



**Critical success factors in the management of technology  
projects in public and private institutions**

**Factores críticos de éxito en la gestión de proyectos  
tecnológicos en instituciones públicas y privadas**

---

**Para citar este trabajo:**

Pico Trujillo, P. A. (2025). Factores críticos de éxito en la gestión de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas. Educational Regent Multidisciplinary Journal, 2(3), 1-12. <https://doi.org/10.63969/9z9hok82>

---

**Autores:**

**Pablo Alfredo Pico Trujillo**

Universidad de las Americas

Quito - Ecuador

[pablo.pico@udla.edu.ec](mailto:pablo.pico@udla.edu.ec)

<https://orcid.org/0000-0003-3734-6948>

**Autor de Correspondencia:** Pablo Alfredo Pico Trujillo, [pablo.pico@udla.edu.ec](mailto:pablo.pico@udla.edu.ec)

**RECIBIDO:** 26-Mayo-2025

**ACEPTADO:** 09-Junio-2025

**PUBLICADO:** 23-Junio-2025



### **Resumen**

La gestión de proyectos tecnológicos es fundamental para el desarrollo institucional en los sectores público y privado, especialmente en contextos dinámicos y competitivos como los de América Latina. En países como Ecuador y Colombia, el éxito de estos proyectos depende no solo de la tecnología implementada, sino también de factores críticos como el liderazgo, la planificación estratégica, la gestión del talento humano, la financiación y la capacidad de adaptación al cambio. Sin embargo, las instituciones enfrentan retos específicos relacionados con infraestructura digital, cultura organizacional y marcos normativos, lo que dificulta la efectividad de la gestión tecnológica. Esta revisión sistemática, realizada mediante la metodología PRISMA, analiza estudios recientes para identificar los factores que influyen en el éxito de proyectos tecnológicos en ambos países, comparando sus contextos institucionales y organizacionales. Los resultados revelan que la conjunción de liderazgo competente, formación adecuada del personal, planificación efectiva y gestión del conocimiento son elementos esenciales para alinear los objetivos del proyecto con la misión institucional, garantizando resultados sostenibles. Además, se destaca la necesidad de superar limitaciones específicas de cada sector y contexto para fortalecer capacidades y diseñar políticas que favorezcan la innovación tecnológica. Esta investigación aporta una base sólida para comprender mejor los factores críticos que determinan la gestión exitosa de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas de la región.

**Palabras clave:** Gestión de proyectos tecnológicos; Factores críticos de éxito; Liderazgo institucional; Innovación tecnológica; Sectores público y privado.

### **Abstract**

The management of technology projects is fundamental for institutional development in both the public and private sectors, particularly in dynamic and competitive contexts such as those found in Latin America. In countries like Ecuador and Colombia, the success of these projects depends not only on the technology implemented but also on critical factors such as leadership, strategic planning, human talent management, financing, and the capacity to adapt to change. However, institutions face specific challenges related to digital infrastructure, organisational culture, and regulatory frameworks, which hinder the effectiveness of technological management. This systematic review, conducted using the PRISMA methodology, analyses recent studies to identify the factors influencing the success of technology projects in both countries, comparing their institutional and organisational contexts. The findings reveal that the combination of competent leadership, adequate staff training, effective planning, and knowledge management are essential elements to align project objectives with institutional missions, thereby ensuring sustainable outcomes. Additionally, the need to overcome specific limitations of each sector and context is emphasised to strengthen capabilities and design policies that foster technological innovation. This research provides a solid foundation for better understanding the critical factors that determine the successful management of technology projects in public and private institutions in the region.

**Keywords:** Technology project management; Critical success factors; Institutional leadership; Technological innovation; Public and private sectors.



## **1. Introducción**

La gestión de proyectos tecnológicos se ha convertido en un pilar estratégico para el desarrollo institucional tanto en el ámbito público como en el privado. En un entorno altamente dinámico y competitivo, el éxito de estos proyectos no depende únicamente de la implementación de tecnologías avanzadas, sino también de una adecuada articulación de factores críticos como el liderazgo, la planificación, la gestión del talento humano, la financiación y la adaptación al cambio. En América Latina, particularmente en países como Ecuador y Colombia, las instituciones enfrentan desafíos singulares relacionados con la infraestructura digital, la cultura organizacional y los marcos normativos, lo que hace imperativo analizar, desde una perspectiva comparativa, cuáles son los elementos que inciden en la efectividad de la gestión tecnológica. Este artículo de revisión examina estudios recientes que identifican los factores determinantes del éxito en la gestión de proyectos tecnológicos, considerando la realidad institucional y socioeconómica de ambos países.

