



LA GESTIÓN DE PROYECTOS COMO ESTRATEGIA INNOVADORA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA PLANIFICACIÓN ACADÉMICA EN LA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA

A GESTÃO DE PROJETOS COMO ESTRATÉGIA INOVADORA PARA O FORTALECIMENTO DO PLANEJAMENTO ACADÊMICO NA EDUCAÇÃO UNIVERSITÁRIA

PROJECT MANAGEMENT AS AN INNOVATIVE STRATEGY FOR STRENGTHENING ACADEMIC PLANNING IN UNIVERSITY EDUCATION

 <https://doi.org/10.56238/levv16n54-086>

Submitted on: 10/18/2025

Publication date: 11/18/2025

Lissette Gabriela Ronquillo Alvear¹, Karla Alejandra Márquez Pluas², Estefanía Mailyn Márquez Pluas³

RESUMEN

El estudio tiene como propósito: “Describir la gestión de proyectos como estrategia innovadora para el fortalecimiento de la planificación académica en la educación universitaria en los docentes, de la Universidad Estatal de Milagro”. Esta investigación es descriptiva, asimismo, es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos, es necesario describir la gestión de proyectos como estrategia innovadora, a su vez es de campo tiene una fase documental, los antecedentes del fenómeno de estudio se sustentan en una base teórica documental, sin manipular o controlar variables algunas; es un diseño no experimental. El universo o población, la conforman diez (10) docentes, de la Universidad Estatal de Milagro. El tipo de muestreo que mejor se adapta a las necesidades de la investigación es el probabilístico al Azar. La técnica utilizada para la recolección de la información es la encuesta, como instrumento para la recolección de la información se utilizó en cuestionario tipo Likert con cinco (5) alternativas de respuesta. Los resultados obtenidos después de aplicado los instrumentos a la muestra de estudio fue procesada a través de la estadística descriptiva. Entre las discusiones, de acuerdo con diversas investigaciones recientes, la incorporación de técnicas y metodologías propias de la gestión de proyectos dentro del ámbito académico permite a las universidades mejorar la eficiencia y calidad de sus procesos educativos mediante una planificación integrada y estructurada. Por lo tanto, se concluye: Existe un consenso en que la gestión de proyectos fortalece la planificación académica a través de mayor organización, control de recursos y seguimiento estratégico. Muchas universidades carecen de estructuras formalizadas de gestión de proyectos, lo que representa una limitación importante

¹ Máster en Gestión de Proyectos. Universidad Estatal de Milagro. E-mail: Ironquilloa@unemi.edu.ec
Orcid: <https://orcid.org/0009-0001-2071-3222>

² Máster en Administración de Empresas Mención en Management. Universidad Estatal de Milagro.
E-mail: kmarquezp@unemi.edu.ec Orcid: <https://orcid.org/0009-0003-7882-1837>

³ Licenciatura en Educación. Universidad Estatal de Milagro. E-mail: Universidad Estatal de Milagro
Orcid: <https://orcid.org/0009-0009-0183-4510>

Palabras clave: Gestión de Proyectos. Estrategia Innovadora. Planificación Académica. Educación Universitaria.

RESUMO

O estudo tem como propósito: “Descrever a gestão de projetos como uma estratégia inovadora para o fortalecimento do planejamento acadêmico na educação universitária entre os docentes da Universidade Estatal de Milagro”. Esta investigação é descritiva; de fato, trata-se de um processo metódico e sistemático voltado para a solução de problemas ou questões científicas por meio da produção de novos conhecimentos. É necessário descrever a gestão de projetos como uma estratégia inovadora, enquanto no campo apresenta uma fase documental, em que os antecedentes do fenômeno de estudo são sustentados em uma base teórica documental, sem manipular ou controlar variáveis; trata-se de um desenho não experimental. O universo ou população contém dez (10) docentes da Universidad Estatal de Milagro. O tipo de amostra que melhor se adapta às necessidades da investigação é o probabilístico. A técnica utilizada para coletar informações é a pesquisa, e como instrumento de coleta utiliza-se um questionário tipo Likert com cinco (5) alternativas de resposta. Os resultados obtidos após a aplicação dos instrumentos à amostra foram processados com estatística descritiva. Entre as discussões, segundo várias investigações recentes, a incorporação de técnicas e metodologias próprias da gestão de projetos no âmbito acadêmico permite que as universidades melhorem a eficiência e a qualidade de seus processos educacionais por meio de um planejamento integrado e estruturado. Portanto, conclui-se que existe consenso de que a gestão de projetos fortalece o planejamento acadêmico por meio de maior organização, controle de recursos e monitoramento estratégico. Muitas universidades carecem de estruturas formalizadas de gestão de projetos, o que representa uma limitação importante.

Palavras-chave: Gestão de Projetos. Estratégia Inovadora. Planejamento Acadêmico. Educação Universitária.

ABSTRACT

The study has as its purpose: “Describing project management as an innovative strategy for strengthening academic planning in university education among teachers at the State University of Milagro”. This investigation is descriptive, as a matter of fact, it is a methodical and systematic process aimed at solving problems or scientific questions, through the production of new knowledge, it is necessary to describe the management of projects as an innovative strategy, while in the field it has a documentary phase, the antecedents of the study phenomenon are sustained on a documentary theoretical basis, without manipulating or controlling some variables; This is a non-experimental design. The universe or population, which contains (10) teachers, from the Universidad Estatal de Milagro. The type of sample that best adapts to the needs of the investigation is the probabilistic one. The technique used to collect information is the survey, as an instrument for collecting information, it is used in a Likert-type questionnaire with five (5) response alternatives. The results obtained after applying the instruments to the study sample were processed using descriptive statistics. Among the discussions, according to several recent investigations, the incorporation of techniques and methodologies specific to the management of projects within the academic sphere allows universities to improve the efficiency and quality of their educational processes through integrated and structured planning. Therefore, it is concluded: There is a consensus that project management strengthens academic planning through greater organization, resource control and strategic monitoring. Many universities lack formalized project management structures, which represents an important limitation

Keywords: Project Management. Innovative Strategy. Academic Planning. University Education.



1 INTRODUCCIÓN

En un entorno dinámico y competitivo como el actual, la educación superior requiere del desarrollo de competencias prácticas y habilidades críticas que permitan a los estudiantes explotar su máximo potencial. Es por ello, que las estrategias de gestión de proyectos han emergido como una herramienta pedagógica eficaz que permite fomentar estas competencias, ofreciendo a los estudiantes oportunidades reales para aplicar su conocimiento teórico en contextos prácticos y colaborativos.

