

Implementación De La Oficina De Proyectos En El Área De Infraestructura De La Empresa
Ingeos Asociados Bis Construcción En El Departamento De Córdoba – Montería

Trabajo fin de estudio presentado por:	Iván Darío Madroñero Assías Jorge Armando Valderrama Pinzon
Especialización:	Gerencia de Proyectos
Director/a:	Lira Isis valencia Quecano
Fecha:	13/01/2026

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS – JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
*IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA
EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA –
MONTERÍA*
Índice de contenidos

Resumen	3
Abstract	4
1. Introducción.....	6.
1.1. Objetivo General	4
1.2. Objetivos Específicos.....	4
1.3. Metodología.....	4
1.3.1. Identificación y Análisis del Problema	4
1.3.2. Planificación de la Solución.....	4
2. Identificación y descripción un problema al interior de la organización	4
2.1. Descripción de la empresa a intervenir	4
2.1.1. Misión	4
2.1.2. Visión.....	4
2.1.3. Mapa de procesos.....	4
2.1.4. Descripción del proceso a intervenir	4
2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso	4
3. Establecimiento de planes de acción para la solución del problema.....	13
3.1. Establecimiento de objetivos	13
3.2. Descripción de la solución.....	14
3.3. Secuencia de actividades para ejecución de la solución.....	14
3.4. Descripción de recursos necesarios para la ejecución de la solución.....	15

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS – JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
*IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA
EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA –
MONTERÍA*

4. Definición del alcance de la solución, partes interesadas, cronograma y presupuestos. 16

4.1.	Alcance final de la solución.....	16
4.2.	Identificación de responsables de las actividades para ejecución.....	17
4.3.	Cronograma de ejecución.....	17
4.4.	Presupuesto	18
5.	Referencias bibliográficas	20

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS – JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
*IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA
EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA –
MONTERÍA*
RESUMEN

El presente trabajo tiene como propósito diseñar una propuesta para la implementación de una Oficina de Proyectos (Project Management Office – PMO) en el área de infraestructura de la empresa INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, ubicada en el departamento de Córdoba, municipio de Montería. La investigación surge a partir de la identificación de debilidades en la gestión de proyectos de infraestructura, tales como la ausencia de metodologías estandarizadas, la gestión descentralizada de los proyectos, deficiencias en el control del cronograma y los costos, y una limitada visibilidad del desempeño global de los proyectos por parte de la alta dirección.

La metodología empleada corresponde a una investigación aplicada con enfoque de investigación–acción, que permitió realizar un diagnóstico del estado actual de la gestión de proyectos, identificar las causas raíz del problema y formular una solución orientada a la mejora organizacional. A partir del diagnóstico, se propone la implementación de una PMO de tipo soporte–control, enfocada en centralizar la información, estandarizar procesos, fortalecer el seguimiento y control de los proyectos y apoyar la toma de decisiones estratégicas.

La propuesta contempla la definición del alcance de la PMO, sus funciones, estructura organizacional, plan de acción, recursos necesarios, cronograma y presupuesto, alineados con las buenas prácticas de la gerencia de proyectos, especialmente las establecidas por el PMBOK del Project Management Institute. Como resultado esperado, la implementación de la PMO contribuirá a mejorar el desempeño de los proyectos de infraestructura, optimizar el uso de los recursos, reducir desviaciones en tiempo y costos, e incrementar el nivel de madurez organizacional en gestión de proyectos, fortaleciendo así la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS – JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
*IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA
EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA –
MONTERÍA*
ABSTRACT

The purpose of this study is to design a proposal for the implementation of a Project Management Office (PMO) in the infrastructure area of INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, located in the department of Córdoba, in the municipality of Montería, Colombia. This research arises from the identification of weaknesses in the management of infrastructure projects, such as the lack of standardized methodologies, decentralized project management, deficiencies in schedule and cost control, and limited visibility of overall project performance for senior management.

The methodology applied corresponds to an applied research approach using an action-research framework, which enabled the diagnosis of the current state of project management, the identification of root causes, and the formulation of a solution aimed at organizational improvement. Based on the diagnostic results, the study proposes the implementation of a support-control type PMO focused on centralizing information, standardizing processes, strengthening project monitoring and control, and supporting strategic decision-making.

The proposal includes the definition of the PMO's scope, functions, organizational structure, action plan, required resources, schedule, and budget, aligned with project management best practices, particularly those established by the Project Management Institute (PMBOK). The expected outcomes of implementing the PMO include improved infrastructure project performance, optimized resource utilization, reduced time and cost deviations, and an increased level of organizational project management maturity, thereby enhancing the company's competitiveness and sustainability.