A pesar de los avances tecnológicos y del creciente interés por la transformación digital, muchas instituciones públicas y privadas de América Latina experimentan altas tasas de fracaso en sus proyectos tecnológicos. Esta situación revela una gestión deficiente que no siempre considera de manera integral los factores críticos de éxito (FCE) que garantizan la sostenibilidad y efectividad de estas iniciativas. La falta de estudios regionales que comparen y sistematicen estos factores en contextos nacionales específicos limita la posibilidad de establecer buenas prácticas y modelos adaptables. Por ello, resulta fundamental identificar las condiciones particulares que afectan la gestión de proyectos tecnológicos en países como Ecuador y Colombia, a fin de contribuir al fortalecimiento de capacidades institucionales y al diseño de políticas más eficaces.

En Ecuador, la implementación de proyectos tecnológicos se ha visto marcada por una disparidad entre el sector público y privado. Mientras algunas organizaciones privadas han logrado integrar con éxito soluciones tecnológicas alineadas con sus objetivos estratégicos, muchas entidades públicas enfrentan obstáculos relacionados con la rigidez burocrática, la limitada formación del talento humano y la inestabilidad en la asignación presupuestaria. Asimismo, la falta de continuidad en los procesos de gestión y la escasa evaluación de impacto dificultan la sostenibilidad de los proyectos. Estas debilidades evidencian la necesidad de estudiar los factores que, en el contexto ecuatoriano, inciden en la efectividad de la gestión de iniciativas tecnológicas y cómo pueden ser fortalecidos para mejorar el desempeño institucional.

En el caso de Colombia, el entorno tecnológico ha estado influenciado por una fuerte apuesta estatal por la digitalización, sin embargo, persisten brechas significativas en la ejecución y consolidación de proyectos, especialmente en regiones alejadas de los centros urbanos. Si bien existen marcos normativos que promueven la innovación y el uso eficiente de tecnologías, los desafíos en materia de seguridad de la información, coordinación interinstitucional y apropiación tecnológica siguen siendo relevantes. Además, el sector privado enfrenta dificultades para escalar proyectos innovadores debido a limitaciones financieras y falta de incentivos. Esta situación plantea interrogantes sobre cuáles son los factores clave que deben priorizarse para alcanzar una gestión exitosa y sostenible de proyectos tecnológicos en el contexto colombiano.

### **Antecedentes**

Diversas investigaciones han señalado que el éxito de los proyectos tecnológicos en organizaciones públicas y privadas depende de múltiples factores interrelacionados, entre ellos la gestión del conocimiento, la cultura organizacional y la capacidad de adaptación al cambio. Los proyectos exitosos no se explican solo por el cumplimiento de cronogramas o presupuestos, sino por la alineación entre los objetivos estratégicos y la gestión efectiva de sus componentes



humanos y técnicos, como lo sostienen Calderón et al. (2025). Esta visión refuerza la necesidad de un enfoque integral en el diseño y ejecución de iniciativas tecnológicas complejas.

Uno de los principales desafíos en la gestión de proyectos tecnológicos radica en la falta de madurez organizacional en la gestión por proyectos. Esta debilidad es especialmente visible en organizaciones públicas de América Latina, donde la planificación suele estar desarticulada de la implementación real y las lecciones aprendidas rara vez son documentadas o reutilizadas, tal como señala Bonaque et al. (2024). Esta carencia limita la consolidación de una cultura institucional orientada a la mejora continua y a la sostenibilidad tecnológica.

La falta de continuidad administrativa, sumada a la baja formación en gestión de proyectos, limita significativamente el éxito de las iniciativas tecnológicas en instituciones públicas de Ecuador. El estudio de Sanchez (2024) destaca la necesidad de implementar metodologías ágiles y enfoques de mejora continua en los procesos institucionales. Además, se evidencia que muchas iniciativas quedan truncadas ante los cambios políticos o administrativos que desarticulan su seguimiento.

Muchos proyectos de innovación tecnológica en Colombia fracasan debido a una débil estructuración inicial y a la carencia de liderazgo técnico. Esta situación se complica cuando los responsables del proyecto no cuentan con habilidades suficientes para gestionar equipos multidisciplinarios ni con herramientas adecuadas para la evaluación de riesgos, como afirman Rubio et al. (2019). Tales limitaciones afectan la escalabilidad y el impacto esperado de las soluciones tecnológicas implementadas.

En los entornos privados, los factores críticos de éxito suelen estar más claros, pero su aplicación depende de la cultura organizacional. Empresas tecnológicas en Ecuador han mostrado mejores resultados en sus proyectos cuando han implementado modelos de gestión basados en competencias, liderazgo colaborativo y métricas claras de desempeño, como indican Arias et al. (2025). No obstante, la falta de recursos humanos especializados sigue siendo un factor que requiere atención.

La resistencia al cambio, la baja capacitación del personal y la falta de visión a largo plazo son obstáculos comunes en la implementación tecnológica. Estos factores fueron identificados en un análisis comparativo realizado en instituciones educativas de Ecuador y Colombia por Pamplona et al. (2025). Su investigación resalta la urgencia de promover una cultura organizacional abierta a la transformación digital mediante programas formativos sostenidos y estrategias de gestión del cambio.

