

**UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

FORTALECIMIENTO ECONÓMICO FEMENINO: UN PLAN DE GESTIÓN DE  
PROYECTO DEL MÓDULO DE AUTONOMÍA ECONÓMICA EN EL CENTRO DE CIUDAD  
MUJER EN HONDURAS

STEPHANIE MICHELLE SÁNCHEZ GALINDO

PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO  
REQUISITO PARCIAL PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

San José, Costa Rica

Julio 2024

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL  
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como  
requisito parcial para optar al grado de Maestría en Administración de Proyectos

---

GLORIA URREGO MUÑOZ

---

PEGGY STEPHANIE CHAVES MORA LECTOR No.1

---

RUBÉN DARÍO ALZATE LECTOR No.2



---

STEPHANIE SÁNCHEZ GALINDO

## DEDICATORIA

Me dedico esta tesis a mí misma, por mi perseverancia y determinación en la búsqueda de mis metas. A pesar de los desafíos y obstáculos, he demostrado que con esfuerzo y dedicación se pueden alcanzar los sueños. Este logro es un testimonio de mi capacidad para luchar por lo que quiero y nunca rendirme. Que esta etapa culminada sea un recordatorio constante de mi fuerza y resiliencia, y una inspiración para seguir alcanzando nuevas alturas.



## **AGRADECIMIENTOS**

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas y organizaciones que hicieron posible la realización de esta tesis.

En primer lugar, mi gratitud al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por su compromiso con el empoderamiento económico y social de las mujeres que ha sido una fuente constante de inspiración. Agradezco también al equipo de Ciudad Mujer, cuya dedicación y esfuerzo han sido fundamentales para la implementación y éxito de esta iniciativa. Su trabajo incansable para mejorar la vida de las mujeres hondureñas ha sido una motivación constante para mí.

Agradezco profundamente a mi asesora, Gloria Urrego, por su orientación, paciencia y valiosas contribuciones a lo largo de este proceso. A mis profesores y lectores, por compartir su conocimiento y sabiduría, y a mis compañeros de estudio, especialmente al grupo C (el top), por todo el apoyo hasta el final.

Finalmente, agradezco a mi familia, amigos y mentores por su apoyo incondicional y palabras de aliento a lo largo de este proceso. Su confianza en mis capacidades y su amor inagotable me han dado la fuerza para seguir adelante y alcanzar este logro.

## **ABSTRACTO**

El proyecto Ciudad Mujer en Honduras, basado en el exitoso modelo de El Salvador, tuvo como objetivo abordar integralmente los desafíos de las mujeres hondureñas mediante la oferta de servicios esenciales bajo un mismo techo, incluyendo atención médica, asesoría legal, capacitación laboral y apoyo psicológico. A través del Módulo de Autonomía Económica (MAE), se enfocó en el desarrollo de habilidades empresariales y laborales para fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres. La investigación orientada a actualizar el MAE respondió a la necesidad de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios, con el objetivo principal de desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) para su implementación eficaz. Este documento presenta un plan detallado para los procesos del proyecto, empleando diversos métodos de investigación para facilitar la gestión y toma de decisiones. Este documento presenta un plan detallado para los procesos de iniciación, planificación, ejecución, monitoreo, control y cierre del proyecto, con el objetivo de garantizar una entrega exitosa dentro del plazo establecido. Se emplearon diversos métodos de investigación, incluyendo enfoques analítico-sintéticos, inductivos y deductivos, análisis de documentos y herramientas de gestión de cronogramas para facilitar la gestión del proyecto y la toma de decisiones.

Palabras claves: Ciudad Mujer, empoderamiento económico, igualdad de género, plan de gestión, desigualdad social, autonomía económica, gestión de proyectos.

## **ABSTRACT**

The Ciudad Mujer project in Honduras, based on the successful model from El Salvador, aimed to comprehensively address the challenges faced by Honduran women by offering essential services under one roof, including medical care, legal counseling, job training, and psychological support. Through the Economic Autonomy Module (EAM), the project focused on developing business and job skills to enhance women's economic empowerment. Research aimed at updating the EAM responded to the need to improve service efficiency and quality, with the main objective of developing a Project Management Plan (PMP) for its effective reactivation. This document presents a detailed plan for project processes, employing various research methods to facilitate project management and decision-making. It outlines processes for initiation, planning, execution, monitoring, control, and project closure, aiming to ensure successful delivery within the established timeframe. Various research methods, including analytical-synthetic, inductive, and deductive approaches, were employed, utilizing expert judgment, interviews, document analysis, and schedule management tools to facilitate project management and decision-making.

Keywords: Ciudad Mujer, economic empowerment, gender equality, management plan, social inequality, economic autonomy, project management.

## CONTENIDO

|   |    |
|---|----|
| DEDICATORIA .....   | 3  |
| AGRADECIMIENTOS .....   | 4  |
| ABSTRACTO .....   | 5  |
| ABSTRACT .....  | 5  |
| CONTENIDO.....  | 6  |
| LISTA DE FIGURAS .....  | 9  |
| LISTA DE TABLAS.....  | 10 |
| ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES.....  | 11 |
| RESUMEN EJECUTIVO.....  | 13 |
| 1. Introducción .....   | 14 |
| 1.1. Antecedentes .....   | 15 |
| 1.2. Problemática .....   | 17 |
| 1.3. Justificación del Proyecto .....   | 19 |
| 1.4. Objetivo General.....  | 22 |
| 1.5. Objetivos Específicos .....  | 22 |
| 2. Marco Teórico .....  | 24 |
| 2.1. Marco Institucional.....   | 25 |
| 2.1.1. Antecedentes de la institución.....                                      | 25 |
| 2.1.2. Misión y Visión .....  | 27 |
| 2.1.3. Estructura Organizativa.....   | 29 |
| 2.1.4. Productos y Servicios que ofrece.....                                    | 33 |
| 2.2. Teoría de Administración de Proyectos .....                                | 34 |
| 2.2.1. Principios de la Dirección de Proyectos .....                            | 35 |
| 2.2.2. Dominios de Desempeño del Proyecto .....                                 | 40 |
| 2.2.3. Proyectos predictivos, proyectos adaptativos y proyectos híbridos .....  | 43 |
| 2.2.4. Administración, Dirección o Gerencia de Proyectos.....                   | 44 |
| 2.2.5. Áreas de conocimiento y procesos de la administración de proyectos ..... | 47 |
| 2.2.6. Ciclos de vida a los proyectos.....                                      | 51 |
| 2.2.7. Estrategia empresarial, portafolios, programas, proyectos.....           | 56 |
| 2.3. Otra teoría propia del tema de interés .....                               | 59 |

|          |   |     |
|----------|---|-----|
| 2.3.1.   | Situación actual del problema u oportunidad en estudio .....              | 59  |
| 2.3.2.   | Investigaciones que se han hecho sobre el tema en estudio .....           | 67  |
| 2.3.2.1. | Metodologías que se han usado .....                                       | 70  |
| 2.3.2.2. | Conclusiones y recomendaciones obtenidas.....                             | 72  |
| 2.3.3.   | Otra teoría relacionada con el tema en estudio.....                       | 73  |
| 2.3.3.1. | Teoría de Cambio.....   | 74  |
| 2.3.3.2. | Género y Diversidad .....   | 76  |
| 2.3.3.3. | Desarrollo Sostenible .....   | 78  |
| 3.       | Marco Metodológico.....   | 82  |
| 3.1.     | Fuentes de Información .....  | 83  |
| 3.1.1.   | Fuentes primarias .....   | 84  |
| 3.1.2.   | Fuentes secundarias.....  | 85  |
| 3.2.     | Métodos de investigación .....  | 87  |
| 3.2.1.   | Método analítico-sintético .....  | 88  |
| 3.2.2.   | Método inductivo.....   | 90  |
| 3.2.3.   | Método deductivo.....   | 91  |
| 3.3.     | Herramientas .....  | 94  |
| 3.4.     | Supuestos y restricciones.....  | 97  |
| 3.5.     | Entregables .....   | 99  |
| 4.       | Desarrollo .....  | 101 |
| 4.1.     | Diagnóstico del MAE de Ciudad Mujer referente a Gestión de Proyectos..... | 102 |
| 4.1.1.   | Análisis FODA .....   | 102 |
| 4.2.     | Guía Metodológica Propuesta .....   | 105 |
| 4.2.1.   | Grupo de Procesos de Inicio .....   | 106 |
| 4.2.2.1. | Acta de Constitución del Proyecto.....                                    | 106 |
| 4.2.2.2. | Interesados del Proyecto.....   | 107 |
| 4.2.2.   | Grupo de Procesos de Planificación .....                                  | 110 |
| 4.2.2.1. | Plan de Gestión del Alcance .....   | 111 |
| 4.2.2.2. | Matriz de requisitos .....  | 113 |
| 4.2.2.3. | Estructura de Desglose de Trabajo .....                                   | 114 |
| 4.2.2.4. | Cronograma.....   | 115 |
| 4.2.2.5. | Costos.....   | 116 |
| 4.2.2.6. | Calidad.....  | 120 |

|           |  |     |
|-----------|--|-----|
| 4.2.2.7.  | Recursos.....  | 124 |
| 4.2.2.8.  | Comunicaciones .....   | 128 |
| 4.2.2.9.  | Riesgos.....   | 131 |
| 4.2.2.10. | Adquisiciones.....   | 134 |
| 4.2.2.11. | Involucramiento de los Interesados .....   | 137 |
| 4.2.3.    | Grupo de Procesos de Ejecución.....  | 139 |
| 4.2.4.    | Grupo de Procesos de Monitoreo y Control .....   | 145 |
| 4.2.4.1.  | Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.....  | 146 |
| 4.2.4.2.  | Validar y controlar el alcance.....  | 149 |
| 4.2.4.3.  | Controlar el Cronograma.....   | 151 |
| 4.2.4.4.  | Controlar los Costos.....  | 152 |
| 4.2.4.5.  | Controlar la Calidad .....   | 157 |
| 4.2.4.6.  | Controlar los Recursos.....  | 160 |
| 4.2.4.7.  | Monitorear las Comunicaciones .....  | 162 |
| 4.2.4.8.  | Monitorear los Riesgos .....   | 163 |
| 4.2.4.9.  | Controlar las Adquisiciones .....  | 164 |
| 4.2.5.    | Grupo de Procesos de Cierre.....   | 165 |
| 5.        | Conclusiones .....   | 168 |
| 6.        | Recomendaciones para la Dirección Nacional de Ciudad Mujer y Módulo de Autonomía Económica ..... | 170 |
| 7.        | Validación del trabajo en el campo del desarrollo regenerativo y/o sostenible .....              | 171 |
| 7.2.      | Relación del proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible .....                           | 174 |
| 7.3.      | Análisis del proyecto de acuerdo con el Estándar P5 .....  | 178 |
| 7.4.      | Relación del proyecto con las dimensiones del Desarrollo Regenerativo.....                       | 200 |
| 8.        | Lista de Referencias .....   | 209 |
| 9.        | Anexos.....  | 212 |
|           | Anexo 1: Acta (Chárter) del PFG .....  | 212 |
|           | Anexo 2: EDT del PFG .....   | 222 |
|           | Anexo 3: Cronograma del PFG.....   | 223 |
|           | Anexo 4: Investigación bibliográfica preliminar .....  | 224 |
|           | Anexo 5: Acta de Constitución del Proyecto MAE.....  | 227 |
|           | Anexo 6. EDT del Plan de Gestión del MAE .....   | 232 |
|           | Anexo 7. Cronograma de la EDT .....  | 233 |



|  |     |
|--|-----|
| Anexo 8. Planificación de recursos en la EDT ..... | 235 |
| Anexo 9. Planificación del riesgo en la EDT .....  | 237 |

## LISTA DE FIGURAS

|  |     |
|--|-----|
| Figura 1. Estructura Organizativa del BID por Vicepresidencia .....  | 31  |
| Figura 2. Estructura Organizativa de la División de Género y Diversidad en la Oficina de Representación de Honduras.....       | 32  |
| Figura 3. Superposición de los Principios de la Dirección de Proyectos y Principios Generales de Gestión .....                 | 36  |
| Figura 4. Dominios de desempeño del proyecto .....   | 40  |
| Figura 5. Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos .....                  | 50  |
| Figura 6. El continuo de los ciclos de vida.....   | 52  |
| Figura 7. Ciclo de vida Predictivo.....  | 56  |
| Figura 8. Ejemplo de Interfaces entre la Dirección de Proyectos, la Dirección de Programas y la Dirección de Portafolios ..... | 59  |
| Figura 9. Análisis FODA del MAE.....   | 103 |
| Figura 10. Grupos de procesos en la gestión de proyectos.....  | 105 |
| Figura 11. Áreas de conocimiento .....   | 106 |
| Figura 12. Matriz de interesados del MAE.....  | 108 |
| Figura 13. Estrategias para distintos tipos de interesados .....   | 110 |
| Figura 14. Plan de Gestión del MAE .....   | 112 |
| Figura 15. Matriz de Requisitos del MAE .....  | 113 |
| Figura 16. Resumen de planificación de costos .....  | 117 |
| Figura 17. Identificación de recursos.....   | 118 |
| Figura 18. Determinación de tarifas .....  | 119 |
| Figura 19. Línea base de costo.....  | 120 |
| Figura 20. Resumen de planificación de calidad .....   | 121 |
| Figura 21. Plan de Gestión de Calidad.....   | 122 |
| Figura 22. Plantilla de hoja de verificación del MAE.....  | 124 |
| Figura 23. Resumen de planificación de recursos.....   | 125 |
| Figura 24. Identificación de recursos.....   | 126 |
| Figura 25. Responsabilidades por interesado .....  | 126 |
| Figura 26. Asignación de recurso por actividad .....   | 126 |
| Figura 27. Matriz RACI del MAE .....   | 127 |
| Figura 28. Roles en Matriz RACI.....   | 128 |
| Figura 29. Resumen de planificación de comunicaciones .....  | 129 |
| Figura 30. Matriz de comunicaciones.....   | 130 |
| Figura 31. Rol y Responsabilidades en la comunicación.....   | 130 |
| Figura 32. Resumen de planificación de riesgos .....   | 131 |
| Figura 33. Matriz de riesgos .....   | 132 |
| Figura 34. Matriz P x I.....   | 133 |
| Figura 35. Resumen de planificación de adquisiciones .....   | 135 |
| Figura 36. Matriz de adquisiciones.....  | 135 |

|  |     |
|--|-----|
| Figura 37. Matriz de interesados.....                          | 138 |
| Figura 38. Matriz de involucramiento .....                     | 138 |
| Figura 39. Plantilla de control de cambios.....                | 148 |
| Figura 40. Monitoreo de matriz de interesados .....            | 149 |
| Figura 41. Monitoreo de requisitos .....                       | 150 |
| Figura 42. Monitoreo de Cronograma .....                       | 151 |
| Figura 43. Línea Base de Costos (BAC) del MAE .....            | 153 |
| Figura 44. Valor planificado del MAE .....                     | 154 |
| Figura 45. Valor Ganado del MAE.....                           | 154 |
| Figura 46. Costo Real del MAE.....                             | 155 |
| Figura 47. Variaciones e índice de desempeño.....              | 155 |
| Figura 48. Línea base de costo real .....                      | 156 |
| Figura 49. Monitoreo de Costos - Curva S .....                 | 157 |
| Figura 50. Matriz de Calidad .....                             | 158 |
| Figura 51. Matriz de monitoreo de responsabilidades .....      | 161 |
| Figura 52. Monitoreo de Comunicaciones .....                   | 162 |
| Figura 53. Monitoreo de riesgos.....                           | 163 |
| Figura 54. Monitoreo de adquisiciones.....                     | 165 |
| Figura 55. Ejemplo de lecciones aprendidas y conclusiones..... | 166 |
| Figura 56. Análisis de impacto P5.....                         | 182 |

## LISTA DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1. Comparativo entre ciclo de vida y grupos de procesos ..... | 55  |
| Tabla 2. Fuentes de información utilizadas en el PFG.....           | 86  |
| Tabla 3. Métodos de investigación utilizados en el PFG.....         | 93  |
| Tabla 4. Herramientas utilizadas en el PFG .....                    | 97  |
| Tabla 5. Supuestos y Restricciones.....                             | 99  |
| Tabla 6. Entregables del PFG .....                                  | 101 |
| Tabla 7. ODS, su finalidad y relación respecto al Proyecto MAE..... | 175 |
| Tabla 8. Sistema de Evaluación Impactos P5.....                     | 180 |

## ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES

|            |  |
|------------|--|
| AICS       | Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo   |
| BID        | Banco Interamericano de Desarrollo   |
| CM         | Ciudad Mujer   |
| CCM        | Centro Ciudad Mujer  |
| DNCM       | Dirección Nacional Ciudad Mujer  |
| GPM        | Green Project Management (Gestión de Proyectos Sostenibles)                                  |
| IADB       | Inter-American Development Bank (Banco Interamericano de Desarrollo)                         |
| INFOP      | Instituto Nacional de Formación Profesional  |
| MAI        | Módulo de Atención Infantil  |
| MAPRODEM   | Módulo de Atención y Protección a los Derechos de la Mujer                                   |
| MEC        | Módulo de Educación Comunitaria  |
| MELYT      | Mujeres, Economía Local y Territorios  |
| MSSR       | Módulo de Salud Sexual y Reproductiva  |
| ODS        | Objetivos de Desarrollo Sostenible   |
| ONU        | Organización de Naciones Unidas  |
| PCM        | Presidente en Consejo de Ministros   |
| PMBOK      | Project Management Body of Knowledge (Cuerpo de Conocimiento de Gestión de Proyectos)        |
| PMI        | Project Management Institute (Instituto de Dirección de Proyectos)                           |
| PMO        | Oficina de Gestión de Proyectos  |
| PRIEG/SICA | Política Regional de Igualdad y Equidad de Género del Sistema de Integración Centroamericana |
| RNP        | Registro Nacional de las Personas  |
| SEMPRENDE  | Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios                                   |



## RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto Ciudad Mujer (CM) en Honduras, basado en el exitoso modelo de El Salvador, fue una iniciativa integral para abordar los desafíos de las mujeres hondureñas. Proporcionó servicios esenciales como atención médica, asesoría legal, capacitación laboral y apoyo psicológico, todo en un mismo lugar. CM buscó mejorar la calidad de vida, promover la igualdad de género y fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres. A través del Módulo de Autonomía Económica (MAE), se enfocó en desarrollar habilidades empresariales y laborales, ofreciendo herramientas prácticas y apoyo emocional. Este proyecto redefinió el estándar de excelencia en servicios para el empoderamiento femenino, priorizando las necesidades y el bienestar de las mujeres.

El contexto de desigualdad de género en Honduras, evidenciado por su posición en el Informe de la Brecha de Género del 2021, reflejó disparidades en salud, educación y participación política de las mujeres, junto con desafíos económicos como la informalidad laboral y la baja participación en la fuerza laboral. La implementación del MAE buscó abordar estas problemáticas proporcionando servicios integrales y oportunidades para mejorar el acceso a recursos financieros, capacitación empresarial y empleos de calidad. A pesar de los desafíos en su ejecución, la propuesta del MAE representó una oportunidad crucial para fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres, promoviendo la igualdad de género y estimulando el espíritu empresarial femenino, lo que contribuirá al desarrollo económico y social de Honduras.

La investigación para actualizar el MAE en CM Honduras respondió a la necesidad de mejorar la eficiencia y calidad de los servicios ofrecidos, alineándolos con las necesidades de las mujeres hondureñas. Buscó promover su empoderamiento económico a través de recursos financieros, capacitación empresarial y asesoramiento laboral, lo que impactó en la reducción de la pobreza, la desigualdad y el estímulo del crecimiento económico nacional.

El objetivo general del proyecto de graduación fue desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) que garantizara una planificación eficiente y efectiva del proyecto del MAE en el CCM en Honduras, con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres al proporcionarles herramientas, recursos y capacitación en habilidades empresariales, contribuyendo así al fortalecimiento de su autonomía económica.

Los objetivos específicos fueron diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluyera la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real e implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permitiera evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.

El proyecto utilizó una variedad de métodos de investigación, incluyendo el analítico-sintético, inductivo y deductivo, para abordar distintos aspectos del problema. El método analítico-sintético se centró en descomponer el problema en partes y luego sintetizar la información para comprenderlo en su totalidad. Se utilizaron herramientas como análisis de documentos y gestión del cronograma para facilitar la gestión del proyecto y la toma de decisiones. A través de un análisis detallado, presenta conclusiones sobre el diseño de un plan detallado para los procesos de iniciación y planificación, desarrollo de recomendaciones para la ejecución y la implementación de un sistema integral de monitoreo y control. Además, se incluyen recomendaciones para la DNCM, enfocadas en fortalecer la capacitación continua, optimizar el sistema de monitoreo y evaluación.

## 1. Introducción

El presente proyecto de graduación tiene como objetivo principal desarrollar un plan estratégico del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras. El MAE es una iniciativa crucial dentro del programa Ciudad Mujer, destinado a promover el empoderamiento económico de las mujeres a través de la provisión de capacitaciones en habilidades empresariales, acceso a recursos financieros, asesoramiento profesional y apoyo continuo. Sin embargo, en los últimos años, el funcionamiento y la efectividad del MAE han sido afectados por diversos desafíos, lo que ha llevado a su inactividad y a la necesidad de replantear su enfoque y operaciones.

En este contexto, el proyecto realiza un análisis exhaustivo de la situación actual del MAE, identificando las causas subyacentes de su inactividad y diseñando un plan de gestión estratégico que permita su mejora. Para lograrlo, se aplican teorías y conceptos de administración de proyectos, así como un marco metodológico sólido que guía el desarrollo del plan y la implementación de las acciones necesarias.

El análisis comprende una revisión detallada de la situación actual del MAE, incluyendo su contexto histórico, los desafíos enfrentados, los recursos disponibles y las necesidades de las mujeres beneficiarias. A partir de este análisis, se identifican las áreas de mejora y se proponen soluciones concretas para abordarlas.

El plan de gestión se centra en establecer objetivos claros y medibles para el MAE, así como en definir las estrategias y acciones necesarias para alcanzar dichos objetivos. Se presta especial atención a la asignación de recursos, la programación de actividades, el monitoreo y la evaluación del progreso, así como a la participación activa de las mujeres beneficiarias en todas las etapas del proyecto.

El desarrollo del plan se lleva a cabo siguiendo un enfoque metodológico riguroso, que incluye la revisión de literatura relevante, la recopilación de datos empíricos, el análisis de resultados y la elaboración de recomendaciones prácticas para la implementación del plan. Se

busca garantizar la viabilidad y la sostenibilidad del proyecto a largo plazo, así como su impacto positivo en la vida de las mujeres hondureñas.

Finalmente, el proyecto describe una serie de conclusiones basadas en los hallazgos y resultados obtenidos, así como con recomendaciones específicas para futuras investigaciones y acciones en el ámbito del empoderamiento económico de las mujeres en Honduras. Se espera que este proyecto contribuya de manera significativa el fortalecimiento del MAE, así como al avance de los objetivos de igualdad de género y desarrollo sostenible en el país.

### **1.1. Antecedentes**

En 2016 el Gobierno de Honduras (GdH) firmó un préstamo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) para financiar el proyecto de Ciudad Mujer, una iniciativa que busca ofrecer servicios integrados bajo un mismo techo para mejorar las condiciones de vida de las mujeres en Honduras. Tiene por objetivo mejorar las condiciones de vida de las mujeres de 15 años o más en Honduras en términos de su participación laboral, salud sexual y reproductiva, prevención y atención a la violencia contra las mujeres, y prevención del embarazo en adolescentes. Actualmente, Honduras cuenta con 6 Centros de Ciudad Mujer (CCM) distribuidos en el país en Choluteca, Choloma, Juticalpa, Tegucigalpa, La Ceiba, San Pedro Sula. Además, se ha implementado una modalidad móvil de Ciudad Mujer para alcanzar a comunidades remotas y de difícil acceso.

Tomando del modelo de Ciudad Mujer en El Salvador, el proyecto surgió como una respuesta a los desafíos que enfrentan las mujeres hondureñas en áreas como la violencia de género, la falta de oportunidades económicas y la salud reproductiva. Ciudad Mujer es un modelo de atención integral que busca empoderar a las mujeres al proporcionarles acceso a servicios esenciales en un solo lugar. Estos servicios incluyen atención médica, asesoría legal, capacitación laboral, apoyo psicológico y más, este proyecto representa un paso importante hacia la igualdad de género y el bienestar de las mujeres en Honduras, ya que es el primer modelo integral exclusivo para la mujer con servicios gratuitos.

ONU Mujeres a través del Plan Trifinio<sup>1</sup>, lanzó en 2018 el programa MELYT Mujeres, economía local y territorios, financiado por la Agencia Italiana de Cooperación para el Desarrollo (AICS), para dar asistencia técnica a los países de la región SICA<sup>2</sup>, que han mostrado interés en la territorialización del eje de autonomía económica de las mujeres de la PRIEG/SICA (Política Regional de Igualdad y Equidad de Género del Sistema de Integración Centroamericana). Sin embargo, el alcance en esta iniciativa se focaliza en la región fronteriza conocida como el Trifinio (formado por 8 municipios en El Salvador, 15 municipios en Guatemala y 22 municipios en Honduras).

En Honduras, la falta de empoderamiento económico en las mujeres persiste como una realidad preocupante, los organismos internacionales señalan que, si las mujeres pudieran participar en la economía en igualdad de condiciones, el PIB mundial podría aumentar en un 26%. Para promover el empoderamiento económico de las mujeres y a empresarias, el CCM cuenta con el Módulo de Autonomía Económica (MAE) que brinda servicios educativos, orientación, intermediación y capacitación laboral, asesoría empresarial, y acceso a servicios financieros. Ofertado por varias instituciones públicas como el Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios (SENPRENDE), entidad responsable de las políticas, planes y programas para el fomento de la micro, pequeña y mediana empresa, desarrollo del emprendimiento y de las empresas del Sector Social de la Economía, Secretaría del Trabajo y Seguridad Social (SETRASS), Secretaría de Educación (SEDUC), Registro Nacional de las Personas (RNP), Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) para brindar servicios especializados a las mujeres empresarias.

---

<sup>1</sup> Es una iniciativa de desarrollo regional que involucra a tres países centroamericanos: El Salvador, Guatemala y Honduras. El nombre Trifinio hace referencia a una región geográfica compartida por estos tres países, donde convergen sus fronteras.

<sup>2</sup> El Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) es un organismo regional que promueve la integración económica, política, social y cultural de los países centroamericanos. Fue establecido el 13 de diciembre de 1991 mediante la suscripción del Protocolo de Tegucigalpa por parte de los Estados de Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.



El MAE tiene como objetivo mejorar la participación laboral y la generación de ingresos propios para las mujeres. Proporciona servicios que les permiten fortalecer sus habilidades, emprender y administrar sus negocios como orientación e intermediación laboral, asistencia técnica para emprendedoras, talleres vocacionales, asesoría digital, nivelación educativa, capital semilla y formación financiera entre otros. El MAE surge como un refugio seguro y enriquecedor para las mujeres, ofreciendo un entorno donde se sienten protegidas, respaldadas y capacitadas.

Es un proyecto innovador que se distingue por su enfoque exclusivo en la atención integral de las necesidades económicas de las mujeres. Este espacio, diseñado para brindar servicios de calidad y calidez, no solo ofrece asesoramiento experto en cuestiones financieras, empresariales y laborales, sino que también se erige como un bastión de apoyo emocional y empoderamiento.

Aquí, las mujeres encuentran no solo herramientas prácticas para mejorar su situación económica, sino también una red de solidaridad y confianza donde pueden compartir sus experiencias, aprender unas de otras y fortalecerse mutuamente en su camino hacia la independencia económica y el éxito. Es un proyecto pionero que redefine el concepto de servicio al cliente, colocando las necesidades y el bienestar de las mujeres en el centro de su misión, y estableciendo un estándar elevado de excelencia en la prestación de servicios para el empoderamiento femenino.

## **1.2. Problemática**

El contexto de igualdad de género en Honduras se refleja en su posición en el Informe de la Brecha de Género del 2021, ubicándose en el puesto 67 a nivel mundial y 18 en América Latina y el Caribe, con notables disparidades en salud, educación y participación política de las mujeres. En el ámbito económico, aunque el país ha mejorado su posición global, persisten desafíos como la informalidad laboral, el subempleo y la baja participación de las mujeres en la

fuerza laboral. Aproximadamente el 38% de la población económicamente activa en Honduras son mujeres, y su inserción laboral se ve afectada por factores como la falta de acceso al crédito y la violencia de género.

La baja participación de las mujeres en la actividad económica se refleja en la estructura laboral del país, donde predominan la informalidad y los trabajos precarios. Aunque las mujeres tienen niveles educativos más altos, enfrentan barreras para acceder a empleos de calidad y se concentran en sectores con condiciones laborales precarias, como la confección y el comercio. Además, la responsabilidad del cuidado del hogar y la falta de acceso a servicios financieros limitan su autonomía económica.

La violencia contra las mujeres también es un problema grave en Honduras, siendo el país con la tasa más alta de femicidios en la región. La falta de seguridad y protección afecta la participación de las mujeres en la vida pública y laboral, generando un ambiente de vulnerabilidad.

El Gobierno de Honduras ha implementado el Programa Ciudad Mujer (CM) para abordar estas problemáticas y mejorar las condiciones de vida de las mujeres. A través de seis módulos de atención, el programa ofrece servicios integrales en áreas como la autonomía económica, la salud sexual y reproductiva, y la protección de derechos. El Módulo de Autonomía Económica (MAE) es uno de los pilares del programa, brindando servicios de formación, orientación laboral y acceso a créditos para mujeres empresarias.