Infraestructura; ingeniería civil; obras civiles; contratación estatal; cumplimiento contractual; normatividad de la construcción; gestión documental; trazabilidad documental; control de obras; riesgos legales; supervisión de proyectos de infraestructura; seguridad y salud en el trabajo; gestión ambiental; transparencia; interventoría.

(Keywords):

Infrastructure; civil engineering; civil works; public procurement; contractual compliance; construction regulations; document management; document traceability; construction control; legal risks; infrastructure project supervision; occupational health and safety; environmental management; transparency; project auditing.

1. INTRODUCCIÓN

El sector de la construcción en Colombia, y de manera particular en el departamento de Córdoba, presenta un entorno altamente competitivo y dinámico, caracterizado por la ejecución simultánea de múltiples proyectos de infraestructura con altos niveles de complejidad técnica, financiera y administrativa. En este contexto, las organizaciones del sector enfrentan el reto permanente de garantizar el cumplimiento de los objetivos de alcance, tiempo, costo, calidad y seguridad, factores críticos para la sostenibilidad y competitividad empresarial.

La empresa INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, dedicada al desarrollo de proyectos de infraestructura, ha experimentado un crecimiento progresivo en su volumen de obras, lo que ha evidenciado debilidades en la gestión integral de sus proyectos, tales como retrasos en los cronogramas, desviaciones presupuestales, duplicidad de funciones y ausencia de estandarización en los procesos de dirección de proyectos. Estas situaciones impactan negativamente el desempeño organizacional y la toma de decisiones estratégicas.

Ante esta problemática, el presente trabajo final propone la implementación de una Oficina de Proyectos (Project Management Office – PMO) en el área de infraestructura de INGEOS Asociados Construcción, como una herramienta estratégica orientada a centralizar, estandarizar y fortalecer la gestión de proyectos. La PMO se concibe como un mecanismo que permitirá alinear los proyectos con la estrategia organizacional, mejorar el control y seguimiento, y optimizar el uso de los recursos disponibles.

1.1. OBJETIVO GENERAL

- Diseñar una propuesta de implementación de una Oficina de Proyectos (PMO) en el área de infraestructura de la empresa INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, ubicada en el departamento de Córdoba – Montería, con el propósito de mejorar la planificación, ejecución, control y desempeño de los proyectos de infraestructura.

1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Analizar el contexto organizacional y el estado actual de la gestión de proyectos de infraestructura en INGEOS Asociados Construcción.
2. Identificar las principales debilidades, riesgos y oportunidades asociadas a la gestión de proyectos dentro del área de infraestructura.
3. Definir un modelo de Oficina de Proyectos (PMO) acorde con las necesidades, capacidades y proyección estratégica de la empresa.
4. Establecer un plan de acción para la implementación progresiva y sostenible de la PMO.

1.3. METODOLOGÍA

El presente trabajo se desarrolla bajo un enfoque de investigación aplicada con metodología de investigación–acción, la cual permite analizar una problemática real dentro de la organización

y proponer soluciones prácticas orientadas a la mejora continua. El proceso metodológico comprende las fases de diagnóstico, planificación de la solución, implementación propuesta y evaluación de resultados esperados.

1.3.1. Identificación y Análisis del Problema

En esta etapa se realizó un diagnóstico del estado actual de la gestión de proyectos en el área de infraestructura de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN. Para ello, se analizaron los procesos internos, la forma de planificación y control de los proyectos, así como la toma de decisiones asociada al seguimiento del alcance, el cronograma y los costos. El análisis permitió identificar debilidades como la falta de estandarización metodológica, la gestión descentralizada de los proyectos, la inexistencia de indicadores consolidados y la limitada visibilidad del desempeño global de los proyectos por parte de la alta dirección.

Asimismo, se evidenció que la ausencia de una estructura formal de gestión de proyectos incrementa el riesgo de retrasos, sobrecostos y reprocesos, afectando la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa. Este diagnóstico justifica la necesidad de implementar una Oficina de Proyectos (PMO) como mecanismo de mejora organizacional.

1.3.2. Planificación de la Solución

Con base en los resultados del diagnóstico, se procedió a planificar la solución orientada a la implementación de una Oficina de Proyectos (PMO) en el área de infraestructura. Esta fase consistió en definir el modelo de PMO más adecuado para la empresa, considerando su tamaño, tipo de proyectos y nivel de madurez en gestión de proyectos.

