



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

La Dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovías" y su relación con la mejora de ejecución Huaraz, Ancash 2021.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Ingeniero Industrial**

AUTOR:

Chávez Penadillo, Josefina Madeleine ([ORCID: 0000-0002-5446-5941](#))

ASESOR:

Dr. Vega Huincho Fernando ([ORCID: 0000-0003-0320-5258](#))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión Empresarial y Productiva

HUARAZ – PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi padre, madre y mis hermosas hermanas por su apoyo constante en mi futuro profesional y personal, a Dios que siempre cuida de los míos.

Josefina Chavez

AGRADECIMIENTO

A mis maestros por sus enseñanzas, conocimientos y motivación constante, sin esos consejos no hubiera sido posible la finalización de esta investigación.

A mi familia por apoyarme en cada decisión y desarrollo de este proyecto.

A mi jefe Ing. Alfredo Inga y a mis compañeros de la Sub Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz por darme la oportunidad de seguir creciendo laboralmente.

JOSEFINA MADELEINE CHAVEZ PENADILLO

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	6
I. INTRODUCCIÓN.....	8
II. MARCO TEÓRICO.....	13
2.1 Antecedentes Internacionales	13
2.2 Antecedentes Nacionales	15
III. METODOLOGÍA	32
3.1. Tipo y diseño de investigación	32
3.2. Variables y Operacionalización	34
3.3. Población, muestra y muestreo.....	37
3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad. 38	
3.5. Procedimiento	43
3.6. Aspectos éticos.....	43
IV. RESULTADOS.....	44
4.1. Resultado del objetivo principal.	52
4.2. Resultado del objetivo específico 1.....	52
4.3. Resultado del objetivo específico 2.....	53
4.4. Resultado del objetivo específico 3.....	53
V. DISCUSIÓN.....	54
VI. CONCLUSIONES.....	57
VII. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS.....	59
ANEXOS	64

LISTA DE TABLAS

Ilustración 1 Flujograma de Actividades.....	43
Ilustración 2 Resultados pregunta Número 1	44
Ilustración 3 Resultados pregunta Número 2.	45
Ilustración 4 Resultados pregunta Número 3	46
Ilustración 5 Resultados pregunta Número 4.	46
Ilustración 6 Resultados pregunta Número 5.	47
Ilustración 7. Resultados pregunta Número 6	47
Ilustración 8. Resultados pregunta Número 7	48
Ilustración 9. Resultados pregunta Número 8	48
Ilustración 10. Resultados pregunta Número 9.	49
Ilustración 11.Resultados pregunta Número 10	50
Ilustración 12.Resultados del Nivel de Correlación	50
Ilustración 13 Escalas de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.	51
Ilustración 14 Análisis de Dispersión	67
Ilustración 15 Análisis de las causas más importantes del problema.....	68
Ilustración 16 Diagrama de Vester	70
Ilustración 17 Matriz de Consistencia:	30
Ilustración 18 Diagrama ABC (Búsqueda de una alternativa de solución).....	32
Ilustración 19. Modelo estático para presupuestar obras. Martínez, 2014.....	34
Ilustración 20 estructura De Descomposición De Trabajo	34
Ilustración 21Diseño definitivo o final. (Pérez, 2014, p.3)	35
Ilustración 22 d. Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto	35
Ilustración 23 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos.....	36
Ilustración 24.Desarrollo Del Acta De Constitución Del Proyecto	38
Ilustración 25 Proceso: Desarrollar el plan para la Dirección del Proyecto.	39
Ilustración 26 Proceso: Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto.	40
Ilustración 27 Proceso: Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.	41
Ilustración 28. Proceso: Control Integrado de Cambios.....	42
Ilustración 29.Cerrar Fases.....	46
Ilustración 30 Proceso: Definir el Alcance	47
Ilustración 31 Proceso: Controlar el Alcance	48
Ilustración 32. EDT "servicio de implementación de Ciclovías).....	29
Ilustración 33.Operacionalización de variables	ii
Ilustración 34 Porcentaje de Turnitin	viii

RESUMEN

1. El presente trabajo analiza la relación entre la Dirección de Proyectos del Project Management Institute (PMI) y su relación con la ejecución de la obra Huaraz, 2021. Se realizó el estudio a través de la aplicación de encuestas dirigidas a los responsables de gestión de proyectos de el "Servicio de Implementación de Ciclovías". El estudio abarcó el análisis estadístico de la aplicación de buenas prácticas referidas a la ejecución de proyectos de carácter social, específicamente en lo que respecta a la gestión de las comunicaciones, la gestión de riesgos y la gestión de los interesados, haciendo énfasis en los resultados obtenidos durante el monitoreo de la ejecución del cronograma y los costos. Se trabajó con una muestra que será la misma que la población. Por lo que la técnica de muestreo fue la no probabilísticas con muestras intencionadas, pues fue elegida a criterio propio, dejando de lado las reglas matemáticas y/o estadísticas. La población se constituye todos involucrados en los paquetes de trabajo que se involucren en la realización del Proyecto "Implementación de Ciclovías". La recolección de datos fue por medio de la técnica de encuesta y un instrumento denominado cuestionario complementariamente se usó la escala Likert, el cual demostró la relevancia de los ítems expuesto, para la validación de las dimensiones, el coeficiente de correlación de 0.93 por medio del alfa de CronBach. Por otro lado, los resultados fueron favorables debido a que se pudo afirmar la correlación planteada en los objetivos establecidos con un grado de significancia de $r = 0.798$, siendo demostradas por el coeficiente Rho de Spearman. Demostrando una relación positiva alta entre la aplicación de la Dirección de Proyectos del Servicio "Implementación de Ciclovías" con la mejora de la ejecución de la obra.

Palabras Claves: Gestión de Proyectos, PMI, PMBOK, ejecución de proyectos, proyectos sociales.

Abstract

This work analyzes the relationship between the Project Management Institute (PMI) and its relationship with the execution of the work Huaraz, 2021. The study was carried out through the application of surveys directed to those responsible for project management of the "Cicloviás Implementation Service." The study covered the statistical analysis of the application of good practices related to the execution of social projects, specifically with regard to communication management, risk management and stakeholder management, emphasizing the results obtained during the monitoring of the execution of the schedule and costs. We worked with a sample that will be the same as the population. Therefore, the sampling technique was non-probabilistic with intentional samples., as it was chosen at its own discretion, leaving aside the mathematical and / or statistical rules. The population is constituted by all involved in the work packages that are involved in carrying out the Project "Implementation of Cicloviás". The data collection was by means of the survey technique and an instrument called a questionnaire was used in addition to the Likert scale, which demonstrated the relevance of the exposed items, for the validation of the dimensions, the correlation coefficient of 0.93 by means of the Cronbach alpha. On the other hand, it was obtained as a result, the results were favorable because the correlation raised in the established objectives could be affirmed with a degree of significance of $r = 0.798$, being demonstrated by the Spearman Rho coefficient. Demonstrating a high positive relationship between the application of the Project Management of the Service "Implementation of Cicloviás" with the improvement of the execution of the work.

I. INTRODUCCIÓN

Con el paso del tiempo el sector de la gestión pública tiene cada vez nuevos retos para la satisfacción y el bienestar de sus pobladores, como es el caso de la municipalidad Provincial de Huaraz. La complejidad del mundo actual ante la pandemia del COVID 19, enfrenta a todos los sectores del estado al poder de adaptación a “nuevas normalidades” por el bien de nuestras comunidades, en todo el País los usuarios de los medios de transporte que antes usaban ahora son los principales focos contagiosos por ello el uso y fomento de la bicicleta se ha convertido en una necesidad ante la lucha contra el COVID 19, pues este medio de transporte es intermodal, autónomo y eficiente, en muchas ciudades y países, el uso de la bicicleta está en pleno auge y con ello, nace la necesidad de brindarle todas la comodidades y sobre todo seguridad a los ciclistas, por consiguiente la implementación de una red ciclista(ciclovia) es de suprema importancia.

Por ello el sector de gestión Pública , como las municipalidades de la mano con los diversos ministerios del Estado Peruano se encuentran trabajando para brindar nuevos proyectos que ayuden a la población de todo el Perú a superar esta crisis sanitaria a nivel mundial .En este punto mediante el “DECRETO DE URGENCIA N° 101-2020” de fecha 27 de agosto del 2020, se establece las medidas complementarias en materia económica y financiera para que las municipalidades provinciales implementen sistemas de transporte sostenible no motorizado, donde en el anexo se observa a la Provincia de Huaraz y como representante o coordinador a la Municipalidad Provincial de Huaraz. Asimismo, el artículo 4° del mismo Decreto establece las coordinaciones para el apoyo técnico a las Municipalidades provinciales por aparte del Área de Promovilidad para la elaboración del expediente técnico; y en el artículo 5° de mismo Decreto, establece los procedimientos para otorgar la transferencia financiera previo a contar con una opinión técnica favorable.

En ese sentido nace el proyecto de implementación de redes ciclistas en la provincia de Ancash, Huaraz como capital de departamento no puede ser la excepción, la implementación de redes ciclistas(ciclovia) en la provincia no es del

todo nuevo ya que el primer prototipo de implementación de Ciclovía recreativas fue la versión de 2012, después de ocho años la Municipalidad Provincial de Huaraz, termina de consolidar este documento que determina las tipologías de diseño existentes y la infraestructura complementaria requeridas para las Ciclovía coadyuvando a un Huaraz más integrada, amigable, saludable y vivible donde peatones, ciclistas, transporte público y privado, converjan con una sola visión de Huaraz.

Sin embargo, se tiene que tener en cuenta que la provincia de Ancash se encuentra dentro de las 4 provincias con más obras paralizadas en el Perú. Motivo por el cual no se puede ser tan optimistas de creer que este proyecto no pase por el mismo problema, entonces en la búsqueda de causas a esta problemática de paralización de obras públicas, en la ciudad de Huaraz, encontramos que por falta de presupuesto no tiene implementada un área de Dirección de Proyectos, los profesionales en sus áreas de desempeño no pasan por exámenes continuos para verificar sus conocimientos si no que muchas veces estos puestos son otorgados con cargos de confianza sin antes verificar el nivel de conocimientos, tenemos que tener en cuenta que los municipios pasan por un cambio de gestión cada 4 años y este el motivo principal del aumento de la lentitud burocrática de muchas gestiones. Tal como indica Mendoza (2015) “La falta de aplicación de buenas prácticas en la gestión de los proyectos en sus diferentes etapas o ciclos, sumados a la burocracia administrativa, generan que muchos proyectos no alcancen los objetivos planteados” (p.3). Muchas veces se desaprovechan oportunidades valiosas para asignar fondos a determinados proyectos, ya sea por no contar oportunamente con la información solicitada, una resistencia al cambio o a nuevas metodologías, o por no tener criterios que garanticen a los posibles financiadores o donantes el cumplimiento de los objetivos.

En ese sentido al respecto de la ejecución de un proyecto como la implementación de ciclovía en la ciudad de Huaraz, como medio de transporte alternativo al convencional es limitado, debido a factores de seguridad vial, uso de estacionamiento de vehículos y por comercio ambulatorio dentro de la ciudad, asimismo debido a la falta de una red ciclista en el distrito, solo existen un tramo

de ciclovia en el distrito vecino de independencia que no permite una adecuada interconectividad con centros generadores de tránsito y otros modos de transporte(Transporte Público Convencional), es por ello la necesidad de implementar infraestructuras de ciclovia que estén adecuadamente planificadas y sirvan para la circulación de bicicletas como un modo de transporte alternativo para viajes cortos que se interconectan con modos de transporte masivo. Es en este sentido que el nuevo proyecto de ciclovia en la provincia de Huaraz tiene como objetivo desarrollar una red de vías seguras para el uso de la bicicleta como alternativa de transporte, con el fin de aminorar los problemas de propagación del virus además de ayudar a minimizar el porcentaje de transporte y contaminación. Si se tiene en cuenta la primera causa ningún profesional de la Municipalidad Provincial de Huaraz tiene conocimiento de Dirección de Proyectos, un enfoque que logra que los profesionales potencialicen sus capacidades y los recursos de trabajo para optimizar tiempos y costos, generando un producto cada día de mejor y de mayor calidad en el mercado, que a su vez lo posicione en las áreas más competitivas del mismo. Motivo por el cual en esta Municipalidad Provincial nace el interés por realizar la presente investigación que denominaremos: La dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovia" y su relación en la ejecución de la obra Huaraz", Ancash 2021

Esta investigación se basa en el análisis del proyecto "Servicio de Implementación de Ciclovia" aplicando la dirección de proyectos; asimismo se evaluará el nivel de su relación en la ejecución de la obra en la ciudad de Huaraz.

Con respecto al Problema de Investigación y teniendo en cuenta las líneas antes mencionadas, se ha formulado el siguiente **problema de investigación**:

¿De qué manera la Dirección de Proyectos se relaciona con su relación en la ejecución de la obra Huaraz,2021? Y **como problemas específicos** se propone:

¿De qué manera la gestión de las comunicaciones con los interesados en el servicio "Servicio de Implementación de Ciclovías" se relaciona con la ejecución de la Obra Huaraz, 2021?¿La Dirección de Proyectos del servicio "Implementación de Ciclovías" se relaciona con en la ejecución de la obra Huaraz, 2021?,¿De qué manera el uso de la gestión de riesgos se relaciona con la mejora

de la ejecución de la obra en Huaraz, 2021?, ¿De qué manera la gestión de involucramiento de los interesados se relaciona con la mejora de ejecución de la obra Huaraz, 2021?.

La investigación se **justifica a nivel técnico**; ya que con los resultados técnicos de la correlación de la Dirección de Proyectos demostrará que esta metodología, nos llevará a obtener mejores resultados para determinar el alcance, tiempo y costos de un proyecto.

La implementación un proyecto como el servicio Implementación de ciclovia, ayudara al uso de la bicicleta que brinda muchos beneficios personales y colectivos, debido a que promueve la práctica de ejercicio, el cuidado de la salud, la convivencia familiar y cuida el medio ambiente, es por ello la necesidad la implementación de infraestructura de ciclovia.

La investigación se **justifica a nivel social**; con una buena dirección de proyectos en la implementación de las ciclovia, La sociedad se verá beneficiada en su conjunto, puesto que, con la implementación de una ciclovia en la ciudad de Huaraz, se incentivará el uso de las bicicletas y se facilitará el desplazamiento de los ciclistas, principalmente para las personas que viven en su entorno.

La investigación se **justifica a nivel económico** ;Con una buena dirección de proyectos en la implementación de una ciclovia en la ciudad de Huaraz se incrementarán los viajes en bicicletas y por ende, se reducirán recursos en gastos por la salud, puesto que un cambio en el reparto modal del transporte motorizado para el ciclismo, puede conducir beneficios significativos para la salud pública, la reducción de ciertos tipos de enfermedades, mejora de su autoestima, la longevidad y la calidad de vida de las personas.

La investigación se **justifica a nivel ambiental**; Con el incremento del uso de las bicicletas se lograrán importantes beneficios ambientales, ya que es un modo de transporte que no crea ningún tipo de contaminación ambiental o el ruido, no consume recursos limitado y no causa la congestión. Generar el uso de las

bicicletas como un modo de transporte es reducir el parque automotor de la ciudad, a su vez el impacto de las emisiones de agentes contaminantes y del ruido, logrando así una ciudad amigable con el medio ambiente.

En la investigación se planteó como **Objetivo Principal**: Demostrar que la eficiencia de la Dirección de Proyectos del Servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de la ejecución de la obra Huaraz,2021.”

Y como **Objetivos Específicos** se plantearon: Demostrar qué, la gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, Demostrar qué, la gestión de respuesta a riesgos del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, Demostrar qué, gestión del involucramiento de los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.

Se planteó como **hipótesis**:

Hi: La Dirección de Proyectos del “Servicio de Implementación de Ciclovías” se relaciona significativamente con la mejora de su ejecución, Huaraz, 2021.”

Y como **Hipótesis Específicas** tenemos: La gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, La gestión de respuesta a riesgos del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, La gestión del involucramiento de los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Para el presente trabajo de investigación se tomaron en cuenta los siguientes antecedentes:

2.1 Antecedentes Internacionales

A nivel Internacional, (CORRALES, 2012) en Costa Rica con la tesis titulada “Plan de Gestión de las áreas de alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto Boulevard de la Calle 9, Barrio Chino, San José Costa Rica”, se considera como objetivo principal la implementación de un programa de proyecto en las áreas para el alcance, tiempo, costo y calidad de los proyectos del municipio de San José mediante la alineación del PMI en el caso de la construcción del Boulevard de la calle 9. Y como conclusiones se determinó la necesidad de la estandarización bajo la metodología de PMI si se desea alcanzar los parámetros mínimos de productividad de los proyectos del municipio. Corrales (2012).

(PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2021) en su libro “Fundamentos para la Dirección de Proyectos” también conocido como “La Guía del PMBOK®” tiene como objetivo proveer de un estándar para la difusión y utilización de buenas prácticas de planificación, control y ejecución de proyectos a nivel mundial. Se utiliza en 195 países con una metodología explicativa adaptable a cualquier tipo de proyecto. El libro se constituye a su vez en una guía para la gestión de proyectos y en un estándar internacional.

Maryman (2011) en su tesis de doctorado “The relationship between PMI PMBOK® guide’s nine project knowledge areas and project success: an investigation of manufacturing information technology projects”, tiene como objetivo identificar cuál de las nueve áreas de conocimiento definidas por el PMI tiene el mayor impacto en el éxito de proyectos de manufactura en el campo de tecnología de información en Estados Unidos. El resultado de la investigación identificó que de una muestra de treinta y seis proyectos, Calidad, Integración y Riesgos fueron las áreas de conocimiento con mayor determinación en el éxito de proyectos de manufactura de TI. El estudio concluye que existen dos tendencias que tienen un impacto potencial negativo en proyectos de TI: La falla al adoptar buenas prácticas de gestión de proyectos (como las del PMI) y los

problemas al determinar qué se entiende en las organizaciones por éxito en los proyectos.

(Stanley, 2019) en su tesis de doctorado “The feasibility of using standard methodologies for Project planning processes in nonprofits: A multiclass study” estableció como objetivo la observación de tres organizaciones sin fines de lucro en los Estados Unidos, para entender qué elementos de su organización y su cultura les conducirán a adoptar buenas prácticas como las del PMBOK®. El resultado fue la constatación de la necesidad del soporte directivo y el rol crucial del patrocinador, la incidencia en la definición de roles, responsabilidades y entregables y la necesidad de maximizar el uso de recursos (sobre todo personas ya que la mayoría son voluntarios). Un resultado relevante para nuestro estudio fue que la comunicación con los interesados claves es un elemento crítico para el éxito de los proyectos ejecutados en este tipo de organizaciones. El estudio concluyó que la planificación formal es indispensable para la sostenibilidad de las organizaciones, y la inclusión de metodologías de planificación e implementación de proyectos en organizaciones sin fines de lucro demostraron ser beneficiosas para contribuir con dicha sostenibilidad.

(DIRECCTRICES PARA LA DIRECCIÓN Y GESTION DE PROYECTOS ISO 21500, 2014) en su charla “ISO 21500, Directrices para la Gestión y Dirección de Proyectos” en el Congreso de Dirección de Proyectos de Quito 2014 tiene como objetivo explicar la importancia de la norma ISO 21500, su relación con el PMBOK y la posibilidad de su aplicación a diferentes tipos de proyectos. Concluye que es necesario aplicar el PMBOK para mejorar la gestión de proyectos en los campos de desarrollo y gubernamentales para contribuir al desarrollo y logro de objetivos en los países de América Latina.

A nivel de América, en Colombia, el trabajo de investigación denominado “Diseño de una Metodología de los procesos de inicio y planeación de la guía PMBOK aplicada a la empresa AMR CONSTRUCCIONES S.A.S.”. Este proyecto de investigación tiene como objetivo principal el diseño metodológico gerencial para la implementación de los lineamientos de la guía PMBOK del PMI para lograr eficiencia y calidad dentro de la gestión de Proyectos. Donde

concluyeron que el autor espera que los formatos realizados para los procesos de planificación ayuden a la agilización de las actividades delegadas para el proyecto a realizar. Estos formatos serán revisados anualmente para su adaptación a la situación de los proyectos. (Casallas Jonathan, Mejía Cristian y Paés Nelcy 2018).

En la capital de nuestro país vecino, Bogotá, se presentó el trabajo de investigación titulado “Implementación de la gestión de adquisiciones de acuerdo a la metodología del Proyecto Management Institute e proyectos de construcción”, para la universidad de Militar Nueva Granada, como objetivo principal de la investigación fue: La implementación de la metodología PMI en la gestión de Adquisiciones de una compañía del sector de la construcción. Las conclusiones de la investigación fueron positivas ya que permitieron una optimización de recursos y una operación más organizada y vinculada con las demás áreas de la compañía. Martínez (2014).

2.2 Antecedentes Nacionales

En el contexto nacional la investigación titulada “Metodología basada en el PMBOK para implementar proyectos de transporte de gas natural” investigación realizada en la universidad de Piura para optar la tesis de Ingeniero Industrial y de sistemas, este proyecto de investigación prima su objetivo como “La elaboración de una metodología para la dirección de proyectos del rubro de transporte de gas Natural, bajo los estándares del PMI para la dirección de proyectos desde la planificación hasta el cierre del proyecto asegurando el éxito del mismo“ ante estos objetivos la investigación dio resultados afirmando que la Metodología desarrolla define las entradas necesarias para realizar el proyecto desde su inicio hasta el cierre. Incluyendo además una serie de plantillas, formatos y roles definidos que gestionen el proyecto de manera ordenada y precisa. Afirmando que esta metodología basada en buenas prácticas y estándares, es recomendable, la aplicación de la misma en los proyectos del rubro de construcción de gaseoductos asegurando así el porcentaje de éxito. Pozo (2019).

Velásquez (2018) en su tesis “Gestión de Proyectos basada en la metodología PMBOK, para mejorar la eficiencia en la Gerencia de programas sociales del

Gobierno Regional de Lambayeque, 2017” estableció como objetivo diagnosticar la Gerencia de Programas Sociales en el Gobierno Regional de Lambayeque y proponer una gestión basada en el PMBOK para mejorar la eficiencia en la gestión de dichos programas. La población estudiada fue la Gerencia de Proyectos sociales con un muestreo no probabilístico de tipo intencional de selección a juicio del autor. Utiliza la metodología de investigación y desarrollo mediante fases de inicio, análisis y selección de la plataforma tecnológica requerida. Los resultados del estudio identificaron que la Gerencia de programas sociales no seguía las buenas prácticas del PMI, ocasionando retrasos, sobrecostos y problemas en el control del avance del proyecto. El estudio concluyó que era necesario un monitoreo constante de la documentación, junto con el compromiso de la institución de implementar la metodología y el involucramiento del personal en la mejora continua de la propuesta.

En la ciudad de Tacna se presenta un proyecto de investigación titulada “Análisis de la gestión de adquisición, recursos humanos y calidad con aplicación al PMBOK en el proyecto: Mejoramiento en los Servicios, de la I.E. Nuestros Héroes de la Guerra del Pacífico, en el Distrito Tacna - Tacna.” Con el propósito principal de la búsqueda en la optimización de la ejecución del proyecto en base a los lineamientos del PMBOK en su 6ta edición los cuales están divididos en grupos de procesos y áreas de conocimiento que interactúan entre sí para lograr los objetivos de mejora en el proyecto. La conclusión que se extrae en base a las herramientas y técnicas aplicables es que las buenas prácticas producidas por el sistema de gestión siempre tendrán un impacto positivo y contribuirán al logro de los objetivos de trabajo de todas las partes de manera satisfactoria. (Porrás Apaza y Castillo Martínez 2018).

En la ciudad del Cuzco, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas se presentó el trabajo de implementación “Implementación de una PMO bajo el estándar del PMBOK en el sub Área de Infraestructura de la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.” con un único objetivo principal es demostrar que “La implementación de PMO en una organización puede generar grandes

ganancias solo si lo llevan a cabo profesionales con los conocimientos y la experiencia adecuada.” Donde terminó concluyendo que la implementación de la PMO incrementó la eficiencia, pues los proyectos ya que la mayoría de los proyectos son entregados a tiempo y con los planteados en la metodología además de que se respeta los presupuestos establecidos por la misma incrementando así la satisfacción de las áreas usuarias. Jiménez (2018).