Sin embargo, el MAE enfrenta desafíos en su implementación, como la falta de seguimiento personalizado a las usuarias, la falta de coordinación entre instituciones y la dificultad para acceder a financiamiento inicial para emprendimientos. Se requiere una mayor articulación entre los actores involucrados y una mejora en los mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar la efectividad del programa.

El MAE en Ciudad Mujer presenta una oportunidad clave para fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres en el país. Al redefinir y mejorar este módulo, se

busca implementar varias oportunidades que beneficiarán a las mujeres hondureñas. En primer lugar, se pretende mejorar el acceso a recursos financieros mediante asociaciones con entidades financieras para facilitar créditos y otros recursos que permitan iniciar o expandir negocios, proporcionando así oportunidades para mejorar los ingresos y alcanzar la independencia económica. Además, se planea brindar capacitación y asesoramiento empresarial específicamente diseñado para las mujeres emprendedoras, cubriendo temas como planificación, gestión financiera y marketing, equipándolas con las habilidades necesarias para el éxito empresarial.

La promoción de la igualdad de género en el mercado laboral también está en el centro de esta iniciativa, al ofrecer servicios de capacitación laboral y asesoramiento para acceder a empleos de calidad, reduciendo así la brecha de género y promoviendo la igualdad de oportunidades. Asimismo, se busca fomentar el espíritu empresarial femenino, inspirando a más mujeres a iniciar sus propios negocios y contribuir al crecimiento económico del país.

Finalmente, el módulo puede fortalecer la red de apoyo para las mujeres, conectándolas con otras emprendedoras y líderes empresariales, creando así un ambiente propicio para su éxito económico. Esta iniciativa representa una oportunidad importante para promover el empoderamiento económico de las mujeres, mejorar su acceso a recursos y oportunidades, y contribuir al desarrollo económico y social de Honduras.

### **1.3. Justificación del Proyecto**

La decisión de llevar a cabo una investigación para replantear y actualizar la ruta de servicios del Módulo de Atención de Autonomía Económica en Ciudad Mujer Honduras responde a una serie de motivos fundamentales. Estos motivos se derivan de la necesidad de abordar los desafíos actuales y maximizar los beneficios potenciales que esta actualización puede ofrecer. Se motiva por la necesidad de identificar áreas específicas dentro del Módulo de Atención de Autonomía Económica que requieran mejoras. Esto podría incluir aspectos como la

eficiencia en la prestación de servicios, la calidad del asesoramiento proporcionado, la accesibilidad de los recursos financieros y la relevancia de la capacitación ofrecida.

El entorno económico y social está en constante evolución, lo que requiere que los servicios y programas dirigidos a promover la autonomía económica de las mujeres se ajusten para abordar las nuevas realidades y desafíos que enfrentan. La investigación busca garantizar que el Módulo de Atención de Autonomía Económica esté alineado con las necesidades actuales de las mujeres hondureñas.

La investigación se lleva a cabo con el objetivo de mejorar la efectividad y eficiencia del Módulo de Atención de Autonomía Económica. Esto implica identificar áreas donde se puedan realizar ajustes para optimizar la prestación de servicios, maximizar el impacto de las intervenciones y garantizar el mejor uso de los recursos disponibles.

El Módulo de Atención de Autonomía Económica tiene como objetivo principal promover el empoderamiento económico de las mujeres. La investigación se realiza con el objetivo de mejorar la calidad y la satisfacción del usuario en el Módulo de Atención de Autonomía Económica. Esto implica recopilar retroalimentación de las usuarias actuales y potenciales, identificar áreas donde se pueda mejorar la experiencia del usuario y realizar ajustes en consecuencia. Al hacerlo, se garantiza que el módulo sea percibido como un recurso valioso y efectivo por parte de las mujeres hondureñas, lo que aumenta su disposición a utilizarlo y aprovechar sus servicios.

Replantear y actualizar la ruta de servicios del Módulo de Atención de Autonomía Económica en Ciudad Mujer Honduras conlleva una serie de beneficios significativos tanto para las mujeres como para la sociedad en su conjunto. Uno de los beneficios más destacados de la implementación de una solución mejorada en el Módulo de Autonomía Económica es el fortalecimiento del empoderamiento económico de las mujeres hondureñas. Al ofrecer servicios más efectivos y adaptados a sus necesidades, se les brinda la oportunidad de acceder a recursos financieros, capacitación empresarial y asesoramiento laboral que les permita mejorar

sus ingresos y alcanzar una mayor independencia económica. Esto no solo beneficia directamente a las mujeres individuales, sino que también contribuye a la construcción de una sociedad más equitativa y próspera en general.

El empoderamiento económico de las mujeres tiene el potencial de reducir la pobreza y la desigualdad en Honduras. Cuando las mujeres tienen acceso a empleos de calidad, oportunidades empresariales y recursos financieros, son capaces de mejorar sus condiciones de vida y las de sus familias. Esto puede tener un impacto positivo en la reducción de la pobreza a nivel nacional y en la disminución de las brechas de desigualdad económica y social.

La participación de las mujeres en la economía puede estimular el crecimiento económico de Honduras. Al ofrecer servicios que promuevan el emprendimiento femenino, la creación de empleo y el acceso equitativo a oportunidades económicas, se contribuye al desarrollo de un entorno empresarial más dinámico y diversificado. Esto puede generar mayores niveles de producción, inversión y consumo, impulsando así el crecimiento económico a largo plazo.

El implementar un plan de gestión estratégico del proyecto del Módulo de Autonomía Económica en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, basado en las mejores prácticas de gestión de proyectos, aumentará significativamente las posibilidades de obtener resultados positivos en términos de empoderamiento económico de las mujeres, al proporcionarles acceso efectivo a capacitaciones en habilidades empresariales, recursos financieros, asesoramiento profesional y apoyo continuo.

Los beneficios esperados de este trabajo son:

- Fortalecimiento del empoderamiento económico de las mujeres hondureñas, proporcionándoles acceso a recursos financieros, capacitación empresarial y asesoramiento laboral para mejorar sus ingresos y alcanzar una mayor independencia económica.

- Contribución a la reducción de la pobreza y la desigualdad en Honduras al ofrecer oportunidades económicas equitativas y mejorar las condiciones de vida de las mujeres y sus familias.
- Estímulo al crecimiento económico nacional mediante la participación activa de las mujeres en la economía, promoviendo el emprendimiento femenino, la creación de empleo y el acceso equitativo a oportunidades económicas.
- Mejora de la efectividad y eficiencia del Módulo de Atención de Autonomía Económica, garantizando servicios adaptados a las necesidades actuales de las mujeres hondureñas y promoviendo su percepción del módulo como un recurso valioso y efectivo.

#### **1.4. Objetivo General**

El objetivo general de este proyecto de graduación es desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) que garantice una planificación eficiente y efectiva del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres al proporcionarles herramientas, recursos y capacitación en habilidades empresariales, contribuyendo así al fortalecimiento de su autonomía económica.

#### **1.5. Objetivos Específicos**

Los objetivos específicos de este proyecto de graduación son:

1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.

2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.
3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.

## 2. Marco Teórico

La gestión de proyectos es un campo multifacético que abarca una variedad de teorías, principios y enfoques para asegurar el éxito de las iniciativas empresariales. En esta introducción al marco teórico, exploraremos aspectos clave que sustentan la dirección efectiva de proyectos, comprendiendo desde la teoría de proyectos hasta la diferenciación entre estrategia empresarial, portafolios, programas y proyectos.

La teoría de proyectos establece los fundamentos conceptuales y prácticos que guían la ejecución de iniciativas temporales con objetivos específicos. Al entender las bases teóricas, los profesionales de la gestión de proyectos pueden aplicar principios sólidos para abordar los desafíos y optimizar los resultados.

Los principios de la dirección de proyectos, según el PMBOK®, ofrecen una guía ética y práctica para los líderes de proyectos. Desde ser administradores diligentes hasta permitir cambios para alcanzar un estado futuro previsto, estos principios delinean un marco valioso que influye en el comportamiento y las decisiones clave en la gestión de proyectos.

Los dominios de desempeño del proyecto representan áreas esenciales que impactan el éxito del proyecto. Desde interesados y equipo hasta métricas y certidumbre, cada dominio aborda aspectos específicos que requieren atención y gestión cuidadosa para asegurar un desempeño óptimo.

La distinción entre proyectos predictivos, adaptativos e híbridos es crucial en un entorno donde la complejidad y la incertidumbre son la norma. Comprender estos enfoques ayuda a los líderes de proyectos a seleccionar y aplicar las metodologías más adecuadas según las características y requisitos de cada proyecto.

Las áreas de conocimiento y procesos de la administración de proyectos, como se delinean en el PMBOK®, proporcionan una estructura integral para planificar, ejecutar y cerrar



proyectos de manera eficiente y efectiva. Cada área de conocimiento aborda aspectos específicos que contribuyen al éxito global del proyecto.

Los ciclos de vida de los proyectos describen las fases que un proyecto atraviesa, desde su concepción hasta su conclusión. Comprender estos ciclos de vida permite una planificación estratégica y una gestión efectiva a lo largo de la duración del proyecto.

Finalmente, la diferenciación entre estrategia empresarial, portafolios, programas y proyectos es esencial para una gestión eficaz. Mientras que la estrategia establece la dirección general, los portafolios, programas y proyectos son instrumentos clave para la implementación y ejecución de esa estrategia. Este marco teórico proporciona una base sólida para la comprensión y aplicación práctica de los conceptos esenciales en la gestión de proyectos, estableciendo así las bases para abordar con éxito los desafíos empresariales.

## **2.1. Marco Institucional**

### **2.1.1. Antecedentes de la institución**

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es una institución financiera internacional fundada en 1959 con el objetivo de fomentar el desarrollo económico y social en América Latina y el Caribe. Con sede en Washington, D.C., el BID cuenta con 48 países miembros que colaboran para reducir la pobreza, promover el desarrollo sostenible y mejorar las condiciones de vida en la región. Utilizando una variedad de instrumentos financieros, como préstamos, donaciones y garantías, el BID se involucra en diversos sectores, incluyendo infraestructura, educación, salud y medio ambiente. Su estructura de gestión, liderada por un presidente elegido por los gobernadores y un directorio ejecutivo, asegura la coordinación y supervisión efectiva de sus operaciones. A lo largo de los años, el BID ha desempeñado un papel crucial en el financiamiento y apoyo a proyectos que abordan las necesidades de desarrollo en la región (BID, 2024b).

El BID trabaja en una variedad de sectores, incluyendo infraestructura, educación, salud, desarrollo social, medio ambiente, entre otros. El BID ha desempeñado un papel importante en el financiamiento de proyectos de desarrollo en América Latina y el Caribe, contribuyendo a iniciativas que abarcan desde la construcción de infraestructuras hasta la mejora de servicios sociales y la promoción de prácticas sostenibles buscando la reducción la pobreza en la región financiando proyectos y programas que mejoren las condiciones de vida de las poblaciones más vulnerables.

La institución tiene como objetivo impulsar el desarrollo económico de los países miembros de manera sostenible, abordando cuestiones como la protección del medio ambiente y el uso eficiente de los recursos, buscando reducir las desigualdades sociales y económicas, promoviendo iniciativas que brinden oportunidades y acceso equitativo a los servicios básicos (BID, 2024b). Además de fortalecer las instituciones gubernamentales y la capacidad de los países para implementar políticas y programas eficientes, contribuyendo a la integración económica y regional, promoviendo el comercio y la cooperación entre los países de América Latina y el Caribe (BID, 2024b).

Dicho lo anterior, Honduras es uno de los países miembros fundadores del BID, desempeña un papel fundamental en la toma de decisiones y representación en la institución. Designa a un Gobernador para representar al país en la Junta de Gobernadores, participando activamente en las decisiones estratégicas del BID. Para las operaciones diarias en la sede del Banco en Washington, D.C., Honduras cuenta con una representación específica a través de un asiento en la mesa de Directores Ejecutivos. La presidencia de esta junta es compartida con Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Belice y Nicaragua. Un Director Ejecutivo, elegido por los gobernadores de los mencionados países, lidera esta representación conjunta, siendo su mandato de tres años. Esta estructura asegura la participación directa de Honduras en la gestión y supervisión de las actividades del BID, fortaleciendo así su compromiso con el desarrollo regional (BID, 2024a).

La representación del BID en Honduras tiene como objetivo impulsar una agenda que contribuya al fortalecimiento institucional, la ampliación de las oportunidades productivas y la promoción de un mayor crecimiento inclusivo y ambientalmente responsable, que beneficie tanto a los hondureños como a las hondureñas. El objetivo final es lograr una mejora sostenible de los indicadores sociales (BID, 2024a).

El BID ha respaldado proyectos específicos en el país que han tenido un impacto significativo en distintos sectores del país. Un ejemplo es el Proyecto de Mejora de la Infraestructura Vial (BID, 2016), financiado por el BID, que ha permitido la rehabilitación y modernización de carreteras clave, mejorando la conectividad y facilitando el transporte de mercancías y personas. En el ámbito de la salud, el BID ha apoyado programas para fortalecer la infraestructura sanitaria, expandir la cobertura y mejorar la calidad de los servicios médicos. Asimismo, proyectos educativos respaldados por el BID han contribuido a la construcción y renovación de escuelas, así como a la implementación de iniciativas innovadoras para mejorar la educación en el país. Estas son solo algunas instancias concretas que reflejan el compromiso continuo del BID en colaborar con Honduras para abordar desafíos específicos y promover el desarrollo sostenible (BID, 2024a).

Cabe destacar que dentro de las políticas del Banco se incluye la transversalidad de género en los proyectos lo que implica incorporar de manera sistemática y proactiva la perspectiva de género en todas las etapas y dimensiones de un proyecto. En el contexto de las iniciativas respaldadas por el BID en proyectos en Honduras dirigidos a promover la equidad y empoderamiento de las mujeres. Esto incluye iniciativas para abordar la violencia de género, mejorar el acceso de las mujeres a oportunidades económicas y fortalecer su participación en la toma de decisiones.

### **2.1.2. Misión y Visión**

A pesar de no encontrar de manera explícita la declaración formal de la visión y misión del BID en sus documentos disponibles, se puede inferir a través de la información

proporcionada en su portal que la entidad demuestra un enfoque primordial en el fomento del desarrollo económico y social sostenible en América Latina y el Caribe, con especial atención a la reducción de la pobreza y la mejora de las condiciones de vida (BID, 2024a).

La misión del BID es promover el desarrollo económico y social sostenible en América Latina y el Caribe, con un enfoque en reducir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de la población (BID, 2024a). El BID busca lograr esto mediante el financiamiento de proyectos, la provisión de asistencia técnica y la promoción de políticas y programas que impulsen el desarrollo en la región.

La visión del BID se centra en ser un líder en el desarrollo sostenible, trabajando en colaboración con los países miembros para superar desafíos económicos y sociales. El BID aspira a ser reconocido por su impacto positivo en la mejora de las condiciones de vida de la población, la promoción de la equidad y la contribución al desarrollo sostenible a largo plazo en la región (BID, 2024a).

La Estrategia Institucional del BID respalda su misión y visión centradas en promover el crecimiento sostenible y reducir la pobreza y la desigualdad en América Latina y el Caribe. Esta estrategia se enfoca en seis prioridades estratégicas (BID, 2024b):

1. **Inclusión Social e Igualdad:** Busca reducir la pobreza, facilitar el acceso inclusivo a servicios e infraestructura básicos, y promover el bienestar general de la sociedad.
2. **Productividad e Innovación:** Orientada a impulsar el crecimiento económico, mejorar la productividad, la competitividad y el capital humano en la región, así como fomentar la innovación.
3. **Integración Económica:** Fortalece el diálogo y la cooperación entre países, apoyando a la región y a sus empresas en su posición internacional.
4. **Igualdad de Género y Diversidad:** Asegura oportunidades equitativas para el crecimiento y la movilidad social de poblaciones desfavorecidas o excluidas.

5. Cambio Climático y Sostenibilidad Ambiental: Fomenta la sostenibilidad ambiental, promueve la biodiversidad regional y fortalece la mitigación y adaptación al cambio climático.
6. Capacidad Institucional y Estado de Derecho: Refuerza la capacidad de las instituciones para garantizar el acceso a servicios públicos de calidad, mejorar el entorno regulatorio, y promover la confianza y el cumplimiento del Estado de derecho.

El BID tienen un impacto significativo en Honduras, el BID contribuye al fortalecimiento de la economía hondureña, la mejora de las condiciones de vida de la población y la reducción de las disparidades sociales. La atención especial a la equidad de género, la inclusión social y la igualdad refuerza el compromiso del BID con la creación de oportunidades para poblaciones marginadas, mientras que la promoción de la sostenibilidad ambiental y la innovación busca elevar la competitividad del país. La inversión en infraestructura y el fortalecimiento institucional contribuyen al desarrollo integral de Honduras, respaldando su posición en la región e internacionalmente.

### **2.1.3. Estructura Organizativa**

La estructura del BID está diseñada para facilitar su gobernanza y gestión eficientes, asegurando la participación de los países miembros e implementación efectiva de proyectos y programas de desarrollo en América Latina y el Caribe. A continuación, se describen los elementos principales de la estructura del BID, para mejor visualización ver figura 1:

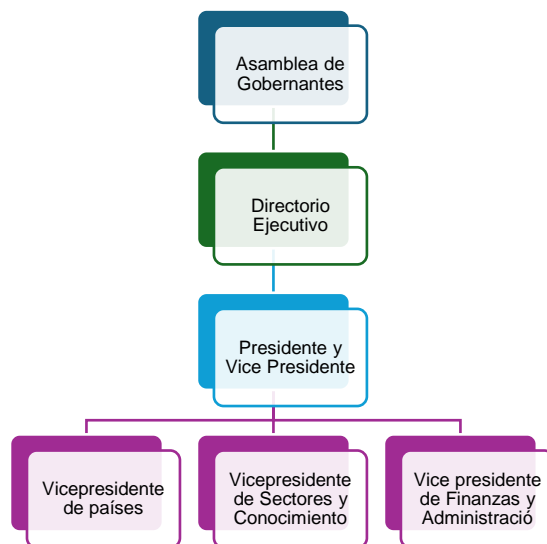
1. Asamblea de Gobernadores: Compuesta por representantes de los países miembros, la Junta de Gobernadores es la máxima autoridad del BID. Cada país miembro designa a un gobernador, generalmente el ministro de finanzas o el presidente del banco central. La Junta de Gobernadores se reúne anualmente para tomar decisiones clave sobre políticas y estrategias.

2. Directorio Ejecutivo: Responsable de la toma de decisiones diarias y la supervisión de las operaciones del BID, el Directorio Ejecutivo está compuesta por 48 directores, representando a los países miembros y grupos de países. Cada director representa a varios países en una región específica.
3. Presidencia: El BID está encabezado por un presidente, quien es elegido por la Junta de Gobernadores. El presidente es responsable de la gestión y administración general del BID, así como de representar a la institución a nivel internacional.
4. Vicepresidencias de Sectores y Conocimientos: El BID cuenta con varios sectores que se centran en áreas específicas de infraestructura y energía, social, instituciones para el desarrollo, cambio climático y desarrollo sostenible, de conocimiento y aprendizaje y sector de integración y comercio. Dentro del sector social se encuentran varias divisiones dentro de la cual destaca la División de Género y Diversidad (GDI según siglas en inglés)<sup>3</sup>, cada sector tiene funciones específicas para garantizar la ejecución eficiente de proyectos y programas.

Vicepresidente de Finanzas y Administración: esta posición está encargada de supervisar y dirigir las funciones relacionadas con las finanzas y la administración del BID.

---

<sup>3</sup> Se encarga de promover la igualdad de género, el desarrollo con identidad de los pueblos indígenas y la inclusión de las personas con discapacidad, Afrodescendientes y la población LGTBQ+, así como aprovechar el talento y capacidades que residen en estos grupos poblacionales para impulsar el desarrollo socioeconómico de los países de la región (GDI, 2024).

**Figura 1.***Estructura Organizativa del BID por Vicepresidencia*

*Nota:* Adaptado del *EzShare and Records Management*, por BID, 2018, con permiso del autor. Autoría propia.

Para el propósito de este trabajo, se abordará la misión de la División de Género y Diversidad (de ahora en adelante GDI). La GDI desempeña una función esencial al integrar la perspectiva de género y promover la diversidad en todas las áreas de trabajo y proyectos del BID. Su misión principal es avanzar hacia la equidad de género y el desarrollo con identidad de los pueblos indígenas y fomentar la inclusión de personas con discapacidad, afrodescendientes y la comunidad LGTBQ+. Con el objetivo de impulsar el desarrollo socioeconómico en los países de la región (GDI, 2024)

A continuación, en la figura 2 se muestra la estructura organizativa interna de la GDI de la oficina de país de Honduras.

## Figura 2.

### *Estructura Organizativa de la División de Género y Diversidad en la Oficina de Representación de Honduras*



*Nota:* Adaptado de la *comunicación interna*, por BID, 2024, con permiso del autor. Autoría propia.

GDI busca la promoción del empoderamiento económico, autonomía y acceso a servicios de calidad para mujeres y diversos grupos constituye un enfoque clave para abordar factores estructurales arraigados en la sociedad. Al mismo tiempo, es esencial enfrentar la discriminación y desigualdad de trato mediante programas preventivos y herramientas que contrarresten estereotipos perjudiciales. Este enfoque busca no solo erradicar la discriminación, sino también garantizar una igualdad de trato efectiva. Asimismo, para abordar la capacidad institucional, se trabaja en colaboración con los gobiernos, ofreciéndoles apoyo en procesos de integración, movilización de recursos y otras acciones clave. Este respaldo tiene como objetivo fortalecer la capacidad institucional, permitiendo una implementación efectiva de medidas que promuevan la equidad y la inclusión en la sociedad (GDI, 2024).



#### 2.1.4. Productos y Servicios que ofrece

El BID ofrece una variedad de productos financieros y técnicos para apoyar el desarrollo sostenible en los países de América Latina y el Caribe. Estos productos están diseñados para abordar diversas necesidades y desafíos, y suelen clasificarse en las siguientes categorías (IADB, 2024):

1. **Préstamos:** El BID proporciona préstamos a tasas preferenciales o concesionales a los países miembros para financiar proyectos de desarrollo. Estos préstamos pueden destinarse a sectores como infraestructura, educación, salud, energía, entre otros.
2. **Donaciones:** Además de los préstamos, el BID también otorga donaciones para proyectos específicos, especialmente aquellos que buscan abordar desafíos sociales urgentes o promover el desarrollo en áreas críticas.
3. **Garantías:** El BID ofrece garantías para movilizar inversiones del sector privado. Estas garantías pueden mitigar los riesgos para los inversionistas y facilitar la participación del sector privado en proyectos de desarrollo.
4. **Asistencia Técnica:** El BID proporciona asistencia técnica para fortalecer la capacidad institucional y mejorar la implementación de políticas y proyectos en los países miembros. Esto puede incluir apoyo en áreas como planificación estratégica, gestión financiera y desarrollo de capacidades.
5. **Productos de Financiamiento Estructurado:** Estos productos incluyen instrumentos financieros más complejos, como emisiones de bonos y productos de financiamiento estructurado, que permiten al BID movilizar recursos en los mercados de capitales internacionales.
6. **Cooperación Técnica:** El BID ofrece cooperación técnica para apoyar iniciativas específicas de investigación, desarrollo y capacitación en áreas clave para el desarrollo económico y social.

7. Fondos de Contrapartida: Estos fondos respaldan la implementación de proyectos y programas específicos, ya sea a través de fondos fiduciarios establecidos por los países miembros o por el BID.

En el contexto de este trabajo, el enfoque son los préstamos y asistencia técnica, la combinación de préstamos proporciona recursos financieros necesarios para la ejecución de iniciativas clave, y la asistencia técnica se orienta hacia esfuerzos de participación y fortalecimiento institucional sobre el empoderamiento femenino.

## **2.2. Teoría de Administración de Proyectos**

En el ámbito de la administración de proyectos, se despliega una teoría que sustenta la gestión efectiva de iniciativas complejas. Según el Project Management Institute (PMI), la dirección de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto (2021).

En este contexto, la aplicación de conocimientos implica la utilización efectiva de comprensiones especializadas en diversas áreas relacionadas con la planificación, ejecución y cierre de proyectos. Las habilidades, por otro lado, representan la capacidad práctica de emplear estos conocimientos en situaciones reales, destacando la importancia de la toma de decisiones, la resolución de problemas y la comunicación eficiente. Asimismo, el uso de herramientas y técnicas específicas constituye un aspecto crucial, indicando la necesidad de adoptar enfoques y recursos específicos para gestionar y controlar las distintas fases y elementos de un proyecto.

La teoría de administración de proyectos se fundamenta en la concepción de un proyecto como un esfuerzo temporal con un inicio y un fin definidos, llevado a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (PMI, 2017). Esta definición resalta la naturaleza temporal y específica de los proyectos, los cuales buscan lograr un resultado único en un período determinado.

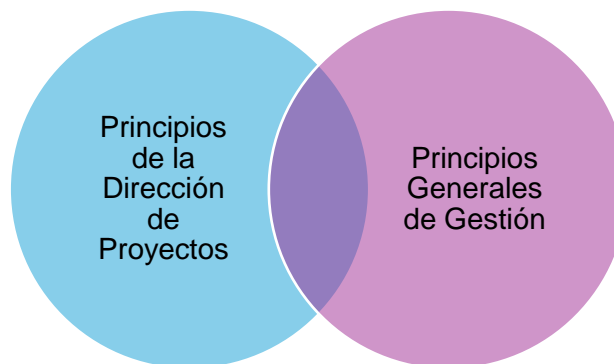
La relación entre un proyecto y la administración de proyectos es intrínseca y esencial para el éxito de cualquier iniciativa. Un proyecto, según la teoría de la administración de proyectos, se define como un esfuerzo temporal con un inicio y un fin definidos, llevado a cabo para crear un producto, servicio o resultado único (PMI, 2017). Por otro lado, la administración de proyectos implica la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para planificar, ejecutar y cerrar proyectos de manera eficiente y efectiva (PMI, 2017). La administración de proyectos actúa como el marco conceptual y práctico que dirige y coordina todos los aspectos de un proyecto para lograr sus objetivos dentro de las restricciones establecidas. La estrecha relación entre proyecto y administración de proyectos es fundamental para garantizar el éxito y la entrega exitosa de los resultados deseados.

### **2.2.1. Principios de la Dirección de Proyectos**

La aplicación de los principios de la dirección de proyectos se ve influida por el contexto de la organización, las características del proyecto, los entregables, el equipo del proyecto, los interesados y otros factores relevantes. A medida que se aplican estos principios, su grado de implementación y la forma en que se llevan a cabo son moldeados por las circunstancias específicas. Es crucial destacar que los principios son internamente coherentes, lo que implica que no se contradicen entre sí. Este enfoque asegura una aplicación armoniosa y consistente, adaptada a las particularidades de cada situación y entorno, en su totalidad consta de 12 principios de la dirección de proyectos (PMI, 2017) identificado en el Código de Ética y Conducta Profesional del PMI, como lo demuestra la superposición de los principios de la dirección de proyecto y gestión en la figura 3.

### Figura 3.

*Superposición de los Principios de la Dirección de Proyectos y Principios Generales de Gestión*



*Nota:* Adaptado de la *Guía PMBOK*, por PMI, 2021, PMI. Autoría propia.

Los 12 (doce) principios de la dirección de proyectos surgieron y evolucionaron a través de la colaboración de una comunidad global de profesionales del ámbito, quienes provienen de diversas industrias, contextos culturales y desempeñan roles variados en distintas organizaciones con experiencia en una amplia gama de proyectos. Tras varias rondas de retroalimentación, se identificaron y desarrollaron 12 principios que ofrecen orientación fundamental para lograr una dirección de proyectos efectiva. Este proceso refleja la riqueza de perspectivas y la experiencia diversa aportada por estos profesionales, consolidando así un conjunto de principios que abordan los aspectos clave de la gestión de proyectos (PMI, *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*, 2021).

Cada principio se convierte en una herramienta estratégica para abordar desafíos específicos y aprovechar oportunidades del módulo económico del proyecto, asegurando que el proyecto sea eficiente, efectivo y tenga un impacto positivo en la comunidad (PMI, *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*, 2021).

