



UNIVERSIDAD ESPÍRITU SANTO

ESCUELA DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN INTELIGENCIA DE NEGOCIOS Y CIENCIA DE DATOS

GESTION DE TIEMPO Y HABILIDADES INTERPERSONALES

TALLER GRUPAL:

Caso de estudio - Mejorando la organización y eficiencia de "Empresa Café Negro"

Autores:

Morán Garnica Diana Margoth

Quinchucua Sandoval Rosa Astrid

Vivero Rodríguez Jonathan Alex

Docente: Freija Miño Paola Victoria

Fecha de Entrega: 1 de agosto de 2025

Contenido

Introducción	4
Desarrollo del caso.....	5
Asignación de Roles	5
Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).....	6
Fase 1: Lluvia de ideas por áreas funcionales.....	6
Fase 2: Agrupación en macroprocesos	7
Fase 3: Definición de tareas, prioridad y duración	8
Fase 4: Visualización del EDT	9
Aplicación de la Técnica Pomodoro	10
Aplicación de la técnica Time Blocking	15
Conclusiones	18
Recomendaciones	19
Referencias Bibliográficas	20

Contenido de Figuras

Figura 1: Lluvia de ideas inicial organizada por áreas funcionales	7
Figura 2: Fases del proyecto establecidas a partir de la reestructuración de actividades	8
Figura 3: Listado de tareas por macroproceso con estimación de días y nivel de prioridad	9
Figura 4: Representación gráfica del EDT jerárquico para la Empresa Café Negro	10
Figura 5: Aplicación de la Técnica Pomodoro en la tarea de inventario físico	12
Figura 6: Distribución de bloques Pomodoro para la investigación de mercado	13
Figura 7: Planificación con Pomodoros para el diseño de agendas Time Blocking	14
Figura 8: Agenda semanal con Time Blocking aplicada por el jefe de producción y logística....	16
Figura 9: Distribución de tareas por bloques en el área comercial mediante Time Blocking	17
Figura 10: Planificación semanal con Time Blocking para actividades de seguimiento y mejora continua.....	17

Introducción

La gestión del tiempo representa un factor clave en el desempeño organizacional, especialmente en entornos donde la coordinación entre áreas resulta fundamental para cumplir con las expectativas del mercado. En este contexto, el presente informe aborda el análisis del caso de la Empresa Café Negro, una compañía manufacturera que enfrenta desafíos críticos derivados de una planificación deficiente y una ejecución operativa desorganizada. La ausencia de metodologías claras para prever la demanda, estructurar la producción y distribuir adecuadamente las tareas ha generado retrasos, desajustes logísticos e insatisfacción en sus clientes.

Ante esta situación, el objetivo principal de este trabajo es aplicar estrategias y técnicas de gestión del tiempo que permitan reordenar las actividades claves de la empresa, mejorar la productividad de sus equipos y optimizar el uso de los recursos disponibles. Para alcanzar este propósito, se utilizarán tres herramientas complementarias: la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), que facilitará una organización jerárquica y asignación eficiente de responsabilidades; la técnica Pomodoro, enfocada en mejorar la concentración en tareas intensivas; y el método Time Blocking, ideal para estructurar el tiempo de trabajo en bloques definidos y evitar la improvisación.

La selección de estas herramientas se fundamenta en su aplicabilidad directa a los problemas identificados, permitiendo intervenir tanto en la dimensión operativa como en la gestión individual del tiempo. A través de este análisis, se busca evidenciar cómo una adecuada estructuración del trabajo y el uso consciente del tiempo pueden transformar significativamente la eficiencia y el clima organizacional dentro de una empresa con potencial de crecimiento.

Desarrollo del caso

Asignación de Roles

Con el objetivo de abordar de manera integral los desafíos operativos y de gestión del tiempo identificados en el caso de la Empresa Café Negro, se definieron roles estratégicos para cada integrante del equipo. Esta asignación permite una distribución equitativa de responsabilidades y una ejecución ordenada de las técnicas seleccionadas, fomentando el trabajo colaborativo y el enfoque profesional.

Cada miembro asumió un puesto hipotético dentro de la estructura de la empresa, en función de las necesidades detectadas:

- **Jonathan – Jefe de Producción y Logística:** Encargado de la planificación de la producción, organización del inventario, control de calidad y optimización de los procesos operativos. Su rol fue clave para estructurar la ejecución técnica del proyecto, priorizando la eficiencia en planta y la reducción de tiempos muertos.
- **Rosa – Responsable de Marketing y Comercial:** Lideró el análisis del mercado, los pronósticos de ventas y el diseño de campañas estratégicas. Desde esta función, Rosa aportó soluciones orientadas a mejorar la demanda y alinear la planificación comercial con la capacidad operativa de la empresa.
- **Diana – Coordinadora de Mejora y Seguimiento:** Responsable de implementar y evaluar las técnicas de gestión del tiempo. Coordinó la aplicación de metodologías como Pomodoro y Time Blocking, además de hacer seguimiento al avance del proyecto mediante indicadores y ajustes metodológicos.