En el contexto local en la ciudad de Chimbote el proyecto de investigación titulada “Aplicación de la guía PMBOK en la ejecución del proyecto: Convocatoria de propuestas técnicas agosto-2015-IP provincia del Santa”; proyecto de investigación presentada para la sustentación de tesis, para optar el título profesional de Ingeniero Industrial, el propósito de esta investigación es preparar un proyecto utilizando la teoría y fundamentos que proponen el estándar PMBOOK del PMI. Finalmente, se concluye que la implementación ha mejorado la eficiencia, pues la mayoría de los proyectos se entregan a tiempo y cumplen con los requisitos de la metodología, por lo que además de respetar el presupuesto marcado por el proyecto, también mejora la satisfacción área del usuario. (Mendoza Cortez y Rodríguez Calderón 2017).

Pasco (2018) en su tesis de maestría titulada “Implementación del PMBOK para la reducción de riesgos en el mantenimiento de emergencia de la red vial Ancash, tramo: Aczo-Llamellin Mirgas provincia de Antonio Raymondi – Ancash, 2015-2016” señaló como objetivo de su investigación la implementación de un modelo de gestión de riesgos en la Dirección regional de Transportes y Comunicaciones de Ancash valiéndose de metodologías con base en el PMBOK. El estudio se realizó sobre una muestra realizada en el tramo: Aczo - Llamellin - Mirgas, Provincia de Antonio Raymondi – Ancash, del Mantenimiento de Emergencia en la Red Vial Ancash, en el periodo 2015-2016. La metodología utilizada es de carácter aplicativo y explicativo, con un enfoque cualitativo y cuantitativo, experimental y transversal. Los resultados de la investigación mostraron que luego de aplicar la identificación de riesgos a través de una Matriz de Descomposición de Riesgos o RBS se obtuvo que un 59% de los riesgos son del tipo externo (geológicos, climáticos, comunicad,

entre otros), le siguen los riesgos organizacionales con un 23% y los riesgos técnicos con un 12%. Como conclusión se obtuvo que un adecuado plan de gestión de riesgos reducirá la probabilidad y el impacto en costos, tiempo y calidad en las emergencias de mantenimiento en la red vial Áncash.

Fundamentación científica, técnica o humanística:

Guía PMBOK

En la gestión del alcance, se deben implementar todos los procesos necesarios para garantizar que se completen todas las tareas necesarias para el proyecto. Dentro de los más grandes retos que se presentan en la administración de proyectos tenemos la definición del alcance, podemos definir estos con requerimientos. Dando inicio con la definición de la problemática a solucionar o la idea por parte del director del proyecto en base a las necesidades identificadas, sea por una oportunidad en el mercado, por el desarrollo o mejoramiento de un proceso o producto, o por necesidad de invertir en nuevos equipos, maquinarias o instalaciones. El alcance para su manejo puede desglosarse por etapas, fases, o funciones. Cada una de estas puede contener uno o varios paquetes de trabajo hasta el nivel de descripción de actividad desarrollable por una cuadrilla o equipo de trabajo (figura en anexos). El alcance del proyecto tiene una gran influencia en el costo y el tiempo del proyecto. Se presenta la siguiente relación: cuanto mayor es la complejidad y la incomprensión del alcance, mayor es el costo y el tiempo de desarrollo. (Martínez, 2014, p.27).

Las grandes empresas líderes en América Latina utilizarán un enfoque dinámico, cuyo eje será una estructura de desglose del trabajo, ya que a partir de este se generar planes de trabajo y presupuestos, dando como resultado el flujo de caja financiera y la definición de pérdidas y ganancias. El proyecto dependencia del riesgo, sea cualitativo o cuantitativo. (figura en anexos)

Definitions:

Project Management Institute (PMI).

PMI Madrid (2016) define:

Es la organización líder mundial dedicada a la gestión de proyectos. Desde su creación en 1969, se ha convertido en la organización sin fines de lucro más grande, que reúne a profesionales de todo el mundo. Tiene su sede en Pensilvania, EE. UU. UU., Con más de 200 capítulos en 125 países / regiones de todo el mundo. Su principal objetivo es establecer estándares para la gestión de proyectos a través de la organización de programas educativos y gestionar el proceso de certificación de profesionales a escala global. Sus estándares y certificaciones profesionales han sido reconocidos por las principales entidades gubernamentales del mundo. (PMI Madrid, 2016, p.11).

PMI tiene muchos objetivos, que incluyen:1. Fomentar la profesionalización de la gestión de proyectos.2. Promover la calidad y alcance de la gestión de proyectos. 3.Fomentar la correcta aplicación de la gestión de proyectos a escala global en beneficio del público en general. Proporcionar un foro reconocido para el libre intercambio de ideas, aplicaciones y soluciones de gestión de proyectos entre miembros del Instituto y otras personas interesadas o involucradas en la gestión de proyectos. (PMI Madrid, 2016, p.11).

Su principal objetivo es establecer estándares para la gestión de proyectos a través de la organización de programas educativos y gestionar el proceso de certificación de profesionales a escala global. Sus estándares y certificaciones profesionales han sido reconocidos por las principales entidades gubernamentales del mundo. (PMI Madrid, 2016, p.11)

Guía del PMBOK

Guía del PMBOK: Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, PMBOK (2016), La Gestión del proyecto es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05).

Propósito de la Guía del PMBOK.

La gestión de proyectos se considera una profesión, lo que demuestra que la aplicación de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas puede tener un impacto significativo en el éxito del proyecto. Las Directrices del PMBOK identifican un subconjunto de los fundamentos de la gestión de proyectos que generalmente se consideran buenas prácticas. "Generalmente reconocido" significa que el conocimiento y las prácticas descritas son aplicables a la mayoría de los proyectos la mayor parte del tiempo, y existe un consenso sobre su valor y práctica.

"Buenas prácticas" significa que la gente generalmente está de acuerdo en que la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas pueden aumentar las posibilidades de éxito de varios proyectos. (Project Management Institute Inc., 2013, p.2)

Proyecto

Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. Un proyecto puede generar: Un producto, que puede ser un componente de otro elemento, una mejora de un elemento o un elemento final de sí mismo; un servicio o la capacidad de realizar un servicio (p.ej., una función de negocio que brinda apoyo a la producción o distribución); Una mejora de las líneas de productos o servicios existente (p.ej., un proyecto Seis Sigma cuyo objetivo es reducir defectos); o un resultado, tal como una conclusión o un documento (p.ej., un proyecto de investigación que desarrolla conocimientos que se pueden emplear para determinar si existe una tendencia o si un nuevo proceso beneficiará a la sociedad). (Project Management Institute Inc., 2013, p.3)

Cada sistema tiene siempre un ciclo de vida (figura en anexos). Cualquiera que sea su naturaleza, durante su vida cumple determinadas fases en que cada una tiene una finalidad distinta pero complementaria. El proyecto por ser un sistema dinámico también tiene un ciclo de vida. Es importante distinguir entre el ciclo

de vida de un producto (bien) o sistema (servicio) entendido como el período útil para su venta o permanencia en el mercado, en cambio, el ciclo de vida de un proyecto independientemente de la forma en que se conceptualice y de su naturaleza, es posible identificar cuatro fases o etapas sucesivas, las cuales se clasifican en: 1. Pre-inversión, 2. Promoción, 3. Negociación y financiamiento, 4. Inversión o ejecución, 5. Operación y funcionamiento. Sin embargo, dependiendo de la naturaleza y magnitud del proyecto, puede existir una interfase después de la promoción, negociación y financiamiento y antes a la ejecución, llamada diseño definitivo o final. (Pérez, 2014, p.3).

Dirección de Proyectos: La gestión de proyectos es la aplicación del conocimiento, las habilidades, las herramientas y las estrategias de la actividad del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto. Esto se logra a través de aplicaciones que son compatibles con 47 sistemas operativos organizados en un solo sistema que se divide en cinco grupos de implementación. (Project Management Institute Inc., 2013, p.5).

La Guía del PMBOK describe las interacciones entre los métodos, sus interacciones y la naturaleza del proceso de gestión de proyectos asociado con las políticas en las que operan. El proceso de gestión se divide en cinco categorías denominadas grupos de gestión de proyectos. (o Grupos de Procesos): Grupo de procesos de inicio. Este proceso se implementa para determinar una nueva tarea o un nuevo tiempo para un proyecto existente cuando se permite el inicio del proyecto o nivel. Grupo de procesos de Planificación. Requisitos para definir el tamaño del proyecto, los objetivos de la política y los proyectos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos. Además, el Grupo de procesos de ejecución. Estos pasos se llevan a cabo para completar el proyecto descrito en el plan de gestión del proyecto para la integración del proyecto específico. En tercer punto el Grupo de procesos de Monitoreo y Control. Los procesos necesarios para monitorear, revisar y coordinar el progreso y la implementación del trabajo, identificar áreas de su plan que requieren cambios e iniciar cambios en consecuencia. Por último, el Grupo de procesos de Cierre. Estos pasos se aplican para completar todas las

tareas a través de todo el grupo de procesos para completar un proyecto o una fase del proyecto. (Project Management Institute Inc., 2013, p.49).

El proceso de gestión de proyectos es parte de un conjunto de pasos que implementan muchos proyectos relacionados. Si esta función es actualizada por un proceso o función en un proceso de implementación grupal, el paso no se considera un proceso nuevo en el proceso de implementación grupal, pero sigue siendo un proceso o función en la implementación grupal. preparar. El entorno operativo significa que cualquier lote se puede reutilizar durante la vida del proyecto.

Las Áreas de Conocimiento son:

Gestión de la Integración del Proyecto, Gestión del Alcance del Proyecto, Gestión del Tiempo del Proyecto, Gestión de los Costos del Proyecto, Gestión de la Calidad del Proyecto, Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto, Gestión de las Comunicaciones del Proyecto, Gestión de los Riesgos del Proyecto, Gestión de las Adquisiciones del Proyecto y Gestión de los Interesados del Proyecto. Cada una de las Áreas de Conocimiento se trata en una sección específica de la Guía del PMBOK. (Project Management Institute Inc., 2013, p.60).

Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos.

Planificación

Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (2016), la planificación este compuesto por aquellos procesos realizados para establecer el alcance total del esfuerzo, definir y refinar los objetivos, así como desarrollar el plan para la dirección del Proyecto y los documentos del Proyecto que se utilizan para llevarlo a cabo (p.55).

Definir las Actividades.

La definición de trabajo es el proceso de identificar y llevar a cabo ciertas tareas que se deben realizar para producir el trabajo a entregar. La principal ventaja

de este sistema es que divide el paquete de trabajo en proyectos que forman la base para evaluar, planificar, implementar, monitorear y administrar las actividades del proyecto. (Project Management Institute Inc., 2013, p.149).

De manera similar a un programa de organización empresarial, el sistema operativo del paquete debe ser simple y funcional. Esto es necesario para mejorar la gestión y reducir las brechas de contenido entre los miembros del equipo. Puede pensar en él como un paquete de funciones porque puede contar el número de condiciones que debe cumplir la tarea. Las configuraciones de tareas deben ser simples y completas para que sean manejables y simplifiquen la tarea. Estima el tiempo y el costo que tomará completar el proyecto. (figura en anexos)

Necesito un observador.

Debes tener acceso a información y materiales (documentos, consumibles, etc.)

Al identificar los elementos de un paquete que componen un proyecto, generalmente es apropiado determinar su tamaño, contenido y contenido. También le ayuda a evaluar su negocio y evaluar su valor.

El trabajo es una tarea obvia y que requiere mucho tiempo, pero debe incluirse en la definición de todas las tareas del paquete de trabajo, por lo que sin un consejo sobre cómo hacer el trabajo, no necesariamente se requiere el aliento de la persona que lo realiza. Con una lista completa de actividades. Información adicional o confirmación para cada operación.

Una lógica u otras inconsistencias pueden ser muy útiles para identificar problemas y corregir errores. (p.33).

Secuenciar las Actividades.

Como se definió anteriormente, para definir la red en sí, necesitamos definir el proyecto y administrar su tiempo y recursos.

El modelo de red resultante es muy útil porque le permite visualizar todo el proyecto y examinarlo en detalle para encontrar formas prácticas de implementar otros proyectos. (Serna, 2014, p.38).

Estimar los Recursos de las Actividades.

El recurso del proyecto es el proceso de evaluar el tipo y la cantidad de bienes, personas, equipos o bienes de consumo necesarios para llevar a cabo cada proyecto.

Todos los beneficios importantes del proyecto consisten en identificar el tipo, la cantidad y las características de los recursos necesarios para completar el proyecto y permitir estimaciones de costos y de largo plazo.

Desarrollar el cronograma.

La programación es el proceso de creación de un horario de trabajo mediante la implementación de una agenda establecida, de tiempo, de requisitos de recursos y de restricciones.

La principal ventaja de este proyecto es que, al combinar tareas de planificación, duración, recursos, disponibilidad de recursos e interacciones de transacciones en la herramienta de diseño, la herramienta de diseño crea un modelo de diseño que incluye días de planificación para completar el trabajo. (Project Management Institute Inc., 2013, p.172).

Determinar el Presupuesto.

Un presupuesto se define como un proceso que implica agregar el costo de un servicio o paquete de trabajo en particular para establecer una base de precios regular. La principal ventaja de esta función es que determina la base de costos que se puede usar para ver y monitorear todo el proyecto.

Marco Teórico del Proyecto:

El proyecto que tratamos de ejemplificar en el presente proyecto de investigación es el “Implementación de Sistemas de Transporte Sostenible No Motorizado – Municipalidad Provincial De Huaraz” con una extensión de 5.6km. para Implementar sistemas de transporte sostenible no motorizado mediante acciones de adecuación y/o mantenimiento de sus elementos en la sección vial, en cumplimiento de lo estipulado en el Decreto de Urgencia N° 101-2020, con el fin de aminorar los problemas de propagación del virus además de ayudar a minimizar el porcentaje de transporte y contaminación. Este Proyecto al ser parte del sector Público será aprobado en las siguientes

fases:1.Elaboración del Expediente Técnico del Proyecto,2. Aprobación del expediente por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Peru,3.Transferencia del Ministerio de Transportes y Comunicaciones -Por concepto de “Donación”-, en favor de la Municipalidad Provincial de Huaraz.4.Concurso público por parte de la Municipalidad Provincial de Huaraz para designar a la empresa encargada de la ejecución del Proyecto.

Ejecución del proyecto:

Grupo de procesos orientado a gestionar, realizar y llevar a cabo el trabajo del proyecto, proporcionar los productos entregables y brindar información sobre el rendimiento del trabajo.

Diseño urbano.

La existencia de un diseño de ciudad que prioriza a los vehículos motorizados sobre los peatones y ciclistas, y que no responde a las diversas características y necesidades de sus habitantes, tiene una serie de efectos negativos en materia de calidad ambiental, economía, accesibilidad urbana, equidad social y seguridad vial.

Planificación urbana

La falta de una planificación urbana adecuada, fundamentada en el uso mixto el suelo urbano, con centralidades y espacios públicos activos que permitan a la gente resolver sus necesidades en una escala local impacta negativamente en la accesibilidad, los desplazamientos y la productividad.

Sociedad

Las características de la ciudad y su sistema de movilidad excluyen a una gran parte de la población de las oportunidades laborales, culturales y de la oferta de servicios y facilidades urbanas. Así mismo, los costos relacionados con la movilidad diaria tienen un impacto significativo en la economía de las familias.

Huaraz corresponde al diseño de un planeamiento urbano moderno, tipo damero, de la firma Gunther – Seminario, que ganó el concurso para su

reconstrucción, en base al cual ORDEZA (Organismo de Desarrollo de la Zona Afectada), realizó el levantamiento de la ciudad. Huaraz ha crecido en forma desordenada, pero hoy se destaca por su comercio y una buena infraestructura de servicios turísticos para los visitantes y servicios administrativos para los pobladores de la región.

El rápido proceso de urbanización experimentado en la ciudad de Huaraz ha contribuido desfavorablemente en la distribución espacial de la población. Se puede observar que los Asentamientos Villòn bajo, Bellavista, Nueva Florida, Shancayan, Patay, Los Olivos, Vista Alegre, Rosas Pampa y Tacllan, no son el resultado de un planeamiento urbano.

La ciudad se ha desarrollado longitudinalmente, de sur a norte, siguiendo la forma de cuadrícula, con excepción de las zonas oeste y este por la topografía. Presenta un trazo urbano desordenado, con manzanas de forma irregular, especialmente en la periferia y cono aluviónico, donde es más acentuado, por la existencia de asentamientos espontáneos, localizados sin haber seguido alguna orientación técnica legal o el trámite de habilitación urbana correspondiente.

En la ciudad predominan las edificaciones de uno, dos y tres pisos. Sólo en el casco central se observan muchos edificios de cuatro pisos o más. Por el carácter turístico de la ciudad, en el casco urbano han proliferado las ampliaciones de las viviendas, en los patios posteriores, con el fin de alquilar habitaciones o departamentos.

Se puede apreciar que la ciudad no refleja una zonificación de usos definida, observándose una mezcla de funciones, pero con predominio del uso residencial. El sistema vial no responde a un sistema debidamente jerarquizado. Está conformado por las vías que se orientan en dirección norte - sur, paralelo al río Santa; y las transversales que interconectan diferentes funciones, con una tendencia de crecimiento hacia el este.

La circulación de los medios de transporte público urbano es deficiente, por no existir rutas debidamente diseñadas y por el mal estado de las unidades, lo que representa un grave riesgo para los pasajeros.

Por lo expuesto, se puede decir que la ciudad de Huaraz responde a una configuración urbana, mezcla de ciudad tipo damero en el casco central, con

ciudad no consolidada de manzaneo y lotización irregular; y zonas desordenadas en la periferia y en el cono aluviónico, originadas por asentamientos clandestinos; e influenciado por la propia cultura de los inmigrantes, sus condiciones socio- económicas y las características geomorfológicas del lugar. Espacialmente predomina el uso residencial, pero la percepción es el de un desarrollo residencial paralelo al desarrollo comercial, sin una jerarquización en su infraestructura vial que ordene el sistema de transporte en la ciudad.

Transporte público:

La actual gestión edil para mejorar las condiciones de operación y servicio del transporte público viene efectuando una reforma enfocada a la implementación de un Sistema Integrado de Transporte.

El uso de la bicicleta como transporte

Existe una relación entre el espacio y el transporte, donde este último está en función del primero, debido a la distribución geográfica de las actividades. El papel de los medios de transporte en el espacio urbano es el de vencer los efectos de disgregación espacial intrínseca en la evolución de la ciudad (Miralles-Guasch, Carme. 2002).

De esta manera se presentaron – y se presentan – varias alternativas de transporte entre ellas los vehículos motorizados, que pueden ser de tipo público (un individuo que quiere trasladarse contratando los servicios de otros), y privado (que adquiere su propio vehículo y lo moviliza). De cualquier manera, ambos tipos van a presentar limitaciones debido a la dependencia de su funcionamiento, esto entendiéndolo como la adquisición de gasolina, petróleo o gas (últimamente difundido en el Perú) que van subiendo sus costos ya que estos recursos se van acabando. Las consecuencias del aumento de estos vehículos provocan congestión, exposición y contaminación dándole ese calificativo a la nueva cara de la ciudad, Miralles- Guasch propone que debe existir un plan integral de la movilidad urbana que satisfaga a todos los elementos de la ciudad y no solamente a los que poseen vehículos motorizados. Lo mencionado anteriormente ha provocado que varias personas se detengan a pensar en esta problemática y frenen obras para seguir

aumentando la capacidad de los vehículos motorizados y se ha apostado por el desenvolvimiento del transporte en masa como buses, combis y taxis.

Holzapfel (1988), citado en Miralles-Guasch (2002), señala que los costos de desplazamiento son: las víctimas de accidentes, el ruido que afecta de alguna manera al ser humano, la contaminación atmosférica, el consumo energético (entendiéndolo como el gasto que provoca el tráfico), el consumo de superficie (acaparando cada vez más áreas), el daño causado a la ecología y las repercusiones sociales como disgregaciones. Además, podemos apoyar a esta cita que ante la situación en la que nos encontramos actualmente el transporte motorizado en masa es una de las causas principales de propagación del Covid-19.

Teniendo en cuenta lo mencionado podemos referirnos como alternativa el uso de bicicletas como transporte, aminorando esos impactos que sí poseen los vehículos con motor.

NACTO. (2016). Menciona que la bicicleta tuvo mayor popularidad a fines del siglo XIX, alcanzando velocidades de 14km/h. Puig (1999) señaló que “la persona que pedalea gasta hasta cinco veces menos energía (0.15cal/g/h) que la que camina (0.75cal/g/h)”, esto significa que es posible recuperarse y trasladar grandes cantidades de metros haciendo un esfuerzo menor.

La bicicleta posee varios beneficios: como el resultar económico, ser contribuyente para el bienestar del medio ambiente, ser saludable para el ser humano, en cuanto al espacio público no demanda gran infraestructura, permite establecer una relación favorable con la ciudad, da la sensación de bienestar e independencia, además se presenta armónico con el paisaje, y por último se considera como un vehículo sostenible.

Sin embargo, también posee puntos negativos como el ser inseguro y provoca sudoración que demanda este ejercicio, pero comparado con la automóvil resulta más ventajoso. Dentro de los problemas más resaltantes que produce el auto es que genera del 20 al 25% de los bióxidos de carbono que se acumulan en la estratosfera que provoca el incremento del efecto invernadero del planeta. Además, se ha demostrado que la continua exposición al tráfico

causa aumento de la presión arterial, disminuye la tolerancia, provoca frustración, mal humor y agresividad.

Aspectos para la seguridad y confort en bicicleta

A nivel global, se han ido tratando numerosos temas referentes al transporte sostenible, poco a poco cada país se ha visto en la necesidad de replantearse nuevas estrategias para un óptimo desenvolvimiento del sistema ciclo vial.

No se pueden descartar los riesgos que corre el ciclista al desplazarse por la ciudad, pues puede sufrir accidentes o agresiones mayores. Estos temores son justificados al no contar con una buena infraestructura que asegure un mejor desenvolvimiento del usuario, que involucre tanto a las autoridades políticas como la representación de la policía.

Muchas ciclovía, que existen en el distrito Independencia, no son respetadas y la población hace un mal uso de ellas. Los conductores, tanto de transporte público como privado, utilizan las vías de los ciclistas para hacer sus paradas, sea para recoger o descargar pasajeros o cuando maniobran girando a una dirección y entrar a otra avenida. Además, los mismos peatones transitan en esta zona, que es exclusivo para bicicletas, para su caminata o alguna parada de algún vendedor ambulante.

Relevancia de la ciclovía e inclusión en el distrito de Huaraz

Eichhorst, U. (2009). En su publicación "Urban Transport to Climate Change, Module 5f, Sustainable Transport: A Sourcebook for Policy-makers in Developing Cities." Menciona que, aunque la bicicleta por sí sola no puede resolver todos los problemas, sí es imprescindible en la estrategia de cambio hacia una movilidad sostenible, como un vehículo legítimo de transporte y como un medio articulado a otras formas de transporte, en el marco de lo que se conoce como intermodal. Entre los beneficios derivados del uso diario de la bicicleta se encuentran los siguientes:

Mayor equidad social. La bicicleta es un medio de transporte al alcance de la mayoría, a diferencia del automóvil.

Menor Exposición. Su uso reduce drásticamente el nivel de exposición a emisiones contaminantes.

Mayor accesibilidad. Una ciudad con un diseño orientado a la movilidad no motorizada facilita el desplazamiento de todos.

Menor severidad de los accidentes. Junto a los viajes a pie, la bicicleta se presenta como una forma muy segura para viajar en comparación con los medios de transporte motorizado.

Más integración. Considerando el poco espacio que ocupa, la bicicleta se integra fácilmente con la ciudad y con los demás medios de transporte.

Mejor salud. Al tratarse de un medio de transporte activo, demanda ejercicio físico del que la conduce, mejorando su salud y bienestar.

Menor congestión. A diferencia de la congestión producto del uso excesivo de automóviles, el uso de la bicicleta (junto con un adecuado sistema de transporte público) libera espacio en la ciudad para recuperar espacio público.

En muchas ocasiones la bicicleta puede ser el mejor modo para viajar. Para empezar, se trata de un modo útil para viajes con distancias menores de 9 km. Esto ocurre cuando el usuario está acostumbrado a andar cotidianamente en bicicleta. No obstante, un gran porcentaje de la población está dispuesta a recorrer distancias de hasta 5 km. en bicicleta, cuando las condiciones de viaje les son favorables.

