

# ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**Propuesta de mejora aplicando dirección de proyectos bajo un enfoque PMI, para incrementar la productividad de la empresa ICCGSA de la ciudad de Oxapampa en el año 2022**

**Trabajo de Investigación  
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Administración de Negocios

**Autores:**

Bach. Arosemena Santivañez, Bill  
Bach. Condori Flores, Kevin Peter

**Docente Guía:**

Mg. Leo Rossi, Ernesto Alessandro

**TACNA – PERÚ.**

**2022**

“El texto final datos expresiones opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

## ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL	3
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	14
1.1 Título del tema	14
1.2 Planteamiento del problema	14
1.3 Objetivos de la Investigación (general y específicos)	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Justificación	15
1.4.1 Teórica	15
1.4.2 Metodológica	15
1.4.3 Práctica	16
1.5 Metodología	16
1.5.1 Tipo y diseño de investigación	16
1.5.1.1 Tipo de investigación	16
1.5.1.2 Diseño de investigación	17
1.5.1.3 Población y muestra	17
1.6 Alcances y limitaciones	18
1.6.1 Geográfica	18

1.6.2	Sectorial	18
1.6.3	Organizacional	18
CAPÍTULO II MARCO TEORICO		19
2.1.	Conceptualización de la variable de estudio o tópico clave	19
2.1.1	Que es un proyecto	19
2.1.1.1	Objetivos de un proyecto	19
2.1.2	Dirección de proyectos	19
2.1.2.1	Que es la dirección de proyectos	21
2.1.3	PMI 22	
2.1.3.1	Productividad	23
2.1.4	Áreas de conocimiento de la administración de proyectos	23
2.1.4.1	Dimensión técnica	24
2.1.4.2	División humana	24
2.1.4.3	División de calidad	24
2.1.4.4	División de comunicación	24
2.1.4.5	División económica	24
2.1.4.6	Dimensión gestora	25
2.1.4.7	Dimensión de riesgos	25
2.1.5	Gestor del proyecto competencias y funciones	25
2.1.6	Proceso de la dirección de proyectos	26
2.1.6.1	Grupos de procesos de iniciación	26
2.1.6.2	Grupo de procesos de planificación	27

		<b>5</b>
2.1.6.3	Grupo de ejecución	28
2.1.6.4	Grupo de procesos de seguimiento y control	29
2.1.6.5	Grupo de procesos de cierre	31
2.2	Conceptualización de la variable Productividad	32
2.2.1	Factores de impacto en la productividad	33
2.2.2	Indicadores de productividad	33
2.2.3	Tipos de productividad	33
2.2.4	Productividad en la empresa	34
2.2.4.1	Ciclo de productividad	35
2.2.4.2	Ventajas de la productividad en las empresas	35
2.3	Análisis comparativo	36
2.4	Análisis crítico	38
CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL		39
3.1	Reseña histórica	39
3.2	Filosofía organizacional	40
3.3	Diseño organizacional	42
3.4	Prestaciones y servicios	45
3.5	Diagnostico organizacional	46
3.5.1	Análisis FODA	46
3.5.1.1	Fortalezas	46
3.5.1.2	Oportunidades	46
3.5.1.3	Debilidades	47

3.5.1.4	Amenazas	47
CAPITULO IV RESULTADOS		48
4.1	Diagnostico situacional de la empresa ICCGSA	48
4.1.1	La empresa	48
4.1.2	Análisis desarrollo y diseño de la encuesta	49
4.1.2.1	Diseño de la encuesta	50
4.1.2.2	Resumen de los resultados de la encuesta	60
4.1.3	Diagrama de Ishikawa	62
4.1.3.1	Análisis del diagrama de Ishikawa	63
4.2	Diseño de la propuesta de mejora	64
4.2.1	Proceso de Inicio del proyecto	64
4.2.1.1	Acta de constitución del proyecto	64
4.2.1.2	Involucramiento de los Interesados	74
4.2.1.3	Desarrollo del plan para la dirección del proyecto PMI	78
4.2.1.3.1	Plan para la dirección de proyectos	79
4.2.2	Variables del estudio	85
4.2.3	Desarrollo de la propuesta de mejora	86
4.2.3.1	Análisis de la matriz de la propuesta de mejora	88
4.3	Mecanismos de control a las estrategias de mejora planteadas	93
4.3.1	Análisis de la matriz de mecanismo de control	94
4.4	Costo beneficio de la propuesta de mejora	100
4.4.1	Costo de la propuesta de mejora	100

