en el cual desarrollamos 6 componentes de los 13.



Quedamos atentos a tus comentarios.

Cordialmente,

Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto

Asesoría

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
Hoy 4:45 p.m.
EDNA PAOLA NAJAR RODRIGUEZ

  Responder a todos | v

Buenas tardes
Paola

Nosotros estamos desarrollando un trabajo de grado similar al trabajo de grado del año pasado del cual fuiste directora (Elaboración de diagnostico de madurez de gestión de proyectos de El Tiempo), en esta caso para la empresa en la cual yo trabajo, Suppla, una empresa del sector logístico.

El día de hoy nos confirmaron que podíamos ponernos en contacto contigo para acordar el horario para llevar a cabo la asesoría solicitada.


Quedamos pendientes de tu disponibilidad para coordinar este espacio.



Quedo atenta.

Cordialmente


Ingrid Alexandra Rodriguez
Gerente de proyecto.

Re: Asesoría

 **RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA**
Hoy 4:53 p.m.
EDNA PAOLA NAJAR RODRIGUEZ; +4 destinatarios

  Responder a todos | v

Elementos enviados

 Acta de reunion - asesor...
189 KB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (189 KB) [descargar](#) [Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA](#)

Buenas tardes Paola

Adjunto acta correspondiente a la asesoría recibida de tu parte el día 26 de mayo.

Cordialmente

Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo
Gerente de proyecto

Re: Trabajo de grado: solicitud de asesoría



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

Hoy 5:01 p.m.

GERMAN EDUARDO GIRALDO GONZALEZ; +4 destinatarios



Responder a todos | v

Elementos enviados



Acta de reunion - asesor... v

154 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas tardes Germán.

Adjunto acta correspondiente a la asesoría recibida el día 20 de mayo.

Cordialmente

Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo

Gerente de proyecto

Re: Socialización desarrollo trabajo de grado: Diagnóstico de madurez en Suppla S.A. Especialización cohorte 21



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

Hoy 5:16 p.m.

FREDY OSWALDO CARREÑO SANCHEZ; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANT



Responder a todos | v

Elementos enviados



Acta de reunion - Segun... v

212 KB



Presentación Segundo E... v

758 KB

Mostrar todos 2 archivos adjuntos (971 KB) Descargar todo

Guardar todo en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas tardes Freddy

Adjunto acta de la reunión de presentación y avance del trabajo de grado. Así como la presentación.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo.

Gerente de Proyecto

Acta reunión asesoría: hallazgos, conclusiones y recomendaciones



RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

Hoy 5:20 p.m.

DANIEL SALAZAR FERRO; +4 destinatarios



Responder a todos |

Elementos enviados



Acta de reunion - asesor...
140 KB

descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas tardes Daniel

Adjunto acta correspondiente a la asesoría sobre hallazgos, conclusiones y recomendaciones.


Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo


Gerente de proyecto.

ANEXO K. COMUNICACIONES ELECTRÓNICAS CON SUPPLA

Trabajo de grado ECI: presentación de avance No. 1

 RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
05/04/2016
sebastian.schroeder@suppla.com; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS

Elementos enviados

 Presentación 1 Trabajo d...
913 KB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (913 KB) descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA


Buenas noches
Sebastian.

Anexo presentación de avance del trabajo de grado que se esta desarrollando actualmente en la empresa Suppla S.A., presentada el día lunes 04 de abril.

Cordialmente,


Ing. Ingrid Alexandra Rodriguez P.
Gerente de proyecto.
Estudiante de la especialización en Desarrollo y Gerencia de Proyectos
Promoción 2015-2016
Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

Trabajo de Grado especialización: Documento de diagnóstico v 1.

 RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA
05/04/2016
sebastian.schroeder@suppla.com; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; ingrid.rodriguez@suppla.com

Responder a todos

Elementos enviados

 Documento Diagnostico...
1 MB

Mostrar todos 1 archivo adjunto (1 MB) descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas noches
Sebastian

Adjunto documento de diagnóstico versión 1.1 del trabajo de grado "ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO DEL GRADO DE MADUREZ EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS ADMINISTRADOS POR LA PMO DE LA EMPRESA SUPPLA S.A." .

Esta versión contiene el desarrollo de los siguientes capítulos:

1. PERFIL DEL TRABAJO DE GRADO
2. ASPECTOS ESPECIALES DEL TRABAJO DE GRADO
3. CONTEXTO ORGANIZACIONAL
4. MARCO TEÓRICO

Cordialmente,

Ing. Ingrid Alexandra Rodriguez P.
Gerente de proyecto trabajo de grado

Trabajo de grado ECI: presentación de avance No. 2

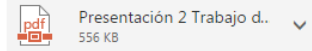


RODRIGUEZ PARDO INGRID ALEXANDRA

Hoy 5:03 p.m.

sebastian.schroeder@suppla.com; JIMENEZ VITERI LUIS FERNANDO; BARRANTES CRESPO LUIS CARLOS; ingrid.rodriguez@suppla.com

Elementos enviados



Mostrar todos 1 archivo adjunto (556 KB) descargar Guardar en OneDrive - ESCUELA COLOMBIANA DE INGENIERIA

Buenas tardes
Sebastian.

Anexo presentación de avance del trabajo de grado que se esta desarrollando actualmente en la empresa Suppla S.A., presentada el día 18 de abril.

Cordialmente,

Ing. Ingrid Alexandra Rodriguez P.

Gerente de proyecto.

Estudiante de la especialización en Desarrollo y Gerencia de Proyectos

Promoción 2015-2016

Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito

Enviar actualización	Para...	<input type="checkbox"/> Robinson Vasquez Escobar; <input type="checkbox"/> Sebastian Schroeder Gonzalez; <input type="checkbox"/> Luis Armando Manotas Duque; <input type="checkbox"/> Jorge Ivan Acevedo Echeverri; <input type="checkbox"/> Marcela Hoyos Hurtado; <input type="checkbox"/> Claudia Cristina Bedoya Vasquez; <input type="checkbox"/> Claudia Patricia Escobar Pinzen; <input type="checkbox"/> Edgar Eduardo Rengifo Janini; <input type="checkbox"/> Gilberto Galvis Bautista; <input type="checkbox"/> Astrid Johanna Mendoza Blanco
Asunto	Apertura proyecto: Diagnóstico de madurez en la gerencia de proyectos en Suppla S.A.	
Ubicación	Sala Transporte Nacional - Connecta Gold 5	
Hora de inicio	Jue 21/04/2016 08:00 a.m.	<input type="checkbox"/> Todo el día
Hora de finalización	Jue 21/04/2016 09:00 a.m.	

Buenos días,

Este espacio para dar inicio al proyecto "Diagnóstico de madurez en la gerencia de proyectos en Suppla S.A."

El objetivo de este proyecto es realizar el diagnóstico del nivel de madurez en la gerencia de proyectos en nuestra compañía, razón por la cual ustedes desde los diferentes roles que desempeñan en los proyectos son los principales actores de este proyecto.

Agradezco su asistencia.

Cordialmente,

Ingrid Alexandra Rodriguez Pardo

 **mié 27.04.2016 08:21 a.m.**
Ingríd Alexandra Rodríguez Pardo
Proyecto: Diagnóstico de madurez - Formulario de evaluación

Para Robinson Vasquez Escobar; Sebastian Schroeder Gonzalez; Luis Armando Manotas Duque; Jorge Iván Acevedo Echeverri; Marcela Hoyos Hurtado; Claudia Cristina Bedoya Vasquez; Claudia Patricia Escobar Pinzon; Edgar Eduardo Rengifo Iarini;
 Gilberto Galvis Bautista; Astrid Johanna Mendoza Blanco; Sandra Viviana Babatva Guzman; Emma Zambrano (emma.zambrano@suppla.com); John Jairo Becerra Hincapié; Carolina Huertas Munoz; Diana Marcela Fernandez Sarmento;
 German Betancourt Perez; Daniel Andres Martinez Acevedo; Pablo Cesar Gomez Silva; Carlos Enrique Quijano Reyes; Carlos Adolfo Oñate Oñate; Ana Reco Rodriguez Gomez; Angelica Ybiana Gomez Hoyos; Diana Paola Calderon Pardo;
 Eliana Marcela Pinzon Quintero; Diego Alejandro Cortes Barbosa; Andrea Marcela Leon Galindo; Juanita Avila Uribe; Luis Jimenez-v@mail.escuelang.edu.co; Ibeth Benitez Chaparro; Alexander Huerstas Mora; Pedro Nel Abella Chacon;

 Mensaje reenviado el 02/05/2016 12:23 p.m.

Mensaje  CUESTIONARIO DIAGNOSTICO.xlsx (162 KB)

Buenos días,


Adjunto formato para la evaluación del diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en Suppla.

De antemano agradezco su colaboración con el registro de la misma y su objetividad al evaluar.

Cordialmente,

| **Ingríd Alexandra Rodríguez Pardo**

ANEXO L. PRESENTACIÓN PROPUESTA TRABAJO DE GRADO




ESCUOLA
COLOMBIANA
DE INGENIERÍA
JULIO GARZÓN
UNIDAD DE PROYECTOS
Especialización en Desarrollo
y Gerencia Integral de Proyectos

Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la Empresa Suppla S.A.

Sustentación propuesta trabajo de grado

ING. LUIS FERNANDO JIMÉNEZ VITERI
ING. LUIS CARLOS BARRANTES
ING. INGRID ALEXANDRA RODRÍGUEZ PARDO
DIRECTOR: ING. RICARDO BENAVIDES
4 MARZO DE 2016




SUPPLA
Logística Inteligente


Agenda

1. Alineación estratégica
2. Antecedentes del proyecto
3. Justificación
4. Marco teórico
5. Productos y entregables
6. Aspectos especiales
7. Recursos requeridos
8. Cronograma del proyecto

Alineación Estratégica

Organización	Objetivo Estratégico	Contribución del Proyecto
	Definir la base del conocimiento de la organización.	Identificar oportunidades de mejora en la gestión de proyectos que lidera la PMO de <u>Suppla</u> , con el objetivo de optimizar los procesos de desarrollo que conlleven al éxito de los mismos.
	Establecer un mecanismo para garantizar la adecuada implementación de los procesos y nuevos proyectos	
	Crear procesos de control y seguimiento sobre proyectos.	

Alineación Estratégica

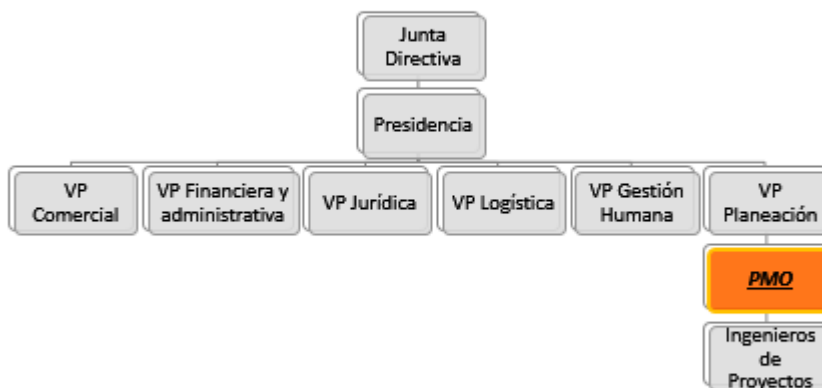
Organización	Objetivo Estratégico	Contribución del Proyecto
	Contribuir de manera significativa a la formación y capacitación de profesionales con alta calidad para el óptimo desempeño de funciones y responsabilidades propias de la realización de planes, programas y proyectos; y aportar al desarrollo económico, social y humano, satisfaciendo los requerimientos de las instituciones y empresas del país.	Aplicación de los conocimientos adquiridos durante la especialización, en cuanto a gerencia y desarrollo de la organización <u>Suppla</u> .

Antecedentes del proyecto



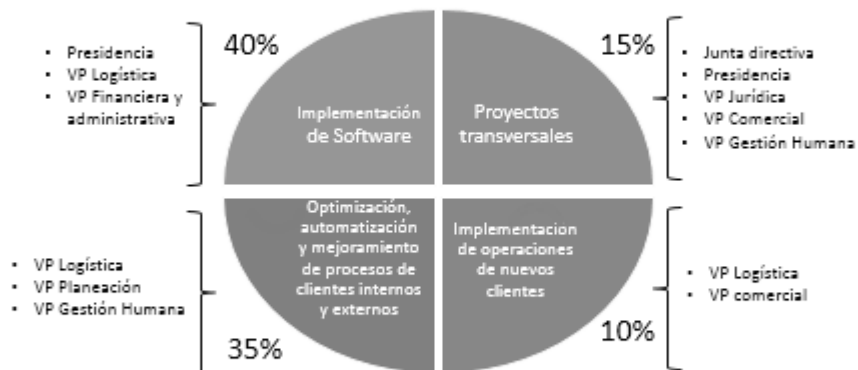
Antecedentes del proyecto

Estructura organizacional



Antecedentes del proyecto

Tipos de proyecto gestionados por la PMO



Justificación

Para Suppla S.A.

► **Necesidad por satisfacer**

Identificar debilidades u oportunidades de mejora en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la compañía, a partir del resultado del diagnóstico del grado de madurez.

► **Problema por resolver**

Las deficiencias existentes en cuanto a definición, ejecución, seguimiento y control del alcance, tiempo y costo, en la gestión de proyectos desarrollados por la PMO de Suppla S.A.

Para el equipo del proyecto

► **Exigencia por cumplir**

Desarrollar un trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Desarrollo y Gerencia Integral de proyectos, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Unidad de Proyectos de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

► **Oportunidades por aprovechar**

Usar los recursos e información que pone a disposición la Vicepresidencia de Planeación para el desarrollo del trabajo de grado, permitiendo aplicar los conocimientos adquiridos en la especialización.

Marco teórico

Fuentes (primarias y secundarias)	Aporte de información
PMI. (2013). Organizational Project Management Maturity Model OPM3. (P. PMI, Ed.)	Modelos de madurez organizacional en gestión de proyectos OPM3.
Kerzner, H. R. (2011) Using the Project Management Maturity Model PMMM. (J.Wiley & Sons, Ed)	Modelo de madurez en gestión de proyectos PMMM
Prado, Darci Santos do (2010). Maturidade em Gerenciamento de Projetos. (Segunda Ed., Volume 7)	Madurez en gestión de proyectos
Crawford, J.K (2013). Project Management Maturity. (Auerbach, Ed.) (Third Ed)	Modelo de madurez en gestión de proyectos PMMM

Productos y entregables

➤ DEL PROYECTO:

Informe del diagnóstico del grado de madurez de los proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

1. Contextualización de la situación actual de la gestión de proyectos.
2. Marco teórico de modelos de madurez.
3. Selección y aplicación del modelo para el diagnóstico del grado de madurez.
4. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

➤ DEL TRABAJO DE GRADO:

1. Documento del trabajo de grado.
2. Libro de gerencia del trabajo de grado.
3. Sustentación del trabajo de grado.

Aspectos Especiales

Proyecto

Requerimientos	<ul style="list-style-type: none">• Se debe seleccionar un modelo de evaluación de madurez en la gestión de proyectos adecuado para su aplicación en la compañía.
Supuestos	<ul style="list-style-type: none">• Se contará con el apoyo de la vicepresidencia de Planeación en cuanto a disponibilidad de información y de personal, para el desarrollo de actividades relacionadas con el trabajo de grado.
Exclusiones	<ul style="list-style-type: none">• No se realizará la implementación de las recomendaciones generadas a partir del diagnóstico.• El diagnóstico de madurez solo se enfocará en los procesos de Gerencia de proyectos.
Restricciones	<ul style="list-style-type: none">• Se debe cumplir con la política de confidencialidad definida por la empresa Suppla S.A., durante el desarrollo del trabajo de grado.