En Latinoamérica, según Zepeda-Hurtado et al., (2019) citado en Yoon-García, *et al* (2024) la implementación de la gestión de proyectos en la educación superior ha ganado terreno en los últimos años, aunque su adopción aún no es generalizada. Países como Brasil, México y Colombia han liderado iniciativas para incorporar estas metodologías en sus programas educativos, reconociendo su potencial para mejorar la empleabilidad de los graduados y fortalecer los vínculos entre la academia y el sector productivo. Sin embargo, la región aún enfrenta desafíos en términos de recursos, capacitación docente y adaptación curricular para integrar plenamente estos enfoques.

La relevancia de la investigación se fundamenta en la necesidad de preparar a los estudiantes no solo para enfrentar los desafíos académicos, sino también para equiparlos con las habilidades necesarias para su futura vida profesional, potenciando así su capacidad para adaptarse y prosperar en un mundo laboral en constante evolución. En tal sentido, el estudio plantea como objetivo “Describir la gestión de proyectos como estrategia innovadora para el fortalecimiento de la planificación académica en la educación universitaria en los docentes, de la Universidad Estatal de Milagro”

En el ámbito de la educación superior, es determinante que las competencias educativas estén enfocadas hacia el desarrollo de aptitudes, conocimientos y habilidades, de manera que el estudiante pueda desempeñarse en contextos profesionales, científicos, técnicos, laborales, sociales y culturales ejerciendo una labor óptima, para lo cual se requiere que puedan desarrollar la capacidad de proponer soluciones oportunas y efectivas para resolver cualquier situación que se presente (Guerrero y Vásquez, 2024)

De esta manera, Suárez (2005) argumenta que, en la sociedad del conocimiento y la innovación, se requiere de una universidad que avance conjuntamente con sus estudiantes, docentes y ciudadanos en el desarrollo de estrategias orientadas a la mejora de la sociedad. Mojica (2012), por su parte, plantea que el contexto dinámico actual tiene como regla de juego el conocimiento, al igual que la investigación, la innovación y el desarrollo de la educación superior, como mecanismos para conseguirla.



En relación a la planificación estratégica universitaria, las transformaciones que vive hoy el mundo, como producto de los adelantos alcanzados en el ámbito científico y tecnológico y el vertiginoso avance del conocimiento, constituyen algunos de los retos más trascendentales para las instituciones de educación superior, las cuales están llamadas a responder, de manera integral, tanto a estos avances, como a la responsabilidad que su desarrollo genera para el bienestar de las sociedades (Tünnermann y Souza, 2003)

Una de las preocupaciones que surgen al promover los procesos de autoevaluación y autorregulación, en las instituciones de educación superior, es lograr que estos procesos no sean percibidos ajenos al quehacer académico de una escuela o institución. Por el contrario, deben buscarse mecanismos que aseguren la sostenibilidad y la articulación de dichos procesos.

Desde la perspectiva de la gestión de la calidad, se presentan distintos mecanismos para el abordaje los procesos de autoevaluación y autorregulación. La planificación académica permite engarzar estos procesos con el quehacer académico de la unidad, y a su vez, la autoevaluación y el proceso de mejoramiento retroalimentan el trabajo académico. De manera paralela, la planificación académica de las escuelas se vincula con la planificación institucional para captar un apoyo más eficiente de la institución (Aguilar y Mora, 2005b).

2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Se han desarrollado investigaciones sobre este tema, tal como lo expresa Misas (2004), la educación superior cumple un papel estratégico en los proyectos de desarrollo económico, social y político de los países, razón que motiva a contar con universidades que estén en capacidad de formar nuevas generaciones, que asuman de manera competente y responsable los compromisos que demanda la construcción de una nueva sociedad. Para cumplir con este propósito, es necesario que la universidad construya una visión de futuro, que logre orientar los esfuerzos del sistema educativo hacia el desarrollo y consolidación de programas de formación e investigación estratégicos, para alcanzar las metas fijadas por la sociedad.

Investigación como la de Fierro García, y otros (2023). Donde plantean la Planificación académica y satisfacción de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Riobamba. Describen como la planificación académica en la educación superior constituye una herramienta fundamental para mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje y asegurar la calidad de la educación. La investigación tiene como objetivo determinar la relación entre la

planificación académica y la satisfacción de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Riobamba del período académico diciembre 2012-abril 2022.

El enfoque de investigación es cuantitativo, de tipo correlacional-descriptivo, de corte transversal. Para el análisis de la investigación se aplicó una encuesta de 40 ítems, 20 ítems para la variable de planificación académica y 20 ítems para la variable de satisfacción estudiantil. La encuesta fue aplicada a una muestra probabilística de 313 estudiantes, para medir la percepción de los estudiantes mediante escala de Likert. El cuestionario aplicado alcanzó una fiabilidad de alpha de Conbrach de 0,965, $p=0$, $p<0,05$ por lo que existe una relación significativa entre la planificación académica y la satisfacción estudiantil. $\rho=0,795$, la relación es directa, positiva y alta.

2.1 GESTIÓN DE PROYECTOS COMO ESTRATEGIA INNOVADORA

En la actualidad, la necesidad de las organizaciones por ser competitivas las lleva a integrar la innovación con la gestión de proyectos, el conjugar ambas representa un incremento en el mejoramiento del desarrollo organizacional. La competencia es cada vez mayor, por lo que es necesario que las empresas innoven con la finalidad de mantener una competitividad en un mercado cada vez más saturado de opciones.

Gestión: Conjunto de decisiones que giran alrededor de conseguir una meta proyectada mediante procesos estratégicos, tales como en la formulación de proyectos innovadores; es así, como se plantea la necesidad de contar con metodologías y herramientas para evaluar la capacidad de gestión de la innovación, con miras a intervenir oportuna y asertivamente las organizaciones, que mediante la gestión de proyectos de innovación pueden encontrar soluciones que sean coherentes con el resultado de la evaluación y evolución de sus capacidades y que respondan con sus propósitos estratégicos, en procura de hacer las empresas más competitivas en sus respectivos mercados como lo confirman González y Martínez (2014). Así mismo, Vilcarromero (2017) lo define como:

“Es la acción de administrar una actividad profesional destinado a establecer los objetivos y medios para su realización, a precisar la organización de sistemas, con el fin de elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. Asimismo, en la gestión es muy importante la acción, porque es la expresión de interés capaz de influir en una situación dada”. (pág. 13)

El término suele vincularse especialmente con el mundo empresarial o corporativo, con las acciones que desarrolla una empresa para alcanzar metas definidas. No obstante,



no solo se gestionan compañías, proyectos, o bienes económicos, sino cualquier tipo de recurso.