Esta distribución permitió al equipo colaborar de manera cohesionada, asegurando que cada técnica aplicada tuviera un responsable directo y que las soluciones planteadas respondieron a un enfoque organizacional realista y estructurado.

Estructura de Desglose del Trabajo (EDT)

Con el propósito de abordar de manera sistemática los desafíos operativos identificados en la Empresa Café Negro, se elaboró una Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) que permitió organizar el proyecto en fases jerárquicas, con tareas claramente definidas, responsables asignados y tiempos estimados. Esta herramienta fue clave para transformar una problemática general en un plan de acción concreto, ordenado y orientado a resultados, facilitando así la planificación, ejecución y monitoreo del proceso de mejora.

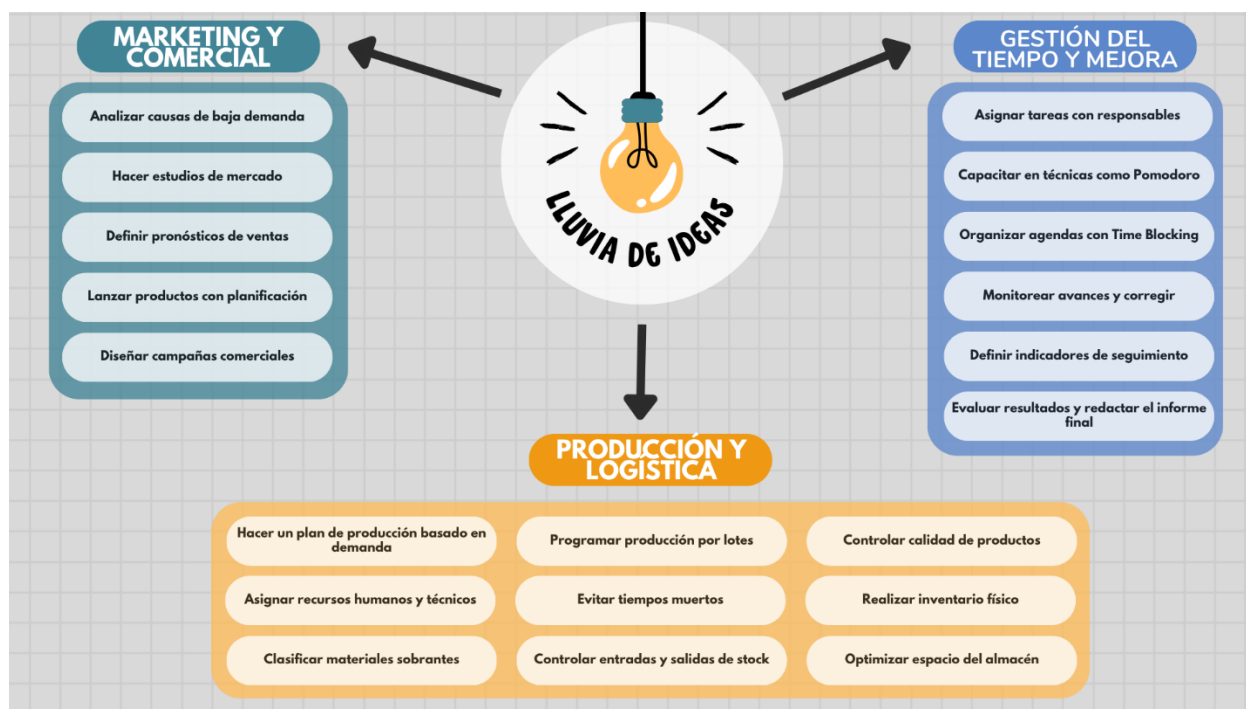
Fase 1: Lluvia de ideas por áreas funcionales

El proceso inició con una lluvia de ideas basada en el análisis detallado del caso. Las actividades identificadas se organizaron en función de las principales áreas funcionales que presentan fallas en la empresa: producción, logística, comercial y gestión organizacional. Este primer agrupamiento permitió observar con mayor claridad el tipo de acciones requeridas, su naturaleza operativa o estratégica, y los posibles vínculos entre ellas.

Cada miembro del grupo contribuyó desde su rol asignado, mapeando posibles soluciones a los problemas identificados. En el caso de producción y logística, se identificaron actividades relacionadas con planificación, control de calidad, asignación de recursos y manejo de inventario. Desde lo comercial, se visualizaron tareas orientadas al análisis del mercado, pronósticos y campañas. Finalmente, desde el enfoque de mejora continua, surgieron propuestas para estructurar los tiempos de trabajo, organizar agendas y realizar seguimiento a los avances del proyecto.

Esta lluvia de ideas sentó las bases para la construcción del EDT, pues permitió tener una vista completa de las tareas críticas, de soporte y de evaluación que debían ser consideradas. Como se muestra en la Figura 1, las actividades fueron agrupadas visualmente por áreas funcionales, facilitando su análisis y posterior reorganización en macroprocesos.

