



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“BUENAS PRÁCTICAS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS EN UNA EMPRESA INMOBILIARIA, HUARAL 2025”

Trabajo de suficiencia profesional para optar al título profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Ruddy Franek Gamarra Paredes

Asesor:

Dra. C.P.C. Heleny Soley Terán Plasencia

<https://orcid.org/0000-0003-4637-1061>

Lima - Perú

2026

INFORME DE SIMILITUD






18% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 9 palabras)

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 10%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
229 caracteres sospechosos en N.º de página
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



DEDICATORIA

A mi esposa e hijo, que durante todos los años que me tomaron culminar este proceso siempre me acompañaron y alentaron a no rendirme.

A mi mamá, papá y hermanos, que siempre confiaron en mi y en mis capacidades personales y ahora profesionales.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a las autoridades académicas y a mi asesora de la Universidad Privada del Norte por el acompañamiento brindado a lo largo de este proceso, así como por los conocimientos impartidos que han sido fundamentales para el desarrollo del presente trabajo.

Asimismo, valoro el respaldo de mis compañeros y colegas, quienes, mediante su constante apoyo e intercambio de ideas, contribuyeron significativamente en las distintas etapas de la investigación.

De manera especial, reconozco a la empresa del sector inmobiliario que permitió el acceso a información relevante para el análisis, facilitando la aplicación de herramientas de gestión y la validación de propuestas en un entorno práctico. Su colaboración fue clave para fortalecer el enfoque aplicado de trabajo.

Finalmente, expreso mi reconocimiento a todas aquellas personas que, directa o indirectamente, aportaron con su tiempo, conocimientos o recursos, haciendo posible la culminación de este trabajo.

TABLA DE CONTENIDO

TABLA DE CONTENIDO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE FIGURAS.....	7
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
I. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	14
III. CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	26
IV. CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	35
V. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	41
VI. DECLARACIÓN DE USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL	44
VII. REFERENCIAS.....	45
ANEXOS	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Objetivo general - Pre y post de la implementación de buenas prácticas	36
Tabla 2	Objetivo específico 1 - Pre y post de la implementación de buenas prácticas...	37
Tabla 3	Objetivo específico 2 – Pre y post de la implementación de buenas prácticas ..	39
Tabla 4	Objetivo específico 3 – Pre y post de la implementación de buenas prácticas ..	40

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Organigrama Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C.	11
Figura 2	Ubicación en Google maps de Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C.	11
Figura 3	Implementación del proyecto laboral	33

RESUMEN EJECUTIVO

La experiencia profesional fue desarrollada en la organización Inmobiliaria Impulso Leon Sociedad Anónima Cerrada, dedicada a proyectos inmobiliarios de habilitación urbana en Huaral, en un contexto de crecimiento operativo y alta tercerización. El proyecto Condominio KUNAQ, evidenció problemas asociados a la ausencia de buenas prácticas para la dirección de proyectos, afectando la toma de decisiones, el cumplimiento de plazos, la coordinación con contratistas y la trazabilidad de la información.

Ante esta situación, se implementaron buenas prácticas para la dirección de proyectos orientadas a mejorar la planificación, coordinación, monitoreo y control. Se aplicaron herramientas como cronogramas en Microsoft Project, matrices de roles y responsabilidades (RAM/RACI), valorizaciones y reuniones de seguimiento.

Como resultado, se logró mejorar la organización del proyecto, optimizar la toma de decisiones, reducir retrabajos y fortalecer la coordinación con los contratistas. Asimismo, se mejoró la trazabilidad de la información y se redujo la carga operativa del equipo.

En conclusión, la implementación de buenas prácticas permitió optimizar la gestión del proyecto y mejorar el desempeño en proyectos de habilitación urbana.

Palabras Clave: Dirección de proyectos, Planificación de proyectos, Monitoreo y control de proyectos

I. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, la planificación urbana y el desarrollo ordenado del suelo han adquirido una creciente relevancia debido al impacto que tienen en el crecimiento sostenible de las ciudades y en la calidad de vida de la población. En las últimas décadas, el acelerado proceso de urbanización ha generado una mayor presión sobre la gestión del suelo y la provisión de infraestructura urbana básica, especialmente en países en desarrollo.

Según el Programa de las Naciones Unidas para los Asentamiento Humanos, aproximadamente el 56% de la población mundial reside actualmente en zonas urbanas, y se estima que esta cifra continuará incrementándose en los próximos años (UN-Habitat, 2022). Este crecimiento urbano exige una adecuada planificación territorial y el desarrollo de infraestructuras que garanticen acceso a servicios básicos, movilidad y ordenamiento del espacio urbano.

En el contexto latinoamericano, la gestión del desarrollo urbano enfrenta desafíos asociados al crecimiento acelerado de las ciudades, la informalidad en el uso del suelo y las limitaciones en la planificación territorial. Diversos estudios señalan que una parte de la expansión urbana en la región se ha producido sin planificación, sin acceso a servicios básicos, infraestructura deficiente y desequilibrios en el ordenamiento del territorio (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2020). En países de América Latina, incluido el Perú, se evidencian la necesidad de fortalecer los procesos de habilitación urbana y los mecanismos de planificación del suelo para promover ciudades más ordenadas y sostenibles. En este escenario, las empresas desarrolladoras de proyectos inmobiliarios enfrentan el reto de gestionar adecuadamente los procesos de gestión que permiten transformar terrenos rústicos en áreas urbanas habilitadas, garantizado el cumplimiento de las normativas y la adecuada provisión de infraestructura urbana.

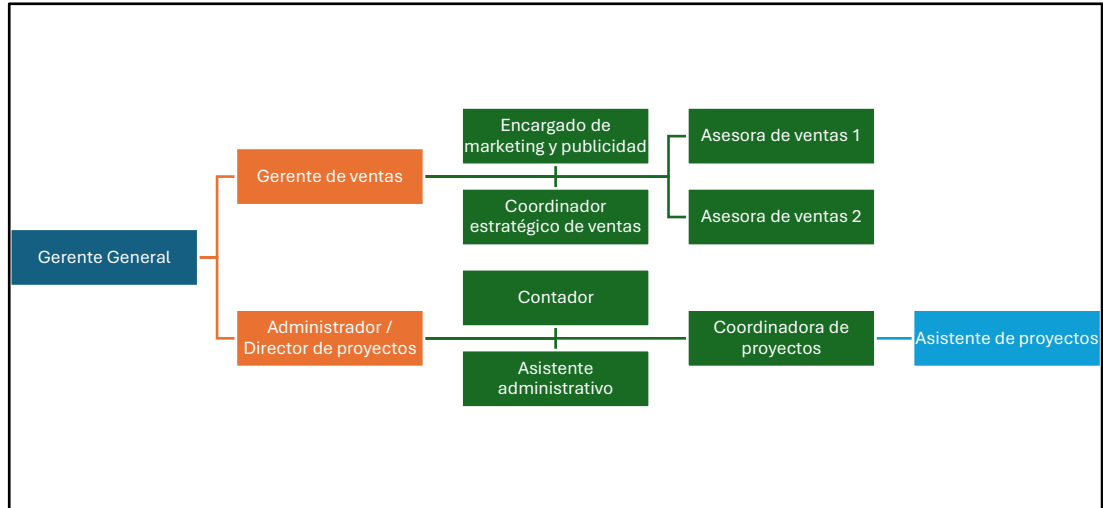
Las habilitaciones urbanas cumplen un papel fundamental en el ordenamiento territorial, ya que su aprobación por parte de las autoridades competentes permite que un terreno inicialmente clasificado como rústico sea reconocido como suelo urbano. Este proceso resulta clave para evitar un crecimiento urbano desorganizado y promover un desarrollo planificado y sostenible. El cumplimiento de las exigencias técnicas, normativas y administrativas constituye un elemento clave para determinar si un predio cuenta con las condiciones adecuadas que permitan atender manera eficiente las necesidades de espacio de la población (Ley 29090, 2019).

De acuerdo con el Gobierno del Perú (2022), “la habilitación urbana se realiza mediante la ejecución de obras de accesibilidad, distribución de agua y recolección de desagüe, distribución de energía e iluminación pública para propiciar un desarrollo urbano armónico” (párr. 2).

En la actualidad, el sector inmobiliario en Huaral viene experimentando una gran expansión sostenida, impulsada principalmente por proyectos de infraestructura de gran envergadura, como el megapuerto de Chancay y el desarrollo del tren de cercanías. Estas iniciativas han generado un incremento significativo en la demanda de terrenos, así como en las actividades registrales asociadas al proceso de habilitación urbana (ProActivo, 2025).