La planificación de la solución incluyó la definición de objetivos, funciones, responsabilidades y procesos clave que deberá asumir la PMO, así como la identificación de los beneficios

esperados en términos de control, eficiencia y alineación estratégica.

1.3.2.1. Definición de Alcance y Recursos

El alcance de la solución propuesta contempla la implementación de una PMO de soporte–control, enfocada inicialmente en los proyectos de infraestructura ejecutados por INGEOS Asociados Construcción en el departamento de Córdoba. La PMO tendrá como funciones principales la estandarización de metodologías, el seguimiento al desempeño de los proyectos, el apoyo a los directores de obra y la consolidación de información para la toma de decisiones.

En cuanto a los recursos, se identifican recursos humanos especializados en gerencia de proyectos, recursos tecnológicos como software de planificación y control, y recursos financieros destinados a capacitación y adecuación de procesos. La asignación adecuada de estos recursos es fundamental para garantizar la viabilidad y sostenibilidad de la implementación de la PMO.

2. Identificación Y Descripción Un Problema Al Interior De La

Organización

➤ Contexto organizacional

INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN es una empresa dedicada a la ejecución y gerencia de proyectos de infraestructura en el departamento de Córdoba, con énfasis en obras civiles, proyectos viales y edificaciones. El área de infraestructura constituye el núcleo operativo de la organización, ya que concentra la planeación, ejecución y control de los proyectos, así como la administración de recursos técnicos, humanos y financieros.

En los últimos años, la empresa ha incrementado el número de proyectos ejecutados de manera simultánea, lo que ha generado mayores exigencias en términos de coordinación, control y toma de decisiones. Sin embargo, la gestión de estos proyectos se realiza de forma descentralizada, dependiendo principalmente de la experiencia individual de los directores de obra, sin un marco metodológico común ni una instancia que articule y supervise el desempeño global de los proyectos.

2.1. Descripción De La Empresa A Intervenir

INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN es una empresa colombiana del sector de la ingeniería civil dedicada a la planeación, ejecución, supervisión y gerencia de proyectos de infraestructura, con operación principal en el departamento de Córdoba, especialmente en el municipio de Montería. La organización desarrolla proyectos relacionados con obras civiles, infraestructura vial, edificaciones y adecuaciones urbanas, contribuyendo al desarrollo económico y social de la región.

La empresa cuenta con un equipo técnico conformado por ingenieros civiles, profesionales afines y personal operativo, quienes participan en las diferentes fases del ciclo de vida de los

proyectos, desde la formulación y diseño hasta la ejecución y cierre. INGEOS Asociados Construcción gestiona múltiples proyectos de manera simultánea, lo que implica una alta demanda de coordinación, control y uso eficiente de los recursos.

Desde el punto de vista organizacional, la empresa se estructura por áreas funcionales, dentro de las cuales el área de infraestructura cumple un rol estratégico, ya que concentra la ejecución de los proyectos y la mayor asignación de recursos financieros y técnicos. No obstante, la gestión de los proyectos se apoya principalmente en prácticas empíricas y en la experiencia individual de los directores de obra, sin una metodología formal estandarizada ni una unidad especializada que centralice la gestión de proyectos.

En este contexto, la empresa presenta la necesidad de fortalecer sus capacidades en gerencia de proyectos, con el fin de mejorar el desempeño operativo, optimizar la toma de decisiones y garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Por tal motivo, INGEOS Asociados Construcción se convierte en una organización idónea para la intervención propuesta, orientada a la implementación de una Oficina de Proyectos (PMO) en el área de infraestructura.

2.1.1. Misión

Ejecutar proyectos de infraestructura con altos estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad, generando valor para los clientes y contribuyendo al desarrollo socioeconómico de la región mediante soluciones técnicas eficientes e innovadoras. INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN. (s. f.). *Misión y visión*. <https://614f44ee15991.site123.me/>

2.1.2. Visión

Ser una empresa referente en el sector de la construcción y la infraestructura en la región Caribe, reconocida por la excelencia en la gestión de proyectos, el cumplimiento de los compromisos contractuales y la adopción de buenas prácticas de gerencia de proyectos. INGEOS

<https://614f44ee15991.site123.me/>

2.1.3. Mapa de procesos

El mapa de procesos de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN se estructura en tres niveles: procesos estratégicos, procesos misionales y procesos de apoyo. Dentro de los procesos misionales se destaca la gestión de proyectos de infraestructura, la cual articula la planeación, ejecución, control y cierre de las obras.