Los 12 principios se describen a continuación:

1. Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso: Los líderes de proyecto deben desempeñar sus funciones con responsabilidad, respeto y atención, asegurándose de seguir tanto las normas internas como externas. Para garantizar la integridad, fiabilidad y cumplimiento de normas en todas las actividades del proyecto, manteniendo una conducta ética y responsable. Y esto se puede ver reflejado estableciendo protocolos para la revisión detallada de cada fase del proyecto. Implementando prácticas éticas y de integridad en todas las interacciones y proporcionando capacitación sobre el respeto y la sensibilidad en el entorno laboral.
2. Crear un entorno colaborativo del equipo del proyecto: La cooperación entre los miembros del equipo de proyecto es esencial para lograr de manera eficiente y efectiva un objetivo compartido, superando la eficacia de esfuerzos individuales para mejorar la eficiencia y efectividad del equipo al trabajar de manera conjunta, promoviendo un ambiente que impulse la creatividad y la resolución eficiente de problemas. A través de reuniones regulares para fomentar la comunicación abierta, compartir ideas y promover la resolución colaborativa de problemas entre los miembros del equipo.
3. Involucrarse eficazmente con los Interesados: La participación de las partes interesadas es crucial para contribuir al éxito del proyecto y garantizar la satisfacción del cliente, involucrándolos proactivamente según sea necesario para asegurar el éxito del proyecto, contribuyendo a la satisfacción del cliente y a una gestión de proyectos más transparente. A través del desarrollo de estrategias de comunicación proactiva para involucrar a las partes interesadas clave, asegurando su participación y contribución al éxito del proyecto.
4. Enfocarse en el valor: Es la evaluación constante y ajuste de la alineación del proyecto con objetivos comerciales, beneficios y valor esperado, es esencial para

- asegurar su relevancia continua, maximizando los beneficios y el valor esperado para todas las partes involucradas.
5. Reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema: Funciona para identificar, evaluar y abordar de manera integral las circunstancias cambiantes dentro y alrededor del proyecto para influir positivamente en su desempeño para mejorar el rendimiento del proyecto al identificar y abordar de manera integral los cambios y desafíos en su entorno, asegurando adaptabilidad y eficacia. A través de sistemas de monitoreo constante para identificar cambios en el entorno del proyecto, evaluando activamente su impacto y respondiendo de manera proactiva para mantener la eficacia.
  6. Demostrar comportamientos de liderazgo: Como exhibir y adoptar comportamientos de liderazgo que respalden tanto las necesidades individuales como las del equipo, promoviendo un ambiente de trabajo efectivo para inspirar y respaldar al equipo, creando un entorno de trabajo positivo y motivador que promueva la colaboración y el logro de los objetivos del proyecto. A través de la exposición de comportamientos de liderazgo como la toma de decisiones efectiva, el apoyo al desarrollo del equipo y la gestión de conflictos para crear un entorno de trabajo positivo.
  7. Adaptar en función del contexto: Es el diseño de la estrategia de desarrollo del proyecto considerando el contexto específico, objetivos, partes interesadas, gobernanza y entorno para maximizar el valor y gestionar eficientemente costos y velocidad con la finalidad de generar estrategias flexibles que se ajusten al contexto específico del proyecto, maximizando el valor, gestionando costos y mejorando la eficiencia. A través de estos diseños que puedan ajustarse según las demandas cambiantes del contexto, maximizando así el valor y la eficiencia operativa.
  8. Incorporar la calidad en los procesos y los entregables: Consiste en mantener un enfoque constante en la calidad para producir entregables que cumplan con los

- objetivos del proyecto y satisfagan las necesidades. A través de controles de calidad en cada fase del proyecto, asegurando que los procesos y entregables cumplan con los estándares definidos y los requisitos de aceptación.
9. Navegar en la complejidad: Es evaluar continuamente y navegar hábilmente por la complejidad del proyecto, permitiendo que los enfoques y planes se ajusten a lo largo del ciclo de vida. A través del desarrollo de estrategias específicas para abordar los desafíos complejos del proyecto, ajustando tácticas y enfoques para asegurar una ejecución exitosa.
  10. Optimizar las respuestas a los riesgos: Consiste en evaluar de manera constante la exposición al riesgo, tanto en términos de oportunidades como de amenazas, con el objetivo de maximizar los impactos positivos para minimizar los impactos negativos.
  11. Adoptar la adaptabilidad y la resiliencia: Se trata de construir la capacidad de adaptarse y recuperarse frente a cambios en las estrategias de la organización y del equipo, permitiendo afrontar transformaciones y superar obstáculos en el proyecto para generar la adaptación y recuperarse frente a cambios y desafíos, promoviendo la resistencia del equipo y la organización. A través de prácticas como la capacitación y recursos para enfrentar cambios y superar obstáculos.
  12. Permitir el cambio para lograr el estado futuro previsto: Consiste en preparar a las partes involucradas para aceptar los cambios que se implementarán en el proyecto, guiando la transición del estado actual al estado futuro previsto que será moldeado por los resultados obtenidos para asegurar una transición fluida del estado actual al estado futuro previsto definido por los resultados del proyecto. A través de controles de cambio que informen de manera integral los cambios y ajustes necesarios.

## 2.2.2. Dominios de Desempeño del Proyecto

Un dominio de desempeño del proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas que son esenciales para lograr con éxito los resultados de un proyecto. Estos dominios representan áreas clave de enfoque que trabajan de manera conjunta y coordinada para alcanzar los objetivos del proyecto. En total, hay 8 (ocho) dominios de desempeño del proyecto, cada uno de los cuales desempeña un papel fundamental y contribuye de manera integral para conseguir los resultados deseados (PMI, 2017). A continuación, ver en figura 4 los dominios de desempeño de la dirección de proyectos.

**Figura 4.**

*Dominios de desempeño del proyecto*



*Nota:* Adaptado de la *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía de PMBOK)*, por PMI, 2021, PMI.

Según PMI, los dominios se refieren a áreas clave de conocimiento y práctica que son esenciales para la gestión efectiva de proyectos. Cada dominio aborda aspectos específicos relacionados con el ciclo de vida del proyecto y proporciona un marco conceptual para guiar a los profesionales en la planificación, ejecución y control de sus proyectos (2021). A continuación, se describe cada uno de estos:

1. Interesados: Se enfoca en la identificación, compromiso y gestión efectiva de todas las partes involucradas en el proyecto. Su finalidad es garantizar que las



expectativas y necesidades de estas partes se comprendan y gestionen adecuadamente para lograr el éxito del proyecto. Esto se logra mediante la creación de un plan de participación de las partes interesadas, análisis de sus necesidades y expectativas, así como el establecimiento de mecanismos efectivos de comunicación y gestión de conflictos.

2. **Equipo:** Este aborda la formación, gestión y liderazgo del equipo del proyecto. Su finalidad es construir y liderar un equipo cohesionado y eficiente que contribuya al logro de los objetivos del proyecto. Para operacionalizar este dominio, se implementan estrategias para la formación y desarrollo del equipo, se asignan roles y responsabilidades claras, y se fomenta un ambiente de trabajo colaborativo.
3. **Enfoque de Desarrollo y Ciclo de Vida:** Este dominio se refiere a la selección y aplicación del enfoque de desarrollo y ciclo de vida del proyecto. La finalidad es adaptar el enfoque y ciclo de vida del proyecto según sus características y requisitos específicos. La operacionalización implica definir el enfoque de desarrollo (predictivo, iterativo, adaptativo) y el ciclo de vida del proyecto (cascada, incremental, iterativo) de acuerdo con la naturaleza del trabajo y los objetivos del proyecto.
4. **Planificación:** Engloba la planificación estratégica y táctica del proyecto. Su finalidad es establecer un marco de trabajo para la ejecución del proyecto, abordando la definición de objetivos, alcance, cronograma, presupuesto y riesgos. Para operacionalizar este dominio, se desarrolla un plan integral del proyecto que incluye la descomposición del trabajo, asignación de recursos, estimación de costos y definición de métricas clave.
5. **Trabajo del Proyecto:** Implica la ejecución y control de las actividades del proyecto. Su finalidad es asegurar que las tareas se realicen de manera efectiva para alcanzar los objetivos del proyecto. La operacionalización incluye implementar las actividades

planificadas, asignar tareas, gestionar recursos y realizar un seguimiento continuo para garantizar el progreso y la calidad del trabajo.

6. **Entrega:** Se enfoca en la entrega y aceptación del producto o servicio del proyecto. Su finalidad es asegurar que la entrega cumpla con los requisitos y expectativas del cliente o usuario final. La operacionalización implica establecer criterios de aceptación, realizar pruebas y validaciones, y gestionar la transición del proyecto a la fase operativa.
7. **Métricas:** Consiste en la recopilación y análisis de métricas para evaluar el desempeño del proyecto. Su finalidad es evaluar la eficacia y eficiencia del proyecto, identificando áreas de mejora. Para operacionalizar este dominio, se definen indicadores clave de rendimiento (KPIs), se establecen métodos de medición y se realizan análisis periódicos para ajustar estrategias según los resultados obtenidos.
8. **Incertidumbre:** Se centra en la identificación y gestión de la incertidumbre en el proyecto. Su finalidad es minimizar el impacto de eventos imprevistos y riesgos. La operacionalización implica identificar riesgos y eventos inciertos, desarrollar estrategias de mitigación y establecer un plan de respuesta a la incertidumbre.

Cada uno de estos dominios contribuye de manera integral a la gestión efectiva de proyectos, abordando diferentes aspectos que son críticos para el éxito global de la iniciativa. Estos representan áreas cruciales que deben abordarse de manera integral para garantizar el éxito de un proyecto (PMI, Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos, 2021). Cada uno aporta enfoques específicos y competencias que son esenciales para la gestión efectiva de proyectos en diferentes contextos y situaciones.

### **2.2.3. Proyectos predictivos, proyectos adaptativos y proyectos híbridos**

La clasificación de proyectos en proyectos predictivos, adaptativos e híbridos se refiere a enfoques específicos en la gestión de proyectos en función de la incertidumbre y la capacidad de prever y planificar.

En proyectos predictivos, también conocidos como proyectos tradicionales o enfoque de gestión de proyectos en cascada, se espera que la mayor parte del alcance, costos y plazos se conozcan y se puedan planificar al inicio del proyecto. El enfoque es secuencial, con una clara definición de los entregables y fases predefinidas. Este enfoque es adecuado cuando los requisitos son estables y no se esperan cambios significativos durante la ejecución del proyecto (PMI, 2017).

Los proyectos adaptativos, o proyectos ágiles, son aquellos en los que se reconoce que los requisitos del proyecto pueden cambiar y evolucionar durante el desarrollo. En lugar de planificar todo al principio, el proyecto se divide en iteraciones más cortas (sprints en Scrum, por ejemplo) y se ajusta según las necesidades cambiantes del cliente o del entorno. Este enfoque es especialmente útil en proyectos donde la incertidumbre es alta o los requisitos no están bien definidos desde el principio (PMI, 2017)

Los proyectos híbridos combinan elementos de ambos enfoques, predictivo y adaptativo. En este caso, se pueden utilizar prácticas ágiles para ciertas partes del proyecto, mientras que otras partes siguen un enfoque más predictivo. Esta mezcla permite adaptarse a cambios y, al mismo tiempo, abordar áreas donde la planificación más detallada es esencial. Los proyectos híbridos son comunes en situaciones donde algunas partes del proyecto son más predecibles que otras (PMI, 2017).

La elección entre estos enfoques dependerá de la naturaleza del proyecto, la claridad de los requisitos y la tolerancia al cambio. Proyectos más tradicionales y bien definidos pueden beneficiarse de enfoques predictivos, donde la planificación detallada y la previsibilidad son esenciales para el éxito. Sin embargo, en proyectos donde los requisitos son más cambiantes y

se requiere una mayor adaptabilidad, los enfoques ágiles pueden ser más adecuados. Estos permiten una respuesta más rápida a las necesidades del cliente y cambios en el entorno del proyecto, asegurando una mayor flexibilidad y capacidad de ajuste a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

El proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE), financiado por el BID, se considera predominantemente predictivo debido a su enfoque detallado de planificación, la existencia de una matriz de resultados y la implementación de lógica vertical. La planificación detallada, característica de proyectos predictivos, implica la identificación temprana de alcance, cronograma, presupuesto y riesgos, estableciendo un marco estructurado desde el inicio del proyecto.

La presencia de una matriz de resultados sugiere un enfoque más tradicional al definir y medir los resultados esperados mediante indicadores clave de rendimiento, proporcionando una base sólida para la evaluación del rendimiento a lo largo del proyecto. Asimismo, la implementación de lógica vertical refuerza la relación causa-efecto entre las actividades planificadas y los objetivos finales, reforzando la previsibilidad y la secuencialidad en la ejecución del proyecto. Si bien estos elementos respaldan la clasificación del proyecto como predictivo, es importante reconocer que los proyectos pueden incorporar enfoques híbridos para adaptarse a cambios y desafíos inesperados durante su ejecución.

#### **2.2.4. Administración, Dirección o Gerencia de Proyectos**

La gestión de proyectos es una disciplina multifacética que implica planificación, ejecución y control de actividades para alcanzar objetivos específicos. A lo largo de los años, diversos términos como administración, dirección y gerencia de proyectos se han utilizado, y aunque a menudo se utilizan indistintamente, cada uno encierra matices significativos. En este análisis, se exploran las diferencias fundamentales entre administración, dirección y gerencia de proyectos, respaldado en las perspectivas de destacados autores en el campo de la gestión de proyectos.

La administración de proyectos se centra en la aplicación de principios, técnicas y herramientas para planificar, ejecutar y controlar proyectos de manera eficiente. Autores como Harold Kerzner sostienen que la administración de proyectos es un conjunto de habilidades técnicas y conceptos organizacionales aplicados para lograr objetivos predefinidos. Se destaca por su enfoque pragmático, donde la eficiencia y la ejecución precisa de tareas juegan un papel central. La administración de proyectos se orienta hacia la implementación efectiva de procesos y procedimientos para garantizar la finalización exitosa del proyecto (Kerzner, 2005, 2022).

La dirección de proyectos según Bucero (2012) constituye la aplicación dinámica de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas, orientadas a cumplir con los requisitos específicos de una iniciativa. Este enfoque se materializa a través de la meticulosa aplicación e integración de los procesos de dirección del proyecto, que abarcan las fases cruciales de Inicio, Planificación, Ejecución, Monitorización, Control y Cierre. El autor determina que estas son las tareas intrínsecas de gestionar un proyecto involucran:

1. Identificación de Requisitos: Reconocer con precisión los requisitos esenciales, proporcionando la base para una planificación y ejecución efectivas.
2. Establecimiento de Objetivos Claros y Alcanzables: Definir metas que no solo sean claras, sino también realizables, estableciendo así una hoja de ruta clara para el equipo del proyecto.
3. Equilibrio entre Calidad, Alcance, Tiempo y Coste: Gestionar hábilmente las demandas concurrentes de calidad, alcance, tiempo y coste, asegurando un equilibrio que optimice los resultados.
4. Adaptación Continua a Desafíos Cambiantes: Ante la variabilidad inherente, la capacidad de adaptar especificaciones, planes y enfoques se vuelve crucial. La agilidad para abordar diferentes problemas y satisfacer expectativas diversas se convierte en un rasgo distintivo.

La gerencia de proyectos, también conocida como dirección o administración de proyectos, se refiere a la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para llevar a cabo las actividades de un proyecto y alcanzar sus objetivos de manera exitosa. Un proyecto se define como un esfuerzo temporal con un inicio y un fin definidos, destinado a crear un producto, servicio o resultado único. Según autores como Jack Gido, Jim Clements y Rose Baker (2018), establecen una visión completa sobre la gerencia de proyectos, abordando varios aspectos clave en esta disciplina.

La gerencia de proyectos implica la identificación de requisitos y el establecimiento de objetivos claros y alcanzables. La claridad en los objetivos es esencial para orientar las actividades del proyecto de manera efectiva. Se destaca la importancia de equilibrar las demandas de calidad, alcance, tiempo y coste. La gerencia de proyectos requiere tomar decisiones informadas que encuentren el equilibrio adecuado entre estos factores, considerando las limitaciones y las expectativas. Lo más relevante es que ésta no se limita a aspectos técnicos; se hace hincapié en las habilidades interpersonales. La comunicación efectiva, el liderazgo y la capacidad para trabajar en equipo son fundamentales para gestionar relaciones y superar desafíos (Gido, Clements, & Baker, 2018).

Mientras que la administración de proyectos se enfoca en la implementación eficiente de procesos y la aplicación de técnicas específicas, la dirección de proyectos destaca la importancia del liderazgo y la toma de decisiones estratégicas. La gerencia de proyectos, en comparación, se erige como una función más integral que integra tanto la administración como la dirección, abordando no solo la eficiencia operativa sino también la alineación con los objetivos organizacionales.

Aunque los términos administración, dirección y gerencia de proyectos se utilizan en el ámbito de la gestión de proyectos, cada uno encapsula un conjunto único de enfoques y responsabilidades. La administración se centra en la eficiencia operativa, la dirección aborda el liderazgo y la toma de decisiones estratégicas, y la gerencia incorpora ambos aspectos,

abarcando una perspectiva más integral. Al comprender estas diferencias, los profesionales de la gestión de proyectos pueden aplicar enfoques más precisos y adaptativos según las necesidades específicas de sus proyectos y organizaciones.

### **2.2.5. Áreas de conocimiento y procesos de la administración de proyectos**

En la administración de proyectos, las áreas de conocimiento y los procesos constituyen un marco fundamental que guía la planificación, ejecución y control de proyectos de manera efectiva. Estas estructuras, según el PMBOK® 6, proporcionan una visión integral que abarca desde la identificación de requisitos hasta la entrega exitosa (PMI, 2017).

Las áreas de conocimiento y los grupos de procesos en la administración de proyectos desempeñan un papel crucial al proporcionar un marco estructurado y una metodología integral para el desarrollo exitoso de iniciativas. Al organizar las diversas dimensiones del proyecto, desde la planificación hasta la ejecución y el cierre, las áreas de conocimiento ofrecen una visión completa de los elementos que deben ser gestionados.

La gestión de proyectos se ha convertido en una disciplina fundamental en el mundo empresarial contemporáneo, y su éxito depende en gran medida de la comprensión y aplicación efectiva de las áreas de conocimiento definidas por el PMI. Estas áreas proporcionan un marco integral que abarca todas las facetas de un proyecto, desde su concepción hasta su cierre. La gestión de la integración del proyecto se destaca como una de las áreas más cruciales, ya que implica la coordinación de todos los aspectos del proyecto para garantizar su coherencia y alineación con los objetivos estratégicos de la organización. Por otro lado, la gestión del alcance del proyecto se centra en definir claramente los límites del proyecto, lo que ayuda a prevenir la *creep scope* (alcance expansivo) y asegura que el equipo se enfoque en las actividades realmente importantes. La gestión del tiempo del proyecto es esencial para establecer un cronograma realista y gestionar eficazmente los plazos, mientras que la gestión de los costos del proyecto se encarga de estimar, presupuestar y controlar los recursos

financieros necesarios para la ejecución del proyecto (PMI, 2017). Además, la gestión de la calidad del proyecto se enfoca en asegurar que el producto o servicio entregado cumpla con los estándares y expectativas de calidad establecidos, lo que contribuye a la satisfacción del cliente y la reputación de la organización.

La gestión de los recursos humanos del proyecto se centra en el reclutamiento, desarrollo y motivación del equipo del proyecto, reconociendo que el capital humano es un activo fundamental en cualquier iniciativa. Por otro lado, la gestión de las comunicaciones del proyecto asegura una comunicación clara y efectiva entre todas las partes interesadas, lo que reduce la probabilidad de malentendidos y conflictos. La gestión de los riesgos del proyecto implica identificar, analizar y responder proactivamente a los riesgos potenciales que podrían afectar el éxito del proyecto, lo que ayuda a mitigar posibles impactos negativos (PMI, 2017).

La gestión de las adquisiciones del proyecto se centra en la obtención de bienes y servicios externos necesarios para el proyecto, asegurando una gestión eficiente de los recursos. Por último, la gestión de los interesados del proyecto implica identificar y gestionar las expectativas y necesidades de todas las partes interesadas del proyecto, desde los clientes hasta los equipos de trabajo y la alta dirección, garantizando su compromiso y apoyo a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto (PMI, 2017).

En conjunto, estas áreas de conocimiento proporcionan un marco completo y estructurado para la gestión eficaz de proyectos, asegurando su éxito y contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales. Los grupos de procesos se agrupan en 5 (cinco), a continuación, se brinda la descripción de cada uno de ellos:

1. Grupo de Procesos de Inicio: Engloba el o los procesos realizados para definir un nuevo proyecto o fase de un proyecto existente, obteniendo la autorización para su inicio.
2. Grupo de Procesos de Planificación: Comprende el o los procesos necesarios para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y



definir el curso de acción requerido para lograr los objetivos propuestos del proyecto.

3. Grupo de Procesos de Ejecución: Involucra el o los procesos llevados a cabo para completar el trabajo definido en el plan de dirección del proyecto, satisfaciendo así los requisitos establecidos.
4. Grupo de Procesos de Monitoreo y Control: Requiere uno o varios procesos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y desempeño del proyecto. Además, se encarga de identificar áreas que necesiten cambios en el plan y de iniciar ajustes correspondientes.
5. Grupo de Procesos de Cierre: Consiste en el o los procesos ejecutados para formalizar la culminación o cierre de manera adecuada de un proyecto, fase o contrato.

Esta estructura brinda a los equipos de proyecto una guía clara para la planificación, ejecución, monitoreo y control, asegurando una coordinación eficaz y coherencia en todas las fases del ciclo de vida del proyecto. Además, alinearse con estándares reconocidos a nivel internacional, como la Guía del PMBOK®, permite establecer prácticas comunes y una base sólida para la gestión de proyectos a nivel global. Estos enfoques también facilitan la comunicación entre los miembros del equipo y otras partes interesadas, al tiempo que optimizan la asignación de recursos y la identificación proactiva de riesgos. En resumen, la importancia de las áreas de conocimiento y los grupos de procesos radica en su capacidad para guiar y estructurar eficientemente la gestión de proyectos, asegurando el logro de objetivos y la entrega exitosa de resultados como lo muestra la figura 5.

Figura 5.

*Correspondencia entre Grupos de Procesos y Áreas de Conocimiento de la Dirección de Proyectos*

| Áreas de Conocimiento                          | Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos      |  |   |  |                               |
|--|--|--|---|--|-------------------------------|
|  | Grupo de Procesos de Inicio                          | Grupo de Procesos de Planificación   | Grupo de Procesos de Ejecución  | Grupo de Procesos de Monitoreo y Control   | Grupo de Procesos de Cierre   |
| 4. Gestión de la Integración del Proyecto      | 4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto | 4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto   | 4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto<br>4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto | 4.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto<br>4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios | 4.7 Cerrar el Proyecto o Fase |
| 5. Gestión del Alcance del Proyecto            |  | 5.1 Planificar la Gestión del Alcance<br>5.2 Recopilar Requisitos<br>5.3 Definir el Alcance<br>5.4 Crear la EDT/WBS  |   | 5.5 Validar el Alcance<br>5.6 Controlar el Alcance   |                               |
| 6. Gestión del Cronograma del Proyecto         |  | 6.1 Planificar la Gestión del Cronograma<br>6.2 Definir las Actividades<br>6.3 Secuenciar las Actividades<br>6.4 Estimar la Duración de las Actividades<br>6.5 Desarrollar el Cronograma   |   | 6.6 Controlar el Cronograma  |                               |
| 7. Gestión de los Costos del Proyecto          |  | 7.1 Planificar la Gestión de los Costos<br>7.2 Estimar los Costos<br>7.3 Determinar el Presupuesto   |   | 7.4 Controlar los Costos   |                               |
| 8. Gestión de la Calidad del Proyecto          |  | 8.1 Planificar la Gestión de la Calidad  | 8.2 Gestionar la Calidad  | 8.3 Controlar la Calidad   |                               |
| 9. Gestión de los Recursos del Proyecto        |  | 9.1 Planificar la Gestión de Recursos<br>9.2 Estimar los Recursos de las Actividades   | 9.3 Adquirir Recursos<br>9.4 Desarrollar el Equipo<br>9.5 Dirigir al Equipo                   | 9.6 Controlar los Recursos   |                               |
| 10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto |  | 10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones   | 10.2 Gestionar las Comunicaciones   | 10.3 Monitorear las Comunicaciones   |                               |
| 11. Gestión de los Riesgos del Proyecto        |  | 11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos<br>11.2 Identificar los Riesgos<br>11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos<br>11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos<br>11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos | 11.6 Implementar la Respuesta a los Riesgos   | 11.7 Monitorear los Riesgos  |                               |
| 12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto  |  | 12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones  | 12.2 Efectuar las Adquisiciones   | 12.3 Controlar las Adquisiciones   |                               |
| 13. Gestión de los Interesados del Proyecto    | 13.1 Identificar a los Interesados                   | 13.2 Planificar el Involucramiento de los Interesados  | 13.3 Gestionar la Participación de los Interesados  | 13.4 Monitorear el Involucramiento de los Interesados  |                               |

*Nota:* Tomado de la *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (p.25), por PMI, 2017, PMI.

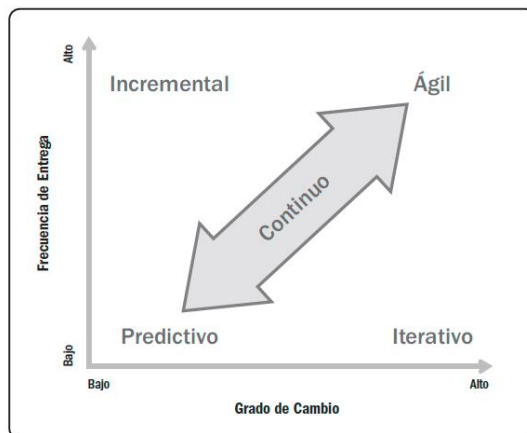
### 2.2.6. Ciclos de vida a los proyectos

Los proyectos pueden adoptar diversas formas, y existen múltiples enfoques para llevarlos a cabo. Es esencial que los equipos de proyecto estén conscientes de las características y opciones disponibles para seleccionar el método que tenga la mayor probabilidad de éxito en la situación dada. Esta guía práctica identifica cuatro tipos de ciclos de vida de proyectos (PMI, 2017):

1. Ciclo de Vida Predictivo: Este enfoque es más tradicional, caracterizado por una planificación exhaustiva antes de la ejecución. Se sigue un proceso secuencial, ejecutando las tareas planificadas en una única pasada.
2. Ciclo de Vida Iterativo: En este enfoque, se permite obtener retroalimentación para el trabajo incompleto, lo que facilita mejoras y modificaciones en dicho trabajo a lo largo del proceso.
3. Ciclo de Vida Incremental: Aquí, se proporcionan entregables terminados de manera incremental a lo largo del proyecto. Estos entregables son funcionales y utilizables por el cliente desde las primeras etapas.
4. Ciclo de Vida Ágil: Este enfoque combina elementos iterativos e incrementales, permitiendo refinar continuamente los elementos de trabajo. Se destaca por la capacidad de realizar entregas frecuentes y adaptarse ágilmente a cambios en los requisitos, para mejor visualización ver figura 6 que representa el continuo de los ciclos de vida.

## Figura 6.

*El continuo de los ciclos de vida*



*Nota:* tomado de la *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (p.19), por PMI, 2017, PMI.

La relación entre el ciclo de vida de un proyecto y los grupos de procesos en la administración de proyectos es fundamental para comprender y ejecutar de manera efectiva las diversas etapas de una iniciativa. Según PMI (2017) un proyecto pasa por cinco grupos de procesos a lo largo de su ciclo de vida, y cada uno de estos grupos está asociado con diferentes fases del proyecto. En cuanto al ciclo de vida del proyecto, la teoría reconoce que cada proyecto atraviesa fases específicas desde su concepción hasta su conclusión. Estas fases, que pueden incluir iniciación, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre, constituyen el marco temporal que guía el progreso del proyecto (2017).

El ciclo de vida de un proyecto se refiere a las distintas etapas que atraviesa desde su inicio hasta su conclusión. Este marco proporciona la base para dirigir el proyecto, y puede ser aplicado a cualquier tipo de proyecto, independientemente de su naturaleza específica. Las fases en un ciclo de vida pueden seguir una secuencia, ser iterativas o superponerse. Existen

dos enfoques principales para los ciclos de vida de proyectos: predictivos y adaptativos (PMI, 2021).

En un ciclo de vida predictivo, también conocido como ciclo de vida en cascada, el alcance, el tiempo y el costo del proyecto se determinan en las primeras etapas, y cualquier cambio en el alcance se gestiona cuidadosamente. Por otro lado, en un ciclo de vida adaptativo, que puede ser ágil, iterativo o incremental, el alcance detallado se define y aprueba antes de cada iteración, permitiendo una mayor flexibilidad y adaptación a medida que evoluciona el proyecto. También existe la opción de un ciclo de vida híbrido, que combina elementos de los ciclos de vida predictivo y adaptativo según las necesidades y características específicas del proyecto.

Las fundamentaciones de los ciclos de vida predictivos, adaptativos y híbridos se derivan de las contribuciones de influyentes expertos en gestión de proyectos, cuyas teorías y prácticas han dado forma a la forma en que concebimos y ejecutamos proyectos en la actualidad.

Harold Kerzner (2022) aborda la noción de ciclos de vida predictivos en su obra destaca la importancia de establecer de manera definitiva el alcance, el tiempo y el costo en las etapas tempranas de un proyecto, proporcionando una estructura sólida para su gestión. Su enfoque se alinea con la idea de un ciclo de vida en cascada, donde la planificación inicial juega un papel crucial y cualquier cambio en el alcance se gestiona meticulosamente.

Por otro lado, se establece que el ciclo de vida de un proyecto generalmente consta de cuatro fases principales: Inicio, Planeación, Realización y Cierre. La duración y el nivel de esfuerzo asociado pueden variar según las características específicas de cada proyecto, abarcando desde unas semanas hasta varios años, dependiendo de factores como el contenido, la complejidad y la magnitud del proyecto (Gido, Clements, & Baker, 2018).

El autor Bravo expone lo siguiente sobre los ciclos de vida un proyecto:

Antes de saber qué metodología utilizar para dirigir un proyecto, es necesario definir su ciclo de vida. En base a este, se podrían tomar decisiones más inteligentes. El ciclo de vida de un proyecto es el conjunto de etapas que este tiene y la relación entre las mismas. Dependiendo de las características del proyecto en cuestión, se le asociará un modelo de ciclo de vida u otro. Los modelos de ciclo de vida que se ha analizado en este trabajo son el lineal, el incremental, el iterativo, el adaptativo y el extremo (2019, pág. 3).