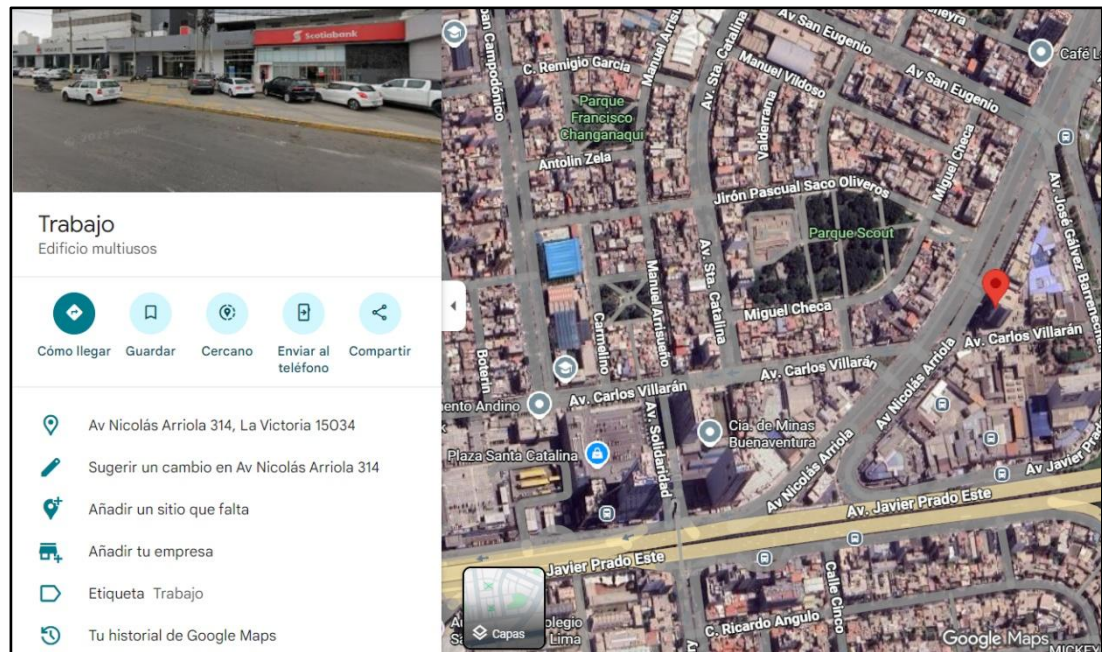
La empresa Inmobiliaria Impulso Leon Sociedad Anónima Cerrada fue fundada en el año 2020 (ver Anexo N°1) y se encuentra registrada bajo el RUC 20606645083, en el régimen MYPE. Tiene como actividad principal el desarrollo de proyectos de habilitación urbana orientados a la venta de lotes para viviendas indivisibles en la provincia de Huaral y su sede administrativa se encuentra ubicada en la Avenida Nicolas Arriola N.º 314, Urbanización Santa Catalina, Distrito La Victoria, en la ciudad de Lima. La ubicación y estructura organizacional se encuentran en las siguientes figuras, donde se incluye la captura de Google Maps (Impulso León Inmobiliaria, s.f.).

Figura 1
Organigrama Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C.



Nota. Elaboración propia

Figura 2
Ubicación en Google maps de Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C.



Nota. Ubicación de la sede

La organización tiene como misión, “Proporcionar satisfacción a nuestros clientes, brindando la mejor elección y asesoría en la compra de una propiedad en nuestros condominios, cumpliendo con todas las comodidades y características requeridas, ofreciendo la tranquilidad y rentabilidad en su inversión”; cómo visión, “Consolidarnos como la inmobiliaria referente en el Perú con mayor presencia en Lima-Norte, destacando por la calidad de nuestro servicio y brindando los mejores desarrollos en condominios de casa de campo para todas las familias”; y como valores, la honestidad, el trabajo en equipo, la transparencia, la colaboración y la superación (Impulso León Inmobiliaria, s.f.).

Desde el punto de vista organizaciones, la empresa cuenta con una estructura funcional reducida, característica común en empresas inmobiliarias de tamaño mediano. Las decisiones estratégicas y operativas relacionadas con los proyectos se concentran en un equipo administrativo central, el cual coordina directamente con proveedores, consultores y contratistas externos. Este modelo organizacional implica un alto nivel de tercerización de actividades técnicas y constructivas, lo que incrementa la necesidad de aplicar prácticas adecuadas de dirección de proyectos para asegurar el cumplimiento de los plazos, costos y estándares de calidad establecidos.

Los servicios que brinda la empresa están orientados al desarrollo integral de habilitaciones urbanas, los cuales incluyen la elaboración de expedientes técnicos, la gestión de licencias municipales, la ejecución de obras de infraestructura básica y la posterior entrega de los proyectos para su comercialización. Este tipo de proyectos requiere la participación de múltiples actores y especialidades, lo que incrementa su nivel de complejidad desde el punto de vista de la gestión, además, el producto final (lotes de terreno urbanizados) esta destinado diversos tipos de personas, entre ellos:

- Inversionistas que buscan un retorno en el mediano plazo con plusvalías que superan con creces los intereses que pagan los bancos o cajas municipales.
- Familias adultas de 55 años a más que desean comprar un lote para construir su casa para disfrutar de su jubilación.
- Familias jóvenes de 30 a 45 años que desean adquirir un lote para construir su casa para vacacionar.
- Jóvenes de 30 años a más que buscan adquirir su primera propiedad fuera de la ciudad con miras a contar con un lugar para su adultez.

Esta investigación responde a la interrogante: ¿De qué manera la ausencia de buenas prácticas para la dirección de proyectos influye en la toma de decisiones de los proyectos de habilitación urbana en una empresa desarrolladora de proyectos inmobiliarios en Huaral, año 2025?; además, se proponen los problemas específicos: ¿Cómo la falta de procesos estructurados de planificación en la dirección de proyectos afecta el cumplimiento de plazos en los proyectos de habilitación urbana en una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025?, ¿Cómo la limitada coordinación entre la empresa y los contratistas influye en la ejecución de los proyectos de habilitación urbana en una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025?, ¿Cómo la ausencia de mecanismos estandarizados de monitoreo y control en la dirección de proyectos afecta la trazabilidad de la información en las habilitaciones urbanas en una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025?

II. CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

La experiencia profesional desarrollada en el presente trabajo se enmarca en la aplicación práctica de principios de dirección de proyectos dentro del sector inmobiliario, específicamente en proyectos de habilitación urbana. En este contexto, la gestión de proyectos implica la planificación, coordinación, monitoreo y control de múltiples actividades relacionadas con el desarrollo de expedientes administrativos/técnicos, obtención de licencias, ejecución de obras de infraestructura y coordinación con diversos actores involucrados, como contratistas, consultores técnicos y entidades públicas. La aplicación de buenas prácticas para la dirección de proyectos permite mejorar la organización de las actividades, optimizar el uso de los recursos disponibles y reducir riesgos asociados a retrasos, reprocesos o fallas de coordinación, contribuyendo a una gestión más eficiente y ordenada de los proyectos inmobiliarios para la toma de decisiones.

El Método del Camino Crítico de Kelley y Walker (1959), plantea que los proyectos pueden gestionarse de manera más eficiente mediante la identificación de las actividades críticas que determinan la duración total del proyecto. A través de la secuencia lógica de tareas y la estimación de tiempos, el método de la ruta crítica (en adelante, CPM) permite identificar cuáles actividades no pueden retrasarse sin afectar el cronograma general. Este método ha sido ampliamente utilizado en proyectos de ingeniería, construcción e infraestructura, ya que facilita la planificación y el control del tiempo en proyectos complejos.

La Técnica de Evaluación y Revisión de Programas (en adelante, PERT) de Malcolm, Roseboom, Clarck y Fazan (1958), introduce el uso de estimaciones probabilísticas del tiempo de las actividades, permitiendo analizar la incertidumbre en la duración de los proyectos. El método PERT contribuye a mejorar la planificación y el control al considerar diferentes escenarios posibles

de ejecución, lo que resulta especialmente favorable en proyectos con alto nivel de complejidad y múltiples dependencias entre actividades.

2.1. Antecedentes internacionales

Kerzner (2022) analizó la importancia de la aplicación de buenas prácticas de dirección de proyectos en organizaciones dedicadas al desarrollo de proyectos de infraestructura y construcción. El objetivo del estudio fue identificar cómo las metodologías estructuradas de gestión influyen en el desempeño organizacional. La investigación se desarrolló mediante un enfoque descriptivo basado en el análisis de casos y revisión de experiencias empresariales. Los resultados mostraron que las organizaciones que aplican procesos formales de planificación, monitoreo y control logran reducir desviaciones en costos y cronogramas, además de mejorar la coordinación entre los actores del proyecto. El autor concluye que la dirección de proyectos constituye una herramienta estratégica para mejorar la eficiencia organizacional y reducir riesgos en proyectos complejos. Este antecedente se relaciona con la presente investigación, ya que respalda la importancia de aplicar buenas prácticas en la dirección de proyectos para mejorar la gestión de proyectos inmobiliarios.

