

Factores de éxito y fracaso en la gestión de proyectos de base tecnológica: una revisión de la literatura.

Laura Patricia Pinto Prieto¹, Jason Steve Pulido²

¹Universitaria Agustiniiana, Colombia, laura.pinto@uniagustiniana.edu.co

² Universitaria Agustiniiana, Colombia, jason.pulido@uniagustiniana.edu.co

Resumen– Esta investigación busca identificar buenas prácticas, factores claves de éxito y tecnologías de información soporte a la gestión de proyectos de gestión tecnológica mediante una revisión sistemática de la literatura y documentos de referencia reconocidos por organizaciones líderes sobre gestión de proyectos tales como normas, estándares y buenas prácticas, proponiendo un marco de referencia para futuras investigaciones y guía para los profesionales en gestión de proyectos.
Palabras clave: gestión de proyectos, buenas prácticas, factores de éxito o fracaso.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad diversos estudios científicos y prácticos evidencian la cantidad de fracasos en los proyectos y dificultades que se presentan en su ejecución respecto a lo planeado [1]–[9], tales como: desfases en los tiempos, presupuesto, entregables que no cumplen con las características deseadas, no alineación con los objetivos estratégicos, insatisfacción por parte del cliente, cambios en los requerimientos, entre otros. Con el fin de contrarrestar las anteriores situaciones se han definido estándares, normas, metodologías, compendio de buenas prácticas que pretenden abordar las áreas de conocimiento, procesos, y técnicas a tener en cuenta en los proyectos en aras de obtener mejores resultados.

En base a lo anterior este trabajo busca identificar en la literatura científica, factores de éxito y fracaso en la gestión de proyectos y buenas prácticas asociadas a proyectos de base, lo cual sirva de base para a futuro definir un marco de trabajo que oriente a los gerentes y líderes de proyecto en la selección de las metodologías, procesos y técnicas a aplicar según el tipo de proyecto a desarrollar, a la vez que aporta a la comunidad científica proporcionando una revisión sistemática del tema en los últimos 10 años.

II. METODOLOGÍA

En este tipo de investigaciones se requiere un enfoque cualitativo, caracterizado por explorar los fenómenos en profundidad por medio de un proceso inductivo, recurrente y centrado en analizar realidades subjetivas [10] razón por la cual esta investigación sigue el diseño metodológico cualitativo de revisión sistemática de la literatura siguiendo a [11], en los cuales se contemplan 3 etapas: Planeación de la revisión, ejecución de la revisión y reporte de resultados.

La etapa de la planificación de la revisión comprende dos aspectos esenciales, en primer lugar definir el objetivo de la

revisión y en segundo lugar definir el protocolo de la revisión, con la definición de siguientes criterios de inclusión y exclusión:

La etapa de la ejecución de la revisión comprende: la selección y evaluación de la calidad de los estudios la extracción de los datos y el monitoreo del proceso.

A continuación se presentan un breve resumen de los principales resultados de la investigación.

III. RESULTADOS

A. Factores de éxito o fracaso en la gestión de proyectos tecnológicos

De acuerdo con el [12], un proyecto es “un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único”. En la literatura se identifican estudios centrados en analizar los factores que influyen para el éxito o fracaso de los proyectos [1], [8], [9], [13],[14] con el objetivo de determinar el por qué los proyectos tuvieron éxito o fracaso identificando buenas prácticas que podrían contribuir a obtener mejores resultados en los proyectos. Según [14] “La mayoría de los artículos sobre los proyectos incluyen factores de éxito y fracaso, pero sólo unos pocos de ellos incluyen la Percepción de la formulación y la clasificación de lo que realmente es un proyecto de éxito y / o un proyecto fallido” lo que evidencia un gap en el conocimiento.

La determinación del éxito o fracaso de un proyecto por lo general está asociado con los resultados finales del mismo y no con el proceso o gestión realizada. Acorde con [13] tanto los factores de éxito como las causas de fracaso de los proyectos son difíciles de cuantificar dado el grado de subjetividad que tiene dependiendo de la perspectiva de los interesados frente al proyecto, sin embargo el estudiar estos factores de éxito y fracaso puede contribuir a los directores y líderes de proyectos orientando a considerar factores y buenas prácticas aplicables a proyectos futuros que mitiguen el riesgo a fracaso.

Existen diversas causas del porque fracasan los proyectos, algunos obedecen a cuestiones técnicas, otras culturales, conocimiento del contexto en el cual se desarrolla los proyectos, factores humanos, etc.; autores como [14] mencionan factores como la persona equivocada como director del proyecto, la falta de gestión de proyectos técnicos y la falta de compromiso con el proyecto que contribuye al fracaso de los proyectos [5], dificultades en la gestión del tiempo, el coste y la satisfacción del cliente [8] y el modelo de gestión utilizado.

Algunas dificultades presentadas en los proyectos son: desfases en los tiempos, presupuesto, entregables que no cumplen con las características deseadas, no alineación con los objetivos estratégicos, insatisfacción por parte del cliente, cambios en los requerimientos, entre otros. Por su parte [15] señala “La mayoría de los proyectos reales son de un carácter completamente diferente y organizaciones rara vez se ejecuta un proyecto a la vez. Las organizaciones deben tener estrategias, fijados para los proyectos que tienen como objetivo satisfacer las expectativas de los interesados”.