El ciclo de vida de un proyecto se refiere al conjunto de etapas que atraviesa, así como la relación entre estas etapas. Este concepto es esencial al dirigir cualquier proyecto, ya que la gestión variará según la fase en que se encuentre. El ciclo de vida proporciona al director del proyecto una hoja de ruta y una visión integral. Antes de determinar el ciclo de vida, es crucial conocer las características específicas del proyecto. Dichas características, como la claridad de los objetivos, la definición de la solución, la participación del cliente y la aportación de valor de negocio, influirán en la elección del ciclo de vida. Según las respuestas a estas preguntas, el ciclo de vida puede ser lineal, incremental, iterativo, adaptativo, extremo o una combinación de estos enfoques (Bravo, 2019).

En conjunto, las perspectivas de estos autores subrayan la diversidad de enfoques en la gestión de proyectos y respaldan la idea de que la elección del ciclo de vida debe basarse en las características y necesidades específicas de cada proyecto. La adaptabilidad, la flexibilidad y la capacidad para gestionar el cambio son elementos clave en esta discusión, y los enfoques propuestos por estos autores han influido significativamente en la evolución de la disciplina de gestión de proyectos.

Por otro lado, los grupos de procesos en la administración de proyectos, de acuerdo con esta teoría, representan las áreas clave de trabajo durante el ciclo de vida del proyecto. La iniciación involucra definir un nuevo proyecto o una nueva fase de un proyecto existente. La planificación implica la creación del plan del proyecto, estableciendo objetivos y estrategias

para alcanzarlos. La ejecución se centra en llevar a cabo el plan del proyecto, mientras que el monitoreo y control buscan rastrear, revisar y regular el progreso del proyecto. Finalmente, el cierre se enfoca en formalizar la aceptación del proyecto y concluir todas las actividades pendientes (PMI, 2017) para mejor entendimiento ver la tabla 1.

**Tabla 1.**

*Comparativo entre ciclo de vida y grupos de procesos*

|                               | Ciclo de Vida  | Grupo de Procesos  |
|-------------------------------|--|--|
| <b>1. Iniciación</b>          | Definición y autorización formal de un nuevo proyecto o fase.  | Identificación de stakeholders, definición de alcance y elaboración del acta de constitución del proyecto.     |
| <b>2. Planificación</b>       | Desarrollo del plan detallado que guiará la ejecución y el control del proyecto.                             | Elaboración de planes en áreas como cronograma, presupuesto, gestión de riesgos y calidad.                     |
| <b>3. Ejecución</b>           | Implementación del plan del proyecto y realización de las actividades definidas en la fase de planificación. | Coordinación de recursos y realización de tareas para lograr los entregables del proyecto.                     |
| <b>4. Monitoreo y Control</b> | Monitoreo continuo del progreso del proyecto y aplicación de medidas correctivas cuando sea necesario.       | Supervisión del desempeño, control de cambios y acciones correctivas en caso de desviaciones del plan.         |
| <b>5. Cierre</b>              | Finalización formal del proyecto o una fase específica.  | Formalización de la aceptación de entregables, cierre de contratos y archivo de la documentación del proyecto. |

*Nota:* La tabla 1 muestra el comparativo entre el ciclo de vida y grupo de procesos. Autoría propia.

En base al trabajo realizado se toma el proyecto con un ciclo de vida predictivo basándose en varios aspectos clave. En primer lugar, la existencia de un alcance claramente definido desde el inicio del proyecto respalda esta clasificación, ya que la naturaleza de las actividades puede ser planificada de manera secuencial, permitiendo una ejecución lógica y detallada. Además, si los requisitos del proyecto se establecen de manera estable y se espera que permanezcan relativamente constantes durante la ejecución, esto concuerda con un enfoque predictivo. La rigurosa planificación inicial y la capacidad proactiva para controlar los cambios en el alcance también son características congruentes con un ciclo de vida predictivo. Es esencial destacar que esta clasificación puede estar sujeta a ajustes a medida que

evoluciona el proyecto y se gestionan posibles cambios en los requisitos o en el entorno circundante, se puede reflejar en la siguiente figura 7.

**Figura 7.**

*Ciclo de vida Predictivo*



*Nota:* Adaptado de la *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos*, por PMI, 2017, PMI. Autoría propia.

### **2.2.7. Estrategia empresarial, portafolios, programas, proyectos**

La comprensión y aplicación efectiva de la dirección de proyectos involucran conceptos clave como estrategia empresarial, portafolios, programas y proyectos. Estos elementos conforman una jerarquía interconectada que contribuye al logro de los objetivos organizacionales. La estrategia empresarial establece la dirección general de una organización, mientras que los portafolios, programas y proyectos actúan como instrumentos para implementar y ejecutar esa estrategia (PMI, 2017).

La estrategia empresarial constituye el marco directivo que guía a una organización hacia sus objetivos a largo plazo. Implica la toma de decisiones cruciales en términos de metas, recursos y adaptación a cambios en el entorno empresarial. La importancia de la estrategia empresarial radica en proporcionar una visión global para la organización, estableciendo el contexto en el cual se toman decisiones a nivel de portafolios, programas y proyectos. Además, facilita la alineación de las iniciativas con los objetivos organizativos, asegurando una dirección coherente.



Mientras que un portafolio representa una colección de programas, proyectos y otras actividades gestionadas de manera conjunta para lograr objetivos estratégicos específicos. Este conjunto puede contener elementos relacionados o independientes, pero comparten el mismo contexto organizativo. Gestionar portafolios es crucial para priorizar, seleccionar y coordinar iniciativas de manera integrada (PMI, 2017). La gestión de portafolios permite a las organizaciones optimizar recursos, maximizar el valor obtenido y garantizar la alineación con los objetivos estratégicos establecidos.

Por otro lado, un programa se compone de proyectos relacionados que se gestionan de manera conjunta para alcanzar beneficios y control que no estarían disponibles si se gestionaran de forma individual. La importancia de los programas radica en proporcionar una estructura para gestionar proyectos interrelacionados, asegurando la coordinación eficaz para alcanzar objetivos más amplios (PMI, 2017). Los programas ofrecen una visión integral y permiten la optimización de recursos compartidos, maximizando la eficiencia y la sinergia entre proyectos. Y los proyectos son un esfuerzo temporal con un inicio y un fin definidos, realizado para crear un producto, servicio o resultado único.

Los proyectos constituyen la unidad básica de trabajo en la gestión de proyectos y son la forma en que las iniciativas se llevan a cabo para lograr resultados específicos dentro de un marco de tiempo y presupuesto determinados. La importancia de la gestión de proyectos radica en su capacidad para ejecutar de manera efectiva y eficiente las metas definidas, garantizando la entrega exitosa de resultados concretos (PMI, 2017).

La estrategia empresarial, los portafolios, los programas y los proyectos son elementos esenciales en la gestión organizacional, cada uno desempeñando un papel único en la consecución de los objetivos de la organización. La estrategia empresarial sirve como un faro que guía la dirección a largo plazo, estableciendo la visión y los objetivos clave. Por otro lado, los portafolios se asemejan a carpetas que contienen programas y proyectos, agrupados y gestionados de manera conjunta para lograr metas estratégicas comunes. Los programas,

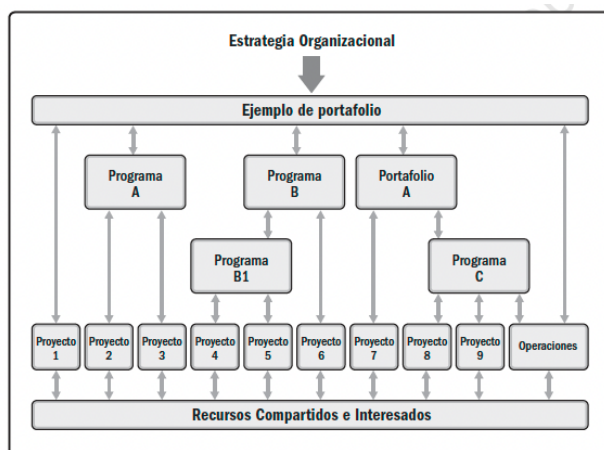
como series de proyectos interrelacionados, se enfocan en la gestión coordinada para alcanzar beneficios sinérgicos y objetivos estratégicos más amplios.

En contraste, los proyectos son esfuerzos temporales y específicos que se centran en la ejecución detallada para crear un producto, servicio o resultado único. Esta jerarquía, desde la estrategia hasta los proyectos individuales, proporciona un marco integral para la gestión eficaz y la implementación exitosa de la visión organizacional. Cada componente, si bien interconectado, desempeña un papel distintivo en el logro de los objetivos estratégicos de la organización.

Para efectos de este trabajo, el proyecto de graduación engloba la clasificación de programa porque representa una iniciativa integral y coordinada que aborda diversas problemáticas y necesidades específicas de las beneficiarias en un contexto urbano. Además, que los programas se crean para cumplir con objetivos estratégicos específicos e implica la coordinación de diversas iniciativas, su duración a largo plazo y la multisectorialidad, elementos típicos de los programas que buscan abordar desafíos complejos de manera completa y sostenible, para mejor visualización revisar figura 8 sobre ejemplo de las interfaces entre la dirección de proyectos, programas y portafolios según el PMI (PMI, 2017).

**Figura 8.**

*Ejemplo de Interfaces entre la Dirección de Proyectos, la Dirección de Programas y la Dirección de Portafolios*



*Nota:* Tomado de la *Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos* (p.12), por PMI, 2017, PMI.

### 2.3. Otra teoría propia del tema de interés

En esta sección se analiza, compara y contrasta diversas teorías vinculadas al tema de investigación con el propósito de identificar aquellas que sean más pertinentes o adecuadas. El objetivo es seleccionar las teorías que puedan contribuir de manera significativa a la comprensión del tema y aportar al desarrollo del plan de gestión del proyecto, así como incorporar buenas prácticas para su ejecución.

#### 2.3.1. Situación actual del problema u oportunidad en estudio

Como punto de partida para comprender la situación de Honduras en términos de igualdad de género, es relevante destacar que el país se ubica en la posición 67 de 156 naciones a nivel mundial y en la posición 18 en la región de América Latina y el Caribe, según el Informe de la Brecha de Género para el año 2021 (WEF, 2021). Esta clasificación global encierra notables disparidades según la dimensión considerada. Aunque destaca en logro

educativo, ocupando posiciones destacadas, retrocede al puesto 122 en cuanto a salud y supervivencia, y al 85 en participación política de las mujeres. En el ámbito de participación y oportunidades económicas, mejora su posición global, ubicándose en el puesto 52 (WEF, 2021).

La participación de las mujeres en la economía hondureña tiene un impacto significativo en el desarrollo y crecimiento de las sociedades, un determinante clave en la participación laboral viene marcado por la estructura y características del mercado de trabajo. Sin embargo, factores como la informalidad laboral, subempleo, desprotección social, segregación ocupacional, bajos ingresos y violencia apartan a las mujeres de la decisión de ejercer un empleo o actividad económica, particularmente entre quienes encuentran mayores dificultades de acceder a un empleo de calidad, es decir, las mujeres con menores niveles educativos, de hogares con menores ingresos o quienes poseen responsabilidades familiares. Se estima una pérdida de ingresos en el país de alrededor del 22%, considerablemente más alta que el promedio de América Latina (del 17%) (Michel, V. y Walker, I., 2019)

El país presenta una de las Población Económicamente Activa (PEA) de mujeres más bajas de América Latina (CEPALSTAT, 2021). En el año 2019, aproximadamente 1.6 millones de mujeres formaban parte de la fuerza laboral en el país, lo que representaba el 38% de la población económicamente activa (INE, 2019). La PEA para las mujeres alcanzó el 41.4%, en comparación con el 75.1% registrado en los hombres. La participación laboral de las mujeres muestra correlaciones significativas tanto con su nivel educativo como con los ingresos que pueden generar, y estas relaciones están fuertemente condicionadas. Aunque los niveles educativos de las mujeres son más elevados, esto no se traduce en igualdad de oportunidades laborales:

- La inserción laboral de las mujeres se produce predominantemente por cuenta propia, de hecho, sigue siendo la vía de empleo principal (el 43% de la

ocupación de mujeres), frente a la asalariada entre los hombres (el 51% de los ocupados) (INE, 2019);

- Generalmente los espacios que ocupan son asociados a la alta informalidad persistente en todos los sectores, asociada con la subutilización de la mano de obra (subempleo) y la baja productividad e ingresos laborales (Michel, V. y Walker, I., 2019);
- Las mujeres se emplean en las áreas con las condiciones laborales más precarias, como operarias de la confección y textil, puestos que se caracterizan por tener prolongadas jornadas de trabajo y bajos salarios;
- La baja presencia de mujeres en áreas STEM, con una proporción de mujeres graduadas en ciencias, matemáticas, ingeniería, manufactura y construcción a nivel terciario de apenas un 9% (WAGE, 2019);
- Los sectores de empleo principales para las mujeres son el comercio (38% de la ocupación de mujeres) y la industria manufacturera (18%), mientras que en los hombres el sector agrícola absorbe la inmensa mayoría de la ocupación;
- La condición de inactividad económica por dedicación a las labores domésticas y de cuidados se intensifica entre quienes poseen menores a cargo (elevándose al 42% de las que mujeres en edad de trabajar, y alcanzando al 54% de quienes tiene tres o más hijos) y afecta en bastante mayor medida a las mujeres que habitan en el ámbito rural (con un 47% de las mujeres vs. el 26% en el área urbana);
- Dificultades de acceso al crédito y la financiación, de acuerdo con el SME Finance Forum el 34% de las mipymes de mujeres contaban en 2016 con un préstamo bancario o línea de crédito, vs. el 49% de las de hombres.

- En las empresas dirigidas por mujeres, se observa un uso más limitado de la tecnología, ya que el 44% de estas empresas informa carecer de conectividad. Este porcentaje es superior al 37% reportado por las empresas lideradas por hombres.
- En 2019, el desempleo afectó más a las mujeres, ya que 130 mil mujeres se encontraban sin empleo, representando el 54% de la población desempleada. La Tasa de Desempleo Abierto (TDA) de las mujeres fue del 8.1%, duplicando la tasa de desempleo de los hombres, que fue del 4.1% (INE, 2019). La tasa de desempleo juvenil de las mujeres de 19 a 24 años es del 19% y duplica la de los jóvenes varones (9%) (INE, 2019a).
- Alrededor de 700 mil mujeres jóvenes (más del 40%) ni estudian ni realizan una actividad económica remunerada. Honduras encabeza el ranking con mayor tasa de población Ni-Ni (OIT, 2013), de las cuales el 80% son mujeres (INE, 2019)
- La violencia contra las mujeres representa un grave problema, siendo el país con mayor tasa de femicidios de la región (CEPALSTAT, 2021). En el año 2015, el 39% de los femicidios en el grupo de edad de 20-29 años fueron atribuibles a la delincuencia organizada (BID, 2019).

La baja participación de las mujeres en la actividad económica constituye uno de los principales problemas estructurales del mercado laboral hondureño. Se estima, vinculada a ella, una pérdida de ingresos en el país de alrededor del 22%, considerablemente más alta que el promedio de América Latina (del 17%) (Michel, V. y Walker, I., 2019).

Para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres hondureñas, el Gobierno de Honduras (GdH) puso en marcha el Programa Ciudad Mujer (CM), diseñado con la asistencia técnica y financiera del BID, que integra, en un mismo espacio físico, 16 instituciones públicas que prestan servicios especializados a mujeres. Los servicios de CM

serán aglutinados en 6 módulos de atención: (i) **Módulo de Autonomía Económica (MAE)** con servicios de habilidades para la vida, nivelación académica, orientación, intermediación y capacitación laboral, asesoría empresarial y servicios financieros; (ii) Módulo de Salud Sexual y Reproductiva (MSSR) con servicios de control prenatal y postnatal, asesoría pre-concepcional, planificación familiar, mamografías, ultrasonografías, citologías y colposcopías; (iii) Módulo de Atención y Protección a los Derechos de la Mujer (MAPRODEM) con servicios de orientación, atención psicológica y legal, intervención policial y procuración de justicia; (iv) Módulo de Atención a Adolescentes (MAA) que ofrecerá a las jóvenes productos educativos en habilidades para la vida, salud sexual, reproductiva, orientación vocacional, capacitación en habilidades emprendedoras y en prevención de la violencia contra las mujeres (VCM); (v) Módulo de Educación Comunitaria (MEC) con servicios de educación en derechos de las mujeres y en prevención de la VCM en las comunidades; y (vi) Módulo de Atención Infantil (MAI) con servicios de cuidado para las niñas/os de hasta 12 años, mientras las mujeres utilizan los servicios de CM.

Siendo el principal programa público del país para la atención integral de la mujer y completamente gratuito, los Centros de Ciudad Mujer están ubicado estratégicamente en los departamentos de Francisco Morazán, Cortés, Olancho, Atlántida y Choluteca, esta distribución permite que los servicios lleguen a más mujeres. El propósito principal del Programa CM es mejorar las condiciones de vida de las mujeres en Honduras en áreas como la autonomía económica, la atención a la violencia, la salud sexual y reproductiva, la educación colectiva y otras temáticas relacionadas. Esto se logra a través de una red integral de servicios ofrecidos por instituciones públicas competentes, según lo establecido en el PCM 031-2016. El programa contiene tres grandes ejes: empoderamiento económico, salud y derechos.

Para promover el empoderamiento económico de las mujeres y a empresarias, el Centro de CM cuenta con el Módulo de Autonomía Económica (MAE) que brinda servicios educativos, orientación, intermediación y capacitación laboral, asesoría empresarial, y acceso a

servicios financieros. Asimismo, el GdH creó en 2019 el Servicio Nacional de Emprendimiento y de Pequeños Negocios (SENPRENDE), entidad responsable de las políticas, planes y programas para el fomento de la micro, pequeña y mediana empresa, desarrollo del emprendimiento y de las empresas del Sector Social de la Economía. El MAE trabaja con el SENPRENDE, Secretaría del Trabajo y Seguridad Social (SETRASS), Secretaría de Educación (SEDUC), Registro Nacional de las Personas (RNP), Instituto Nacional de Formación Profesional (INFOP) para brindar servicios especializados a las mujeres empresarias.

El Módulo de Autonomía Económica (MAE) representa uno de los pilares estratégicos de acción dentro del Programa de Servicios Integrados para el Empoderamiento de la Mujer (SIEM). Su objetivo principal es ofrecer a las usuarias una gama de servicios que abarcan desde la formación técnica y vocacional hasta la asesoría especializada, dirigidos a fomentar la inserción laboral y el desarrollo de emprendimientos económicos. De esta forma, se busca promover la autonomía y el empoderamiento económico de las mujeres, con el propósito de superar las barreras que históricamente han obstaculizado su participación en actividades económicas remuneradas de manera equitativa (BID & PLENUS, 2017).

El objetivo general del MAE es “promover la autonomía económica de las mujeres por medio de su participación laboral y la generación de ingresos económicos propios” (BID & PLENUS, 2017, pág. 7). A través de sus objetivos específicos:

- Incrementar el porcentaje de mujeres que cuentan con ingresos laborales propios.
- Implementar estrategias de empoderamiento de las mujeres para facilitar el acceso al trabajo dependiente.
- Desarrollar procesos de educación formal, capacitación vocacional y habilidades para la vida, para potenciar el empoderamiento económico de las mujeres.



- Fortalecer las capacidades y habilidades empresariales para mejorar el acceso al trabajo independiente.
- Mejorar el acceso al crédito y otros servicios financieros para las mujeres.
- Promover la autonomía económica de las mujeres por medio de su participación laboral y la generación de ingresos económicos propios.

Uno de los más grandes desafíos que presenta el MAE son:

- En lo que respecta a la gestión de casos, se pueden identificar dificultades para garantizar un seguimiento adecuado y personalizado de cada mujer que accede a los servicios del MAE. Esto puede deberse a la carga de trabajo del personal encargado de la gestión de casos, la falta de recursos humanos o la falta de un sistema eficiente de seguimiento.
- Obstáculos para integrar de manera efectiva todos los servicios que ofrece, lo que puede dificultar la coordinación y la continuidad del apoyo brindado a las mujeres. Esto puede generar confusiones o duplicidades en la atención, afectando la eficacia de los programas.
- La falta de articulación entre las instituciones que participan en el funcionamiento del módulo. La colaboración entre diferentes entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y otros actores clave es fundamental para garantizar una oferta integral y coordinada de servicios. La falta de coordinación puede resultar en la duplicación de esfuerzos, la falta de coherencia en la atención y la pérdida de recursos.
- Falta de mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación de impacto. La falta de datos precisos y actualizados puede dificultar la medición del progreso y la identificación de áreas de mejora en la atención a las mujeres.

- La falta de una plataforma integrada que permita la comunicación y el intercambio de información entre las diferentes instituciones involucradas en la prestación de servicios puede dificultar la recopilación y el análisis de datos relevantes para el seguimiento y monitoreo de los servicios del MAE.
- La búsqueda de capital semilla por parte de las usuarias es otro desafío importante. Acceder a financiamiento inicial para iniciar un emprendimiento es difícil para las mujeres que carecen de recursos económicos o que enfrentan barreras para acceder a créditos o préstamos. Esto puede limitar las oportunidades de desarrollo económico y autonomía financiera para las mujeres beneficiarias del MAE.
- La falta de una ruta de servicios integrada y clara, que se alinee de manera coherente con los perfiles de las usuarias. Las usuarias pueden enfrentarse a confusiones, redundancias o lagunas en la atención, lo que dificulta su acceso a los servicios que realmente necesitan y puede retrasar o limitar su progreso hacia la autonomía económica.

El proyecto se encuentra en una etapa de revalorizar los procesos internos en el MAE a través de una cooperación técnica con el propósito de darle sostenibilidad a la iniciativa a lo largo del tiempo y lograr entregar servicios de manera más eficiente y eficaz a las usuarias, con una evaluación de impacto que logre medir a través de indicadores nacionales los beneficios del MAE en Ciudad Mujer. A raíz de esta problemática, se planteó un Plan de Gestión del Proyecto, con las buenas prácticas del PMI, uno de los propósitos de esta investigación es realizar dicho documento y vincularlo con la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMI, 2017).

### **2.3.2. Investigaciones que se han hecho sobre el tema en estudio**

Un plan de gestión de proyectos “es una propuesta que detalla cómo se debe ejecutar un proyecto. Los planes de gestión de proyectos son creados por los directores de proyectos” (LHH, 2023).

Según HDM Project Managers (2017), el plan de gestión se posiciona como una guía fundamental para la administración de proyectos conforme a los lineamientos del PMI, y su finalidad radica en organizar, establecer y coordinar las diversas etapas del proyecto de modo que se alcancen los objetivos y el alcance definido. Por otro lado, Ameijide García (2016) define el plan de gestión del proyecto como el proceso encargado de documentar las acciones necesarias para la definición, preparación, integración y coordinación de todos los planes subsidiarios.

Dentro de este plan se detallan todos los aspectos relevantes que deben considerarse a lo largo del ciclo de vida del proyecto, incluyendo la planificación, ejecución, cierre y control de este, definiendo claramente quién llevará a cabo cada actividad y cómo se llevarán a cabo para garantizar un desarrollo adecuado del proyecto.

Según la investigación de Alarcón (2019) sobre el desarrollo de un plan de gestión e implementar una oficina de gestión de proyectos. En este documento la autora plantea como punto de partida, la optimización de los procedimientos existentes, de manera que puedan ser ejecutados dentro de la estructura organizacional y financiera actual, evitando la necesidad de realizar modificaciones significativas en la empresa. Se busca estandarizar los procesos y mejorarlos con el fin de obtener los máximos beneficios en áreas como la definición de la integración, el alcance, el tiempo, los costos y las adquisiciones de los proyectos.

Tras realizar una breve evaluación de la situación actual, se observa que los proyectos experimentan desviaciones tanto en términos de tiempo como de costos, principalmente debido a inconsistencias en la gestión de proyectos. Por consiguiente, se identifica un área de mejora

para abordar estas desviaciones y lograr una optimización en la gestión de proyectos en general siguiendo el enfoque de la Guía del PMBOK (PMI, 2017).

Este estudio integra el concepto de Chárter, que representa una herramienta esencial para establecer metas y objetivos del proyecto, elaborar el Plan del Proyecto para anticipar las estrategias destinadas a alcanzar dichos objetivos junto con el Equipo de Proyecto, y luego enfocarse en la ejecución, control y cierre del proyecto conforme al plan establecido. Además, se resaltan los beneficios derivados de la aplicación de las buenas prácticas en la gestión de proyectos, destacando el valor de cada herramienta recomendada. Entre estas herramientas se incluye el uso de mapas mentales para la planificación, visualización y articulación de las etapas y componentes de la administración del proyecto, así como el empleo de tecnología o software para el control del proyecto como es el MS Project.

En el contexto del proyecto de graduación, las experiencias llevadas a cabo en América Latina indican que para que las intervenciones sean realmente efectivas en el empoderamiento económico y la autonomía de las mujeres, es necesario superar simplemente el acceso inicial al capital económico y humano. En su lugar, es crucial abordar las limitaciones económicas y financieras específicas que enfrentan las mujeres emprendedoras. Este enfoque más amplio y holístico es fundamental para respaldar un crecimiento inclusivo y promover el bienestar en las comunidades (ONU MUJERES, 2021).

La experiencia internacional (ONU MUJERES, 2020; Labson, 2019) establece que los proyectos de empoderamiento económico para mujeres son efectivos cuando se basan en enfoques integrales, se adaptan a contextos específicos y se respaldan con evidencia sólida. El empoderamiento económico no solo beneficia a las mujeres individualmente, sino también a sus comunidades y a la sociedad en general:

- Marco para el Empoderamiento Económico de las Mujeres en Territorios Dinámicos y Sostenibles: Este modelo práctico se basa en lecciones aprendidas y documentos estratégicos clave del Programa MELYT (Mujeres, Economía

Local y Territorios) en América Central. El MELYT se centra en mujeres rurales y busca proporcionar asistencia técnica y financiera para su empoderamiento económico. El programa se implementó en El Salvador, Guatemala y Honduras, abordando desafíos como la pobreza rural, el cambio climático y la inestabilidad política. El marco incluye cinco pilares estratégicos: educación y capacitación, acceso a recursos productivos, participación en mercados y cadenas de valor, inclusión financiera y fortalecimiento de capacidades institucionales (ONU MUJERES, 2020).

- Contribución de la Igualdad de Género al Impulso Económico: ONU Mujeres respalda el empoderamiento económico de las mujeres basándose en la evidencia que demuestra que la igualdad de género contribuye significativamente al crecimiento económico y al desarrollo sostenible. Invertir en mujeres no solo es un imperativo de derechos humanos, sino también un buen negocio. Las empresas pueden desempeñar un papel fundamental al promover la igualdad de género y empoderar a las mujeres en sus operaciones y cadenas de suministro (ONU MUJERES, 2021).
- Medición del Empoderamiento Económico: La evaluación y medición del empoderamiento económico de las mujeres es esencial. Estudios como el realizado por el Laboratorio de Acción contra la Pobreza proporcionan información valiosa sobre cómo diseñar, aplicar y evaluar herramientas de medición para mejorar la agencia económica de las mujeres (Labson, 2019).

En términos de gestión de proyectos, este enfoque implica el desarrollo e implementación de planes detallados que aborden aspectos como el acceso al capital económico y humano, el desarrollo de habilidades empresariales, y la superación de desafíos relacionados con la discriminación de género en el mercado laboral y empresarial.

### **2.3.2.1. Metodologías que se han usado**

En esta sección se exponen las metodologías empleadas en las teorías e investigaciones vinculadas al proyecto en análisis, con el propósito de facilitar la comprensión del tema en cuestión.

La elaboración de metodologías en una investigación implica la identificación de los supuestos subyacentes en el estudio para reconstruir datos a partir de conceptos teóricos, los cuales suelen ser operacionalizados. Esto conlleva a detallar cada aspecto seleccionado para su desarrollo dentro del proyecto de investigación, los cuales deben ser debidamente justificados por el investigador (Azuelo , 2019).

La metodología utilizada por la autora se basa en el enfoque de la Guía del PMBOK (PMI, 2017) para la implementación de la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) en la empresa AFSA. Se estructura en cinco fases: Iniciación, Planificación, Implementación, Seguimiento y Control, y Cierre. En la fase de Iniciación, se establece el punto de partida y se define la situación deseada con la implementación de la PMO. Se llevan a cabo reuniones con los interesados y se elabora una estrategia para alcanzar los objetivos planteados. Además, se analiza el contexto interno y externo de la empresa para comprender mejor el entorno operativo de la PMO.

La fase de Planificación se centra en definir las tareas y acciones necesarias para implementar la PMO. Se establece la estructura organizativa, funciones y responsabilidades de la PMO, así como las metodologías y procedimientos para la gestión de proyectos. Esto garantiza que la PMO esté alineada con los objetivos estratégicos de la empresa. En la fase de Implementación, se llevan a cabo las acciones y tareas definidas en las fases anteriores.

La fase de Seguimiento y Control implica un monitoreo continuo del desempeño de la PMO. Se establecen indicadores de desempeño para medir el progreso y se gestionan las expectativas de los interesados y los objetivos de los proyectos. Esto permite identificar áreas que requieren atención y tomar medidas correctivas si es necesario.

Finalmente, en la fase de Cierre, se evalúan los resultados obtenidos y se plantean nuevas iniciativas para mantener una mejora continua. Se analizan las lecciones aprendidas durante el proceso y se asegura la inversión necesaria para fortalecer los procesos de la PMO. La metodología propuesta es mixta, ya que integra estos aspectos cualitativos y cuantitativos de manera coherente para garantizar una implementación efectiva de la PMO. Se utilizan datos cualitativos para comprender el contexto y formular estrategias, mientras que los datos cuantitativos se utilizan para medir el progreso y evaluar el rendimiento. Esta integración permite una comprensión holística de la situación y una toma de decisiones informada.