Project Management Institute (PMI, 2013) desarrolló la quinta edición de la Guía del PMBOK®, cuyo objetivo es establecer un conjunto de buenas prácticas para la dirección de proyectos en distintos sectores productivos. La metodología utilizada se basa en la sistematización de experiencias profesionales y en el consenso de especialistas en gestión de proyectos a nivel internacional. Entre los principales resultados se destaca la definición de grupos de procesos que incluyen inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre, los cuales permiten estructurar la gestión de proyectos de manera integral. Las conclusiones del estudio señalan que la

aplicación sistemática de estos procesos contribuye a mejorar la toma de decisiones, optimizar el uso de los recursos y aumentar las probabilidades de éxito del proyecto. Este antecedente es relevante para el presente trabajo, ya que las buenas prácticas descritas en la Guía del PMBOK® sirven como marco conceptual para la implementación de mejoras en la gestión de proyectos inmobiliarios.

Negri (2012) estudió la gestión de proyectos subcontratados y el impacto que tiene la gestión de contratistas en el éxito de los proyectos. El objetivo de la investigación fue analizar cómo la coordinación entre la organización contratante y los proveedores externos influye en el desempeño del proyecto. La metodología utilizada consistió en el análisis de experiencias de gestión de proyectos internacionales con alto nivel de tercerización. Los resultados evidenciaron que una gestión deficiente de contratistas genera retrasos, conflictos contractuales y aumento de costos durante la ejecución del proyecto. El estudio concluye que es necesario establecer mecanismos claros de coordinación, supervisión y evaluación del desempeño de los contratistas para asegurar el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Este antecedente se relaciona con la investigación actual, ya que los proyectos inmobiliarios presentan un alto nivel de tercerización y requieren una adecuada gestión de contratistas.

2.2. Antecedentes nacionales

Ayala (2021) desarrolló una investigación sobre el proceso de habilitación urbana residencial y la gestión administrativa municipal en el distrito de Santa María. El objetivo del estudio fue analizar cómo los procedimientos administrativos influyen en el desarrollo de proyectos de habilitación urbana. La metodología aplicada fue de tipo descriptiva con enfoque cualitativo, utilizando análisis documental y entrevistas a funcionarios municipales. Los resultados

evidenciaron que la falta de coordinación entre los actores involucrados y la ausencia de procesos claros pueden generar retrasos en la aprobación de proyectos urbanos. El autor concluye que la mejora en la gestión administrativa y la aplicación de procesos estructurados pueden contribuir a optimizar el desarrollo de proyectos de habilitación urbana. Este antecedente se relaciona con la presente investigación, ya que resalta la importancia de la planificación y la coordinación en el desarrollo de proyectos inmobiliarios.

Huachaca (2021) analizó la ejecución de una etapa de habilitación urbana en el distrito de Lurigancho, Lima. El objetivo de la investigación fue evaluar el proceso de ejecución del proyecto y los factores que influyen en su desarrollo. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo y analítico, basada en la revisión de documentos técnicos y el análisis del proceso de ejecución del proyecto. Los resultados mostraron que la falta de planificación adecuada y la deficiente coordinación entre las especialidades técnicas generan retrasos y reprocesos durante la ejecución del proyecto. El estudio concluye que el empleo de herramientas de gestión de proyectos facilita optimizar el control de las actividades y optimizar el uso de los recursos. Este antecedente contribuye al presente estudio al evidenciar la importancia de aplicar buenas prácticas de dirección de proyectos en proyectos de habilitación urbana.

Gordillo-Otárola (2014) desarrolló una investigación sobre la evaluación de la gestión de proyectos en el sector construcción del Perú. El objetivo del estudio fue analizar cómo las empresas constructoras gestionan sus proyectos y qué prácticas de planificación y control aplican durante su desarrollo. La investigación se realizó mediante un enfoque descriptivo y analítico, evaluando los procesos de gestión utilizados por empresas constructoras y comparando las actividades de planificación, seguimiento y control desarrolladas en cada fase del proyecto. Los resultados

evidenciaron que la adecuada aplicación de herramientas de gestión de proyectos contribuye a mejorar la eficiencia y la eficacia en la ejecución de proyectos de construcción. El autor concluye que la adopción de prácticas estructuradas de dirección de proyectos permite optimizar el desempeño de los proyectos y fortalecer la gestión organizacional en el sector construcción. Este antecedente se relaciona con la presente investigación, ya que evidencia la importancia de aplicar herramientas de gestión de proyectos para mejorar la planificación, coordinación y control en proyectos inmobiliarios.

2.3. Estado del Arte

Diversos estudios han analizado la importancia de aplicar buenas prácticas para la dirección de proyectos para mejorar el desempeño organizacional y reducir los riesgos asociados a la ejecución de proyectos complejos. En el sector inmobiliario y de construcción, la gestión eficiente de los proyectos es fundamental debido a la participación de múltiples actores, la dependencia de procesos regulatorios y la necesidad de controlar costos, plazos y calidad. En este contexto, diferentes autores han destacado que la implementación de procesos estructurados de planificación, ejecución y control permite optimizar la coordinación entre los participantes del proyecto y mejorar la toma de decisiones durante su desarrollo.

Además, estudios recientes evidencian la importancia del uso de herramientas tecnológicas y enfoques cognitivos en la optimización de procesos organizaciones. Benjamín et al. (2026) destacan que el uso de tecnologías como la inteligencia artificial mejora la experiencia del usuario mediante la optimización de la gestión de información y la toma de decisiones. De manera complementaria, Terán Plasencia (2026) señala que las estrategias metacognitivas fortalecen la comprensión y el análisis de la información, lo cuál resulta relevante en contextos donde la toma

de decisiones depende del manejo adecuado de datos. Estos aportes refuerzan la importancia de constituir procesos y utilizar herramientas que faciliten la gestión eficiente de la información en los proyectos.

2.3.1. Variable 1: Buenas prácticas para la dirección de proyectos

Las buenas prácticas para la dirección de proyectos se refieren a un conjunto de métodos, herramientas y enfoques que han demostrado ser efectivos para gestionar proyectos en diferentes sectores. Según el PMI (2021), estas prácticas comprenden la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas que permiten alcanzar los objetivos del proyecto de manera eficiente. En este sentido, la estandarización de procesos facilita la planificación adecuada, el seguimiento de las actividades y la evaluación del desempeño del proyecto.

Kerzner (2022) señala que la aplicación de buenas prácticas permite mejorar la coordinación entre los miembros del equipo del proyecto, optimizar el uso de los recursos disponibles y reducir la probabilidad de desviaciones en tiempo y costo. Asimismo, el autor destaca que las organizaciones que implementan procesos estructurados de gestión de proyectos presentan mejores niveles de desempeño y mayor capacidad para gestionar proyectos complejos.

Por su parte, Larson y Gray (2021) sostienen que las buenas prácticas de dirección de proyectos permiten establecer un marco de trabajo ordenado que facilita la integración de las distintas actividades del proyecto. De acuerdo con estos autores, la aplicación de metodologías y herramientas de gestión contribuye a mejorar la comunicación entre los actores involucrados y a fortalecer los mecanismos de control durante la ejecución del proyecto.

2.3.1.1. Dimensión: Planificación del proyecto

La planificación del proyecto es una de las etapas más importantes dentro de la dirección de proyectos, ya que permite definir el alcance, las actividades, los recursos y los plazos necesarios para alcanzar los objetivos establecidos. De acuerdo con PMI (2021), la planificación constituye el proceso mediante el cual se establecen las bases para la ejecución y el control del proyecto, permitiendo anticipar posibles riesgos y organizar de manera adecuada las actividades del equipo de trabajo.

Kerzner (2022) afirma que una planificación adecuada contribuye a reducir la incertidumbre durante la ejecución del proyecto, ya que permite identificar de manera anticipada las actividades críticas y los recursos necesarios para su desarrollo. En proyectos de construcción e infraestructura, la planificación resulta especialmente relevante debido a la interdependencia entre las diferentes tareas que conforman el proyecto.

Por su parte, Meredith y Mantel (2017) sostienen que la planificación del proyecto permite establecer una estructura clara de trabajo que facilita la coordinación entre los distintos participantes del proyecto. Los autores indican que la elaboración de cronogramas, la definición de responsabilidades y la estimación de costos son elementos fundamentales para garantizar al éxito del proyecto.

2.3.1.2. Dimensión: Monitoreo y control del proyecto

El monitoreo y control del proyecto permite evaluar el desempeño de las actividades durante la ejecución y asegurar que el proyecto avance de acuerdo con lo planificado. Según el PMI (2021), esta fase implica comparar el desempeño real con el desempeño planificado. Identificar desviaciones y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario.

Kerzner (2022) señala que el monitoreo continuo del proyecto permite detectar problemas de manera temprana y tomar decisiones oportunas para evitar impactos negativos en el cronograma o en el presupuesto del proyecto. En este sentido, el uso de indicadores de desempeño y reportes de avance constituye una herramienta clave para la gestión efectiva de los proyectos.

Asimismo, Larson y Gray (2021) indican que el control del proyecto permite mantener alineadas las actividades del equipo con los objetivos establecidos, garantizando que los recursos se utilicen de manera eficiente y que las actividades se desarrollen conforme a lo planificado.