Por otra parte, es importante destacar dos aspectos relacionados con el uso de la bicicleta. El primero es que algunas personas están más dispuestas a usarla que otras. Esto se debe a muchas razones, entre ellas la familiaridad con el medio de transporte (costumbre), la destreza personal y aspectos relacionados con la edad y el género. Las características del entorno son de suma importancia al momento de decidirse por el medio de transporte más útil. Con un entorno adverso es lógico entender que un público muy limitado optará por usar la bicicleta como medio de transporte. El segundo es que existen diferentes usos de la bicicleta. Puede ser usada como un medio para pasear, hacer deporte, pero también para desplazarse al trabajo, al estudio, trasladar bienes e incluso como un medio de trabajo en sí mismo. Por lo anterior, una estrategia común es generar actividades de promoción del uso de la bicicleta para todos, siendo los niños un público objetivo importante, dado que, al ser sensibilizadas las personas desde pequeñas, pueden contemplar el uso de la

bicicleta como modo de transporte cuando son adultos. Esta es una actividad fundamental en el mediano y largo plazo para promover el uso de la bicicleta y arraigarla en el estilo de vida de los ciudadanos.

Las personas de entre 15 y 25 años constituyen un grupo clave para fomentar el uso de la bicicleta, ya que podrían usarla para viajes cotidianos y convertirla en vehículo preferente, llegando a prescindir de la compra de un automóvil o haciendo uso más racional de este. Es más probable que las personas menores de 35 años cambien. En personas mayores de 35-40 años, es menos probable un cambio de hábitos de viaje, sin embargo es posible fomentar en ellos un respeto hacia el usuario de la bicicleta como actor vial legítimo (Pardo, 2006). Este análisis puede expandirse para incluir también diferentes características demográficas y de actitud, lo cual da una idea más clara de cómo y con quién desarrollar estrategias de promoción y hacia quién dirigir una política ciclo-inclusiva.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Esta investigación fue de tipo aplicada y se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad (Carrasco, 2015). Es decir, las variables de nuestro estudio actuaron identificando de la situación actual en que la empresa desarrollo el proyecto de servicio de Implementación de Ciclovías ante su ejecución para cuidar de los objetivos de los stakeholders.

Por ello, la investigación es explicativa y correlacional porque describe las fases de la Dirección de Proyectos, y la ejecución convencional de los proyectos en instituciones públicas y demuestra la relación entre el uso de la Dirección de Proyectos y la mejora en la ejecución de proyectos.

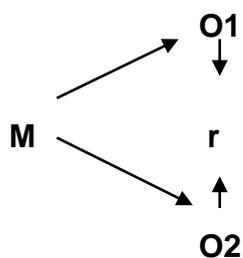
3.1.1. Diseño

El diseño de la investigación fue no experimental o de observación directa (observacional) puesto que el investigador entra en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar y se limita a medir las variables que se definen en el estudio. Asimismo, según la planificación se tomaron datos de manera retrospectiva y prospectiva puesto que se registraron hechos que ocurrieron en el pasado y los hechos que se registrarán a medida que van aconteciéndose, y tuvo un corte o tiempo transversal correlacional puesto que “tiene la particularidad de permitir analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinar el grado de relación entre las variables que se estudia” Carrasco Díaz (2006).

3.1.2. Enfoque

La presente investigación se realizó dentro del enfoque cuantitativo, debido a que tuvo como base principal datos estadísticos. El enfoque cuantitativo está enfocado en un orden donde una vez que se somete a prueba se continua con la comprobación de las teorías determinadas midiendo las variables, los resultados proporcionados son pasados por los métodos estadísticos para su interpretación y comprensión. Hernández (2010).

La representación del diseño es la siguiente:



De donde:

M: Implementación de Ciclovías

O1: Primera observación del uso de la Dirección por Proyectos

O2: Primera observación de la ejecución del proyecto

r: Correlación entre dichas variables

3.2. Variables y Operacionalización

3.2.1. Variable Independiente: Dirección de Proyectos

Guía del PMBOK: Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, PMBOK (2016), la Dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05).

3.2.2. Variable Dependiente: Ejecución de Proyectos

Según Marilú Cacha Pérez, en su obra impacto en el entorno Urbano define qué, ejecución de proyectos es el fenómeno que surge como consecuencia del cumplimiento de la planificación del proyecto, y como tal, merece ser orientado de acuerdo a una planificación previa, de lo contrario su impacto en los objetivos del proyecto resulta desfavorable. (p.118).

Tabla 1 Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Escala De Medición		
Dirección De Proyectos	Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, PMBOK (2016), La Dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05).	La Dirección de Proyectos tiene como objetivo establecer estándares para la gestión de proyectos a través de la organización de programas educativos y gestionar el proceso de certificación de profesionales a escala global. Sus estándares y certificaciones profesionales han sido reconocidos por las principales entidades gubernamentales del mundo	Gestión de las Comunicaciones con los Interesados	Grado de logro de las actividades de respuesta a riesgos Grado de coordinación de las actividades de comunicaciones con los interesados (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Recolección de Información	Cualitativa		
					Entrevista			
					Juicio de expertos			
			Gestión de la respuesta a los Riesgos	Grado de logro de las actividades de respuesta a riesgos (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Técnicas de facilitación.			
					Gestión del involucramiento de los interesados		Grado de coordinación de actividades de recopilación de retroalimentación de los interesados (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Estudios comparativos
								Medidas de control de calidad.
		Cambios validados.						

					Entregables validados.	
Ejecución de Proyectos	Según Marilú Cacha Pérez, en su obra define qué, la ejecución de proyectos es el fenómeno que surge como consecuencia del cumplimiento de la planificación del proyecto, y como tal, merece ser orientado de acuerdo a una planificación previa, de lo contrario su impacto en los objetivos del proyecto resulta desfavorable	La ejecución de proyectos es el fenómeno que surge como consecuencia del cumplimiento de la planificación del proyecto, y como tal, merece ser orientado de acuerdo a una planificación previa, de lo contrario su impacto en los objetivos del proyecto resulta desfavorable	Resultados del Proyecto	Grado de logro de los resultados esperados (Muy bajo, Bajo, Medio, Alto, Muy alto)	Recolección de Información	Cualitativa
			Monitoreo durante la Ejecución	Desempeño del cronograma(real vs. planificado) (Menos del 1%, Entre 2% y 5%, Entre 5% y 10%, Entre 10% y 20%, Más del 20%)	Encuestas	
				Desempeño de los costos (real vs. planificado) (Menos del 1%, Entre 2% y 5%, Entre 5% y 10%, Entre 10% y 20%, Más del 20%)		

Fuente (elaboración propia)

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Se considera a la población como el conjunto de elementos, casos o unidades, que pueden ser finitas o infinitas con características similares de las cuales se obtendrá información para, sobre ellas, crear conclusiones (Hernández, y otros, 2014). Con respecto a este caso, la presente población fue designada como todos involucrados en los procesos internos realizados dentro del Proyecto. Los criterios de exclusión comprenden a cualquier otro tipo de proceso o actividad que se desarrolle fuera de la unidad organizadora, las cuales no serán comprendidas para la investigación.

3.3.2. Muestra

La muestra es una parte representativa de la población, la característica fundamental es que tiene que ser un fiel reflejo de la población, de manera que los resultados que se obtiene en las muestras se puedan reflejar en la población (Carrasco, 2006). En este proyecto y con fines de investigación se ha determinado que la muestra será la misma que la población. Por lo que la técnica de muestreo fue la no probabilísticas con muestras intencionadas, pues fue elegida a criterio propio, dejando de lado las reglas matemáticas y/o estadísticas.

La población se constituye todos involucrados en los paquetes de trabajo que se involucren en la realización del Proyecto "Implementación de Ciclovías".

3.3.3. Muestreo

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 600), "Es el acto de seleccionar un subconjunto de un conjunto mayor, universo o población de interés para recolectar datos a fin de responder a un planteamiento de un problema de investigación". Se aplicó este tipo de muestreo, ya que se trabajó solo con el área técnica de la Sub Gerencia de Transportes en la Municipalidad Provincial de Huaraz.

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad.

3.4.1. Técnicas de recolección de datos

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 460), “Los datos se recolectan por medio de diversas técnicas o métodos, que también pueden cambiar en el transcurso del estudio: Observaciones, entrevistas, análisis de documentos y registros, etcétera”. En la investigación se consideró como técnicas:

Análisis documental, se aplicó al encargado del área de Catastro y Sub Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz, para la investigación de las vías, usos de suelos y toda la información concerniente al tema de transporte en la ciudad de Huaraz.

La encuesta, con respecto a esta herramienta se usó el método analítico-sintético para determinar los procesos realizados en cada etapa del ciclo de vida del proyecto.

Complementariamente se utilizó la **escala de Likert** para obtener un aporte de opinión del grado de cumplimiento del proyecto, mediante comentarios de personas involucradas en el proyecto y otros interesados. Para ello se estableció la escala del grado de cumplimiento en 5 niveles como son: 1. Muy alto, 2. Alto, 3. Medio, 4. Bajo y 5. Muy bajo; cuya correspondencia con otros adjetivos utilizados en el cuadro de resultados es: 1. Muy Bueno, 2. Bueno, 3. Regular 4. Malo y 5. Muy Malo; siendo su aplicación relevante para esta investigación a fin de comprobar la hipótesis planteada. que es un formato redactado en forma de interrogatorio que nos ayudó a obtener información sobre la causa raíz del problema principal, el cual fue aplicada personalmente y en forma individual.

Observación directa, con ello se recabó información mediante formatos, fichas u hojas de registros definidos para la toma de información, que luego pasaron a ser analizadas con mayor profundidad y detalle acerca de los hechos, acontecimientos o sucesos que se generaron en el área de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz, respecto a la planificación de Proyectos.

Finalmente está el **análisis de datos que es el análisis y revisión de los datos** obtenidos durante la investigación.

3.4.2. Instrumentos de Recolección de datos:

Se usó la técnica de la observación, lectura digital, toma de fotografías de la realidad descrita, además de la técnica de fichaje bibliográfico. Se recopilaron datos usando medios digitales de las fuentes siguientes: Registros en el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, informes del Área de la Sub Gerencia de Transportes, informes de la Unidad ejecutora del Proyecto, reportes de la ejecución de obra de los contratistas, registro de control de las adquisiciones y hojas de registro de observaciones como se presenta a continuación:

Sistema de la Municipalidad Provincial de Huaraz: el cual tenía información de los proyectos hechos por las áreas de Transportes y Desarrollo Urbano en los últimos años.

Diagrama de Ishikawa: Instrumento que consiste en la representación gráfica, donde se identifica las causas raíces del problema.

Para medir la variable dependiente se usó como instrumento de recolección de datos a la hoja de registro para la medición de la eficiencia y eficacia.

Hoja de registro para la medición de la productividad: Formato en el cual se determinó los niveles de eficiencia y eficacia, antes y después de la aplicación de la Metodología PMBOOK.

Check lista para medir el nivel de implementación de la Metodología de la Dirección de Proyectos: Instrumento bajo la escala de Likert, en el cual se registró y midió el nivel del cumplimiento de cada uno de los principios de Planificación bajo la Metodología PMBOOK.

Formato de auditoría: Formato en el cual se cuantificó las etapas de la implementación realizadas satisfactoriamente de acuerdo al plan.

Formato de comparación de datos de la productividad: Formato donde se comparó el antes y después de la eficiencia y eficacia para verificar de esta manera el incremento.

Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

VARIABLES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	FUENTE DE VERIFICACIÓN
Dirección de Proyectos	Análisis documental La observación directa Análisis de Datos Juicio de expertos Cuestionario La observación Directa	Cuestionario EDT Diagrama Ishikawa. Check List para medir el nivel de Implementación la Metodología PMBOK. Formatos de Auditoria.	Trabajadores del Área de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Observación Directa del Área de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz.
Ejecución del Proyecto	Cuestionario Análisis documental La observación directa Análisis de Datos	Cuestionario Juicio de expertos Aforos Vehiculares Estudios comparativos	Trabajadores del Área de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz. Registro de Datos Históricos.

Fuente: Elaboración propia

Validez:

“El análisis de la validez de contenido se lleva a cabo con los datos obtenidos en la tabla de evaluación de los juicios de expertos” (Valderrama, 2002, p.206).

“El juicio de expertos viene a ser el conjunto de opiniones que brindan los profesionales de experiencia, estas apreciaciones consisten en las correcciones que realiza el asesor de tesis o el especialista en investigación

con la finalidad de comprobar la relación entre las dimensiones e indicadores” (Valderrama, 2002, p.199).

De acuerdo a Nunnally, (Wang, K. J., & Lestary, Y.D, 2013).

Se puede afirmar que el instrumento utilizado es confiable si el valor del alfa de Cron Bach es mayor a 0,789 a un nivel de significancia del 5%.

Tabla 3. Validez del instrumento

Validador	Resultado
Ing. Vasquez Mendoza Dayner Junior	Aplicable
Ing. Malpartida Gutiérrez Jorge Nelson	Aplicable
Ing. Rivera Ramirez Ydania Vanessa	Aplicable

Tabla 4. Resultados del análisis de confiabilidad variable Dirección de Proyectos.

Alfa de Cron Bach	N de elementos
,913	7

Se tiene $0,913 > 0,789$ por lo cual se puede decir que el instrumento es confiable.

Variable: Ejecución del Proyecto

De igual manera usando el alfa de Cron Bach para analizar la confiabilidad del instrumento.

Tabla 5. Resultados del análisis de confiabilidad ejecución del proyecto : “Implementación de Ciclovía”

Alfa de Cron Bach	N de elementos
,902	8

Se tiene $0,902 > 0,789$ por lo cual se puede decir que el instrumento es confiable.

Confiabilidad: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo y objeto produce resultados iguales, esta aumenta cuantos más ítems se hallen”. (Hernández, Fernández y Baptista, 1991, p. 247).

Dado que los datos provienen de una fuente secundaria, es decir son datos oficiales de la empresa, por lo tanto, su confiabilidad de la misma es verídica.

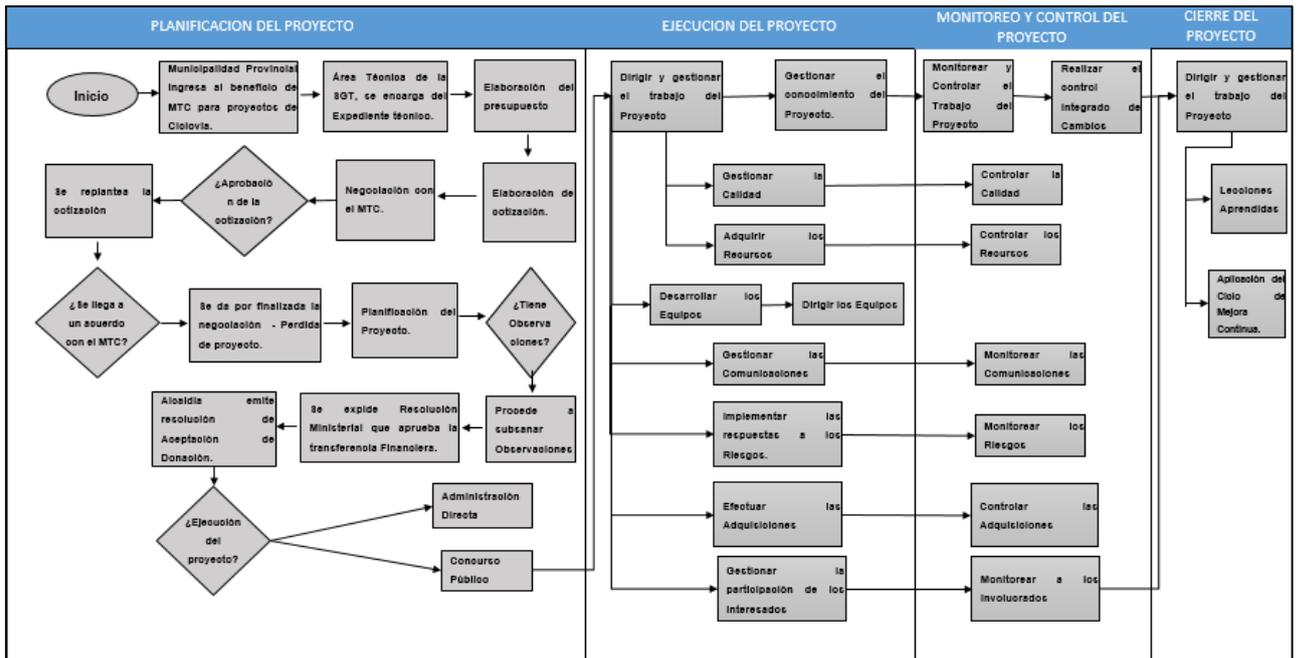
Proceso computarizado con SPSS. - Para digitar, procesar y analizar datos y determinar indicadores promedios, de asociación y otros sobre las buenas prácticas del PMI y el impacto.

3.5. Procedimiento

A continuación, en la Tabla 2 se muestra el procedimiento con el cual se obtendrá información, se diseñará la implementación de la guía de planificación y ejecución del servicio de “Implementación de Ciclovías”.

FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES

Ilustración 1 Flujoograma de Actividades



Fuente: Elaboración propia

3.6. Aspectos éticos

El presente trabajo de investigación se desarrollará de acuerdo al código de ética de la Universidad César Vallejo, en cumplimiento de los artículos establecidos en la Resolución de Consejo Universitario N°0275-2020/UCV. Así mismo, de acuerdo al artículo 8º responsabilidad del investigador, el autor se compromete a mantener una conducta de respeto durante el inicio y término del trabajo de investigación. Además, conforme al artículo 7º, de la publicación de las investigaciones, el autor otorga el consentimiento para la publicación de los resultados cuando finalice el estudio, cumpliendo con la normativa y política editorial del medio donde será publicado. Por último, de acuerdo al artículo 9º, que indica la política anti plagio, el autor evitará cualquier tipo de plagio, por lo cual la investigación será sometida al programa Turnitin, para identificar las coincidencias con fuentes que sirvieron de guía para el desarrollo de la misma.

IV. RESULTADOS

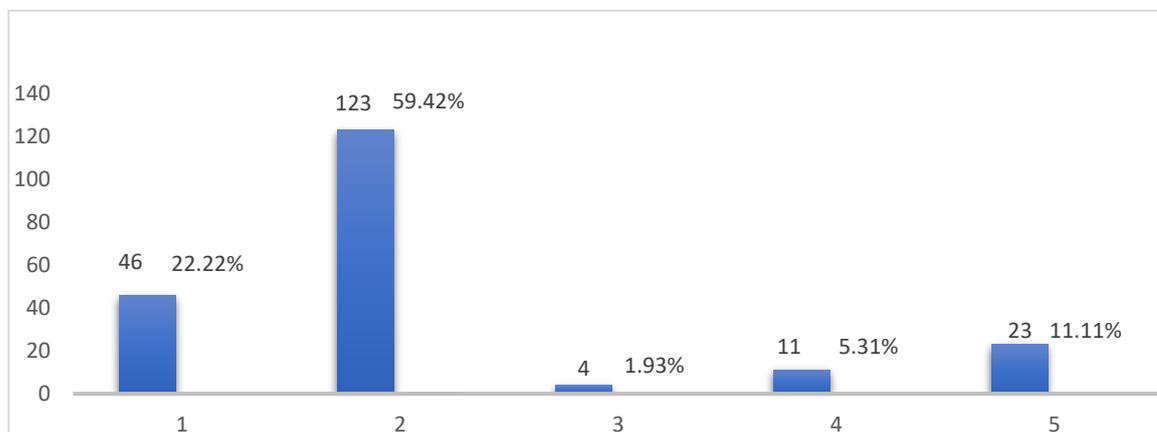
En este apartado presentaremos los resultados de nuestra investigación. La encuesta fue aplicada a las partes interesadas del Proyecto Servicio de Implementación de Ciclovías. Los encargados de responder la encuesta fueron los responsables de obra. A fin de hacer más comprensible la presentación e interpretación de los datos recopilados y los resultados del análisis realizado, se dividirá la presentación en las siguientes secciones:

Datos de la encuesta: Se presentará la tabulación de los datos recopilados en la muestra en forma de histogramas y se explicarán los porcentajes obtenidos como respuesta para cada pregunta de la encuesta

Caracterización de la muestra: Se presentará un perfil de la muestra indicando las modas, medias y desviaciones estándar para cada indicador, agrupados por sus respectivas dimensiones, a fin de determinar el enfoque estadístico para el procesamiento de los datos.

A. ¿Cómo calificaría el grado o nivel de coordinación y comunicación de los avances y problemas del proyecto con los interesados claves (Financieras, Directores de Obra, Beneficiarios, Intermediarios, Evaluadores, Auditores, etc.)?

Ilustración 2 Resultados pregunta Número 1



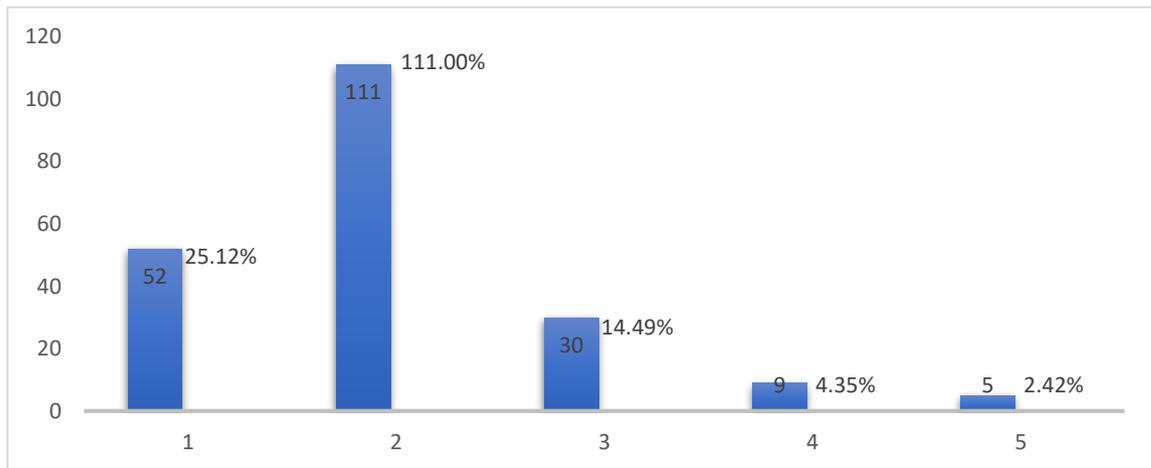
. Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 59.4% de los responsables de obra identificaron que el nivel de coordinación y comunicación con los interesados Bajo, mientras un 22.2%

considera que el nivel de coordinación fue Muy Bajo, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

B. ¿Hubo retroalimentación (feedback) o se recogieron las opiniones e inquietudes de los interesados claves (Financieras, Directores de Obra, Beneficiarios, Intermediarios, Evaluadores, etc.) respecto al avance y estado del proyecto?

Ilustración 3 Resultados pregunta Número 2.

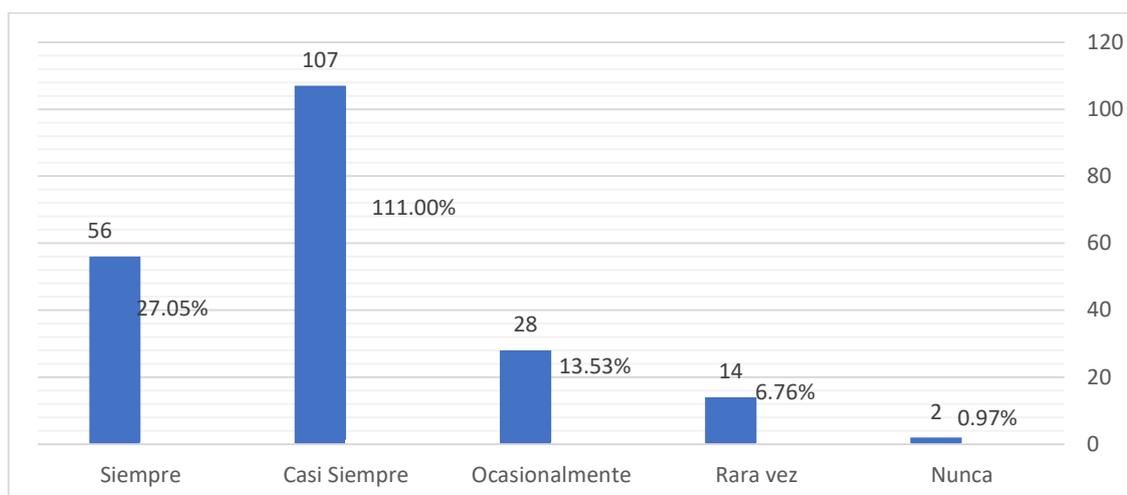


Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 78.7% de los responsables de obra identificaron estar De acuerdo o Completamente de acuerdo que hubo retroalimentación o feedback que se recogieron de los interesados claves, mientras un 6.3% indica que no hubo o hubo muy poca retroalimentación, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

C. ¿Considera que se realizó un esfuerzo para identificar cómo responder a los riesgos o imprevistos que se pudieran presentar durante la ejecución del proyecto?