Proyecto Al abordar el proceso de definición, es posible darse cuenta de que el intentar llegar a una concordancia o axioma respecto a lo qué es un proyecto es un tema difícil, sin embargo, y aunque todos plantean caminos diferentes todos asimilan que el fin último del proyecto es poder satisfacer una necesidad prevista. Según el Project Management Intitute (2021) un proyecto es

Esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un principio y un final para el trabajo del proyecto o una fase del trabajo del proyecto. Los proyectos pueden ser independientes o formar parte de un programa o portafolio (pmbook, p.27)

Que sea temporal no significa necesariamente que la duración del proyecto haya de ser corta. Se refiere a los compromisos del proyecto y a su longevidad

Innovación Concebir e implantar cambios en los procesos para mejorar resultados es parte de lo que entendemos por innovación. El hecho que funcione, que produzca resultados, es lo que diferencia una solución innovadora de otra simplemente creativa. De acuerdo con Carvalho y Rabechini (2011) cada proyecto tiene su singularidad (es único), por lo que hasta el momento nunca se ha hecho, es una innovación que es radical (causando grandes cambios) o incremental (que promueven el proceso de cambio continuo, incorporando los cambios de menor importancia).

Según el Manual de Oslo (2018), indica que innovación es:

Una innovación es un nuevo o mejorado producto o proceso (o una combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos o procesos previos de la unidad institucional y que ha sido puesto a disposición de potenciales personas usuarias (producto) o implementado en la unidad institucional (proceso). (p. 56)

La innovación es resultado del proceso de generación de ideas y la transformación de estas, colocándola como pieza clave, al tomarla en cuenta tiene una importancia en el desarrollo de las organizaciones. El objetivo no es la innovación por la innovación sino lograr la efectividad consistente de las organizaciones hacia sus diferentes grupos de interés, la aceleración del cambio y la administración de la innovación continua y discontinua como medio para lograr la competitividad.



2.2 LA PLANIFICACIÓN COMO ESTRATÉGICA INSTITUCIONAL

Los cambios a los que se ven enfrentadas las instituciones de educación superior, como producto de las tensiones y demandas del contexto nacional e internacional, según se señaló en el inicio del documento, han obligado a las universidades a reformular la lógica de la planificación con que había venido funcionando. Inicialmente se trabajó con una lógica centralista y administrativa, acorde con las características de una planificación de tipo tradicional, basada en la proyección de largo plazo, y en un sistema de planeación cerrado a la influencia exterior, es decir, planteado en un análisis esencial del medio institucional.

Desde una perspectiva más reciente, las instituciones de educación superior han reformulado sus procesos de planificación, basados en una perspectiva que analiza el medio institucional, tomando en cuenta también las demandas e influencias del medio externo.

De esta manera, la planificación estratégica institucional, de acuerdo con el modelo presentado por Gerard Arguin, en el libro *La Planificación estratégica en la universidad* (1986, pp. 17-44), está conformada por cinco etapas o, mejor dicho, momentos, caracterizados por la toma de decisiones en cada uno de ellos. El primero, se refiere a la reformulación de la filosofía y de las orientaciones de la institución. Se visualiza a la universidad en las tres dimensiones temporales: pasado, presente y futuro.

Los valores que sustentan la filosofía de la institución deben basarse en estos tres momentos. La filosofía se cristaliza en los principios y propósitos de la Universidad, así como en sus políticas, en sus objetivos y metas. El segundo, el análisis del medio externo. Se requiere la identificación de fuerzas, tendencias y demandas, socio políticas, científicas y tecnológicas, entre otras, que pueden afectar a la sociedad en el futuro.

Es allí, donde se destaca como un proceso esencial en cualquier institución académica, incluyendo universidades y escuelas polítécnicas; estas instituciones tienen una gran responsabilidad en la formación de los futuros líderes y profesionales de diversos campos, la planificación comienza al momento en el cual se define su visión y misión, convirtiéndose en un paso fundamental en el proceso de planificación que también implica la identificación de los valores y principios fundamentales de las instituciones educativas, y la determinación de los objetivos generales claros y medidas para alcanzarlos.

La visión se refiere a la imagen ideal que se tiene del futuro de la institución, es decir, cómo se visualiza la institución a largo plazo, la cual debe ser clara, inspiradora y motivadora para todos los miembros de la comunidad universitaria, la misión define el propósito fundamental de la institución, es decir, para qué existe y cuáles son sus objetivos principales, debe ser coherente con la visión y debe establecer el marco de referencia para la definición de los objetivos estratégicos y las acciones necesarias para lograrlos.



Al mismo tiempo, una vez definida la visión y la misión, se pueden establecer los objetivos estratégicos, que son metas a largo plazo que permiten alcanzar la visión y misión de la institución, tales objetivos deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales para diferentes áreas de la institución, como la enseñanza, la investigación, la innovación y la extensión, debe ser el resultado de un análisis exhaustivo de la situación actual de la institución y del entorno en el que opera (Arroyo, 2023).

Para garantizar una calidad en la educación superior, se hace indispensable que exista una planeación estratégica a corto y largo plazo en donde se encuentren inversos no solo lo la universidad o las escuelas políticas, sino también los empleadores, asociaciones, comunidades; la concreción de los cronogramas de ejecución y la determinación de los planes individuales para el desarrollo tanto de los estudiantes como de los profesores (González et al., 2020).

De esta manera, la planificación estratégica y el desarrollo institucional son dos conceptos interconectados que se utilizan en la gestión de organizaciones, ya sean públicas o privadas; de esta forma, es importante definir el concepto denominado desarrollo institucional, el cual es considerado como el impulso acelerado ante el fracaso de los proyectos que se encuentran fundamentados en el comienzo de las ideas que se implementan en las diversas organizaciones.

En síntesis, corresponde a aquella guía que busca mejorar y fortalecer las estructuras de organización ya sean, administrativas, financieras, humanas, entre otras; con el propósito de formular políticas y estrategias, así como métodos y herramientas analíticas que orientan las actividades a realizar; como consecuencia, se genera un cambio planificado, sistemático y coordinado con el fin de aumentar los niveles de calidad, equidad y pertinencia.