Aspectos Especiales

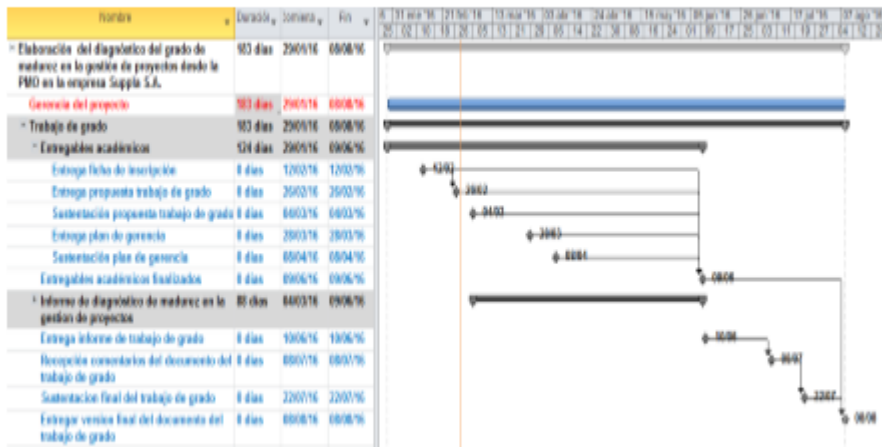
Trabajo de Grado

Requerimientos	<ul style="list-style-type: none">• Se debe cumplir con todos los entregables definidos por la unidad de proyectos para la presentación del trabajo de grado, teniendo como guía los anexos definidos.
Supuestos	<ul style="list-style-type: none">• Se contará con el apoyo oportuno y adecuado del director del trabajo de grado asignado.• Los integrantes del grupo de trabajo de grado dedicarán al menos 144 horas de trabajo cada uno para el desarrollo del mismo.• Los integrantes del grupo de trabajo continuaran cursando el programa hasta su finalización.• La integrante del grupo que trabaja en Suppla S.A, permanecerá vinculada a la compañía hasta la finalización del trabajo.
Restricciones	<ul style="list-style-type: none">• Cronograma definido para el desarrollo del trabajo de grado para la especialización en desarrollo y gerencia de proyecto promoción 2015-2016.

Recursos

	Informe de trabajo de Grado			Entregables Académicos		
	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total
Recursos Humanos	260	\$50.000	\$13.000.000	172	\$50.000	\$8.600.000
Equipos Informáticos	260	\$ 200	\$ 52.000	172	\$ 200	\$ 34.400
Maquinaria (Vehículos)	48	\$ 2.600	\$ 124.800	48	\$ 2.600	\$ 124.800
Materiales y Suministros			\$ 50.000			\$ 50.000
Recursos Financieros (Gasolina)			\$ 656.000			\$ 656.000
Subtotal			\$13.882.800			\$9.465.200
Total						23.348.000

Cronograma



ANEXO M. PRESENTACIÓN PLAN DE GERENCIA

Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Sustentación Plan de Gerencia Trabajo de Grado

Presentado por:

*Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo
Luis Carlos Barrantes Crespo
Luis Fernando Jiménez Viteri*

Director: Ricardo Benavides Bolaños



Agenda

- Procesos de iniciación
 - Project charter
 - Stakeholders
- Procesos de planeación
 - Requerimientos
 - Matriz de trazabilidad
 - Declaración de alcance
 - WBS y diccionario
 - Línea base de tiempo
 - Línea base de costo
 - Plan de calidad
 - Organigrama
 - Matriz de asignación de responsabilidades
 - Matriz de comunicaciones
 - Registro de riesgos
- Seguimiento y control
- Cierre



Project charter



ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO



PROYECTO: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Fecha de Inicio: 29 de Febrero de 2019

Fecha de Finalización: 12 de Agosto de 2019

Suppla S.A. como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos proyectos, la definición de la base de conocimiento y la creación e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos. Esencialmente contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

Como gerente de proyecto se nombra a la ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y control del avance y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

Los criterios de aceptación del proyecto son:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en los proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.

Sebastián Schroeder

Sponsor

Ingrid Alexandra Rodríguez

Gerente de proyecto

Nombre del Proyecto: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Alineación estratégica

Suppla S.A. como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos proyectos, la definición de la base de conocimiento y la creación e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos; buscando contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

Project charter

• Autorización formal y nombramiento del gerente del trabajo de grado

Como gerente de proyecto se nombra a la ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y control del avance y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

• Criterios de aceptación del proyecto:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en los proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.

Stakeholders

Identificación - Clasificación

ID	STAKEHOLDER	ORGANIZACIÓN	CLASE	ACTITUD
S-01	Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A.	Suppla S.A.	Externo	Partidario
S-02	PMO de Suppla S.A	Suppla S.A.	Externo	Neutral
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	ECI-JG	Interno	Partidario
S-04	Ing. Fredy Carreño - Segundo evaluador	ECI-JG	Interno	Neutral
S-05	Alumnos de la especialización	ECI-JG	Interno	Partidario
S-06	Equipo de trabajo de grado	ECI-JG	Interno	Lider
S-07	Unidad de Proyectos	ECI-JG	Interno	Neutral
S-08	Jurados	ECI-JG	Interno	Neutral
S-09	Familias de los miembros del equipo	FAMILIA	Externo	Partidario

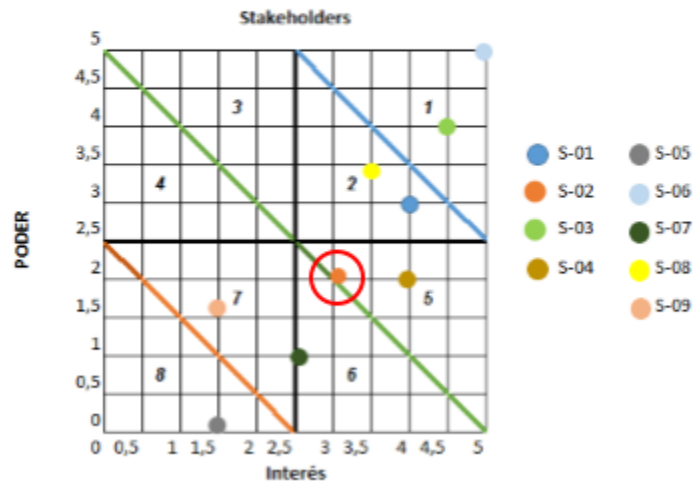
Stakeholders

Evaluación

ID	PODER			INTERÉS			P+I	PRIORIDAD
	Influencia (60%)	Control (40%)	P	Académico (50%)	Técnico (50%)	I		
S-01	3	3	3	3	5	4	7	2
S-02	2	2	2	1	5	3	5	5
S-03	4	4	4	5	4	4,5	8,5	1
S-04	2	2	2	5	3	4	6	5
S-05	0	0	0	3	0	1,5	1,5	8
S-06	5	5	5	5	5	5	10	1
S-07	1	1	1	5	0	2,5	3,5	6
S-08	5	1	3,4	5	2	3,5	6,9	2
S-09	2	1	1,6	3	0	1,5	3,1	7

Stakeholders

Grafica P+I



Stakeholders

Plan de gestión

ID	ESTRATEGIA GENÉRICA	ESTRATEGIA ESPECÍFICA para lograr una participación efectiva
S-01	MANEJAR DE CERCA	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.
S-02	MANTENER INFORMADO	Darles a conocer el objetivo del proyecto, presentarles los beneficios que se pueden obtener y concientizarlos sobre la importancia de su participación.
S-03	MANEJAR DE CERCA	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.
S-04	MANTENER INFORMADO	Mantenerlo informado constantemente sobre los avances del proyecto y enviar los documentos parciales para su validación.
S-05	HACER SEGUIMIENTO	Compartir los hallazgos y conocimientos adquiridos durante el trabajo de grado.
S-06	MANEJAR DE CERCA	Gestionar las responsabilidades asignadas para el desarrollo del proyecto.
S-07	MANTENER INFORMADO	Cumplir con las fechas definidas y reportar imprevistos que se puedan presentar.
S-08	MANEJAR DE CERCA	Presentación del informe final y la sustentación del trabajo de grado de acuerdo a las requerimientos establecidos por el programa.
S-09	HACER SEGUIMIENTO	Concientizarlos sobre la importancia del tiempo de dedicación requerido por el proyecto.

Requerimientos gerenciales

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RS002	Realizar la entrega de la ficha de inscripción de Trabajo de grado de acuerdo a los lineamientos del anexo A y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de proyectos	3,5
RS003	Realizar la entrega del documento de Propuesta de trabajo de grado de acuerdo a los lineamientos del anexo B y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de proyectos	3,5
RS004	Realizar la sustentación del documento de propuesta de trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de Proyectos	3,5
RS005	Realizar la entrega del Plan de tesis de acuerdo a los lineamientos del anexo C y en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Unidad de proyectos	3,5
RS006	Realizar la sustentación del Plan de tesis de acuerdo a las observaciones realizadas por el director del trabajo de grado en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado * Unidad de proyectos* seguido evaluador	18
RS007	Realizar la entrega del Plan de tesis de acuerdo a los lineamientos del anexo C para aprobación por parte del Director en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado *Unidad de proyectos	12
RS008	Realizar la sustentación del trabajo de grado de acuerdo a las observaciones realizadas al documento de trabajo de grado por parte del comité en la fecha definida en el cronograma establecido por la unidad de proyectos de la escuela Colombiana de Ingeniería.	* Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado *Unidad de proyectos	12
RS009	Realizar la entrega definitiva del informe de trabajo de grado en la fecha especificada en el cronograma.	Unidad de proyectos	12
RS010	Realizar el proceso de seguimiento y control realizando revisiones de avance, y la generación de los respectivos actos, con el director del trabajo de grado aplicando las técnicas y requerimientos definidos por la unidad de proyectos.	Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado *Unidad de proyectos	12
RS011	Realizar entregas parciales del avance del desarrollo del documento de diagnóstico.	* Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado	3,5
RS012	Desarrollar todas las actividades relativas al trabajo de grado de acuerdo al cronograma y al presupuesto definidos en los procesos de planeación.	* Ing. Ricardo Benavides Director del trabajo de grado * Equipo de Trabajo de grado	18,5

Requerimientos gerenciales

CODIGO	REQUERIMIENTOS DE GERENCIA	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RGE012	Desarrollar todas las actividades relativas al trabajo de grado de acuerdo al cronograma y al presupuesto definidos en los procesos de planeación.	<ul style="list-style-type: none"> Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado Equipo de Trabajo de grado 	18,5

Requerimientos funcionales

ID	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RFU001	Diagnosticar el grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de Suppla S.A.	<ul style="list-style-type: none"> Sebastián Schroeder - Vicepresidente de planeación Suppla S.A. PMO de Suppla S.A. 	12
RFU002	El documento del trabajo de grado debe incluir la selección del modelo para diagnosticar la madurez en Suppla S.A, seleccionado con base en el análisis cualitativo de los modelos identificados.	<ul style="list-style-type: none"> Sebastián Schroeder - Vicepresidente de planeación Suppla S.A. PMO de Suppla S.A. Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado Equipo de Trabajo de grado 	30,5
RFU003	El documento del trabajo de grado debe incluir hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas y generadas a partir del diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> Sebastián Schroeder - Vicepresidente de planeación Suppla S.A. PMO de Suppla S.A. Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado Equipo de Trabajo de grado 	30,5
RFU004	Se debe realizar una presentación del resultado del diagnóstico realizado en Suppla S.A exponiendo los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.	<ul style="list-style-type: none"> Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A. 	12

Requerimientos funcionales

ID	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	$\Sigma(P+I)$
RFU003	El documento del trabajo de grado debe incluir hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas y generadas a partir del diagnóstico.	<ul style="list-style-type: none"> Sebastián Schroeder - Vicepresidente de planeación Suppla S.A. PMO de Suppla S.A. Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado Equipo de Trabajo de grado 	30,5

Matriz de Trazabilidad

ID	RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	TRAZABILIDAD		
		ELEM. WBS	VERIFICACIÓN	VALIDACIÓN
RFU001	El cumplimiento de los requerimientos permitirá identificar mejoras en la implementación de los proyectos liderados por la PMO.	2.4.4 - 2.4.5 - 2.4.6	A través de las entregas parciales e informes de avance.	
RFU002		2.4.4		
RFU003		2.4.7		
RFU004		2.5	Reunión de presentación de resultados.	

Declaración de alcance



EXCLUSIONES

- No se realizará la implementación de las recomendaciones generadas a partir del diagnóstico.
- El diagnóstico de madurez solo se enfocará en los procesos de Gerencia de proyectos.

RESTRICCIONES

- Se debe cumplir con la política de confidencialidad definida por la empresa Suppia S.A., durante el desarrollo del trabajo de grado.
- Programa definido para el desarrollo del trabajo de grado para la especialización en desarrollo y gerencia de proyectos (promoción 2015-2016).

SUPUESTOS

- Se contará con el apoyo de la vicepresidencia de Planeación en cuanto a disponibilidad de información y de personal, para el desarrollo de actividades relacionadas con el trabajo de grado.
- Se contará con el apoyo oportuno y adecuado del director del trabajo de grado asignado.
- Los integrantes del grupo de trabajo de grado dedicarán el mes de 144 horas de trabajo cada uno para el desarrollo del mismo.
- Los integrantes del grupo de trabajo continuarán cursando el programa hasta su finalización.
- La integrante del grupo que trabaja en Suppia S.A. permanecerá vinculada a la compañía hasta la finalización del trabajo.

