



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

BUSINESS SCHOOL

TRABAJO DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO DEL TRABAJO DE GRADO

“La Gestión del Conocimiento en la PMO”

AUTORES:

Ana Lucía Segarra Zambrano

Elsa Salomé Andrango Chacón

Antonio Alfonso Caizapanta Tamayo

Roberto Eliecer Quishpe Toscano

DIRECTOR: JESUS BUSTAMANTE

2022

Quito, Ecuador

## RESUMEN

Actualmente, Telconet S.A. tiene una tasa de cambios registrados del 75% durante la ejecución de los proyectos; este porcentaje bajo las condiciones actuales experimenta una tendencia incremental. Los cambios principalmente se originan cuando nuevos productos/servicios, no se encuentran adaptados a los sistemas transaccionales de la empresa y/o a sus procesos; así mismo, el conocimiento generado entre los colaboradores que participan en la implementación no pasa de ser tácito, generando reprocesos en nuevos proyectos con similares características; de ahí la imperante necesidad de gestionar el conocimiento de manera adecuada con la finalidad de transferir las lecciones aprendidas entre el área de proyectos y gerencias que participan en su ejecución: Comercial, Innovación, Finanzas, Gerencia Técnica; de esta forma ser capaces de estructurar dicho capital (conocimiento explícito) adquirido, como base de partida para proyectos futuros y aumentar su probabilidad de éxito.

El proyecto de innovación tiene como objetivos:

- Disminuir del 75% al 50% el porcentaje de cambios registrados durante la ejecución de los proyectos.
- Generar un nuevo proceso transversal a las áreas comercial, producto y proyectos.
- Reducción de los costes de producción al menos en un 5% por proyecto; esto se implementará y medirá durante 12 meses.

Entre el alcance podemos indicar lo siguiente:

- Generación de un flujo de control de cambios que incluya la gestión de conocimiento, a través de la recopilación de lecciones aprendidas, utilizando el sistema transaccional de la empresa.
- Diseño e implementación de un dashboard de analítica e inteligencia de negocios para el análisis de data recopilada mediante el uso del software disponible en la empresa, Tableau.
- Generación del formato de recopilación de lecciones aprendidas.

Actualmente la PMO maneja alrededor de 60 proyectos, internos y externos de los cuales el 50% son suscritos a través de un contrato u orden de compra, que suman un monto total de aproximadamente 40M, manteniendo un forecast similar al experimentado y considerando la implementación del proyecto de innovación, se optimizará al menos un 5% del coste total de la cartera de proyectos, es decir 2M, con lo cual se sustenta la viabilidad del proyecto.

Con respecto a la propuesta económica, hay que tomar en cuenta que no se van a realizar adquisiciones de materiales o de servicios externos, se utilizarán los recursos disponibles de la empresa, que en total suma una cantidad de \$ 44.755,94.

## ABSTRACT

Currently, Telconet S.A. it has a registered change rate of 75% during the execution of the projects; this percentage under current conditions experiences an increasing trend. The changes mainly originate when new products/services are not adapted to the company's transactional systems and/or its processes; Likewise, the knowledge generated among the collaborators that participate in the implementation is no more than tacit, generating reprocesses in new projects with similar characteristics; hence the prevailing need to manage knowledge properly in order to transfer the lessons learned between the area of projects and management that participate in its execution: Commercial, Innovation, Finance, Technical Management; in this way being able to structure said capital (explicit knowledge) acquired, as a starting point for future projects and increase their probability of success.

The innovation project aims to:

- Reduce from 75% to 50% the percentage of changes registered during the execution of the projects.
- Generate a new transversal process to the commercial, product and project areas.
- Reduction of production costs by at least 5% per project; this will be implemented and measured over 12 months.

Among the scope we can indicate the following:

- Generation of a change control flow that includes knowledge management, through the collection of lessons learned, using the company's transactional system.
- Design and implementation of an analytics and business intelligence dashboard for the analysis of data collected by the software available in the company, Tableau.
- Generation of the lessons learned compilation format.

Currently the PMO manages around 60 projects, internal and external, of which 50% are signed through a contract or purchase order, which add up to a total amount of approximately 40M, maintaining a forecast like that experienced and considering the implementation of the innovation project, at least 5% of the total cost of the project portfolio will be optimized, that is, 2M, which supports the viability of the project.

Regarding the economic proposal, it must be considered that no acquisitions of materials or external services will be made, the company's available resources will be used, which in total amounts to \$44,755.94.