Los proyectos de empoderamiento femenino a menudo incorporan aspectos cualitativos para comprender la situación específica de las mujeres en diferentes contextos sociales, económicos y culturales. Se llevan a cabo estudios cualitativos para identificar las barreras que enfrentan las mujeres en el acceso a recursos económicos, la participación en el mercado laboral y la toma de decisiones económicas. Estos estudios cualitativos permiten una comprensión profunda de las necesidades, aspiraciones y desafíos de las mujeres, lo que a su vez informa el diseño de intervenciones y programas específicos.

Además de los elementos cualitativos, los proyectos de empoderamiento femenino también incorporan elementos cuantitativos para medir el impacto de las intervenciones y evaluar su efectividad. Se recopilan datos cuantitativos sobre indicadores como el ingreso económico de las mujeres, la participación en el mercado laboral, el acceso a servicios financieros y la mejora en la calidad de vida. Estos datos cuantitativos permiten una evaluación objetiva del progreso y la efectividad de los programas de empoderamiento femenino.

Por lo tanto, esta integración mixta permite diseñar programas más efectivos y adaptados a las necesidades específicas de las mujeres, así como garantizar una evaluación objetiva del progreso y los resultados.

De acuerdo con lo expuesto, se infiere que las metodologías empleadas en los proyectos e investigaciones mencionadas han favorecido la comprensión de dichos proyectos.

Además, han permitido la utilización eficaz de herramientas y métodos para recolectar, analizar y procesar la información, lo que ha servido como base para alcanzar los objetivos establecidos.

### **2.3.2.2. Conclusiones y recomendaciones obtenidas**

El análisis realizado revela una situación compleja en Honduras en términos de igualdad de género, especialmente en lo que respecta a la participación económica de las mujeres. La baja presencia de mujeres en la fuerza laboral, la predominancia de empleos informales y precarios, así como la falta de acceso a recursos financieros y tecnológicos, son algunos de los desafíos identificados. En respuesta a esta problemática, se ha implementado el Programa Ciudad Mujer (CM) como una iniciativa integral para promover el empoderamiento económico de las mujeres hondureñas. Sin embargo, el proyecto enfrenta desafíos como la falta de coordinación entre instituciones, la necesidad de mejora en la gestión de casos y la dificultad en el acceso al financiamiento para emprendimientos.

A través del análisis de diversas teorías y metodologías, se destaca la importancia de adoptar un enfoque mixto que integre elementos cualitativos y cuantitativos en la gestión de proyectos de empoderamiento femenino. Esto permite una comprensión más completa de las necesidades y desafíos de las mujeres, así como una evaluación objetiva del impacto de las intervenciones. En este sentido, se recomienda fortalecer la coordinación entre instituciones, mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación, y facilitar el acceso al financiamiento para emprendimientos liderados por mujeres.

El análisis de las investigaciones y metodologías utilizadas revela una diversidad de enfoques y estrategias para abordar el empoderamiento económico de las mujeres. Se destaca la adopción de metodologías mixtas que integran tanto aspectos cualitativos como cuantitativos, lo cual permite una comprensión más profunda y completa de la situación. Las investigaciones realizadas han empleado herramientas como el enfoque del PMBOK para la



implementación de la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO), así como el uso de estudios cualitativos para identificar barreras específicas que enfrentan las mujeres en el acceso a recursos económicos y oportunidades laborales.

Además, se han incorporado elementos cuantitativos para medir el impacto de las intervenciones y evaluar su efectividad. Estas metodologías han permitido diseñar programas más efectivos y adaptados a las necesidades específicas de las mujeres, así como garantizar una evaluación objetiva del progreso y los resultados. Se recomienda continuar utilizando enfoques mixtos en la investigación y la gestión de proyectos de empoderamiento femenino, así como fortalecer la colaboración entre instituciones y mejorar los mecanismos de seguimiento y evaluación para garantizar el éxito a largo plazo de estas iniciativas.

Además, es fundamental adoptar un enfoque holístico que aborde no solo el acceso inicial al capital económico, sino también otros factores que limitan la participación económica de las mujeres, como la discriminación de género en el mercado laboral y empresarial. De esta manera, se puede avanzar hacia una mayor igualdad de género y un desarrollo económico más inclusivo en Honduras.

### **2.3.3. Otra teoría relacionada con el tema en estudio**

La comprensión profunda de los temas de teoría de cambio, género, diversidad y desarrollo sostenible constituye un campo de estudio en constante evolución que busca abordar los desafíos socioeconómicos y ambientales de manera integral. En este contexto, diversas teorías han surgido para explorar y explicar las interrelaciones entre estos conceptos, ofreciendo perspectivas valiosas que buscan transformar positivamente las realidades globales. A continuación, se introduce una teoría relevante que conecta estos temas, destacando su importancia en la construcción de sociedades más equitativas, inclusivas y sostenibles.

### 2.3.3.1. Teoría de Cambio

La teoría del cambio es un marco conceptual clave en el diseño, implementación y evaluación de programas y proyectos en el ámbito del desarrollo. Se centra en la identificación y comprensión de las conexiones causales entre las intervenciones planificadas y los resultados esperados. Este enfoque proporciona una estructura para entender cómo ciertas acciones llevarán a impactos deseados, y ha sido fundamental en la planificación estratégica del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). A lo largo de los años, diversos académicos y profesionales han contribuido al desarrollo y refinamiento de esta teoría, proporcionando valiosos aportes en términos de enfoques prácticos y metodologías.

Uno de los primeros pilares en la formulación de la teoría del cambio fue la obra de Carol Weiss, una destacada académica en el campo de la evaluación. En su artículo seminal *Theory-Based Evaluation: Past, Present, and Future* (Evaluación Basada en Teoría: Pasado, Presente y Futuro), Weiss (1977) resalta la importancia de comprender las conexiones causales en los programas. Weiss aborda la necesidad de una evaluación basada en la teoría para comprender mejor cómo y por qué ciertas intervenciones producen resultados específicos. Su trabajo sentó las bases para la integración de la teoría del cambio en la evaluación de programas.

Otro contribuyente clave es Robert F. Williams, cuyas contribuciones han influido significativamente en la formulación de teorías del cambio sólidas. En su libro *Realistic Evaluation* (Evaluación Realista), Williams (1997) aborda la necesidad de una evaluación más realista y basada en la teoría, destacando la importancia de considerar el contexto en la formulación de las teorías de cambio. Su enfoque práctico ha sido crucial para entender cómo las intervenciones se relacionan con los resultados en entornos complejos y cambiantes.

Patricia Rogers (2000), especialista en evaluación y desarrollo, ha aportado a la teoría del cambio con un enfoque en la construcción de teorías más robustas. Su trabajo, incluyendo el artículo *Theories of Change in Program Evaluation: A Report on the Discussion in the*

*Literature* (Teorías del Cambio en la Evaluación de Programas: Un Informe sobre la Discusión en la Literatura), destaca la diversidad de enfoques en la construcción de teorías del cambio y resalta la importancia de adaptar las teorías al contexto específico de cada programa.

En el contexto del BID, la integración de la teoría del cambio se ha convertido en una práctica común para garantizar que los proyectos estén diseñados con claridad y que las intervenciones propuestas conduzcan efectivamente a los resultados previstos. Los proyectos respaldados por el BID suelen incorporar teorías del cambio sólidas y detalladas como parte integral de su planificación y diseño.

La teoría del cambio se ha convertido en una herramienta esencial para los profesionales del desarrollo y la evaluación. Al proporcionar un marco para entender las interconexiones entre acciones y resultados, esta teoría ayuda a mejorar la efectividad de las intervenciones y a optimizar el impacto de los proyectos en comunidades y sectores específicos.

La teoría del cambio juega un papel fundamental en el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) de Ciudad Mujer Honduras. Este enfoque conceptual proporciona una estructura para identificar y comprender las conexiones causales entre las intervenciones planificadas y los resultados esperados en el proyecto. Al centrarse en cómo ciertas acciones llevarán a impactos deseados, la teoría del cambio guía la planificación estratégica y la implementación efectiva de las actividades del proyecto. Así, se asegura que las iniciativas destinadas a fortalecer la autonomía económica de las mujeres en Honduras estén diseñadas con claridad y coherencia, con el objetivo de generar resultados tangibles y sostenibles. Además, la integración de la teoría del cambio en la evaluación del proyecto garantiza una comprensión profunda de cómo y por qué las intervenciones producen ciertos resultados, lo que permite ajustes oportunos y mejoras continuas en la ejecución del proyecto. La obra de académicos como Carol Weiss, Robert F. Williams y Patricia Rogers, quienes han contribuido al desarrollo y refinamiento de la teoría del cambio, proporciona valiosos aportes para la

formulación de estrategias sólidas y realistas en el contexto específico de Ciudad Mujer Honduras. En última instancia, la aplicación de la teoría del cambio en este proyecto no solo ayuda a maximizar su impacto y efectividad, sino que también contribuye al avance de la igualdad de género y el empoderamiento económico de las mujeres en Honduras.

### **2.3.3.2. Género y Diversidad**

La perspectiva de género y diversidad ha emergido como un componente fundamental en el diseño, implementación y evaluación de proyectos y programas, especialmente en el ámbito del desarrollo respaldado por instituciones como el BID. Este enfoque reconoce la importancia de abordar las desigualdades y promover la inclusión para lograr resultados más equitativos y sostenibles en las comunidades. A lo largo del tiempo, diversos expertos y profesionales han contribuido al desarrollo de marcos conceptuales y enfoques prácticos para integrar efectivamente la perspectiva de género y diversidad en las iniciativas respaldadas por el BID.

Uno de los pilares en la incorporación de la perspectiva de género ha sido el trabajo de Naila Kabeer, una destacada economista del desarrollo. Su enfoque en la *efectividad de género* ha sido influyente, abogando por evaluar cómo las intervenciones afectan de manera diferencial a mujeres y hombres. En obras como *Gender Mainstreaming in Poverty Eradication and the Millennium Development Goals: A Handbook for Policy-Makers and Other Stakeholders* (Incorporación de la Perspectiva de Género en la Erradicación de la Pobreza y los Objetivos de Desarrollo del Milenio: Un Manual para los Responsables de Políticas y Otros Actores Involucrados) (2003), Kabeer destaca la importancia de integrar la perspectiva de género en todas las etapas del ciclo del proyecto para abordar las desigualdades sistémicas.

Otra contribución relevante proviene de Sylvia Chant, una reconocida académica en estudios de género y desarrollo. Su enfoque en la *feminización de la pobreza* ha llevado a una mayor conciencia sobre cómo las intervenciones deben considerar las disparidades

económicas y sociales que enfrentan las mujeres. Chant aborda estas cuestiones en obras como *Gender and Poverty in the Global South: Empowerment through a Feminist Political Ecology Framework* (Género y Pobreza en el Sur Global: Empoderamiento a través de un Marco de Ecología Política Feminista) (2007), destacando la necesidad de políticas que aborden las realidades específicas de género.

En el contexto del BID, la integración de la perspectiva de género y diversidad se ha convertido en un elemento clave en la formulación de políticas y la planificación de proyectos. La institución ha desarrollado guías y herramientas específicas para garantizar que sus intervenciones sean sensibles al género y promuevan la igualdad. El BID ha reconocido la diversidad como un valor central y ha promovido la inclusión de grupos marginados, asegurándose de que los proyectos respaldados aborden las necesidades específicas de diferentes comunidades.

El BID también ha adoptado marcos como el enfoque de *Género y Diversidad en la Evaluación de Proyectos* para evaluar de manera integral el impacto de sus intervenciones desde una perspectiva de género. Este enfoque se basa en la comprensión de que las desigualdades y diversidades pueden afectar de manera única a las personas y comunidades, y su integración es esencial para lograr un desarrollo sostenible e inclusivo.

La diversidad desde la perspectiva de los enfoques de personas con discapacidad, afrodescendientes, indígenas y la comunidad LGBTQ+ es esencial para comprender y abordar las inequidades y desafíos específicos que enfrentan estos grupos en la sociedad. La inclusión de personas con discapacidad se centra en eliminar barreras y crear entornos accesibles tanto físicos como digitales. El enfoque se orienta hacia la igualdad de oportunidades, la participación plena en la sociedad y el respeto a la autonomía. En el contexto de desarrollo, la diversidad afrodescendiente implica abordar las desigualdades históricas, la discriminación racial y la exclusión social que enfrentan las comunidades afrodescendientes. La diversidad indígena se centra en la preservación de las culturas, el reconocimiento de los derechos territoriales y la

participación significativa en la toma de decisiones. Desde una perspectiva LGBTQ+, la diversidad implica reconocer y respetar las identidades de género y orientaciones sexuales diversas.

Estos enfoques buscan no solo abordar las desigualdades existentes, sino también promover la igualdad de oportunidades y la participación inclusiva, contribuyendo así a un desarrollo más equitativo y sostenible en la región.

El proyecto del MAE de Ciudad Mujer Honduras, financiado por el BID, se beneficiaría enormemente de la integración de estos enfoques, asegurando que las intervenciones sean sensibles al género y la diversidad, y contribuyan al empoderamiento de las mujeres hondureñas de manera inclusiva y equitativa.

#### **2.3.3.3. Desarrollo Sostenible**

El desarrollo sostenible es un paradigma que busca equilibrar el progreso económico, la equidad social y la preservación ambiental para satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. Este enfoque se ha convertido en un marco fundamental para la planificación y ejecución de políticas y proyectos a nivel mundial.

La economista británica Kate Raworth propone un enfoque revolucionario para la economía en su libro *Donut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist* (Economía de la dona: Siete Maneras de Pensar Como un Economista del Siglo XXI). Este enfoque, conocido como la *economía del donut*, ofrece una nueva manera de pensar sobre el desarrollo económico que integra tanto los límites ambientales como los objetivos sociales (Raworth, *Donut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*, 2017). La economía del donut reconoce la importancia de la equidad social en el desarrollo sostenible. Para asegurar que todas las personas tengan la oportunidad de vivir dentro del *donut* (dona), es necesario abordar las desigualdades económicas y sociales que existen en el mundo. Esto

puede implicar políticas redistributivas que garanticen un acceso equitativo a los recursos y oportunidades, así como la promoción de sistemas económicos más inclusivos y participativos.

El desarrollo sostenible se ha consolidado como un imperativo global que busca armonizar el progreso económico con la equidad social y la preservación del medio ambiente. La génesis de este concepto se remonta a 1987 con la publicación del Informe Brundtland por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de la ONU. Este informe acuñó la definición clásica del desarrollo sostenible, que busca satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas. Desde entonces, este enfoque ha evolucionado, integrándose cada vez más en la planificación y ejecución de proyectos a nivel global.

La integración del desarrollo sostenible en proyectos requiere un enfoque holístico que aborde las interconexiones entre las dimensiones económicas, sociales y ambientales. La literatura sobre el tema destaca la importancia de considerar estos aspectos de manera equitativa y coherente para garantizar que los proyectos contribuyan al bienestar general sin imponer cargas indebidas al medio ambiente ni dejar a sectores de la sociedad en desventaja.

El desarrollo sostenible se basa en varios principios fundamentales (UN, 2024):

1. **Triple Dimensión:** económica, social y ambiental. El desarrollo sostenible busca mejorar la calidad de vida de las personas, promover la equidad social, garantizar la viabilidad económica y preservar los recursos naturales.
2. **Equidad Intergeneracional:** Busca garantizar que las generaciones futuras tengan acceso a un entorno saludable y a recursos suficientes. Además, promueve la equidad dentro de las generaciones actuales, abordando las disparidades y asegurando que todos tengan la oportunidad de disfrutar de los beneficios del desarrollo.
3. **Participación y Colaboración:** Fomenta la participación activa de la sociedad civil, gobiernos, sector privado y otros actores en la toma de decisiones. La

colaboración y la cooperación son esenciales para abordar los desafíos complejos y multidisciplinarios asociados con el desarrollo sostenible.

4. **Enfoque Global y Local:** Reconoce la interconexión de los problemas y busca soluciones a nivel global, al tiempo que se adapta a las realidades locales. La diversidad cultural y las características específicas de cada región se tienen en cuenta para asegurar la efectividad de las iniciativas.
5. **Conservación y Uso Sostenible de los Recursos:** Propugna la gestión prudente de los recursos naturales, evitando la sobreexplotación y asegurando su disponibilidad a largo plazo. Esto incluye la adopción de prácticas agrícolas sostenibles, la conservación de la biodiversidad y la gestión adecuada de los desechos.
6. **Economía Circular:** Aboga por un modelo económico que reduzca los residuos, recicle y reutilice materiales, y minimice el impacto ambiental. La economía circular busca romper con el modelo lineal de "extraer, producir, usar y desechar" (UE, 2024).

La contribución de Ciudad Mujer al desarrollo sostenible es significativa y multifacética. Ciudad Mujer es un programa integral que busca empoderar a las mujeres en Honduras, brindándoles acceso a servicios y oportunidades que les permitan mejorar su calidad de vida y contribuir al desarrollo sostenible del país.

En primer lugar, Ciudad Mujer promueve la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, lo cual es fundamental para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas, en particular el ODS 5 sobre igualdad de género. Al proporcionar servicios integrales en áreas como salud, educación, empleo, emprendimiento y prevención de la violencia de género, Ciudad Mujer ayuda a cerrar brechas de género y a crear condiciones más equitativas para las mujeres en la sociedad hondureña.



Además, Ciudad Mujer contribuye al desarrollo económico sostenible al brindar oportunidades de capacitación, asesoramiento y apoyo para el emprendimiento y la inserción laboral de las mujeres. Al fortalecer las habilidades y capacidades de las mujeres, el programa no solo mejora su bienestar económico individual, sino que también impulsa el desarrollo económico local y nacional al fomentar la participación de las mujeres en la fuerza laboral y en la actividad empresarial.

En el ámbito social, Ciudad Mujer contribuye a la construcción de comunidades más inclusivas y resilientes al brindar servicios de atención integral y apoyo psicosocial a mujeres que han sido víctimas de violencia de género. Al abordar este problema social de manera integral, Ciudad Mujer no solo ayuda a las mujeres a recuperarse y reconstruir sus vidas, sino que también trabaja para prevenir y reducir la incidencia de la violencia de género en la sociedad hondureña, promoviendo así la paz y la seguridad.

### 3. Marco Metodológico

En este apartado se abordan todos los aspectos que se utilizaron para el desarrollo de esta investigación, se detallan los métodos de investigación, fuentes de información, herramientas, supuestos y restricciones y los entregables del tema de investigación del Proyecto Final de Graduación referente a la elaboración del Plan de Gestión del Proyecto del MAE de Ciudad Mujer en Honduras. Es decir, en este apartado se indica la metodología implementada para lograr el cumplimiento de los objetivos de la investigación para probar la hipótesis planteada.

Según Azuero (2019), la formulación del marco metodológico en una investigación, “es permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados. Significa detallar cada aspecto seleccionado para desarrollar dentro del proyecto de investigación que deben ser justificado por el investigador” (pág. 110).

El marco metodológico desempeña un papel sustancial en la investigación, sirviendo como la columna vertebral que guía y sustenta todo el proceso. En primer lugar, actúa como un mapa detallado que orienta al investigador en la planificación y ejecución de cada etapa del estudio, desde la selección de métodos hasta la interpretación de resultados. Además, proporciona una base sólida para justificar las decisiones tomadas en términos de diseño de investigación, selección de muestras, instrumentos de recolección de datos y análisis estadístico.

Este marco no solo ayuda a esclarecer los supuestos y conceptos teóricos subyacentes al estudio, sino que también facilita la operacionalización de estos conceptos en variables medibles y observables. Asimismo, al detallar cuidadosamente cada aspecto del estudio, contribuye a la reproducibilidad de la investigación, permitiendo que otros investigadores puedan replicar los procedimientos y validar los resultados.

Finalmente, al establecer un enfoque riguroso y sistemático, el marco metodológico no solo proporciona una estructura para la investigación, sino que también asegura la calidad y credibilidad de los resultados obtenidos.

### **3.1. Fuentes de Información**

Las fuentes de información se consideran herramientas fundamentales para la adquisición y acceso al conocimiento. En las sociedades modernas, la difusión de la comunicación digital y el acceso a información a través de Internet se ha vuelto de vital importancia estratégica (Universidad de Granada & Muñoz, 2024). Las fuentes de información se refieren a cualquier recurso que proporcione datos, hechos, conocimientos o ideas que puedan ser utilizados para diversos fines, como investigación, aprendizaje o toma de decisiones (Booth, Colomb, Williams, Bizup, & FitzGerald, 2016). Pueden incluir libros, revistas, periódicos, bases de datos en línea, sitios web, entrevistas, encuestas, entre otros.

Cuando se realiza una revisión de la literatura, es importante adoptar un enfoque selectivo y dinámico, ya que constantemente surgen nuevas publicaciones sobre los avances en diversos campos del conocimiento en relación con un tema específico.

Las fuentes de información se definen como recursos que proporcionan datos para reconstruir hechos y establecer bases de conocimiento. Son herramientas para la adquisición, búsqueda y acceso a la información. La variedad de fuentes de información disponibles varía según el nivel de búsqueda que se realice, en este caso se abordan las fuentes primarias y secundarias (Maranto & Gonzalez, 2015).

Las fuentes de información son de gran importancia en el proceso de investigación y desarrollo del proyecto de graduación, al acceder a una variedad de fuentes se enriquece la comprensión del tema en cuestión y se facilita la transparencia en el análisis de datos. A continuación, se citan las fuentes primarias y secundarias utilizadas.

### 3.1.1. Fuentes primarias

Las fuentes primarias son aquellas que proporcionan información original, sin haber sido interpretadas o evaluadas previamente por otras personas. Estas fuentes contienen ideas, conceptos, teorías y resultados directos de investigaciones. Algunos ejemplos de fuentes primarias incluyen fuentes primarias proporcionan datos de primera mano, pues se trata de documentos que incluyen los resultados de los estudios correspondientes. Ejemplos de éstas son: libros, antologías, artículos de publicaciones periódicas, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, reportes de asociaciones, trabajos presentados en conferencias o seminarios, artículos periodísticos, testimonios de expertos, documentales, videocintas en diferentes formatos, foros y páginas en internet, entre otros (Hernández Sampieri & Mendoza, 2023).

Estas fuentes proporcionan información directa y sin interpretar sobre un tema específico. Este tipo de fuentes son fundamentales para garantizar la autenticidad y la originalidad de los datos utilizados en el estudio. Al acceder a las fuentes primarias, los investigadores pueden evaluar la credibilidad y la fiabilidad de la información, lo que fortalece los argumentos y conclusiones de la investigación. Además, estas fuentes sirven como base para nuevas investigaciones, contribuyendo al avance del conocimiento en un campo determinado. Al comprender el contexto en el que se generaron los datos y resultados, los investigadores pueden realizar una interpretación más profunda y precisa de la información. Las definiciones coinciden en que las fuentes primarias proporcionan información de primera mano, lo que permite verificar la investigación y cumplir con los objetivos del proyecto.

Las fuentes primarias utilizadas en este proyecto fueron:

- Documentos y estudios del Proyecto de Ciudad mujer, basado en la construcción del préstamo otorgado al Gobierno de Honduras para realizar revisión del alcance, costo y datos necesarios para realizar diagnóstico del MAE.

- Apuntes de investigación, resultado de la observación de campo, producto de la revisión de campo y documentos existentes del proyecto para realizar recomendaciones al plan de gestión del MAE.

El plan de gestión del proyecto se fundamentó en diversas fuentes primarias, que incluyeron documentos y estudios previos, así como apuntes de investigación con visitas a campo, constituyeron una base sólida de conocimiento acumulado sobre la autonomía económica y temas relacionados. Estos documentos pueden incluir informes gubernamentales, estudios académicos, políticas públicas, entre otros, que ofrecen información contextual, estadísticas y análisis previos relevantes para el plan de gestión.

- Propuesta de Préstamo HO-L1117
- Perfil de Proyecto HO-L1117
- Evaluación de impacto de Ciudad Mujer ES-T1158
- Normativas relacionadas a género y Ciudad Mujer
- Lecciones aprendidas de proyectos anteriores
- Tesis sobre análisis de intervención de Ciudad Mujer en El Salvador.

Además, los apuntes de investigación derivados de visitas a campo proporcionaron datos observacionales y experiencias directas relacionadas con la realidad específica del entorno donde se implementó el Proyecto. Estas visitas permitieron identificar factores locales, recursos disponibles, necesidades y desafíos específicos que influyeron en el diseño y la ejecución del plan de gestión.

### **3.1.2. Fuentes secundarias**

Una fuente secundaria es aquella que interpreta y analiza fuentes primarias. Las fuentes secundarias están a un paso distanciadas de las fuentes primarias. Algunos tipos de fuentes secundarias (Hernández Sampieri & Mendoza, 2023) son: libros de texto, artículos de revista, crítica literaria y comentarios, enciclopedias, biografías. Este tipo de fuentes son las

que ya han procesado información de una fuente primaria. El proceso de esta información se pudo dar por una interpretación, un análisis, así como la extracción y reorganización de la información de la fuente primaria.

En este proyecto, se utilizó como base de fuentes secundarias del proyecto y referencia las técnicas aplicadas basadas en la Guía del PMBOK (PMI, 2017), la caja de herramientas de plan de gestión de la Universidad de Kansas, indicadores nacionales e informe de estadística, así como investigaciones previas de autores que han analizado y planteado recomendaciones para la elaboración de planes de gestión de proyectos y temas relacionados con el empoderamiento económico de las mujeres y servicios integrales públicos.

Las fuentes secundarias usadas en este proyecto comprenden los siguientes:

**Tabla 2.**

*Fuentes de información utilizadas en el PFG*

| Objetivos  | Fuentes de Información   |  |
|--|--|--|
|  | Primarias  | Secundarias  |
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.                              | Entrevistas a actores claves involucrados en el Proyecto de Ciudad Mujer<br>Documentos y estudios del Proyecto de Ciudad mujer<br>Observación de campo         | Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br>Informes de estadísticas e indicadores nacionales |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.  | Entrevistas a actores claves involucrados en el Proyecto de Ciudad Mujer<br>Lecciones aprendidas de proyecto anteriores<br>Tesis relacionadas                  | Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br>Informes de estadísticas e indicadores nacionales |
| 3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido. | Entrevistas a actores claves involucrados en el Proyecto de Ciudad Mujer<br>Lecciones aprendidas de proyecto<br>Evaluación de impacto de Ciudad Mujer ES-T1158 | Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br>Informes de estadísticas e indicadores nacionales |

*Nota:* Esta tabla muestra las fuentes de información utilizadas para elaborar el Plan de Gestión del Proyecto de investigación en correspondencia con cada objetivo, y según sean primarias o secundarias. Elaboración propia.

### **3.2. Métodos de investigación**

Según se plantea, es posible encontrar diferencias significativas entre el marco teórico y el marco metodológico. La principal distinción radica en que el marco metodológico se centra en los procedimientos a seguir durante la investigación. Este no solo analiza los pasos necesarios para abordar eficazmente el problema de estudio desde el principio, sino que también evalúa si las herramientas y métodos seleccionados facilitarán la resolución del problema de manera eficiente. El marco metodológico establece una serie de pasos o métodos que guían el avance de la investigación, proporcionando una estructura para el proceso de investigación (Universidad de los Andes, 2023; Azuero , 2019).

Es importante considerar en un proceso de investigación todos los elementos que ejercen una influencia directa sobre el problema en cuestión, incluyendo su contexto, condiciones, cambios y principios. Por este motivo, el marco metodológico se encarga de contextualizar de manera profunda el problema, abarcando tanto su aspecto teórico como su faceta práctica. De esta manera, el marco metodológico establece el enfoque para estudiar los diversos factores que impactan en el problema, tanto desde una perspectiva teórica como práctica.

Según Azuero (2019) marco metodológico en una investigación se considera la herramienta esencial que el investigador necesita para explorar el contexto del estudio. El marco metodológico comprende el conjunto de procedimientos destinados a describir y analizar el trasfondo del problema planteado. Esto se lleva a cabo mediante técnicas específicas que incluyen la observación y recolección de datos, definiendo el enfoque y los métodos que se utilizarán en el estudio. Esta labor implica poner en práctica los conceptos y elementos relacionados con el problema bajo estudio.

Además, el marco metodológico proporcionó un enfoque sistemático y riguroso para abordar los desafíos y objetivos del proyecto, lo que contribuyó a la eficacia y la eficiencia en la consecución de los resultados deseados. Al examinar la información de manera individual y luego integrar el análisis en un enfoque integral para desarrollar el Plan de Gestión y todos los componentes necesarios para finalizar la planificación de la ejecución. Esto implicó establecer herramientas y técnicas para supervisar y controlar la ejecución del proyecto, asegurando así la culminación exitosa de los procesos de cierre. Este enfoque se basó en las mejores prácticas de gestión de proyectos delineadas en la Guía del PMBOK (PMI, 2017). Asimismo, se utilizó herramientas para detallar la información del proyecto como el MS Project, cronogramas, involucrados, costos entre otros.

Al establecer una base coherente para la recolección, análisis e interpretación de datos, el marco metodológico garantiza la calidad y la validez de la investigación en el contexto del Proyecto del MAE de Ciudad Mujer.

### **3.2.1. Método analítico-sintético**

El método analítico-sintético es una estrategia de investigación que implica descomponer un problema o fenómeno en sus elementos constituyentes para analizarlos individualmente en detalle, y luego sintetizar la información obtenida para comprender el problema en su conjunto. En otras palabras, consiste en dividir el problema en partes más pequeñas, examinar cada una de ellas por separado y luego integrar la información para obtener una comprensión global. Ayuda a los investigadores a profundizar en la comprensión de un tema al descomponerlo en partes más manejables y luego integrar estos conocimientos para obtener una visión completa y significativa del mismo.