Los estilos de liderazgo del gestor de proyectos son decisivos para el logro de metas, especialmente cuando se trata de innovación tecnológica. Alonso et al. (2025) destacan que un liderazgo transformacional tiene mayor impacto en entornos donde se requiere adaptación constante. Este tipo de liderazgo fomenta la motivación, la participación activa del equipo y una visión compartida del proyecto.

Los proyectos tecnológicos en América Latina presentan una alta dependencia de factores externos como políticas gubernamentales, acceso a financiamiento e infraestructura digital. En este sentido, Nikulin et al. (2025) sostienen que los factores críticos de éxito deben adaptarse a cada realidad nacional y sectorial para lograr una gestión eficiente y sostenible. Esta adaptación debe considerar tanto las limitaciones estructurales como las oportunidades locales de innovación.

#### Teoría

La administración de proyectos implica coordinar conocimientos, técnicas, recursos y destrezas con el fin de alcanzar los resultados propuestos en tiempo, costo y calidad. Esta práctica ha



evolucionado con el uso de metodologías estructuradas como PMBOK, SCRUM o PRINCE2, las cuales proporcionan guías estandarizadas para reducir la incertidumbre y mejorar la toma de decisiones. Como lo plantea el Project Management Institute PMI (2021) se trata de una disciplina clave para transformar ideas en acciones concretas y medibles dentro de cualquier organización. Su aplicación rigurosa permite mitigar riesgos y aumentar la eficiencia en entornos dinámicos.

Los factores críticos de éxito (FCE) representan aquellos componentes esenciales cuya adecuada gestión incrementa significativamente la probabilidad de lograr los objetivos del proyecto. La identificación y control de estos factores permiten enfocar esfuerzos en áreas estratégicas. Plasencia et al. (2017) propuso que estos elementos deben recibir atención prioritaria, ya que su rendimiento impacta directamente en el desempeño institucional. Al comprenderlos y adaptarlos al contexto, los gestores pueden prevenir fallos recurrentes y generar valor sostenible.

Cada proyecto posee particularidades que condicionan sus posibilidades de éxito, desde el sector al que pertenece hasta el entorno político, social o económico en el que se ejecuta. Sin embargo, existen factores comunes que deben considerarse como la planificación estructurada, el respaldo de la alta dirección, la formación de los equipos y el seguimiento continuo. Así lo señalan Cruz et al. (2020) al destacar que estos factores deben ser gestionados estratégicamente sin perder de vista la flexibilidad ante los cambios del entorno. Esta diversidad de condiciones requiere marcos adaptativos e inclusivos.

El liderazgo dentro de los proyectos tecnológicos no puede limitarse a la coordinación de tareas, sino que debe inspirar, guiar y generar compromiso entre los actores involucrados. En este sentido, Acurero et al. (2025) plantea que un liderazgo efectivo se caracteriza por su capacidad de adaptación, visión de futuro y enfoque en la transformación. Este tipo de liderazgo cobra especial relevancia en el sector público, donde las barreras institucionales son mayores y se necesita movilizar voluntades para lograr cambios significativos. El liderazgo es, por tanto, un pilar transversal en toda gestión de proyectos.

El conocimiento organizacional, cuando es bien gestionado, se convierte en una fuente de ventaja competitiva dentro de los proyectos tecnológicos. La capacidad de las instituciones para sistematizar aprendizajes previos, registrar experiencias y transferir buenas prácticas se traduce en una ejecución más coherente y eficiente. Adriana (2023) afirman que esta gestión del conocimiento es fundamental para sostener procesos de innovación. Además, fomenta una cultura de mejora continua que permite adaptarse mejor a los retos emergentes en contextos tecnológicos cambiantes.

La coherencia entre los objetivos del proyecto y la estrategia institucional es otro de los fundamentos de una gestión exitosa. Un proyecto tecnológico que no responda a necesidades reales o que no esté alineado con la misión institucional difícilmente tendrá impacto duradero. Según Jacomini et al. (2022), la alineación estratégica permite priorizar recursos, legitimar decisiones y fortalecer la sostenibilidad de las intervenciones. Esta conexión fortalece la claridad organizacional y previene la duplicación de esfuerzos o desviaciones innecesarias.

En las instituciones públicas, la gestión de proyectos requiere una visión centrada en la transparencia, la rendición de cuentas y la participación de los actores sociales. Estas condiciones no solo fortalecen la legitimidad de las decisiones, sino que también promueven una mayor eficiencia operativa. Verger et al. (2015) argumentan que estos principios de gobernanza deben integrarse desde la etapa de planificación hasta la evaluación final. En este tipo de entornos, la confianza ciudadana es un activo esencial para la implementación tecnológica.