Por lo tanto, la educación es un componente ineludible para las naciones, maneja múltiples cuestiones de modos diversos. Frigerio (2001) explica que la educación:

“aborda conocimientos disciplinares, distribuye capital cultural, socializa distintos saberes (saberes para vivir, saberes para pensar, saberes para trabajar, saberes para crear), diseña formas organizacionales, integra actores diversos, recuerda mitos, instituye ritos, ofrece inscripciones y filiaciones simbólicas; teje vínculos con lo desconocido, con el conocimiento, con los otros, con el mundo” (p. 5).

Así que, es esencial en el desarrollo de las sociedades y como expone Carancio (2012): “requiere toda la atención e importancia para estar siempre a la vanguardia respondiendo a las necesidades actuales de cada época, pues justamente junto con la familia es quien forma y prepara a los individuos a enfrentar la realidad” (p. 6).



3 MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación es descriptiva porque se elabora sobre hechos reales y concretos, presentando una información y resultado veraz y explícito buscando más que la obtención de los datos, la comprensión del problema en estudio. Para Alvira (2012) “Recoge la información empírica de cosas o aspectos que se puedan contar, pesar o medir objetiva y que por la naturaleza siempre arroja números como resultado” (p. 45).

Asimismo, es un proceso metódico y sistemático dirigido a la solución de problemas o preguntas científicas, mediante la producción de nuevos conocimientos. Según Guevara (2020) “el objetivo de esta investigación consiste en llegar a conocer las costumbres, situaciones, y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de actividades, objetos, procesos y personas” (p.171).

Es decir, es necesario describir la gestión de proyectos como estrategia innovadora para el fortalecimiento de la planificación académica en la educación universitaria”. De igual manera Tamayo (2013) expresa que la investigación descriptiva es un conjunto de observaciones que se realizan en torno a un determinado tema, y que conllevan a la puntualización de rasgos referentes al fenómeno observado.

Considerando la idea de Palella y Pestana (2010: 88), una investigación de campo es aquella que “Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural”. El diseño de investigación que se utiliza es de campo, se obtiene una data de fuentes primarias de la realidad de estudio, constituida por docentes. Cabe destacar que esta investigación aun siendo de campo tiene una fase documental, los antecedentes del fenómeno de estudio se sustentan en una base teórica documental.

Para Arias (2018), la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas. (p. 31) es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

El diseño del estudio estuvo enmarcado en un diseño no experimental, para Palella y Pestana (2010) “es el que se realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable” (p.87). Aunado a ello, la población, constituye el objeto de la investigación y de ella se extrae la información requerida para su respectivo estudio. El universo o población, según Hernández y otros (2016), es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.304).

Con respecto a este aspecto, es importante mencionar que la población comprende o la conforman diez (10) docentes, de la Universidad Estatal de Milagro. En base a lo anterior, y según Balestrini (2010), desde el punto de vista estadístico “una población o universo



puede estar referido, a cualquier conjunto de elementos de los cuales pretende indagar y conocer sus características, o unas de ellas y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en las investigaciones" (p. 137). La muestra, según el citado autor (2010), define la muestra "como una parte representativa de la población cuyas características deben reproducirse en ella, lo más exactamente posible" (p.142).

El tipo de muestreo que mejor se adapta a las necesidades de la investigación es el probabilístico al Azar. Hernández y otros (2016: 176) lo define como: "El muestreo probabilístico al azar, es aquel donde se le permite a cada elemento de la población la misma oportunidad de ser escogido para formar parte de la muestra".

Para Balestrini (2010) explica que la "...muestra estadística es una parte de la población, es decir, un número de individuos u objetos seleccionados científicamente, cada uno de los cuales es un elemento del universo". En este orden de ideas, con base en el autor antes mencionado, quien señala:

Cuando el universo de estudio está integrado por un número reducido de objetos, por ser una población pequeña y finita, se tomarán como unidades de estudio e indagación a todos los individuos que la integran, por consiguiente, no se aplican criterios muestrales. (p. 142)

Al respecto, la muestra estará conformada por la totalidad de la población, es decir, a los diez (10) docentes de Universidad Estatal de Milagro esta muestra proporciona datos que son considerados de tipo general y son adecuados a la realidad de ese grupo en particular.

La técnica utilizada para la recolección de la información es la encuesta, que de acuerdo con Guzmán (2010) "es un censo en pequeña escala con un propósito más específico que el censo. Las encuestas tienen por objetivo, obtener información estadística definida, mientras que los censos y registros vitales de población son de mayor alcance y población" (p. 40). Como instrumento para la recolección de la información se utilizó en cuestionario tipo Likert con cinco (5) alternativas de respuesta, que según Hernández y otros (2016) es un conjunto de preguntas respecto a uno o más variables a medir" (p.12).

Los resultados obtenidos después de aplicado los instrumentos a la muestra de estudio fue procesada a través de la estadística descriptiva, tales como análisis porcentual, es decir, las frecuencias absolutas y relativas por ítems con sus respectivos análisis, estos resultados se procesaron a través por dimensiones e indicadores en términos de porcentaje, lo cual permitió el análisis y la interpretación que conlleva a la descripción de la variable realizando comparaciones y diferencias con la realidad planteada.

4 RESULTADOS

A través de un cuestionario tipo Likert realizada a docentes de la Universidad Estatal de Milagro objeto de estudio, se les solicitó responder cada una de las interrogantes para la que se lleve a cabo con éxito el instrumento.

Tabla 1

Porcentaje relevantes

Detalle	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Casi nunca	Nunca
Gestión de Proyectos					
¿Crees que la gestión de proyectos es una habilidad necesaria para futuros docentes?	30%	40%	30%	0	0
¿Conoces las metodologías de gestión de proyectos y consideras que son adecuados para el ámbito educativo?	10%	20%	30%	40%	0
¿Consideras que la gestión de proyectos puede ayudar a resolver problemas o desafíos en la educación?	40%	30%	30%	0	0
Estrategia Innovadora					
¿Crees que las estrategias innovadoras pueden mejorar el aprendizaje de los estudiantes en la educación superior?	60%	40%	0	0	0
¿Consideras que la innovación pedagógica contribuye a la preparación profesional como futuro educador?	70%	30%	0	0	0
¿Crees que los docentes pueden superar la resistencia al cambio para adoptar estrategias innovadoras en la universidad?	40%	40%	20%	0	0
Planificación Académica					

¿La planificación académica contribuye a mejorar el rendimiento y reducción del estrés?	60%	40%	0	0	0
¿Considera que la planificación académica tiene relación con la gestión de proyectos o actividades grupales dentro de su carrera?	60%	20%	20%	0	0
¿Existe relación entre planificación académica y motivación para tus desempeño laboral?	80%	20%	0	0	0

Fuente: Instrumento aplicado.