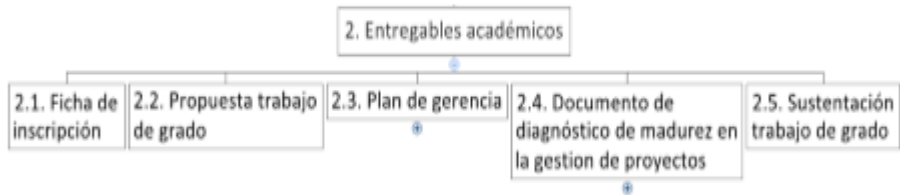
- OBJETIVOS DEL TRABAJO DE GRADO
- DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL TRABAJO DE GRADO
- CRITERIOS DE ACEPTACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO
- EXCLUSIONES
- RESTRICCIONES
- SUPUESTOS

Aprobado y suscrito por:

 Sebastian Schroeder
 Sponsor

Ingrid Alexandra Rodríguez
 Gerente del proyecto

WBS



WBS

2.4. Documento de diagnóstico de madurez en la gestión de proyectos

- 2.4.1. Perfil del trabajo de grado
- 2.4.2. Contexto organizacional de Suppla S.A
- 2.4.3. Marco teórico de los modelos de madurez
- 2.4.4. Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez
- 2.4.5. Alineación del modelo de madurez
- 2.4.6. Diagnóstico de madurez
- 2.4.7. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones

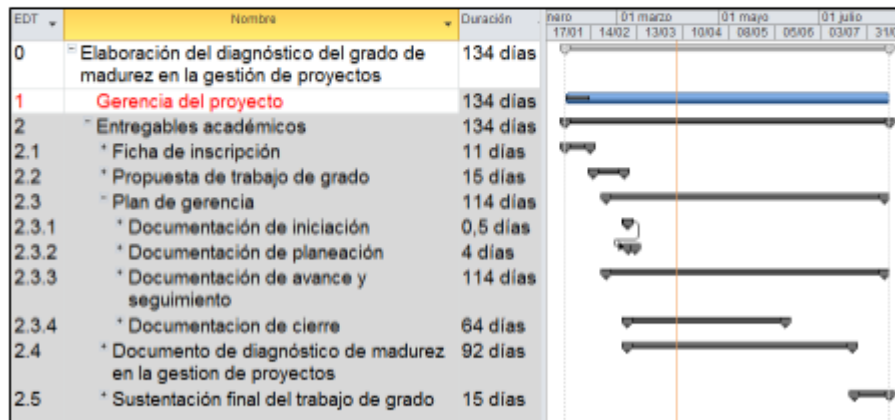
Diccionario de la WBS

Nivel	Código WBS	Cuenta de control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
1	1.	SI	Gerencia del Proyecto	Plan de Gerencia del proyecto "Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A".	NA	Gerente del trabajo de grado
1	2.	NO	Entregables académicos		2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5	
2	2.1.	SI	Ficha de inscripción	Anexo A definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.2.	SI	Propuesta trabajo de grado	Anexo B definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.3.	NO	Plan de gerencia		2.3.1, 2.3.2, 2.3.3, 2.3.4, 2.3.5, 2.3.6	Equipo del proyecto
2	2.4.	NO	Documento de diagnóstico de madurez en la gestión de proyectos		2.4.1, 2.4.2, 2.4.3, 2.4.4, 2.4.5, 2.4.6, 2.4.7	Equipo del proyecto
2	2.5.	SI	Sustentación trabajo de grado.	Corresponde a la presentación ante el comité de la unidad de proyectos del resultado del trabajo desarrollado para finalizar el trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto

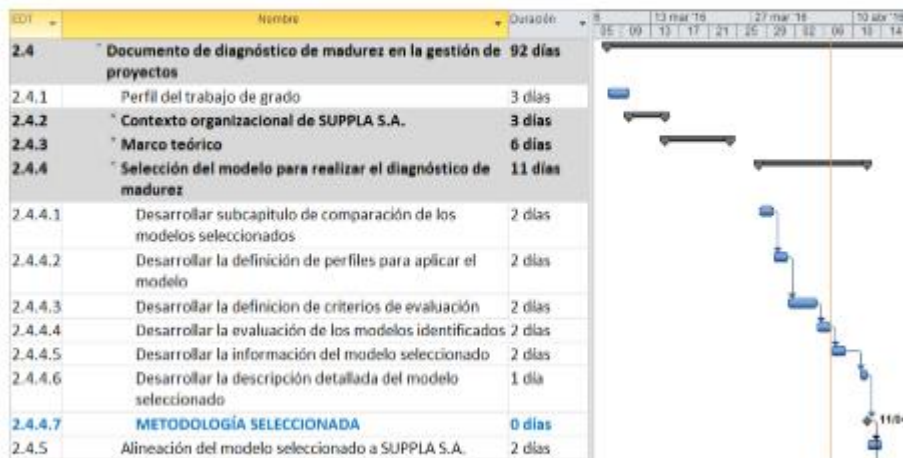
Diccionario de la WBS

Nivel	Código WBS	Cuenta de control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
3	2.4.1.	SI	Perfil del trabajo de grado	Definición de las características del trabajo de grado	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.2.	SI	Contexto organizacional de Suppla S.A	Documentación del contexto organizacional de Suppla S.A. en la gestión de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.3.	SI	Marco teórico.	Documentación de los modelos de madurez que se pre-seleccionaron para aplicar en la evaluación.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.4.	SI	Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez	Documentación de la definición de los criterios sobre los cuales se elegirá un modelo y aplicación de dichos criterios.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.5.	SI	Alineación del modelo de madurez	Diseño de la herramienta con la cual se va aplicar el modelo seleccionado.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.6.	SI	Diagnóstico de madurez	Documentación de los resultados de la aplicación de la herramienta.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.7.	SI	Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	Documentación de los análisis de resultados obtenidos con la aplicación de la herramienta, las conclusiones generadas y las recomendaciones.	NA	Equipo del proyecto

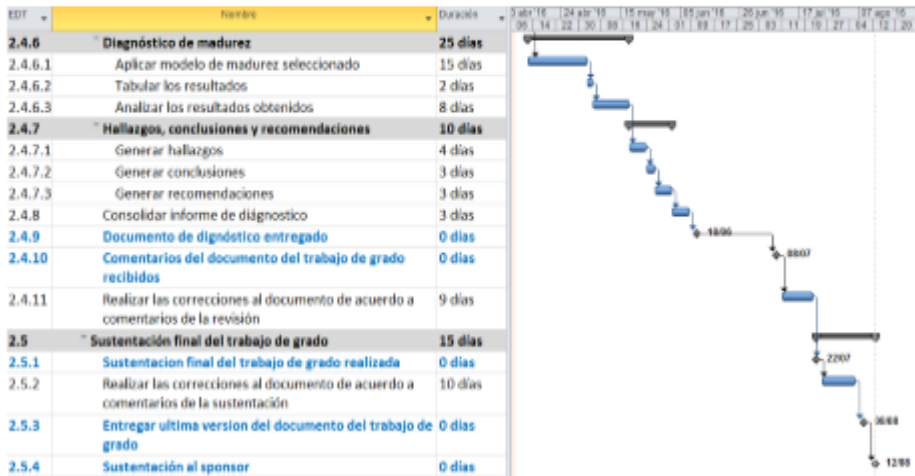
Cronograma



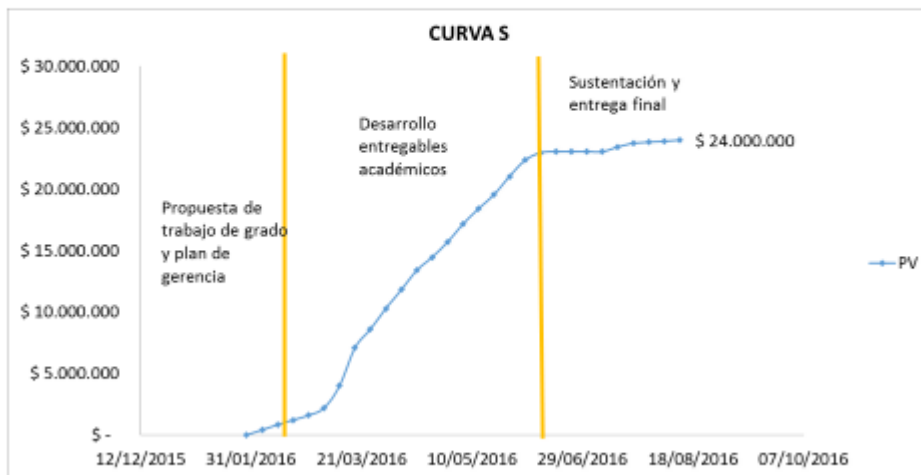
Línea base de tiempo



Línea base de tiempo



Línea base de costos



Plan de calidad

Indicadores de desempeño



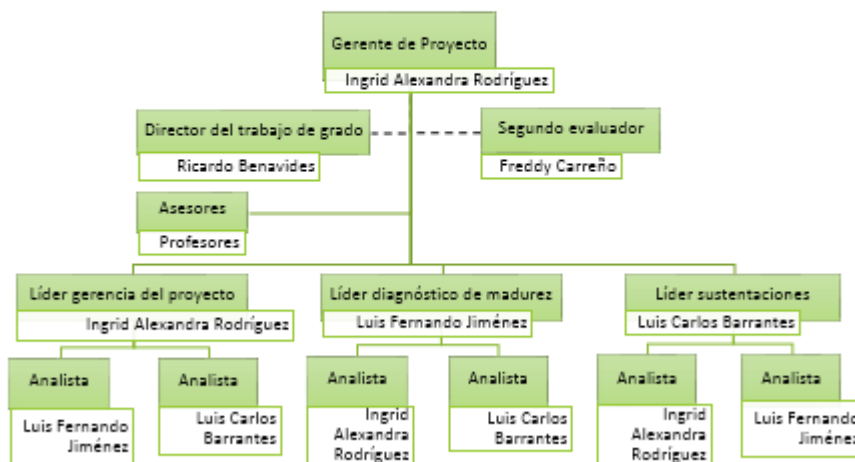
CPI



SPI



Organigrama



Matriz de asignación de responsabilidades



ACTIVIDADES \ ROLES	Gerente de Proyecto	Director del trabajo de grado	Asesores	Segundo calificador	Líder gerencia del proyecto	Líder diagnóstico de madurez	Líder sustentaciones	Analista
Elaborar ficha de inscripción	A	C						R
Elaborar propuesta trabajo de grado	A	C						R
Elaborar libro de gerencia		C			A			R
Elaborar plan de gerencia	A	C						R
Elaborar documentación de cierre	A	C						R
Realizar seguimiento y control	A	C						R
Documentar la situación actual de la gestión de proyectos en Suppla S.A.		C		I		A		R
Generar el marco teórico de los modelos de madurez		C	C	I		A		R
Seleccionar el modelo de nivel de madurez a aplicar		C	C	I		A		R
Diseñar la herramienta con la cual se va aplicar el modelo seleccionado		C	C	I		A		R
Aplicar la herramienta para evaluar el nivel de madurez en Suppla S.A.		C	C	I		A		R
Generar hallazgos, conclusiones y recomendaciones		C	C	I		A		R
Preparar sustentación de la propuesta.		C					A	R
Preparar sustentación del plan de gerencia.		C					A	R
Preparar sustentación del trabajo de grado.		C					A	R

R= Responsable de ejecución, A= Responsable último, C= Persona a consultar, I = Persona a informar

Matriz de asignación de responsabilidades



ACTIVIDADES \ ROLES	Gerente de Proyecto	Director del trabajo de grado	Asesores	Segundo calificador	Líder gerencia del proyecto	Líder diagnóstico de madurez	Líder sustentaciones	Analista
Aplicar la herramienta para evaluar el nivel de madurez en Suppla S.A.		C	C	I		A		R

R= Responsable de ejecución, A= Responsable último, C= Persona a consultar, I = Persona a informar

Matriz de comunicaciones



¿QUIÉN COMUNICA?	¿QUÉ COMUNICA?	¿A QUIÉN COMUNICA?	DETALLE			MECANISMO		¿CUÁNDO?
			ALTO	MEDIO	BAJO	ORAL	ESCRITO	
Equipo del proyecto	Avances del trabajo de grado	Director del trabajo de grado. Segundo evaluador	X				X	Cada 2 semanas
Gerente del proyecto	Solicitud de agenda para presentación de avances del trabajo de grado	Director del trabajo de grado			X	X		Única vez
Gerente del proyecto	Reserva de la agenda para presentación de avances del trabajo de grado	Sponsor del proyecto			X		X	Una vez al mes
Director del trabajo de grado	Comentarios / observaciones a los avances de trabajo de grado	Equipo del proyecto	X				X	Cada 2 semanas
Comité de trabajo de grado	Observaciones sobre los resultados presentados en las sustentaciones.	Equipo del proyecto	X			X	X	3 veces
Sponsor del proyecto	Observaciones sobre los avances presentados.	Equipo del proyecto	X			X		Una vez al mes

Registro de riesgos

Identificación

ID	Causa	Evento	Consecuencia
1	Acceso restringido a los modelos para la evaluación del grado de madurez en gerencia de proyectos.	Marco teórico de modelos de madurez incompleto	La selección del modelo para realizar el diagnóstico no se alinea a las características de Supple S.A.
2	Análisis incompleto de los modelos de madurez.	Selección del modelo de madurez inadecuado para Supple S.A.	El diagnóstico no evidencia la situación real de Supple.
3	Omisión de información importante para el diagnóstico en la organización	Aplicación incorrecta del modelo de madurez seleccionado	Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones generadas no están alineadas con las necesidades de Supple S.A.
4	Tiempo de dedicación definido para el desarrollo del trabajo de grado inferior al tiempo real dedicado.	Incumplimiento de las fechas de entregas establecidas en el cronograma.	Atraso en la fecha de sustentación del trabajo de grado.
5	Incorrecta estimación de los recursos requeridos para el desarrollo del trabajo de grado	Escases de recursos para completar el trabajo de grado	Baja calidad del resultado final o incumplimiento de los requerimientos.
6	Compromiso insuficiente del Sponsor del proyecto	Recursos no disponibles en los momentos requeridos para realizar diagnóstico.	Diagnóstico incompleto.
7	Tiempo asignado de 1.5 horas semanales para consultas y asesorías, insuficiente para el desarrollo del trabajo de grado.	Entregables sin re-alimentación	Atraso en la sustentación del trabajo de grado o la evaluación del trabajo de grado no cumple con los requisitos mínimos para obtener el título de especialistas en desarrollo y gerencia integral de proyecto.
8	Retiro de la integrante del grupo del trabajo de grado que trabaja en Supple S.A.	Ausencia de canales de comunicación con el sponsor y los stakeholders de Supple S.A.	Pérdida del apoyo del sponsor y acceso restringido a la información de la PMO de Supple S.A.

Registro de riesgos

Identificación

ID	Causa	Evento	Consecuencia
2	Análisis incompleto de los modelos de madurez.	Selección del modelo de madurez inadecuado para Suppla S.A.	El diagnóstico no evidencia la situación real de Suppla.

Registro de riesgos

Análisis cualitativo

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Resultado	Categoría del riesgo
1	Improbable	Alto	Medio	Interno
2	Probable	Alto	Alto	Interno
3	Improbable	Alto	Medio	Interno
4	Probable	Alto	Alto	Interno
5	Improbable	Medio	Bajo	Interno
6	Improbable	Alto	Medio	Externo
7	Improbable	Alto	Medio	Interno
8	Improbable	Alto	Medio	Externo

PROBABILIDAD	MUY PROBABLE (2)	Medio	Alto	Muy alto
	PROBABLE (2)	Bajo	Medio	Alto
	IMPROBABLE (1)	Muy bajo	Bajo	Medio
		BAJO (A)	MEDIO (B)	ALTO (C)
		IMPACTO		

Registro de riesgos


Plan de respuesta

Riesgos	Resultado del riesgo	Estrategia para amenazas	Respuesta
1	Medio	Mitigar	Adquirir bibliografía de los modelos de madurez pre-seleccionados.
2	Alto	Evitar	Enfocar el marco teórico de modelos de madurez, en modelos comúnmente referenciados en diagnósticos de madurez.
3	Medio	Evitar	Definir correctamente la evaluación a realizar.
4	Alto	Evitar	Establecer anticipadamente horarios de trabajo para verificar la disponibilidad de tiempo en las fechas programadas. .
5	Bajo	Aceptación Pasiva	Si el riesgo ocurre el equipo del proyecto lo manejará
6	Medio	Mitigar	Evidenciar los beneficios que el proyecto representa para la gerencia de los proyectos en la organización.
7	Medio	Mitigar	Definir un cronograma de seguimiento.
8	Bajo	Aceptación Pasiva	El equipo del proyecto generará con la vicepresidencia de planeación una estrategia para culminar el trabajo de grado.