Por último, comprender los proyectos como sistemas abiertos permite analizar su funcionamiento en términos de interacciones, flujos y retroalimentaciones. La teoría general de sistemas sugiere



que un proyecto está compuesto por partes interdependientes cuyo comportamiento conjunto determina su eficacia. Desde esta perspectiva, Bertalanffy (1968) propone que el análisis debe incluir tanto factores internos como externos para prever posibles fallos o cuellos de botella. Esta visión resulta especialmente útil en contextos complejos como los de Ecuador y Colombia, donde múltiples variables inciden en los resultados.

El presente estudio adopta la revisión bibliográfica como enfoque metodológico fundamental, ya que permite reunir y examinar de forma sistemática el conocimiento acumulado sobre los factores críticos de éxito en la gestión de proyectos tecnológicos. Esta técnica facilita la identificación de tendencias, limitaciones conceptuales y hallazgos relevantes, aportando una visión amplia y actualizada del estado de la cuestión. Asimismo, ofrece un sustento riguroso para el análisis comparativo entre los escenarios de Ecuador y Colombia, contribuyendo a una comprensión más profunda de las dinámicas institucionales que inciden en el desarrollo de iniciativas tecnológicas en ambos países.

### Objetivo

Analizar los factores críticos de éxito en la gestión de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas, a partir de una revisión bibliográfica sistemática que permita identificar elementos comunes y diferencias relevantes según el contexto institucional y organizacional.

Comprender los elementos que determinan el éxito en la gestión de proyectos tecnológicos se ha vuelto una prioridad para instituciones que buscan innovar y adaptarse a entornos cambiantes. La literatura muestra una diversidad de enfoques sobre los factores críticos que influyen en estos procesos, pero aún persiste la necesidad de identificar cómo estos factores se manifiestan y se ajustan según las particularidades de cada entorno institucional. En este sentido, surge la siguiente pregunta de investigación que orienta el presente estudio: ¿Cuáles son los factores críticos de éxito que inciden en la gestión de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas, y cómo varían en función de las características del contexto institucional y organizacional?

## 2. Metodología

Este estudio se llevó a cabo como una revisión sistemática de la literatura, con el propósito de analizar los factores críticos de éxito que influyeron en la gestión de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas. Para ello, se aplicó la metodología PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses), lo que permitió asegurar un proceso riguroso, transparente y reproducible en la identificación, evaluación y síntesis de los estudios revisados. Este enfoque permitió establecer una base sólida para comparar enfoques, estrategias y resultados en distintos contextos institucionales y organizacionales. A continuación, se describen las etapas desarrolladas en esta revisión.

### 1. Criterios de Inclusión

Se establecieron criterios de inclusión con el fin de garantizar la pertinencia, actualidad y calidad de los estudios seleccionados. Se consideraron investigaciones publicadas entre 2015 y 2025, centradas en la identificación, análisis o aplicación de factores críticos de éxito en proyectos tecnológicos dentro de entornos institucionales. Se incluyeron tanto estudios de carácter empírico como revisiones sistemáticas que abordaron elementos como liderazgo, planificación, recursos humanos, gestión del conocimiento, innovación y sostenibilidad. Además, se priorizaron artículos revisados por pares provenientes de bases de datos académicas reconocidas, lo que aseguró la validez científica de la información utilizada en este análisis.

### 2. Criterios de Exclusión



Para enfocar el análisis en los aportes más actuales y relevantes, se excluyeron estudios publicados antes de 2015, así como aquellos que no abordaron de forma explícita la gestión de proyectos tecnológicos. También fueron descartados los documentos con enfoques genéricos sobre administración sin vinculación directa con la gestión de proyectos, o sin evidencia empírica verificable. Esta depuración permitió centrar la revisión en investigaciones que ofrecieron hallazgos concretos, aplicables al estudio de instituciones públicas y privadas.

### 3. Estrategia de Búsqueda

La búsqueda se realizó en bases de datos académicas de alto impacto, tales como Scopus, SciELO, Latindex, Dialnet, Web of Science, IEEE Xplore y Google Scholar. Se utilizaron términos clave como gestión de proyectos tecnológicos, factores críticos de éxito, instituciones públicas, instituciones privadas, liderazgo en proyectos, y planificación estratégica en tecnología. La estrategia se ajustó según las funcionalidades y filtros de cada plataforma, lo cual permitió reunir estudios relevantes, actuales y de distintas regiones que pudieran ser útiles para una comparación contextualizada.

### 4. Proceso de Selección

En la etapa inicial, se identificaron 100 estudios potencialmente relevantes, que fueron organizados y gestionados mediante el software Mendeley. Luego del proceso de cribado, se eliminaron 70 duplicados y se descartaron 35 estudios por no cumplir con los criterios de inclusión o provenir de fuentes no académicas. Posteriormente, se revisaron los títulos y resúmenes de los textos restantes para verificar su alineación con los objetivos del estudio. En la fase de elegibilidad, se seleccionaron finalmente 12 artículos que presentaron un nivel de profundidad y pertinencia adecuados para el análisis detallado.