Figura 1: Lluvia de ideas inicial organizada por áreas funcionales



Nota: Elaboración propia grupo 14

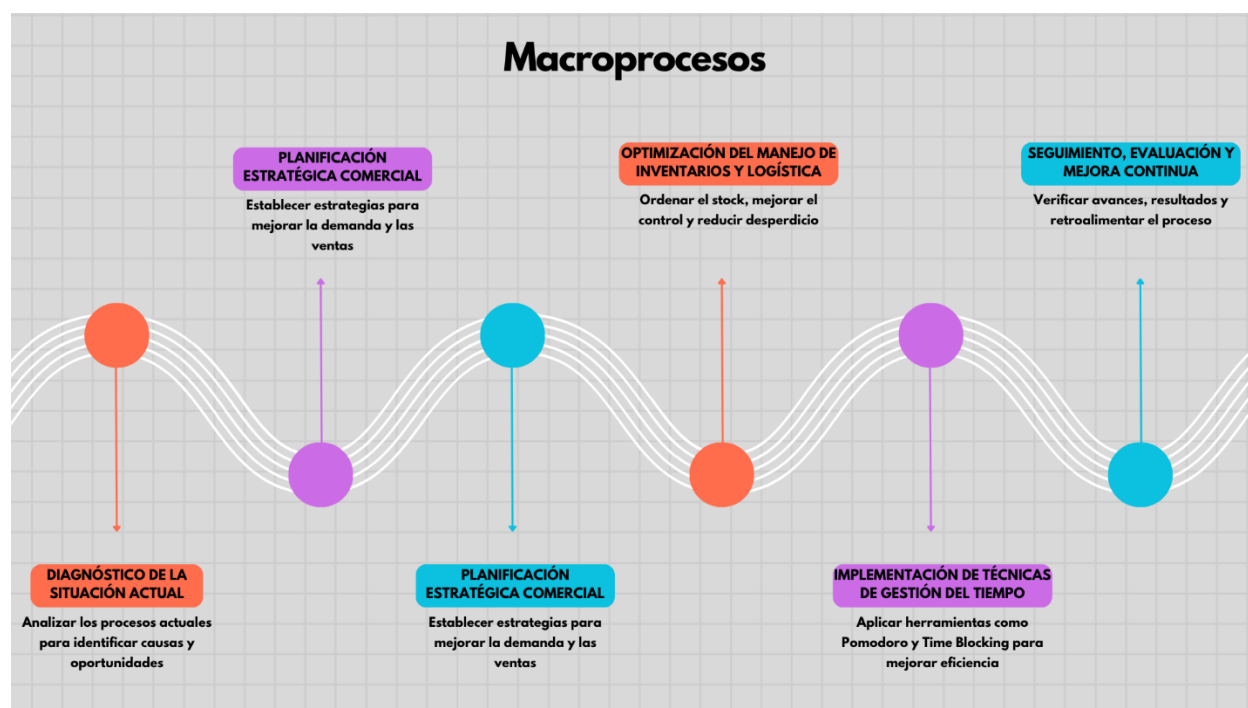
Fase 2: Agrupación en macroprocesos

Una vez identificadas las actividades más importantes, el siguiente paso fue reorganizarlas en grupos llamados macroprocesos. En lugar de mantenerlas divididas por áreas como producción o marketing, optamos por agruparlas según su función dentro del proyecto, es decir, lo que se busca lograr en cada etapa. Esta decisión nos ayudó a dar una estructura más clara al trabajo y a planificar mejor cada fase.

Esta forma de organización está en línea con la definición que da el Project Management Institute (2017) sobre la EDT, la cual propone dividir un proyecto en partes más pequeñas que se puedan gestionar con mayor facilidad. Cada macroproceso, entonces, representa una etapa clave del proyecto, con objetivos claros y tareas relacionadas entre sí. Esto facilita tanto la planificación como la asignación de tareas y el seguimiento del avance.

En total se definieron seis macroprocesos, que se presentan en la Figura . Cada uno agrupa tareas que apuntan a un mismo propósito, desde el diagnóstico inicial hasta la evaluación final de los resultados. Esta estructura ayuda a mantener el orden y permite avanzar de manera más organizada y enfocada.

Figura 2: Fases del proyecto establecidas a partir de la reestructuración de actividades



Nota: Elaboración propia grupo 14

Fase 3: Definición de tareas, prioridad y duración

Luego de establecer los macroprocesos, el siguiente paso fue descomponer cada uno en tareas concretas. Para eso, se analizaron las acciones necesarias en cada fase y se organizaron por orden lógico, asignando a cada una un nivel de prioridad y un tiempo estimado en días. Esta etapa fue clave para aterrizar el proyecto y convertirlo en un plan de trabajo realista.

La prioridad de las tareas se definió considerando qué tan urgente o crítica era su ejecución dentro del proyecto. Por ejemplo, tareas como el levantamiento del inventario, la revisión de procesos o la elaboración de pronósticos recibieron prioridad alta, ya que de ellas dependen

muchas otras acciones. En cambio, otras tareas más operativas o que pueden ajustarse sobre la marcha se clasificaron con prioridad media o baja.