Ilustración 4 Resultados pregunta Número 3

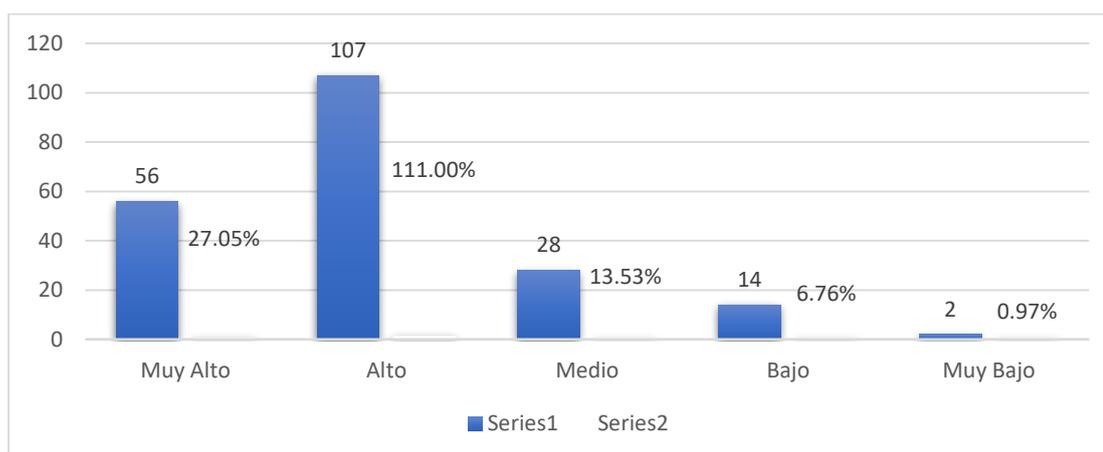


Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 72% de los responsables de obra identificaron estar De acuerdo o Completamente de acuerdo que sí se realizó un esfuerzo en sus proyectos para identificar cómo responder a los riesgos o imprevistos, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

D. ¿Se presentaron riesgos o imprevistos durante la ejecución del proyecto?

Ilustración 5 Resultados pregunta Número 4.



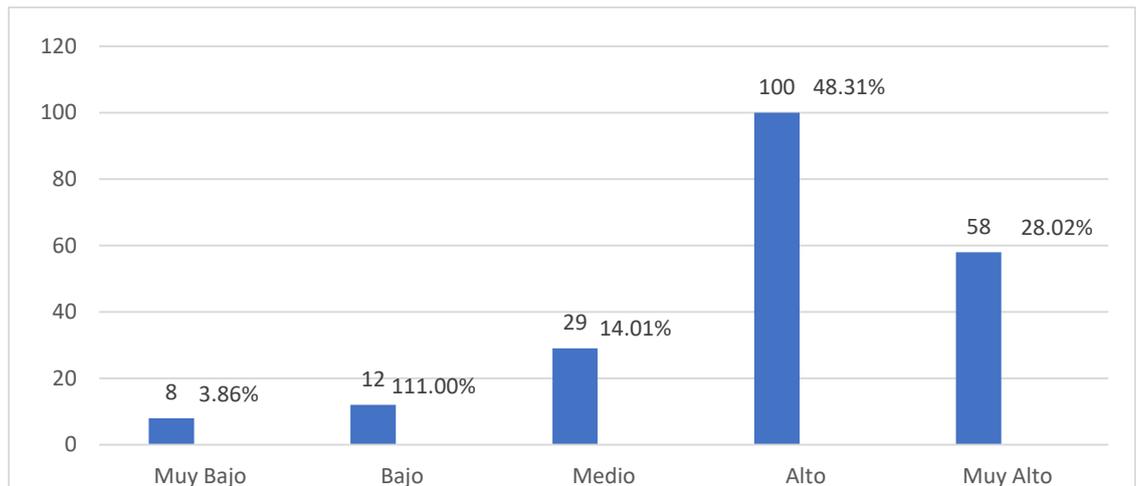
Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 65.2% (135) de los responsables de obra identificaron que en sus proyectos Siempre o Casi Siempre se presentaron riesgos o imprevistos.

Por otro lado, un 27.1% identificaron que éstos se presentaron ocasionalmente. Es llamativo el dato que en sólo dos proyectos de la muestra no se presentaron riesgos, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

E. ¿Cómo percibe el grado de impacto que tuvieron los riesgos o imprevistos en el resultado del proyecto?

Ilustración 6 Resultados pregunta Número 5.

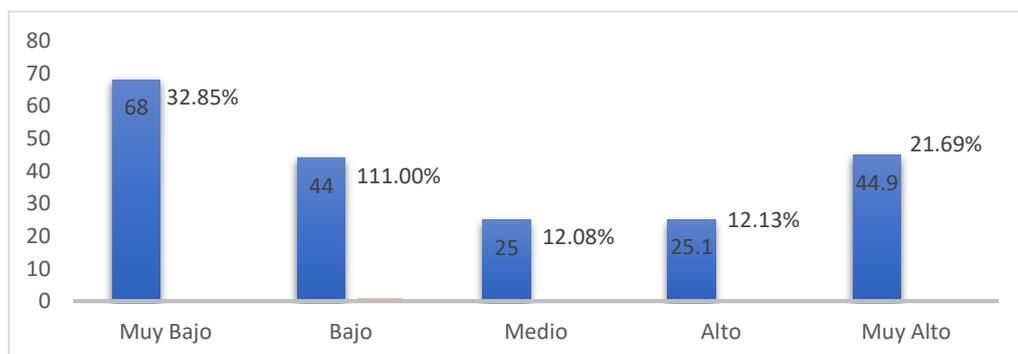


Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 43.76% (91) de los responsables de obra identificaron que los riesgos o imprevistos tuvieron un impacto Alto o Muy Alto en sus proyectos, mientras un 27.5% (57) identificaron que éstos tuvieron un impacto Medio. Un 28.5% (59) identificaron un impacto Bajo o Muy Bajo, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

F. ¿Cómo evaluaría el nivel de logro u éxito de resultados del proyecto?

Ilustración 7. Resultados pregunta Número 6

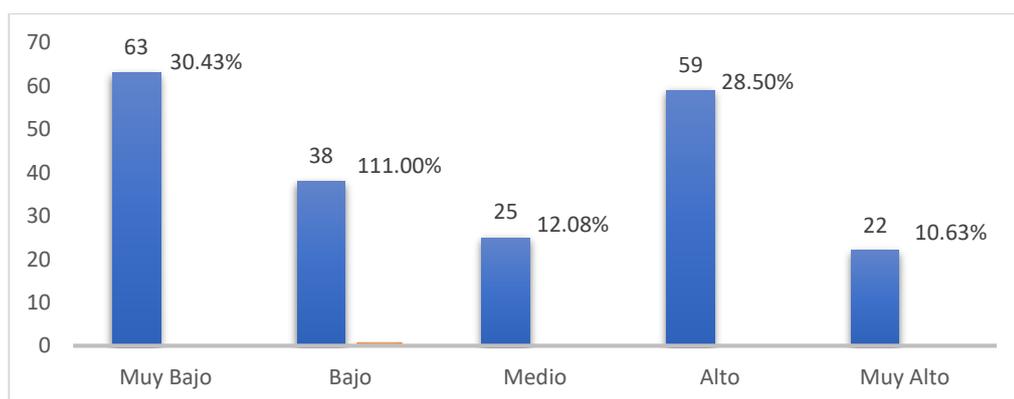


Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 76.3% de los responsables de obra identificaron que el nivel de logro o éxitos de sus proyectos fue Alto o Muy Alto, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

G. ¿Cuál considera fue el % de cumplimiento de las actividades del proyecto? (1. Menos del 20% 2. Entre 21 al 50% 3. Entre 51 y 80% 4. Cerca del 100% 5. Completado al 100%)

Ilustración 8. Resultados pregunta Número 7

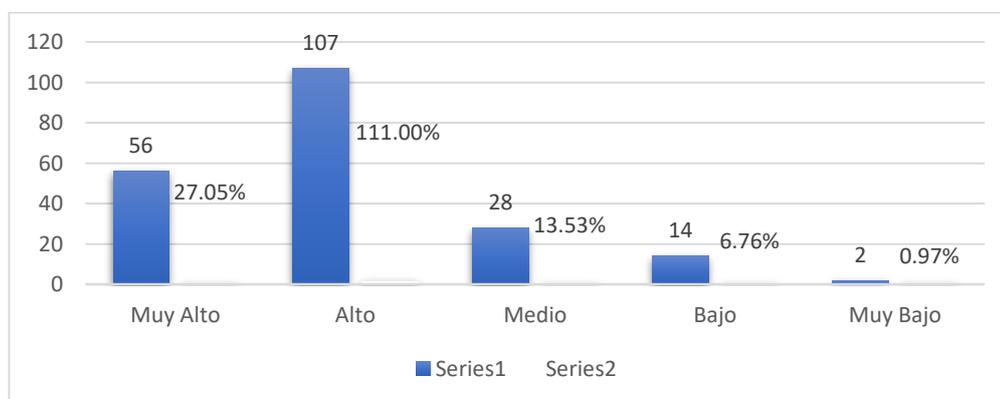


. Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 77.7 % de los responsables de obra identificaron que el cumplimiento de las actividades fue del 100% o cerca al 100%, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

H. ¿Cómo evaluaría el nivel de satisfacción de los beneficiarios del proyecto respecto a los resultados obtenidos?

Ilustración 9. Resultados pregunta Número 8

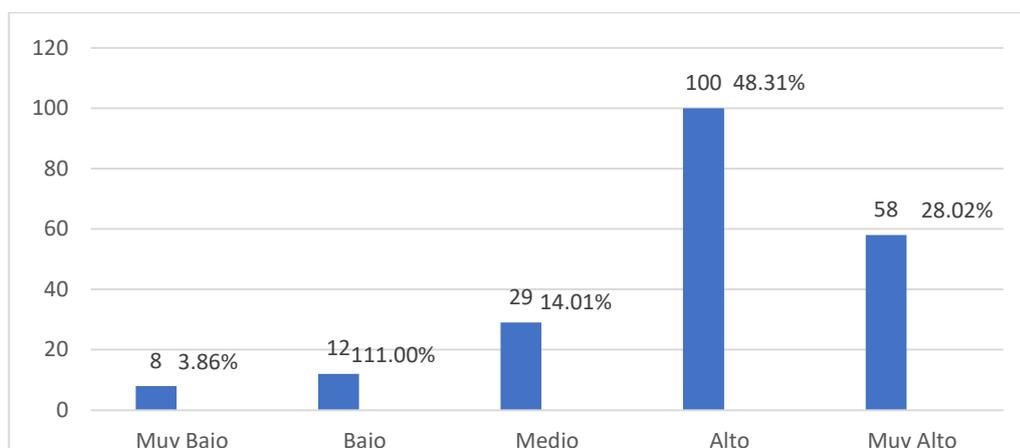


Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 74.9 % de los responsables de obra identificaron que el nivel de satisfacción de los beneficiarios respecto a los resultados obtenidos es Alto o Muy Alto, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

- I. **¿Cuál considera que fue el % de diferencia entre la duración original planificada y la duración real del proyecto? (1. Más del 20% 2. Entre 11% y 20% 3. Entre 5% y 10% 4. Entre 2% y 4% 5. Menos del 1% o según lo planificado)**

Ilustración 10. Resultados pregunta Número 9.

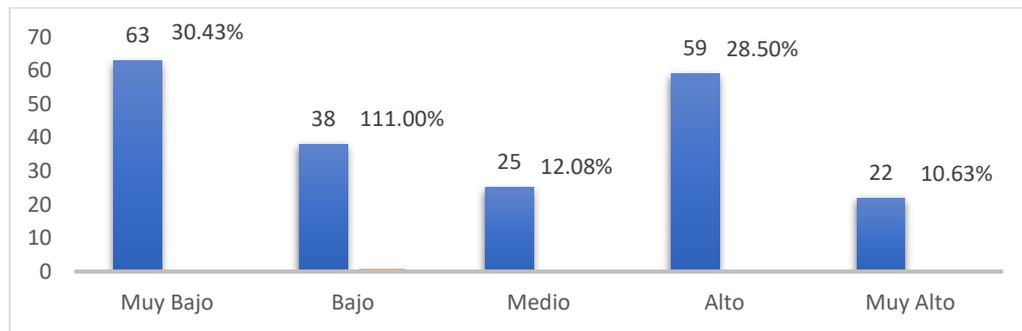


Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 44.9 % de los responsables de obra identificaron que la duración del proyecto fue la planificada o de una diferencia entre 2 y 4%, mientras un 25.1% identificó una diferencia entre 5 y 10%, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

- J. **¿Cuál considera que es el % de diferencia entre el costo original presupuestado y el costo final real del proyecto? (1. Más del 20% 2. Entre 11% y 20% 3. Entre 5% y 10% 4. Entre 2% y 4% 5. Menos del 1% o según lo presupuestado)**

Ilustración 11. Resultados pregunta Número 10



Fuente: Elaboración Propia

Comentario: De acuerdo con los resultados mostrados en la figura, podemos observar que el 48.8% de los responsables de obra identificaron que su proyecto no tuvo sobrecostos o tuvo un sobrecosto entre 2 y 4%, mientras un 22.7% identificó un sobrecosto entre 5 y 10%, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo.

CONTRASTACIÓN DE OBJETIVOS

Se utilizará el cálculo de correlación no paramétrica de Spearman entre cada una de las dimensiones de la Dirección de Proyectos y entre la ejecución de proyectos. Los resultados se muestran en el siguiente cuadro:

Análisis de correlación de Spearman entre las dimensiones DIRECCION DE PROYECTOS y la MEJORA DE LA EJECUCIÓN

Ilustración 12. Resultados del Nivel de Correlación

DIRECCIÓN DE PROYECTOS			EJECUCIÓN DE PROYECTOS		
DIMENSIÓN			DIMENSIÓN		TOTAL
Variable de investigación	DIMENSIÓN	COEFICIENTES	Grado de logro de resultados	Monitoreo durante la ejecución	EJECUCIÓN DE PROYECTOS
DIRECCIÓN DE PROYECTOS	Gestión de las comunicaciones con los interesados	Correlación Spearman	0.669**	0.609**	0.684**
		Sig. (bilateral)	0	0	0
		N	207	207	207
	Gestión del involucramiento de los interesados	Correlación Spearman	0.666**	0.599**	0.678**
		Sig. (bilateral)	0	0	0
		N	207	207	207
Gestión de la respuesta a riesgos	Correlación Spearman	0.661**	0.694**	0.725**	
	Sig. (bilateral)	0	0	0	
	N	207	207	207	
EJECUCIÓN DE PROYECTOS	Correlación Spearman	0.796**	0.788**	0.798**	
	Sig. (bilateral)			0	
	N			207	

Fuente: Software IBM SPSS/Elaboración propia

****Correlación significativa en el nivel 0.01 $p < 0.01$ (bilateral)**

Para la interpretación de los resultados, debemos determinar el significado de los coeficientes de correlación Rho de Spearman obtenidos. De acuerdo con Hernández Sampieri & Fdez. Collado (2014) los valores de Rho de Spearman fluctúan entre -1 y +1, mientras más cercanos estén los coeficientes de

Ilustración 13 Escalas de interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.

entre las dos variables en estudio. ⁹

Escala 2:

Correlación negativa perfecta..... -1
Correlación negativa fuerte moderada débil..... -0,5
Ninguna correlación..... 0
Correlación positiva moderada Fuerte..... +0,5
Correlación positiva perfecta..... + 1 1

Escala 3:

- 1) Perfecta $R = 1$
- 2) Excelente $R = 0.9 < = R < 1$
- 3) Buena $R = 0.8 < = R < 0.9$
- 4) Regular $R = 0.5 < = R < 0.8$
- 5) Mala $R < 0.5$ (6)

Escala 4: Rango Relación

0 - 0,25: Escasa o nula

0,26-0,50: Débil

0,51- 0,75: Entre moderada y fuerte

0,76- 1,00: Entre fuerte y perfecta 5

correlación a estos valores (ya sean positivos o negativos) más fuerte será la

Fuente Martínez et al. (2009)

Utilizando como referencia la escala 4, que utiliza un rango de correlación más descriptivo, podemos identificar que en la Figura 27 se muestran las siguientes correlaciones significativas:

- Gestión de las Comunicaciones con Grado de logro de resultados ($r=0.669$)
- Gestión de las Comunicaciones con Monitoreo durante la Ejecución ($r=0.609$)
- Gestión de las Comunicaciones con Ejecución de los proyectos ($r=0.684$)
- Gestión de Involucramiento de Interesados con Grado de logro de resultados ($r=0.666$)
- Gestión de Involucramiento de Interesados con Monitoreo durante la Ejecución

($r=0.599$)

- Gestión de Involucramiento de Interesados con Ejecución de los proyectos

($r=0.678$)

- Gestión de la Respuesta a Riesgos con Grado de logro de resultados

($r=0.661$)

- Gestión de la Respuesta a Riesgos con Monitoreo durante la Ejecución

($r=0.694$)

- Gestión de la Respuesta a Riesgos con Ejecución de los proyectos ($r=0.725$)

- Eficiente uso de las buenas prácticas del PMI con Ejecución de Proyectos

($r=0.798$)

Se destaca la correlación muy fuerte entre el Dirección de Proyectos y la Ejecución de proyectos. Esta correlación sugiere que, a mayor eficiencia en el uso de la Dirección de Proyectos relacionadas con gestión de las comunicaciones, gestión del involucramiento de los interesados y gestión de respuesta a riesgos mejoran los indicadores de ejecución de los proyectos en el caso de estudio.

4.1. Resultado del objetivo principal.

La Dirección de Proyectos del “Servicio de Implementación de Ciclovías” se relaciona significativamente con la mejora de su ejecución, Huaraz, 2021.”

Como se puede apreciar en la Figura 27, existe una correlación de 0.798 entre las dos variables, lo que significa la existencia de una relación fuerte al 99%, con un p-valor < 0.001 . Los resultados, al ser significativos, son generalizables a la población de estudio.

4.2. Resultado del objetivo específico 1.

La gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.

Como se puede apreciar en la Figura 27, la correlación de 0.684 indica la existencia de una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y la Ejecución de Proyectos. Analizando las dimensiones específicas, también

existe una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y el Logro de Resultados (0.669) y la Gestión de Comunicaciones con el Monitoreo durante la ejecución del proyecto (0.609) Los resultados, al ser significativos, son generalizables a la población de estudio. En este sentido se acepta la hipótesis planteada.

4.3. Resultado del objetivo específico 2.

La gestión de respuesta a riesgos del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.

Como se puede apreciar en la Figura 27, la correlación de 0.684 indica la existencia de una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y la Ejecución de Proyectos. Analizando las dimensiones específicas, también existe una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y el Logro de Resultados (0.669) y la Gestión de Comunicaciones con el Monitoreo durante la ejecución del proyecto (0.609) Los resultados, al ser significativos, son generalizables a la población de estudio. En este sentido se acepta la hipótesis planteada.

4.4. Resultado del objetivo específico 3.

La gestión del involucramiento de los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021

Como se puede apreciar en la Figura 27, la correlación de 0.684 indica la existencia de una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y la Ejecución de Proyectos. Analizando las dimensiones específicas, también existe una relación significativa entre la Gestión de las Comunicaciones y el Logro de Resultados (0.669) y la Gestión de Comunicaciones con el Monitoreo durante la ejecución del proyecto (0.609) Los resultados, al ser significativos, son generalizables a la población de estudio. En este sentido se acepta la hipótesis planteada.

V. DISCUSIÓN

Con los antecedentes

De acuerdo con Stanley (2013) sus resultados en cuanto a la importancia de la comprensión del entorno y la cultura para lograr un soporte efectivo de interesados claves y la maximización del uso de recursos. Concuenda con los resultados mostrados en la presente investigación, donde podemos observar que el 92% de los representantes de obras identificaron que el nivel de coordinación y comunicación con los interesados fue bajo, por ende el proyecto no termino su proceso de ejecución, lo que corrobora qué a mayor eficiencia en el uso de la Dirección de Proyectos relacionadas con gestión de las comunicaciones, gestión del involucramiento de los interesados y gestión de respuesta a riesgos mejoran los indicadores de ejecución de los proyectos.

Conforme con los resultados en el presente informe, podemos observar que el 78.7% de los responsables de obra identificaron estar De acuerdo o Completamente de acuerdo que no hubo retroalimentación o feedback de los interesados claves, en consecuencia, el proyecto no concluyo su proceso de ejecución, lo que corrobora las conclusiones de Stanley (2013) sobre sus resultados donde hace referencia a la importancia del rol de los interesados claves como el patrocinador.

En relación con Pasco (2018) nos señala que las necesidades de la implementación de un adecuado plan de gestión de riesgos conducen a reducir las probabilidades e impactos de los riesgos en un proyecto y en la presente investigación se obtuvo que un 72% de los responsables de obra identificaron estar De acuerdo o Completamente de acuerdo en que no se realizó un esfuerzo en el proyecto para identificar cómo responder a los riesgos o imprevistos en consecuencia, el proyecto no finiquito su proceso de ejecución.

Acorde con los resultados de la presente investigación, podemos observar que el 66% de los responsables de obra identificaron que sus proyectos Casi siempre o Siempre presentaron riesgos o imprevistos. El reconocimiento de la presencia de riesgos se asemeja a la aserción de Pasco (2018) sobre la necesidad de la adecuada gestión de riesgos en los proyectos.

Además, de acuerdo con los resultados obtenidos en la presente investigación podemos observar que el 44 % de los responsables de obra identificaron que los riesgos o imprevistos tuvieron un impacto Muy Alto o Alto en el proyecto, mientras un 27.5% identificaron que éstos tuvieron un impacto Medio. Al relacionar los resultados de esta pregunta con los resultados mostrados en las tesis citadas, podemos asemejar que los proyectos que identificaron adecuadamente sus riesgos lograron que estos tuvieran un impacto bajo o medio. Estas teorías se asemejan a la afirmación de Stanley (2013) y Pasco (2018) y también es compartida por Maryman (2011) sobre la importancia del área de conocimiento de Gestión de riesgos en el éxito o fracaso de los proyectos y los problemas de no adoptar buenas prácticas de gestión.

Con el marco teórico

De acuerdo con los resultados en el presente documento, respalda las conclusiones de Stanley (2013) respecto a la importancia de la Dirección de Proyectos para contribuir a la sostenibilidad de organizaciones sin fines de lucro. Además, muestra semejanza con la aseveración de Maryman (2011) respecto a las buenas prácticas de gestión de Dirección de Proyectos como elemento clave para el éxito de los proyectos.

Velásquez (2018) y Álvarez (2018) en relación sobre las buenas prácticas del PMI para aumentar la eficiencia en la ejecución de los proyectos y el logro de objetivos se asemejan a resultados mostrados en la presente tesis, donde podemos observar que el 77% de los responsables de obra identificaron que el cumplimiento de las actividades fue del 100% o cerca al 100%.

Ante los resultados expuestos, en el presente trabajo de investigación, se puede observar que cerca del 75% de los responsables de obra identificaron que el nivel de satisfacción de los beneficiarios respecto a los resultados obtenidos es Alto o Muy Alto, consideración que está en línea con las afirmaciones y recomendaciones sobre la ejecución de proyectos del BID (2018) y Stanley (2013) en instituciones públicos o sin fines de lucro.

Por otra parte, de acuerdo con los resultados alcanzados en la investigación, al realizar la contratación de resultados utilizando la correlación de Spearman, es interesante señalar que existe una correlación más fuerte entre la gestión de respuesta a riesgos y la mejora en la ejecución de proyectos que entre la gestión de comunicaciones e involucramiento con los interesados y la mejora en la ejecución de proyectos. Qué, refuerzan los hallazgos de Maryman, Pasco, Álvarez, Velásquez y Vivanco, quienes concluyen sobre la necesidad de la gestión de proyectos utilizando la Dirección de Proyectos como un medio de mejorar los resultados y logros obtenidos luego de su ejecución.