Seguimiento y control

Formato solicitudes de cambio



		CONTROL DE CAMBIOS No.			
Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S A				
Fecha solicitud					
Justificación					
CAMBIO DE LINEA BASE SOLICITADO					
APROBACIÓN CONTROL DE CAMBIOS					
NOMBRE	ROL	FIRMA	FECHA		

Seguimiento y control

Formato de seguimiento y avance



INFORME DE AVANCE No.						
Proyecto:	Calibración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la P&D de la empresa Supple S.A.					
Fecha corte informe:						
SECTOR:						
Director del sector del grado:						
Gerente del proyecto:						
INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
CURVA S DE COSTOS						
GRAFICA INDICE CPI						
GRAFICA INDICE SPI						
INDICACION DE CAUSAS						
Causas de las desviaciones						
<ul style="list-style-type: none"> - CPI - CPI - CURVA S - Calidad 						
SEGUIMIENTO A ETAPAS DE OBRAS						
SEGUIMIENTO A LOS MANEJOS DE OBRAS						
SEGUIMIENTO A LOS RECURSOS						

Seguimiento y control

Formato de seguimiento y avance



INDICADORES DE DESEMPEÑO						
Periodo	Fecha	PV	EV	AC	CPI	SPI
CURVA S DE COSTOS						
GRAFICA INDICE CPI						
GRAFICA INDICE SPI						
Causas de las desviaciones						
<ul style="list-style-type: none"> • SPI • CPI • CURVA S 						

Seguimiento y control

Formato de seguimiento y avance



SEGUIMIENTO A STAKEHOLDERS

--

SEGUIMIENTO A LOS REQUERIMIENTOS

--



SEGUIMIENTO A LOS RIESGOS

--

Cierre

Registro de lecciones aprendidas



REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS						
		Nombre del proyecto:		Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A		
		Equipo del proyecto:		Ingrid Alexandra Rodríguez, Luis Fernando Jiménez, Luis Carlos Barrantes		
		Director del proyecto:		Ing. Ricardo Benavides		
No.	Grupo de Proceso	Amenaza/Oportunidad	Fecha registro	Descripción de la Situación	Descripción del impacto en los objetivos del proyecto	Lección aprendida/ Recomendaciones
1						
2						
3						
4						

Cierre

Acta de cierre



	ACTA DE CIERRE TRABAJO DE GRADO	 Compañía de Ingeniería y Arquitectura S.A. UNIDAD DE PROYECTOS de Ingeniería y Arquitectura
---	---------------------------------	---

Proyecto	Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la FMO de la empresa Suppla S.A.
Ciudad - fecha	
Fecha - hora	

Equipo del proyecto	
NUMBRE	ROL

ENTREGABLES
COMENTARIOS / RECOMENDACIONES
ANEXOS

APROBADO Y ACEPTADO POR:

Sebastián Schroeder
Sponsor

Ingrid Alexandra Rodríguez
Gerente de proyecto

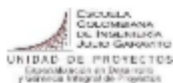
ANEXO N. PRESENTACION No.1 AL SPONSOR

Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Presentado por:

Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo
Luis Carlos Barrantes Crespo
Luis Fernando Jiménez Viteri.

Director: Ricardo Benavides Bolaños



Agenda

- Procesos de iniciación
 - Project charter
 - Stakeholders
- Procesos de Planeación
 - Requerimientos
 - Matriz de trazabilidad
 - Declaración de alcance
 - WBS y diccionario.
 - Línea Base de tiempo
 - Línea Base de costo
 - Plan de calidad
 - Organigrama
 - Matriz de asignación de responsabilidades
 - Matriz de comunicaciones
 - Registro de riesgos
- Seguimiento y control
- Cierre
- Avance del proyecto



Project Charter

ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

PROYECTO: Elaboración del Cuadro de Madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Fecha de inicio: 26 de febrero de 2016.
Fecha de finalización: 12 de agosto de 2016.

Suppla S.A como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos procesos de control de calidad de conocimientos y la selección e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos, buscando contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico de grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

Como gerente de proyecto se nombra a la ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y control del avance y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

Los criterios de aceptación del proyecto son:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en los proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.

Sebastián Schrazer
Ingeniero

Ingrid Alexandra Rodríguez
Gerente de proyecto

Nombre del Proyecto: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

Alineación estratégica

Suppla S.A como empresa líder en logística, tiene entre sus objetivos estratégicos la adecuada implementación de nuevos proyectos, la definición de la base de conocimiento y la creación e implementación de procesos de control y seguimiento sobre los proyectos; buscando contribuir a estos objetivos se autoriza formalmente el inicio del proyecto consistente en la elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO.

Project Charter

• Autorización formal y nombramiento del gerente del trabajo de grado

Como gerente de proyecto se nombra a la ingeniera Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo y se le otorga autoridad suficiente para determinar el presupuesto, establecer el cronograma de trabajo y los recursos requeridos, realizar seguimiento y definir las medidas necesarias para asegurar el éxito del mismo.

De acuerdo a lo consignado en este documento, se garantiza la disponibilidad de recursos e información requeridos para el desarrollo del diagnóstico por parte de la organización.

• Criterios de aceptación del proyecto:

- Selección de un modelo de madurez en gestión de proyectos aplicable en la organización.
- Diagnóstico de madurez de la gestión de proyectos en los proyectos liderados por la PMO, establecido a través del modelo seleccionado.
- Identificación de oportunidades de mejora y recomendaciones generadas a partir de los resultados del diagnóstico.

Stakeholders

- Identificación →
- Clasificación
- Evaluación
- Gráfica P+I
- Plan de gestión

ID	STAKEHOLDER	ORGANIZACIÓN
S-01	Sebastian Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A.	Suppla S.A.
S-02	PMO de Suppla S.A	Suppla S.A.
S-03	Ing. Ricardo Benavides - Director trabajo de grado	ECI-JG
S-04	Fredy Carreño - Segundo calificador	ECI-JG
S-05	Alumnos de la especialización	ECI-JG
S-06	Equipo de trabajo de grado	ECI-JG
S-07	Unidad de Proyectos	ECI-JG
S-08	Jurados	ECI-JG
S-09	Familias de los miembros del equipo	FAMILIA

Stakeholders

- Identificación
- Clasificación →
- Evaluación
- Gráfica P+I
- Plan de gestión

ID	CLASE	ACTITUD
S-01	Externo	Partidario
S-02	Externo	Neutral
S-03	Interno	Partidario
S-04	Interno	Neutral
S-05	Interno	Partidario
S-06	Interno	Lider
S-07	Interno	Neutral
S-08	Interno	Neutral
S-09	Interno	Partidario

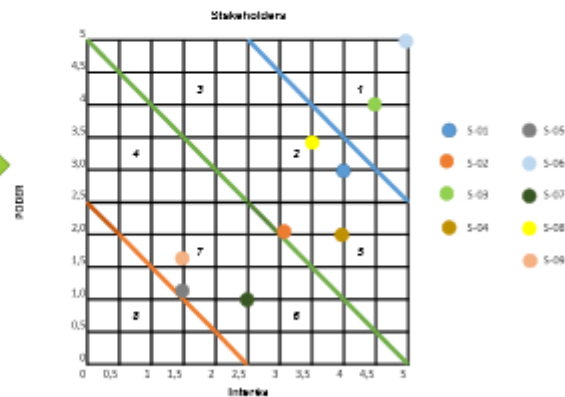
Stakeholders

- Identificación
- Clasificación
- Evaluación →
- Gráfica P+I
- Plan de gestión

ID	PODER			INTERÉS			P+I	PRIORIDAD
	Influencia (60%)	Control (40%)	P	Académico (50%)	Técnico (50%)	I		
S-01	3	3	3	3	3	4	7	2
S-02	2	2	2	1	3	3	5	5
S-03	4	4	4	3	4	4,5	8,5	1
S-04	2	2	2	3	3	4	6	5
S-05	1	1	1	3	0	1,5	2,5	7
S-06	5	5	5	5	5	5	10	1
S-07	1	1	1	3	0	2,5	3,5	6
S-08	5	1	3,4	5	2	3,5	6,9	2
S-09	2	1	1,6	3	0	1,5	3,1	7

Stakeholders

- Identificación
- Clasificación
- Evaluación
- Gráfica P+I →
- Plan de gestión



Stakeholders

- Identificación
- Clasificación
- Evaluación
- Gráfica P+I
- Plan de gestión →

ID	ESTRATEGIA GENERAL	ESTRATEGIA ESPECÍFICA PARA LOGRAR UNA PARTICIPACIÓN EFECTIVA
S-01	MANEJAR DE CERCA	Mantener informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.
S-02	MANEJAR DE CERCA	Darles a conocer el objetivo del proyecto, presentarles los beneficios que se pueden obtener y concientizarlos sobre la importancia de su participación.
S-03	MANEJAR DE CERCA	Mantener informado constantemente sobre los avances del proyecto, cumplir sus requerimientos e informar sobre imprevistos que se generen.
S-04	MANEJAR DE CERCA	Mantener informado constantemente sobre los avances del proyecto y enviar los documentos parciales para su validación.
S-05	MANTENER INFORMADO	Compartir los hallazgos y conocimientos adquiridos durante el trabajo de grado.
S-06	MANEJAR DE CERCA	Gestionar las responsabilidades asignadas para el desarrollo del proyecto.
S-07	MANTENER INFORMADO	Cumplir con las fechas definidas y reportar imprevistos que se puedan presentar.
S-08	MANTENER INFORMADO	Presentación del informe final y la sustentación del trabajo de grado de acuerdo a los requerimientos establecidos por el programa.
S-09	MANEJAR DE CERCA	Concientizarlos sobre la importancia del tiempo de dedicación requerido por el proyecto.

Requerimientos (Funcionales)

ID	REQUERIMIENTOS FUNCIONALES	STAKEHOLDERS SOLICITANTE	Σ(P+I)
RFU001	Diagnosticar el grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de Suppla S.A, generar las conclusiones y definir las recomendaciones y oportunidades de mejora con el objetivo de optimizar los procesos de desarrollo que conlleven el éxito de los proyectos realizados en la organización.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A. * PMO de Suppla S.A	12
RFU002	El documento del trabajo de grado debe contener la selección del modelo adecuado para diagnosticar la madurez en Suppla S.A, realizado con base en el análisis cualitativo de los modelos identificados, la aplicación de dicho modelo y los resultados obtenidos.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A. * PMO de Suppla S.A * Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Equipo de Trabajo de grado	30,5
RFU003	El documento del trabajo de grado debe incluir los hallazgos, conclusiones y recomendaciones identificadas y generadas a partir del diagnóstico.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A. * PMO de Suppla S.A * Ing. Ricardo Benavides Director del Trabajo de Grado * Equipo de Trabajo de grado	30,5
RFU004	Se debe realizar una presentación del resultado del diagnóstico realizado en Suppla S.A exponiendo los principales hallazgos, conclusiones y recomendaciones.	*Sebastián Schroeder- Vicepresidente de planeación Suppla S.A.	12

Matriz de Trazabilidad

La matriz de trazabilidad de los requerimientos permite asegurar que cada requerimiento agregue valor al trabajo de grado, mostrando el vínculo entre requerimientos, objetivos estratégicos y el elemento de la WBS que ayudará a cumplir con dicha solicitud.

ID	RELACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS	TRAZABILIDAD		
		ELEM. WBS	VERIFICACIÓN	VALIDACIÓN
RFU001	El cumplimiento de los requerimientos permitirá identificar mejoras en la implementación de los proyectos liderados por la PMO.	2.4.4 - 2.4.5 - 2.4.6	A través de las entregas parciales e informes de Avance.	
RFU002		2.4.4		
RFU003		2.4.7		
RFU004		2.5	Reunión de presentación de resultados.	

Declaración de alcance

OBJETIVOS PARA DEL TRABAJO DE GRADO:

- Realizar el diagnóstico del grado de madurez en gerencia de proyectos administrados por la PMO de Suppla S.A, presentar el informe final incluyendo hallazgos y recomendaciones y el libro de gerencia del proyecto, de acuerdo a las fechas establecidas en el cronograma sin exceder el presupuesto definido de \$24.000.000.

DESCRIPCIÓN DEL ALCANCE DEL PRODUCTO:

El trabajo de grado incluye:

- Informe del trabajo de grado: corresponde al documento de diagnóstico del nivel de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de Suppla S.A.
- Documento de inscripción del trabajo de grado.
- Documento detallado de la propuesta de trabajo de grado.
- Libro de gerencia del trabajo de grado: contiene el desarrollo de los procesos de iniciación, planeación, seguimiento y control y cierre del trabajo de grado.
- Sustentación del trabajo de grado.

Declaración de alcance

CRITERIOS DE ACEPTACION DEL PRODUCTO

- Cumplir con la línea base de alcance. (Requerimientos, WBS y Diccionario WBS)
- Cumplir con la línea base de tiempo
- Cumplir con la línea base de costo
- Identificación de un modelo de madurez adecuado para aplicarlo en la organización.
- Diagnóstico del nivel de madurez de la gestión de proyectos de la PMO establecido a través del modelo seleccionado.
- Generación de recomendaciones e identificación de oportunidades de mejora a partir de los resultados del diagnóstico.

EXCLUSIONES

- No se realizará la implementación de las recomendaciones generadas a partir del diagnóstico.
- El diagnóstico de madurez solo se enfocará en los procesos de Gerencia de proyectos.

Declaración de alcance

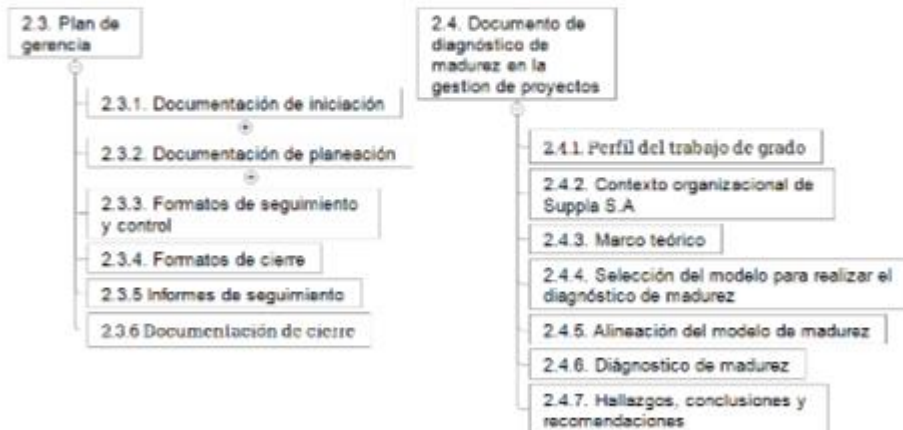
RESTRICCIONES

- Se debe cumplir con la política de confidencialidad definida por la empresa Suppla S.A., durante el desarrollo del trabajo de grado.
- Cronograma definido para el desarrollo del trabajo de grado para la especialización en desarrollo y gerencia de proyecto promoción 2015-2016.

SUPUESTOS

- Se contará con el apoyo de la vicepresidencia de Planeación en cuanto a disponibilidad de información y de personal, para el desarrollo de actividades relacionadas con el trabajo de grado.
- Se contará con el apoyo oportuno y adecuado del director del trabajo de grado asignado.
- Los integrantes del grupo de trabajo de grado dedicarán al menos 144 horas de trabajo cada uno para el desarrollo del mismo.
- Los integrantes del grupo de trabajo continuaran cursando el programa hasta su finalización.
- La integrante del grupo que trabaja en Suppla S.A, permanecerá vinculada a la compañía hasta la finalización del trabajo.