El análisis implica descomponer un todo en sus partes constituyentes, examinando sus propiedades, relaciones y componentes individuales. Permite estudiar el comportamiento de cada parte de manera detallada. Por otro lado, la síntesis es el proceso inverso, que consiste



en combinar las partes previamente analizadas para reconstruir el todo, identificando relaciones y características generales entre los elementos. Se basa en la generalización de ciertas características definidas a partir del análisis. La síntesis debe incluir únicamente la información esencial para comprender el conjunto que se está sintetizando (Rodríguez & Pérez , 2017).

Véliz y Jorna (2014) indican que el método analítico-sintético se utiliza para descomponer un todo en sus partes componentes con el fin de comprender sus fundamentos. A partir de este análisis, se realiza la síntesis para reconstruir y explicar el todo. Este proceso de reconstrucción y explicación implica la generación de conocimiento, lo cual sugiere que, aunque el método suele emplearse principalmente para la búsqueda de información, en ocasiones también se utiliza para desarrollar nuevos conocimientos.

Tomando en consideración las definiciones proporcionadas, este estudio se apoyó en el método analítico-sintético. Se investigaron los elementos y conceptos fundamentales necesarios para la elaboración de un plan de gestión para un proyecto del MAE de Ciudad Mujer. En primer lugar, se desglosaron los componentes clave del módulo, tales como los servicios ofrecidos, los recursos disponibles y las necesidades específicas de las mujeres beneficiarias. Posteriormente, se analizaron detalladamente estos elementos para comprender su funcionamiento individual y su impacto en la autonomía económica de las mujeres. A través de este análisis, se identificaron las áreas de mejora y las oportunidades de intervención. Luego, se procedió integrando los hallazgos del análisis para reconstruir una visión global del MAE. Se establecieron relaciones entre los diferentes componentes y se identificaron patrones y tendencias relevantes. Esta síntesis permitió desarrollar estrategias y recomendaciones efectiva del módulo.

Se comenzó por definir claramente el alcance del proyecto, identificando los objetivos específicos del módulo y los resultados esperados. La integración de elementos de la Guía PMBOK (PMI, 2017) en el proceso de investigación aseguró una gestión estructurada y eficiente del proyecto del MAE de Ciudad Mujer, de esta manera ayudar a establecer la

planificación de la ejecución, establecer herramientas y técnicas de monitoreo y control de la ejecución para completar los procesos de cierre de un proyecto exitoso, a través de herramientas como el MS Project, EDT, plan de gestión, involucrados, entre otros así contribuyendo al análisis y delimitación del alcance, los entregables, cronograma.

### **3.2.2. Método inductivo**

Es un enfoque de investigación que consiste en derivar conclusiones generales a partir de observaciones específicas o casos particulares. En este método, se recopilan datos y observaciones detalladas sobre fenómenos o eventos particulares, y a partir de estos datos se extraen conclusiones que se aplican a una población más amplia o a situaciones similares. En otras palabras, se parte de casos específicos para llegar a conclusiones generales.

El método inductivo se basa en la lógica inductiva, que implica razonar desde lo particular a lo general. A medida que se acumulan más observaciones y datos, se van identificando patrones, tendencias o regularidades que permiten formular hipótesis o teorías que explican los fenómenos observados. Estas hipótesis o teorías se someten a pruebas adicionales para validar su validez y generalidad (Rodríguez & Pérez , 2017).

La inducción es un proceso de razonamiento que implica pasar del conocimiento de casos específicos a un entendimiento más amplio y general, identificando los aspectos comunes presentes en los fenómenos individuales. Se fundamenta en la repetición de hechos y sucesos observados en la realidad, buscando patrones comunes dentro de un conjunto definido para llegar a conclusiones sobre las características que lo caracterizan. Las generalizaciones resultantes de este proceso tienen su origen en la evidencia empírica recopilada.

Se utilizó el método inductivo para entender los factores clave que influían en el funcionamiento del MAE. Se recolectaron datos y observaciones detalladas sobre casos particulares relacionados con el funcionamiento anterior del MAE y las experiencias individuales de las mujeres que participaron en él. A través de este proceso, se identificaron

patrones comunes y tendencias significativas en las experiencias de las mujeres y los resultados obtenidos. Al analizar estos casos individuales, se identificaron elementos comunes que caracterizaban el funcionamiento del MAE y su impacto en la autonomía económica de las mujeres participantes. Estos hallazgos permitieron formular conclusiones generales sobre los factores que contribuyen al éxito o fracaso del MAE y desarrollar recomendaciones para su implementación efectiva.

Se identificaron las variables relevantes, criterios y lecciones aprendidas para evaluar el cumplimiento de la hipótesis y los objetivos de la investigación del MAE. Este enfoque metodológico requiere experiencia en los elementos clave del tema de investigación para validar su aplicación.

Las generalizaciones realizadas en este proceso se basaron en la evidencia empírica recopilada a partir de casos específicos, lo que proporcionó una base sólida para las conclusiones y recomendaciones formuladas en el proyecto de graduación. Además de su relación directa con procesos de planificación, ejecución, monitoreo y control en proyectos similares y necesarios para elaborar el Plan de Gestión del proyecto, para ello, el personal debe tener la experiencia de haber participado en proyectos anteriores.

### **3.2.3. Método deductivo**

El método deductivo es un enfoque de razonamiento lógico que parte de premisas generales o principios establecidos para llegar a conclusiones específicas. En este método, se parte de una teoría general o una premisa amplia y se aplican reglas de inferencia lógica para derivar conclusiones específicas o predecir resultados concretos (Rodríguez & Pérez , 2017).

En el método deductivo, se establecen hipótesis o teorías basadas en observaciones o conocimientos previos, y luego se realizan pruebas o se lleva a cabo la investigación para confirmar o refutar estas hipótesis. Si la premisa inicial es cierta y las reglas de inferencia son válidas, las conclusiones deducidas serán también válidas. Es especialmente útil cuando se

quiere probar la validez de una teoría o predecir el resultado de un experimento, ya que permite llegar a conclusiones específicas a partir de principios generales.

El método deductivo se implementó mediante una serie de pasos clave. Primero, se establecen premisas generales basadas en principios teóricos establecidos sobre el empoderamiento económico de las mujeres y programas similares al MAE. Por ejemplo, se parte de la premisa de que el acceso a recursos económicos y el desarrollo de habilidades empresariales son factores cruciales para mejorar la autonomía financiera de las mujeres.

De igual manera complementando de un análisis de la legislación laboral vigente, las políticas de igualdad de género y los protocolos de desarrollo económico dirigidos a mujeres en situación de vulnerabilidad para lograr establecer criterios específicos en áreas como la capacitación empresarial, el acceso a recursos financieros y las estrategias de empoderamiento económico basadas en evidencia.

La inducción y la deducción se complementan entre sí: a través de la inducción, se derivan generalizaciones a partir de patrones comunes observados en varios casos, y luego, a partir de estas generalizaciones, se deducen múltiples conclusiones lógicas. Estas conclusiones, a su vez, pueden enriquecerse mediante la inducción, lo que resulta en generalizaciones más completas y refinadas. Por lo tanto, el método inductivo y deductivo representa una unidad dialéctica, donde ambos procesos se entrelazan de manera coherente.

En la Tabla 3, se pueden apreciar los métodos de investigación utilizados para el desarrollo de los objetivos definidos para este proyecto.

Tabla 3.

## Métodos de investigación utilizados en el PFG

| Objetivos  | Métodos de Investigación  |   |  |
|--|---|---|--|
|  | Método analítico-sintético  | Método inductivo  | Método deductivo   |
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.                              | Contribuyó al análisis y delimitación del alcance, los entregables, cronograma. Se utilizó la herramienta de desglose del trabajo (WBS) y técnica de diagramas de flujo de trabajo para sintetizar estas actividades en un plan detallado para el desarrollo del plan de gestión, técnicas de monitoreo y control, plan de involucrados.                    | Se empleó para identificar las restricciones encontradas en relación con la implementación de la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK (2017). Se realizaron entrevistas a actores clave del Proyecto y personas con experiencia en mecanismos de empoderamiento económico femenino.   | Para determinar los estándares de la experiencia internacional o mejores prácticas reconocidas en proyectos similares. Se realizaron entrevistas a actores clave del Proyecto y personas con experiencia en mecanismos de empoderamiento económico femenino para la elaboración del plan de gestión. |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.  | Se empleó para llevar a cabo la revisión de lecciones aprendidas y los planes de gestión de proyectos previos, con el propósito de aplicar mejoras al EDT. Se desglosaron los componentes clave del Módulo de Autonomía Económica, tales como los servicios ofrecidos, los recursos disponibles y las necesidades específicas de las mujeres beneficiarias. | Se empleó para identificar las restricciones encontradas en relación con la implementación de la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos PMBOK (2017). Se generaron análisis de casos individuales, se identificaron elementos comunes que caracterizaban el funcionamiento del MAE y su impacto en la autonomía económica de las mujeres participantes. | Se realizaron entrevistas a actores clave del Proyecto y personas con experiencia en mecanismos de empoderamiento económico femenino para la elaboración de recomendaciones y procedimientos específicos. Insumos de documentos como la Guía del PMBOK (PMI, 2017).                                  |
| 3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido. | Se empleó para examinar y elaborar procedimientos detallados, así como técnicas y herramientas para la ejecución monitoreo, control y cierre del proyecto.  | Se revisaron sistemas de monitoreo y control implementados en proyectos de reactivación de programas sociales similares, tomando en cuenta el contexto y los desafíos específicos del MAE.  | Se realizaron entrevistas a actores clave del Proyecto y personas con experiencia en mecanismos de empoderamiento económico femenino para la elaboración de plantillas de seguimiento de la planificación. Insumos de documentos como la Guía del PMBOK (PMI, 2017).                                 |

*Nota:* La Tabla 2 muestra los métodos de investigación utilizados, en correspondencia con cada objetivo. Autoría propia.

### 3.3. Herramientas

La gestión de proyectos es una disciplina compleja que implica coordinar personas, recursos y actividades para alcanzar los objetivos del proyecto de manera efectiva y eficiente. En este contexto, las herramientas desempeñan un papel crucial al proporcionar estructura, facilitar la comunicación, gestionar riesgos y garantizar el éxito general del proyecto. La importancia de las herramientas en la gestión de proyectos se extiende a múltiples aspectos, que van desde la planificación inicial hasta la entrega final y la evaluación del proyecto.

Las herramientas del PMI (2017) son una serie de técnicas, modelos y recursos utilizados en la gestión de proyectos para planificar, ejecutar, monitorear y controlar las actividades del proyecto. Estas herramientas están diseñadas para ayudar a los gerentes de proyecto a cumplir con los objetivos del proyecto de manera efectiva y eficiente. Los grupos de herramientas y técnicas son:

- Recopilación de datos,
- Análisis de datos,
- Representación de datos,
- Toma de decisiones,
- Habilidades de comunicación, y
- Habilidades interpersonales y de equipo.

Las herramientas desempeñan un papel fundamental en todas las etapas de la gestión de proyectos, desde la planificación inicial hasta la entrega final y la evaluación del proyecto. Facilitan la planificación y programación, gestionan la comunicación, mitigan los riesgos y permiten la evaluación y seguimiento del desempeño del proyecto. En última instancia, el uso efectivo de las herramientas en la gestión de proyectos contribuye a la entrega exitosa y oportuna de proyectos dentro del alcance, el tiempo y el presupuesto definidos.

Como parte de las herramientas utilizadas en este proyecto se citan las siguientes (PMI, 2017):

- Mapeo/representación y evaluación de interesados: “es un método para categorizar a los interesados utilizando diversos métodos. La categorización de los interesados ayuda al equipo a construir relaciones con los interesados del proyecto identificados” (PMI, 2017, pág. 512). El método que se utilizó es la Matriz de poder/interés.
- Análisis de documentos: son utilizadas para “evaluar la documentación disponible permitirá identificar lecciones aprendidas y compartir conocimientos para futuros proyectos y para la mejora de los activos de la organización” (PMI, 2017, pág. 126). En el proyecto se utilizó documentación como el perfil del proyecto y documento del préstamo, además de evidencia sobre buenas prácticas en implementación de servicios integrales enfocados al empoderamiento económico femenino.
- Gestión del cronograma: es una parte fundamental de la gestión de proyectos que implica la planificación, seguimiento y control de todas las actividades y tareas necesarias para completar un proyecto dentro del tiempo establecido (PMI, 2017).
- Análisis FODA: esta técnica es útil para examinar “el proyecto desde cada una de las perspectivas de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas” (PMI, 2017, pág. 415). Es sustancial un análisis sobre el MAE a través de la identificación de los espacios de mejora, oportunidades externas, debilidades internas y aquellas amenazas externas que afecten el proyecto.
- Registro de lecciones aprendidas: "el registro de lecciones aprendidas puede ser actualizado con información sobre las técnicas que fueron efectivas en la

identificación de riesgos, a fin de mejorar el desempeño en las fases posteriores o en otros proyectos” (PMI, 2017, pág. 418).

- Software de gestión de proyectos: Ejemplos incluyen Microsoft Project, estas herramientas ayudan en la planificación, seguimiento y control de las actividades del proyecto, asignación de recursos, y colaboración entre equipos (PMI, 2017).
- Diagrama de Gantt: Permite visualizar el cronograma del proyecto, las fechas de inicio y finalización de las actividades, así como las dependencias entre ellas (PMI, 2017).
- Matriz de responsabilidades: Ayuda a definir y comunicar claramente quién es responsable de cada actividad o tarea en el proyecto (PMI, 2017).
- Reuniones de seguimiento: Reuniones regulares con el equipo del proyecto para revisar el progreso, identificar problemas y tomar decisiones sobre cualquier ajuste necesario en el plan (PMI, 2017).
- Lista de verificación de cierre del proyecto: Un documento que detalla todas las actividades necesarias para cerrar formalmente el proyecto, como la entrega de productos, la documentación final y la celebración de reuniones de cierre (PMI, 2017).
- Revisión post-implementación (Post-Implementation Review - PIR): Una reunión para evaluar el éxito del proyecto, revisar lecciones aprendidas y documentar las mejores prácticas y áreas de mejora para futuros proyectos similares (PMI, 2017).
- Documentación final del proyecto: Incluye todos los documentos finales del proyecto, como informes finales, manuales de usuario, documentación técnica, entre otros (PMI, 2017).

Las herramientas propuestas son necesarias para el cumplimiento a los objetivos



propuestos en esta investigación. Para este caso de estudio, se seleccionaron las siguientes herramientas:

**Tabla 4.**

*Herramientas utilizadas en el PFG*

| Objetivos  | Herramientas  |
|--|---|
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.                              | Análisis FODA, Mapeo / representación y evaluación de interesados, cronograma   |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.  | Reunión de seguimiento, Diagrama de Gantt, Matriz de responsabilidades, software de gestión de proyectos (MS Project)                         |
| 3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido. | Registro de lecciones aprendidas, Lista de verificación de cierre de proyecto, Revisión post-implementación, documentación final del proyecto |

*Nota:* Esta tabla muestra las herramientas utilizadas, en correspondencia con cada objetivo del PFG. Autoría propia.

### 3.4. Supuestos y restricciones

Los supuestos en un proyecto son creencias basadas en experiencias previas y la información disponible. Estas suposiciones son aspectos esperados del ciclo de vida del proyecto y pueden agregar un elemento de riesgo, ya que pueden no ser precisas o no llegar a buen término. Cuando las suposiciones del proyecto se demuestran falsas, a menudo se convierten en restricciones que pueden causar reveses o limitaciones importantes en los objetivos del proyecto (LHH, 2023).

Algunos ejemplos de supuestos del proyecto incluyen:

- Supuestos de recursos: Estas conjeturas se hacen sobre la disponibilidad de recursos necesarios (personas, materiales, fondos) durante el ciclo de vida del proyecto. La asignación de recursos es crucial para el éxito del proyecto, y si

ciertos recursos escasean o no están disponibles, los plazos, tareas y el alcance general del proyecto podrían verse comprometidos (LHH, 2023).

- Supuestos tecnológicos: Estos se refieren a las condiciones que se presumen ciertas en relación con la tecnología utilizada en el proyecto. Por ejemplo, asumir que una determinada plataforma o herramienta estará disponible y funcionando correctamente (LHH, 2023).
- Supuestos basados en el tiempo: Estas suposiciones están relacionadas con las estimaciones de duración de actividades y plazos. Por ejemplo, suponer que una tarea tomará cierta cantidad de días o semanas (LHH, 2023).
- Supuestos de calidad / especificación: Estos se relacionan con los estándares de calidad o especificaciones que se deben cumplir. Por ejemplo, asumir que un producto final cumplirá con ciertos criterios de calidad (LHH, 2023).
- Supuestos de costes: Estos se refieren a las estimaciones de costos. Por ejemplo, suponer que un proyecto se mantendrá dentro de un presupuesto específico. Supuestos locales / ambientales: Estos pueden incluir factores como el clima, las regulaciones locales o las condiciones del entorno en el que se llevará a cabo el proyecto (LHH, 2023).

Por otro lado, las restricciones son limitaciones impuestas al proyecto que afectan su ejecución. Algunos ejemplos comunes de restricciones son el presupuesto, el calendario o la disponibilidad de recursos (LHH, 2023). Según la Guía PMBOK (PMI, 2017) las restricciones pueden surgir en diversas áreas del proyecto, incluyendo el alcance, la planificación temporal, el presupuesto, los estándares de calidad, los recursos disponibles y los riesgos potenciales.

Es importante reconocer y documentar tanto los supuestos como las restricciones para evaluar el riesgo y ajustar la estrategia del proyecto según sea necesario como se ilustra en la tabla a continuación:

**Tabla 5.***Supuestos y Restricciones*

| Objetivos  | Supuestos   | Restricciones   |
|--|---|---|
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.                              | Se cuenta con la información necesaria para completar los procesos de inicio.<br>Las partes interesadas facilitan la información para completar la propuesta de los procesos de inicio.   | Los actores claves del Proyecto cuentan con tiempo limitado para facilitar la información solicitada.                         |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.  | Se realizan las entrevistas y los actores claves tienen las habilidades y conocimiento necesarios para responder a las propuestas de mejora.  | Escasa experiencia de las personas que han participado en proyectos por lo que su contribución o aporte es limitada.          |
| 3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido. | Se implementa un sistema integral de monitoreo y control<br>Se permite realizar un cierre con evaluación de rendimiento<br>Se realizan las correcciones de manera proactiva<br>Se cuenta con la información necesaria.<br>Los actores claves tienen las habilidades y conocimiento necesarios | Poco o carencia de activos de la empresa que contribuyan a generar recomendaciones para el control y cierre de los proyectos. |

*Nota:* Esta tabla muestra supuestos y restricciones utilizadas en correspondencia con cada objetivo. Autoría propia.

### 3.5. Entregables

Según el PMI (2017), establece que un entregable es:

Cualquier producto, resultado o capacidad único y verificable para ejecutar un servicio que se debe producir para completar un proceso, una fase o un proyecto. Los entregables también incluyen resultados complementarios, tales como los informes y la documentación de dirección del proyecto. Estos entregables se pueden describir de manera resumida o muy detallada (pág. 154).

Estos entregables pueden ser tangibles o intangibles y representan el resultado del trabajo realizado durante la ejecución del proyecto. Son fundamentales en la gestión de proyectos por diversas razones. En primer lugar, proporcionan claridad de objetivos al definir claramente lo que se espera lograr al finalizar el proyecto, lo que ofrece una meta concreta para el equipo de proyecto. Además, los entregables sirven como puntos de referencia para medir el progreso del proyecto, lo que permite al equipo evaluar si están avanzando de manera efectiva hacia la finalización del proyecto.

Asimismo, establecen expectativas claras sobre quién es responsable de entregar cada elemento del proyecto, lo que promueve la rendición de cuentas y la coordinación entre los miembros del equipo. Por otro lado, los entregables representan los resultados que el cliente espera recibir al finalizar el proyecto, por lo que cumplir con ellos de manera satisfactoria es crucial para la satisfacción del cliente y el éxito general del proyecto.

Informar sobre el progreso de los entregables a los distintos integrantes del equipo y las partes interesadas constituye una parte fundamental de las estrategias de comunicación. Esta práctica facilita la retroalimentación para mejorar los procesos y avanzar en la producción de los entregables, asegurando que estos sean recibidos de manera satisfactoria. Además, los entregables desempeñan un papel crucial en la garantía de la calidad del proyecto al evidenciar el trabajo realizado y los resultados obtenidos en comparación con lo planificado. Son hitos esenciales en la gestión de un proyecto, ya que permiten organizar las tareas, monitorear el progreso del trabajo y evaluar el éxito del proyecto de manera cuantificable.

Finalmente, los entregables también sirven como puntos de referencia para evaluar la calidad del trabajo realizado, asegurando que se cumplan los estándares de calidad definidos para el proyecto. En la siguiente tabla se definen los entregables para cada objetivo propuesto en este proyecto.

**Tabla 6.***Entregables del PFG*

| Objetivos  | Entregables  |
|--|--|
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.                              | Grupo de inicio:<br>Matriz de interesados<br>Cronograma<br>Análisis FODA<br>Acta de constitución.  |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.  | Grupo de procesos de ejecución:<br>Plan para la dirección del proyecto que contiene elementos de las áreas del conocimiento necesarios para la ejecución del proyecto.                   |
| 3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido. | Grupo de procesos de monitoreo, control y cierre:<br>Plan para la dirección del proyecto que contiene los procesos necesarios para realizar el monitoreo, control y cierre del proyecto. |

*Nota:* Esta tabla muestra los entregables del proyecto, en correspondencia con cada objetivo. Autoría propia.

#### 4. Desarrollo

Para facilitar la comprensión de este proyecto se divide en tres partes, las cuales corresponden a los 3 objetivos planteados. En primera instancia, y para abordar el primer objetivo, por medio de herramientas como el chárter, análisis FODA, mapa de interesados, cronograma, se desarrolla un diagnóstico del MAE para identificar sus fortalezas y puntos de mejora en cuestión a la gestión de proyectos, lo cual sirve para plantear una metodología que se acomode al nivel de madurez que se tiene actualmente y que representa la segunda parte de este trabajo, la cual corresponde al segundo objetivo, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance, esta metodología se basa en conceptos de PMBOK.

Para dar respuesta al tercer objetivo se plantea un plan de monitoreo, control y cierre para brindar seguimiento al plan de gestión del MAE de Ciudad Mujer. A partir de este punto, las secciones estarán segmentadas según su vínculo a los objetivos que corresponde.

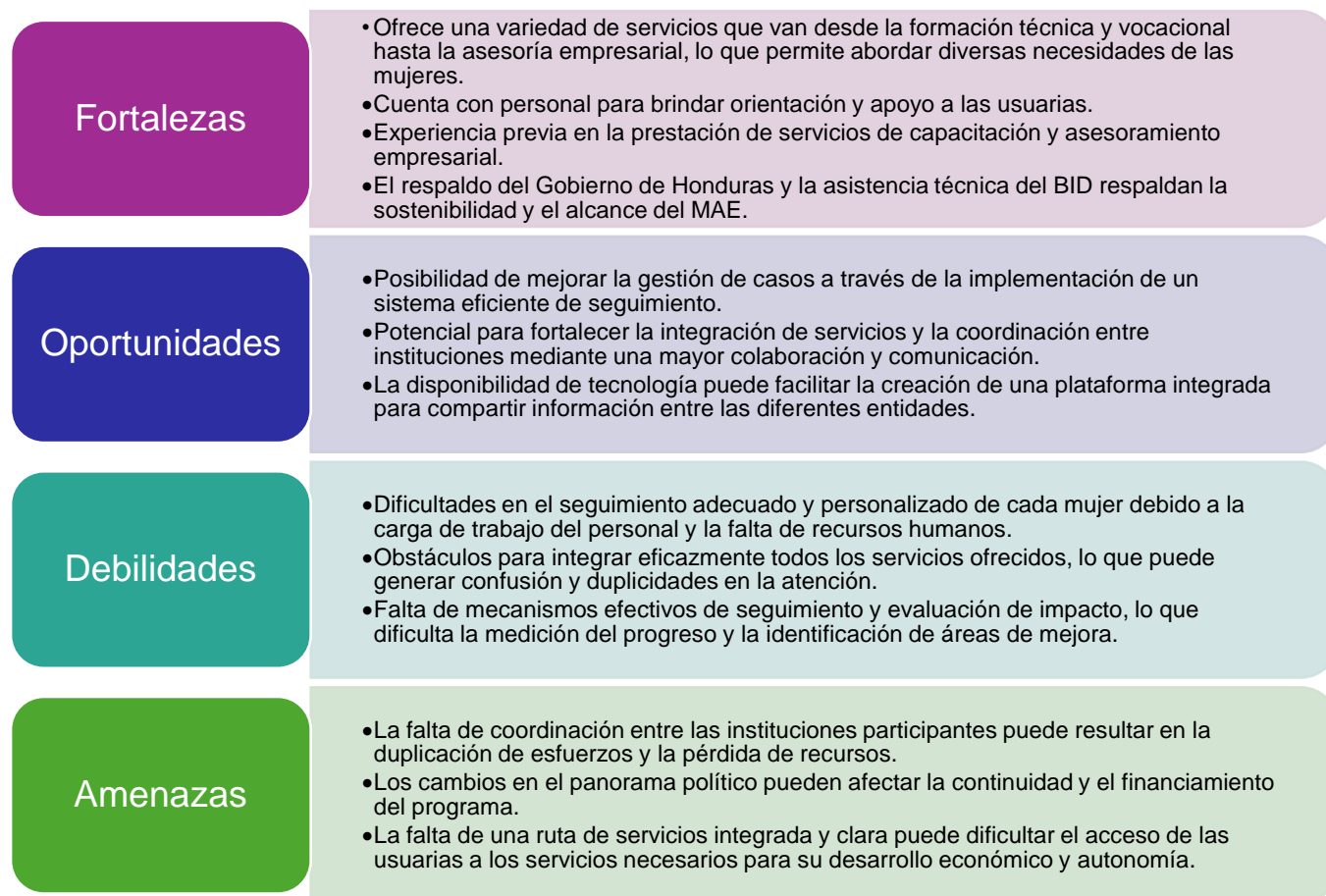
#### **4.1. Diagnóstico del MAE de Ciudad Mujer referente a Gestión de Proyectos**

Es importante tener un panorama de la organización que se está abordando. Por ello se realizó un diagnóstico situacional sobre la gestión de proyectos del MAE. Para lo cual se utilizó un análisis FODA y matriz de interesados. Dichas herramientas serán descritas con mayor detalle a continuación.

##### **4.1.1. Análisis FODA**

El análisis FODA es una matriz que nos permite identificar la situación actual de la organización, clasificando los factores internos y externos en aspectos positivos y negativos del entorno. Internamente, se describen las Fortalezas, que representan los aspectos positivos con los que la organización cuenta actualmente y que se han ejecutado hasta el momento. Por otro lado, las Debilidades señalan los puntos débiles de la organización y pueden considerarse áreas de mejora.

Externamente, las Oportunidades hacen referencia a las interacciones de la organización con agentes externos y simbolizan cambios positivos viables. Las Amenazas representan aspectos o situaciones negativas que pueden concretarse y afectarán directamente a la organización. En la siguiente figura se muestra el análisis realizado para el MAE en relación con la gestión de proyectos.

**Figura 9.***Análisis FODA del MAE*

*Nota:* Autoría propia.

El análisis FODA del MAE proporciona una evaluación exhaustiva de su situación actual, tanto en términos de fortalezas y debilidades internas, como de oportunidades y amenazas externas que enfrenta. Comenzando con las fortalezas (MAE) presenta diversas fortalezas que lo posicionan como un recurso valioso para el empoderamiento económico de las mujeres en Honduras. En primer lugar, destaca por la amplia gama de servicios que ofrece, que van desde la formación técnica y vocacional hasta la asesoría empresarial, lo que permite abordar múltiples necesidades de las usuarias. Además, cuenta con personal capacitado para brindar orientación y apoyo, respaldado por la experiencia previa en la prestación de servicios

de capacitación y asesoramiento empresarial. Es importante destacar el respaldo del Gobierno de Honduras y la asistencia técnica del BID, lo que garantiza la sostenibilidad y el alcance del MAE.

Por otro lado, el MAE presenta oportunidades para mejorar su funcionamiento y ampliar su impacto. Se vislumbra la posibilidad de mejorar la gestión de casos mediante la implementación de un sistema eficiente de seguimiento, así como fortalecer la integración de servicios y la coordinación entre instituciones a través de una mayor colaboración y comunicación. La disponibilidad de tecnología también se presenta como una oportunidad para crear una plataforma integrada que facilite el intercambio de información entre las diferentes entidades involucradas.

Sin embargo, el MAE enfrenta ciertas debilidades que pueden obstaculizar su eficacia. Entre ellas, se encuentran las dificultades en el seguimiento adecuado y personalizado de cada mujer debido a la carga de trabajo del personal y la falta de recursos humanos. Además, se presentan obstáculos para integrar eficazmente todos los servicios ofrecidos, lo que puede generar confusión y duplicidades en la atención. La falta de mecanismos efectivos de seguimiento y evaluación de impacto también representa una debilidad, ya que dificulta la medición del progreso y la identificación de áreas de mejora.

Por último, el MAE enfrenta diversas amenazas que podrían afectar su continuidad y su capacidad para cumplir con sus objetivos. La falta de coordinación entre las instituciones participantes puede resultar en la duplicación de esfuerzos y la pérdida de recursos. Además, los cambios en el panorama político pueden afectar la continuidad y el financiamiento del programa. La falta de una ruta de servicios integrada y clara también puede dificultar el acceso de las usuarias a los servicios necesarios para su desarrollo económico y autonomía.