En cuanto a la duración, se estimó en función de la complejidad de cada tarea, el tiempo que tomaría realizarla de forma eficiente y el nivel de detalle requerido. También se tomó en cuenta si la tarea implicaba trabajo de campo, reuniones, análisis de datos o diseño de soluciones. La idea no fue limitar el tiempo, sino tener una referencia realista que sirva para planificar bien cada semana.

La Figura 3 muestra el detalle completo: códigos, descripción de tareas, macroproceso al que pertenecen, prioridad y duración estimada. Esto fue esencial para organizar el trabajo de forma clara y ordenada, permitiendo visualizar qué tareas se deben realizar en cada fase y cuánto tiempo podría requerir cada una.

Figura 3: Listado de tareas por macroproceso con estimación de días y nivel de prioridad

A. Diagnóstico de la situación actual				B. Planificación estratégica comercial			
Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)	Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)
A.1	Revisión de procesos de ventas actuales	1	7	B.1	Elaboración de pronósticos de ventas	1	7
A.2	Revisión de procesos de producción	2	9	B.2	Investigación de mercado y perfil del cliente	2	15
A.3	Análisis del sistema de inventarios y almacenamiento	3	14	B.3	Definición de estrategia de lanzamiento de productos	3	4
A.4	Identificación de problemas y oportunidades en las tres áreas	4	5	B.4	Plan de campañas de marketing estructuradas	4	12
C. Reorganización del sistema de producción				D. Optimización de inventarios y logística			
Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)	Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)
C.1	Diseño del plan de producción alineado a los pronósticos	1	4	D.1	Inventario físico y clasificación de materiales	1	20
C.2	Elaboración de cronograma por lotes	2	3	D.2	Identificación de sobrantes y definición de acciones	2	7
C.3	Revisión de recursos técnicos y humanos	3	10	D.3	Diseño de sistema de entradas/salidas y reorden	3	5
C.4	Establecimiento de procedimientos de control de calidad	4	5	D.4	Reorganización del almacén	4	14
E. Implementación de técnicas de gestión del tiempo				F. Seguimiento, evaluación y mejora continua			
Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)	Código	Tarea	Prioridad	Duración (días)
E.1	Capacitación en Técnica Pomodoro	1	1	F.1	Establecimiento de indicadores de desempeño	1	1
E.2	Aplicación de Pomodoro en tareas críticas (ej. inventario, producción)	2	3	F.2	Evaluaciones semanales de avance	2	1
E.3	Diseño de agenda con Time Blocking para jefes de área	3	4	F.3	Informe final de resultados y ajustes	3	5

Nota: Elaboración propia grupo 14

Fase 4: Visualización del EDT

Después de definir y organizar todas las tareas, se construyó un esquema gráfico que representa la estructura completa del proyecto. Este diagrama resume la relación entre el objetivo general, las fases o macroprocesos, y las tareas específicas que deben ejecutarse. Visualizar el EDT de esta manera facilita la comprensión del alcance del trabajo y permite gestionar el proyecto de forma más ordenada.

El diseño final mantiene la estructura jerárquica que venimos aplicando desde el inicio: en la parte superior se ubica el objetivo general del proyecto (nivel 1), seguido por los seis macroprocesos definidos (nivel 2), y finalmente las tareas que corresponden a cada fase (nivel 3). Esta organización también permite identificar fácilmente qué tareas están relacionadas entre sí y cuáles deben completarse antes de avanzar.

Como se puede observar en la Figura 4, este esquema actúa como una guía visual para todo el equipo, ayudando a mantener el foco en las metas del proyecto y a coordinar mejor la ejecución de cada actividad.

Figura 4: Representación gráfica del EDT jerárquico para la Empresa Café Negro



Nota: Elaboración propia grupo 14

Aplicación de la Técnica Pomodoro

Como parte del desarrollo del proyecto, se decidió aplicar la Técnica Pomodoro a tres actividades seleccionadas del EDT, consideradas como tareas críticas por su nivel de concentración, extensión y necesidad de precisión. Para ello, se asignó una actividad representativa a cada rol dentro del equipo, de manera que la planificación y aplicación de los Pomodoros respondiera a las responsabilidades asumidas por cada integrante en el marco del taller.

La Técnica Pomodoro se estructuró en jornadas simuladas compuestas por bloques de 25 minutos de trabajo intensivo, intercalados con pausas breves de 5 minutos y descansos largos al completar cuatro ciclos. Esta dinámica, que coincide con los principios propuestos por Forster (2011) sobre la gestión estructurada del tiempo, permitió mantener el foco, reducir distracciones y avanzar de forma sostenida en tareas exigentes.