2.3.1.3. Dimensión: Gestión de contratistas

La gestión de contratistas es un elemento clave en proyectos donde existe un alto nivel de tercerización de actividades, como ocurre en el sector inmobiliario. De acuerdo con Negri (2012), una adecuada gestión de contratistas implica establecer mecanismos claros de coordinación, supervisión y evaluación del desempeño de los proveedores durante el desarrollo del proyecto.

Kerzner (2022) sostiene que la correcta selección y supervisión de los contratistas contribuye a reducir riesgos asociados a retrasos, incumplimientos contractuales y sobrecostos en el proyecto. En proyectos de construcción, la gestión de contratistas resulta esencial debido a la participación de diversas especialidades técnicas.

Por su parte, PMI (2021) señala que la gestión de adquisiciones y contrataciones forma parte de los procesos de dirección de proyectos y tiene como objetivo asegurar que los bienes y servicios necesarios para el proyecto se obtengan de manera adecuada y en el momento oportuno.

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Dirección de proyecto

De acuerdo con el PMI (2021), la dirección de proyectos comprende la utilización integrada de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas orientadas a la ejecución de las actividades necesarias para alcanzar los requerimientos del proyecto. Este enfoque abarca procesos como la planificación, la implementación, así como el seguimiento y control de los recursos disponibles, con el propósito de cumplir los objetivos establecidos dentro de los parámetros de alcance, plazo y costo. En el contexto organizacional, la adecuada gestión de proyectos contribuye a fortalecer la toma de decisiones, promover un uso más eficiente de los recursos y elevar las probabilidades de éxito en la ejecución de las iniciativas desarrolladas.

2.4.2. Planificación de Proyecto

La planificación de proyectos consiste en definir de manera estructurada las actividades, recursos, plazos y responsabilidades necesarios para alcanzar los objetivos del proyecto. Según Kerzner (2022), esta etapa permite establecer una hoja de ruta clara para la ejecución del proyecto, identificado las tareas críticas y los recursos requeridos para su desarrollo. Una adecuada planificación contribuye a reducir la incertidumbre, mejorar la coordinación entre los participantes y facilitar el control del avance del proyecto.

2.4.3. Monitoreo y Control de Proyecto

El monitoreo y control de proyectos corresponde al proceso mediante el cual se realiza el seguimiento del desempeño del proyecto para asegurar que las actividades se desarrollen conforme a lo planificado. Según PMI (2021), este proceso implica medir el progreso, identificar

desviaciones respecto al plan original y aplicar acciones correctivas cuando sea necesario. El monitoreo continuo permite mejorar la transparencia en la gestión del proyecto y facilitar la toma de decisiones oportunas.

2.5.Marco normativo

El desarrollo de proyectos de habilitación urbana en el Perú se encuentra regulado principalmente por la Ley N.º 29090, Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones, la cual establece los procedimientos administrativos y requisitos técnicos necesarios para transformar un terreno rústico en suelo urbano habilitado. Esta normativa regula los procesos de aprobación de proyectos, la obtención de licencias de habilitación urbana y las responsabilidades de los actores involucrados en el desarrollo de proyectos inmobiliarios. Asimismo, la ley busca garantizar que el crecimiento urbano se realice de manera ordenada, asegurando el acceso a servicios básicos, infraestructura adecuada y condiciones urbanísticas apropiadas para el desarrollo de la población (Ley 29090, 2019).

Complementariamente, el Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE) establece las disposiciones técnicas que deben cumplirse en los proyectos de infraestructura urbana y construcción. Este reglamento contiene normas relacionadas con el diseño, seguridad, habitabilidad y funcionalidad de las edificaciones y obras de infraestructura. En el caso de las habilitaciones urbanas, el RNE define los criterios técnicos para el desarrollo de redes de agua potable, alcantarillado, energía eléctrica, vías de acceso y espacios públicos, los cuales deben ser considerados durante la planificación y ejecución de los proyectos inmobiliarios (Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, 2020).

Asimismo, los proyectos inmobiliarios deben cumplir con los procedimientos administrativos establecidos por los gobiernos locales, quienes son responsables de otorgar las licencias de habilitación urbana y supervisar el cumplimiento de las disposiciones urbanísticas vigentes. En este contexto, las municipalidades desempeñan un rol fundamental en la evaluación de los expedientes técnicos y en la fiscalización de las obras ejecutadas, asegurando que los proyectos se desarrollen de acuerdo con los planes de desarrollo urbano y la normativa vigente (Gobierno del Perú, 2022).

En el ámbito del ordenamiento territorial, los proyectos de habilitación urbana en la provincia de Huaral deben considerar lo establecido en el Plan de Desarrollo Urbano de Huaral, instrumento de planificación aprobado por la Municipalidad Provincial de Huaral, cuyo objetivo es orientar el crecimiento ordenado de la ciudad, regular el uso del suelo y establecer criterios para el desarrollo urbano sostenible. Este instrumento define la zonificación urbana, las áreas de expansión, las reservas para equipamiento urbano y las disposiciones para el desarrollo de infraestructura básica, con el propósito de garantizar un crecimiento urbano planificado y equilibrado.

El Plan de Desarrollo Urbano establece lineamientos para la localización de proyectos inmobiliarios, la compatibilidad de usos del suelo y la provisión adecuada de servicios urbanos, aspectos que deben ser considerados durante la formulación y ejecución de proyectos de habilitación urbana. Asimismo, el PDU busca evitar procesos de urbanización desordenada, promoviendo el uso eficiente del territorio y la adecuada articulación entre el desarrollo urbano y la infraestructura pública.

En el contexto del presente trabajo, el Plan de Desarrollo Urbano de Huaral constituye un marco normativo relevante, ya que los proyectos inmobiliarios desarrollados por la empresa deben alinearse con la zonificación, las condiciones de habilitación urbana y las disposiciones de planificación territorial establecidas por dicho instrumento. De esta manera, el cumplimiento del PDU contribuye a garantizar que los proyectos de habilitación urbana se desarrollen de manera compatible con la planificación urbana de la ciudad y con los objetivos de desarrollo territorial de la provincia (Municipalidad Provincial de Huaral, 2019).

Finalmente, es importante considerar que los proyectos inmobiliarios también deben cumplir con normativas relacionadas con la gestión ambiental y el ordenamiento territorial, las cuales buscan asegurar que el desarrollo urbano se realice de manera sostenible y respetando las condiciones del entorno. El cumplimiento de este marco normativo resulta fundamental para garantizar la viabilidad legal y técnica de los proyectos de habilitación urbana.

2.6. Limitaciones

El desarrollo del presente trabajo estuvo condicionado por diversas limitaciones propias del contexto organizacional, principalmente la alta carga operativa en la gestión de proyectos inmobiliarios, lo que restringió el tiempo disponible para un análisis más profundo de los procesos implementados. Asimismo, el acceso a información técnica y administrativa sensible fue limitado, lo que impidió incorporar datos detallados sobre costos y desempeño financiero. De igual manera, la dependencia de entidades externas, como municipalidades y organismos reguladores, generó variaciones en los cronogramas de los proyectos. No obstante, estas limitaciones no afectaron el cumplimiento de los objetivos planteados.

III. CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA

3.1. Introducción a la descripción de la experiencia

El presente capítulo describe la experiencia profesional desarrollada en la empresa Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C., en el marco de la implementación de buenas prácticas para dirección de proyectos en una empresa dedicada al desarrollo de proyectos inmobiliarios de habilitación urbana en la provincia de Huaral. La relevancia de esta experiencia radica en que permitió intervenir en un contexto empresarial caracterizado por el crecimiento progresivo de sus operaciones, el alto nivel de tercerización y la necesidad de fortalecer los procesos de planificación, ejecución y monitoreo y control de proyectos.

La experiencia se desarrolló en un entorno organizacional con estructura funcional reducida, donde gran parte de las decisiones estratégicas y operativas relacionadas con los proyectos se concentraban en un equipo administrativo central. En este contexto, la aplicación de buenas prácticas para la dirección de proyectos resultó necesaria para mejorar la coordinación entre los actores involucrados, optimizar el control del avance físico y financiero de los proyectos, fortalecer la trazabilidad documental y reducir la sobrecarga operativa del equipo interno.

3.2. Proceso de ingreso a la empresa

Mi experiencia profesional se desarrolla en la empresa Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C., dedicada al desarrollo de proyectos inmobiliarios de habilitación urbana en la provincia de Huaral. Mi ingreso a la organización se produjo en el año 2020, motivado por la necesidad de fortalecer la gestión administrativa y de proyectos ante el crecimiento progresivo de sus operaciones.

Desde el inicio, se me asignó el cargo de Administrador y durante 3 años aportando valor con mis decisiones y acciones a la empresa se me asignó el rol de Director de Proyectos, esto debido a mi mayor involucramiento en las decisiones de los proyectos inmobiliarios, función desde el cual asumí responsabilidades vinculadas a la planificación, ejecución y monitoreo y control de los proyectos inmobiliarios en ejecución y en etapa de planificación. Mi incorporación respondió a la necesidad de contar con una figura que integrara la gestión operativa, administrativa y de seguimiento de los proyectos, permitiendo un mayor orden en la conducción de las actividades y una mejor articulación entre la empresa y los contratistas.