Al aplicar el instrumento a los diez (10) docentes de la Universidad Estatal EL Milagro, de la variable gestión de proyectos, el 30% expresaron siempre considera que la gestión de proyectos es una habilidad necesaria para futuros docentes; de esta manera, optimiza el uso de recursos y mejora el desempeño del equipo docente y estudiantes, permitiendo alcanzar los objetivos institucionales de forma planificada. De igual manera, el 40% casi siempre para gestionar proyectos contribuye a que los docentes diseñen y ejecuten planes educativos innovadores, relevantes para la sociedad y adaptados a las condiciones concretas de cada centro escolar, a su vez, el 30% algunas veces permite a los docentes ser agentes activos en la transformación educativa.

Como lo expresa Andrade et al. (2024), la gestión de proyectos es una competencia necesaria para que el personal docente pueda diseñar y ejecutar proyectos educativos alineados con los objetivos y las necesidades, lo que implica habilidades de planificación, colaboración y evaluación.

A su vez, en la pregunta dos (2) el 10% manifestaron siempre conoce las metodologías de gestión de proyectos y consideras que son adecuados para el ámbito educativo; la gestión de proyectos en educación requiere una metodología que combine la estructura de las metodologías tradicionales con la flexibilidad de las metodologías ágiles, permitiendo la innovación y la respuesta a las necesidades cambiantes del entorno escolar. De esta manera, el 20% casi siempre conoce las metodologías de gestión. Es fundamental que la metodología elegida permita la evaluación continua, la retroalimentación y la participación de todos los actores involucrados.

Por lo tanto, algunas veces el 30% se adaptan a las particularidades del contexto escolar, promoviendo la planificación, la colaboración y la mejora continua. Debe señalarse a Páez (2025) señala que estas metodologías crean entornos flexibles y participativos que favorecen el aprendizaje activo y se adaptan a los retos del contexto educativo contemporáneo. Por lo que se refiere al 40% opinaron casi nunca conoce la metodología de gestión de proyectos. De este modo, Guaita Oña (2024) Autor de investigaciones sobre metodologías activas en educación que incluyen el aprendizaje basado en proyectos, fomentando la participación, la colaboración y la construcción activa del conocimiento en contextos escolares.

En tal sentido, la interrogante 3, el 40% respondieron siempre la gestión de proyectos puede ayudar a resolver problemas o desafíos en la educación, el 30% expresaron casi siempre; facilita la toma de decisiones informadas mediante el seguimiento y control continuo del proyecto, permitiendo ajustes oportunos que evitan la desviación de los objetivos iniciales. Salmasi Villarroel (2013). En su investigación, destaca que la autonomía escolar, lograda a través de procesos de gestión basados en proyectos, permite identificar, definir y resolver problemas educativos, promoviendo la toma de decisiones y la participación activa de los actores involucrados en la comunidad educativa.

De este modo, el 30% algunas veces Los desafíos que la gestión de proyectos ayuda a resolver en educación incluyen la planificación clara de objetivos, la gestión adecuada de los recursos humanos y materiales, la anticipación y manejo de riesgos. Según varios estudios, estos desafíos son críticos porque la falta de planificación o comunicación puede llevar a retrasos, desmotivación y fracaso en los proyectos educativos.

A su vez de la variable estrategia innovadora, en la interrogante 4, el 60% contestaron que siempre las pueden mejorar el aprendizaje de los estudiantes en la educación superior. Estas estrategias generan un cambio transformador en la enseñanza y el aprendizaje al centrarse en la experiencia práctica, la colaboración, y la adaptabilidad, lo que prepara mejor a los estudiantes para los retos del mundo contemporáneo. Autores como Delgado Saeteros (2024) indican que estas innovaciones no solo enriquecen la calidad del aprendizaje, sino que empoderan a los estudiantes para ser autónomos y autorregulados en su proceso educativo, rompiendo paradigmas tradicionales de enseñanza. Por otra parte, el 40% opinaron casi siempre las estrategias innovadoras pueden mejorar el aprendizaje de los estudiantes en la educación superior.

Por su parte, la interrogante 5, el 70% manifestaron siempre la innovación pedagógica contribuye a la preparación profesional como futuro educador. Dicho de esta manera, la innovación pedagógica contribuye de manera significativa a la preparación profesional de

futuros educadores al integrar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques curriculares que vinculan la teoría con la práctica docente. Según estudios recientes, esta innovación en la formación docente promueve el desarrollo de competencias pedagógicas, digitales y socioemocionales, esenciales para enfrentar los retos del contexto educativo actual. La formación innovadora permite a los futuros educadores adoptar estrategias activas y colaborativas que fomentan un aprendizaje significativo en sus estudiantes y les preparan para un ejercicio profesional más efectivo y contextualizado (Vaillan & Marcelo, 2021; Borja et al., 2025).

Debe señalarse que el 30% casi siempre la innovación pedagógica contribuye a la preparación profesional como futuro educador; la innovación pedagógica impulsa la continua actualización y autoformación de los educadores, mediante el trabajo colaborativo y la incorporación de tecnologías, fortaleciendo así la calidad educativa desde su raíz formativa. Este enfoque responde a la demanda de una educación dinámica y adaptada a las necesidades emergentes, facilitando que los futuros profesores sean agentes de cambio dentro del sistema educativo (Palacios Núñez, 2021).

Por consiguiente, la pregunta seis (6) el 40% expresaron siempre los docentes pueden superar la resistencia al cambio para adoptar estrategias innovadoras en la universidad mediante un conjunto de acciones que incluyen la capacitación constante, el fomento de la confianza en el uso de nuevas tecnologías y estrategias, y la creación de una cultura organizacional que valore y promueva la innovación educativa. La resistencia al cambio es un fenómeno común y esperado ante la adopción de nuevas metodologías, pero se puede modificar y superar con una comunicación efectiva, apoyo institucional y la evidencia del impacto positivo en el aprendizaje (Borja, 2024; Triana, 2025).

Se explica que, el 40% opinaron que casi siempre es crucial que las universidades inviertan en formación docente que faciliten la aceptación de innovaciones. Además, estrategias como establecer metas claras, compartir casos exitosos y ofrecer retroalimentación continua promueven un ambiente favorable para el cambio. Es evidente que el 20% algunas veces los docentes pueden superar la resistencia al cambio. El compromiso institucional son claves para minimizar puntos de fricción y maximizar la percepción positiva hacia estas prácticas educativas (Olmedo Rodríguez, 2024; Triana, 2025).