### 5. Análisis de Datos

Los 12 estudios seleccionados fueron organizados en una matriz comparativa que permitió sistematizar los datos extraídos. En la matriz se incluyeron aspectos como el autor, año de publicación, título, objetivos, metodología utilizada, tipo de institución estudiada (pública o privada) y los principales factores de éxito identificados. Este análisis permitió detectar patrones comunes, contrastes entre sectores y vacíos teóricos que podrían orientar futuras investigaciones. Asimismo, se destacaron enfoques metodológicos y recomendaciones prácticas provenientes de los distintos contextos analizados.

### 6. Herramientas Utilizadas

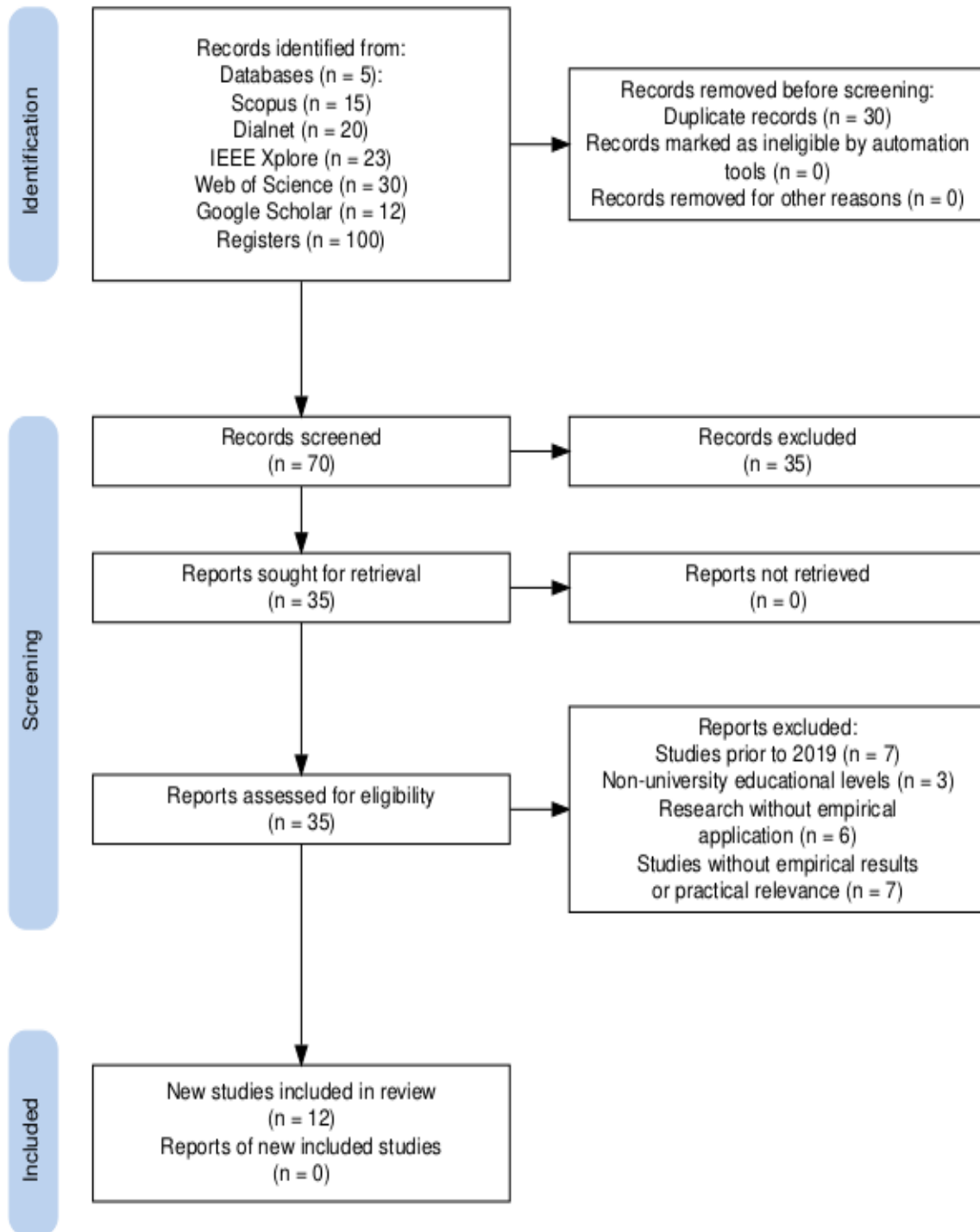
Para la gestión de referencias bibliográficas se utilizó el software Mendeley, lo que facilitó la organización eficiente de las fuentes y su posterior citación. El análisis comparativo fue realizado con Microsoft Excel, mediante una tabla de doble entrada que permitió comparar y sintetizar la información clave de cada estudio. Además, se empleó el diagrama de flujo PRISMA, lo cual garantizó la trazabilidad del proceso de revisión y ofreció una representación visual clara de cada etapa de la selección de estudios incluidos en el análisis final.