2.1.4. Descripción del proceso a intervenir

El proceso a intervenir corresponde a la gestión de proyectos de infraestructura, el cual comprende actividades como la planificación del alcance, la programación de obras, el control de costos, la administración de contratos, la gestión de riesgos y el seguimiento al avance físico y financiero de los proyectos. Actualmente, este proceso se ejecuta de forma descentralizada, dependiendo en gran medida de la experiencia individual de los directores de obra.

2.1.5. Descripción del problema que presenta el proceso

La principal problemática identificada es la ausencia de una estructura formal de gobernanza de proyectos que centralice la información, estandarice metodologías y brinde soporte a los equipos de trabajo. Esta situación genera inconsistencias en la planificación, dificultades en el control de cronogramas y costos, reprocesos, y una limitada visibilidad del estado real de los proyectos, afectando la toma de decisiones por parte de la alta dirección.

➤ Identificación del problema

El problema central identificado en INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN corresponde a la ausencia de una estructura formal de gestión de proyectos, específicamente una Oficina de Proyectos (PMO), que permita estandarizar, centralizar y controlar los procesos

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS- JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA – MONTERÍA
asociados a la dirección de proyectos de infraestructura.

Esta situación se manifiesta en la falta de lineamientos unificados para la planificación del alcance, la programación de cronogramas, el control de costos y la gestión de riesgos, lo que provoca inconsistencias en la ejecución de los proyectos y dificulta el seguimiento integral por parte de la alta dirección.

➤ **Análisis de causas raíz**

Entre las principales causas que originan el problema de conformidad con la Matriz DOFA aplicada, se identificaron los siguientes:

- Inexistencia de una metodología estandarizada de gestión de proyectos aplicable a todos los proyectos de infraestructura.
- Ausencia de indicadores de desempeño consolidados que permitan evaluar el avance físico y financiero de los proyectos.
- Dependencia excesiva del conocimiento empírico de los directores de obra, sin mecanismos formales de transferencia de buenas prácticas.

Falta de una instancia que centralice la información y facilite la toma de decisiones estratégicas.

Estas causas reflejan un bajo nivel de madurez organizacional en gestión de proyectos, lo cual limita la capacidad de la empresa para gestionar eficientemente proyectos de mayor complejidad.

➤ **Efectos e impacto del problema**

Como consecuencia de las causas identificadas, el área de infraestructura presenta efectos negativos tales como retrasos en los cronogramas de obra, desviaciones presupuestales, reprocesos y dificultades para anticipar riesgos. Estos efectos impactan directamente el desempeño del proceso de gestión de proyectos, generando sobrecostos, pérdida de eficiencia operativa y afectaciones en la rentabilidad de la empresa.

Adicionalmente, la falta de información consolidada y oportuna limita la capacidad de la alta dirección para tomar decisiones estratégicas basadas en datos confiables, lo que afecta el cumplimiento de los objetivos organizacionales relacionados con crecimiento, competitividad y sostenibilidad.

➤ Justificación de la intervención

La identificación de este problema evidencia la necesidad de implementar una Oficina de Proyectos (PMO) como una intervención estratégica orientada a fortalecer la gobernanza de los proyectos de infraestructura. La PMO permitirá estandarizar procesos, mejorar el control y seguimiento, y alinear los proyectos con los objetivos estratégicos de INGEOS Asociados Construcción, contribuyendo de manera directa a la mejora del desempeño organizacional.

En virtud de lo anterior, es importante tener una trazabilidad de todo lo actuado en los proyectos a realizar en lo que concierne a documentación y antecedentes del mismo para evidenciar errores y aciertos con el fin de ser implementados a futuro.

El seguimiento adecuado en la Gerencia de Proyectos nos lleva a un cierre satisfactorio.

Otra de las líneas que define un proyecto exitoso es la que tiene que ver con la gestión del tiempo y del presupuesto definido para su ejecución. Lograr alcanzar el objetivo trazado, en el tiempo previsto y con los recursos asignados hace que se pueda catalogar el proyecto como un esfuerzo consistente de buena calidad (Moreno Monsalve et al. 2016, p.20).

Sin lugar a dudas que el seguimiento de un proyecto es eje fundamental para el cumplimiento de los objetivos, la consecución de la idea y el saneamiento de la necesidad.

3. Establecimiento De Planes De Acción Para La Solución Del

Problema

El establecimiento de planes de acción constituye una etapa fundamental para dar respuesta al problema identificado en la organización, ya que permite traducir la solución propuesta en acciones concretas, medibles y orientadas a resultados. En este caso, el plan de acción se enfoca en la implementación de una Oficina de Proyectos (PMO) en el área de infraestructura de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, como mecanismo para fortalecer la gestión de proyectos y mejorar el desempeño organizacional.