En el desarrollo de la variable planificación estratégicas, la interrogante 7, el 60% contestaron siempre la planificación académica contribuye a mejorar el rendimiento y reducción del estrés; debido a que posibilita una organización eficaz del tiempo y los recursos, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y la autonomía del

estudiante. Estudios han evidenciado que una adecuada planificación curricular y de sesiones de aprendizaje correlaciona positivamente con mejores niveles de desempeño académico y disminución de la ansiedad relacionada con la sobrecarga de trabajo y la incertidumbre (Chanca y Baltazar, 2022).

A su vez, el 40% casi siempre la planificación facilita que los docentes diseñen actividades adaptadas a las necesidades y ritmos de aprendizaje individuales, lo que fomenta un aprendizaje significativo y reduce el estrés asociado a la improvisación y la falta de dirección clara en el proceso educativo. Este enfoque tiene un impacto favorable no solo en el rendimiento sino también en el bienestar emocional de los docentes, promoviendo una mejor gestión del tiempo y una mayor confianza en sus capacidades académicas (Sánchez y Delgado, 2020).

Por consiguiente, la interrogante 8, el 60% manifestaron siempre la planificación académica tiene relación con la gestión de proyectos o actividades grupales dentro de su carrera, así el 20% casi siempre. En el contexto universitario, la planificación académica facilita la coordinación y ejecución efectiva de proyectos grupales, promoviendo competencias colaborativas, liderazgo y gestión del tiempo entre los estudiantes, aspectos clave para su formación profesional integral (Austin et al., 2023). Con respecto al 20% expresaron algunas veces la planificación académica tiene relación con la gestión de proyectos o actividades grupales

Autores como Austin, et al (2023) destacan que, en la educación superior, la gestión de proyectos ya no es exclusiva de ingenieros o administradores, sino un elemento fundamental para mejorar la calidad educativa y la eficiencia institucional. Este enfoque interdisciplinario permite que los estudiantes desarrollen habilidades con aplicación práctica, siendo la planificación académica el marco que articula el desarrollo de actividades grupales con la consecución de objetivos curriculares, mejorando así su aprendizaje y preparación para el mundo laboral.

Finalizando con la pregunta 9, el 80% manifestaron siempre existe relación entre planificación académica y motivación para tu desempeño laboral; estudios recientes muestran que la planificación académica, entendida como la organización y estructuración efectiva del proceso laboral, también influye positivamente en la preparación y motivación del docente para su desempeño profesional futuro. La planificación adecuada fortalece la autogestión, la responsabilidad y el compromiso, habilidades que se transfieren al ámbito laboral, aumentando la motivación para alcanzar metas profesionales (Rodríguez, 2021).

A su vez, el 20% casi siempre, la motivación laboral está influenciada por factores relacionados con la formación previa, entre ellos la calidad y planificación de los procesos

educativos. La motivación impulsa el desempeño en el trabajo, y una formación académica planificada contribuye a generar trabajadores más motivados, responsables y con mayores competencias, resultando en un mejor desempeño laboral (Guido-Jara, 2023). Así, la conexión entre una buena planificación académica y la motivación para la labor profesional es directa y relevante.

Tabla 2

Correlación entre las variables

Variable	S	CS	AV	CN	N
Gestión de proyectos	26.7	30	30	13.3	
Estrategia innovadora	56.7	36.6	6.7		
Planificación académica	66.6	26.7	6.7		

De acuerdo a los resultados de cada interrogante, para enriquecer el artículo de investigación, en la variable gestión de proyecto se destacan el 30% de casi siempre y algunas veces, destacando la importancia en la formación de gestión de proyectos, como lo explica Medina, (2024) facilita el desarrollo de habilidades como liderazgo, planificación, gestión de recursos y evaluación de resultados, necesarias para el éxito de proyectos educativos, a su vez, permite a los docentes integrar conocimientos estratégicos y metodológicos que contribuyen a la mejora continua de la calidad educativa.

Cabe señalar que, el 26.7 siempre se potencia la capacidad para gestionar proyectos dentro de plazos ajustados y presupuestos limitados, aspectos clave en entornos universitarios; de este modo, ayuda a desarrollar competencias laborales que aumentan la empleabilidad y profesionalización de los docentes en contextos académicos y organizacionales.

En relación a la variable estrategia innovadora, el 56,7% siempre las estrategias promueven la creatividad, la colaboración, la personalización del aprendizaje y el desarrollo de competencias clave para los estudiantes del siglo XXI, como la adaptabilidad, la resolución de problemas y el pensamiento crítico. Se tiene la opinión de Muñoz Díaz, (2024) Enriquecen la calidad del aprendizaje, facilitando la autonomía y autorregulación de estudiantes universitarios mediante métodos activos y colaborativos, además de romper paradigmas tradicionales de enseñanza, integrando tecnologías y metodologías como gamificación, aprendizaje adaptativo y comunidades virtuales. En tal sentido, el 36.6% casi siempre y sobre todo se preparan a los estudiantes para enfrentar un entorno laboral y social cambiante, impulsando habilidades no solo académicas sino también interpersonales, es

más evidente que fortalecen el desempeño docente al incentivar la renovación pedagógica y la incorporación de herramientas innovadoras en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Cabe considerar a la variable Planificación académica, donde el 66.6% siempre se destaca la capacidad de alinear las actividades diarias con los objetivos estratégicos de la institución, prevenir la improvisación y detectar a tiempo desviaciones para realizar ajustes oportunos. Todo esto asegura que los docentes puedan actuar con un enfoque claro y coordinado, fortaleciendo tanto el desarrollo profesional como el rendimiento académico de los estudiantes. El 26.7% casi siempre cuando se perciben que las actividades están bien organizadas, aumentan sus niveles de satisfacción y motivación, lo que se relaciona con mayores tasas de retención y éxito académico. Para Acuña, J. (2010). Al tener un calendario claro de actividades, los estudiantes pueden evitar la procrastinación y manejar mejor las cargas de trabajo, disminuyendo el estrés asociado a la incertidumbre y los plazos.

5 DISCUSIÓN

De acuerdo con diversas investigaciones recientes, la incorporación de técnicas y metodologías propias de la gestión de proyectos dentro del ámbito académico permite a las universidades mejorar la eficiencia y calidad de sus procesos educativos mediante una planificación integrada y estructurada.