Los aspectos de oportunidad y debilidad que requieren un plan de gestión para el MAE son la dificultad en el seguimiento personalizado de casos, la falta de integración de servicios y la deficiencia en los mecanismos de seguimiento y evaluación. Un plan de gestión aborda estos



problemas estableciendo procesos claros para la gestión de casos para mejorar los procesos internos y servicios del MAE.

#### 4.2. Guía Metodológica Propuesta

El propósito de esta guía metodológica es familiarizar al lector con la implementación de buenas prácticas en la planificación, gestión, monitoreo y cierre de proyectos relacionados con la autonomía económica de la mujer. Se basa en los conceptos de buenas prácticas del PMI, con el objetivo de garantizar el éxito en la ejecución de estos proyectos.

Inicialmente, se adopta la definición de proyecto del PMI, que lo describe como un esfuerzo temporal destinado a crear un producto, servicio o resultado único. Estos proyectos pueden ejecutarse en todos los niveles de una organización, presentando diversos grados de complejidad y requiriendo la participación de una o más personas en su desarrollo. Es importante tener en cuenta que los proyectos demandan recursos como tiempo, dinero y horas de trabajo de la organización.

Para facilitar el proceso de implementación se divide plantear el proyecto en 5 etapas principales, que en el PMBOK pueden ser encontrados como grupos de procesos. Estas son según la siguiente figura:

**Figura 10.**

*Grupos de procesos en la gestión de proyectos*

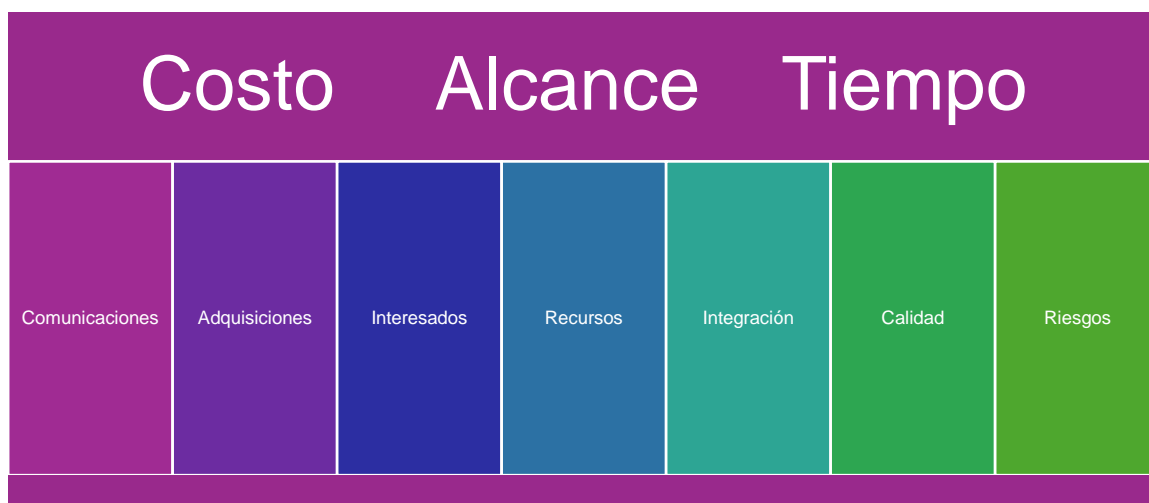


*Nota:* Autoría propia.

Un aspecto importante para considerar son las áreas de conocimiento, las cuales abarcan los aspectos más relevantes a lo largo de todo el ciclo de vida de los proyectos, como la gestión de la integración, alcance, cronograma, costos, calidad, recursos, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados como lo expresa la figura 11. Aunque todas las áreas son significativas, tres destacan especialmente: costo, tiempo y alcance. Una vez establecidas en sus versiones finales, se convierten en las líneas base, que actúan como puntos de referencia para evaluar el progreso del proyecto. Si hay desviaciones, estas se evidenciarán al comparar con las líneas base de tiempo y presupuesto.

**Figura 11.**

*Áreas de conocimiento*



*Nota:* Autoría propia.

A continuación, se detallarán estos grupos de procesos junto con las áreas de conocimiento para lograr un plan de gestión del MAE de Ciudad Mujer.

#### **4.2.1. Grupo de Procesos de Inicio**

##### **4.2.2.1. Acta de Constitución del Proyecto**

En primer lugar, se recomienda asignar un código de identificación único a cada proyecto para facilitar su seguimiento. Según el PMBOK®, el primer paso es elaborar un acta

de inicio de proyecto, que en esta metodología se denominará Acta de Constitución del Proyecto. En esta acta, el equipo del proyecto debe plasmar los puntos clave y las nociones iniciales del proyecto. Luego, esta acta debe ser aprobada por la autoridad correspondiente, que en el caso será de la directora del proyecto (ver anexo 5).

#### **4.2.2.2. Interesados del Proyecto**

En segundo lugar, el director del proyecto se reunirá con su equipo para elaborar la matriz de interesados. Esta herramienta permite identificar a todas las personas, grupos e instituciones que se verán afectadas directa o indirectamente por el proyecto. Este paso es esencial, ya que estos interesados pueden influir, tanto positiva como negativamente, en la ejecución y conclusión del proyecto. Es importante reconocer que debido a que el enfoque de esta metodología es sobre proyecto de autonomía económica de las mujeres, los involucrados están determinados de manera directa e indirecta.

La matriz de interesados es herramienta utilizada para identificar y analizar a todas las partes interesadas relevantes en un proyecto. Esta matriz suele representarse en forma de tabla, donde se listan todas las partes interesadas y se detallan aspectos como su nivel de interés en el proyecto, su influencia en el mismo y su relación con él. La matriz de interesados es fundamental para comprender las necesidades, expectativas y preocupaciones de cada parte interesada, lo que permite gestionar sus requerimientos de manera efectiva a lo largo del proyecto.

La siguiente figura proporciona una visión detallada de los diferentes actores involucrados en el proyecto del MAE, tanto directos como indirectos. Cada uno de estos involucrados tiene expectativas diversas y desempeña roles específicos en relación con el proyecto.

**Figura 12.***Matriz de interesados del MAE*

| Involucrados   | Expectativa | Rol                   | Poder |       |      | Influencia |       |      | Acción                |
|--|-------------|-----------------------|-------|-------|------|------------|-------|------|-----------------------|
|  |             |                       | Bajo  | Medio | Alto | Bajo       | Medio | Alto |                       |
| 1. Delegada Presidencial de Ciudad Mujer             | Alta        | Promotor              |       |       | x    |            |       | x    | Gestionar atentamente |
| 2. Gerencia Técnica de Ciudad Mujer                  | Media       | Apoya al proyecto     |       |       | x    |            | x     |      | Mantener satisfecho   |
| 3. Banco Interamericano de Desarrollo                | Alta        | Promotor              |       |       | x    |            | x     |      | Mantener satisfecho   |
| 4. Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer | Media       | Desconoce el proyecto |       | x     |      |            | x     |      | Mantener informados   |
| 5. Beneficiarias del MAE                             | Baja        | Apoya al proyecto     | x     |       |      |            | x     |      | Evaluar eventualmente |

*Nota:* Autoría propia.

Por ejemplo, la Delegada Presidencial de Ciudad Mujer y el Banco Interamericano de Desarrollo tienen altas expectativas y actúan como promotores del proyecto, mientras que el Personal del MAE de los Centros de Ciudad Mujer puede tener un nivel de conocimiento limitado sobre el proyecto. La comprensión de las expectativas y el nivel de influencia de cada interesado es fundamental para gestionar eficazmente las relaciones y asegurar su participación en el proyecto.

La importancia de la matriz de interesados radica en su capacidad para identificar a todas las partes interesadas relevantes y comprender sus expectativas, niveles de interés y niveles de influencia. Esta herramienta permite a los gestores de proyecto anticipar posibles desafíos, identificar oportunidades de colaboración y establecer estrategias para gestionar las relaciones con los interesados a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Además, ayuda a garantizar que las comunicaciones sean efectivas y que se aborden las preocupaciones de los interesados de manera oportuna, lo que contribuye a la viabilidad y el éxito general del proyecto.

Entrando más a detalle en la figura 12, se incluye la categoría de Involucramiento. Esta nos dice como es el compromiso del interesado con respecto al proyecto. Las categorías pueden ser cinco:

- Desconoce el proyecto
- Se resiste al proyecto
- Neutral
- Apoya al proyecto
- Promotor

Se asignan distintos niveles de poder e influencia, enumerados del uno al cinco, para cada uno de los interesados identificados. Estos niveles se clasifican según su grado de relevancia en el proyecto y su capacidad para influir en su desarrollo y resultado. Estos niveles se combinan con el grado de involucramiento del interesado, lo que determinará el enfoque de acción que se adoptará para abordar sus expectativas y necesidades. Dependiendo de la combinación de poder, influencia e involucramiento, se diseñarán estrategias específicas para gestionar la relación con cada interesado y garantizar su participación en el proyecto.

Es importante tener en cuenta que la matriz de interesados es dinámica y evoluciona a lo largo del proyecto. Por ello, es fundamental identificar la mayor cantidad de interesados en la fase inicial y actualizarla según sea necesario durante el desarrollo del proyecto. Se definen diferentes niveles de poder e influencia, que varían entre bajo, medio y alto, y de estos surgen diversas combinaciones. Estos niveles, junto con el grado de involucramiento del interesado, determinarán el enfoque de acción que se tomará en cada caso como lo muestra la figura 13.

**Figura 13.**

*Estrategias para distintos tipos de interesados*



*Nota:* Autoría propia.

#### **4.2.2. Grupo de Procesos de Planificación**

Según el PMBOK® como marco de referencia ampliamente utilizado para la gestión de proyectos. Este marco define un conjunto de procesos de gestión de proyectos que abarcan desde el inicio hasta el cierre del proyecto. Uno de los grupos de procesos más importantes es el de planificación, que se centra en establecer un plan detallado para guiar la ejecución del proyecto.

La planificación en la gestión de proyectos abarca una serie de procesos interrelacionados que definen la dirección y el alcance del proyecto. Entre estos procesos, el desarrollo del Plan para la Dirección del Proyecto es fundamental, ya que establece objetivos, roles y responsabilidades, y procesos de gestión. Otros aspectos importantes incluyen la gestión del alcance, cronograma, costos, calidad, recursos humanos, comunicaciones, riesgos

y adquisiciones. Cada uno de estos procesos contribuye a la planificación efectiva del proyecto, asegurando su ejecución dentro de los límites establecidos y la satisfacción de los interesados.

Una vez completada el acta de inicio del proyecto y la matriz de interesados, se procede a la planificación detallada de las siguientes etapas. Es importante tener en cuenta que, aunque la planificación precede a la ejecución, los procesos son iterativos y pueden ser ajustados en etapas posteriores, aunque esto puede implicar consecuencias como retrasos o costos adicionales. Es esencial la participación de todo el equipo del proyecto, así como de expertos en áreas técnicas específicas, para abordar diferentes perspectivas y anticipar la mayor cantidad de factores posibles, lo que contribuye a una planificación más precisa y completa.

El desarrollo del plan para la dirección del proyecto en la etapa de planificación del MAE implica la creación de un documento integral que establece los objetivos, actividades, recursos, roles y responsabilidades necesarios para llevar a cabo con éxito el proyecto. Este plan servirá como guía para la gestión y coordinación eficientes de todas las actividades relacionadas con el MAE, asegurando su cumplimiento dentro de los plazos y presupuestos establecidos.

#### **4.2.2.1. Plan de Gestión del Alcance**

El Plan de Gestión del Alcance proporciona una hoja de ruta detallada para garantizar que el alcance del proyecto se defina de manera clara y completa, y que se gestione de manera efectiva a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto (PMI, 2017), como se ve en la siguiente figura:

**Figura 14.***Plan de Gestión del MAE*

| <b>Objetivo del proyecto</b>   |
|--|
| <p>Objetivo General:</p> <p>Desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) que garantice una planificación eficiente y efectiva del proyecto para la reactivación del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres al proporcionarles herramientas, recursos y capacitación en habilidades empresariales, contribuyendo así al fortalecimiento de su autonomía económica.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.</li> <li>2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.</li> <li>3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.</li> </ol> |
| <b>Entregables</b>   |
| <p>Acta de constitución</p> <p>Enunciado del alcance</p> <p>Plan de Gestión del alcance</p> <p>EDT</p> <p>Plan de gestión del cronograma</p> <p>Plan de costos</p> <p>Plan de gestión de calidad</p> <p>Plan de recursos</p> <p>Plan de comunicaciones</p> <p>Plan de gestión de riesgos</p> <p>Plan de adquisiciones</p>  |
| <b>Criterio de aceptación</b>  |
| <p>Incremento de empleabilidad de las mujeres</p> <p>Incremento de mujeres egresadas del ciclo básico por madurez</p> <p>Cursos de entrenamiento a través del MAE</p> <p>Mujeres que han asistido en los últimos 6 meses a una entrevista laboral</p> <p>Implementación del nuevo modelo de atención del MAE</p>   |
| <b>Exclusión</b>   |
| <p>Si las mujeres beneficiarias deciden retirarse del proyecto de manera voluntaria y ya no desean participar</p> <p>Mujeres que no cumplen con los criterios de elegibilidad establecidos para el programa</p> <p>Cualquier actividad que no esté alineada con los objetivos y el alcance definidos del proyecto del MAE</p>  |
| <b>Supuestos</b>   |
| <p>Apoyo y compromiso continuo de las partes interesadas y del personal del Centro de Ciudad Mujer.</p> <p>Disponibilidad de recursos financieros adecuados para la ejecución del proyecto.</p> <p>Acceso a la infraestructura necesaria, como espacios físicos para las capacitaciones y recursos como equipos informáticos y materiales de capacitación.</p> <p>Adecuada comunicación y coordinación entre todas las entidades involucradas en la ejecución del proyecto.</p>  |



|  |
|--|
| Participación activa y compromiso de las mujeres beneficiarias en las actividades del proyecto.  |
| <b>Restricciones</b>   |
| Presupuesto limitado que restringe las acciones y recursos disponibles para el proyecto.<br>Escasez de personal capacitado, lo que dificulta la ejecución eficiente de las tareas.<br>Restricciones de tiempo que amenazan con incumplir los plazos establecidos para el proyecto. |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.2.2. Matriz de requisitos

Una matriz de requisitos es una herramienta utilizada en la gestión de proyectos para rastrear y gestionar los requisitos a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Esta matriz asegura que todos los requisitos identificados se implementen adecuadamente y que se cumplan los objetivos del proyecto, como se refleja a continuación:

**Figura 15.**

*Matriz de Requisitos del MAE*

| ID del Requisito | Descripción del Requisito   | Criterio de Aceptación   | Prioridad | Responsable |
|------------------|---|--|-----------|-------------|
| REQ-001          | Aplicación de un protocolo del MAE  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El protocolo debe estar claramente documentado y aprobado por las autoridades pertinentes.</li> <li>2. El personal del MAE debe ser capacitado y demostrar comprensión del nuevo protocolo a través de una evaluación.</li> <li>3. Debe realizarse un pilotaje exitoso en al menos un Centro de Ciudad Mujer (CCM) y analizarse los resultados.</li> <li>4. Se deben recibir y documentar comentarios positivos del personal sobre la implementación del protocolo.</li> </ol> | Alta      | BID         |
| REQ-002          | Proveer capacitación técnica en habilidades de empleabilidad y empresariales a las funcionarias | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al menos el 80% del personal debe completar la capacitación.</li> <li>2. Las evaluaciones de post-capacitación deben mostrar que el 75% de los participantes ha mejorado sus conocimientos en habilidades de empleabilidad y empresariales.</li> <li>3. Se deben recibir evaluaciones de satisfacción positiva de al menos el 85% de los participantes.</li> <li>4. Deben generarse y distribuirse materiales de capacitación y recursos educativos adecuados.</li> </ol>      | Media     | BID y CCM   |

| ID del Requisito | Descripción del Requisito  | Criterio de Aceptación   | Prioridad | Responsable |
|------------------|--|--|-----------|-------------|
| REQ-003          | Establecer un sistema de seguimiento de casos para monitorear el progreso de las beneficiarias | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El sistema debe ser implementado y estar operando en todos los CCM.</li> <li>2. Al menos el 90% de los casos deben ser registrados y monitoreados en el sistema.</li> <li>3. El sistema debe generar informes precisos y oportunos sobre el progreso de las beneficiarias.</li> <li>4. Los usuarios del sistema deben recibir capacitación adecuada y demostrar competencia en su uso.</li> </ol>  | Media     | BID y CCM   |
| REQ-004          | Digitalización de expedientes  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al menos el 95% de los expedientes deben ser digitalizados dentro del tiempo previsto.</li> <li>2. Los expedientes digitalizados deben ser accesibles a través de una plataforma segura y eficiente.</li> <li>3. Se debe garantizar la confidencialidad y seguridad de los datos digitalizados.</li> <li>4. El personal debe recibir capacitación sobre el uso del sistema de digitalización y demostrar competencia en su uso.</li> </ol> | Bajo      | BID         |

*Nota:* Autoría propia.

Estos “criterios de aceptación” aseguran que cada requisito del proyecto del MAE se cumpla de manera efectiva y satisfactoria, garantizando la calidad y el impacto positivo del proyecto en las beneficiarias y en el personal involucrado. El campo "prioridad" está directamente vinculado con la clasificación de los interesados realizada anteriormente. Finalmente, el "estado" será útil en las etapas posteriores para indicar si el requisito ha sido aprobado, cancelado, diferido o completado.

#### **4.2.2.3. Estructura de Desglose de Trabajo**

A continuación, se puede desarrollar una Estructura de Desglose del Trabajo, comúnmente conocida como EDT. Esta estructura permite visualizar gráficamente los componentes principales del proyecto y descomponerlos en paquetes de trabajo. Es importante mencionar que la EDT no es simplemente una lista de tareas, sino que sirve como base para la planificación de actividades futuras.

Es común que durante el desarrollo de la estructura de desglose del trabajo (EDT) surjan otros aspectos del alcance que no se habían contemplado inicialmente, y que deberán ser añadidos a la matriz de requisitos.

La versión final del alcance debe ser aprobada por la persona designada en el acta de inicio del proyecto. Si es necesario modificar esta versión final, se debe solicitar autorización a la persona indicada en el acta de inicio del proyecto, que puede ser el director del proyecto o los patrocinadores principales. Este proceso, conocido como “control de cambios”, debe estar debidamente documentado. En la sección de monitoreo, se describirá con mayor detalle este procedimiento y se analizará la plantilla propuesta.

Finalmente, una vez que se tenga una EDT finalizada y una matriz de requisitos bien definida, se podrá establecer la versión final del Alcance, que constituye una de las tres líneas base del proyecto. Esto significa que esta versión final del alcance servirá como base para todos los demás aspectos del proyecto, y deberá incluir los siguientes elementos: entregables detallados, criterios de aceptación y exclusiones del proyecto.

Una definición de alcance sería: El proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras tiene como objetivo principal empoderar económicamente a las mujeres hondureñas a través de la provisión de capacitación técnica, asesoramiento empresarial, acceso a recursos financieros y seguimiento personalizado. El proyecto se estructurará en torno a tres componentes clave: implementación de un nuevo protocolo, digitalización de expedientes y seguimiento de casos de mujeres con alta vulnerabilidad.

#### **4.2.2.4. Cronograma**

El plan de cronograma es un documento esencial en la gestión de proyectos, ya que detalla el calendario del proyecto, incluyendo todas las actividades y tareas necesarias, las

fechas de inicio y finalización, los hitos importantes y la asignación de recursos. Este plan sirve como una guía para el equipo del proyecto a lo largo de su ciclo de vida, asegurando que se cumplan los plazos y se alcancen los objetivos del proyecto.

Para aplicar el plan de cronograma al proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, se deben seguir varios pasos. Primero, es necesario definir todas las actividades necesarias para cada componente del proyecto del MAE. Luego, se debe establecer el orden en que se realizarán estas actividades, identificando dependencias y relaciones entre ellas. A continuación, se debe estimar la duración necesaria para completar cada actividad. Con esta información, se desarrolla un cronograma detallado que especifica las fechas de inicio y finalización para cada actividad. Es crucial asignar los recursos necesarios para cada actividad, asegurando que estén disponibles en el momento adecuado. Finalmente, se deben implementar mecanismos de seguimiento y control para monitorear el progreso del cronograma y hacer ajustes según sea necesario.

Siguiendo la EDT como referencia, se descompone cada paquete de trabajo en actividades más detalladas, y finalmente se calculan las duraciones teniendo en cuenta sus dependencias (ver anexo 6 y 7).

El plan de cronograma es una herramienta vital para la gestión efectiva del proyecto del MAE, proporcionando una estructura clara y organizada que facilita la planificación, ejecución, seguimiento y control de todas las actividades necesarias para alcanzar los objetivos del proyecto.

#### **4.2.2.5. Costos**

Para comenzar la elaboración de la línea base de costo, es esencial considerar la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), el acta de inicio del proyecto y el cronograma. También es útil tener a disposición los recursos y riesgos identificados en los procesos

anteriores. Cabe destacar que este es un proceso iterativo, y la versión final se obtendrá una vez que se hayan abordado todas las áreas del proyecto.

Para estimar los costos, se pueden utilizar varios métodos o herramientas, como el juicio de expertos, análisis de alternativas, determinación de tarifas o la estimación ascendente. Debido a su facilidad de uso y a que no requiere disponer de un historial de costos de proyectos anteriores, se recomienda su uso, complementado con la determinación de tarifas.

### Figura 16.

*Resumen de planificación de costos*



*Nota:* Autoría propia.

La determinación de tarifas es un método de estimación de costos que se basa en utilizar tarifas establecidas para recursos específicos. Estas tarifas pueden incluir costos por hora, por unidad de trabajo, o cualquier otra medida estándar aplicable. Este método es particularmente útil cuando los costos de los recursos son bien conocidos y estandarizados como se muestra a continuación:

**Figura 17.***Identificación de recursos*

|  |
|--|
| <p><b>Identificación de Recursos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos Humanos: Identificar los diferentes roles necesarios para el proyecto, como consultores, capacitadores y personal del MAE.</li> <li>• Recursos Materiales: Determinar los equipos y materiales necesarios, como equipos de digitalización y sistemas de monitoreo.</li> <li>• Recursos Financieros: Establecer un presupuesto base que cubra todos los aspectos del proyecto.</li> </ul> |
| <p><b>Tarifas Estándar:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarifas por Hora: Utilizar tarifas por hora para los diferentes roles del proyecto.</li> <li>• Costos por Unidad: Determinar costos por unidad para los materiales necesarios.</li> <li>• Tarifas de Servicio: Si hay servicios contratados, utilizar las tarifas establecidas por los proveedores.</li> </ul>  |
| <p><b>Aplicación de Tarifas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cálculo de Costos de Mano de Obra: Multiplicar las horas estimadas de trabajo por las tarifas por hora establecidas.</li> <li>• Cálculo de Costos de Materiales: Multiplicar la cantidad de unidades requeridas por el costo por unidad.</li> <li>• Cálculo de Costos de Servicios: Aplicar las tarifas de servicio acordadas con los proveedores para los servicios contratados.</li> </ul>           |
| <p><b>Ajustes y Revisión:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisión de Tarifas: Asegurarse de que las tarifas utilizadas son las más actualizadas y precisas.</li> <li>• Ajustes por Contingencias: Incluir un porcentaje de contingencia para cubrir costos imprevistos. Por ejemplo, un 10% de presupuesto total.</li> </ul>   |
| <p><b>Consolidación de Costos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumar Todos los Costos: Combinar todos los costos calculados para obtener el costo total del proyecto.</li> <li>• Verificación de la Línea Base de Costo: Asegurarse de que todos los costos están alineados con la EDT, el acta de inicio y el cronograma del proyecto.</li> </ul>  |

*Nota:* Autoría propia.

La determinación de tarifas es una herramienta eficaz para estimar los costos del proyecto del MAE. Al aplicar tarifas estándar a los recursos identificados, se puede desarrollar un presupuesto preciso y gestionable que cubra todas las necesidades del proyecto, asegurando que se mantenga dentro del presupuesto y cronograma establecidos como se muestra a continuación:

**Figura 18.***Determinación de tarifas*

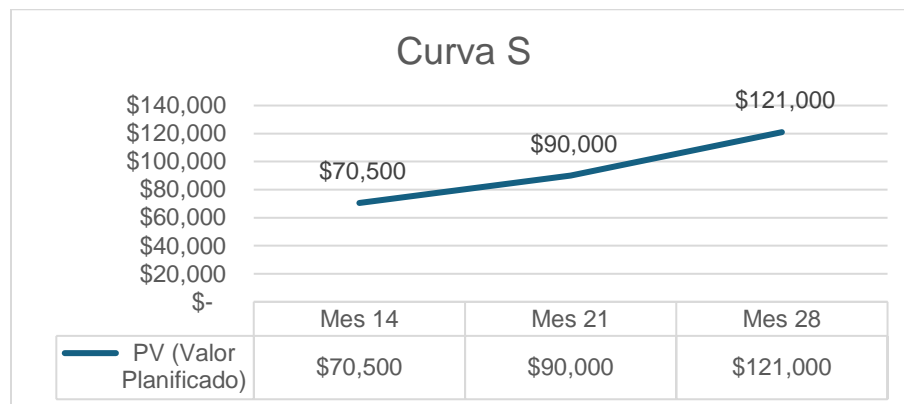
| Descripción   | Costo Total (BAC) | Horas | Tarifa Calculada     |
|---|-------------------|-------|----------------------|
| Asistencia técnica de un especialista en participación laboral femenina | \$ 30,000.00      | 300   | \$100 por hora       |
| Talleres, capacitación y asesoría                                       | \$ 50,000.00      | 300   | \$166.67 por hora    |
| Digitalización de expedientes   | \$ 20,000.00      | 200   | \$100 por expediente |
| Desarrollo de una metodología de gestión y seguimiento de casos         | \$ 10,000.00      | 200   | \$50 por hora        |
| Contingencia del 10%  | \$ 11,000.00      | N/A   | N/A                  |
| <b>Total Presupuesto</b>  | <b>\$ 121,000</b> |       |                      |

*Nota:* Autoría propia.

Este desglose de tarifas proporciona una base clara para estimar y gestionar los costos del proyecto del MAE. Al calcular las tarifas por hora o por unidad para cada actividad, se puede asegurar que el presupuesto se utilice de manera eficiente y que todos los recursos necesarios se asignen adecuadamente.

Una buena práctica es incluir una reserva de contingencia, que puede añadirse por cada actividad o directamente a un grupo de trabajo. El porcentaje de esta reserva dependerá del tipo de proyecto que se esté ejecutando y de la experiencia acumulada en la realización de otros proyectos similares. Sin embargo, es importante no inflar excesivamente los valores, ya que esto podría aumentar demasiado el costo del proyecto y poner en riesgo la competitividad de las propuestas o la capacidad de liquidar la totalidad de los fondos.

Una vez concluida la estimación de costos, se determinará la Curva S, que es una representación del presupuesto en relación con el tiempo. Utilizando el cronograma ya elaborado, se pueden identificar las actividades que se llevarán a cabo en cada mes y, de esta forma, calcular el presupuesto total, como se muestra a continuación:

**Figura 19.***Línea base de costo**Nota:* Autoría propia.

En la figura 19 se presenta la gráfica de la Curva S. En la tabla, se muestra la ejecución acumulada. Se puede observar que los meses con importes mayores corresponden a las fases de ejecución, ya que es en esta etapa donde se realizan todas las adquisiciones significativas. Finalmente, la Curva S ilustra cómo se irá ejecutando el presupuesto a lo largo de los 28 meses hasta alcanzar los \$121,000, que es el presupuesto total del proyecto. En las etapas posteriores, esta Curva S servirá como una guía para monitorear el presupuesto y determinar si existen desviaciones.

#### **4.2.2.6. Calidad**

Para planificar la calidad, es fundamental considerar el acta de inicio del proyecto, la definición del alcance, la matriz de requisitos, los riesgos y los interesados. Como herramientas, se pueden utilizar entrevistas, sesiones de lluvia de ideas con los miembros del equipo y, finalmente, definir diagramas de flujo y pruebas para evaluar el entregable. Esto permite obtener las métricas de calidad necesarias, ya que lo que no se puede medir, no se puede controlar.



**Figura 20.***Resumen de planificación de calidad*

*Nota:* Autoría propia.

Un plan de calidad es un documento que describe cómo se gestionará la calidad en un proyecto. Este plan define los estándares de calidad, las responsabilidades, los procesos de aseguramiento y control de calidad, y las herramientas y técnicas que se utilizarán para asegurar que los entregables del proyecto cumplan con los requisitos establecidos. El objetivo principal del plan de calidad es garantizar que el proyecto cumpla con las expectativas de los interesados y que los productos o servicios entregados sean de alta calidad. A continuación, se presenta el plan de gestión de calidad del MAE.

Figura 21.