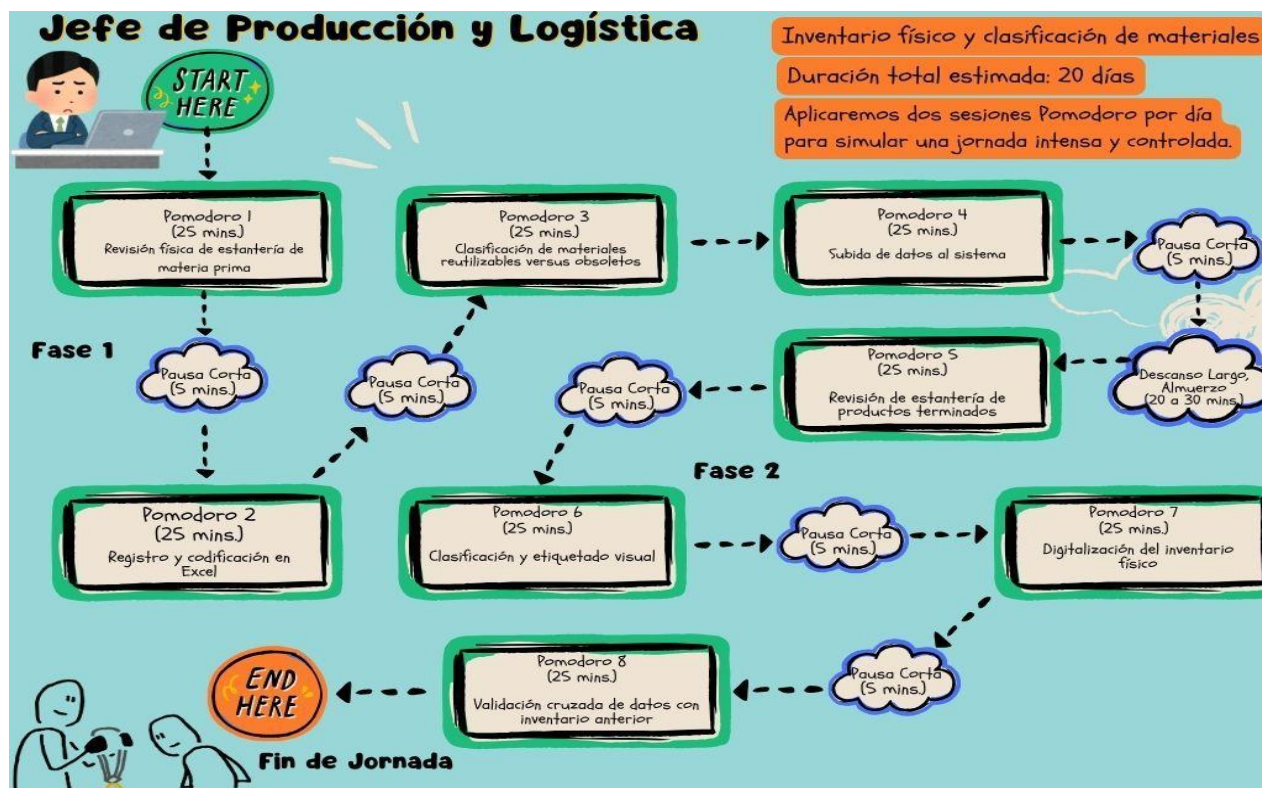
En primer lugar, Jonathan, responsable del área de producción y logística, aplicó la técnica en la tarea de inventario físico y clasificación de materiales. Su planificación dividió el trabajo en actividades operativas como revisión de estanterías, codificación en Excel, clasificación visual y digitalización. Gracias a esta estructura, logró sostener el enfoque en una tarea extensa y repetitiva, evitando errores por cansancio y manteniendo una ejecución controlada y efectiva.

Por otro lado, Rosa, encargada del análisis comercial, trabajó con la técnica Pomodoro en la tarea de investigación de mercado y perfil del cliente. Su jornada incluyó revisión de bases de datos internas, análisis de competidores, diseño de encuestas y organización de hallazgos. Al estructurar cada paso dentro de bloques definidos, evitó interrupciones frecuentes, mantuvo un ritmo constante de avance y finalizó con un insumo listo para el análisis estratégico.

Finalmente, Diana, desde su rol en la gestión del tiempo, aplicó Pomodoro en la actividad de diseño de agendas con Time Blocking para jefes de área. La jornada contempló la revisión del cronograma general, entrevistas con líderes operativos y ajustes personalizados en Google Calendar. La técnica le permitió ordenar cada paso, sin apuros ni solapamientos, asegurando entregables claros y validados en una sola jornada intensiva.

En los tres casos, los Pomodoros facilitaron el enfoque sostenido, la eficiencia en el uso del tiempo y la reducción de errores por agotamiento o dispersión. Como se observa en las Figuras 5, 6 y 7, cada responsable adaptó la técnica a las particularidades de su tarea, logrando un balance entre exigencia y control del ritmo de trabajo.

