



**Universidad Nacional Mayor de San Marcos**

**Universidad del Perú. Decana de América**

Facultad de Ingeniería de Sistemas e Informática

Unidad de Posgrado

**Proyecto de diseño e implementación de una oficina de  
gestión de proyectos para La Positiva Seguros**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Magíster en Ingeniería de  
Sistemas e Informática con mención en Gobierno de Tecnologías  
de Información

**AUTOR**

Elmer Kristopher ZAPATA RAMÍREZ

**ASESOR**

Cayo Víctor LEÓN FERNÁNDEZ

Lima, Perú

2012

## RESUMEN

En el mundo empresarial existe una conciencia global de la importancia del logro de los objetivos trazados y por ende la búsqueda constante de nuevas formas para lograrlo, en ese ínterin los involucrados han venido intercambiando experiencias exitosas y no exitosas como formas de aprender de los demás.

Esta búsqueda ha ido desde el rediseño y reestructuración de los flujos de trabajo hasta la implementación de modelos y/o marcos de trabajo alineados a buenas prácticas internacionales, pero lo cierto es que el proceso de personalizar y optimizar las “formas de hacer las cosas” muchas veces no se tienen las habilidades ni la madurez para soportarlas a través del tiempo, por ende deben tratarse como un proceso de implementación por etapas y mejora continua.

El Área de Sistemas de la Positiva Seguros Generales ha venido desde hace unos 5 años liderando y poniendo en práctica un conjunto de buenas prácticas de manera organizada buscando la optimización de sus flujos de trabajo y con ello soportar las actividades diarias de la compañía y desde ya ser un agente que potencie y apalanque nuevos negocios.

Para los esfuerzos antes mencionados se ha tomado como premisa el personalizar y hacer proyectos pilotos de implementación de buenas prácticas que han permitido obtener cambios a corto y mediano plazo.

La tesis desarrolla tres capítulos que cubren de manera estructurada la conceptualización, planificación y propuesta de la implementación del proyecto Diseño e Implementación de una Oficina de Gestión de Proyectos (PMO). Así, en el capítulo primero se describe la situación problema de la organización a implementar la PMO, justificación por la cual se emprende dicho proyecto, las necesidades y expectativas a cubrir y objetivos del presente trabajo.

En el capítulo segundo se describe los antecedentes y las bases teóricas relacionadas a las buenas prácticas enfocadas a la gestión de proyectos. De esta manera abarcamos la gestión de proyectos alineado al PMBOK, las habilidades blandas y la oficina de gestión de proyectos, pues son la base del presente trabajo.

En el capítulo tercero se describe la propuesta de solución y el modelo de gestión a seguir para lograr los objetivos trazados, dando una perspectiva basado en los lineamientos y buenas prácticas dados por el Project Management Institute (PMI) a través de su estándar PMBOK.

Por último se presentan las conclusiones respecto a los conocimientos adquiridos y la experiencia expuesta en el desarrollo del proyecto Implantación de la PMO.

## **ABSTRACT**

In the business world there is global awareness of the importance of achieving the stated objectives and thus the constant search for new ways to achieve this, in the interim those stakeholders have been exchanging successful and unsuccessful experiences as ways to learn from others.

This search has gone from the redesign and restructuring of workflows to the implementation of models and / or frameworks aligned to international best practice, but the truth is that the process of customizing and optimizing the "ways of doing things" often do not have the skills or maturity to endure over time, hence it should be treated as a process of phased implementation and continuous improvement.

The Positiva Seguros Generales IT' Department has been about 5 years for leading and implementing a set of best practices in an organized manner seeking to optimize their workflows and thus support the daily activities of the company and be an agent that enhances and leverage new business.

For the aforementioned efforts have been taken premised on customize and realize pilot projects of best practices implementation that have yielded changes in the short and medium term.

The thesis develops three chapters covering a structured conceptualization, planning and proposed implementation of the project Design and Implementation of a Project Management Office (PMO). Thus, in the first chapter describes the problem situation of the organization to implement the PMO, justification why the project is undertaken, the needs and expectations to be covered and objectives of this work.

The second chapter describes the theoretical background and good practices related to focused on project management. In this way we cover the

management of projects aligned to the PMBOK, soft skills and project management office, they are the basis of this work.

The third chapter describes the proposed solution and the management model to follow to achieve the goals, giving a perspective based on the guidelines and best practices given by the Project Management Institute (PMI) through its standard PMBOK.

Finally we present our conclusions regarding the knowledge and experience outlined in the project implementation of the PMO.