Por otra parte,[13] menciona que los proyectos del área de TIC (Tecnologías de información y comunicación) son diferentes a otro tipo de proyectos y esto presentan dificultades más marcadas en cuanto a equipos de trabajos complejos con gran cantidad de miembros, vacíos en el conocimiento frene el contexto en el cual se desarrolla el proyecto, definición de costos y tiempo, alcance no claramente definido, dificultades en la gestión y control del proyecto, entre otros. Lo anterior indica la importancia de la implementación de buenas prácticas en la gestión de proyectos tecnológicos.

[13] relaciona como los 5 factores más importantes para el éxito en los proyectos son: Visión y objetivos del proyecto claramente definidos, estimaciones de costo y tiempo realistas, objetivos, metas y expectativas alcanzables, frecuente y efectiva comunicación con los interesados, especificaciones claras de los requisitos del proyecto. Así mismo como principales causas de fallos se relacionan: Fallas en la definición de requerimiento del clientes(incompletos o no definidos), cambios continuos y drásticos del alcance del proyecto, inadecuada estimación del tiempo y costo, especificaciones no definidas o entendidas por el equipo del proyecto.

Lo anterior presenta un breve resumen en cuando a estudios realizados en la situación de interés; esta investigación busca realizar una revisión sistemática de la literatura científica para identificar los factores de éxito y fracaso en los proyectos de TI en los últimos 10 años y en base a eso evaluar cómo se abordar en los diferentes enfoques metodológicos dependiendo de las características del proyecto a implementar.

IV. CONCLUSIONES

Cada vez son más los avances tanto en la investigación científica en cuanto a la gestión de proyectos, como avances en la definición de estándares, metodologías, marcos de trabajo que abordan prácticas de referencia para abordarse en la planeación y ejecución de proyectos, sin embargo aún es muy frecuente que gran cantidad de proyectos no obtengan los resultados planeados en tiempo, costo, alcance y calidad; esto principalmente a factores blandos relacionados principalmente por la interacción entre seres humanos, falencias en el seguimiento y control ejercido y la implementación de estrategias que permitan tener una visión holística de la

situación problema a abordar. Por otra parte, el éxito o fracaso de los proyectos no son factores determinantes para todos los proyectos por igual, dado que esto depende de diversos factores propios del proyecto y del medio en el cual se desarrolla, factores como: tipo de proyecto, cultura, normatividad, activos y procesos de la organización, entre otros, que deben ser considerados cuando se deseen implementar buenas prácticas en una organización, requiriendo previamente una validación y ajuste a la organización que garanticen que la practica a implementar genere valor y contribuyan al éxito del proyecto.

REFERENCIAS

- [1] M. M. de Carvalho, L. A. Patah, and D. de Souza Bido, “Project management and its effects on project success: Cross-country and cross-industry comparisons,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 33, no. 7, pp. 1509–1522, 2015.
- [2] A. Leyva Vázquez, Maikel Y.; Rosado Rosello, Reynaldo; Febles Estrada, “Modelado y análisis de los Factores Críticos de Éxito de los proyectos de software mediante Mapas Cognitivos Difusos,” *Ciencias la Inf.*, vol. 43, no. 2, pp. 41–46, 2012.
- [3] M. Lj Todorović, D. Ć Petrović, M. M. Mihić, V. Lj Obradović, and S. D. Bushuyev, “Project success analysis framework: A knowledge-based approach in project management,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 33, no. 2013, pp. 772–783, 2015.
- [4] R. Pellerin, N. Perrier, X. Guillot, and P.-M. Léger, “Project Management Software Utilization and Project Performance,” *Procedia Technol.*, vol. 9, pp. 857–866, 2013.
- [5] B. F. Munns, A.K. & Bjeirmi, “The role of the Project Management in achieving project success.,” *Int. J. Proj. Manag. Scotland.*, vol. 14, no. 2, pp. 81–87, 1996.
- [6] J. Pollack and D. Adler, “Emergent trends and passing fads in project management research: A scientometric analysis of changes in the field,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 33, no. 1, pp. 236–248, 2015.
- [7] M. Padalkar and S. Gopinath, “Six decades of project management research: Thematic trends and future opportunities,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 34, no. 7, pp. 1305–1321, 2016.
- [8] W. Thomas, G. & Fernández, “Success in IT Projects: A matter of definition?,” *Int. J. Proj. Manag.*, vol. 26, no. 7, pp. 733–742, 2008.
- [9] P. Ramos and C. Mota, “Perceptions of Success and Failure Factors in Information Technology Projects: A Study from Brazilian Companies,” *Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 119, pp. 349–357, 2014.
- [10] D. Avison, M. Francis Lau, Myers, and P. A. Nielson., “Action Research,” *Commun. ACM*, vol. 42, no. 1, pp. 94–97, 1999.
- [11] D. Tranfield, D. Denyer, and P. Smart, “Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review,” *Br. J. Manag.*, vol. 14, no. 3, pp. 207–222, Sep. 2003.
- [12] PMI, *PBOK 5 Edition*. 2013.
- [13] V. R. Montequin, S. Cousillas, F. Ortega, and J. Villanueva, “Analysis of the Success Factors and Failure Causes in Information & Communication Technology (ICT) Projects in Spain,” *Procedia Technol.*, vol. 16, pp. 992–999, 2014.
- [14] C. Ramos, P., & Mota, “Information Technology Projects: A Study from Brazilian Companies,” *Perceptions Success Fail. Factors Procedia - Soc. Behav. Sci.*, vol. 119, pp. 319–357, 2008.
- [15] A. Gustavsson, T.K. & Zika-Victorsson, “Multi-project settings – too many balls in the air and some on the floor.,” *Int. J. Proj. Manag. Res.*, no. 3, 2008.