WBS



Diccionario de la WBS

Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
1	1.	SI	Gerencia del Proyecto	Plan de Gerencia del proyecto "Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos Administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A".	NA	Gerente del trabajo de grado
1	2.	NO	Entregables académicos		2.1, 2.2, 2.3, 2.4, 2.5	
2	2.1.	SI	Ficha de inscripción	Anexo A definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.2.	SI	Propuesta trabajo de grado	Anexo B definido por la unidad de proyectos para la inscripción del trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto
2	2.3.	NO	Plan de gerencia		2.3.1, 2.3.2, 2.3.3, 2.3.4, 2.3.5, 2.3.6	Equipo del proyecto
2	2.4.	NO	Documento de diagnóstico de madurez en la gestión de proyectos		2.4.1, 2.4.2, 2.4.3, 2.4.4, 2.4.5, 2.4.6, 2.4.7	Equipo del proyecto
2	2.5.	SI	Sustentación trabajo de grado.	Corresponde a la presentación ante el comité de la unidad de proyectos del resultado del trabajo desarrollado para finalizar el trabajo de grado.	NA	Equipo del proyecto

Diccionario de la WBS

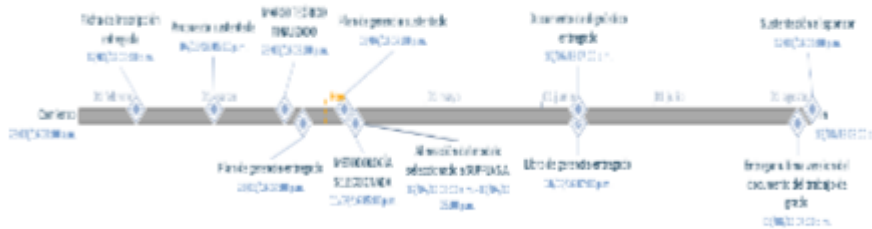
Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
3	2.3.1.	NO	Documentación de iniciación	Documentación de los procesos de iniciación del proyecto definidos en el anexo C dado por la unidad de proyectos.	2.3.1.1, 2.3.1.2.	Equipo del proyecto
3	2.3.2.	NO	Documentación de planeación		2.3.2.1, 2.3.2.2, 2.3.2.3, 2.3.2.4, 2.3.2.5, 2.3.2.6, 2.3.2.7, 2.3.2.8, 2.3.2.9, 2.3.2.10, 2.3.2.11	Equipo del proyecto
3	2.3.3.	SI	Formatos de seguimiento y control	Documentación de los formatos de seguimiento y control del proyecto de acuerdo al requerimiento del anexo C dado por la unidad de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.4.	SI	Formatos de cierre	Documentación de los formatos de cierre del proyecto de acuerdo al requerimiento del anexo C dado por la unidad de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.5.	SI	Informes de seguimiento	Documentación de los informes y reuniones de seguimiento en los formatos definidos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.3.6.	SI	Documentación de cierre	Documento de lecciones aprendidas y acta de cierre del proyecto.	NA	Equipo del proyecto

Diccionario de la WBS

Nivel	Código WBS	Cuenta de Control	Nombre del elemento	Descripción del trabajo del elemento	Elementos dependientes	Unidad organizacional responsable
3	2.4.1.	SI	Perfil del trabajo de grado	Definición de las características del trabajo de grado	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.2.	SI	Contexto organizacional de Supple S.A	Documentación del contexto organizacional de Supple S.A. en la gestión de proyectos.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.3.	SI	Marco teórico.	Documentación de los modelos de madurez que se pre-seleccionaron para aplicar en la evaluación.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.4.	SI	Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez	Documentación de la definición de los criterios sobre los cuales se elegirá un modelo y aplicación de dichos criterios.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.5.	SI	Alineación del modelo de madurez	Diseño de la herramienta con la cual se va aplicar el modelo seleccionado.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.6.	SI	Diagnóstico de madurez	Documentación de los resultados de la aplicación de la herramienta.	NA	Equipo del proyecto
3	2.4.7.	SI	Hallazgos, conclusiones y recomendaciones	Documentación de los análisis de resultados obtenidos con la aplicación de la herramienta, las conclusiones generadas y las recomendaciones.	NA	Equipo del proyecto

Cronograma

- Fecha inicio: 29 de enero 2016
- Fecha fin: 12 de agosto 2016



Recursos

	Entregables académicos					
	Documento de diagnóstico			Ficha inscripción, propuesta de trabajo de grado, plan de gerencia y sustentaciones		
	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total	Cantidad requerida [horas]	Tarifa [hora]	Total
Recursos Humanos	260	\$ 50.000	\$ 13.000.000	185	\$ 50.000	\$ 9.250.000
Equipos Informaticos	250	\$ 200	\$ 50.000	180	\$ 200	\$ 36.000
Maquinaria (Vehiculos)	48	\$ 3.000	\$ 144.000	50	\$ 3.000	\$ 150.000
Materiales y Suministros (Papeleria)			\$ 50.000			\$ 50.000
Recursos Financieros (Gasolina, parqueadero, alimentacion)			\$ 635.000			\$ 635.000
Subtotal			\$ 13.879.000			\$ 10.121.000
Total			\$			24.000.000

Línea base de costo

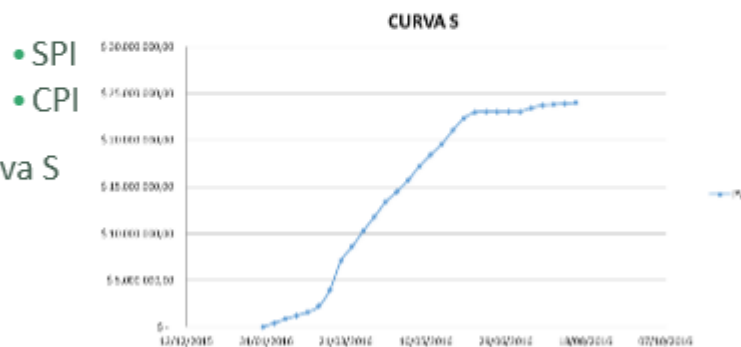


Plan de calidad

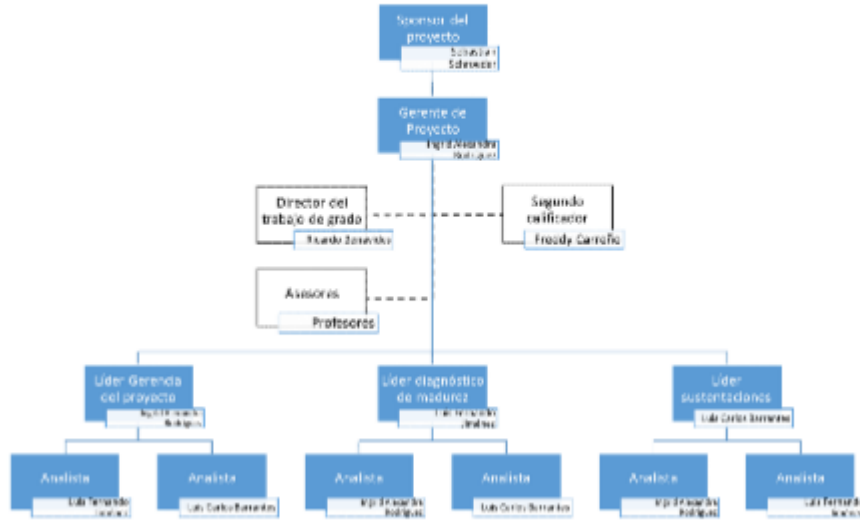


- Indicadores de desempeño

- SPI
- CPI
- Curva S



Organigrama



Matriz de asignación de responsabilidades



ICOLeS	Gerente de Proyecto	Director del trabajo de grado	Asesoría	Segundo calificador	Lider gerencia del proyecto	Lider diagnóstico de madurez	Lider sustentaciones	Analista
Elaborar ficha de inscripción	A	C						R
Elaborar propuesta trabajo de grado	A	C						R
Elaborar libro de gerencia		C			A			R
Elaborar plan de gerencia	A	C						R
Elaborar documentación de cierre	A	C						R
Realizar seguimiento y control	A	C						R
Documentar la situación actual de la gestión de proyectos en Suplla S.A.		C		I		A		R
Generar el marco teórico de los modelos de madurez		C	C	I		A		R
Seleccionar el modelo de nivel de madurez a aplicar		C	C	I		A		R
Clasificar la herramienta con la cual se va a aplicar el modelo seleccionado		C	C	I		A		R
Aplicar la herramienta para evaluar el nivel de madurez en Suplla S.A.		C	C	I		A		R
Generar hallazgos, conclusiones y recomendaciones		C	C	I		A		R
Preparar sustentación de la propuesta.		C					A	R
Preparar sustentación del plan de gerencia.		C					A	R
Preparar sustentación del trabajo de grado.		C					A	R

R= Responsable de ejecución, A= Responsable último, C= Persona a consultar, I = Persona a informar

Matriz de comunicaciones



¿QUIEN COMUNICA?	¿QUE COMUNICA?	¿A QUIEN COMUNICA?	DETALLE			MECANISMO		CUANDO
			ALTO	MEDIO	BAJO	ORAL	ESCRITO	
Equipo del proyecto	Avances del trabajo de grado	* Director del trabajo de grado * Segundo calificador	X				X	Cada 2 semanas
Gerente del proyecto	Solicitud de agenda para presentación de avances del proyecto	Director del trabajo de grado			X	X		Única vez
Gerente del proyecto	Reserva de la agenda para presentación de avances del proyecto	Sponsor del proyecto			X		X	Una vez al mes
Director del trabajo de grado	Comentarios / observaciones a los avances de trabajo de grado	Equipo del proyecto		X			X	Cada 2 semanas
Comité de trabajo de grado	Observaciones sobre los resultados presentados en las sustentaciones.	Equipo del proyecto	X				X X	3 veces
Sponsor del proyecto	Observaciones sobre los avances presentados.	Equipo del proyecto	X				X	Una vez al mes

Registro de riesgos

- Identificación →
- Análisis cualitativo
- Plan de respuesta

ID	Causa	Evento	Consecuencia
1	Restricción en el acceso a la información de los modelos para la evaluación del grado de madurez en gerencia de proyectos	No se realice un diagnóstico adecuado para la organización.	Incumplimiento en los objetivos de proyecto.
2	Análisis incompleto de los modelos de madurez.	Selección del modelo de madurez inadecuado para Supple S.A.	El diagnóstico no evidencia la situación actual de Supple.
3	Omisión de información importante para el diagnóstico en la organización	Aplicación incorrecta del modelo de madurez seleccionado	Los hallazgos, conclusiones y recomendaciones generadas no están alineadas con las necesidades de Supple S.A.
4	Tiempo de dedicación definido para el desarrollo del trabajo de grado inferior al tiempo real dedicado.	Incumplimiento de las fechas de entregas establecidas en el cronograma.	Atraso en las fecha de sustentación del trabajo de grado.
5	Incorrecta estimación de los recursos requeridos para el desarrollo del trabajo de grado	Escasos de recursos para completar el trabajo de grado	Baja calidad del resultado final o incumplimiento de los requerimientos.
6	Compromiso insuficiente del sponsor del proyecto	Recursos no disponibles en los momentos requeridos para realizar diagnóstico.	Diagnostico incompleto.
7	Tiempo asignado de 1.5 horas semanales para consultas y asesorías. Insuficiente para el desarrollo del trabajo de grado.	Entregables sin re-alimentación	Atraso en la sustentación del trabajo de grado o la evaluación del trabajo de grado no cumple con los requisitos mínimos para obtener el título de especialistas en desarrollo y gerencia integral de proyecto.
8	Retiro de la integrante del grupo del trabajo de grado que trabaja en Supple S.A.	Ausencia de canales de comunicación con el sponsor y los stakeholders de Supple S.A.	Pérdida del apoyo del sponsor y acceso restringido a la información de la PMO de Supple S.A.

Registro de riesgos

- Identificación
- Análisis cualitativo →
- Plan de respuesta

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Resultado	Categoría del riesgo
1	Improbable	Alto	Medio	Interno
2	Probable	Alto	Alto	Interno
3	Improbable	Alto	Medio	Interno
4	Probable	Alto	Alto	Interno
5	Improbable	Medio	Bajo	Interno
6	Improbable	Alto	Medio	Externo
7	Improbable	Alto	Medio	Interno
8	Improbable	Alto	Medio	Externo

MUY PROBABLE (I)	Medio	Alto	Muy alto
PROBABLE (II)	Bajo	Medio	Alto
IMPROBABLE (III)	Muy Bajo	Bajo	Medio
	BAJO (A)	MEDIO (B)	ALTO (C)
	IMPACTO		

Registro de riesgos

- Identificación
- Análisis cualitativo →
- Plan de respuesta

Riesgos	Resultado del riesgo	Estrategia para amenazas	Respuesta
1	Medio	Mitigar	Adquirir Bibliografía de los modelos de madurez pre-seleccionados.
2	Alto	Evitar	Recopilando la información necesaria.
3	Medio	Evitar	Definiendo correctamente el assessment a realizar.
4	Alto	Evitar	Estableciendo horarios y cronograma de trabajo.
5	Bajo	Aceptación Pasiva	Si el riesgo ocurre el equipo del proyecto lo manejará
6	Medio	Mitigar	Evidenciar los beneficios que el proyecto representa para la gerencia de los proyectos en la organización.
7	Medio	Mitigar	Definir un cronograma de seguimiento.
8	Medio	Mitigar	Tenga un buen desempeño en las labores asignadas.