De acuerdo con los resultados mostrados, podemos observar que el 76% de los responsables de obra identificaron que el nivel de logro o éxitos del proyecto fue Bajo o Muy Bajo, consideración que refuerza la premisa de análisis de este trabajo. Considerando la premisa del estudio, este resultado se asemeja a la asección de Vivanco (2015) y Verástegui (2014) sobre el éxito o fracaso en el logro de los objetivos de proyectos de desarrollo al aplicar las buenas prácticas de la Dirección de Proyectos.

VI. CONCLUSIONES

Conclusión General

2. La Dirección de Proyectos del Servicio “Implementación de Ciclovías” tuvo relación positiva alta ($r = 0.798$) con la mejora de la ejecución de la obra. Qué, demuestra una relación entre la aplicación de la Dirección de Proyectos y la mejora en los resultados obtenidos a nivel de satisfacción de los beneficiarios e indicadores de costos y cronogramas.

Conclusiones específicas

3. El uso de la Dirección de Proyectos del servicio “Implementación de Ciclovías”, obtuvo una correlación tuvo relación positiva alta ($r = 0.684$), en lo que respecta a la gestión de las comunicaciones con los interesados, con la mejora de la ejecución de la obra. Qué, demuestra que la aplicación de procesos de gestión de comunicaciones contribuye a mejoras en los resultados con los entregables, beneficiarios y los indicadores de gestión de los proyectos
4. El uso de la Dirección de Proyectos del servicio “Implementación de Ciclovías”, a través de la correlación positiva alta ($r= 0.725$), en lo que respecta a la gestión de respuesta a riesgos, con la mejora de la ejecución de la obra. Qué, demuestra que la aplicación de procesos de gestión de respuesta a riesgos contribuye a mejoras en los resultados con los entregables, beneficiarios y los indicadores de gestión de los proyectos.
5. El uso de la Dirección de Proyectos, en lo que respecta a la gestión del involucramiento de los interesados, se relaciona a través de la correlación positiva alta con ($r= 0.678$), en referencia a la gestión de involucramiento de los interesados, con la mejora de la ejecución de la obra. Qué, demuestra que la aplicación de procesos de gestión de involucramiento de los interesados con el proyecto contribuye a mejoras en los resultados con los entregables, beneficiarios y los indicadores de gestión de los proyectos.

VII.RECOMENDACIONES

1. Ante el presente informe se exhorta, a realizar estudios complementarios sobre el uso de las otras áreas de conocimiento y procesos de gestión de la dirección de Proyectos(PMI) en instituciones Públicas como la Municipalidad Provincial de Huaraz, a fin de determinar su nivel de relación con los resultados obtenidos durante la ejecución de dichos proyectos. Al ser estos proyectos de carácter evidentemente social(ciclovía), la mejora en los resultados obtenidos y la eficiencia de la ejecución es crucial, por lo que la aplicación de la Dirección de Proyectos es altamente recomendable para lograr estos propósitos.
2. Con respecto al factor humano y equipos del proyecto, ha sido muy importante su participación aportando su experiencia y capacidad de gestión con los interesados claves para mejorar la eficiencia en la ejecución de sus proyectos, especialmente en las prácticas relacionadas a comunicaciones e involucramiento de los interesados con los proyectos.
3. Se encomienda a los responsables de obras de instituciones públicas a buscar la mejora continua en sus procesos de documentación, planificación y ejecución, para identificar y gestionar cada vez más los riesgos presentados, desterrando algunos prejuicios todavía presentes en algunas instituciones respecto a estas buenas prácticas, consideradas algunas veces como métodos que sólo se aplican o sirven en el sector privado.

REFERENCIAS

Álvarez, K. (2018). Implementación de la Metodología PMBOK del Project Management Institute para mejorar la productividad en la ejecución de proyectos de la empresa MG Trading SAC, Lince, 2018. Lima: Universidad César Vallejo.

Gerard M. Hill (2003), The Complete Project Management Office Handbook, Auerbach Publications; First Edition.

ISBN: 978 1 4398 0154 3

HAROLD KERZNER (2002), Strategic planning for Project Management using a Project Management Maturity Model, John Willey & Sons.139

ISBN: 970 26 0787 6

CASEY WILLIAM Y PECK WENDI (2001), Choosing the Right PMO Setup.

J. K. CRAWFORD, THE STRATEGIC PROJECT OFFICE, I. Marcel Dekker, Ed., New York (2002). Disponible en: <https://acortar.link/ZhN5T>

ISBN: 978 1 4398 38129

MARYMAN, V. (2011). The relationship between PMI PMBOK® guide's nine project knowledge areas and project success: an investigation of manufacturing information technology projects. Minneapolis: Capella University.

MDAP EXECUTIVE MASTER IN PROJECT MANAGEMENT (2014). "Introducción a la Dirección de Proyectos según el PMI". Recuperado de <http://www.uv-mdap.com/blog/pmp-introducción-a-la-dirección-de-proyectos/>

PMI MADRID, SPAIN CHAPTER (2016). Recuperado de http://www.pmi-mad.org/index.php?option=com_conten&view=article&id=65&Itemid=69

Pardo, C., Caviedes, Á., & Calderón Peña, P. (2013). Estacionamientos para bicicletas. Guía de elección, servicio, integración y reducción de emisiones.

(Espacio & ITDP, Ed.). Bogotá: Espacio & ITDP. Recuperado de: <http://espacio.org/2013/11/29/guia-de-estacionamientos-de-bicicleta/>

Presidencia del Consejo de Ministros. (2020). Coronavirus: preguntas y respuestas sobre el estado de emergencia. Plataforma digital única del Estado Peruano. Perú. Recuperado de: <https://www.gob.pe/8784-presidencia-del-consejo-de-ministros-estado-de-emergencia-por-coronavirus-covid-19-preguntas-y-respuestas>

SEDATU - BID. (2018). Manual de calles. Diseño vial para ciudades mexicanas. México. Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/509173/Manual de calles 2019.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/509173/Manual_de_calles_2019.pdf)

Reglamento Nacional de Edificaciones. (2006). Recuperado de: http://www.construccion.org/normas/rne2012/rne2006/rne2006_titulo2.html

Tolley R. (2011). Bueno para los Negocios. Los beneficios económicos de hacer las calles más amigables para peatones y ciclistas. (Traductor Salinas M.).

México. Bicitikas a.c. Recuperado de: <https://issuu.com/adolfogarza/docs/bueno-para-el-negocio-web-2/2>

Van Laake, T., & Pardo, C. (2018). Ciclo-inclusión: Lecciones de los Países Bajos para Colombia. Bogotá: Espacio.org. Recuperado de: <http://www.espacio.org/portfolio/ciclo-inclusion-lecciones-de-paises-bajos-para-colombia/>

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, INC. (2013). “Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos”. Atlanta – EEUU: PMI. Disponible en: <https://acortar.link/xBJI2>

ISBN: 9781628250091.

RODRÍGUEZ, W. (2010). "Estado del arte de la gerencia de proyectos de construcción en Latinoamérica". Lima – Perú: Congreso internacional de dirección de proyectos PMI – Tour Cono Sur 2010.

SERNA, H. (2014). "Metodología de la administración de proyectos aplicados en la ingeniería civil". Xalapa – México: Universidad Veracruzana.

PUJOL, B. (1999). Diccionario de Marketing. Madrid, España: Ed. Cultural s.l.
ISBN 13: 9788480552554

PONS, J. F. (2014). "INTRODUCCIÓN A LEAN CONSTRUCTION". Madrid – España: Editorial Fundación Laboral de la Construcción.
ISSN: 2387-0893

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2014). Eficiencia. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de http://buscon.rae.es/draeI/SrvltConsulta?TIPO_BUS=3&LEMA=eficiencia

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. (2017). Proyecto. En Diccionario de la lengua española (23.a ed.). Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=UV6hPaS>

REMENTERIA, A. (2008). Concepto de gestión. Santiago de Chile, Chile: Universidad Bolivariana.

RETOS EN SUPPLY CHAIN (2017). Qué es la guía PMBOK y cómo influye en la administración de proyectos. EAE Business School. (17 noviembre 2017). Recuperado de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/que-es-la-guia-pmbok-y-como-influye-en-la-administración-de-proyectos/>

ROBBINS S. Y COULTER M. (2005). ADMINISTRACIÓN. México D.F, México: Pearson Educación.

ROBERTS A. Y WALLACE W. (2014). Gestión de Proyectos. Gran Bretaña, Reino Unido:Edinburgh Business School Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2002). Economía. Madrid, España: McGraw-HillInteramericana de España. Disponible en : <https://acortar.link/45IVs>

SEMANA ECONÓMICA (2015). El 70% de empresas ha fracasado en algún proyecto durante el último año. SEMANAeconómica.com. (27 Marzo 2015). Recuperado de <http://semanaeconomica.com/article/economia/macroeconomia/157385-el-70-de-empresas-ha-fracasado-en-algun-proyecto-durante-el-ultimo-ano/>

SILES, R Y MONDELO, E (2012). Guía de Aprendizaje de Gestión de Proyectos paraResultados. Washington D.C,Disponible en: <https://acortar.link/fnMAM>
Estados Unidos: BID – INDES.

Stanley, S. (2013). *The feasibility of using standard methodologies for project planning processes in nonprofits: A multicase study*. Minneapolis: Capella University. Recuperado el junio de 2019, de <https://search.proquest.com/docview/1474896788?accountid=40045>

SUMANTH, D. (1990). Ingeniería y administración de la productividad. México: McGrawHill.
ISBN: 968-422-728-0

THOMPSON, I. (2008). Definición de Eficiencia: Conozca cuál es la definición de eficiencia desde distintas perspectivas. Promonegocios. (Enero 2008). Recuperado de <https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>

VÁSQUEZ, O. (2011). “Todo sobre presupuestos en edificaciones”. Lima – Perú: Autor.Disponible en: http://biblioteca.unap.edu.pe/opac_css/index.php?lvl=author_see&id=85754

Velásquez, G. (2018). Gestión de proyectos basada en la metodología PMBOK, para mejorar la eficiencia en la gerencia de programas sociales del Gobierno Regional de Lambayeque, 2017. Universidad Señor de Sipán, Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Urbanismo. Pimentel: Universidad Señor de Sipán

Verástegui, J. (2014). ISO 21500. Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos. ISO 21500. Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos (pág. 54). Quito: PMI - Capítulo Quito.

Vivanco Huaytara, D. (2015). Aplicación de las buenas prácticas del PMBOK a la iniciación, planificación, ejecución, monitoreo y cierre del proyecto minero Las Bambas. Lima: Universidad Nacional de Ingeniería

Yupanqui, A. et al. (2015). Estándares para la Dirección del Proyecto Mejoramiento de la Carretera: Izcahuaca – Cruce Huarcaya – Inmaculada. (Tesis de Maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima – Perú.

ZAPATA, J. (2008). “Plan de gestión de la obra civil de las subestaciones Proyecto Papagayo”. San José - Costa Rica: Universidad para la Cooperación Internacional.

ZAVALA, D. (2014). “Curso de Gestión de Proyectos basado en el PMBOK 5ta edición”. Lima - Perú: Instituto de Mejora Continua.

ANEXOS

Anexo 1. Declatoria de Originalidad del Autor

DECLATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR

Yo, Chavez Penadillo Josefina Madeleine, alumno de la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad César Vallejo sede Huaraz, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al proyecto de investigación titulado:

“Aplicación de la guía PMBOK en la planificación para elaborar el proyecto: “Implementación de Ciclovías”, Municipalidad Provincial de Huaraz, Áncash 2021”,

es de autoría propia, por lo tanto, declaro que el proyecto de investigación:

No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.

Se ha mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes. Los resultados presentados en el presente proyecto son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

No ha sido publicado ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, 5 de julio del 2021



Chavez Penadillo Josefina Madeleine

DNI: 70114744

Anexo 2. Declaratoria de Autenticidad del Asesor

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR

Yo, Fernando Vega Huincho, docente de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura y Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad César Vallejo sede Huaraz, asesor del Proyecto de Investigación titulado “Aplicación de la guía PMBOK en la planificación para elaborar el proyecto: “Implementación de Ciclovías”, Municipalidad Provincial de Huaraz, Áncash 2021””, de la estudiante Chavez Penadillo Josefina, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 5% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Huaraz, 5 de julio del 2021



Dr. Fernando Vega Huincho
CIP: 45511

Dr. Vega Huincho Fernando

DNI: 32836979

Anexo 3: Análisis de la problemática de planificación de Proyectos en la Sub Gerencia de Transportes de la Municipalidad de Huaraz

Situación actual:

La problemática del mundo actual ante la pandemia del COVID 19, enfrenta a todos los sectores del estado al poder de adaptación a “nuevas normalidades” por el bien de nuestras comunidades, en todo el País los usuarios de los medios de transporte que antes usaban ahora son los principales focos contagiosos por ello el uso y fomento de la bicicleta se ha convertido en una necesidad ante la lucha contra el COVID 19. Esto motivo al estado de la mano con el MTC, apoyar con donaciones financieras para las municipalidades que se adapten a los requisitos y se le otorgue el proyecto de ciclovías. Ante esta situación la comuna provincial de Huaraz desea planificar el proyecto de implementación de ciclovías. Sin embargo, tenemos que tener en cuenta los antecedentes de paralización de obras públicas, en la ciudad de Huaraz.

Al respecto, se presenta la lista de causas que generan este tipo de paralizaciones:
Nula implementación de un área de Dirección de Proyectos

Los profesionales en sus áreas de desempeño no pasan por exámenes continuos para verificar sus conocimientos

Puestos son otorgados con cargos de confianza sin antes verificar el nivel de conocimientos

Cambio de gestión cada 4 años

Alta tasa de rotación de Personal

Lentitud burocrática

Falta de Atención Oportuna en la S.T.

Mala Coordinación entre áreas de la S.T.

Pérdida de Tiempo en Reprocesos por Áreas.

Falta de Conocimiento en los procesos exactos por área.

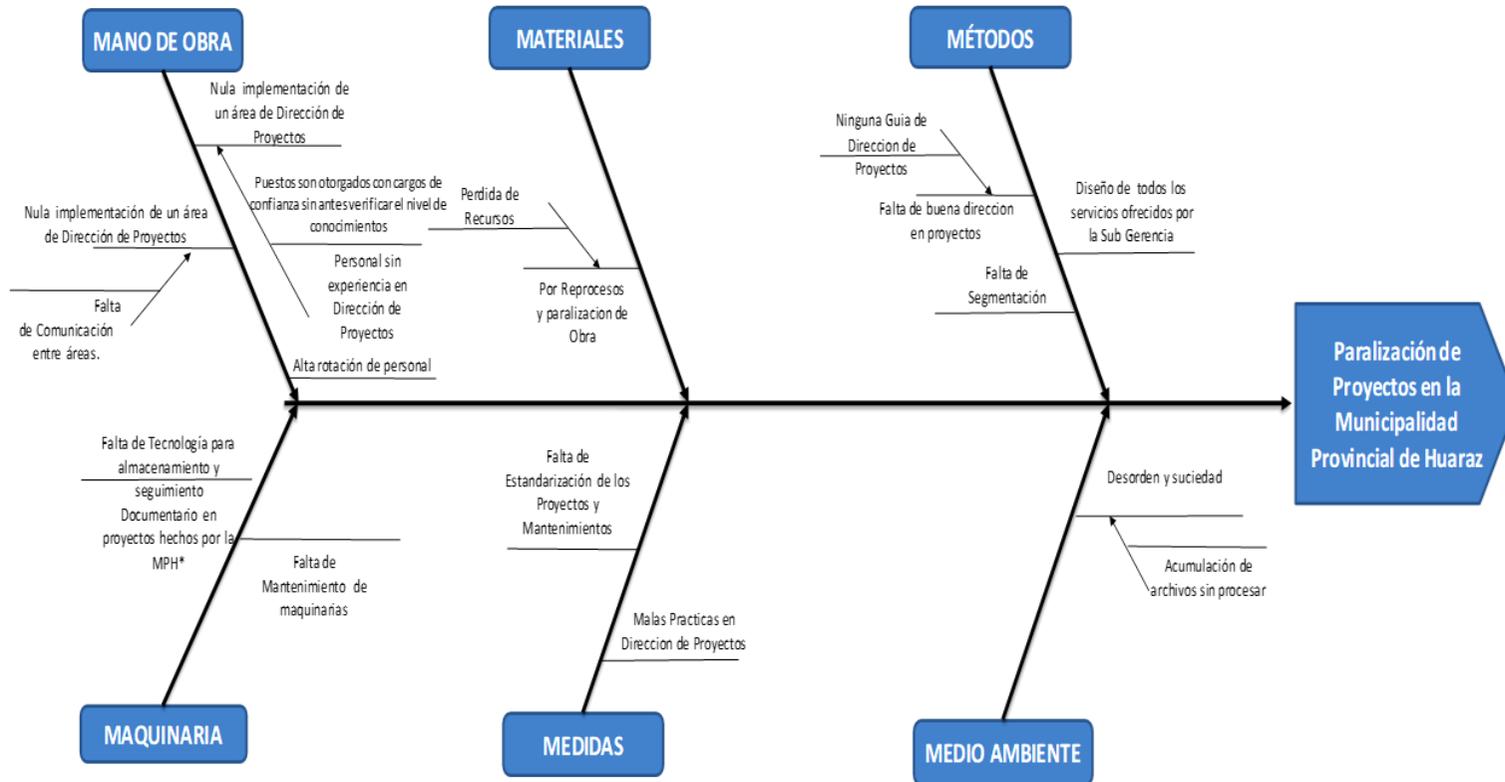
Falta de Estandarización de los procesos por Áreas

Falta de Tecnología para tramite y seguimiento Documentario

Falta de estandarización de la documentación por áreas de la S.T.

Análisis de Dispersión (6 M)

Ilustración 14 Análisis de Dispersión



Fuente: Elaboración propia

Análisis de las causas más importantes del problema.

Para poder identificar las causas más importantes, se procedió a comparar las causas entre sí a través de la matriz de Vester

Ilustración 15 Análisis de las causas más importantes del problema

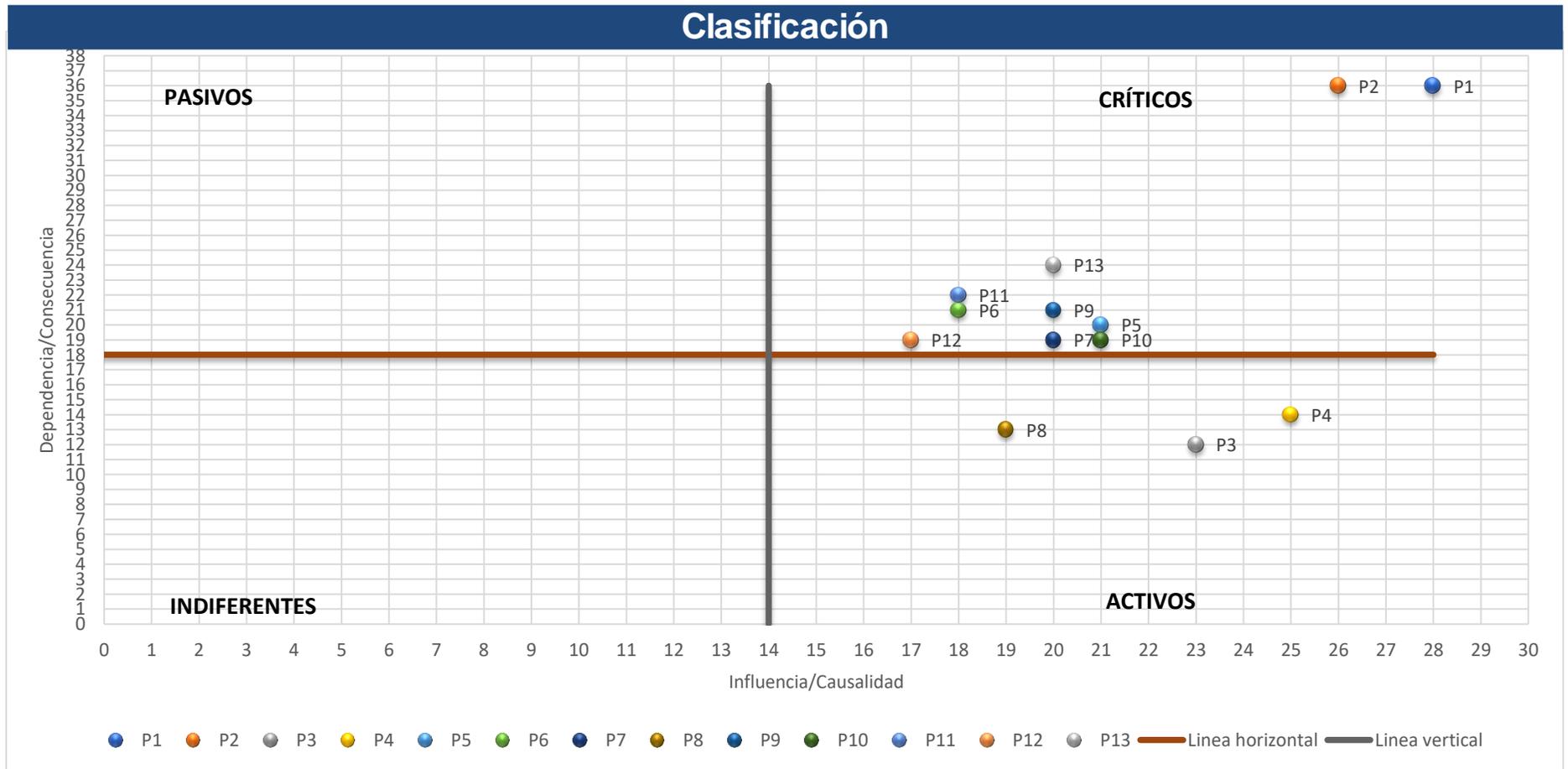
Situación problemática															
<p>La nula presencia de un área de dirección de proyectos, profesionales sin auditorias de conocimiento y desempleo, los puestos otorgados solo como cargos de confianza sin verificar el nivel de conocimientos previos, cambio de gestión cada 4 años, la alta rotación del personal, lentitud burocrática ,falta de atención oportuna, mala coordinación entre áreas, perdida de tiempo en reprocesos, falta de conocimiento en los procesos ,falta de estandarización de los procesos por áreas, falta de tecnología para tramite y seguimiento documentario y la falta de estandarización documentaria día a día van creando un problema de comunicación y buenas prácticas de los servicios de la sub gerencia de transportes en función a los servicios que esta área ofrece.</p>															

Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	INFLUENCIA
P1	Nula implementación de un área de Dirección de Proyectos	0	3	1	2	3	3	3	1	2	2	2	3	3	28
P2	Los profesionales en sus áreas de desempeño no pasan por exámenes continuos para verificar sus conocimientos	3	0	1	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	26
P3	Puestos son otorgados con cargos de confianza sin antes verificar el nivel de conocimientos	3	3	0	1	3	2	2	1	2	1	2	1	2	23

P4	Cambio de gestión cada 4 años	3	3	1	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2	25
P5	Alta tasa de rotación de Personal	3	3	1	1	0	2	1	1	2	1	2	2	2	21
P6	Lentitud burocrática	3	3	1	1	1	0	1	1	1	2	1	1	2	18
P7	Falta de Atención Oportuna en la S.T.	3	3	1	1	1	2	0	1	2	2	1	1	2	20
P8	Mala Coordinación entre áreas de la S.T.	3	3	1	1	2	1	1	0	1	2	2	1	1	19
P9	Pérdida de Tiempo en Reprocesos por Áreas.	3	3	1	1	1	1	2	1	0	1	2	2	2	20
P10	Falta de Conocimiento en los procesos exactos por área.	3	3	1	1	1	2	2	1	2	0	2	1	2	21
P11	Falta de Estandarización de los procesos por Áreas	3	3	1	1	1	2	1	1	1	1	0	1	2	18
P12	Falta de Tecnología para tramite y seguimiento Documentario	3	3	1	1	1	1	1	1	2	1	1	0	1	17
P13	Falta de estandarización de la documentación por áreas de la S.T.	3	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	0	20
DEPENDENCIA		36	36	12	14	20	21	19	13	21	19	22	19	24	158

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 16 Diagrama de Vester



Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior se puede observar que las causa “Nula implementación de un área de Dirección de Proyectos” ha alcanzado el mayor puntaje de 28 de Influencia y 36 p. en dependencia., y la causa “Falta de estandarización de la documentación por áreas de la S.T” alcanzó el menor puntaje de 20p. de influencia y 24 de dependencia.