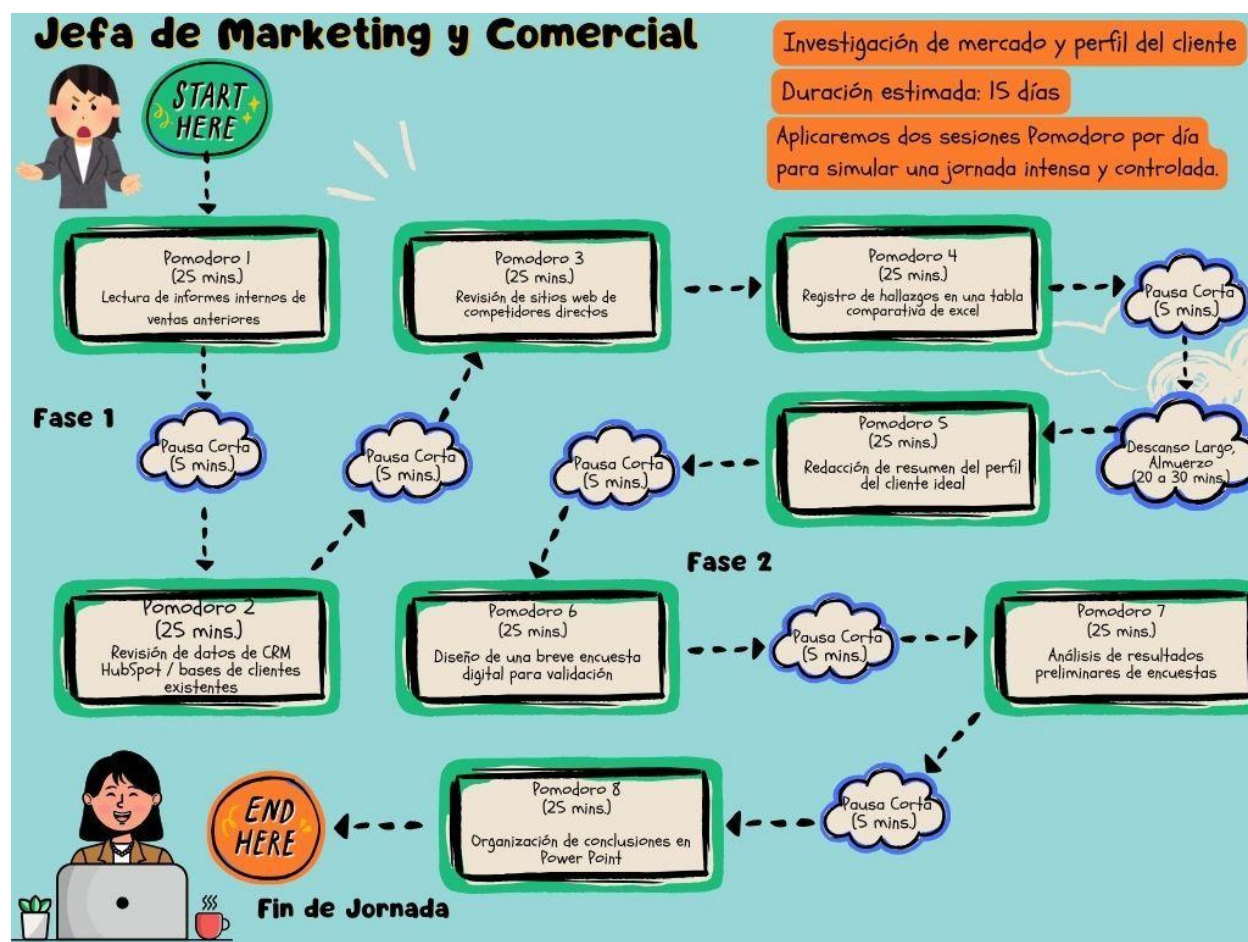
Figura 5: Aplicación de la Técnica Pomodoro en la tarea de inventario físico



Nota: Elaboración propia grupo 14

Como resultado, Jonathan logró completar el inventario de dos secciones de manera eficiente, sin mostrar signos de agotamiento. Gracias a su capacidad para mantener la concentración durante bloques de trabajo estructurados, redujo significativamente la probabilidad de errores y consiguió organizar de forma precisa los materiales, diferenciando claramente los elementos críticos de los sobrantes.