Seguimiento y control



- Formato solicitudes de cambio →
- Formato de seguimiento y avance

		CONTROL DE CAMBIOS No.			
Proyecto: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A.					
Fecha solicitud: _____					
Justificación: _____					
CAMBIO DE LINEA BASE SOLICITADO					
APROBACION CONTROL DE CAMBIOS					
NOMBRE	ROL	FIRMA	FECHA		

Seguimiento y control



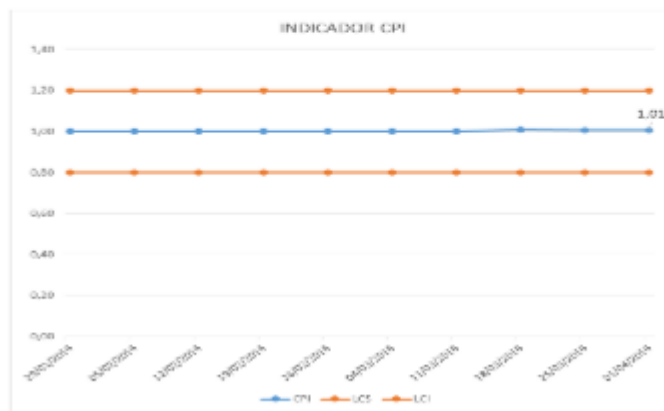
- Formato solicitudes de cambio
- Formato de seguimiento y avance →

		INFORME DE AVANCE No.				
Proyecto: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A.						
Fecha entrega Informe: _____						
Reporte: _____						
Director del trabajo de grado: _____						
Gerente del proyecto: _____						
INDICADORES DE DESVIACION						
PRECIO	TIEMPO	RS	CV	PL	CR	SP
CURVA S DE COSTOS						
GRANJA WBS/CW						
SEÑALIZADOR SRS						
CLASIFICACION DE ACTIVIDADES						
• SPI • CPI • CURVA S						
MOVIMIENTO A ESTADÍSTICAS						
MOVIMIENTO A LOS RECURSOS HUMANOS						
MOVIMIENTO A LOS RECURSOS						

Avance del proyecto

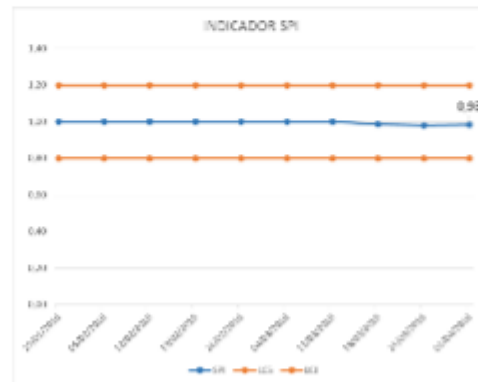
Indicador CPI (índice de rendimiento de costos)

- Corte 1 de abril 201
- $CPI = 1$, presupuesto cumpliendo
- $CPI < 1$, presupuesto excedido
- $CPI > 1$, presupuesto por debajo
- $CPI = 1,01$ valor actual



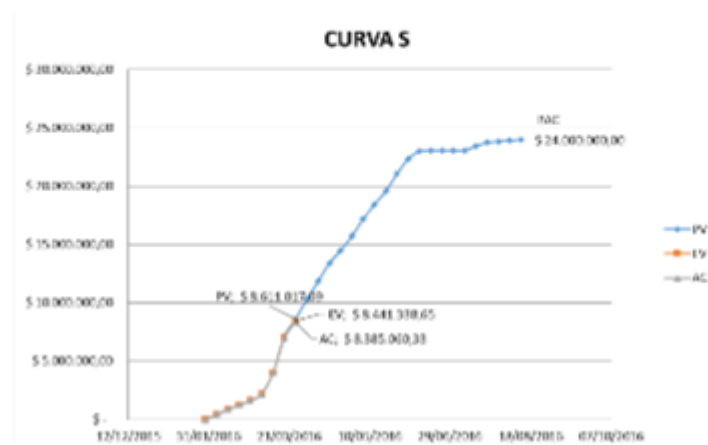
Indicador SPI (índice de desempeño de cronograma)

- Corte 1 de abril 201
- SPI = 1, proyecto cumpliendo
- SPI < 1, proyecto atrasado
- SPI > 1, proyecto adelantado
- SPI = 0,98 valor actual



Curva S

- BAC: Presupuesto al final
- EV: costo planeado de lo que se ha ejecutado
- AC: costo actual, costo real de lo que se ha ejecutado
- PV: valor planeado



Desarrollo y cumplimiento de hitos

	% Cumplimiento
Gerencia del proyecto	
Ficha de inscripción entregada	100%
Propuesta de trabajo de grado entregada	100%
Propuesta sustentada	100%
Plan de gerencia entregado	100%
Sustentación plan de gerencia	8 de abril
Documento de diagnóstico	
Perfil del trabajo de grado	100%
Contexto organizacional de SUPPLA S.A.	100%
Marco teórico	100%
Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez	En desarrollo, 11 de abril
Alineación del modelo seleccionado a SUPPLA S.A.	12-14 de abril

ANEXO O. PRESENTACION No.2 AL SPONSOR

Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

18 de abril de 2016

Presentado por:

Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo
Luis Carlos Barrantes Crespo
Luis Fernando Jiménez Viteri.

Director: Ricardo Benavides Bolaños



Agenda

- Marco teórico
 - Concepto de madurez organizacional
 - Modelos de madurez organizacional
- Identificación de modelos de madurez
- Selección preliminar de los modelos de madurez
- Selección del modelo
 - Comparación de los modelos seleccionados preliminarmente
 - Criterios de evaluación final de los modelos
 - Puntuación de los criterios
 - Evaluación de los modelos preseleccionados
- Modelo seleccionado y alineación a Suppla S.A.
- Perfiles para aplicación de la evaluación
 - Organigrama para la gestión de proyectos en Suppla S.A.
 - Roles y cargos seleccionados
- Cuestionario y fechas de evaluación



Marco teórico

Concepto de madurez organizacional

- Se deriva de la necesidad de:
 - Buscar la mejora continua
 - Buscar mejores prácticas que generen mayores beneficios en pro de los objetivos corporativos.
- La madurez de las organizaciones se define como el grado en el cual una organización, desarrolla, asimila e incrementa buenas prácticas en la dirección de proyectos, programas y portafolios

Marco teórico

Modelos de madurez organizacional

- Existen varios modelos de madurez en la gestión de proyectos
- Cada modelo ofrece bondades
- Tiene ventajas y desventajas frente a otros
- Todos los modelos buscan impactar en el aprendizaje y mejoramiento continuo de la organización para alcanzar el éxito en la gerencia de proyectos.

Identificación de modelos de madurez

- Existen aproximadamente 50 modelos de madurez en circulación.
- 18 modelos enfocados en aspectos de la gestión de proyectos, programas y portafolios.

ITEM	MODELO
1	Project Management Maturity Model (PMMM or KPM3) by Harold Kerzner, IIL
2	Project Management Maturity Model (PMMM) by Jim K Crawford
3	Portfolio Management Maturity Model by Jim K Crawford
4	Berkeley Project Management Process Maturity Model PMPM or (PM)2 by Young Hoon Kwak and C William Ibbs
5	Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) by PMI
6	PRINCE2 Maturity Model by OGC, UK
7	Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model (P3M3) by OGC, UK
8	ProjectFRAMEWORK™ Project Management Maturity Model by ESI International
9	ProgramFRAMEWORK™ Program Management Maturity Model by ESI International
10	PortfolioFRAMEWORK™ Portfolio Management Maturity Model by ESI International
11	Programme Management Maturity Model by Russ Martinelli and Jim Waddell
12	Cultural Project Management Effectiveness Model (CPMEM) by PMGS
13	IMSI Project Management Assessment Model by Steve J. Holmes and Robert T. Walsh
14	Project Portfolio Management Maturity Model by James S Pennypacker, PM Solutions
15	Project Risk Maturity Model (RMM) by Martin Hopkinson, QinetiQ, UK
16	Risk Maturity Model by Dr David Hillson
17	Earned Value Management Maturity Model (EVM3) by Ray W Stratton, ManagementConcepts
18	Maturidade em gerenciamento de projetos de Darci Santos do Prado

Selección preliminar de los modelos de madurez

- Criterio 1: excluyente, aplicabilidad del modelo a la gerencia de proyectos.

ITEM	MODELO	EVALUACIÓN CRITERIO 1
1	Project Management Maturity Model (PMMM or KPM3) by Harold Kerzner, IIL	SI
2	Project Management Maturity Model (PMMM) by Jim K Crawford	SI
3	Portfolio Management Maturity Model by Jim K Crawford	NO
4	Berkeley Project Management Process Maturity Model PMPM or (PM)2 by Young Hoon Kwak and C William Ibbs	SI
5	Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) by PMI	SI
6	PRINCE2 Maturity Model by OGC, UK	SI
7	Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model (P3M3) by OGC, UK	SI
8	ProjectFRAMEWORK™ Project Management Maturity Model by ESI International	SI
9	ProgramFRAMEWORK™ Program Management Maturity Model by ESI International	NO
10	PortfolioFRAMEWORK™ Portfolio Management Maturity Model by ESI International	NO
11	Programme Management Maturity Model by Russ Martinelli and Jim Waddell	NO
12	Cultural Project Management Effectiveness Model (CPMEM) by PMGS	SI
13	IMSI Project Management Assessment Model by Steve J. Holmes and Robert T. Walsh	SI
14	Project Portfolio Management Maturity Model by James S Pennypacker, PM Solutions	SI
15	Project Risk Maturity Model (RMM) by Martin Hopkinson, QinetiQ, UK	NO
16	Risk Maturity Model by Dr David Hillson	NO
17	Earned Value Management Maturity Model (EVM3) by Ray W Stratton, ManagementConcepts	NO
18	Maturidade em gerenciamento de projetos de Darci Santos do Prado	SI

Selección del modelo

Comparación de los modelos preseleccionados

ASPECTO	Project Management Maturity Model Crawford	Project Management Maturity Model Kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPM3	Maturidade Em Gerenciamento De Projetos
Idioma de publicación	Inglés	Inglés	Inglés	Portugués
Última versión del documento	Versión 3, publicada en el 2015	Versión 2, publicada en el 2005	Versión 3 publicada en el 2013	Versión 2, publicada en el 2010
Enfoque del diagnóstico	Gerencia de proyectos	Gerencia de proyectos	Gerencia de proyectos, programas y portafolio	Gerencia de proyectos
Herramienta de evaluación	Auto-evaluación	Cuestionario definido por el modelo	Cuestionario definido por el modelo	Cuestionario definido por el modelo
Evaluadores expertos	No requiere	No requiere	Requiere	No requiere

Selección preliminar de los modelos de madurez

	ITEM	MODELO	CRITERIO 1	CRITERIO 2	TOTAL PUNTAJE
<ul style="list-style-type: none"> • Criterio 2: disponibilidad de información • Criterio 3: reconocimiento del autor y del modelo • Puntuación <ul style="list-style-type: none"> - No cumple con el criterio: 1 - Cumple parcialmente con el criterio: 3 - Cumple totalmente con el criterio: 5 	1	Project Management Maturity Model (PMMM or KPM3) by Harold Kerzner, III	5	5	10
	2	Project Management Maturity Model (PMMM) by Jim K Crawford	5	5	10
	3	Berkeley Project Management Process Maturity Model PMPM or (PM)2 by Young Hoon Kwak and C William Ibbs	1	3	4
	4	Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) by PMI	5	5	10
	5	PRINCE2 Maturity Model by OGC, UK	3	5	8
	6	Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model (P3M3) by OGC, UK	3	5	8
	7	ProjectFRAMEWORK™ Project Management Maturity Model by ESI International	3	5	8
	8	Cultural Project Management Effectiveness Model (CPMEM) by PMGS	1	1	2
	9	IMSI Project Management Assessment Model by Steve J Holmes and Robert T Walsh	3	1	4
	10	Project Portfolio Management Maturity Model by James S Pennypacker, PM Solutions	3	1	4
	11	Maturidade em gerenciamento de projetos de Darci Santos do Prado	5	5	10

Selección del modelo

Comparación de los modelos preseleccionados

ASPECTO	Project Management Maturity Model Crawford	Project Management Maturity Model Kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPMB	Maturidade Em Gerenciamento De Projetos
Número de preguntas	54	183	273	40
Herramienta de análisis de la evaluación	No requiere	No requiere	Requiere	No requiere
Áreas del conocimiento evaluadas	Evalúa las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK	En el nivel 1 del modelo realiza el análisis con base en 9 áreas del conocimiento definidas por el PMBOK (no toma en cuenta los Stakeholders).	Realiza el análisis con base en las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK	El modelo no está orientado a la evaluación de las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK.
Nivel de detalle del diagnóstico	Grado de madurez a nivel de componentes	Grado de madurez a nivel de áreas del conocimiento, fases y categorías.	Grado de madurez a nivel de procesos y dominios.	Grado de madurez a nivel organización.
Nivel de reconocimiento en las organizaciones	Alto	Alto	Alto	Medio

Selección del modelo

Criterios de evaluación final de los modelos

Criterios de selección	Relevancia	Peso
Número de preguntas de la evaluación	Alta	60%
Herramientas de análisis de resultados	Alta	
Áreas del conocimiento evaluadas por el modelo	Alta	
Nivel de detalle de los resultados	Alta	
Personal experto requerido	Alta	
Año de publicación de la última versión	Media	30%
Idioma de publicación	Media	
Herramientas de evaluación	Media	
Enfoque del modelo de madurez	Media	
Aplicación en el sector logístico	Media	
Nivel de reconocimiento del modelo en las organizaciones	Baja	10%

Selección del modelo

Puntuación de los criterios

CRITERIOS DE SELECCIÓN	MECANISMO DE PUNTUACIÓN
Número de preguntas de la evaluación	<ul style="list-style-type: none"> <30:3 >=30 y <100: 3 >=100:1
Herramientas de análisis de resultados	<ul style="list-style-type: none"> NO:3 SI:1
Áreas del conocimiento evaluadas por el modelo	<ul style="list-style-type: none"> todas las áreas: 5 algunas:3 ninguna:1
Nivel de detalle de los resultados	<ul style="list-style-type: none"> todas las áreas: 5 algunas:3 ninguna:1
Personal experto requerido	<ul style="list-style-type: none"> no se requiere: 5 conocimiento medio: 3 experto certificado:1
Año de publicación de la última versión	<ul style="list-style-type: none"> >=2013 : 5 >=2010 y < 2013: 3 <2010: 1
Idioma de publicación	<ul style="list-style-type: none"> Español 5 Inglés 3 otro idioma 1
Herramientas de evaluación	<ul style="list-style-type: none"> evaluación proporcionada por el modelo: 5 autoevaluación:3
Enfoque del modelo de madurez	<ul style="list-style-type: none"> Exclusivo para gerencia de proyectos: 5 incluye otras gerencias:3 no incluye proyectos:1
Aplicación en el sector logístico	<ul style="list-style-type: none"> SI: 5 NO:1
Nivel de reconocimiento del modelo en las organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> alto:5 medio:3 bajo:1

Selección del modelo

Evaluación de los modelos preseleccionados

Criterios de selección	Relevancia	Peso	Project management maturity model crowford	Project management maturity model kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPMB	Maturidade em gerenciamento de projetos
Número de preguntas de la evaluación	Alta	60%	3	1	1	3
Herramientas especializadas requeridas	Alta		5	5	1	5
Áreas del conocimiento evaluadas por el modelo	Alta		5	1	5	5
Nivel de detalle de los resultados	Alta		5	3	3	1
Personal experto requerido	Alta		5	5	1	5
Subtotal puntuación relevancia alta			23	15	11	19
Año de publicación de la última versión	Media	30%	5	1	5	1
Idioma de publicación	Media		3	3	3	1
Mecanismos de aplicación del modelo	Media		3	5	5	5
Enfoque del modelo de madurez	Media		5	5	3	1
Sectores de la economía que permite evaluar	Media		5	5	5	5
Subtotal puntuación relevancia media			21	19	21	13
Nivel de reconocimiento del modelo en la aplicación de diagnósticos de madurez	Baja	10%	5	5	5	1
Subtotal puntuación relevancia baja			5	5	5	1
Puntaje			20,6	15,2	13,4	15

Modelo seleccionado y alineación a Suppla S.A.

- **Project Management Maturity Model de Kent Crawford.**
- **Puntaje 20,6**
- **Alineación a Suppla S.A.**
 - Inclusión de la PMO
 - Incentivar la cultura organizacional en gerencia de proyectos
 - Mecanismo de monitoreo y control a nivel de conocimiento y aplicación de los conceptos adaptados por la empresa en la gestión de proyectos
 - Este diagnóstico constituyen el primer paso para la creación de la base de conocimiento en la organización en cuanto a la gerencia de proyectos
 - La aplicación de las recomendaciones que se generen, la implementación de nuevos proyectos se realizara bajo un mecanismo mejorado y fortalecido a nivel de procesos y gerencia, representando mayores beneficios para la compañía.

Perfiles para aplicación de la evaluación Organigrama para la gestión de proyectos en Suppla S.A.



