

Minuta del Encuentro	
Club de Investigación en Gestión de Proyectos - Encuentro 3: Entre los estándares y las metodologías. Una mirada crítica a la gestión de proyectos	
Fecha	13/03/2026
Horario	16:00 - 17:16 (aprox.) Modalidad virtual
Coordinador	Jorge Ocampo López - TGHN LAC / Universidad del Valle
Participantes	Tulio Gerardo Motoa - Invitado experto / Universidad del Valle Alberto [apellido no confirmado] - Participante, Cali Marley Stefanie [apellidos no identificados] - Participante Otros asistentes no identificados nominalmente en la transcripción
Ausentes	NA
Moderador	Michael Urbano Gaviria - TGHN LAC / Universidad del Valle
Link Drive	Grabación: https://www.youtube.com/watch?v=6qTfLua3ovM Presentación: https://media.tghn.org/medialibrary/2026/04/Sesi%C3%B3n_3_-_Club_de_Investigaci%C3%B3n_GP.pdf Página del club: https://lac.tghn.org/actividades-y-eventos/research-club-sp/club-de-investigacion-en-gestion-de-proyectos/#encuentro3
Notas del encuentro:	• Michael Urbano Gaviria dio apertura al tercer encuentro y recordó que el club busca promover diálogo académico, aprendizaje, discusión y producción de conocimiento alrededor de la gestión de proyectos. Presentó al invitado Tulio Gerardo Motoa, ingeniero industrial, doctor en ingeniería, docente, consultor, interventor y gerente de proyectos. • El invitado organizó la conversación en cuatro ejes: oferta actual de estándares y metodologías; medición del éxito de los proyectos; propuestas contemporáneas para aumentar la probabilidad de éxito; y conclusiones para la práctica profesional. • Se diferenció entre estándar y metodología. Los estándares se describieron como conjuntos de buenas prácticas reconocidas, mientras las metodologías indican con mayor precisión qué hacer durante la estructuración, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre. Se mencionaron PMBOK, ISO 21500, PM4R, PRINCE2, Scrum y otros enfoques ágiles, marco lógico, IPMA y aproximaciones híbridas. • Se recomendó no adoptar un enfoque de manera dogmática ni limitarse a una sola certificación o escuela. La gerencia de proyectos fue presentada como una práctica contextual que exige investigar, comparar y adaptar herramientas según la organización, el proyecto y el valor esperado. • Para discutir el éxito, se revisó la medición tradicional basada en alcance, tiempo y presupuesto. El invitado señaló, con base en encuestas de percepción atribuidas al PMI, que los resultados han permanecido relativamente estables y que cerca de un tercio de los proyectos puede considerarse fallido. Se aclaró que estas mediciones se basan en percepción y suelen provenir de organizaciones con experiencia o alto desempeño. • Se planteó que la triple restricción es necesaria, pero insuficiente. El éxito

	debe incorporar la entrega de valor, entendida como beneficios e impactos que superan los costos y esfuerzos. Se distinguieron productos, beneficios para personas o grupos de interés e impactos en organizaciones o sistemas. • Ante una pregunta sobre por qué las organizaciones adoptan metodologías sin traducirlas en resultados estratégicos, se identificó una brecha entre quienes formulan la estrategia y quienes estructuran y ejecutan los proyectos. La falta de conexión puede llevar a denominar “proyecto” a iniciativas que no están suficientemente definidas o alineadas con la estrategia. • Alberto consultó cómo anticipar éxito o fracaso y cómo superar una medición basada solamente en percepción. La respuesta destacó la necesidad de definir desde la formulación indicadores de producto, beneficio e impacto, con línea base, meta, método de medición, supuestos y riesgos. Se mencionó la matriz de resultados de PM4R como referencia práctica. • Se resaltó la profesionalización de la gerencia de proyectos, pero se advirtió que la formación técnica no basta. El gerente debe evolucionar de un rol técnico a socio estratégico, gestor de valor y facilitador de impacto, comprendiendo a quién beneficia o afecta el proyecto y cómo se conecta con la estrategia institucional. • Se abordó el triángulo de talentos: formas de trabajo y capacidades técnicas, habilidades de poder —como liderazgo y comunicación— y perspicacia organizacional o del negocio. También se invitó a considerar el contexto global mediante las dimensiones de personas, planeta e innovación, incluyendo sostenibilidad e inteligencia artificial. • Como caso aplicado, el invitado relató su experiencia en la puesta en marcha de un nodo de educación superior de la Universidad del Valle en Suárez, Cauca. El contacto con la comunidad permitió comprender el valor social del proyecto y reforzó la motivación del equipo más allá del cumplimiento contractual. • Se afirmó que la ética constituye el fundamento de la práctica profesional. Se retomaron los principios de responsabilidad, respeto, equidad y honestidad, y se señaló que las técnicas y modelos pierden sentido si no existe una base ética para decidir y actuar. • La organización fue presentada como el ecosistema en el que se ejecutan los proyectos. En organizaciones de bajo desempeño o con dificultades para gestionar el cambio aumenta el riesgo de fracaso. Se propuso que el gerente contribuya a desarrollar organizaciones capaces de aprender, fortalecerse en las crisis y transformar sus prácticas. • Marley Stefanie preguntó por el libro sobre modelos de madurez del que el invitado es coautor. Se indicó que existe una versión física disponible en la Universidad del Valle, sede San Fernando; el nombre fue compartido en el chat, pero no quedó registrado en la transcripción. • Michael preguntó cómo medir los beneficios para la organización y qué versión del PMBOK debería orientar el estudio y la práctica. El invitado recomendó alinear los indicadores de impacto con el plan estratégico, analizar beneficios para personas y grupos de valor, y construir una “caja de herramientas” propia con técnicas de PMBOK, PM4R, Design Thinking, agilidad, PRINCE2 y otros enfoques, seleccionándolas según su utilidad y evitando convertir los procesos en dogmas. • Como ejemplo de análisis de beneficios y externalidades, se discutió la instalación de un semáforo cerca de un túnel en Cali: una decisión que favorece la accesibilidad puede generar simultáneamente costos sociales y
--	---

	ambientales. El caso ilustró la necesidad de equilibrar beneficios, perjuicios, impactos y alternativas antes de decidir. • La conclusión fue que la gestión de proyectos es dinámica y contextual. Las herramientas deben adaptarse a la práctica para generar valor; el gerente debe integrar capacidades técnicas, comprensión del contexto, gestión del cambio, sostenibilidad, innovación, ética y aprendizaje continuo.
Acciones hasta el próximo encuentro	• Equipo coordinador: consolidar el registro de asistencia y compartir con las personas registradas la presentación y los materiales de la sesión. • Equipo coordinador: comunicar la fecha, el enlace y la temática del cuarto encuentro del Club de Investigación en Gestión de Proyectos. • Participantes: construir y actualizar una caja personal de herramientas de gestión, seleccionando técnicas y enfoques según el contexto y el valor que aporten al proyecto. • Participantes y equipos de proyecto: incorporar desde la formulación indicadores de producto, beneficio e impacto, junto con línea base, metas, método de medición, supuestos y riesgos. • Participantes: revisar la alineación entre proyectos y estrategia institucional, así como los beneficios, posibles perjuicios y efectos sociales, ambientales y organizacionales de las decisiones. • Equipo coordinador: conservar la grabación y la presentación como insumos para la memoria y las siguientes sesiones del club.