3.3. Personas involucradas en el proyecto laboral

Durante el desarrollo de la experiencia profesional, interactué con diversos interesados internos y externos, cuya participación resultó fundamental para la ejecución del proyecto laboral. Entre los principales interesados involucrados se encontraron la Gerencia General, responsable de la toma de decisiones estratégicas y planificación financiera anual; el equipo administrativo interno, encargado de la gestión financiera y documental; los contratistas y subcontratistas especializados en obras civiles como pórticos de ingreso, casetas de vigilancia, casa club, piscina, reservorios de concreto y otros, instalaciones eléctricas de distribución primaria y secundaria, sanitarias en matrices y domiciliarias y movimientos de tierras para vías y veredas; así como consultores técnicos externos en topografía (replanteo de hitos, levantamiento topográfico, ubicación de puntos geodésicos), estudios de suelos (identificación del tipo de suelo y permeabilidad) e ingenierías (según la especialidad requerida).

También participaron entidades públicas, principalmente municipalidades y organismos reguladores, cuya intervención fue necesaria para la obtención de licencias, autorizaciones y

cumplimiento de requisitos normativos. La coordinación efectiva entre todos estos actores fue determinante para el desarrollo de los proyectos, ya que me permitió articular aspectos técnicos, administrativos y operativos dentro del proyecto inmobiliario.

3.4. Objetivo general y objetivos específicos

3.4.1. Objetivo general

Implementar buenas prácticas de dirección de proyectos para mejorar la toma de decisiones en los proyectos de habilitación urbana en una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025.

3.4.2. Objetivos específicos

- Estandarizar los procesos de planificación de los proyectos de habilitación urbana en la empresa inmobiliaria en Huaral, 2025.
- Mejorar la coordinación entre la empresa y los contratistas durante la ejecución de los proyectos de una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025.
- Fortalecer los mecanismos de monitoreo y control para mejorar la trazabilidad de la información y la toma de decisiones de una empresa inmobiliaria en Huaral, 2025.

3.5. Funciones desempeñadas y desarrollo del proyecto en cada etapa

Las principales funciones que desempeñé durante mi experiencia profesional estuvieron orientadas a la gestión integral de los proyectos de habilitación urbana. Entre ellas destacaron la planificación de los proyectos, definiendo el alcance, cronogramas y presupuestos; la coordinación en la contratación y supervisión de contratistas y proveedores; el seguimiento y control del avance

físico y financiero; la gestión de la documentación técnica y administrativa; la identificación de riesgos; y la propuesta de acciones correctivas frente a desviaciones de plazo, costo o calidad.

Durante la ejecución de los proyectos, se identificaron diversos problemas que afectaban el desempeño general de la empresa, entre los cuales destacaron la ausencia de procesos estandarizados de dirección de proyectos, la sobrecarga operativa concentrada en pocas personas del equipo interno, el deficiente control del avance y del desempeño de los contratistas, la limitada trazabilidad de la información técnica y administrativa, así como retrabajos y reprocesos derivados de fallas de coordinación. Estas dificultades evidenciaron la necesidad de implementar buenas prácticas de dirección de proyectos adaptadas a la realidad operativa de la empresa.

El desarrollo del proyecto laboral se dio por etapa. En una primera etapa se realizó un diagnóstico inicial para identificar las brechas en la gestión de proyectos, reconociendo los principales problemas operativos y administrativos que afectaban la planificación y el control del proyecto. En una segunda etapa se llevó a cabo la planificación de la intervención, definiendo procesos, responsables y herramientas de gestión. Posteriormente, se implementaron las buenas prácticas propuestas en el proyecto Condominio KUNAQ, aplicando mecanismos de coordinación, seguimiento y control. Finalmente, se desarrolló una etapa de monitoreo y control, en la que se evaluaron los resultados obtenidos y se realizaron ajustes para consolidar la mejora.

3.6. Estrategia, metodología, modelos y herramientas utilizadas

Para el desarrollo de la solución, se adoptó una estrategia basada en la implementación progresiva de buenas prácticas de dirección de proyectos, considerando la capacidad organizacional de la empresa y el alto nivel de tercerización existente. La metodología aplicada

incluyó cuatro etapas principales: diagnóstico inicial, planificación, implementación y monitoreo y control.

En la etapa de diagnóstico se identificaron las principales brechas de gestión; en la etapa de planificación se definieron los procesos, roles y herramientas necesarias para intervenir; en la etapa de implementación se aplicaron las buenas prácticas en un proyecto específico; y en la etapa de monitoreo y control se evaluó el avance real frente a lo planificado, generando ajustes correctivos cuando fue necesario.

Entre las principales herramientas utilizadas se encuentran el cronograma del proyecto, matrices de roles y responsabilidades (RAM/RACI), formatos estandarizados de monitoreo y control, reportes de avance físico y financiero mediante valorizaciones, e indicadores básicos de desempeño del proyecto. Estas herramientas permitieron ordenar la gestión, mejorar la trazabilidad de la información y fortalecer la toma de decisiones.

La aplicación de estas herramientas se sustenta en enfoques reconocidos de gestión de proyectos utilizados en el sector construcción e inmobiliario. Según el PMI (2021), la dirección de proyectos se estructura a través de procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control y cierre, los cuales permiten gestionar de manera organizada el alcance, el cronograma, los costos, los riesgos y la comunicación del proyecto. Dentro de este enfoque, herramientas como los cronogramas, las matrices de roles y responsabilidades (RACI), y los sistemas de seguimiento del desempeño del proyecto facilitan la coordinación entre distintos actores involucrados y mejoran la toma de decisiones durante la ejecución.

Asimismo, el enfoque Lean Construction promueve la optimización de los procesos constructivos mediante la reducción de desperdicios, la mejora continua y la coordinación eficiente

entre los participantes del proyecto, con el objetivo de incrementar la productividad y la eficiencia en la ejecución de obras (Howell & Ballard, 2003). Este enfoque busca mejorar la planificación y el control de las actividades mediante procesos más colaborativos y una gestión más eficiente del flujo de trabajo.

Por otro lado, el uso de herramientas de gestión de la información del proyecto se relaciona con los principios de Building Information Modeling (BIM), metodología que permite mejorar la integración de la información del proyecto y facilitar la coordinación entre las diferentes especialidades involucradas en el desarrollo de proyectos de construcción (ver Anexo N°2). Según Eastman et al. (2011), BIM contribuye a mejorar la planificación, la gestión documental y la trazabilidad de la información durante el ciclo de vida del proyecto, permitiendo una toma de decisiones más informada y una mayor eficiencia en la gestión del proyecto.

3.7. Implementación del proyecto laboral

La implementación del proyecto laboral se desarrolló de manera progresiva, iniciando con la aplicación de prácticas básicas de planificación, ejecución y monitoreo y control en el proyecto Condominio KUNAQ. En una primera etapa, se priorizó la planificación operativa del proyecto, mediante la elaboración de un cronograma general que permitió ordenar las actividades vinculadas a expedientes técnicos, licencias y ejecución de obras, estableciendo hitos de control y responsables claros para cada frente de trabajo. Esta planificación sirvió como base para organizar la participación de los contratistas y reducir la improvisación que caracterizaba la gestión previa.

En una segunda etapa, correspondiente a la ejecución del proyecto, se fortalecieron los mecanismos de coordinación con los contratistas (ver Anexo N°3), incorporando reuniones periódicas de seguimiento, validación formal de avances y uso de formatos estandarizados para el

registro de información técnica y administrativa. Estas acciones permitieron mejorar la comunicación, reducir retrabajos y generar mayor claridad sobre los compromisos asumidos por cada actor del proyecto. Asimismo, se reforzó el control documentario, centralizando la información relevante del proyecto y facilitando su trazabilidad.

Posteriormente, en la etapa de monitoreo y control, se comparó de manera sistemática el avance real con lo planificado, utilizando el cronograma y las valorizaciones como principales instrumentos de control. Ante la identificación de desviaciones en plazos o costos, se realizaron coordinaciones correctivas y ajustes al cronograma, priorizando las actividades críticas para evitar impactos mayores en el proyecto. Este proceso permitió tomar decisiones oportunas y mejorar la predictibilidad del desempeño del proyecto.

Finalmente, la implementación del proyecto laboral contempló una fase de ajustes y mejora continua, en la cual se adaptaron las buenas prácticas de dirección de proyectos aplicadas progresivamente a la realidad operativa de la empresa. A pesar de la resistencia inicial al cambio, la aplicación progresiva de estas prácticas permitió consolidar una forma de trabajo más ordenada, reduciendo la sobrecarga operativa y fortaleciendo la gestión integral de los proyectos inmobiliarios.