3.1. Establecimiento De Objetivos

Los objetivos del plan de acción se formulan de manera clara y específica, asegurando su alineación con la solución al problema identificado y con los objetivos estratégicos de la organización:

1. Implementar una Oficina de Proyectos (PMO) que centralice y estandarice la gestión de los proyectos de infraestructura.
2. Mejorar el control y seguimiento del alcance, cronograma y costos de los proyectos, reduciendo desviaciones y reprocesos.
3. Fortalecer la toma de decisiones mediante información consolidada y oportuna sobre el desempeño de los proyectos.
4. Incrementar el nivel de madurez organizacional en gestión de proyectos, promoviendo la adopción de buenas prácticas.

3.2. Descripción De La Solución

La solución propuesta consiste en la implementación de una Oficina de Proyectos (PMO) de tipo soporte-control, cuya función principal será apoyar, estandarizar y supervisar la gestión de los proyectos de infraestructura ejecutados por la empresa. Esta PMO permitirá abordar las causas raíz

del problema identificado, tales como la falta de metodologías unificadas, la ausencia de indicadores de desempeño y la gestión descentralizada de los proyectos.

A través de la PMO se definirán metodologías, formatos, lineamientos y herramientas para la planificación, ejecución, seguimiento y cierre de los proyectos, facilitando el control del desempeño y la alineación de los proyectos con los objetivos estratégicos de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN. Asimismo, la PMO actuará como un ente articulador entre la alta dirección y los equipos de proyecto, mejorando la comunicación y la toma de decisiones.

3.3. Secuencia De Actividades Para Ejecución De La Solución

La ejecución de la solución propuesta se desarrollará mediante una secuencia de actividades organizadas cronológicamente, las cuales permitirán una implementación progresiva y controlada de la PMO:

Actividad 1. Diagnóstico detallado del estado actual de la gestión de proyectos

Se realizará un análisis del nivel de madurez en gestión de proyectos, identificando brechas en metodologías, herramientas y competencias.

Actividad 2. Definición del modelo de PMO

Se seleccionará el tipo de PMO más adecuado para la empresa, definiendo su estructura, funciones, roles y nivel de autoridad.

Actividad 3. Diseño y estandarización de procesos y herramientas

Se elaborarán metodologías, procedimientos, formatos y plantillas para la gestión de proyectos, alineados con buenas prácticas de dirección de proyectos.

Actividad 4. Capacitación del personal

Se desarrollarán jornadas de capacitación dirigidas a directores de obra y personal involucrado en la

gestión de proyectos, con el fin de asegurar la correcta adopción del modelo PMO.

Actividad 5. Implementación piloto de la PMO

Se aplicará el modelo PMO en proyectos seleccionados del área de infraestructura, permitiendo validar su efectividad y realizar ajustes.

Actividad 6. Seguimiento, evaluación y mejora continua

Se evaluarán los resultados obtenidos a través de indicadores de desempeño y se realizarán ajustes para consolidar la PMO como una estructura permanente.

3.4. Descripción De Recursos Necesarios Para La Ejecución De La Solución

Para garantizar una implementación efectiva y eficiente del plan de acción, se requiere la asignación de los siguientes recursos:

- Recursos humanos: Director de PMO, ingenieros de proyecto, personal administrativo y apoyo técnico.
- Recursos materiales: Espacios físicos para la PMO, equipos de cómputo y material de apoyo.
- Recursos tecnológicos: Software de gestión de proyectos, herramientas de seguimiento y control de indicadores.
- Recursos financieros: Presupuesto destinado a capacitación, adquisición de herramientas tecnológicas y adecuación de procesos.

Cada una de las actividades definidas será medible mediante indicadores asociados al cumplimiento de cronogramas, control de costos y nivel de adopción de la metodología PMO, promoviendo un proceso de mejora continua, sostenible y alineado con las necesidades organizacionales de INGEOS ASOCIADOS BISCONSTRUCCIÓN.

4. Definición Del Alcance De La Solución, Partes Interesadas,

Cronograma Y Presupuestos

4.1. Alcance final de la solución

Se tiene que el fundamento para la implementación de la oficina de proyectos será usado como soporte y tendrá el control de los proyectos de toda la sociedad y asistencia legal en el área de infraestructura de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, con aplicación inicial en los proyectos ejecutados en el Departamento de Córdoba, específicamente en el municipio de Montería, sin importar su naturaleza privada o pública mediante la contratación estatal.