Perfiles para aplicación de la evaluación

Roles y cargos seleccionados

Rol en el proyecto	Cargo	No. Personas
Sponsor	Presidente	1
	Vicepresidente de planeación	1
	Vicepresidente de logística	1
	Vicepresidente jurídico	1
	Vicepresidente administrativo y financiero	1
	Vicepresidente de gestión humana	1
Director de la PMO	Vicepresidente de planeación	1
PMO	Ingenieros de proyectos de la PMO	10
Gerentes de proyecto	Gerente nacional de inventarios	1
	Gerente de Gestión Humana	1
	Subgerente de Operaciones – Gestión Humana	1
	Subgerente de Operaciones – Ingeniería	1
	Directora de Logística	1
	Director de infraestructura	1
	Gerente Gestión Documental	1
	Gerente Administrativo	1
	Subgerente de Operaciones - Vicepresidencia Financiera	1
	Gerente Jurídico	1
	Gerente Financiero	1
	Abogado	1
Líderes funcionales	Analistas senior del área respectiva	1
	Coordinador Facturación	1
	Coordinador Análisis de Negocios	1
Líderes de tecnología	Analista de negocios	2

- 33 personas objetivo

- 26 mínimo de personas que deben realizar la evaluación

Cuestionario y fechas de evaluación

- 10 secciones, áreas de conocimiento del PMBOK, 5ta ed.
- Cada sección 5 componentes, aproximadamente
- Cada componente con 5 niveles (opciones de selección)
- Fechas de aplicación de la evaluación: 25 al 29 de abril

Integración	
Project charter	
1	La organización no exige la generación de project charter para los todos los proyectos, en caso de realizarse no se utiliza ningún formato preestablecido. El contenido y formato varían según el proyecto y el gerente del proyecto. <input type="checkbox"/>
2	El project charter es elaborado para proyectos grandes y con una complejidad alta. Se cuenta con una plantilla básica pero el contenido varía según el proyecto. <input type="checkbox"/>
3	Se exige la elaboración del project charter para todos los proyectos de acuerdo al formato definido por la organización, su nivel de detalle varía de acuerdo al tipo de proyecto. Existe un proceso para documentar, revisar y aprobar el project charter. <input checked="" type="checkbox"/>
4	El Project charter incluye la alineación a los planes estratégicos y a los objetivos de la organización. El proceso para elaborar, revisar y aprobar el project charter está documentado. <input type="checkbox"/>
5	La organización reconoce la importancia del project charter y el proceso para elaborar el project charter se mejora de manera continua mediante la aplicación de las lecciones aprendidas. Soportan a la organización para en la toma de decisiones estratégicas y relacionadas a proyectos. <input type="checkbox"/>



Gracias

Diagnóstico de madurez en la gestión de los proyectos de la compañía.

21 de Abril 2016

Agenda

1. Antecedentes
2. Justificación
3. Objetivos
4. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?
5. Estructura de la evaluación
6. ¿Por qué su participación?
7. Organigrama
8. Cronograma
9. Entregables

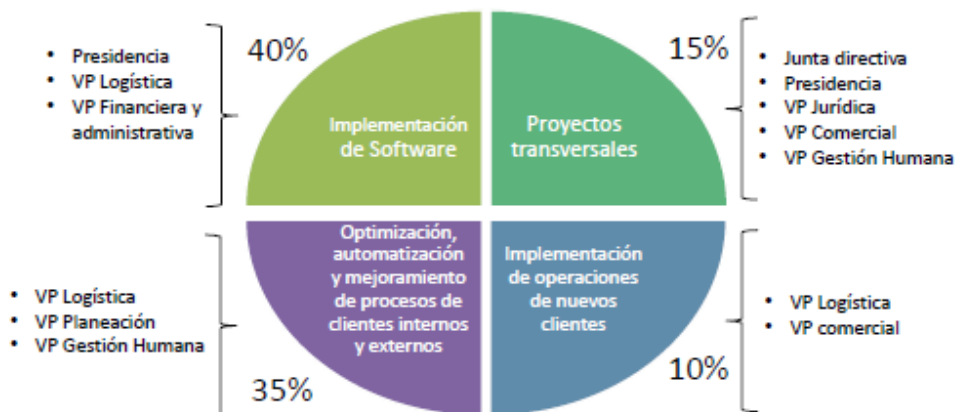
Antecedentes



1. Antecedentes



Tipos de proyectos de la organización



1. Antecedentes



Justificación

► **Necesidad por satisfacer**

Identificar debilidades u oportunidades de mejora en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la compañía, a partir del resultado del diagnóstico del grado de madurez.

► **Problema por resolver**

Las deficiencias existentes en cuanto a definición, ejecución, seguimiento y control del alcance, tiempo y costo, en la gestión de proyectos.

► **Exigencia por cumplir**

Desarrollar un trabajo de grado para optar por el título de Especialista en Desarrollo y Gerencia Integral de proyectos, de acuerdo a los lineamientos establecidos por la Unidad de Proyectos de la Escuela Colombiana de Ingeniería Julio Garavito.

2. Justificación



Objetivos

► **General**

Realizar el diagnóstico del nivel de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

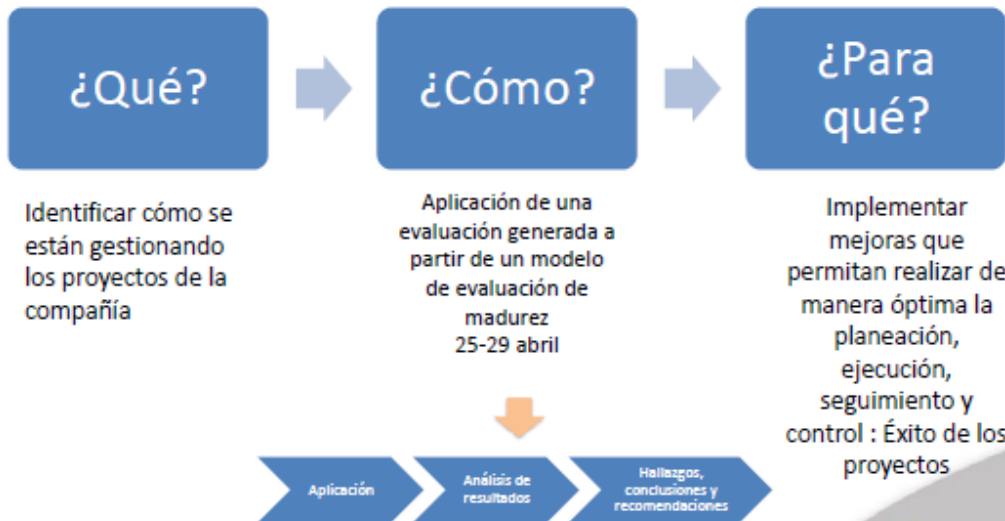
► **Específicos**

1. Revisar el marco teórico de los modelos de madurez en la gerencia de proyectos.
2. Identificar los modelos de madurez que pueden aplicarse en la compañía Suppla S.A.
3. Seleccionar un modelo aplicable a la organización para realizar el diagnóstico de madurez.
4. Identificar hallazgos y generar conclusiones y recomendaciones a partir de los resultados del diagnóstico.

3. Objetivos



¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?



4. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?



Estructura de la evaluación



Área de Conocimiento	Componentes Claves	Área de Conocimiento	Componentes Claves
Integración	<ul style="list-style-type: none"> -Desarrollo del plan de gerencia. -Ejecución del plan de gerencia. -Control de cambios. -Sistema de información del proyecto. -Oficina de proyectos. 	Riesgos	<ul style="list-style-type: none"> -Identificación de los riesgos -Análisis cuantitativo -Análisis cualitativo -Planes de mitigación
Alcance	<ul style="list-style-type: none"> -Definición de requerimientos (negocio) -Definición de requerimientos (técnicos). -Identificación de entregables. -Definición de alcance. -Estructura de desglose del trabajo. -Control de cambios del alcance. 	Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> -Planeación organizacional. -Ingreso de recursos. -Desarrollo del equipo de proyecto. -Desarrollo profesional.
Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> -Definición de actividades. -Secuenciación de actividades. -Desarrollo del cronograma. -Control del cronograma. -Integración del cronograma. 	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Planeación. -Distribución de la información. -Reporte de desempeño. -Gerencia y seguimiento de errores.
Costo	<ul style="list-style-type: none"> -Planeación de recursos. -Estimación de costos. -Presupuesto. -Medición del desempeño. -Control de costos. 	Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> -Planeación de adquisiciones. -Requisiciones. -Solicitud y selección de la fuente. -Gerencia y cierre de contratos.
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> -Planeación de la calidad. -Aseguramiento de la calidad. -Control de calidad. -Supervisión de la gerencia. 	Stakeholders (Interesados)	<ul style="list-style-type: none"> -Identificación de interesados. -Plan de manejo a los interesados. -Gestión del compromiso de los interesados. -Control del compromiso de los interesados

4. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?



Estructura de la evaluación



GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN DE TIEMPO (plan de gestión del tiempo)		SELECCIONE CON UNA X
A	No existe un plan de gestión de tiempo (cronograma). No hay documentación disponible del inicio del proyecto.	-
B	El plan de gestión del tiempo está incluido dentro de la gestión del proyecto, con definiciones y reglas básicas, usado en su mayoría por los proyectos de mayor importancia y visibilidad.	-
C	Existen plantillas de cronograma y se usan para todos los proyectos. Se utiliza la EDT desarrollada en la declaración de alcance para desarrollar el cronograma del proyecto. La declaración de alcance, la EDT y el plan de gestión del tiempo permiten identificar las actividades que no se han definido y las que no se controlan.	-
D	La planificación del tiempo y la gestión del cronograma son obligatorias para todos los proyectos. Estas técnicas se adaptan al tamaño y tipo de proyecto y al entorno organizacional. El juicio de expertos e información de otros proyectos, se utilizan para desarrollar los planes.	X
E	Se realiza seguimiento y medición de las variables que se derivan de la planificación de las actividades y mejoras son consideraciones clave al momento de planear las actividades como el seguimiento y la medición de variaciones, asociadas al plan de gestión de tiempo. La gestión de tiempo incluye el almacenamiento y la divulgación de las lecciones aprendidas relacionadas con el proceso de planeación.	-

4. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?



Los resultados

- Nivel de madurez de la organización.
- Nivel de madurez en cada una de las áreas de conocimiento en la gestión de proyectos.
- Nivel de madurez en cada una de los componentes

4. ¿Qué? ¿Cómo? ¿Para qué?



¿Por qué su participación?



Experiencia en el desarrollo de los proyectos



Conocimiento de la compañía y de la gestión que se realiza en los proyectos



Éxito del proyecto depende de su participación en la evaluación



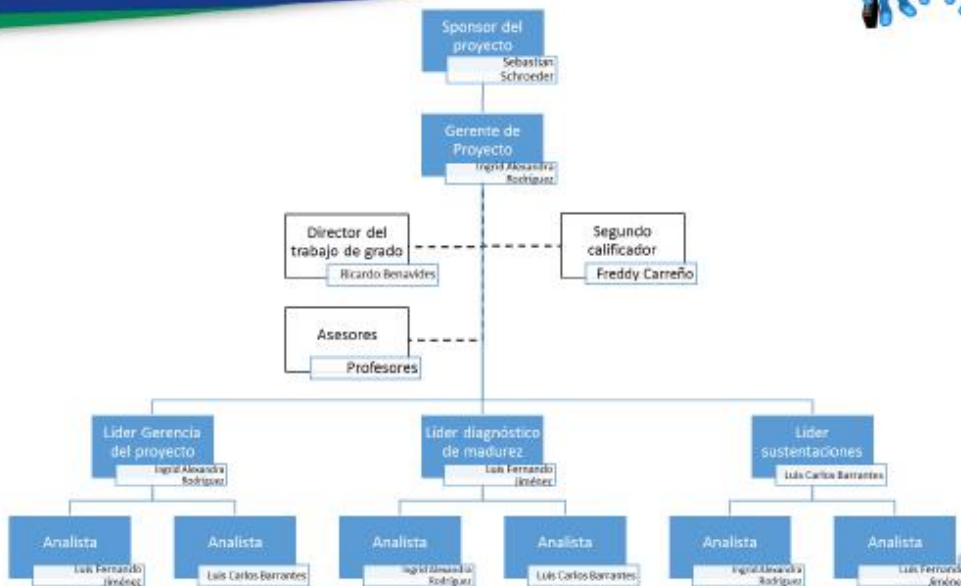
OBJETIVIDAD



5. ¿Por qué su participación?



Organigrama



6. Organigrama



Cronograma

- Fecha fin: 12 de agosto 2016



7. Cronograma



Entregables



Informe del diagnóstico del grado de madurez de los proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

1. Contextualización de la situación actual de la gestión de proyectos.
2. Marco teórico de modelos de madurez.
3. Selección y aplicación del modelo para el diagnóstico del grado de madurez.
4. Hallazgos, conclusiones y recomendaciones.
5. Apertura de proyecto para cerrar brechas

8. Entregables





Gracias.

25 de 25



PMO
Gestión
los proyectos

ANEXO Q. PRESENTACIÓN SEGUNDO EVALUADOR

Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos administrados por la PMO de la empresa Suppla S.A.

29 de abril de 2016

Presentado por:

Ingrid Alexandra Rodríguez Pardo
Luis Carlos Barrantes Crespo
Luis Fernando Jiménez Viteri.

Director: Ricardo Benavides Bolaños



Agenda

- Contenido y avance del documento de diagnóstico
- Capítulo 1 Perfil del trabajo de grado
- Capítulo 2 Aspectos especiales del trabajo de grado
- Capítulo 3 Contexto organizacional
- Capítulo 4 Marco teórico
- Capítulo 5 Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez
- Aplicación del modelo - cuestionario



Capítulo 1

Perfil de trabajo de grado



- Nombre del trabajo de grado
- Propósito del trabajo de grado
- Alineación estratégica del trabajo de grado
- Justificación del trabajo de grado
- Objetivos
- Producto y entregables del trabajo de grado



Desarrollado para la sustentación de la propuesta y el plan de gerencia

Contenido y avance del documento de diagnóstico



Capítulo 2

Aspectos especiales del trabajo de grado



- Requerimientos
- Supuestos
- Restricciones
- Exclusiones



Desarrollado para la sustentación de la propuesta y el plan de gerencia

Capítulo 3

Contexto organizacional



- Historia de la organización Suppla S.A.

- Ciclo de vida de los proyectos en Suppla S.A.

- Procesos de gerencia de los proyectos en Suppla S.A.



Capítulo 4

Marco teórico



- Conceptos de gerencia de proyectos
- Concepto de madurez organizacional en gerencia de proyectos
- Modelos de madurez organizacional en la gerencia de proyectos
- Selección preliminar de los modelos de madurez organizacional en gerencia de proyectos
- Descripción general de los modelos de madurez preseleccionados

Capítulo 4

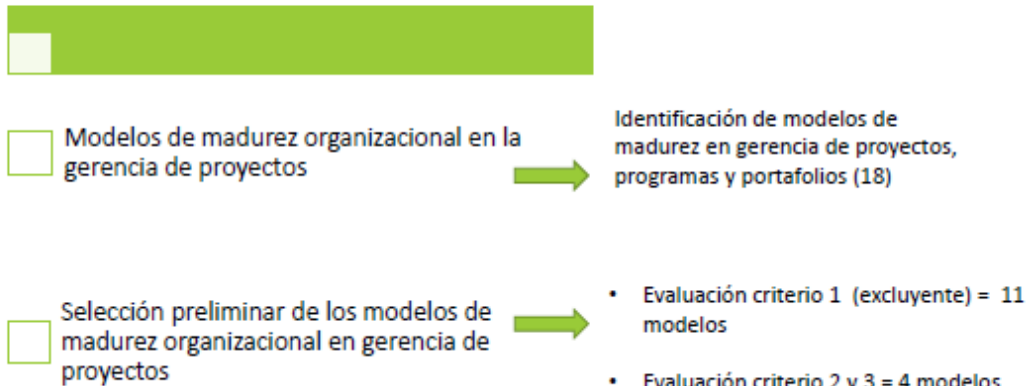
Marco teórico



- Conceptos de gerencia de proyectos →
 - Proyecto
 - Gerente de proyecto
 - Gerencia de proyectos
 - Oficina de dirección de proyectos (PMO)
 - Diferencias entre el gerente de proyectos y PMO
 - Relación entre alineación estratégica y los proyectos
- Concepto de madurez organizacional en gerencia de proyectos → Definición

Capítulo 4

Marco teórico



Selección preliminar de los modelos de madurez

- Criterio 1: excluyente, aplicabilidad del modelo a la gerencia de proyectos.