Figura 3

Implementación del proyecto laboral



Nota. Elaboración propia

3.8. Consideraciones éticas

El desarrollo de la experiencia profesional se llevó a cabo respetando principios éticos fundamentales vinculados con la confidencialidad, la transparencia, la beneficencia, la no maleficencia y la justicia. En observancia de las normas éticas de la Universidad Privada del Norte, en base a la Resolución Rectoral N.º 028-2024-UPN, de fecha 06 de mayo de 2024, se garantizó el cumplimiento de los lineamientos establecidos para la investigación académica.

En ese sentido, la información técnica, administrativa y operativa utilizada en el proyecto fue manejada con criterio de reserva, evitando la divulgación de datos sensibles de la empresa, de los contratistas o de terceros involucrados en el desarrollo de los proyectos. Asimismo, se procuró que el uso de la información tenga fines exclusivamente académicos, asegurando la integridad de los datos y el respeto a los actores involucrados.

Asimismo, las acciones implementadas buscaron generar beneficios para la organización mediante la mejora de sus procesos de gestión, evitando impactos negativos sobre las personas involucradas y promoviendo un trato justo en la coordinación con contratistas, consultores y equipo interno. Del mismo modo, se procuró actuar con transparencia en el registro y seguimiento de la información, así como en la toma de decisiones asociadas al desarrollo del proyecto laboral.

Finalmente, la experiencia fue documentada respetando criterios de integridad académica y profesional, asegurando que la información presentada en el presente trabajo refleje de manera objetiva y veraz las acciones ejecutadas y los resultados obtenidos durante la implementación de buenas prácticas de dirección de proyectos.

IV. CAPÍTULO IV. RESULTADOS

El presente capítulo presenta los resultados obtenidos a partir de la implementación de buenas prácticas de dirección de proyectos en la empresa Inmobiliaria Impulso Leon S.A.C., durante el desarrollo del proyecto de habilitación urbana Condominio KUNAQ. Los resultados se analizan en función de los objetivos planteados en la investigación, con el propósito de evidenciar los cambios generados en la planificación, coordinación y control de los proyectos inmobiliarios.

4.1. Resultados para el objetivo general

La implementación de buenas prácticas de dirección de proyectos permitió mejorar significativamente la gestión del proyecto Condominio KUNAQ, especialmente en los procesos de planificación, coordinación y monitoreo y control. Antes de la intervención, la gestión del proyecto se caracterizaba por la ausencia de procesos estandarizados, lo que generaba improvisación en la planificación de actividades, dificultades en la coordinación con contratistas, limitada trazabilidad de la información y una sobrecarga operativa concentrada en pocas personas del equipo interno.

A partir de la implementación de herramientas básicas de dirección de proyectos, como cronogramas estructurados, reuniones periódicas de seguimiento, matrices de roles y responsabilidades (RAM/RACI), reuniones periódicas de seguimiento y reportes de avance físico y financiero, se logró ordenar las actividades del proyecto, mejorar la asignación de responsabilidades y fortalecer la comunicación entre los actores involucrados. Estas acciones permitieron optimizar la coordinación con los contratistas, reducir retrabajos y establecer mecanismos más claros para el seguimiento del avance del proyecto.

Como resultado, se evidenció una mejora en la previsibilidad del proyecto, una mayor eficiencia en la gestión de contratistas y una mejor organización del trabajo interno, lo que contribuyó a reducir la sobrecarga operativa y fortalecer el control de la información técnica y administrativa. Asimismo, se establecieron las bases para una gestión de proyectos más estructurada dentro de la empresa.

Desde una perspectiva organizacional, estos resultados demuestran que la formalización de procesos de dirección de proyectos contribuye a mejorar el desempeño operativo y la toma de decisiones en proyectos inmobiliarios, especialmente en contextos caracterizados por la alta tercerización en actividades.

Tabla 1

Objetivo general - Pre y post de la implementación de buenas prácticas

Aspecto de gestión	Situación antes de la implementación	Situación después de la implementación
Organización del trabajo	La carga operativa se concentraba en pocas personas del equipo interno, generando sobrecarga laboral.	Se logró una mejor distribución de responsabilidades y una mayor organización del trabajo dentro del equipo
Gestión general del proyecto	La gestión se caracterizaba por procesos informales y limitada aplicación de herramientas de dirección de proyectos.	Se establecieron bases para una gestión más estructurada mediante la aplicación de buenas prácticas de dirección de proyectos.

Nota. Elaboración propia

4.2. Resultados para el objetivo específico 1

En relación con el primer objetivo específico, orientado a analizar la influencia de la planificación estructurada en el desarrollo del proyecto, se evidenció que la elaboración de un cronograma general permitió organizar de manera más eficiente las actividades relacionadas con elaboración de expedientes técnicos, la gestión de licencias y la ejecución de obras de habilitación urbana.

Antes de la implementación de estas herramientas, la planificación del proyecto se realizaba de manera informal, lo que generaba superposición de actividades, retrasos en algunos frentes de trabajo y dificultades para coordinar con los contratistas. La incorporación de un cronograma estructurado permitió establecer hitos de control, definir responsables por actividad y ordenar la secuencia lógica de los trabajos.

Como resultado, se logró reducir la improvisación en la ejecución de actividades, mejorar el cumplimiento de los hitos programados y facilitar la coordinación entre las diferentes etapas del proyecto. Esta mejora en la planificación contribuyó a generar una mayor previsibilidad en el desarrollo del proyecto inmobiliario.

Tabla 2

Objetivo específico 1 - Pre y post de la implementación de buenas prácticas

Aspecto de gestión	Situación antes de la implementación	Situación después de la implementación
Planificación del proyecto	Las actividades gestionaban sin una planificación estructurada, generando improvisación y dificultades	Se implementó un cronograma estructurado con hitos definidos y responsables asignados, permitiendo una

para organizar las etapas del proyecto.	mejor organización y secuencia de las actividades.
---	--

Nota. Elaboración propia

4.3. Resultados para el objetivo específico 2

En relación con el segundo objetivo específico, orientado a mejorar la coordinación entre la empresa y los contratistas, se implementaron reuniones periódicas de seguimiento y mecanismos formales de validación de avances de obra. Estas prácticas permitieron establecer espacios de comunicación más estructurados entre los actores involucrados en el proyecto.

Antes de la implementación de estas prácticas, la coordinación con los contratistas se realizaba de manera reactiva y principalmente ante la aparición de problemas durante la ejecución de las obras. Esto generaba conflictos derivados de interpretación informales de los alcances del trabajo y dificultades para dar seguimiento a los compromisos asumidos.

Con la implementación de reuniones de seguimiento y formatos estandarizados para el registro de avances y entregables se logró mejorar la comunicación entre la empresa y los contratistas, reducir retrabajos y reprocesos en actividades críticas y generar mayor claridad en los compromisos asumidos por cada actor del proyecto. Esto permitió fortalecer la relación de trabajo con los contratistas y mejorar la eficiencia en la ejecución del proyecto.

Tabla 3

Objetivo específico 2 – Pre y post de la implementación de buenas prácticas

Aspecto de gestión	Situación antes de la implementación	Situación después de la implementación
Coordinación con contratistas	La coordinación se realizaba principalmente de manera reactiva y ante la aparición de problemas durante la ejecución de las obras.	Se establecieron reuniones periódicas de seguimiento y mecanismos formales de validación de avances, mejorando la comunicación y reduciendo conflictos.

Nota. Elaboración propia

4.4. Resultados para el objetivo específico 3

En relación con el tercer objetivo específico, orientado a fortalecer los mecanismos de monitoreo y control del proyecto, se implementó el uso sistemático del cronograma y de las valorizaciones periódicas como herramientas principales para el seguimiento del avance físico y financiero del proyecto.

La aplicación de estas herramientas permitió comparar de manera sistemática el avance real con lo planificado, facilitando la identificación temprana de desviaciones en plazos y costos. Como resultados, fue posible tomar decisiones correctivas oportunas y realizar ajustes en el cronograma para evitar impactos mayores en el desarrollo del proyecto.

Asimismo, se logró mejorar la gestión documental mediante la centralización y organización de la información técnica y administrativa del proyecto. Esto permitió fortalecer la trazabilidad de los documentos, reducir pérdidas de información y facilitar la consulta de

antecedentes durante la ejecución del proyecto. Esta mejora también contribuyó a optimizar los procesos de validación interna y a mejorar la relación con entidades externas.

Tabla 4

Objetivo específico 3 – Pre y post de la implementación de buenas prácticas

Aspecto de gestión	Situación antes de la implementación	Situación después de la implementación
Monitoreo y control del proyecto	El seguimiento del avance físico y financiero se realizaba de manera limitada, dificultando la identificación temprana de desviaciones.	Se aplicaron mecanismos sistemáticos de monitoreo mediante cronogramas y valorizaciones periódicas, permitiendo identificar desviaciones y tomar decisiones correctivas oportunamente.
Gestión documental	La información técnica y administrativa se encontraba dispersa, dificultando su consulta y seguimiento	Se centralizó la información del proyecto, mejorando la trazabilidad documental y facilitando la consulta de antecedentes.