Para la PMO no se requieren modificaciones en la planta física ni movimientos de personal dentro de la estructura de la sociedad, enfocada en fortalecer la gestión, vigilancia y control de los proyectos con la puesta en funcionamiento de la oficina.

La oficina tendrá como alcance las siguientes gestiones:

- Crear un método estandarizado y base, enfocada en la gestión de proyectos, definida al uso ideal PMBOK del PMI, con estándares de calidad, eficiencia, buen gobierno y practicas anticorrupción.
- Regular y estandarizar procedimientos, con formatos de control, documentando y recopilando toda la información del proyecto con una gestión documental y una comunicación entre las partes intervinientes definida y constante.
- Implementar indicadores de medición de trabajo en donde se le de seguimiento al avance de obras y su control de inversión monetaria de los proyectos.
- Concentrar la información total de los proyectos de la oficina para que la gerencia de forma inmediata y oportuna tome las decisiones a lugar, minimizando los riesgos de perdida de información y mejorando los tiempos de reacción ante un siniestro

- Brindar soporte técnico, legal y financiero a cada uno de los encargados de cada obra en ejecución y el personal asignado y con disposición total de cada proyecto
- Realizar una capacitación constante del recurso humano de cada proyecto en los temas relevantes tales como ingeniería, ambiental, legal, calidad y seguridad en el trabajo.

4.2. Identificación de responsables de las actividades para ejecución

Para la ejecución, se requieren responsables y perfiles del personal encargado para la implementación de la PMO.

- Gerencia y junta directiva: Responsables de aprobar y asignar los recursos necesarios en la sociedad para el proyecto.
- Director de la PMO: Responsable de la Oficina de Proyectos, de los planes de acción, definición de procesos, supervisión, vigilancia y control de los proyectos y comunicarse con la gerencia.
- Directores de Obra: Responsables de dar aplicación a las directrices impartidas por la PMO en los proyectos, brindar información de los proyectos y efectuar seguimiento y control de los proyectos.
- Equipo de Apoyo a la gestión de la PMO: Integrado por profesionales universitarios, quienes recogen la información, realizan seguimiento e informes y realizan la gestión del archivo documental.
- Soporte y tecnología: Encargadas de la instalación herramientas tecnológicas y software.

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS- JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON

IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA – MONTERÍA

4.3. Cronograma de ejecución

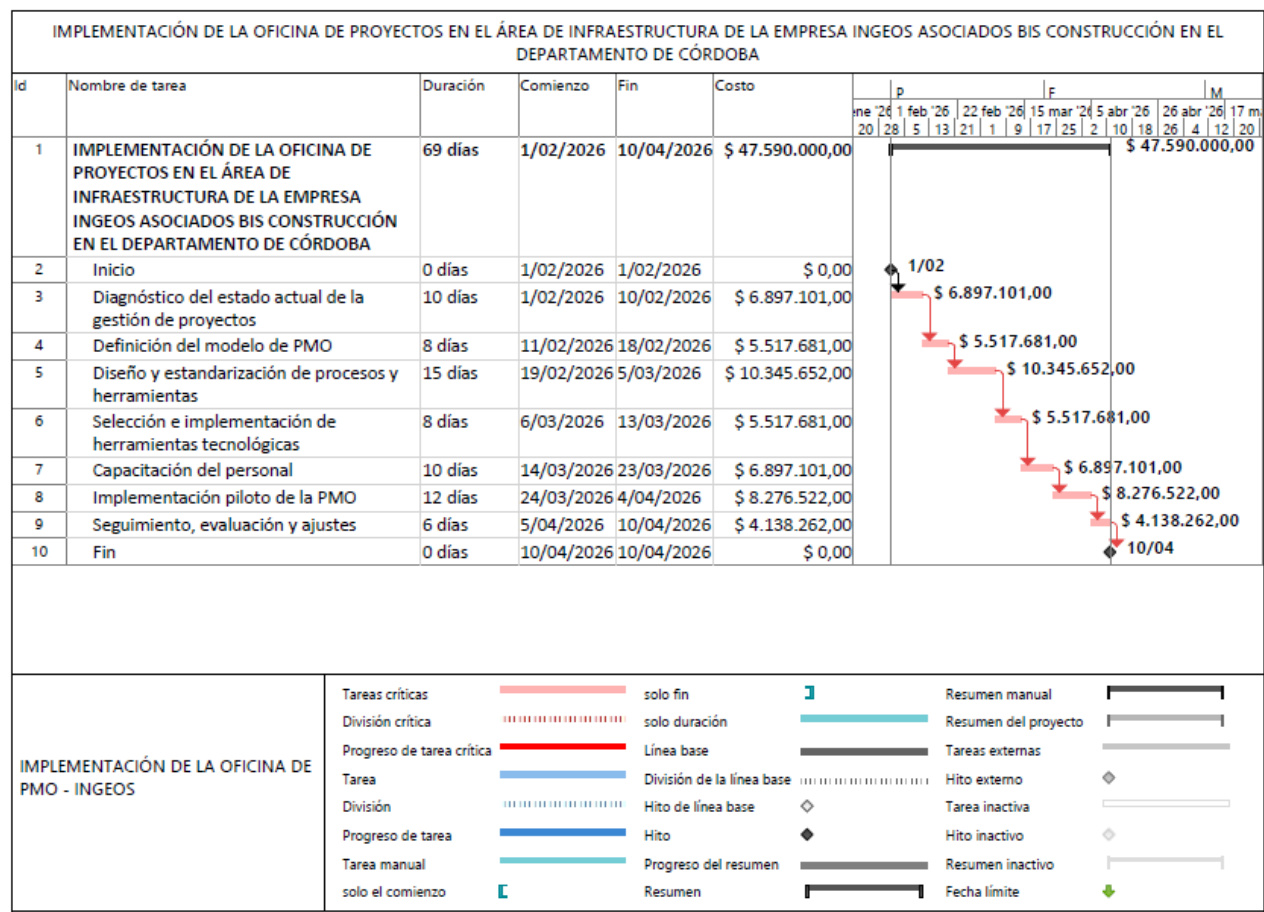


Figura 1

Cronograma de ejecución para la implementación de la PMO en INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN

IVAN DARIO MADROÑERO ASSIAS- JORGE ARMANDO VALDERRAMA PINZON
 IMPLEMENTACIÓN DE LA OFICINA DE PROYECTOS EN EL ÁREA DE INFRAESTRUCTURA DE LA
 EMPRESA INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN EN EL DEPARTAMENTO DE CÓRDOBA –
 MONTERÍA

4.4. Presupuesto

Concepto	Descripción	Valor (COP)
Recursos humanos	Director PMO (69 días)	\$ 22.000.000
Equipo de apoyo PMO	Ingeniero / apoyo administrativo	\$ 11.500.000
Capacitación	Formación en gerencia de proyectos (PMBOK)	\$ 5.800.000
Herramientas tecnológicas	Software y licencias de gestión de proyectos	\$ 4.900.000
Adecuación y material de apoyo	Espacio físico, equipos, documentación	\$ 3.390.000
TOTAL		\$ 47.590.000

Tabla 1

Presupuesto estimado para la implementación de la PMO en INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN

El presupuesto aprobado por los accionistas como inversión según los ingresos y el promedio de facturación de la empresa asciende a la suma de **CUARENTA Y SIETE MILLONES QUINIENTOS NOVENTA MIL PESOS (\$47.590.000 COP)**.

Propuesta De Innovación En Procedimiento, Proceso O Servicio.

En lo que respecta a la implementación de la denominada Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) dentro de la organización de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, la misma se concibe, primordialmente, como una propuesta de mejora sustancial en los procedimientos de orden interno de la mencionada sociedad. Lo anterior, con el firme propósito de optimizar la gestión técnica, el aseguramiento legal en debida forma, y la competitividad dentro del mercado nacional colombiano, el cual resulta ser altamente exigente.

Esta iniciativa surge de una realidad que es muy frecuente en el sector de la construcción en Colombia, donde se advierte que muchas empresas ejecutan proyectos de alta complejidad técnica, pero sin embargo, suelen presentar problemas comunes en lo que respecta al control documental y el aseguramiento normativo, así como en la protocolización de sus procesos internos. Por lo cual, esta opción se plantea como una solución de carácter práctico, a la realidad actual de la infraestructura en nuestro país.

Según el *Colombia Construction Industry Report 2025*, se proyecta que la industria de la construcción en Colombia crecerá aproximadamente un 1,6 % en 2025, impulsada por los permisos de construcción aprobados y la inversión en infraestructura, comercial e industrial. Estos indicadores reflejan un contexto de recuperación y dinamismo para el sector, lo cual refuerza la importancia de contar con herramientas de gestión más sólidas, como una Oficina de Proyectos (PMO), para garantizar eficiencia y competitividad en los procesos de ejecución de obras.