Para una mejor comprensión de las causas de acuerdo al puntaje alcanzado, se presenta el diagrama de Pareto a continuación.



Fuente: Elaboración propia

Frente a esta problemática representada en el diagrama de Pareto, conviene representar esta problemática con la variable dependiente.

Anexo 4: Matriz de Consistencia:

Título: La dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovías" y su relación con la mejora de ejecución Huaraz, Ancash 2021.

Autor: Josefina Madeleine Chavez Penadillo.

Ilustración 17 Matriz de Consistencia:

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	VARIABLES
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera la Dirección de Proyectos en la obra "¿Servicio de Implementación de Ciclovías" se relaciona con la ejecución de la Obra, Huaraz, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Demostrar que la eficiencia de la Dirección de Proyectos del Servicio "Implementación de Ciclovías" se relaciona con la mejora de la ejecución de la obra Huaraz,2021."</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La Dirección de Proyectos del "Servicio de Implementación de Ciclovías" se relaciona significativamente con la mejora de su ejecución, Huaraz, 2021."</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Correlacional</p> <p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Variable I:</p> <p>VI: Dirección de Proyectos</p> <p>X.1. Gestión de las Comunicaciones con los Interesados</p> <p>X.2. Gestión de la respuesta a los Riesgos</p> <p>X.3. Gestión del involucramiento de los interesados</p>
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿La gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio "¿Implementación de Ciclovías" se</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Demostrar qué, la gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio "Implementación de Ciclovías"</p>	<p>Hipótesis Específicas</p> <p>La gestión de las comunicaciones con los interesados del servicio "Implementación de Ciclovías" se relaciona con la</p>	<p>Diseño de Investigación:</p> <p>Diseño de Investigación: Correlacional</p> <p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo</p>	<p>Variable D:</p> <p>VD. Mejora de ejecución</p>

<p>relaciona con la mejora de la ejecución del servicio Huaraz, 2021?</p> <p>¿De qué manera el uso de la gestión de riesgos se relaciona con la mejora de la ejecución de la obra en Huaraz,2021?</p> <p>¿De qué manera la gestión de involucramiento de los interesados se relaciona con la mejora de ejecución de la obra Huaraz, 2021?</p>	<p>se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, Demostrar qué, la gestión de respuesta a riesgos del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021, Demostrar qué, la gestión del involucramiento de los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.</p>	<p>mejora de su ejecución, Huaraz 2021. La gestión de respuesta a riesgos del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021. La gestión del involucramiento de los interesados del servicio “Implementación de Ciclovías” se relaciona con la mejora de su ejecución, Huaraz 2021.</p>		<p>Y1: Resultados del Proyecto</p> <p>Y2: Impacto de las rutas existentes de la ciudad de Huaraz,2021</p> <p>Y3: I Monitoreo durante la Ejecución</p>
---	---	---	--	---

Fuente: Elaboración propia

Búsqueda de una alternativa de solución.

A fin de encontrar una alternativa de solución pertinente para la problemática del caso presentado se clasificas las causas de la problemática en la matriz de Vester a continuación:

Siendo el problema principal “Nula implementación de un área de Dirección de Proyectos” es el que contiene la mayor cantidad de causas de la problemática, se proponen como alternativas de solución a,b,y c. Las cuales se analizan en los aspectos costos, tiempo de implementación y personal involucrado.

Tabla ...

Ilustración 18 Diagrama ABC (Búsqueda de una alternativa de solución).

Alternativas de solución	Costos	Tiempo de implementación	Personal involucrado	Puntaje total
A Implementar la Dirección de Proyectos.	3	2	3	8
B Traer talentos externos expertos con enfoque en la Dirección de proyectos para capacitación de todas las áreas.	1	3	1	5
C Implementación de un sistema tecnológico de información.	1	1	2	4

Dónde: (1) Regular; (2) Bueno; y (3) Muy bueno

Fuente: Elaboración propia

Luego de haber analizado cada una de las alternativas de solución en los aspectos presentando de la tabla anterior se concluye que **A** es la mejor alternativa porque la entidad

municipal por ser una Gestión Pública estamos limitados con respecto a inversión innecesaria, además el tiempo de implementación está dentro de los estándares de la gestión Municipal.

En cambio, **B** y por otro lado **C**, estas opciones están fuera de nuestro presupuesto con Sub Gerencia.

Es por ello por lo que la alternativa a es la alternativa más viable para desarrollar una investigación.

Conclusión del análisis de la problemática

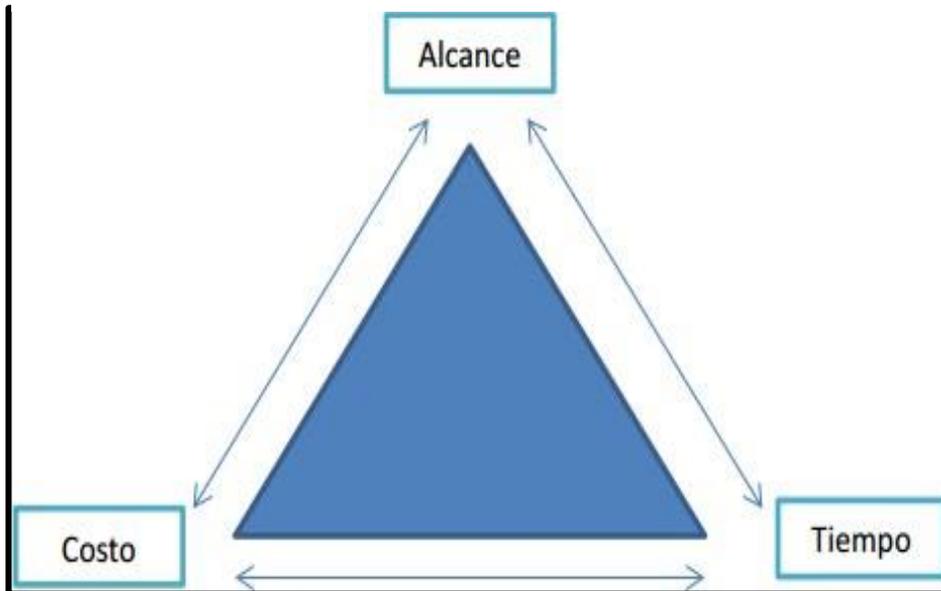
La problemática del caso presentado es mejor representada con "El Diseño de los Servicios Ofrecidos por la Sub Gerencia de Transportes".

Mientras que la alternativa de solución más pertinente para absolver todas las causas del problema es Implementación de la Guía PMBOOK.

Anexo 2. Del Marco Teórico

- a. “El alcance de proyecto tiene alta influencia en relación con el costo y tiempo de proyecto. Se presenta la siguiente relación:” a mayor complejidad e incomprensión del alcance, el costo y el tiempo de desarrollo serán mayores”.

Ilustración 19. Modelo estático para presupuestar obras.
Martínez, 2014



(Martínez, 2014, p.27).

Modelo estático para presupuestar obras. Martínez, 2014.

- b. Estructura De Descomposición De Trabajo

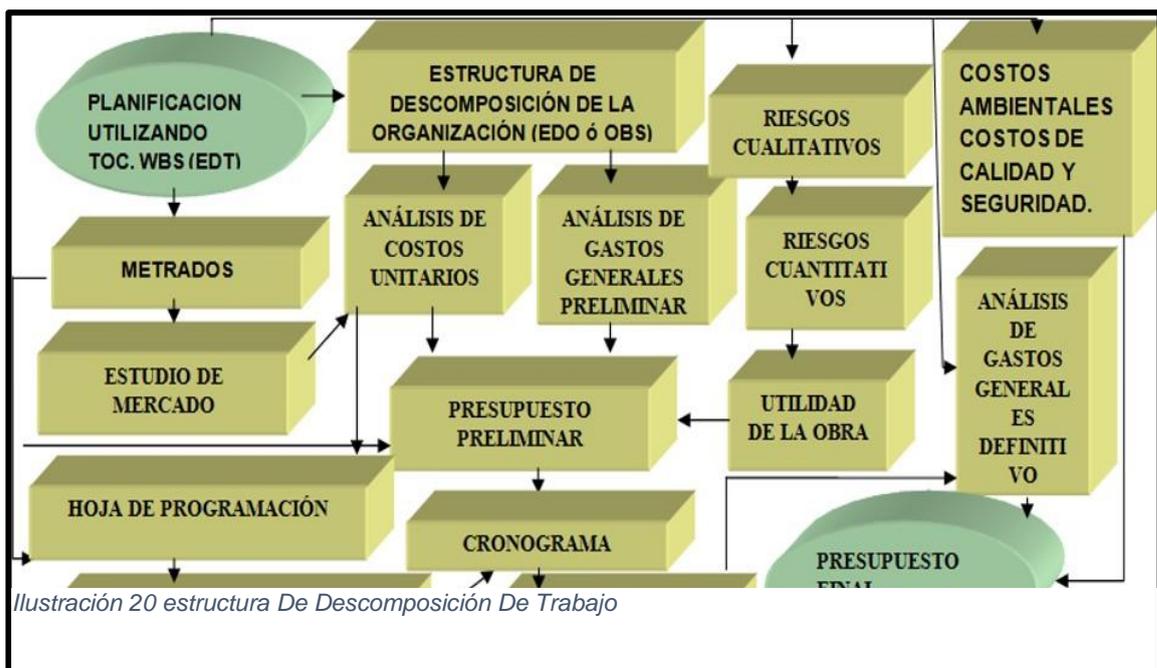
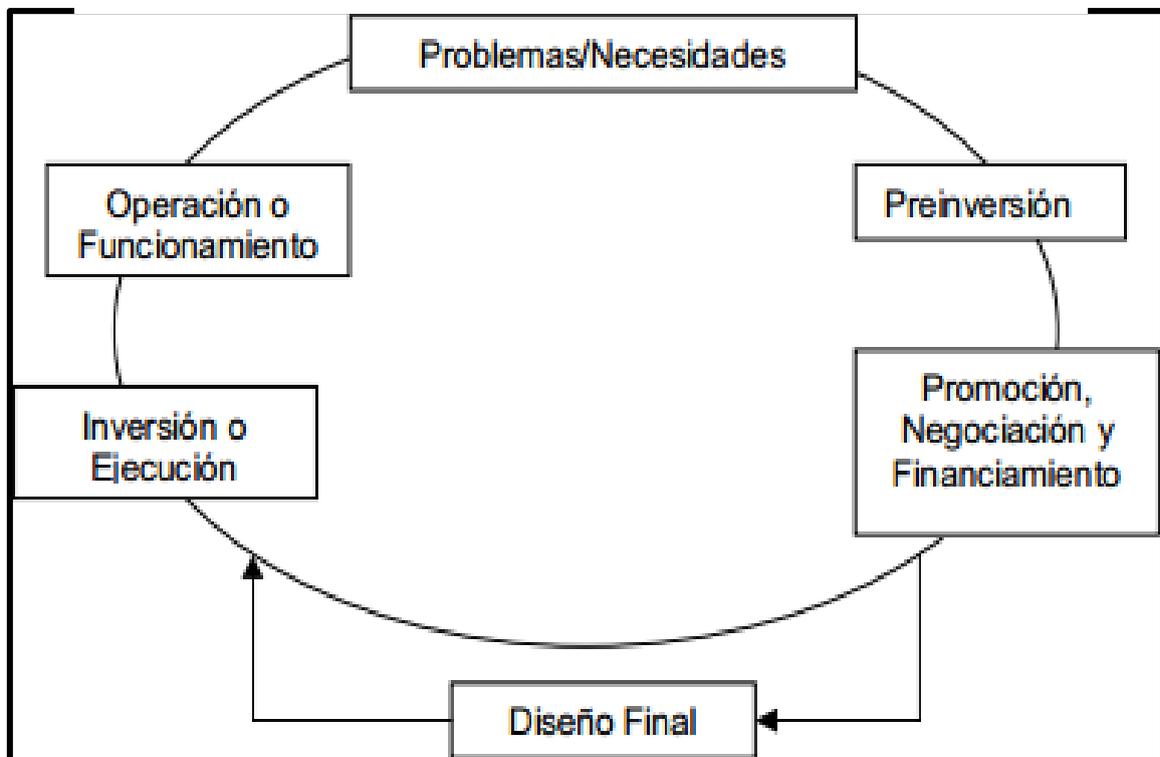


Ilustración 20 estructura De Descomposición De Trabajo

Modelo dinámico para presupuestar y programar obras. Rodríguez, 2010.

c. Diseño definitivo o final. (Pérez, 2014, p.3).

Ilustración 21 Diseño definitivo o final. (Pérez, 2014, p.3)



Ciclo de vida de un proyecto. Pérez, 2014.

d. Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto. (Project Management Institute Inc., 2013.)

Ilustración 22 d. Interrelaciones de los cinco grupos de procesos de un proyecto



(Project Management Institute Inc., 2013.)

e. Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos.

Ilustración 23 Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos

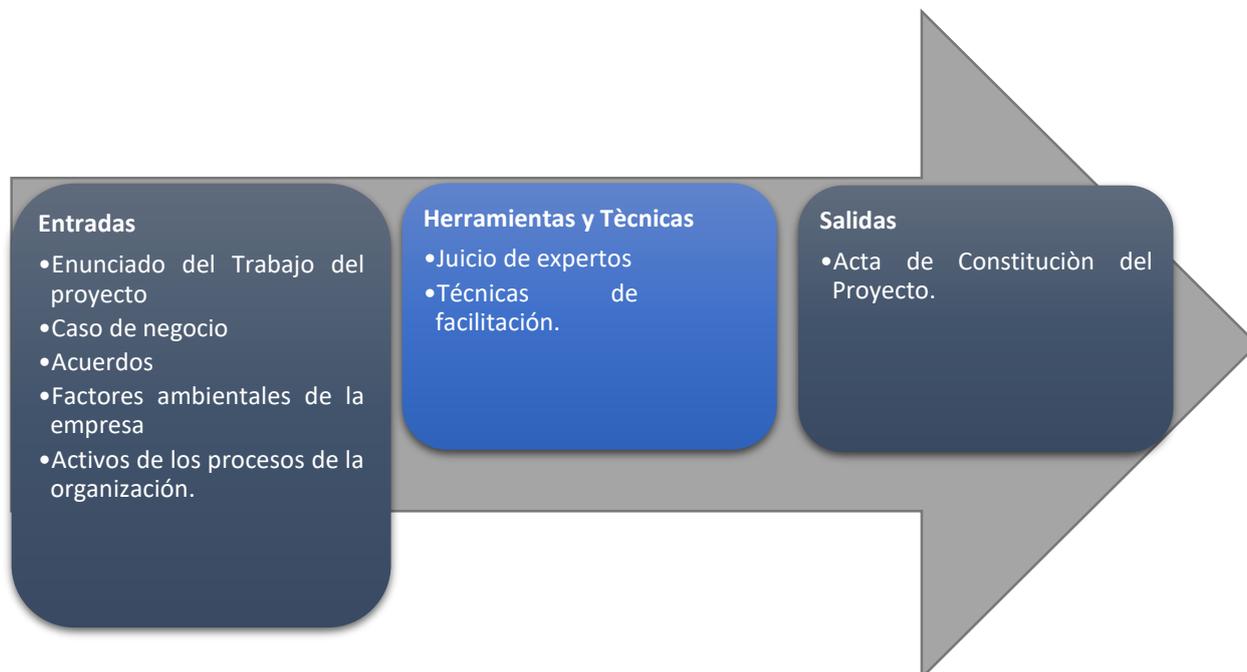
Áreas de conocimiento	Grupo de procesos de inicio	Grupo de procesos de planificación	Grupo de procesos de ejecución	Grupo de procesos de monitoreo y control	Grupo de procesos de cierre
4. Gestión de la integración del proyecto	4.1 Desarrollar el acta de constitución del proyecto	4.2 Desarrollar el plan para la dirección del	4.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	4.4 Monitorear y controlar el trabajo del proyecto 4.5 Realizar el control integrado de cambios 5.5 Validar el alcance	4.6 Cerrar proyecto o fase
5. Gestión del alcance del proyecto		5.1 Planificar la gestión de alcance 5.2 Recopilar 5.3 Definir el 5.4 Crear la		5.6 Controlar el	
6. Gestión del tiempo del proyecto		6.1 Planificar la gestión del 6.2 Definir las actividades 6.3 Secuenciar las actividades 6.4 Estimar los recursos de las 6.5 Estimar la duración de las 6.6 Desarrollar el cronograma		6.7 Controlar el cronograma	
7. Gestión de los costos del proyecto		7.1 Planificar la gestión de costos 7.2 Estimar los 7.3 Determinar el presupuesto		7.4 Controlar los costos	
8. Gestión de la calidad del proyecto		8.1 Planificar la gestión de la calidad	8.2 Realizar el aseguramiento de la calidad	8.3 Controlar la calidad	
9. Gestión de los recursos humanos del proyecto		9.1 Planificar la gestión de los	9.2 Adquirir el equipo del proyecto 9.3 Desarrollar el equipo del proyecto 9.4 Dirigir el equipo del proyecto		
10. Gestión de las comunicaciones del proyecto		10.1 Planificar la gestión de las comunicaciones	10.2 Gestionar las comunicaciones	10.3 Controlar las comunicaciones	
11. Gestión de los riesgos del proyecto		11.1 Planificar la gestión de los 11.2 Identificar los riesgos 11.3 Realizar el análisis cualitativo 11.4 Realizar el análisis cuantitativo 11.5 Planificar la respuesta a los		11.6 Controlar los riesgos	
12. Gestión de las adquisiciones del proyecto		12.1 Planificar la gestión de las adquisiciones	12.2 Efectuar las adquisiciones	12.3 Controlar las adquisiciones	12.4 Cerrar las adquisiciones
13. Gestión de los interesados del proyecto	13.1 Identificar a los interesados	13.2 Planificar la gestión de los interesados	13.3 Gestionar la participación de los interesados	13.4 Controlar la participación de los interesados	

Fuente: Project Management Institute Inc., 2013.

**DIAGNOSTICO DEL SERVICIO "SERVICIO DE IMPLEMENTACIÓN DE
CICLOVÍAS" HUARAZ, ANCASH 2021.**

4.1.1. PROCESO: DESARROLLO DEL ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

Ilustración 24. Desarrollo Del Acta De Constitución Del Proyecto



Fuente: Elaboración propia

Es el proceso de desarrollar un documento que autorice formalmente la existencia de un proyecto y confiere al Director de proyecto la autoridad para asignar los recursos de la organización a las actividades del proyecto.

En tal sentido según:

DECRETO SUPREMO N° 044-2020-PCM (15 DE MARZO DE 2020):

Mediante el Decreto Supremo N° 044-2020-PCM, se declara Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del brote del COVID-19.

DECRETO DE URGENCIA N° 101-2020 (27 DE AGOSTO DEL 2020):

Mediante el DECRETO DE URGENCIA N° 101-2020, se establece las medidas complementarias en materia económica y financiera para que las municipalidades provinciales implementen sistemas de transporte sostenible no motorizado, donde en el anexo **se observa a la Provincia de Huaraz y como representante o coordinador a la Municipalidad Provincial de Huaraz**. Asimismo, el artículo 4° del mismo Decreto establece las coordinaciones para el apoyo técnico a las Municipalidades provinciales por aparte del Área de Promovida para la elaboración del expediente técnico; y en el artículo 5° de mismo Decreto, establece los procedimientos para otorgar la transferencia financiera previo a contar con una opinión técnica favorable.

En conclusión, la Municipalidad Provincial de Huaraz adapta este proceso para dar el inicio y los límites del proyecto, la creación de un registro formal del proyecto y el establecimiento de una forma directa para que las direcciones generales de la Gerencia Municipal acepten formalmente y se comprometa con el proyecto. Culminando satisfactoriamente este paso.

4.1.2. Proceso: Desarrollar el plan para la Dirección del Proyecto.

Ilustración 25 Proceso: Desarrollar el plan para la Dirección del Proyecto.



Fuente: Elaboración propia

Es el proceso de definir, preparar y coordinar todos los planes secundarios e incorporarlos en un plan integral para la dirección del proyecto. La Municipalidad Provincial de Huaraz mediante:

1.1. OFICIO N° 379-2020-MPH-A (14 DE OCTUBRE DEL 2020):

Con OFICIO N° 379-2020-MPH-A, la Municipalidad Provincial de Huaraz solicita al Ministerio de Transportes y Comunicaciones Asistencia Técnica para la planificación y elaboración del expediente técnico denominado “Implementación de Sistemas de Transportes Sostenible no motorizado”.

1.2. OFICIO N° 0406-2020-MPH-A (30 DE OCTUBRE DEL 2020):

Mediante el Oficio N° 406-2020-MPH-A, la Municipalidad Provincial de Huaraz remite ante PROMOVILIDAD del Ministerio de Transportes y Comunicaciones el expediente técnico del proyecto “Implementación de Sistemas de Transportes Sostenible no motorizado” para su evaluación, aprobación y posterior financiamiento del mismo.

1.3. RESOLUCIÓN MINISTERIAL N° 0837-2020-MTC/01.02:

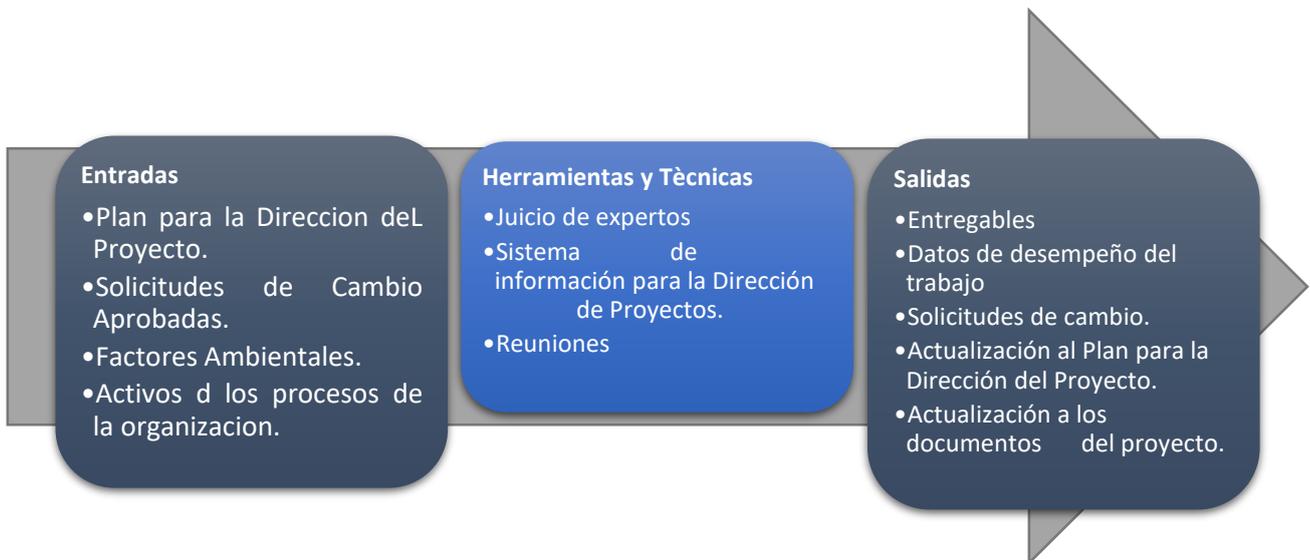
De la evaluación y posterior opinión técnica favorable, mediante la Resolución Ministerial N° 0837-2020-MTC/01.02, se aprueba la transferencia financiera en beneficio de la Municipalidad Provincial de Huaraz, con cargo al presupuesto institucional del pliego 036;

por una suma económica de S/. 417, 456.00 (cuatrocientos diecisiete mil cuatrocientos sesenta y seis con 00/100 soles).

De esta manera este proceso logró la creación de un documento central que define la base para todo el trabajo del proyecto. Y con ello se logró la transferencia por parte del Ministerio de Transportes y Comunicaciones.

4.1.3. Proceso: Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto.

Ilustración 26 Proceso: Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto.



Fuente: Elaboración propia

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó de decidir si el plan de trabajo será ejecutado de manera directa o será llevado a concurso público.