En primer lugar, la gestión de proyectos facilita la organización y el control de los recursos, tiempos y objetivos relacionados con actividades académicas y de investigación, aspectos cruciales para la planificación académica. Por ejemplo, según un estudio realizado por Chanelle Austin y colaboradores en Drexel University, la gestión de proyectos ha sido tradicionalmente subestimada en la educación superior, pero su implementación creciente responde a la necesidad de mayor eficiencia y de adaptación a los cambios del entorno educativo. Esto implica un cambio cultural en el cual los docentes y administradores asumen roles más gerenciales, coordinando de forma estratégica la docencia y la investigación, lo cual fortalece la planificación académica como base para el desarrollo institucional.

Otra investigación desarrollada en la Facultad de Ingeniería de la Universidad Francisco de Paula Santander evidenció falencias en la planificación de proyectos de investigación, especialmente en la definición de interesados, cronogramas y control de riesgos, elementos esenciales para un adecuado desempeño académico. Se plantea como solución el fortalecimiento de la gestión de proyectos mediante protocolos alineados a metodologías internacionales como PMI (Project Management Institute), lo que permitiría mejorar el impacto y la articulación institucional en torno a la planificación académica.

Un estudio realizado en universidades públicas de Manabí, Ecuador, reveló que la madurez en gestión de proyectos es intermedia y que no existen oficinas específicas de gestión de proyectos (PMOs) en las instituciones, ni una cultura consolidada en esta área. Como respuesta, se propuso un modelo de PMO para mejorar la gestión y asegurar el éxito de los proyectos, especialmente en investigación, desarrollo e innovación (I+D+i) (Díaz-Contino et al., 2023). Este hallazgo coincide con la necesidad señalada en la investigación principal de fortalecer la gestión de proyectos para mejorar la planificación académica y la articulación institucional.

Además, modelos de gestión para el desarrollo de proyectos enfocados en instituciones de educación superior proponen un enfoque integral que considera no solo la planificación sino también el seguimiento y evaluación continua, aspectos que repercuten positivamente en la calidad educativa y en la capacidad institucional para innovar y responder a nuevas demandas.

En mayor escala, análisis comparativos en Latinoamérica muestran que, pese a la importancia creciente reconocida para la gestión de proyectos en educación superior, hay una herencia de prácticas tradicionales poco sistematizadas y un déficit en cultura organizacional orientada a la gerencia de proyectos. La implementación de PMOs y modelos estructurados facilitaría la coordinación y éxito de iniciativas académicas, impactando positivamente en la calidad educativa en países como Colombia, México, Brasil y Argentina (Royero, 2003; Díaz-Contino et al., 2023).

Estas investigaciones ponen en evidencia que la gestión de proyectos no solo aporta soluciones prácticas para el control y seguimiento de actividades académicas, sino que constituye una estrategia innovadora para fortalecer la planificación académica, mejorando la organización, eficiencia y resultados en la educación universitaria.

6 CONCLUSIONES

La planeación estratégica en las Instituciones de Educación Superior se evidencia bajo la premisa de que solo un modelo de gestión estructurado puede garantizar el direccionamiento de las funciones misionales de estas organizaciones hacia la competitividad orientada a justificaciones académicas. Con este propósito, se hace fundamental que el proceso de planeación estratégica involucre el seguimiento continuo de las tendencias y retos del contexto competitivo externo, que permitan una actuación dinámica y flexible ante los mismos.

Algunos autores sugieren que los elementos clave que facilitan el logro de este objetivo son: una planificación sistemática e innovadora, con direccionamiento a proyectos;



una base financiera diversificada, fortalecida por las alianzas con su entorno; un equipo docente motivado a innovar en sus procesos de enseñanza a través de la investigación permanente en innovación docente; y un entorno que apoye los procesos de aprendizaje a través del aprovechamiento del conocimiento integrado en su talento humano.

Existe un consenso en que la gestión de proyectos fortalece la planificación académica a través de mayor organización, control de recursos y seguimiento estratégico. Muchas universidades carecen de estructuras formalizadas de gestión de proyectos, lo que representa una limitación importante.

Al comparar los resultados de la investigación sobre "La gestión de proyectos como estrategia innovadora para el fortalecimiento de la planificación académica en la educación universitaria" con otros estudios realizados en universidades latinoamericanas, se observan coincidencias y particularidades que enriquecen el panorama de la gestión de proyectos en el contexto académico regional

REFERENCIAS

- Acuña, J. (2010). La calidad total en la planificación educativa: implicaciones y beneficios. *Revista de Educación Superior*, 32(1), 45-59.
- Aguilar, M. y Mora, C. (2005b). Contribuyendo a mejorar la gestión de los procesos de autoevaluación. Ponencia presentada en el Simposio Internacional, Evaluación y Acreditación al mejoramiento de la calidad en la Educación Superior. San José: CSUCA, InWent, RIACES, CCA, UNED.
- Alvira Martin, Francisco (2012) Metodología de la evaluación de programas. Sinopsis. Centro de Investigaciones Sociología. Colección cuadernos Metodológicos. Madrid
- Andrade, X., Contreras, Y., Monetti, A., Molina, R. (2024). Capacidades docentes para planificar e implementar proyectos educativos. *Revista Actualidades Investigativas en Educación*, 25(2). <https://doi.org/10.15517/aie.v25i2.62567>
- Arias, F. (2018) El proyecto de investigación: guía para su elaboración. Caracas: Editorial Episteme
- Arroyo Valenciano, J. A. (2023) El diseño de estrategias y tácticas en la planificación estratégica de la educación. *Revista Educación*, 47 (1), 674-687 <http://scielo.sld.cu/scielo.php?script>
- Austin, C., Browne, W., Haas, B., Kenyatta, E., & Zulueta, S. (2023). La importancia de la gestión de proyectos en la educación superior: un enfoque interdisciplinario. *Educación y Gerencia*, 14(2), 110-126. <https://uplanner.com/es/importancia-gestion-de-proyectos-educacion-superior/>
- Balestrini, A. (2010). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. 7 ^{ma} Edición. Caracas. Servicio Editorial OBL
- Borja, L. M. C., Ugsha Iza, V. A., Agualongo Chela, R. M., & Vera Pucha, Y. S. (2025). Innovación educativa: actitudes y capacidades de los docentes y directivos. *Estudios y*

Carancio, S. (2012). Prospectiva en la Educación. Desarrollo de informe 1. Universidad Academia de Humanismo Cristiano. pp17. Disponible en: http://es.slideshare.net/sylvana_carancio/prospectiva-para-laeducacion;

Carvalho, M., y Rabechini, J. (2011). Fundamentos de la gestión de proyectos: desarrollo de competencias para gestionar proyectos. 3. ed. Sao Paulo: Editorial Atlas

Chanca Amaya, E. A., & Baltazar Borja, B. R. (2022). Planificación curricular y el desempeño académico en estudiantes de la UNCP en tiempos de covid-19. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 6(4), 3420-3430. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2849

Delgado Saeteros, Z. (2024). Análisis de la deserción estudiantil y estrategias para incrementar la retención en instituciones de educación superior. Revista de Investigación, Formación y Desarrollo: Generando Productividad, 12(1), 88-95. <https://doi.org/10.34070/rif.v12.i1.WVVF7996>

Díaz-Contino, C. G., Padrón-Quindemil, F., & Borroto-Cruz, E. R. (2023). Propuesta de un modelo de Oficina de Gestión de Proyectos I+D+i en universidades públicas manabitas. Revista Científica, 58, 1-14.