Una característica que resulta ser de trascendental importancia en la PMO para INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN, es el fortalecimiento del estricto cumplimiento de la normatividad colombiana que resulta aplicable al sector de la construcción. Tanto en lo que

corresponde a proyectos de naturaleza privada, como también en aquellos que se desarrollan bajo el esquema de la contratación estatal, toda vez que, en Colombia la ejecución de obras de infraestructura exige cumplir con múltiples disposiciones legales, tales como licencias, seguridad y salud en el trabajo, gestión ambiental y el manejo de recursos de carácter público. La falta de una estructura que logre agrupar y establecer esta información, puede llegar a generar riesgos de índole legal, sanciones administrativas, y la pérdida de oportunidades de negocio, es por esto que, la PMO se convierte en un aliado estratégico, que ayuda a que la empresa actúe de forma responsable reduciendo la improvisación, y fortaleciendo la transparencia.

Alcances de la PMO:

- Centralizar y proceder a organizar toda la documentación contractual, técnica y de carácter legal de los proyectos.
- Facilitar el seguimiento exhaustivo a las obligaciones derivadas de los contratos y sus plazos.
- Brindar apoyo a los directores de obra en la identificación de riesgos administrativos y legales, de manera temprana.
- Mantener la trazabilidad de las decisiones, actas y soportes, lo cual es pieza clave en procesos de auditoría, interventoría y órganos de control.

En el sector de la construcción de Colombia, se entiende que la calidad no solo es el resultado de la obra en sí, sino que también es la capacidad de cumplir con los cronogramas y el control de costos, respondiendo oportunamente a los clientes. Según diversos análisis del sector, se ha evidenciado que las principales causas de sobrecostos se asocian a deficiencias en la planificación, lo cual afecta la rentabilidad y la imagen corporativa de las constructoras.

En ese orden de ideas, la PMO permitirá mejorar la competitividad de INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN mediante la estandarización de procesos de planificación, y el cierre de proyectos, así como la implementación de indicadores que son simples de medir, para mejorar la

comunicación interna con las entidades contratantes. Una empresa que demuestra este orden y este control, genera una mayor credibilidad, lo que se traduce, en mejores oportunidades para participar en nuevas licitaciones y alianzas de carácter estratégico.

Indicadores de Gestión Propuestos:

La PMO permitirá implementar indicadores prácticos que reflejen la realidad operativa, tales como:

1. Cumplimiento de cronogramas (actividades ejecutadas vs. planificadas).
2. Variación presupuestal (costo real frente al costo planificado originalmente).
3. Avance físico contra el avance financiero de la inversión.
4. Número de reprocesos o ajustes técnicos en la obra.
5. Cumplimiento de los entregables contractuales (informes y actas exigidas).

Estos indicadores antes mencionados, no pretenden generar una carga administrativa que sea excesiva o burocrática, sino que buscan brindar información clara para tomar decisiones a tiempo.

La implementación de la PMO no es una estructura rígida, sino una herramienta de apoyo para el personal que está en el día a día de la obra, donde los directores enfrentan presiones de tiempo y resultados, muchas veces, sin el respaldo necesario.

En conclusión, la presente propuesta de implementación representa una innovación empresarial que responde a una necesidad real de la sociedad. Su valor radica en la capacidad para ordenar, proteger y potenciar el trabajo que ya realiza la organización. Con la PMO, INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN fortalece su capacidad para cumplir con la ley, optimizar sus recursos y consolidarse como una empresa confiable en el mercado regional y nacional.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

INGEOS ASOCIADOS BIS CONSTRUCCIÓN. (s. f.). *Misión y visión*.

<https://614f44ee15991.site123.me/>

Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition*. Project Management Institute, Inc.

Project Management Institute. (2017). *The Standard for Portfolio Management* (4th ed.). Project Management Institute, Inc.

Kerzner, H. (2018). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (12th ed.). John Wiley & Sons.

Moreno Monsalve, N. A., Sánchez Ayala, L. M., & Velosa García, J. D. (2016). *Introducción a la Gerencia de Proyectos*. Digitalia Editorial.

Office of Government Commerce (OGC). (2009). *Managing Successful Projects with PRINCE2*. The Stationery Office.

ResearchAndMarkets.com. (2025). Colombia Construction Industry Report 2025: Output to grow 1.6 % in 2025 driven by rising building permits and exports, and government investments in industrial, commercial & energy – forecast to 2029. ResearchAndMarkets.com.