ITEM	MODELO	EVALUACIÓN CRITERIO 1
1	Project Management Maturity Model (PMMM or KPM3) by Harold Kerzner, IIL	SI
2	Project Management Maturity Model (PMMM) by Jim K Crawford	SI
3	Portfolio Management Maturity Model by Jim K Crawford	NO
4	Berkeley Project Management Process Maturity Model PMPM or (PM)2 by Young Hoon Kwak and C William Ibbs	SI
5	Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) by PMI	SI
6	PRINCE2 Maturity Model by OGC, UK	SI
7	Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model (P3M3) by OGC, UK	SI
8	ProjectFRAMEWORK™ Project Management Maturity Model by ESI International	SI
9	ProgramFRAMEWORK™ Program Management Maturity Model by ESI International	NO
10	PortfolioFRAMEWORK™ Portfolio Management Maturity Model by ESI International	NO
11	Programme Management Maturity Model by Russ Martinelli and Jim Waddell	NO
12	Cultural Project Management Effectiveness Model (CPMEM) by PMGS	SI
13	IMSI Project Management Assessment Model by Steve J Holmes and Robert T Walsh	SI
14	Project Portfolio Management Maturity Model by James S Pennypacker, PM Solutions	SI
15	Project Risk Maturity Model (RMM) by Martin Hopkinson, QinetiQ, UK	NO
16	Risk Maturity Model by Dr David Hillson	NO
17	Earned Value Management Maturity Model (EVM3) by Ray W Stratton, ManagementConcepts	NO
18	Maturidade em gerenciamento de projetos de Darci Santos do Prado	SI

Selección preliminar de los modelos de madurez

- Criterio 2: disponibilidad de información
- Criterio 3: reconocimiento del autor y del modelo
- Puntuación
 - No cumple con el criterio: 1
 - Cumple parcialmente con el criterio: 3
 - Cumple totalmente con el criterio: 5

ITEM	MODELO	CRITERIO 1	CRITERIO 2	TOTAL PUNTAJE
1	Project Management Maturity Model (PMMM or KPM3) by Harold Kerzner, III	5	5	10
2	Project Management Maturity Model (PMMM) by Jim K Crawford	5	5	10
3	Berkeley Project Management Process Maturity Model PMPM or (PM)2 by Young Hoon Kwak and C William Ibbz	1	3	4
4	Organizational Project Management Maturity Model (OPM3) by PMI	5	5	10
5	PRINCE2 Maturity Model by OGC, UK	3	5	8
6	Portfolio, Programme, and Project Management Maturity Model (P3M3) by OGC, UK	3	5	8
7	ProjectFRAMEWORK™ Project Management Maturity Model by ESI International	3	5	8
8	Cultural Project Management Effectiveness Model (CPMEM) by PMGS	1	1	2
9	IMSI Project Management Assessment Model by Steve J. Holmes and Robert T. Walsh	3	1	4
10	Project Portfolio Management Maturity Model by James S Pennypacker, PM Solutions	3	1	4
11	Maturidade em gerenciamento de projetos de Darci Santos do Prado	5	5	10

Capítulo 4

Marco teórico



Descripción general de los modelos de madurez preseleccionados

- Organizational Project Management Maturity Model OPM3
- Project Management Maturity Model (PMMM) de Harold Kerzner.
- Maturidade em Gerenciamento de Projetos de Darci Santos Do Prado
- Project Management Maturity de J. Kent Crawford

- Antecedentes
- Propósito y alcance
- Fundamentos del modelo
- Estructura del modelo
 - Áreas de evaluación
 - Niveles de madurez
- Herramientas de evaluación
- Métodos de evaluación
- Interpretación de resultados

Capítulo 5

Selección del modelo para realizar el diagnóstico de madurez



- Comparación de los modelos identificados
- Definición de criterios de evaluación
- Modelos de madurez organizacional en la gerencia de proyectos
- Evaluación de los modelos identificados
- Selección del modelo
- Alineación del modelo seleccionado a Suppla s.a.

Comparación de los modelos identificados

ASPECTO	Project Management Maturity Model Crawford	Project Management Maturity Model Kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPM3	Maturidade Em Gerenciamento De Projetos
Idioma de publicación	Inglés	Inglés	Inglés	Portugués
Última versión del documento	Versión 3, publicada en el 2015	Versión 2, publicada en el 2005	Versión 3 publicada en el 2013	Versión 2, publicada en el 2010
Enfoque del diagnóstico	Gerencia de proyectos	Gerencia de proyectos	Gerencia de proyectos, programas y portafolio	Gerencia de proyectos
Herramienta de evaluación	Auto-evaluación	Cuestionario definido por el modelo	Cuestionario definido por el modelo	Cuestionario definido por el modelo
Evaladores expertos	No requiere	No requiere	Requiere	No requiere

Comparación de los modelos identificados

ASPECTO	Project Management Maturity Model Crawford	Project Management Maturity Model Kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPM3	Maturidade Em Gerenciamento De Projetos
Número de preguntas	54	183	273	40
Herramienta de análisis de la evaluación	No requiere	No requiere	Requiere	No requiere
Áreas del conocimiento evaluadas	Evalúa las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK	En el nivel 1 del modelo realiza el análisis con base en 9 áreas del conocimiento definidas por el PMBOK (no toma en cuenta los Stakeholders).	Realiza el análisis con base en las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK	El modelo no está orientado a la evaluación de las 10 áreas del conocimiento definidas en el PMBOK.
Nivel de detalle del diagnóstico	Grado de madurez a nivel de componentes	Grado de madurez a nivel de áreas del conocimiento, fases y categorías.	Grado de madurez a nivel de procesos y dominios.	Grado de madurez a nivel organización.
Nivel de reconocimiento en las organizaciones	Alto	Alto	Alto	Medio

Definición de criterios de evaluación

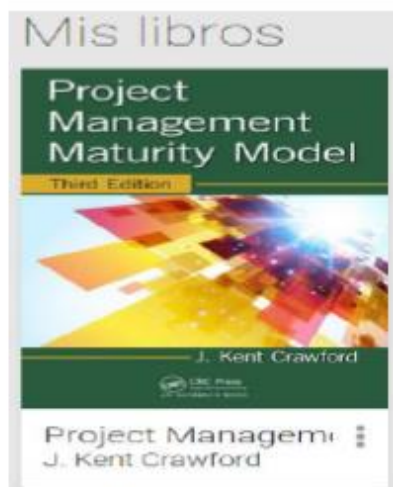
Criterios de selección	Relevancia	Peso
Número de preguntas de la evaluación	Alta	60%
Herramientas de análisis de resultados	Alta	
Áreas del conocimiento evaluadas por el modelo	Alta	
Nivel de detalle de los resultados	Alta	
Personal experto requerido	Alta	
Año de publicación de la última versión	Media	30%
Idioma de publicación	Media	
Herramientas de evaluación	Media	
Enfoque del modelo de madurez	Media	
Aplicación en el sector logístico	Media	
Nivel de reconocimiento del modelo en las organizaciones	Baja	10%

□ Evaluación de los modelos identificados

Criterios de selección	Relevancia	Peso	Project management maturity model crawford	Project management maturity model kerzner	Organizational Project Management Maturity Model OPM3	Maturidade em gerenciamento de projetos
Número de preguntas de la evaluación	Alta	60%	3	1	1	3
Herramientas especializadas requeridas	Alta		5	5	1	5
Áreas del conocimiento evaluadas por el modelo	Alta		5	1	5	5
Nivel de detalle de los resultados	Alta		5	3	3	1
Personal experto requerido	Alta		5	5	1	5
Subtotal puntuación relevancia alta			23	15	11	19
Año de publicación de la última versión	Media	30%	5	1	5	1
Idioma de publicación	Media		3	3	3	1
Mecanismos de aplicación del modelo	Media		3	5	5	5
Enfoque del modelo de madurez	Media		5	5	3	1
Sectores de la economía que permite evaluar	Media		5	5	5	5
Subtotal puntuación relevancia media			21	19	21	13
Nivel de reconocimiento del modelo en la aplicación de diagnósticos de madurez	Baja	10%	5	5	5	1
Subtotal puntuación relevancia baja			5	5	5	1
Puntaje			20,6	15,2	13,4	15

□ Selección del modelo

- Project Management Maturity Model de Kent Crawford.
- Puntaje 20,6

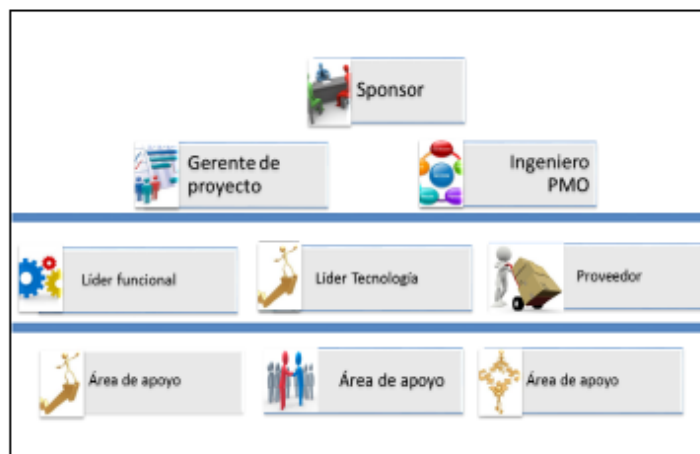


□ Alineación del modelo seleccionado a Suppla s.a.

• **Alineación a Suppla S.A.**

- Inclusión de la PMO
- Incentivar la cultura organizacional en gerencia de proyectos
- Mecanismo de monitoreo y control a nivel de conocimiento y aplicación de los conceptos adaptados por la empresa en la gestión de proyectos
- Este diagnóstico constituyen el primer paso para la creación de la base de conocimiento en la organización en cuanto a la gerencia de proyectos
- La aplicación de las recomendaciones que se generen, la implementación de nuevos proyectos se realizara bajo un mecanismo mejorado y fortalecido a nivel de procesos y gerencia, representando mayores beneficios para la compañía.

□ Alineación del modelo seleccionado a Suppla s.a. -
Perfiles para aplicación de la evaluación



Perfiles para aplicación de la evaluación

Roles y cargos seleccionados

Rol en el proyecto	Cargo	
Sponsor	Presidente	
	Vicepresidente de planeación	
	Vicepresidente de logística	
	Vicepresidente jurídico	
	Vicepresidente administrativo y financiero	
	Vicepresidente de gestión humana	
Director de la PMO	Vicepresidente de planeación	
Gerentes de proyecto	Ingenieros de proyectos de la PMO	
	Gerente nacional de inventarios	
	Gerente de Gestión Humana	
	Subgerente de Operaciones – Gestión Humana	
	Subgerente de Operaciones – Ingeniería	
	Directora de Logística	
	Director de infraestructura	
	Gerente Gestión Documental	
	Gerente Administrativo	
	Subgerente de Operaciones - Vicepresidencia Financiera	
	Gerente Jurídico	
	Gerente Financiero	
	Líderes funcionales	Abogado
		Analista senior del área respectiva
Líderes de tecnología	Coordinador Facturación	
	Coordinador Análisis de Negocios	
	Analista de negocios	

Aplicación del modelo - cuestionario



- 10 secciones, áreas de conocimiento del PMBOK, 5ta ed.
 - Cada sección 5 componentes, aproximadamente
 - Cada componente con 5 opciones de selección
- 3 componentes especiales
 - PMO
 - Desarrollo Individual
 - Participación de la organización
- Fechas de aplicación de la evaluación: 27 abril al 2 mayo
- Avance : 6 evaluaciones





Gracias

ANEXO R. REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS

REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS						
		Nombre del proyecto: Elaboración del diagnóstico del grado de madurez en la gestión de proyectos liderados por la PMO de la empresa Suppla S.A.				
		Equipo del proyecto: Ingrid Alexandra Rodríguez, Luis Fernando Jiménez, Luis Carlos Barrantes				
		Director del proyecto: Ing. Ricardo Benavides				
No.	Grupo de Proceso	Amenaza/Oportunidad	Fecha registro	Descripción de la Situación	Descripción del impacto en los objetivos del proyecto	Lección aprendida/ Recomendaciones
1	Planeación	Amenaza	31/05/2016	No se contempló la compra de un libro requerido para realizar el estudio de los modelos de madurez.	Los costos del proyecto se incrementaron con respecto al valor planeado inicialmente.	Al momento de planificar los costos de un proyecto de este tipo, se debe tener en cuenta la disponibilidad de los recursos bibliográficos requeridos y su versión. Realizar una búsqueda bibliográfica detallada, en la etapa de planeación, que permita establecer si lo que está disponible es suficiente o si se necesita adquirir algún texto.
2	Planeación	Amenaza	31/05/2016	No se tuvo en cuenta el tiempo requerido para realizar la validación a la encuesta construida para diagnosticar el nivel de madurez en Suppla.	El cronograma inicialmente definido se modificó, debido a que aunque no se incluyó esta etapa en su construcción si fue necesario ejecutarla.	Se debe tener en cuenta el tiempo requerido para validar aspectos como encuestas después de su elaboración. Destinar tiempo exclusivo a la validación de encuestas después de su elaboración.
5	Ejecución	Oportunidad	12/06/2016	El trabajo de grado se realizó de acuerdo a los lineamientos propuestos por el director.	El desarrollo del trabajo de grado se realizó de manera organizada y coordinada.	El conocimiento específico del Director del trabajo de grado en el tema de modelos de madurez, permitió desarrollar el trabajo con un enfoque mucho más claro. Seleccionar al profesor que tenga mayor conocimiento en el tema a desarrollar en el trabajo de grado como director.
6	Ejecución	Oportunidad	12/06/2016	Se realizó una presentación preliminar de la sustentación final a la profesora Marta Rolón.	Contribuyó a mejorar la calidad del trabajo de grado.	La presentación de la sustentación realizada a una persona externa al grupo de trabajo previamente, permitió identificar oportunidades de mejora en su contenido. Realizar la presentación de la sustentación a una persona externa al equipo de trabajo y del director antes de la sustentación final con el jurado.
7	Ejecución	Oportunidad	12/06/2016	Se desarrolló el trabajo de grado en una empresa real.	Se pusieron en práctica los conocimientos adquiridos durante la especialización.	Al desarrollar el trabajo de grado en una empresa real, se afianzó el nivel de conocimiento de los conceptos y procesos en gerencia de proyectos en el grupo de trabajo. Desarrollar el trabajo de grado en un entorno real, para aplicar los conceptos aprendidos.