#### Gráfico 1

#### Método Prisma



Identification of new studies via databases and registers





### 3. Resultados

En el contexto ecuatoriano, los hallazgos revelaron una evidente brecha entre la gestión de proyectos tecnológicos en los sectores público y privado. Las organizaciones privadas lograron implementar soluciones tecnológicas que se alinearon efectivamente con sus objetivos estratégicos, mostrando un mejor desempeño en comparación con las entidades públicas. Estas últimas se vieron afectadas por una rigidez burocrática pronunciada, acompañada de limitaciones presupuestarias que restringieron el avance y la consolidación de sus proyectos. Además, se identificó que la formación insuficiente en gestión de proyectos dentro del talento humano institucional contribuyó a una ejecución menos eficiente. La discontinuidad administrativa y la ausencia de mecanismos robustos para la evaluación del impacto limitaron la sostenibilidad de las iniciativas tecnológicas. Por otro lado, se destacó la necesidad urgente de adoptar metodologías ágiles, que pudieran incrementar la flexibilidad y el control durante la implementación de los proyectos, favoreciendo así una mejor adaptación a las cambiantes condiciones organizacionales.

En cuanto al caso colombiano, los resultados indicaron que la política estatal promovió de manera decidida la digitalización, lo cual generó avances significativos en las áreas urbanas, aunque las regiones periféricas permanecieron rezagadas debido a brechas tecnológicas y de infraestructura. Persistieron desafíos relevantes en la seguridad de la información y en la coordinación interinstitucional, factores que afectaron la consolidación y el éxito de los proyectos tecnológicos en el país. En el sector privado, se identificaron limitaciones financieras y la ausencia de incentivos adecuados, que dificultaron la escalabilidad y sostenibilidad de las innovaciones tecnológicas. Estos hallazgos subrayaron la necesidad de priorizar factores críticos que permitan mejorar la gestión, haciendo énfasis en la articulación efectiva de políticas, recursos y capacidades técnicas para lograr un impacto más amplio y sostenible.

En conjunto, estos resultados evidenciaron que, aunque Ecuador y Colombia comparten retos comunes en la gestión de proyectos tecnológicos, sus contextos institucionales y organizacionales requieren estrategias adaptadas que fortalezcan la formación del talento humano, la continuidad administrativa y la alineación estratégica. La comprensión de estas particularidades es fundamental para diseñar políticas y prácticas que impulsen la efectividad y sostenibilidad de los proyectos tecnológicos en ambos países.

**Tabla 1**

*La Gestión de Proyectos Tecnológicos en Ecuador*

| <b>Aspecto Evaluado</b>           | <b>Descripción de Resultados</b>  |
|-----------------------------------|---|
| Disparidad sector público-privado | Se evidenció una marcada diferencia entre el sector privado, que logró integrar soluciones tecnológicas alineadas con sus objetivos, y el público, que enfrentó rigidez burocrática y limitaciones presupuestarias. |
| Formación del talento humano      | Se identificó que la limitada capacitación en gestión de proyectos afectó negativamente el desempeño de las entidades públicas.   |
| Continuidad y sostenibilidad      | La falta de continuidad administrativa y la escasa evaluación de impacto dificultaron la sostenibilidad de los proyectos tecnológicos.  |
| Aplicación de modelos ágiles      | Se reconoció la necesidad de implementar metodologías ágiles para mejorar la adaptabilidad y seguimiento de los proyectos.  |

Nota. reflejaron la situación particular del contexto ecuatoriano, subrayando áreas clave que afectaron el éxito en la gestión de proyectos tecnológicos.

**Tabla 2**

*La Gestión de Proyectos Tecnológicos en Colombia*



| Aspecto Evaluado                      | Descripción de Resultados  |
|---------------------------------------|--|
| Impulso estatal a la digitalización   | Se constató una fuerte apuesta gubernamental hacia la digitalización, aunque con brechas significativas en regiones alejadas de los centros urbanos. |
| Desafíos en seguridad y coordinación  | Persistieron problemas en la seguridad de la información y en la coordinación interinstitucional, lo que impactó la consolidación de proyectos.      |
| Dificultades en el sector privado     | Se evidenciaron limitaciones financieras y falta de incentivos que obstaculizaron la escalabilidad de proyectos innovadores en el sector privado.    |
| Necesidad de priorización de factores | Se planteó la importancia de identificar y priorizar los factores clave que faciliten una gestión exitosa y sostenible en el contexto colombiano.    |

Nota. Permitieron identificar desafíos estructurales y estratégicos en Colombia, que condicionaron la efectividad de los proyectos tecnológicos.