4.4.1.1	Análisis del costo de la propuesta	101
4.4.2	Beneficios de la propuesta de mejora	102
4.4.2.1	Análisis de beneficios de la propuesta de mejora	104
4.4.2.1.1	Beneficios generales	104
4.4.2.1.2	Beneficios económicos	106
CAPITULO V SUGERENCIAS		108
CONCLUSIONES		112
BIBLIOGRAFIA		114
ANEXOS DE LA INVESTIGACIÓN		117

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1. Definiciones de dirección de proyectos.....	36
Tabla 2. Definiciones de productividad.....	37
Tabla 3 Recursos Humanos.....	50
Tabla 4 Proyectos simultaneos.....	51
Tabla 5 Tiempo.....	52
Tabla 6 Procesos.....	53
Tabla 7 Gestiones.....	54
Tabla 8 Presupuesto.....	55
Tabla 9 Calidad.....	56
Tabla 10 Cronograma.....	57
Tabla 11 Comunicación.....	58
Tabla 12 Productividad.....	59
Tabla 13 Acta de constitucion.....	65
Tabla 14 Gestion de los interesados basados en el enfoque PMI.....	74
Tabla 15 Procesos de control de cambios.....	82
Tabla 13 Variables de estudio.....	85
Tabla 14 Diseño de la propuetas de mejora.....	86
Tabla 15 Matriz de control.....	93
Tabla 16 Matriz costo de la propuesta.....	100
Tabla 12 Matriz beneficios de la propuesta de mejora.....	102



**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1. Ciclo de vida de un proyecto .....	22
Figura 2 Interacción del grupo de procesos.....	32
Figura 3. Productividad .....	32
Figura 4 ICCGSA .....	39
Figura 5.Estructura de reporte.....	42
Figura 6. Organigrama ICCGSA.....	43
Figura 7. Organigrama Grupo ICCGSA .....	44
Figura 8. Recursos humanos .....	51
Figura 9. Proyectos simultáneos .....	52
Figura 10. Tiempo .....	53
Figura 11. Procesos .....	54
Figura 6. Gestiones .....	55
Figura 13. Presupuestos .....	56
Figura 14. Calidad .....	57
Figura 15. Cronograma .....	58
Figura 6. Comunicación .....	59
Figura 17. Productividad .....	60
Figura 6. Diagrama de Ishikawa de la empresa ICCGSA .....	62
Figura 19.Dirección de proyectos .....	79

## RESUMEN EJECUTIVO

La implantación de la dirección de proyectos en la empresa va brindar un cambio importante esto a veces puede traer algunos problemas en las empresas donde ya existe y está asentada una cultura administrativa y muchas veces el recurso humano que tiene habilidades específicas rechazan esos cambios de forma habitual.

En este trabajo de investigación se busca mejorar la productividad bajo la dirección de proyectos con un enfoque PMI la tecnología el mundo de los negocios y los competidores nos obligan a realizar cambios y mejoras en un mundo cada vez más competitivo. Estos cambios pueden ser de estructura objetivos de organización tecnológicos y mucho más el recurso humano cada día debe prepararse en los nuevos conocimientos y afrontar los nuevos cambios pero sobre todo lograr hacer las cosas de una manera distinta a las demás.

Los directivos en la actualidad deben estar preparados para sobrellevar estos cambios adiestrándose en la habilidades técnicas y conocimientos que se presentan en la dirección de proyectos. Dentro de la dirección de proyectos tenemos el concepto de productividad esta es una medida económica que calcula cuantos servicios se ha producido por cada recurso aquí señalaremos los factores que influyen en la productividad y son: externos cuando no están dentro de nuestro control internos están dentro del control de la empresa y humanos que viene a ser el más importante ya que va depender de este tener un gran impacto en la productividad de la empresa es por ello que se desea encontrar estrategias y procesos que mejoren y fortalezcan el desarrollo productivo institucional.