Ganando el proceso de ejecución la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C., quien se encargará de liderar y llevar a cabo el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto presentar los cambios que serán aprobados para alcanzar los objetivos del proyecto.

1.4. RESOLUCIÓN DE ALCALDIA N° 361-2020-MPH-A (01 DE DICIEMBRE DE 2020):

Con Resolución de Alcaldía N° 361-2020-MPH-A, la Municipalidad Provincial de Huaraz, aprueba la modificación presupuestaria a nivel institucional vía crédito suplementario de esta entidad por concepto de transferencia financiera incorporando al presupuesto inicial de apertura- PIA, la suma de S/ 417, 456.00 (cuatrocientos diecisiete mil cuatrocientos sesenta y seis con 00/100 soles).

1.5. CONTRATO CON LA EMPRESA (16 DE FEBRERO DEL 2021):

Con CP-SM-1-220-MPH/CS-1., el comité especial otorgó el consentimiento de la buena Pro a la Empresa: EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA J&D S.A.C., para la ejecución del servicio de "Implementación de Sistemas de Transporte Sostenible No

Motorizado Municipalidad Provincial de Huaraz” por una suma económica de S/. 414, 800.00 (cuatrocientos catorce mil ocho cientos con 00/100 soles).

1.6. CARTA N° 016-2021-ECCJDSAC/G.G., (24 DE MARZO DEL 2021):

Mediante Carta N° 016-2021-ECCJDSAC/G.G., la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C., presenta el plan de trabajo para la ejecución del servicio “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

1.7. FIRMA EL ACTA DE ENTREGA DE TERRENO (25 DE MARZO):

Con fecha 25 de marzo de 2021, se hace la entrega de terreno entre los representantes de la Municipalidad Provincial de Huaraz y la contratista.

1.8. CARTA N° 017-2021 ECCJDSAC/G.G. (25 DE MARZO):

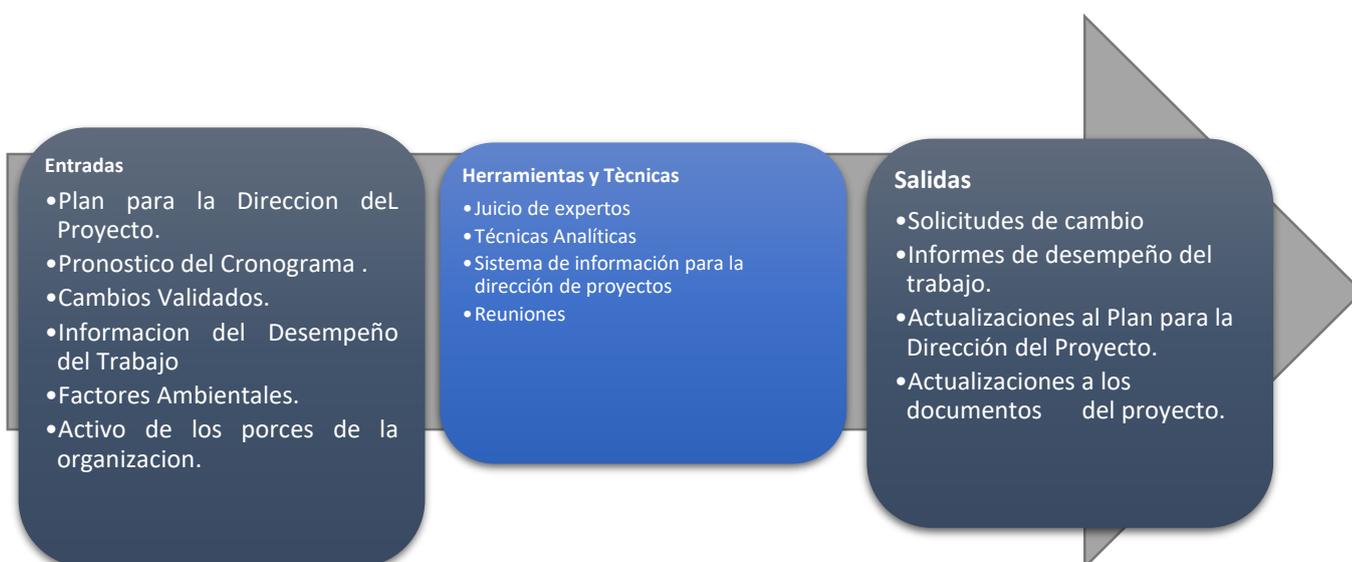
Mediante Carta N° 017-2021-ECCJDSAC/G.G., la contratista informa respecto al cambio de responsable del servicio correspondiente a la ejecución de las actividades del servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

1.9. CARTA N° 018-2021-ECCJDSAC/G.G., (26 DE MARZO):

Mediante Carta N° 018-2021-ECCJDSAC/G.G., la contratista presenta información respecto a la compatibilidad del expediente técnico con el terreno respecto al servicio “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

4.1.4. Proceso: Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.

Ilustración 27 Proceso: Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.



Fuente: Elaboración propia

En este proceso la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C., se encargará de dar seguimiento, revisar e informar el avance a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es que permite a los interesados comprender el estado actual del proyecto, las medidas adoptadas y las proyecciones del presupuesto, el cronograma y el alcance.

Observación:

Se puede observar que en el monitoreo no se han considerado ningún proceso de la dirección de PMI o el planificado en el expediente técnico, modificándolo y generando variación en el tiempo de ejecución y por ende cambio en el presupuesto.

4.1.5. Proceso: Control Integrado de Cambios

Ilustración 28. Proceso: Control Integrado de Cambios



Fuente: Elaboración propia

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz y la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C., analizarán todas las solicitudes de cambios, aprobar las mismas y gestionar los cambios a los entregables, los activos de los procesos de la organización, los documentos del proyecto y el plan para la dirección del proyecto, así como comunicar las decisiones correspondientes. Revisa todas las solicitudes de cambio o modificaciones a documentos del proyecto, entregables, líneas base o plan para la dirección del proyecto y aprueba o rechaza los cambios. El beneficio de este proceso es que permite que los cambios documentados dentro del proyecto sean considerados de un modo integrado y simultáneamente reduce el riesgo del proyecto, el cual a menudo surge de cambios realizados sin tener en cuenta los objetivos o planes generales proyecto.

1.1. FIRMA DEL INICIO DEL SERVICIO (26 DE MARZO):

Con fecha 26 de marzo de 2021 se firma el inicio de las actividades concernientes al servicio “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

1.2. PRIMERA SUSPENSION DEL SERVICIO (21 DE ABRIL):

Con fecha 21 de abril de 2021, encontrándose presentes los representantes de la Municipalidad Provincial de Huaraz y la contratista, se firma el acta de suspensión de las actividades concernientes a la ejecución del servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”. Ante el delicado estado de salud de responsable técnico de la ejecución del servicio, quien dio positivo a infección por COVID 19.

1.3. CARTA N° 028-2021 ECCJDSAC/G.G. (27 DE ABRIL):

Mediante Carta N° 028-2021 ECCJDSAC/G.G., la contratista informa sobre el estado de salud de responsable técnico de la ejecución del servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

1.4. RECOMENDACIONES RESPECTO AL PROYECTO DE CICLOVÍAS (26 DE ABRIL DEL 2021):

Con CARTA 016-2021-MPH/SR ,el regidor y presidente de la comisión de transporte urbano y seguridad vial de la Municipalidad Provincial De Huaraz, hace de conocimiento al área de la Sub Gerencia Transporte que paralice las obras de ejecución de ciclovías por un tema de mal estado de las vías que está creando indignación la ciudadanía los ciclistas y los mismos transportistas hasta resanar las pistas en mal estado y soldar las rejillas de las alcantarillas que están huecas y rotas, todo esto bajo responsabilidad del área de GDUR.

1.5. INFORME N° 646-2021/MPH-SGT (07.07.2021):

Mediante el Informe N° 646-2021/MPH-SGT, la Subgerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de Huaraz, solicita ante la Gerencia Municipal-MPH, se emita la resolución de suspensión (de fecha 21.04.2021) de las actividades concernientes a la ejecución del servicio “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”.

1.6. RESOLUCIÓN DE GERENCIA MUNICIPAL N° 200-2021-MPH (09.07.2021):

Mediante RGM N° 200-2021-MPH, se resuelve aprobar la suspensión de las actividades concernientes a la ejecución del servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”,

1.7. DEL REINICIO DE LAS ACTIVIDADES (13 DE JULIO DE 2021):

Con fecha 13 de julio de 2021, se firma entre los representantes de la Municipalidad Provincial de Huaraz y la contratista el reinicio de las actividades concernientes al servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No

Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz". Ya que se consideró que los eventos que motivaron la suspensión se encuentran superadas.

1.8. INFORME N° 10-2021-ECCJDSAC/ G.G. (13.07.2021):

Mediante el informe N° 10-2021-ECCJDSAC/ G.G., la contratista solicita la ampliación del plazo para la ejecución del servicio denominado "Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz". Ante los inconvenientes presentados en la ejecución del servicio por parte del personal de la Municipalidad de Independencia y algunos vecinos del parque Santa Rosa.

1.9. CARTA N° 50-2021-ECCJDSAC/ G.G. (13.07.2021):

Mediante CARTA N° 50-2021-ECCJDSAC/ G.G., la empresa informa respecto al cambio del responsable técnico para la ejecución del servicio denominado "Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz".

1.10. INFORME N° 713-2021/MPH-SGT (22.07.2021)

Mediante el Informe N° 713-2021/MPH-SGT, se solicita a la Gerencia Municipal de la Municipalidad Provincial de Huaraz, se emita la resolución de ampliación del plazo para la ejecución del servicio denominado "Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz".

1.11. RESOLUCION DE GERENCIA MUNICIPAL N° 238-2021-MPH/GM (30.07.2021):

Mediante la RGM N° 238-2021-MPH/GM se resuelve aprobar la ampliación del plazo para la ejecución del servicio denominado "Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz". Debido a los inconvenientes presentados en la ejecución del servicio por parte del personal de la Municipalidad de Independencia y algunos vecinos del parque Santa Rosa.

1.12. CARTA N° 056-2021 ECCJDSAC/G.G. (02.08.2021):

Mediante Carta N° 056-2021 ECCJDSAC/G.G., la contratista presenta información respecto a la situación actual de la ejecución del servicio denominado "Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz". Información requerida por la Fiscalía con OFICIO N°1260-2021/MP-6ª-FPCEDCF-DF-ANCASH de fecha 15 de julio del 2021.

1.13. SEGUNDA SUSPENSIÓN DEL SERVICIO (02.08.2021):

Con fecha 02 de agosto de 2021, encontrándose presentes los representantes de la Municipalidad Provincial de Huaraz y la contratista, se firma el acta de la segunda

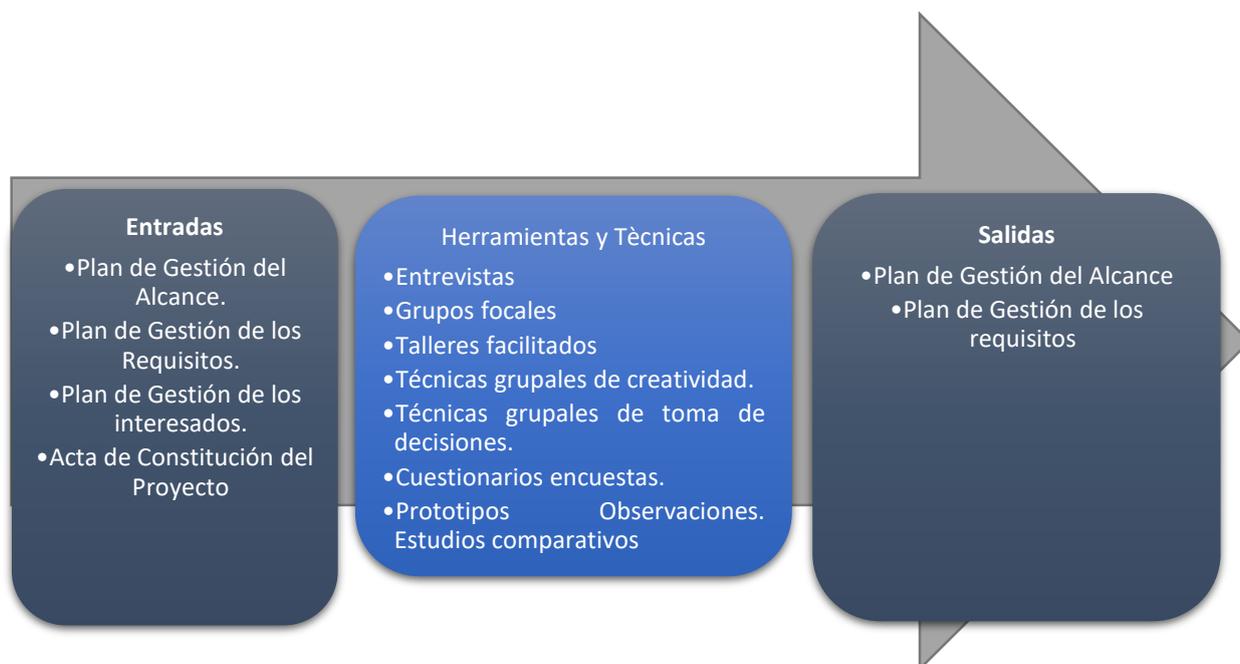
suspensión de las actividades concernientes a la ejecución del servicio denominado “Implementación De Sistemas De Transporte Sostenible No Motorizado De La Municipalidad Provincial De Huaraz”. Ante los inconvenientes presentados en la ejecución del servicio por parte del personal de la Municipalidad de Independencia y algunos vecinos del parque Santa Rosa.

1.14. Proceso: Cerrar Fases

Ilustración 29.Cerrar Fases



Fuente: Elaboración propia



Fuente: Elaboración propia

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó desarrollar una descripción detallada del proyecto. El objetivo general de este proceso es que describe los límites del producto, servicio o resultados mediante la especificación de cuáles de los requisitos recopilados serán incluidos y cuales excluidos del alcance del proyecto.

Observación 01:

Esta es una vista del contenido de los requisitos planificados y establecidos en el expediente Técnico del proyecto “Implementación de sistemas de transporte sostenible no motorizado – municipalidad provincial de Huaraz”.

Observación 02:

Se puede observar que la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C en el monitoreo no consideró ningún proceso de la dirección de PMI o el planificado en el expediente técnico, modificándolo y generando variación en el tiempo de ejecución y por ende cambio en el presupuesto.

4.1.6. Proceso: Definir el Alcance

Ilustración 30 Proceso: Definir el Alcance



Fuente: Elaboración propia

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó de Crear la EDT, donde será necesario subdividir los entregables del proyecto y el trabajo del proyecto en componentes más pequeños y más fáciles de manejar. El beneficio clave de este proceso es que proporciona una visión estructurada de lo que se debe entregar.

4.1.7. Proceso: Controlar el Alcance

Ilustración 31 Proceso: Controlar el Alcance



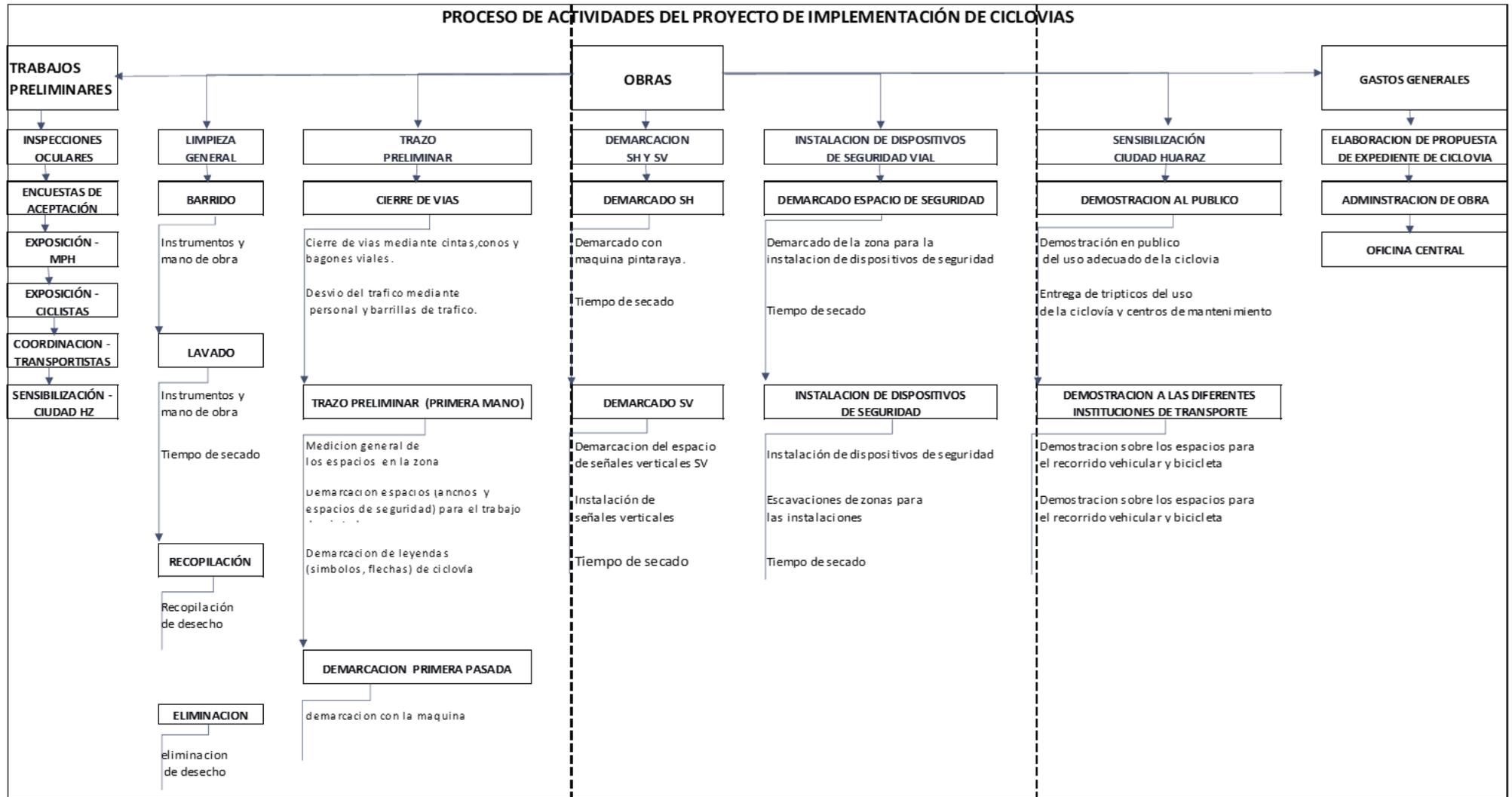
Fuente: Elaboración propia

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó del monitoreo del estado del alcance del proyecto y se gestionan cambios a la línea base del alcance. Esto se demostrará en la línea base del proyecto.

Observación:

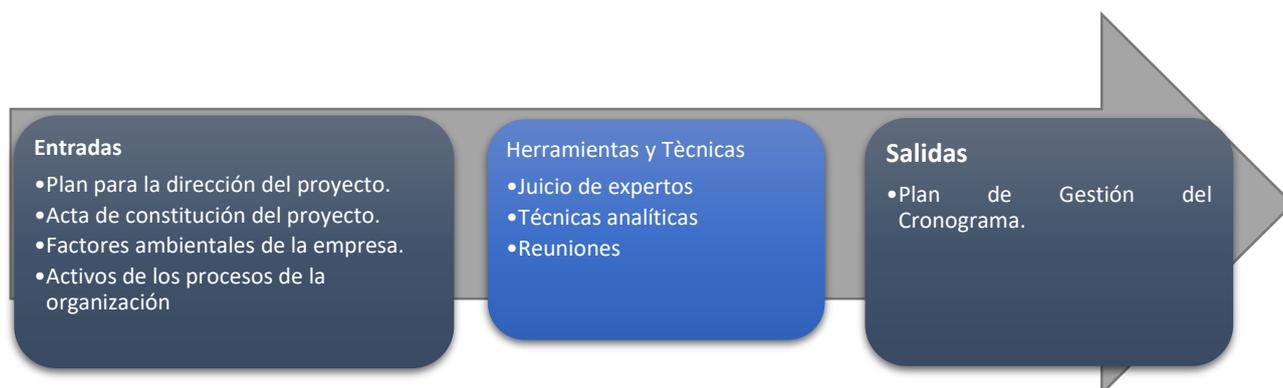
Esta es una vista del contenido de los requisitos planificados y establecidos en el expediente Técnico del proyecto “Implementación de sistemas de transporte sostenible no motorizado – municipalidad provincial de Huaraz”.

Ilustración 32. EDT "servicio de implementación de Ciclovías).



Fuente: Elaboración propia

4.1.8. Proceso: Planificar La Gestión del Cronograma



Fuente: Elaboración propia

4.1.9. Proceso: Estimar los recursos de las actividades



Fuente: Elaboración propia

Este proceso está a cargo de identificar y documentar las acciones específicas que se deben realizar para generar los entregables del proyecto. Este proceso es el desglose de los paquetes de trabajo en actividades que proporcionan una base para la estimación, programación, ejecución, monitoreo y control del trabajo del proyecto.

En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó de la planificación del proceso de realizar una estimación de la cantidad de períodos de trabajo necesarios para finalizar las actividades individuales con los recursos estimados. Se establece la cantidad de tiempo necesario para finalizar cada una de las actividades, lo cual constituye una entrada fundamental para el proceso desarrollar el cronograma.

Observación:

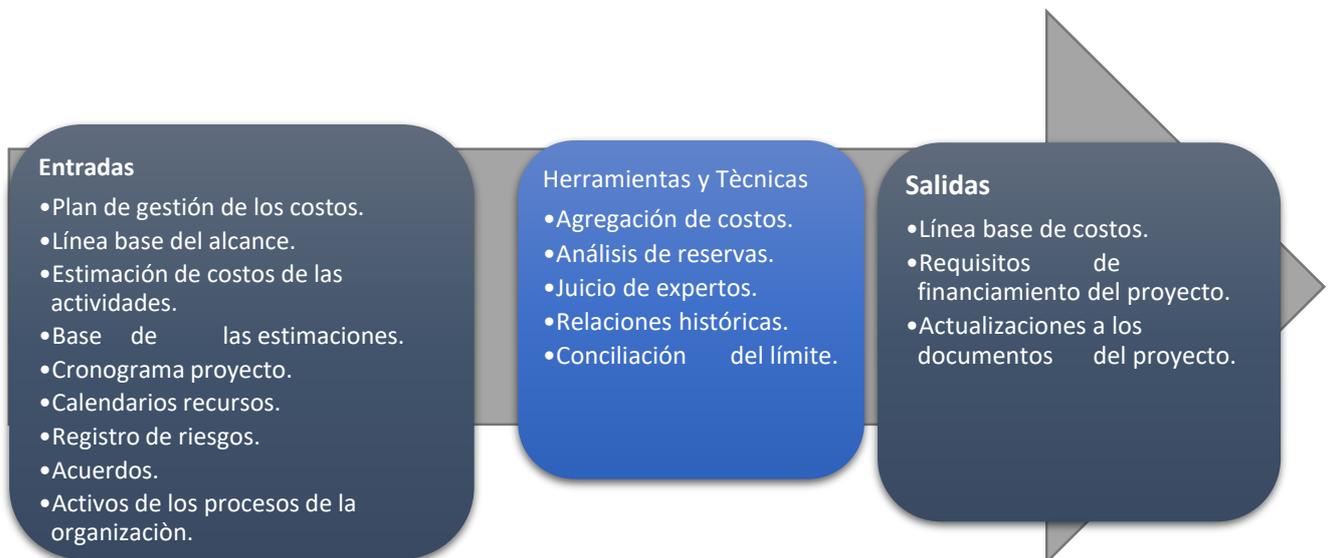
Se puede observar que la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C no ha considerado ningún proceso de la dirección de PMI o el planificado en el expediente técnico, modificándolo y generando variación en el tiempo de ejecución y por ende cambio en el presupuesto.

4.1.10. Proceso: Planificar la Gestión de los Costos



En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz el proceso el proceso que establece las políticas, los procedimientos y la documentación necesarios para planificar, gestionar, ejecutar el gasto y controlar los costos del proyecto. El objetivo clave es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionarán los costos del proyecto a lo largo del mismo.