#### **4. Discusión**

La implementación de proyectos tecnológicos presenta una notable disparidad entre los sectores público y privado en contextos similares a los estudiados. En el sector privado, la integración de soluciones tecnológicas suele alinearse con los objetivos estratégicos organizacionales, facilitando una ejecución más eficiente y resultados favorables. En contraste, el sector público enfrenta dificultades asociadas a la rigidez burocrática, la limitada formación del talento humano y la inestabilidad presupuestaria, aspectos que afectan negativamente la efectividad y continuidad de los proyectos. La falta de evaluación constante del impacto también limita la sostenibilidad a largo plazo, lo que subraya la necesidad de fortalecer estos aspectos para mejorar el desempeño institucional.

El entorno tecnológico estatal impulsa la digitalización con énfasis, pero persisten brechas significativas, especialmente en zonas alejadas de los centros urbanos, donde la ejecución y consolidación de proyectos se ven afectadas. Además, los retos en seguridad de la información y coordinación interinstitucional continúan representando obstáculos que dificultan el avance y la integración de iniciativas tecnológicas. En el sector privado, las limitaciones financieras y la ausencia de incentivos adecuados restringen la escalabilidad y sostenibilidad de proyectos innovadores, evidenciando la importancia de identificar y priorizar factores clave que garanticen una gestión exitosa en estos escenarios.

El éxito de los proyectos tecnológicos depende de múltiples factores interrelacionados, incluyendo la gestión del conocimiento, la cultura organizacional y la capacidad de adaptación al cambio. No basta con cumplir cronogramas o presupuestos; se requiere una alineación coherente entre los objetivos estratégicos y una gestión efectiva de los componentes humanos y técnicos. La madurez organizacional en gestión por proyectos es fundamental para evitar desarticulaciones entre la planificación y la implementación, y para asegurar la reutilización de lecciones aprendidas que fomenten una mejora continua.

Además, la formación constante y especializada en gestión de proyectos es indispensable para superar las dificultades que provocan la discontinuidad administrativa y la baja capacidad técnica. En muchos casos, la falta de liderazgo técnico adecuado y habilidades para gestionar equipos multidisciplinarios afecta la escalabilidad y el impacto esperado de las soluciones tecnológicas. Por tanto, el liderazgo transformacional, que motiva y guía hacia una visión compartida, se vuelve un pilar esencial para el éxito y la innovación en estos proyectos.



La cultura organizacional también juega un papel clave; la resistencia al cambio, la baja capacitación del personal y la ausencia de una visión a largo plazo representan barreras significativas que deben ser atendidas mediante estrategias formativas y de gestión del cambio. La alineación estratégica entre los objetivos del proyecto y la misión institucional es igualmente crucial para asegurar el impacto duradero y la sostenibilidad de las iniciativas tecnológicas.

Finalmente, la gestión de proyectos en entornos públicos demanda transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana para legitimar las decisiones y fortalecer la confianza social, aspectos que contribuyen a una mayor eficiencia operativa. Comprender los proyectos como sistemas abiertos, en donde interactúan múltiples factores internos y externos, permite anticipar riesgos y optimizar la ejecución, facilitando una gestión integral y adaptativa que responde a las complejidades propias de los contextos tecnológicos actuales.

## **5. Conclusión**

El análisis muestra que los factores determinantes para el éxito en la gestión de proyectos tecnológicos en instituciones públicas y privadas abarcan diversas dimensiones interconectadas, como el liderazgo competente, la capacitación del personal, una planificación estratégica adecuada y una gestión efectiva del conocimiento. Estos aspectos resultan fundamentales para asegurar la coherencia entre los objetivos del proyecto y la misión institucional, facilitando así la obtención de resultados duraderos y significativos.

Aunque existen elementos comunes en ambos tipos de instituciones, las particularidades del contexto institucional y organizacional influyen directamente en cómo se implementan y funcionan estos factores. Las entidades públicas enfrentan desafíos adicionales relacionados con la burocracia, la continuidad en la gestión y la necesidad de mayor transparencia y responsabilidad, mientras que las organizaciones privadas tienden a mostrar mayor agilidad y capacidad para adoptar metodologías flexibles y modelos de gestión basados en competencias.

Además, lograr una gestión eficiente de proyectos tecnológicos requiere un enfoque flexible que se adapte a las características específicas del entorno, impulsando la innovación y la mejora constante. Esto implica fortalecer la coordinación entre instituciones, evaluar continuamente los resultados y promover una cultura organizacional que favorezca la apertura al cambio y el trabajo en equipo.

La sostenibilidad y el crecimiento de los proyectos tecnológicos se vinculan estrechamente con la capacidad institucional para gestionar de forma integrada los recursos financieros, técnicos y humanos, además de la existencia de políticas claras que fomenten la digitalización y la innovación en ambos sectores.