Los principales resultados de esta investigación fueron la gestión de integración de proyectos se define como mecanismo de control realizar el monitoreo continuo de las actividades del proyecto lo que quiere decir que sea designado un personal

responsable cuya función es monitorear cada una de las actividades que inciden y se realizan en la gestión de proyectos que lleva a cabo la empresa como apoyo de esto el responsable de este monitoreo deberá utilizar el indicador de control seguimiento del proceso y gestión del proyecto realizando un análisis que muestre los avances que se ha tenido en cuanto al desarrollo de la gestión del proyecto.

En cuanto a la gestión del cáncer del proyecto se tiene como mecanismo de control validar establecer y controlar los alcances del proyecto el responsable designado deberá desglosar cuáles son los alcances que tienen en cada uno de los proyectos que adquiera la empresa así se establecerá los objetivos y la manera en cómo se lograrán para esto el colaborador deberá desempeñar o realizar funciones como análisis de las gestiones que inciden en cada proyecto y determinar los objetivos que se desean alcanzar en este proyecto de investigación.

Para la gestión de costos del proyecto se determinó como mecanismo de control la verificación asignación y control del cumplimiento de costos es decir que sea designado un responsable el mismo que se encarga de verificar cuáles serán los costos que represente un proyecto y asignará un presupuesto adecuado tomando en consideración cada uno de los factores que incidan bienes y servicios que se necesiten procurando realzar la productividad de estos factores se tendrá un control debido de los gastos incurridos en cada proyecto.

Dentro del costo de la propuesta de mejora y el desarrollo de las gestiones o actividades que se deben realizar en función del enfoque PMI y en función de la rentabilidad de los proyectos realizados por la empresa ICCGSA al igual que la implementación de los mecanismos de control que verificarán el cumplimiento desarrollo se establece que el costo total de la propuesta es de S/.17.300,00 de la propuesta y designación adecuada de responsabilidades y actividades.

## INTRODUCCIÓN

Los conceptos como productividad dirección de proyectos debe cobrar más impulsos en los sectores productivos tanto públicos como privados es por eso necesario que el país para su crecimiento económico se sustente en sus propios recursos. A cada momento existe la pregunta cómo mejorar la productividad laboral de mi empresa esto se responde a través de la dirección de proyectos donde aplicando los adecuados correctivos brindara una mayor oportunidad de crecimiento de la empresa y los empleados.

En la construcción de una nueva sociedad estamos todos involucrados el desarrollo social es un presumible necesario para la economía y desarrollo sustentable y la creación de riqueza es una posición de bienestar social para las personas. La dirección de proyectos nos ayuda a visualizar los posibles escenarios la idea primordial es administrar todos los recursos realizar la planificación para obtener el resultado deseado dando respuesta al objetivo principal que se planteó en el proyecto posible.

Para el desarrollo de la investigaciones ha considerado en el capítulo 1 los antecedentes del proyecto iniciando por el planteamiento del problema para luego formalizar su objetivo general y sus objetivos específicos otro punto relevante es la realización de su respectiva justificación de nuestro tema a la vez se concreta la metodología que se va utiliza seguido y como aporte se redacta definiciones específicas cada una con su respectiva referencia que van ayudar al lector a comprender con mayor facilidad ciertos conceptos definimos su alcance y limitaciones que se dieron en la realización del trabajo de investigación.

Para continuar con el capítulo 2 enseñamos el marco teórico donde se desarrolla los conceptos de dirección de proyectos y productividad aquí con más énfasis se coloca su respectiva referencia realizamos el análisis comparativo de los conceptos o variables que vamos a estudiar y realizamos el análisis crítico.

Ya en el capítulo 3 se escribe todo lo referente al marco referencial de la empresa origen de estudio y su problema se redacta una pequeña reseña histórica de la empresa en su filosofía organizacional redactamos la misión y visión sus valores y su diseño organizacional con su respectivo organigrama seguido de los servicios que ofrecen la empresa ICCGSA.

En el capítulo 4 se plantea cuadros y tablas con los resultados respectivos luego planteamos los procesos y estrategias que se deben realizar para cumplir con el objetivo general.

Finalizaremos con el capítulo donde se indican las conclusiones y recomendaciones que van a estar ligadas a los objetivos específicos que se plantearon al inicio de nuestra investigación. Se incluye las respectivas referencias bibliográficas que se utilizaron para el desarrollo de cada capítulo del presente trabajo de investigación.