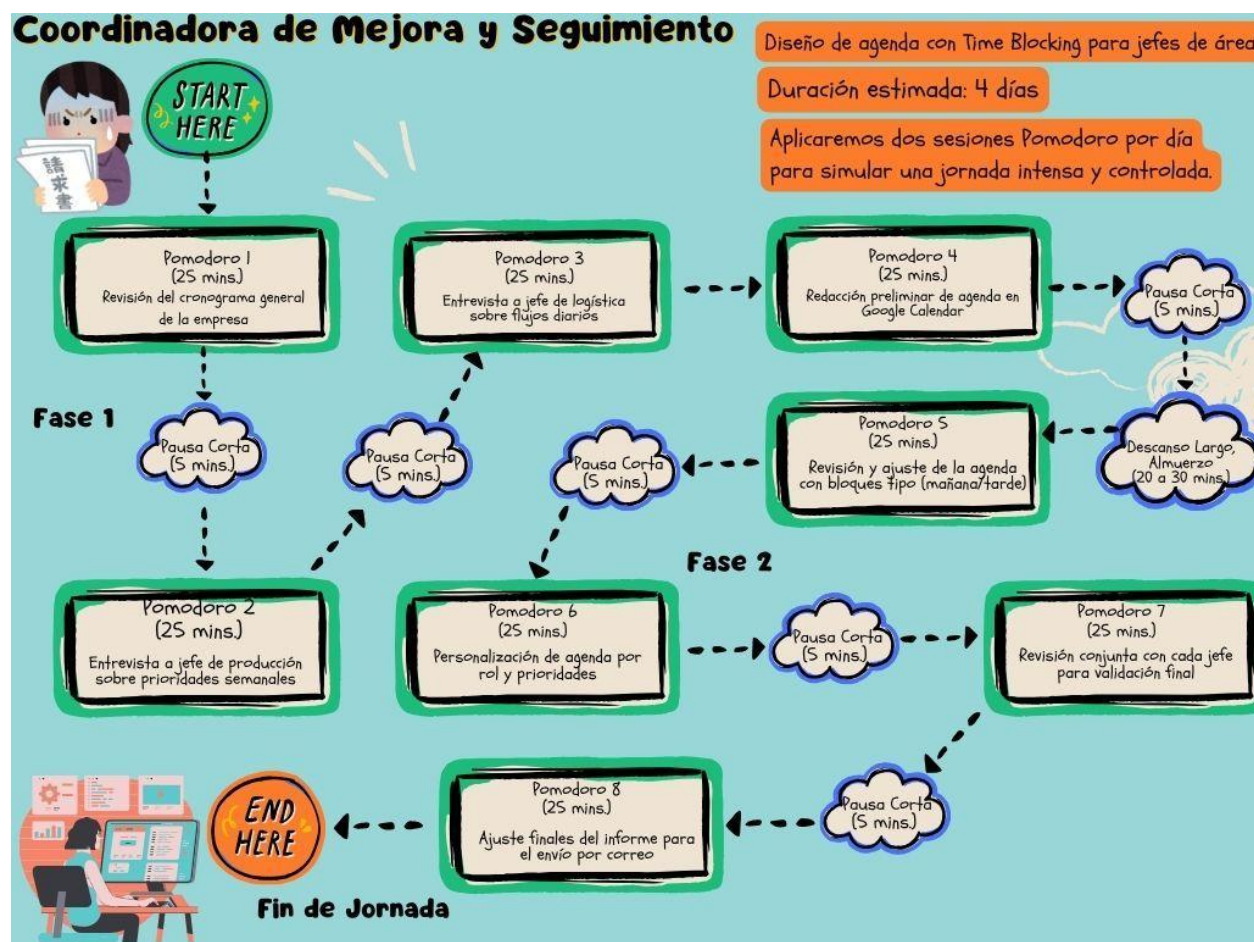
Figura 6: Distribución de bloques Pomodoro para la investigación de mercado



Nota: Elaboración propia grupo 14

Como resultado, Rosa logró avanzar de forma estructurada en la definición del perfil del cliente, identificando con precisión información relevante sobre la competencia y organizando los datos en un formato adecuado para su posterior análisis estratégico. La aplicación del método Pomodoro fue clave para sostener su nivel de concentración, evitando las distracciones digitales comunes en este tipo de tareas de investigación.

Figura 7: Planificación con Pomodoros para el diseño de agendas Time Blocking



Nota: Elaboración propia grupo 14

Como resultado, Diana desarrolló con éxito agendas personalizadas y compartidas para los jefes de área, estructurando los bloques de trabajo de forma clara y eficiente, lo que permitió reducir al mínimo las superposiciones de actividades. Las entrevistas con cada responsable se llevaron a cabo con el tiempo necesario, sin contratiempos, y cada propuesta fue validada con los involucrados antes de su implementación.

Aplicación de la técnica Time Blocking

Además de la Técnica Pomodoro, se decidió aplicar Time Blocking como segunda herramienta de gestión del tiempo. Esta técnica propone distribuir la jornada laboral en bloques específicos, asignando a cada uno una actividad concreta con hora de inicio y fin. A diferencia de una lista simple de pendientes, Time Blocking permite visualizar de manera clara el uso del tiempo y comprometerse con su cumplimiento, lo que favorece la concentración, el orden y la toma de decisiones.

Entre las diferentes opciones estudiadas (como GTD, Kanban o Time Boxing), se eligió esta técnica porque se ajusta muy bien a contextos donde es necesario planificar días completos de trabajo. En el caso de la Empresa Café Negro, los problemas detectados mostraban falta de estructura, superposición de tareas y desorganización del tiempo, especialmente en los niveles operativos y de coordinación. Por esta razón, Time Blocking resultó una opción práctica y adecuada para mejorar el uso del tiempo en cada rol.