## **Referencias Bibliográficas**

- Acurero, L. M., & al., e. (2025). Innovación en la gestión pública local de Sucre - Colombia. *revista venezolana de gerencia*, 30(111), 1237-1283. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.111.2>
- Adriana. (2023). El conglomerado de aparatos de hegemonía empresarial privada Lemann y socios en la “selección pública” de personas para la gestión educativa del Estado de Paraná. *Práxis Educativa*, 18, 1-27. <https://doi.org/10.5212/PraxEduc.v.18.20670.002>
- Alonso, S. A., & Sánchez, A. B. (2025). Recursos pedagógicos humanos, físicos y tecnológicos en la docencia universitaria de las artes. El caso de la UMH. *Investigación cualitativa en educación*, 14(1), 56-76. <https://doi.org/10.17583/qre.12849>



- Arias, M. F., Shinno, H. A., Chuquillanqui, S. C., & Muñoz, C. R. (2025). Liderazgo y gestión de recursos humanos en la sostenibilidad económica de la organización. *Revista de gerencia* , 30(110), 1083-1101. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.30.110.19>
- Bonaque, R. R., Flor, P. M., & Vallet, B. T. (2024). Co-creación con clientes para innovar en una pyme de servicios: perspectivas desde un enfoque de investigación-acción. *scielo Tec Empresarial*, 38(3). <https://doi.org/10.18845/te.v18i3.7286>
- Calderón, T. J., Herrera, M. M., & Bell, G. (2025). El papel del ciclo de retrabajo desde el modelado de dinámica de sistemas para la gestión de proyectos: desafíos y agenda de investigación futura. *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 38(1), 6-31. <https://doi.org/10.1108/ARLA-03-2022-0063>
- Cruz, M. J., Guevara, G. H., Flores, A. J., & Ledesma, C. M. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia* , 25(90), 680-692. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29063559017/html/>
- Jacomini, M. A., Donizete, G. E., Barbosa, A., & Stoco, S. (2022). Política educativa en la red paulista y calidad de la educación en la Nueva Gestión Pública, 1995 a 2018. *Archivo de Análisis de Políticas Educativas*, 30. <https://doi.org/10.14507/epaa.30.6465>
- Nikulin, C., Arrieta, C., Mansilla, M., González, P., & Valdés, C. (2025). Un enfoque metodológico creativo para la planificación de proyectos tecnológicos complejos utilizando OTSM-TRIZ, DSM, CPM e IA generativa. *Ingeniería Sostenible para un Futuro Diverso, Equitativo e Inclusivo al Servicio de la Educación, la Investigación y la Industria para una Sociedad 5.0*(690). <https://doi.org/https://laccei.org/LEIRD2024-VirtualEdition/meta/FP690.html>
- Pamplona, D. L., & al, e. (2025). ANÁLISIS DEL EFECTO DE LA ORIENTACIÓN Y EL COMPROMISO EN LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS VERDES Y LA INNOVACIÓN VERDE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: INNOVACIÓN SOCIAL Y CREACIÓN DE EMPRESAS. *Revista de globalización, competitividad, y gobernabilidad* , 19(1). <https://doi.org/https://gcgjournal.georgetown.edu/index.php/gcg/article/view/4357>
- Plasencia, S. J., Marrero, D. F., Nicado, G. M., & Aguilera, S. Y. (2017). Procedimiento para la priorización de Factores Críticos de Éxito. *DINA* , 84(202), 26-34. <https://doi.org/10.15446/dyna.v84n202.62084>
- PMI. (2021). Metodologías del PMI (Project Management Institute): claves e importancia. *UNIR Revista*. <https://doi.org/https://www.unir.net/revista/ingenieria/metodologias-pmi/>
- Rubio, R. G., & al, e. (2019). Perfil emprendedor en estudiantes: divergencias entre dos universidades colombianas. *Revista Venezolana De Gerencia*, 24(2), 456-473. <https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31503>
- Sanchez, C. R. (2024). Conexiones en las nuevas metodologías educativas del Lore como recurso educativo. *Educacion y humanismo*, 26(46). <https://doi.org/10.17081/eduhum.26.46.6668>
- Verger, A., Curran, M., & Parcerisa, L. (2015). La trayectoria de una reforma educativa global: el caso de la Nueva Gestión Pública en el sistema educativo catalán. *Scielo Educ. Soc*, 36(132). <https://doi.org/10.1590/ES0101-73302015152619>

**Conflicto de Intereses:** Los autores declaran que no tienen conflictos de intereses relacionados con este estudio y que todos los procedimientos seguidos cumplen con los estándares éticos establecidos por la revista. Asimismo, confirman que este trabajo es inédito y no ha sido publicado, ni parcial ni totalmente, en ninguna otra publicación.