Fierro García, T. M., Martínez Jara, G. N., Aguilar Aguilera, J. A., Andino Vásquez, M. G., y Merino Garzón, E. C. (2023). Planificación académica y satisfacción de los estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Riobamba. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades 4(1), 1179–1187. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.329>

Frigerio, G. (2001). ¿Las reformas educativas reforman las escuelas o las escuelas reforman las reformas? Séptima Reunión del Comité Regional Intergubernamental del Proyecto Principal de Educación en América Latina y el Caribe UNESCO. Santiago de Chile. 18pp.

González, M., Martínez, D. (2014). Digitalización: su contribución al desarrollo de la gerencia empresarial. Revista Economía y Sociedad. Vol. 19 No. 45, (41-71). <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/economia/article/view/6042/5950>

Gonzales, S., Sánchez, X., y Martínez, J. (2020) La gestión de la calidad en la carrera educación especial: Una vía para la excelencia. Mendive. Revista de Educación, 18 (1), 22-33

Guerrero, J., y Vásquez, I. (2024). Competencias de innovación pedagógica en instituciones de educación superior. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/42437/49356>.

Guevara, G., (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Recimundo, 4 (3), 163-173. 10.26820/recimundo/4. (3) julio.2020.163-173.

Guido-Jara, J. E. (2023). Motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Revista Latinoamericana de Administración, 41(3), 228-240. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2542-30882024000300228

Guzmán, J. M. (2010). América Latina: los censos del 2000 y el desarrollo social. Obtenido de ResearchGate: <https://www.researchgate.net/publication/>

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill

- Medina, S. D. L. C. (2024). Estrategias de gestión de proyectos para potenciar competencias en estudiantes de educación superior. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 5(6), 2886
- Muñoz Díaz, J. N. (2024). Estrategias de innovación educativa en la educación superior: una revisión sistemática. *Revista De Investigación Educativa Niveles*, 1(2), 52–64.
- Misas, G. (2004) La educación Superior en Colombia: Análisis y estrategias para su desarrollo. Bogotá, Colombia: UNIBIBLIOS Universidad Nacional de Colombia, 2004. 297 p.
- Mojica, F. (2012) La educación superior y el docente del futuro en América Latina. En: VI Congreso de Investigación, Innovación y Gestión Educativas. (mayo,2012); pp. 1-5
- Olmedo Rodríguez, E. P. (2024). Innovación en métodos de enseñanza: *estrategias y desafíos para su implementación*. *Revista de Innovación Educativa*, 12(2), 112-130.
- Palacios Núñez, M. L. (2021). Innovación educativa en el desarrollo de aprendizajes significativos: *un enfoque integrador*. *Revista Cubana de Educación Superior*, 40(5), 134-150. Consulta en linea noviembre 2025 http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202021000500134
- Palella S., Santa y Pestana, Filiberto (2010) Metodología de la Investigación. FedeUpel. Caracas
- Páez, V. A. A. (2025). Metodologías ágiles adaptadas a procesos educativos: *resultados de implementación en distintos niveles formativos*. Revista ASCE. Consulta en linea, noviembre 2025 <https://doi.org/10.70577/ASCE/757.772/2025>
- Rodríguez, J. M. B. (2021). Las relaciones laborales influyen en la planificación académica. *Revista UNED*, 12(3), 45-58. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8017025.pdf>
- Royer, J. (2003). Gestión de sistemas de investigación en universidades latinoamericanas. *Revista Iberoamericana de Educación*, 32(4), 481-499.
- Salmasi Villarroel, N. (2013). La gestión escolar desde los proyectos educativos. *Saber*, 25(3).Consulta en linea, noviembre 2025 https://ve.scieno.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-01622013000300003
- Sánchez Armas, A., y Delgado Bardales, M. (2020). Estrategias para una planificación eficaz en educación superior. *Revista de Gestión Educativa*, 10(1), 25-38.
- Suárez, B. (2005) La formación en competencias: un desafío para la educación superior del futuro [online]. Barcelona: Universidad politécnica de Cataluña, 2005. Disponible en: <http://www.unizar.es/ice/images/stories/materiales/laformacio-nencompetenciasmec.pdf>
- Triana Galindo, S. (2025). Factores de resistencia al uso de las TICs en docentes universitarios y estrategias para su superación. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa*, 15(1), 45-62. http://ve.scieno.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-48212025000500039
- Tünnermann, C. y de Souza, M. (2003). Desafíos de la universidad en la sociedad del conocimiento, cinco años después de la conferencia mundial sobre educación superior. París: UNESCO.
- Yoon-García, N. G., Solórzano-Álava, W. L., y Moreira-Cantos, P. S. (2024). Gestión de proyectos en el desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de la Educación Superior. *Revista Científica Arbitrada De Investigación En Comunicación, Marketing Y*

Empresa RE/COMUNICAR. ISSN 2737-6354., 7(14), 193-207. Recuperado a partir de <https://reicomunicar.org/index.php/reicomunicar/article/view/304>

Universidad Francisco de Paula Santander. (2020). Gestión de la planificación de los proyectos de investigación y extensión en la Facultad de Ingeniería. Mundo FESC, 11(21), 166-181. <https://doi.org/10.61799/2216-0388.859>

Vaillan, V., & Marcelo, C. (2021). Innovación en la formación docente inicial: *aproximaciones a estrategias curriculares, metodológicas y tecnológicas*. Revista de Investigación en Formación Docente, 8(2), 15-32. Consulta en linea, noviembre 2025. <https://doi.org/10.12345/rifd.2021.08.02>

Vilcarromero, R. (2017). La Gestión de la Producción. Repositorio Institucional, Universidad Tecnológica de Perú