En primer lugar, Jonathan, jefe de producción y logística, organizó su agenda semanal asignando bloques de tiempo amplios a tareas críticas como el inventario físico, la planificación de producción por lotes y la revisión de recursos técnicos. Las actividades que requerían mayor continuidad se programaron en la mañana, cuando hay mayor energía y menos interrupciones, reservando la tarde para reuniones, pausas activas y revisión de pendientes. Esta planificación, como se observa en la Figura 8, permitió evitar solapamientos y avanzar de forma más ordenada en tareas que suelen acumularse sin control.

Por otro lado, Rosa, encargada del área comercial, estructuró su semana enfocándose en tareas como el análisis de mercado, la elaboración de campañas y la definición de pronósticos de ventas. Su distribución priorizó bloques concentrados durante las primeras horas del día para trabajos analíticos, dejando espacios más flexibles en la tarde para ajustes, validaciones y coordinación con otras áreas. La Figura 9 muestra cómo esta secuencia favoreció la claridad en la gestión de prioridades y evitó dispersión en momentos clave.

Finalmente, Diana, responsable de la mejora continua y seguimiento del proyecto, utilizó Time Blocking para planificar actividades relacionadas con la evaluación de avances, el diseño de agendas para los jefes de área y la elaboración del informe final. Su agenda combinó tareas estratégicas con espacios definidos para comunicación interna, pausas breves y reuniones de validación. La Figura 10 refleja cómo esta distribución permitió un flujo equilibrado de trabajo, sin acumulaciones innecesarias ni sobrecarga en horarios críticos.

En conjunto, la aplicación de Time Blocking permitió a cada rol visualizar su carga semanal, asignar tiempos realistas a cada responsabilidad y mantener un mayor control sobre el avance de sus tareas. Esta técnica demostró ser especialmente útil en contextos donde el tiempo es un recurso limitado y una buena organización marca la diferencia en los resultados.

Figura 8: Agenda semanal con Time Blocking aplicada por el jefe de producción y logística



Nota: Elaboración propia grupo 14

Figura 9: Distribución de tareas por bloques en el área comercial mediante Time Blocking



Nota: Elaboración propia grupo 14

Figura 10: Planificación semanal con Time Blocking para actividades de seguimiento y mejora continua



Nota: Elaboración propia grupo 14

Conclusiones

El análisis realizado evidenció que muchos de los problemas que enfrenta la Empresa Café Negro no se deben únicamente a fallas operativas, sino también a una deficiente gestión del tiempo y a la ausencia de una planificación estructurada. La aplicación de herramientas como la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), la Técnica Pomodoro y el Time Blocking permitió reorganizar las actividades clave, clarificar responsabilidades y optimizar el uso del tiempo en las distintas áreas de la empresa.

La EDT resultó fundamental para dividir el proyecto en macroprocesos interrelacionados, facilitando la identificación de tareas críticas, responsables específicos y tiempos estimados de ejecución. Por su parte, la Técnica Pomodoro contribuyó significativamente a mejorar la concentración y el rendimiento en tareas repetitivas o que requieren alta atención. Finalmente, la implementación del Time Blocking proporcionó un enfoque práctico para estructurar las jornadas laborales, minimizar interrupciones y anticipar cargas de trabajo de acuerdo con cada rol.

En conjunto, estos hallazgos indican que, mediante una planificación rigurosa y una gestión disciplinada del tiempo, la empresa tiene el potencial de aumentar su eficiencia operativa, reducir el desorden organizacional y fortalecer su capacidad para tomar decisiones más acertadas

Recomendaciones

Se recomienda que la Empresa Café Negro adopte progresivamente herramientas de gestión del tiempo como parte de su proceso de mejora operativa. La integración estructurada de estas metodologías permitirá una optimización sostenida de los recursos y un aumento de la eficiencia en todas las áreas.

Se recomienda la aplicación de la técnica pomodoro, esta técnica es especialmente útil en tareas que requieren alta concentración y repetición, como la clasificación de inventario, digitación de datos o análisis de información. Su implementación ayudará a mantener la atención del personal, reducir la fatiga mental y mejorar el rendimiento sostenido durante la jornada laboral.

Para cargos de jefatura o supervisión, donde las responsabilidades son diversas y el tiempo suele fragmentarse entre reuniones, planificación y seguimiento de tareas, el Time Blocking permitirá estructurar las jornadas de forma eficiente. Esta herramienta facilitará la priorización de actividades relevantes, evitando solapamientos y mejorando la toma de decisiones.

Es fundamental que estas herramientas no se apliquen como medidas aisladas, sino que formen parte de un enfoque cultural más amplio. Se sugiere establecer espacios de evaluación semanal y planificación estratégica apoyados en herramientas como la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT). Esto permitirá alinear los esfuerzos de cada área, fomentar la coordinación interdepartamental y consolidar una cultura basada en el uso consciente y estratégico del tiempo.

Referencias Bibliográficas

Project Management Institute. (2017). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK®) (6.^a ed.). Project Management Institute.

Forster, M. (2011). *Do it tomorrow and other secrets of time management*. Hodder & Stoughton.