Nota. Elaboración propia

V. CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

5.1.1. Conclusión – Objetivo general

La implementación de buenas prácticas de dirección de proyectos generó un impacto positivo en la gestión del proyecto Condominio KUNAQ, evidenciando mejoras en la planificación, coordinación y monitoreo y control. Desde un enfoque cualitativo, el proyecto evolucionó de una gestión empírica y reactiva a una gestión más estructurada y orientada a la toma de decisiones. En términos cuantitativos, se logró una reducción del 50% de la sobrecarga operativa del equipo interno, una mejora en la distribución de responsabilidades y una mayor eficiencia en la ejecución de actividades, reflejada en el cumplimiento más consciente de hitos del cronograma. Estos resultados demuestran que la aplicación de buenas prácticas contribuye directamente a optimizar la gestión integral de proyectos inmobiliarios en contextos con alta tercerización.

5.1.2. Conclusión – Objetivo específico 1

Se determinó que la estandarización de los procesos de planificación influyó de manera directa en la organización de las actividades del proyecto. Desde una perspectiva cualitativa, la implementación de cronogramas estructurados permitió ordenar las etapas del proyecto, definir responsables y establecer una secuencia lógica de ejecución. En términos cuantitativos, se evidenció una mejora en el cumplimiento de hitos programados del 30% y una reducción del 25% de desviaciones asociadas a la improvisación inicial, permitiendo una mayor previsibilidad en el desarrollo del proyecto.

5.1.3. Conclusión – Objetivo específico 2

Se concluye que el fortalecimiento de la coordinación entre la empresa y los contratistas mejoró significativamente la ejecución del proyecto. Cualitativamente, se logró una comunicación más clara, formal y estructurada, lo que permitió reducir conflictos y ambigüedades en los compromisos asumidos. Cuantitativamente, se observó una disminución de retrabajos y reprocesos en actividades críticas en un 40%, así como una mejora del 30% en los tiempos de respuesta de los contratistas frente a requerimientos del proyecto, lo que contribuyó a una ejecución más eficiente.

5.1.4. Conclusión – Objetivo específico 3

Se evidenció que la implementación de mecanismos de monitoreo y control permitió mejorar la trazabilidad de la información y la toma de decisiones en el proyecto. Desde el enfoque cualitativo, el uso de herramientas como cronogramas y valorizaciones permitió un seguimiento más ordenado y sistemático del avance de proyecto. En términos cuantitativos, se logró una detección más oportuna de desviaciones en plazos y costos (70% de las veces que ocurría se detectaba a tiempo), reduciendo el impacto de estas en el desarrollo del proyecto y permitiendo aplicar acciones correctivas de manera más eficiente.

5.2.Recomendaciones:

5.2.1. Recomendación - Objetivo general

Se recomienda a la Gerencia General institucionalizar a la aplicación de buenas prácticas de dirección de proyectos mediante la implementación de un sistema interno de gestión de proyectos, que incluya lineamientos formales de planificación, monitoreo y control. Esta acción permitirá consolidar la mejora en la toma de decisiones estratégicas y asegurar la sostenibilidad de los resultados obtenidos.

5.2.2. Recomendación – Objetivo específico 1

Se sugiere que el área de proyectos implemente de manera obligatoria herramientas formales de planificación, como cronogramas detallados y matrices de responsabilidades (RAM/RACI), en todos los proyectos inmobiliarios. Esto permitirá mejorar el cumplimiento de plazos, optimizar la organización de actividades y reducir la improvisación en la ejecución.

5.2.3. Recomendación – Objetivo específico 2

Se recomienda fortalecer los mecanismos de coordinación con contratistas mediante la estandarización de reuniones periódicas de seguimiento y el uso de formatos formales para el registro de avances. Esto contribuirá a mejorar la comunicación, reducir retrabajos y asegurar el cumplimiento de los compromisos asumidos durante la ejecución de los proyectos.

5.2.4. Recomendación – Objetivo específico 3

Se sugiere implementar mecanismos estructurados de monitoreo y control, como reportes periódicos de avance físico-financiero e indicadores de desempeño del proyecto, con el fin de mejorar la trazabilidad de la información y fortalecer la toma de decisiones oportunas.

VI. DECLARACIÓN DE USO DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

“Declaro que en la elaboración del presente trabajo de titulación se utilizó inteligencia artificial de manera ética y bajo supervisión humana. La IA fue empleada únicamente para:

(colocar X en cada ítem que corresponda)

Edición lingüística y de estilo (eje.: corrección gramatical, sugerencia de redacción).	(X)
Traducción preliminar de textos.	()
Apoyo en la organización o síntesis de borradores basados en contenidos elaborados por el autor.	(X)
Análisis metodológico (eje.: apoyo en generación de código, análisis de datos, verificación de funciones o scripts). Esto debe ser detallado en la sección Metodología	()
Generación de diagramas o esquemas como parte del método (especificando parámetros y verificando reproducibilidad). Esto debe estar detallado en la sección Metodología	()
No se usó Inteligencia Artificial	()

La herramienta de IA utilizada fue: ChatGPT, versión Free y proveedor OpenAI.

Todo el contenido generado fue revisado, corregido y validado por el autor, asegurando precisión, integridad académica y fidelidad con los objetivos del trabajo.”

VII. REFERENCIAS


- Ayala, E. (2021). *Proceso de habilitación urbana residencial y gestión administrativa municipal en el asentamiento humano Mega Sur del distrito de Santa María - 2018* [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Institucional de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/4420>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2020). *Desarrollo urbano y ciudades sostenibles en América Latina y el Caribe*. BID. <https://publications.iadb.org/es/sostenibilidad-urbana-en-america-latina-y-el-caribe.pdf>
- Benjamín, D., Soley, H., & Juniors, G. (2026). *Efectos del uso de la inteligencia artificial en la experiencia del usuario: una revisión sistemática de la literatura*. Revista InveCom / ISSN En Línea: 2739-0063, 6(3), 1-9. <https://doi.org/10.5281/zenodo.17888431>
- Gobierno del Perú. (2022, 14 de septiembre). *Obtener licencia de habilitación urbana para proyectos de la modalidad A en la municipalidad*. Recuperado el 19 de enero de 2026, de <https://www.gob.pe/43535-obtener-licencia-de-habilitacion-urbana-para-proyectos-de-la-modalidad-a-en-la-municipalidad?child=23896>
- Gordillo-Otárola, V. (2014). *Evaluación de la gestión de proyectos en el sector construcción del Perú* [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. Repositorio PIRHUA. <https://pirhua.udep.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/a54c157f-2f95-4007-b563-8e8da473a770/content>
- Eastman, C., Teicholz, P., Sacks, R., & Liston, K. (2011). *BIM Handbook: A Guide to Building Information Modeling for Owners, Managers, Designers, Engineers and Contractors* (2da ed.). John Wiley & Sons. https://www.benardmakaa.com/wp-content/uploads/2021/11/BIM-Handbook_-A-Guide-to-Building-Information-Modeling-for-Owners-Designers-Engineers-Contractors-and-Facility-Managers-Wiley-2018.pdf
- Howell, G. A., Ballard, G. (2003). Lean project management. *Building Research & Information*, 31(1), 1-15. https://www.researchgate.net/publication/233542312_Lean_project_management

- Huachaca, L. (2021). *Ejecución de la segunda etapa de la habilitación urbana Alameda de Huampani, distrito Lurigancho* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://repositorio.unfv.edu.pe/items/d52e5361-e8d8-4705-a033-01db61e96b7a>
- Impulso León Inmobiliaria (s.f.). *Nosotros*. Recuperado el 02 de febrero de 2026, de <https://impulsoleon.com/>
- Kelley, J., & Walker, M. (1959). Critical-path planning and scheduling. *Proceedings of the Eastern Joint Computer Conference*, 160-173. <https://doi.org/10.1145/1460299.1460318>
- Kerzner, H. (2022). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (13a ed.). John Wiley & Sons. <https://www.russellbooks.com/books/project-management-a-systems-approach-to-planning-scheduling-and-controlling-1119805376/>
- Larson. E. W., & Gray, C. F. (2021). *Project management: The managerial process* (8a ed.). McGraw-Hill Education. <https://www.mheducation.co.uk/higher-education/feature/larson-gray/project-management-8th>
- Ley 29090. (2019). *Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y de Edificaciones*. Congreso de la República del Perú. <https://www.gob.pe/institucion/vivienda/normas-legales/29090>
- Malcolm, D., Roseboom, J. H., Clark, C. E., & Fazar, W. (1959). Application of a technique for research and development program evaluation. *Operations Research*, 7(5), 646-669. <https://pubsonline.informs.org/doi/10.1287/opre.7.5.646>
- Meredith, J. R., & Mantel, S. J. (2017). *Project management: A managerial approach* (9a ed.). Wiley. https://books.google.com.pe/books/about/Project_Management_A_Management_Approach.html?id=2gBFBQAAQBAJ&redir_esc=y
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (2020). *Reglamento Nacional de Edificaciones (RNE)*. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/vivienda>