4.1.11. Proceso: Determinar el Presupuesto



En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó de tomar las acciones correctivas y minimizar el riesgo actualizando los costos y gestionando cambios de la línea base de costo. El objetivo principal de este proceso es que proporciona los medios para detectar desviaciones con respecto al plan con objeto de tomar acciones correctivas

4.1.12. Proceso: Controlar la calidad.

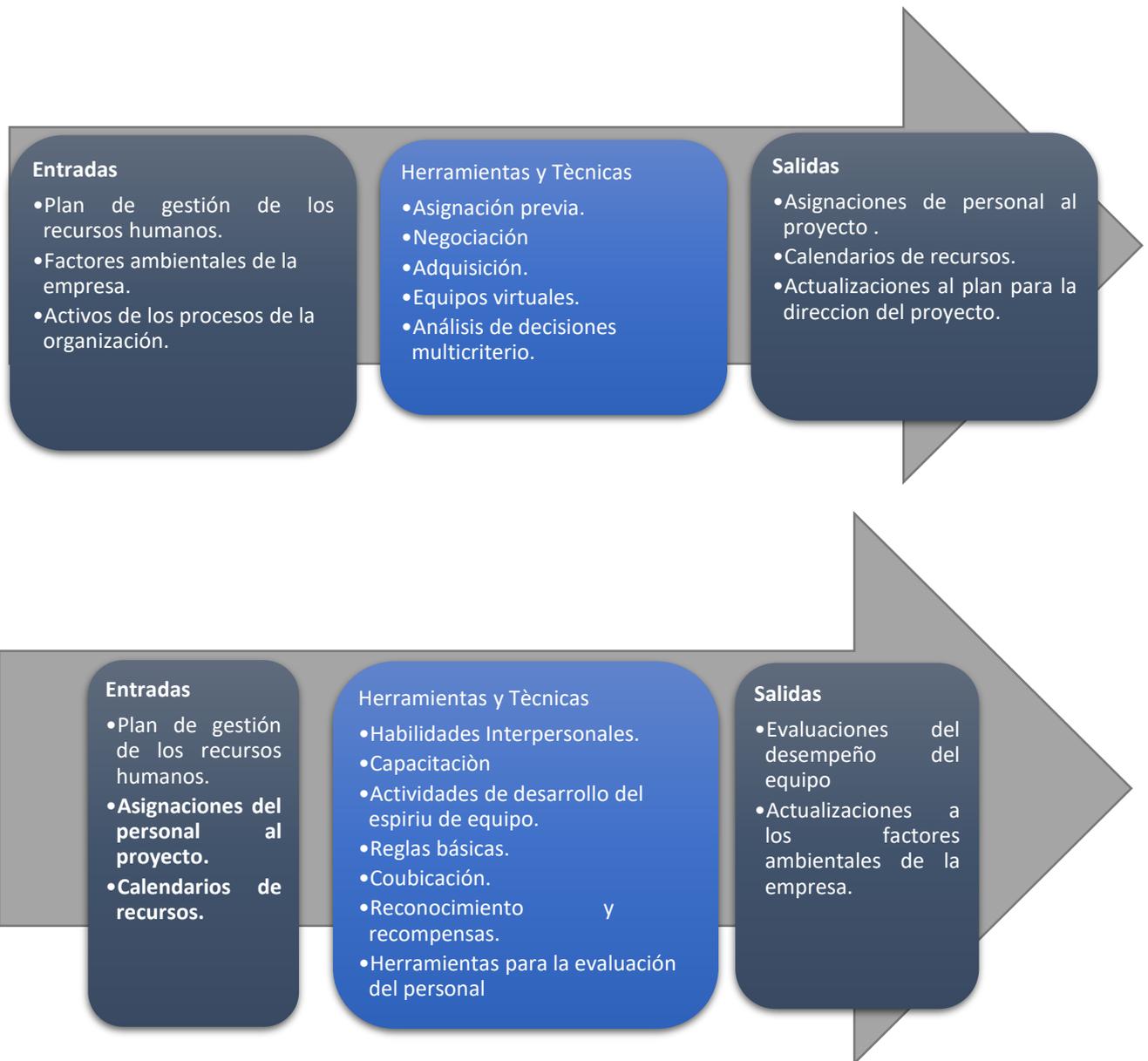


En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz se encargó del diseño y planificación del nivel de calidad establecidos en el expediente técnico y la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C era el encargado de monitorear y registrar los resultados de la ejecución de las actividades de calidad, a fin de evaluar el desempeño y recomendar los cambios necesarios. Los beneficios clave de este proceso incluyen: (1) Identificar las causas de una calidad deficiente del proceso o del producto y recomendar y/o implementar acciones para eliminarlas, y (2) validar que los entregables y el trabajo del proyecto cumplan con los requisitos especificados por los interesados clave para la aceptación final.

Observación:

Se puede observar que la empresa Constructora Y Consultora J&D S.A.C no ha considerado ningún proceso de la dirección de PMI o el planificado en el expediente técnico, modificándolo y generando variación en el tiempo de ejecución y por ende cambio en el presupuesto.

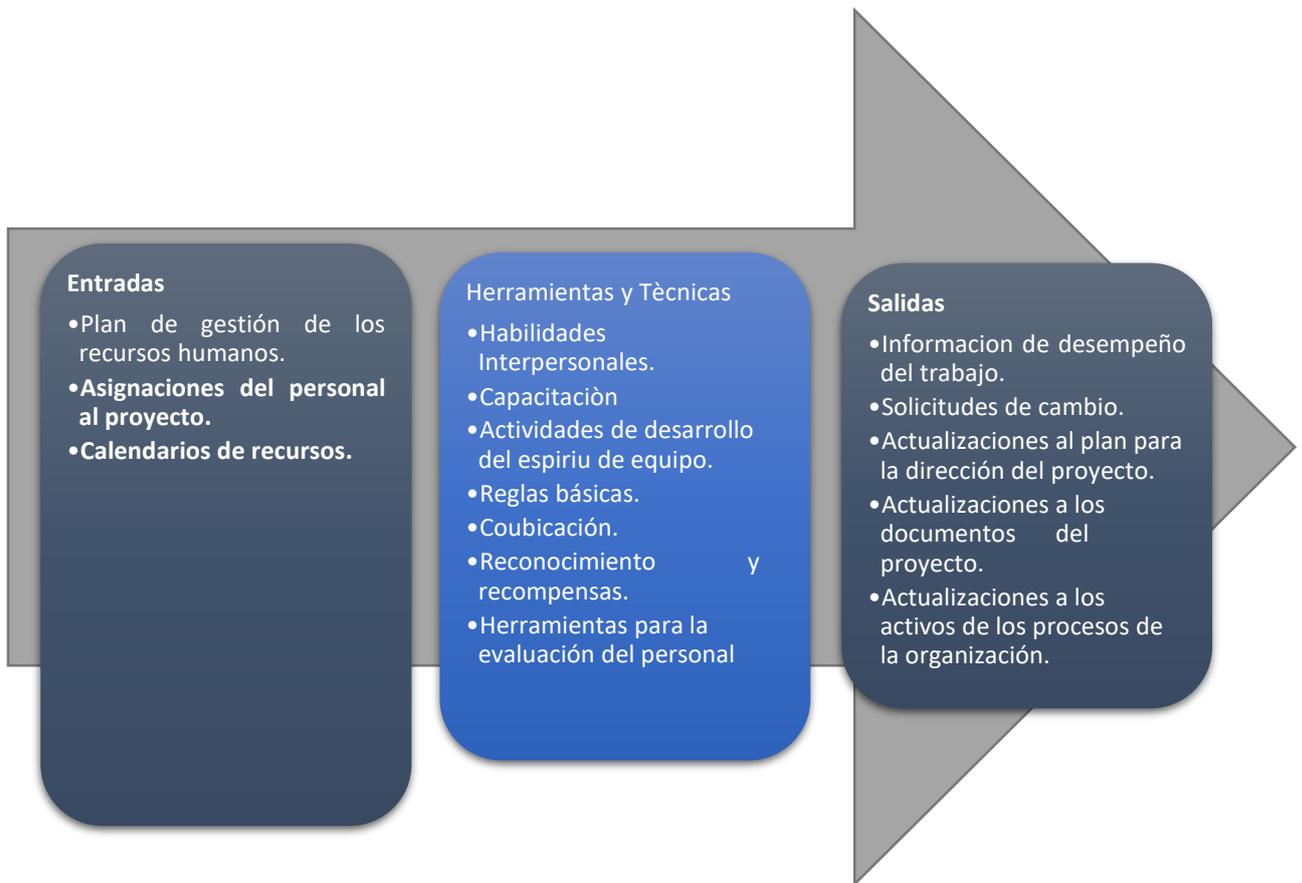
4.1.13. Proceso: Planificar la gestión de los recursos humanos



En este proceso la EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA J&D S.A.C se encargó de confirmar la disponibilidad de recursos humanos y obtener el equipo necesario para completar las actividades del proyecto. Este proceso consiste en describir y guiar la selección del equipo y la asignación de responsabilidades para obtener un equipo competente. Y del seguimiento del desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar los cambios en el equipo con el fin de optimizar el desempeño del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es que influye en el comportamiento del equipo, gestiona los conflictos, resuelve los problemas y evalúa el desempeño de los miembros del equipo.

4.1.14. Proceso: Controlar la participación de los Interesados



En este proceso la Municipalidad Provincial de Huaraz planifico un apartado de promoción y sensibilización a la población y la EMPRESA CONSTRUCTORA Y CONSULTORA J&D S.A.C se encargó comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades/expectativas, abordar los incidentes en el momento en que ocurren y fomentar la participación adecuada de los interesados en las actividades del proyecto a lo largo del ciclo de vida del mismo. Y en consecuencia el director del proyecto incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados, aumentando significativamente las posibilidades de lograr el éxito del proyecto.

Anexo 5: Matriz de Operacionalización de Variables

Ilustración 33. Operacionalización de variables

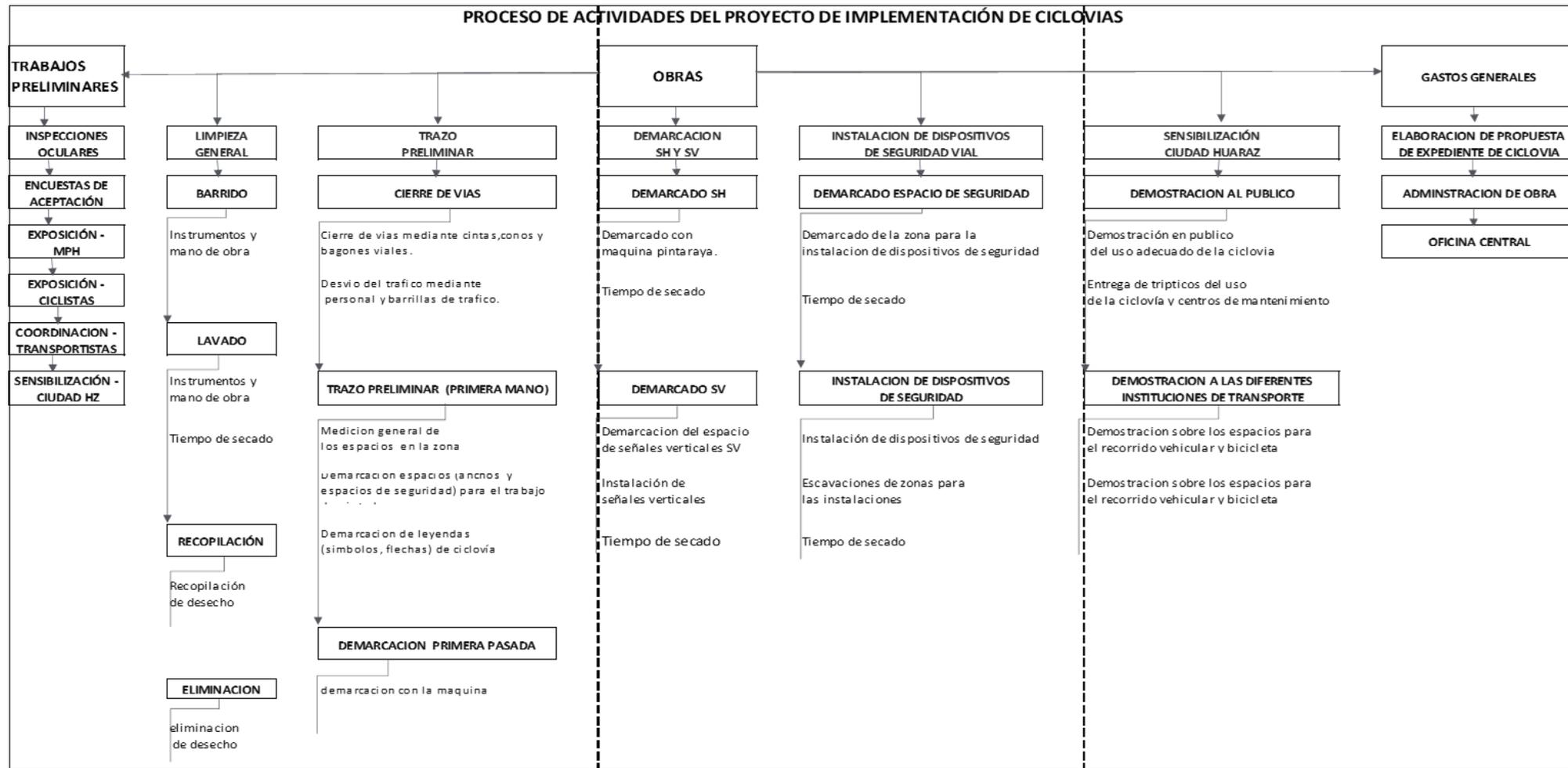
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Fórmula	Escala De Medición
Optima Dirección De Proyectos	Según la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, PMBOK (2016), La Dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los	La Dirección de Proyectos tiene como objetivo establecer estándares para la gestión de proyectos a través de la organización de programas educativos y gestionar el proceso de certificación de profesionales a escala global. Sus estándares y certificaciones profesionales han sido reconocidos por las	Gestión de las Comunicaciones con los Interesados	Grado de logro de las actividades de respuesta a riesgos	Recolección de Información	Cualitativa
				Grado de coordinación de las actividades de comunicaciones con los interesados (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Entrevista	
					Juicio de expertos	
			Grado de logro de las actividades de respuesta a riesgos (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Técnicas de facilitación.		

	requisitos del mismo. Se logra mediante la aplicación e integración adecuadas de los 47 procesos de la dirección de proyectos, agrupados de manera lógica, categorizados en cinco grupos de procesos, que son: Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, y Cierre (p.05).	principales entidades gubernamentales del mundo	Gestión del involucramiento de los interesados	Grado de coordinación de actividades de recopilación de retroalimentación de los interesados (Muy bajo, bajo, medio, alto, muy alto)	Estudios comparativos Medidas de control de calidad. Cambios validados. Entregables validados.	
	Según Marilú Cacha Pérez, en	La ejecución de proyectos es el	Resultados del Proyecto	Grado de logro de los resultados esperados	Recolección de Información	Cualitativa

Ejecución de Proyectos	su obra impacto Ambiental en el entorno define qué, ejecución de proyectos es el fenómeno que surge como consecuencia del cumplimiento de la planificación del proyecto, y como tal, merece ser orientado de acuerdo a una planificación previa, de lo contrario su impacto en los objetivos del proyecto resulta desfavorable	fenómeno que surge como consecuencia del cumplimiento de la planificación del proyecto, y como tal, merece ser orientado de acuerdo a una planificación previa, de lo contrario su impacto en los objetivos del proyecto resulta desfavorable		(Muy bajo, Bajo, Medio, Alto, Muy alto)	
			Monitoreo durante la Ejecución	Desempeño del cronograma(real vs. planificado) (Menos del 1%, Entre 2% y 5%, Entre 5% y 10%, Entre 10% y 20%, Más del 20%)	Encuestas
				Desempeño de los costos (real vs. planificado) (Menos del 1%, Entre 2% y 5%, Entre 5% y 10%, Entre 10% y 20%, Más del 20%)	Juicio de expertos

Fuente (elaboración propia)

Anexo5: EDT DE ACTIVIDADES



Anexo 6: Check List para medir el nivel de Implementación la Metodología PMBOK.



CHECK LIST PARA MEDIR EL NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN LA METODOLOGÍA PMBOK

				PROYECTO			PRODUCTO(S) FINAL(ES)		COSTO/HORA		
EN RIESGO	ESTADO	PRIORIDAD	FECHA LÍMITE	TAREA	DESCRIPCIÓN	ASIGNADA A	PRODUCTO FINAL	PORCENTAJE REALIZADO	COSTO FIJO	HORAS ESTIMADAS	HORAS REALES
<input type="checkbox"/>				NOMBRE DEL PROYECTO				0%			
<input type="checkbox"/>				Tarea 1							
<input type="checkbox"/>				Tarea 2							
				Tarea 3							
				Tarea 4							
				Tarea 5							

Anexo 7: Formato De Auditoría Del Cumplimiento De La IMPLEMENTACIÓN LA METODOLOGÍA PMBOK.

FORMATO DE AUDITORÍA DEL CUMPLIMIENTO DE LA IMPLEMENTACIÓN LA METODOLOGÍA PMBOK.			
AUDITORÍA METODOLOGÍA PMBOK		SE CUMPLIÓ	NO SE CUMPLIÓ
1	Capacitación de la metodología PMBOK.		
2	Implantar la disciplina mediante la metodología PMBOK.		
3	Comunicar las políticas a los colaboradores		
4	Realizar visitas sorpresas y control periódico		
5	Fomentar el autoaprendizaje de las actividades de la metodología PMBOK.		
TOTAL			

AV. 27 DE NOVIEMBRE/ JR. MARISCAL CÁCERES

ANEXO 7: INSTRUMENTO: ENCUESTA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ANEXO A: CUESTIONARIO A LAS PARTES INTERESADAS

Objetivo: Recopilar y analizar información sobre la gestión de proyectos de la empresa para detectar el proceso de ejecución del proyecto.

Nombre: ____ Fecha: _/_/

Variable I : DIRECCION DE PROYECTOS									
Gestión de las comunicaciones con los interesados					Escala				
Grado de coordinación de las actividades de comunicaciones con los interesados					1	2	3	4	5
1	¿Cómo calificaría el grado o nivel de coordinación y comunicación de los avances y problemas del proyecto con los interesados claves (Directores de Obra, Beneficiarios, Intermediarios, Evaluadores, Auditores, etc.)?								
Gestión del involucramiento de los interesados					Escala				
Grado de coordinación de actividades de recopilación de retroalimentación de los interesados					1	2	3	4	5
2	¿Hubo retroalimentación (feedback) o se recogieron las opiniones e inquietudes de los interesados claves (Financieras, Directores de Obra, Beneficiarios, Intermediarios, Evaluadores, etc.) respecto al avance y estado del proyecto?								
Gestión de la Respuesta a Riesgos					Escala				
Grado de logro de las actividades de respuesta a riesgos					1	2	3	4	5
3	¿Considera que se realizó un esfuerzo para identificar cómo responder a los riesgos o imprevistos que se pudieran presentar durante la ejecución del proyecto?								

4	¿Se presentaron riesgos o imprevistos durante la ejecución del proyecto?								
5	¿Cómo percibe el grado de impacto que tuvieron los riesgos o imprevistos en el resultado del proyecto?								
Variable II : Ejecución de los proyectos									
Resultados del proyecto					Escala				
Grado de logro de los resultados esperados					1	2	3	4	5
6	¿Cómo evaluaría el nivel de logro u éxito de resultados del proyecto?								
7	¿Cuál considera fue el % de cumplimiento de las actividades del proyecto? (1. Menos del 20%								
8	Entre 21 al 50% 3. Entre 51 y 80% 4. Cerca del 100% 5. Completado al 100%)								
9	¿Cómo evaluaría el nivel de satisfacción de los beneficiarios del proyecto respecto a los resultados obtenidos?								
Resultados del proyecto					Escala				
Grado de logro de los resultados esperados					1	2	3	4	5
10	¿Cuál considera que fue el % de diferencia entre la duración original planificada y la duración real del proyecto? (1. Más del 20% 2. Entre 11% y 20% 3. Entre 5% y 10% 4. Entre 2% y 4% 1. Menos del 1% o según lo planificado)								
11	¿Cuál considera que es el % de diferencia entre el costo original presupuestado y el costo final real del proyecto? (1. Más del 20% 2. Entre 11% y 20% 3. Entre 5% y 10% 4. Entre 2% y 4% 1. Menos del 1% o según lo presupuestado)								

Anexo 8: Validación de Juicio de Expertos

**ANEXOS QUE PERMITEN CERTIFICAR LA UTILIZACION DE INSTRUMENTOS
DE MEDICIÓN MEDIANTE EL JUICIO DE EXPERTOS**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo **Rivera Ramirez Ydania Vanessa** de profesión Ingeniero Industrial ejerciendo actualmente.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (Cuestionario para la evaluación sensorial), con el fin de ser aplicados durante el desarrollo de la tesis titulada:

La dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovías" y su relación con la mejora de ejecución Huaraz, Ancash 2021.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Las escalas son: "1", aceptable "2", bueno "3", excelente "4"

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de Ítems				X
Amplitud del contenido				X
Relación de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Huaraz 19 de junio de 2021



Firma del Experto Informante.

Rivera Ramirez Ydania Vanessa

DNI:4705768

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo **Malpartida Gutiérrez Jorge Nelson** de profesión Ingeniero Industrial ejerciendo actualmente.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (Cuestionario para la evaluación sensorial), con el fin de ser aplicados durante el desarrollo de la tesis titulada:

La dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovías" y su relación con la mejora de ejecución Huaraz, Ancash 2021.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Las escalas son: deficiente "1", aceptable "2", bueno "3", excelente "4"

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de Ítems				X
Amplitud del contenido				X
Relación de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Huaraz 19 de junio de 2021



MALPARTIDA GUTIÉRREZ JORGE NELSON

DNI: 10400346

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo **Vásquez Mendoza Dayner Junior** de profesión Ingeniero Industrial ejerciendo actualmente.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (Cuestionario para la evaluación sensorial), con el fin de ser aplicados durante el desarrollo de la tesis titulada:

La dirección de Proyectos en el "Servicio de Implementación de Ciclovías" y su relación con la mejora de ejecución Huaraz, Ancash 2021.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Las escalas son: deficiente "1", aceptable "2", bueno "3", excelente "4"

	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Congruencia de Ítems				X
Amplitud del contenido				X
Relación de los ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia			X	

Huaraz 19 de junio de 2021



Dayner Junior Vásquez Mendoza
ING. INDUSTRIAL
R. CIP. N° 219950

Firma del Experto Informante.

VASQUEZ MENDOZA DAYNER JUNIOR

DNI:48838601

ANEXO 8: TURNITIN

Ilustración 34 Porcentaje de Turnitin

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. On the left, a document titled "I. INTRODUCCION" is visible, containing text about public management challenges and bicycle usage. On the right, a sidebar shows the "Resumen de coincidencias" (Similarity Summary) with a total score of 18%. Below this, a list of sources is shown, each with a similarity percentage of less than 1%.

I. INTRODUCCION

Con el paso del tiempo el sector de la gestión pública tiene cada vez nuevos retos para la satisfacción y el bienestar de sus pobladores o sus municipios, como es el caso de la municipalidad Provincial de Huaraz. La complejidad del mundo actual ante la pandemia del COVID 19, enfrenta a todos los sectores del estado al poder de adaptación a "nuevas normalidades" por el bien de nuestras comunidades, en todo el País los usuarios de los medios de transporte que antes usaban ahora son los principales focos contagiosos por ello el uso y fomento de la bicicleta se ha convertido en una necesidad ante la lucha contra el COVID 19, pues este medio de transporte es intermodal, autónomo y eficiente, en muchas ciudades y países, el uso de la bicicleta está en pleno auge y con ello, nace la necesidad de brindarle todas la comodidades y sobre todo seguridad a los ciclistas, por consiguiente la implementación de una red ciclista(ciclovía) es de suprema importancia.

En diversos Países como en Berlín se han planteado con 10 km adicionales

Resumen de coincidencias

18 %

Coincidencia 7 de 11
Fuente de Internet

11	1library.co	<1 %
12	docplayer.es	<1 %
13	qdoc.tips	<1 %
14	www.coursehero.com	<1 %
15	slideplayer.es	<1 %
16	repositorio.unasam.ed...	<1 %
17	dspace.udla.edu.ec	<1 %