- Municipalidad Provincial de Huaral. (2019). *Plan del Desarrollo Urbano de Huaral 2019-2029*.
<https://www.munihuaral.gob.pe>
- Negri, M. (2012). *Managing outsourced projects: The good, the bad and the ugly*. Project Management Institute. <https://www.pmi.org/learning/library/managing-outsourced-projects-6283>
- ProActivo. (2025). *Megapuerto de Chancay impulsa crecimiento en la demanda de registro de predios en Huaral*. Recuperado de <https://proactivo.com.pe/megapuerto-de-chancay-impulsa-crecimiento-en-la-demanda-de-registro-de-predios-en-huaral>
- Project Management Institute. (2013). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (5a ed.)*. <https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- Project Management Institute. (2021). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) (7a ed.)*. https://catalogo.upc.edu.pe/permalink/51UPC_INST/18sd6pj/alma991161002103391.
- Terán Plasencia, H. S. (2026). *Las estrategias metacognitivas y su incidencia en la comprensión lectora de estudiantes universitarios de contabilidad*. *Derecho & Academia* 2026, 7-24.
<https://doi.org/10.53673/th.v100i1.508>
- UN-Habitat. (2022). *World Cities Report 2022: Envisaging the future of cities*. United Nations Human Settlements Programme.
https://unhabitat.org/sites/default/files/2022/06/wcr_2022.pdf

ANEXOS

Anexo N°1: Ficha RUC



Reporte de Ficha RUC

Lima, 21/11/2025

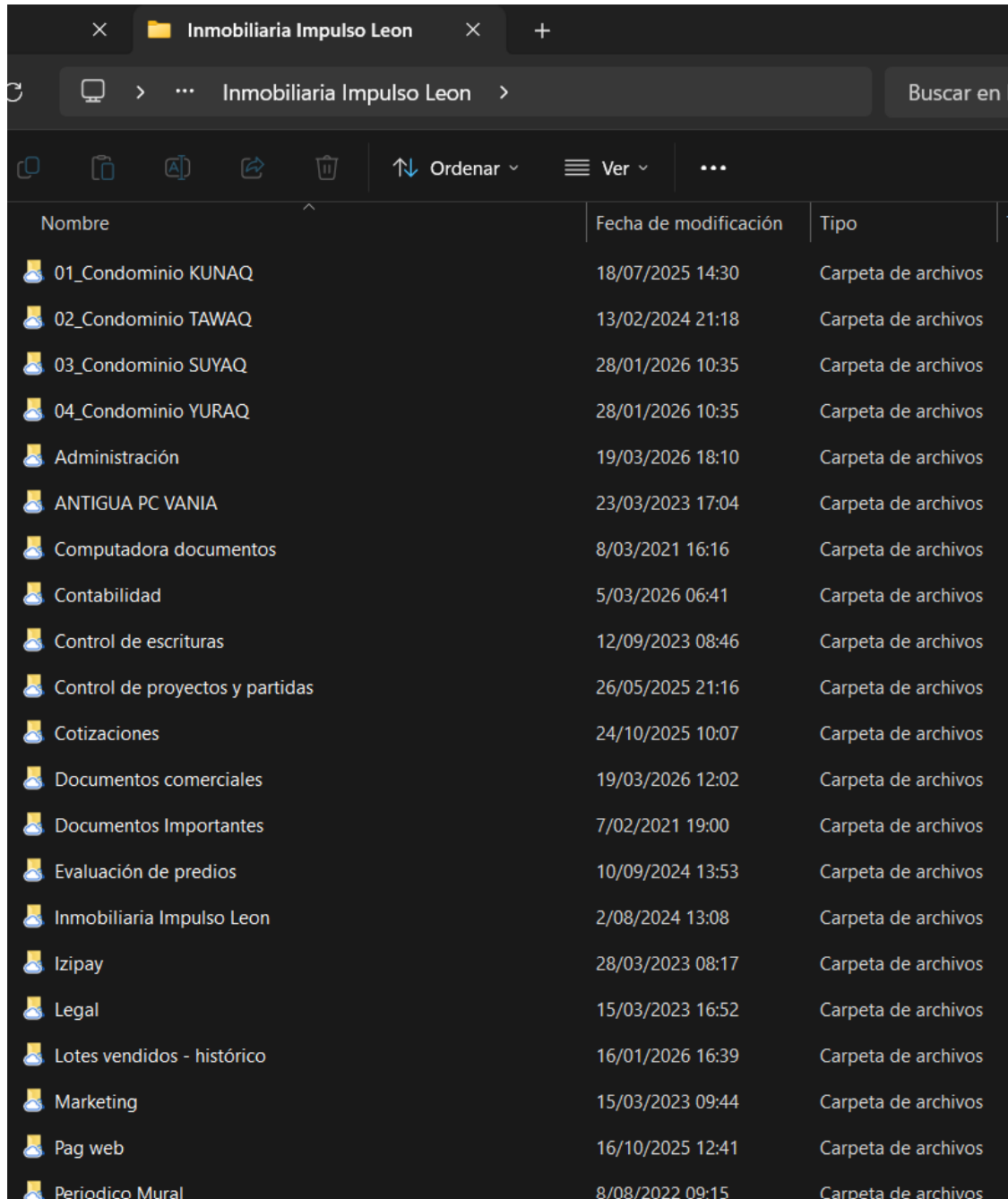
INMOBILIARIA IMPULSO LEON SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
20606645083

Información General del Contribuyente	
Código y descripción de Tipo de Contribuyente	39 SOCIEDAD ANONIMA CERRADA
Fecha de Inscripción	07/10/2020
Fecha de Inicio de Actividades	26/10/2020
Estado del Contribuyente	ACTIVO
Dependencia SUNAT	0023 - INTENDENCIA LIMA
Condición del Domicilio Fiscal	HABIDO
Emisor electrónico desde	29/12/2020
Comprobantes electrónicos	BOLETA (desde 29/12/2020),FACTURA (desde 29/12/2020), (desde 29/06/2022)

Datos del Contribuyente	
Nombre Comercial	IMPULSO LEON
Tipo de Representación	-
Actividad Económica Principal	6820 - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATA
Actividad Económica Secundaria 1	---
Actividad Económica Secundaria 2	---
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	COMPUTARIZADO
Sistema de Contabilidad	COMPUTARIZADO
Código de Profesión / Oficio	-
Actividad de Comercio Exterior	SIN ACTIVIDAD
Número Fax	-
Teléfono Fijo 1	1 - 2819944
Teléfono Fijo 2	-
Teléfono Móvil 1	1 - 992994873
Teléfono Móvil 2	1 - 965393550
Correo Electrónico 1	msotop10@hotmail.com
Correo Electrónico 2	alfonsoluna@impulsoleon.com

Domicilio Fiscal	
Actividad Económica Principal	6820 - ACTIVIDADES INMOBILIARIAS REALIZADAS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATA
Departamento	LIMA
Provincia	LIMA
Distrito	LA VICTORIA
Tipo y Nombre Zona	URB. SANTA CATALINA
Tipo y Nombre Vía	AV. NICOLAS ARRIOLA
Nro	314

Anexo N°2: Entorno común de datos – Google Drive



The image shows a screenshot of a Google Drive folder named "Inmobiliaria Impulso Leon". The folder contains a list of sub-folders, each with a modification date and a type of "Carpeta de archivos". The folders are listed in the following order:

Nombre	Fecha de modificación	Tipo
01_Condominio KUNAQ	18/07/2025 14:30	Carpeta de archivos
02_Condominio TAWAQ	13/02/2024 21:18	Carpeta de archivos
03_Condominio SUYAQ	28/01/2026 10:35	Carpeta de archivos
04_Condominio YURAQ	28/01/2026 10:35	Carpeta de archivos
Administración	19/03/2026 18:10	Carpeta de archivos
ANTIGUA PC VANIA	23/03/2023 17:04	Carpeta de archivos
Computadora documentos	8/03/2021 16:16	Carpeta de archivos
Contabilidad	5/03/2026 06:41	Carpeta de archivos
Control de escrituras	12/09/2023 08:46	Carpeta de archivos
Control de proyectos y partidas	26/05/2025 21:16	Carpeta de archivos
Cotizaciones	24/10/2025 10:07	Carpeta de archivos
Documentos comerciales	19/03/2026 12:02	Carpeta de archivos
Documentos Importantes	7/02/2021 19:00	Carpeta de archivos
Evaluación de predios	10/09/2024 13:53	Carpeta de archivos
Inmobiliaria Impulso Leon	2/08/2024 13:08	Carpeta de archivos
Izipay	28/03/2023 08:17	Carpeta de archivos
Legal	15/03/2023 16:52	Carpeta de archivos
Lotes vendidos - histórico	16/01/2026 16:39	Carpeta de archivos
Marketing	15/03/2023 09:44	Carpeta de archivos
Pag web	16/10/2025 12:41	Carpeta de archivos
Periodico Mural	8/08/2022 09:15	Carpeta de archivos

Anexo N°3: Grupo de ‘WhatsApp’ con contratistas y miembros del equipo