## Plan de Gestión de Calidad

| Elemento                                       | Descripción  |
|--|--|
| <b>Objetivo del Plan de Gestión de Calidad</b> | El objetivo de este plan es asegurar que el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) cumpla con los estándares de calidad definidos, satisfaciendo las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Se busca garantizar la excelencia en todos los procesos y entregables del proyecto mediante la implementación de prácticas de calidad adecuadas.  |
| <b>Política de Calidad</b>                     | La política de calidad del MAE es proporcionar servicios de alta calidad que empoderen económicamente a las mujeres hondureñas, asegurando la mejora continua en la gestión y la entrega de los servicios.   |
| <b>Objetivos de Calidad</b>                    | Asegurar que el 100% de los servicios y capacitaciones proporcionados cumplan con los estándares de calidad definidos. Garantizar la satisfacción del 90% de las beneficiarias del MAE con los servicios recibidos. Mantener una tasa de errores y retrabajos por debajo del 5%.   |
| <b>Estándares de Calidad</b>                   | Los estándares de calidad se basarán en las mejores prácticas reconocidas a nivel internacional, como las establecidas por el Project Management Institute (PMI)   |
| <b>Responsabilidades de Calidad</b>            | <p><b>Director del Proyecto:</b> Responsable de la implementación y seguimiento del plan de gestión de calidad.</p> <p><b>Gerencia Técnica de Ciudad Mujer:</b> Supervisar y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad.</p> <p><b>Consultores y Capacitadores:</b> Asegurar que sus actividades cumplan con los requisitos de calidad establecidos.</p> <p><b>Beneficiarias del MAE:</b> Proporcionar retroalimentación sobre la calidad de los servicios recibidos.</p> |
| <b>Procesos de Gestión de Calidad</b>          | <p><b>Planificación de la Calidad:</b> Definir cómo se aplicarán las políticas de calidad y los estándares en el proyecto.</p> <p><b>Aseguramiento de la Calidad:</b> Auditar los procesos y las actividades del proyecto para garantizar que cumplan con los estándares de calidad.</p> <p><b>Control de Calidad:</b> Monitorear y registrar los resultados de las actividades para identificar cualquier desviación de los estándares de calidad.</p>                              |
| <b>Herramientas y Técnicas</b>                 | <p><b>Listas de Verificación de Calidad:</b> Utilizadas para verificar que todas las actividades cumplen con los estándares de calidad.</p> <p><b>Auditorías:</b> Revisiones periódicas para asegurar que los procesos del proyecto se adhieran a los estándares establecidos.</p> <p><b>Revisión de Documentos:</b> Evaluación de los documentos del proyecto para asegurar que cumplen con los requisitos de calidad.</p>  |

| Elemento                                       | Descripción  |
|--|--|
| <b>Métricas de Calidad</b>                     | <p><b>Satisfacción de las Beneficiarias:</b> Encuestas y entrevistas para medir la satisfacción con los servicios recibidos.</p> <p><b>Tasa de Errores:</b> Número de errores detectados durante el control de calidad dividido por el total de actividades realizadas.</p> <p><b>Tiempo de Retrabajo:</b> Tiempo dedicado a corregir errores dividido por el tiempo total del proyecto.</p> |
| <b>Informe de Calidad</b>                      | <p>Se generarán informes de calidad mensuales que incluirán:</p> <p>Resultados de las auditorías de calidad.<br/>Métricas de calidad.<br/>Satisfacción de las beneficiarias.<br/>Acciones correctivas y preventivas.</p>   |
| <b>Acciones Correctivas y Preventivas</b>      | <p>Acciones Correctivas: Implementar medidas para corregir las desviaciones identificadas durante el control de calidad.</p> <p>Acciones Preventivas: Identificar y mitigar posibles problemas antes de que ocurran.</p>   |
| <b>Proceso de Mejora Continua</b>              | <p>Se adoptará un enfoque de mejora continua basado en el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) para revisar y mejorar los procesos de gestión de calidad continuamente.</p>  |
| <b>Plan de Capacitación</b>                    | <p>El personal del MAE recibirá capacitación periódica sobre los estándares de calidad y las mejores prácticas en gestión de calidad para asegurar que todos comprendan y puedan implementar los requisitos de calidad del proyecto.</p>   |
| <b>Revisión del Plan de Gestión de Calidad</b> | <p>El plan de gestión de calidad se revisará y actualizará periódicamente para asegurar su efectividad y relevancia a lo largo del ciclo de vida del proyecto.</p>   |

*Nota:* Autoría propia.

La implementación del plan de gestión de calidad para el MAE asegurará que todos los aspectos del proyecto cumplan con los estándares de calidad esperados. Este enfoque sistemático permitirá proporcionar servicios de alta calidad que empoderen económicamente a las mujeres hondureñas, garantizando la satisfacción de las beneficiarias y el éxito del proyecto.

Para efectos de la tesis, esta hoja de verificación debe utilizarse para evaluar los entregables del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE). La hoja de verificación, basada en las actividades clave del proyecto, permite medir el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos. Cada actividad se verifica según métricas específicas, registrando resultados satisfactorios y no satisfactorios, y determinando si cumplen con los criterios de calidad. Las acciones correctivas se indican en caso de no cumplimiento, asegurando que se

tomem medidas oportunas para corregir cualquier desviación. Este enfoque estructurado garantiza la excelencia en la implementación del proyecto y la satisfacción de las beneficiarias y usuarias del MAE.

## Figura 22.

### *Plantilla de hoja de verificación del MAE*

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>ID del Proyecto:</b>      | <b>MAE-001</b>   |
| <b>Nombre de Proyecto:</b>   | Plan de Gestión del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer |
| <b>Fecha de Inicio:</b>      | 20/9/2024  |
| <b>Última Actualización:</b> | 20/9/2024  |

| <b>Actividad</b>                            | <b>Satisfactorio</b> | <b>No Satisfactorio</b> | <b>Métrica</b>   | <b>C / N.C.</b> | <b>Acción</b> |
|---|----------------------|-------------------------|--|-----------------|---------------|
| Capacitación del personal del MAE           |                      |                         | El 100% del personal capacitado debe aprobar la evaluación final       |                 |               |
| Digitalización de Expedientes               |                      |                         | El 100% de los expedientes deben estar digitalizados correctamente     |                 |               |
| Seguimiento de casos de alta vulnerabilidad |                      |                         | El 80% de los casos deben ser registrados y monitoreados adecuadamente |                 |               |
| Implementación de nuevo protocolo           |                      |                         | El 100% de los procedimientos deben seguir el nuevo protocolo          |                 |               |
| Auditorías de Calidad Mensuales             |                      |                         | Realizar auditorías de calidad mensuales                               |                 |               |
| Satisfacción de las Beneficiarias           |                      |                         | Obtener una satisfacción del 90% de las beneficiarias                  |                 |               |

*Nota:* Autoría propia.

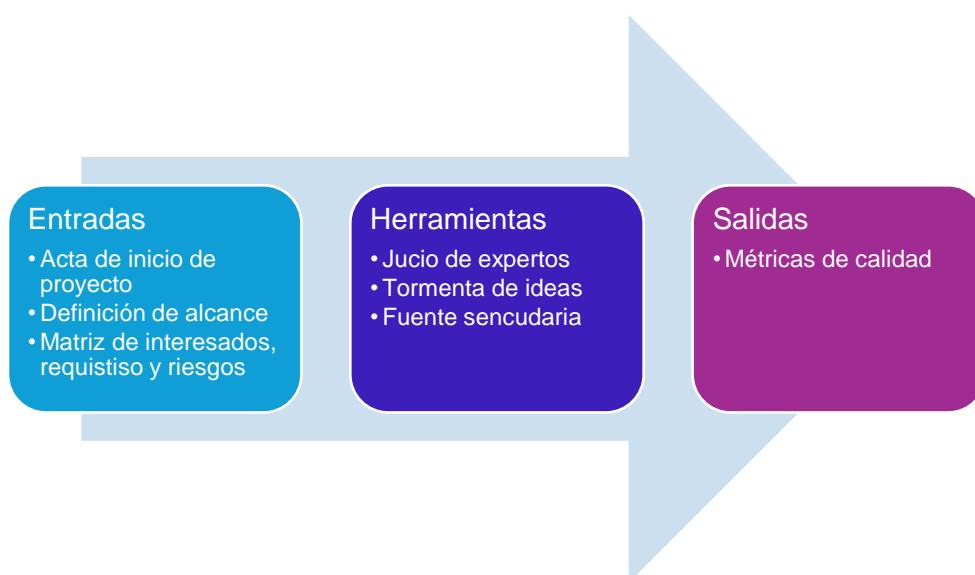
### 4.2.2.7. Recursos

Los recursos pueden ser físicos, intangibles o humanos; sin embargo, esta sección se enfocará en los recursos humanos. Dado el tipo de proyectos que se llevan a cabo en la

facultad, se adoptan las mejores prácticas recomendadas por el PM4R. Los miembros del equipo pueden tener diferentes perfiles y motivaciones para participar en el proyecto, por lo que es crucial gestionar sus expectativas y fomentar un ambiente cómodo que permita su pleno desarrollo. La clave está en definir claramente las responsabilidades de cada uno y distribuir equitativamente la carga de trabajo.

### Figura 23.

#### *Resumen de planificación de recursos*



*Nota:* Autoría propia.

Se consideran el acta de inicio del proyecto, la línea base del alcance, el cronograma, la matriz de riesgos y los interesados. Las herramientas empleadas incluirán el juicio de expertos, el organigrama institucional y las negociaciones. El resultado final será una matriz de responsabilidades. Utilizando la EDT, se pueden identificar fácilmente los entregables prioritarios, así como los perfiles de las personas encargadas de ejecutarlos. Estas asignaciones se pueden reflejar en una matriz RACI, que se distingue por listar todas las tareas y recursos, y asignar una letra para indicar la función de cada participante (ver anexo 8).

**Figura 24.***Identificación de recursos*

| Recurso              | Descripción   |
|----------------------|---|
| Recursos Humanos     | Director del Proyecto, Consultor Técnico, Gerencia Técnica, Personal del MAE, Beneficiarias |
| Recursos Materiales  | Equipos de capacitación, equipos de digitalización, sistemas de monitoreo y seguimiento     |
| Recursos Financieros | Presupuesto total de \$130,000 con una contingencia del 10%                                 |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 25.***Responsabilidades por interesado*

| Rol                   | Responsabilidades  |
|-----------------------|--|
| Director del Proyecto | Supervisión general del proyecto, implementación del plan de gestión de calidad, gestión de recursos.        |
| Consultor Técnico     | Proveer capacitaciones, asesorías técnicas y apoyo en la implementación del nuevo protocolo del MAE.         |
| Gerencia Técnica      | Supervisión del cumplimiento de los estándares de calidad, apoyo en la coordinación de recursos.             |
| Personal del MAE      | Participar en capacitaciones, implementar el nuevo protocolo y digitalizar expedientes de las beneficiarias. |
| Beneficiarias del MAE | Proporcionar retroalimentación sobre los servicios y participar en las actividades del proyecto.             |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 26.***Asignación de recurso por actividad*

| Actividad                         | Recursos Humanos                                     | Recursos Materiales  | Recursos Financieros |
|-----------------------------------|--|--|----------------------|
| Implementación de nuevo protocolo | Consultores, Director del Proyecto, Personal del MAE | Documentación del protocolo, equipos de oficina              | \$ 30,000.00         |
| Capacitación del personal del MAE | Consultores, Capacitadores, Personal del MAE         | Materiales de capacitación, equipos                          | \$ 50,000.00         |
| Digitalización de Expedientes     | Personal del MAE, Consultores en digitalización      | Equipos de digitalización, software de gestión de documentos | \$ 20,000.00         |

| Actividad                                   | Recursos Humanos                             | Recursos Materiales                                 | Recursos Financieros |
|---|--|---|----------------------|
| Seguimiento de casos de alta vulnerabilidad | Personal del MAE, Consultores en seguimiento | Sistemas de monitoreo, software de gestión de casos | \$ 10,000.00         |
| Costos adicionales                          |  |   | \$ 11,000.00         |
| <b>Total</b>                                |  |   | <b>\$ 121,000.00</b> |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 27.**

*Matriz RACI del MAE*

| Actividad  | BID | Consultor | Personal del MAE | Director del Proyecto | Gerencia Técnica DNCM |
|--|-----|-----------|------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Implementación de Nuevo Protocolo</b>           |     |           |                  |                       |                       |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Definición del nuevo protocolo                     | I   | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Capacitación sobre el nuevo protocolo              | I   | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Monitoreo de la implementación del protocolo       | C   | R         | I                | I                     | C/A                   |
| <b>Capacitación del Personal del MAE</b>           |     |           |                  |                       |                       |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Desarrollar materiales de capacitación             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Implementar sesiones de capacitación               | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Coordinar logística de capacitación                | C/A | R         | I                | I                     | R/A                   |
| Evaluar efectividad de la capacitación             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| <b>Digitalización de Expedientes</b>               |     |           |                  |                       |                       |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Evaluación de sistemas existentes                  | C   | R         | I                | I                     | C                     |
| Implementación de pruebas de interoperabilidad     | C/A | R         | I                | I                     | R/A                   |
| Digitalización y almacenamiento seguro             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Capacitación en digitalización de expedientes      | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| <b>Seguimiento de Casos de Alta Vulnerabilidad</b> |     |           |                  |                       |                       |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     |

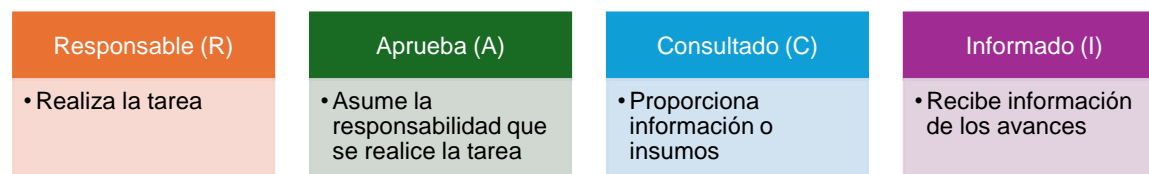
| Actividad  | BID | Consultor | Personal del MAE | Director del Proyecto | Gerencia Técnica DNCM |
|--|-----|-----------|------------------|-----------------------|-----------------------|
| Identificación de criterios de alta vulnerabilidad | C   | R         | I                | I                     | C                     |
| Desarrollo de formularios y plantillas             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Implementación del sistema de seguimiento          | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Capacitación en uso del sistema de seguimiento     | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |
| Revisión de datos recopilados                      | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   |

*Nota:* Autoría propia.

Es fundamental considerar las fortalezas de cada miembro del equipo para asegurar que las actividades asignadas se completen de manera oportuna y adecuada. Los roles pueden incluir responsable, aprobador, consultado e informado. A continuación, se detallan estos roles:

### Figura 28.

#### *Roles en Matriz RACI*



*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.2.8. Comunicaciones

Un plan de comunicaciones es fundamental en cualquier proyecto porque asegura que la información relevante se transmita de manera clara y precisa a todas las partes interesadas. Esto evita malentendidos y confusiones, proporcionando una visión transparente del estado y los avances del proyecto. Además, facilita la toma de decisiones informadas, ya que mantiene a los interesados al tanto del progreso y los problemas del proyecto, permitiendo ajustes necesarios a tiempo. Mejora la coordinación entre los miembros del equipo y las partes



interesadas al definir quién necesita saber qué información y cuándo, optimizando el flujo de información y asegurando que todos estén en la misma página.

### Figura 29.

*Resumen de planificación de comunicaciones*



*Nota:* Autoría propia.

El Plan de Gestión de las Comunicaciones tiene como objetivo definir cómo se gestionarán y diseminarán las comunicaciones del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras. Este plan asegura que toda la información relevante se comunique de manera eficiente y efectiva a todos los interesados.

Los interesados clave en el proyecto del MAE incluyen:

- Delegada Presidencial de Ciudad Mujer
- Gerencia Técnica de Ciudad Mujer
- Banco Interamericano de Desarrollo
- Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer
- Beneficiarias del MAE.

**Figura 30.***Matriz de comunicaciones*

| Interesado                            | Tipo de Información                                    | Método de Comunicación           | Frecuencia               | Responsable           |
|---------------------------------------|--|----------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Delegada Presidencial de Ciudad Mujer | Informes de progreso, decisiones estratégicas          | Reuniones presenciales, email    | Mensual, según necesidad | Director del Proyecto |
| Gerencia Técnica de Ciudad Mujer      | Actualizaciones del proyecto, informes de calidad      | Reuniones presenciales, email    | Quincenal                | Director del Proyecto |
| Banco Interamericano de Desarrollo    | Informes financieros, hitos del proyecto               | Informes escritos, reuniones     | Trimestral               | Director del Proyecto |
| Personal del MAE de los 6 CCM         | Capacitación, cambios en el protocolo                  | Talleres, boletines informativos | Mensual                  | Consultores           |
| Beneficiarias del MAE                 | Información sobre servicios, encuestas de satisfacción | Talleres, encuestas              | Bimensual                | Personal del MAE      |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 31.***Rol y Responsabilidades en la comunicación*

| Rol                         | Responsabilidades  |
|-----------------------------|--|
| Director del Proyecto       | Responsable de la comunicación general del proyecto, informes de progreso, y comunicación con los principales interesados. |
| Consultores y Capacitadores | Responsables de la capacitación del personal del MAE y la comunicación de nuevos protocolos.                               |
| Personal del MAE            | Encargados de la comunicación diaria con las beneficiarias y la recolección de retroalimentación.                          |

*Nota:* Autoría propia.

El Plan de Gestión de las Comunicaciones del MAE garantiza que toda la información relevante se comunique de manera efectiva a los interesados, facilitando una ejecución del proyecto más fluida y exitosa. Al seguir este plan, se asegura una comunicación clara, eficiente y transparente en todas las fases del proyecto.

#### 4.2.2.9. Riesgos

Para iniciar el análisis de los riesgos potenciales del proyecto, se considerarán el acta de inicio del proyecto, el registro de interesados y todos los documentos generados hasta la fecha. Con esta documentación disponible, se pueden convocar reuniones con el equipo del proyecto para analizar en conjunto a los interesados y revisar los documentos previos. Es crucial destacar que cuanto más pronto se identifiquen los riesgos, mayor será la oportunidad de planificar los planes de contingencia necesarios, evitando la concreción de amenazas y creando las condiciones adecuadas para aprovechar las oportunidades.

Hay dos parámetros clave en la evaluación de riesgos. El primero es la probabilidad de que el riesgo se materialice, lo cual puede determinarse revisando informes anteriores, noticias u otras fuentes relevantes. El segundo parámetro es el impacto que ese riesgo podría tener en el alcance, costo, tiempo o calidad del proyecto. Una vez realizado el listado de riesgos, será necesario valorar la probabilidad e impacto de cada uno. Para ello, se propone utilizar la siguiente plantilla.

#### Figura 32.

##### *Resumen de planificación de riesgos*



*Nota:* Autoría propia.

**Figura 33.***Matriz de riesgos*

| Interesado                            | Tipo de Información                                    | Método de Comunicación           | Frecuencia               | Responsable           |
|---------------------------------------|--|----------------------------------|--------------------------|-----------------------|
| Delegada Presidencial de Ciudad Mujer | Informes de progreso, decisiones estratégicas          | Reuniones presenciales, email    | Mensual, según necesidad | Director del Proyecto |
| Gerencia Técnica de Ciudad Mujer      | Actualizaciones del proyecto, informes de calidad      | Reuniones presenciales, email    | Quincenal                | Director del Proyecto |
| Banco Interamericano de Desarrollo    | Informes financieros, hitos del proyecto               | Informes escritos, reuniones     | Trimestral               | Director del Proyecto |
| Personal del MAE de los 6 CCM         | Capacitación, cambios en el protocolo                  | Talleres, boletines informativos | Mensual                  | Consultores           |
| Beneficiarias del MAE                 | Información sobre servicios, encuestas de satisfacción | Talleres, encuestas              | Bimensual                | Personal del MAE      |

| Categoría | # | Riesgo                         | +/- | Prob. | Impc. | Total | Respuesta Recomendada  |
|-----------|---|--------------------------------|-----|-------|-------|-------|--|
| Internos  | 1 | Exceder tiempo                 | -   | 1     | 4     | 4     | Aceptar y planificar cómo reducir tiempos  |
| Internos  | 2 | Exceder presupuesto            | -   | 3     | 4     | 12    | Buscar tecnologías open-source de software para reducir costos                       |
| Internos  | 3 | Baja participación en talleres | -   | 3     | 5     | 15    | Implementar campañas de sensibilización previas a los talleres                       |
| Externos  | 4 | Condiciones climáticas         | -   | 2     | 2     | 4     | Contactar a proveedores de equipos de protección y planificar actividades bajo techo |
| Externos  | 5 | Huelgas                        | -   | 5     | 2     | 10    | Seleccionar sede alterna en caso de huelgas  |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 34.***Matriz P x I*

| Estrategias  |   | Marcador de Riesgo |    |    |    |    |
|--------------|---|--------------------|----|----|----|----|
|              |   | 1                  | 2  | 3  | 4  | 5  |
| Probabilidad | 1 | 1                  | 2  | 3  | 4  | 5  |
|              | 2 | 2                  | 4  | 6  | 8  | 10 |
|              | 3 | 3                  | 6  | 9  | 12 | 15 |
|              | 4 | 4                  | 8  | 12 | 16 | 20 |
|              | 5 | 5                  | 10 | 15 | 20 | 25 |

*Nota:* Autoría propia.

En la Figura 33 se observa que los riesgos no solo están enlistados, sino que también se categorizan como internos y externos. Los riesgos internos son aquellos que dependen del equipo del proyecto, mientras que los externos son los que dependen de otras entidades. Además, hay un campo para clasificar los riesgos como positivos o negativos, simplemente colocando un “+” o “-” respectivamente.

En cuanto a la ponderación de la probabilidad y el impacto, se utilizan escalas del 1 al 5, donde 1 representa el valor más bajo y 5 el más alto. Luego, se multiplica la probabilidad por el impacto para obtener una clasificación que nos indique la prioridad del riesgo, así como la estrategia adecuada para abordarlo. Esto se representa en las siguientes figuras.

Debido a que los riesgos con las puntuaciones más bajas son muy poco probables que se materialicen, se recomienda no tomar ninguna acción o simplemente planificar una respuesta en caso de que lleguen a ocurrir. Para los riesgos clasificados como medianos, se sugiere desarrollar medidas preventivas para evitar que se concreten. Además, es aconsejable considerar la adquisición de pólizas de seguro que permitan transferir estos riesgos. En este caso, es fundamental que el equipo participe activamente en la planificación y gestión de estos riesgos.

Los riesgos con las puntuaciones más altas representan una combinación de gran impacto y alta probabilidad de ocurrencia. Si estos riesgos son negativos, se recomienda detener el proyecto temporalmente hasta que se logre reducir el riesgo a un nivel aceptable. Esta medida preventiva es crucial para evitar la pérdida total de recursos en un proyecto que podría estar destinado al fracaso. En caso de identificar riesgos de esta magnitud, es imperativo informar inmediatamente a los principales interesados para decidir los pasos a seguir. Por el contrario, si se trata de un riesgo positivo, se deben implementar acciones que aseguren su ocurrencia para maximizar los beneficios.

Independientemente de la puntuación de los riesgos, todas las acciones planeadas para gestionarlos deben registrarse en la columna "Respuesta Recomendada" de la matriz de riesgos. La columna de comentarios será útil en las etapas futuras del proyecto para proporcionar contexto y seguimiento adicional.

Es importante destacar que los riesgos pueden cambiar en términos de impacto o probabilidad en cualquier momento del proyecto (ver anexo 9).

#### **4.2.2.10. Adquisiciones**

La matriz de adquisiciones es una herramienta utilizada en la gestión de proyectos para planificar y controlar el proceso de adquisición de bienes y servicios necesarios para el proyecto. Esta matriz ayuda a organizar y gestionar los recursos externos que se requieren, asegurando que se obtengan de manera eficiente y efectiva.

**Figura 35.**

*Resumen de planificación de adquisiciones*



*Nota:* Autoría propia.

**Figura 36.**

*Matriz de adquisiciones*

| Descripción                       | Proveedor                             | Costo Estimado | Método de Adquisición | Fecha de Adquisición | Responsable                                     | Criterios de Aceptación                                  |
|-----------------------------------|---------------------------------------|----------------|-----------------------|----------------------|---|--|
| Asistencia Técnica                | Consultores especializados            | \$ 30,000.00   | Contratación directa  | enero 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Informe mensual de progreso, cumplimiento del cronograma |
| Talleres, Capacitación y Asesoría | Empresas de capacitación y asesoría   | \$ 50,000.00   | Licitación pública    | septiembre 2024      | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Evaluación de calidad, satisfacción de participantes     |
| Digitalización de Expedientes     | Empresas de digitalización y software | \$ 20,000.00   | Licitación pública    | marzo 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Compleitud y precisión de expedientes, interoperabilidad |

| Descripción  | Proveedor                  | Costo Estimado       | Método de Adquisición | Fecha de Adquisición | Responsable                                     | Criterios de Aceptación  |
|--|----------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|---|--|
| Desarrollo de Metodología de Gestión y Seguimiento | Consultores especializados | \$ 10,000.00         | Contratación directa  | marzo 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Efectividad de la metodología, aprobación de la Gerencia Técnica |
| Contingencia                                       | No aplica                  | \$ 11,000.00         | No aplica             | No aplica            | Director del Proyecto                           | Uso justificado y aprobado de los fondos                         |
| <b>Total</b>                                       |                            | <b>\$ 121,000.00</b> |                       |                      |   |  |

*Nota:* Autoría propia.

La contratación directa es un método que permite una rápida movilización de recursos, ideal cuando el tiempo es crucial o cuando se necesita experiencia especializada. En el contexto del MAE, se recurre a este método para la asistencia técnica y el desarrollo de metodologías, donde la especificidad y el conocimiento profundo son esenciales para el éxito del proyecto. La licitación pública promueve la transparencia y la competencia, asegurando que el proyecto obtenga la mejor relación calidad-precio. En el MAE, este método se utiliza para la contratación de servicios de capacitación y digitalización de expedientes, asegurando que las mejores empresas en el mercado sean seleccionadas mediante un proceso competitivo y transparente.

Se evalúa mediante informes mensuales de progreso y el cumplimiento del cronograma establecido. La contratación directa se justifica por la necesidad de contar con expertos con conocimientos específicos para coordinar la implementación del nuevo modelo de atención del MAE. La calidad de los talleres y capacitaciones se evalúa mediante la satisfacción de los participantes y la efectividad de estos. Se opta por la licitación pública para asegurar transparencia y competencia, seleccionando la mejor oferta en términos de calidad y costo. La efectividad de la metodología desarrollada y su aprobación por parte de la Gerencia Técnica serán los indicadores clave de aceptación. Al igual que con la asistencia técnica, la contratación



directa se justifica por la necesidad de una experiencia específica y detallada en gestión y seguimiento de casos.

#### **4.2.2.11. Involucramiento de los Interesados**

El objetivo de este proceso es desarrollar estrategias y tácticas efectivas para involucrar a los interesados en el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) del Centro de Ciudad Mujer en Honduras. Esto incluye comprender sus necesidades, expectativas y el nivel de influencia que tienen sobre el proyecto, con el fin de asegurar su apoyo y colaboración a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

El primer paso es identificar a todos los interesados que tienen un impacto o están afectados por el proyecto. Para el MAE, los principales interesados incluyen:

Involucrados Directos:

- Delegada Presidencial de Ciudad Mujer
- Gerencia Técnica de Ciudad Mujer
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
- Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer
- Beneficiarias del MAE

Para cada interesado identificado, se deben analizar sus intereses y expectativas en relación con el proyecto. Este análisis ayuda a comprender mejor qué motiva a cada interesado y qué esperan obtener del proyecto.

**Figura 37.***Matriz de interesados*

| Interesado  | Interés | Expectativas   |
|---|---------|--|
| Delegada Presidencial de Ciudad Mujer             | Alta    | Éxito del proyecto y su alineación con las políticas gubernamentales |
| Gerencia Técnica de Ciudad Mujer                  | Media   | Implementación efectiva y sostenible del MAE                         |
| Banco Interamericano de Desarrollo (BID)          | Alta    | Uso eficiente y transparente de los fondos                           |
| Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer | Media   | Capacitación y mejora en la prestación de servicios                  |
| Beneficiarias del MAE                             | Alta    | Acceso a servicios de calidad y oportunidades económicas             |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 38.***Matriz de involucramiento*

| Interesado  | Rol                   | Estrategia de Comunicación                 | Acciones   |
|---|-----------------------|--|--|
| Delegada Presidencial de Ciudad Mujer             | Promotor              | Informes detallados y reuniones periódicas | Actualizar regularmente sobre el progreso del proyecto         |
| Gerencia Técnica de Ciudad Mujer                  | Apoya al proyecto     | Informes y reuniones mensuales             | Involucrar en la toma de decisiones claves                     |
| Banco Interamericano de Desarrollo (BID)          | Promotor              | Informes financieros y auditorías          | Garantizar el cumplimiento de los requisitos de financiamiento |
| Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer | Desconoce el proyecto | Capacitaciones y talleres                  | Asegurar una formación continua y resolver dudas               |
| Beneficiarias del MAE                             | Apoya al proyecto     | Encuestas y foros comunitarios             | Recoger retroalimentación para mejorar los servicios           |

*Nota:* Autoría propia.

Cada interesado se categoriza según su nivel de interés y de influencia, lo cual determina la estrategia de gestión específica a implementar.

- Alta influencia y alto interés: Delegada Presidencial de Ciudad Mujer, Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
  - Estrategia: Gestionar atentamente, involucrar en decisiones clave.
- Alta influencia y medio interés: Gerencia Técnica de Ciudad Mujer

- Estrategia: Mantener informado, asegurar participación en momentos críticos.
- Media influencia y medio interés: Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer
  - Estrategia: Informar y consultar regularmente.
- Alta influencia y bajo interés: Beneficiarias del MAE
  - Estrategia: Informar y obtener retroalimentación.

La matriz de involucramiento de interesados permite identificar claramente quiénes son los principales interesados y cómo se debe gestionar su participación. Esta herramienta es fundamental para garantizar que todas las partes relevantes se sientan involucradas y satisfechas con el desarrollo y los resultados del proyecto. Finalmente, se desarrollan estrategias específicas para cada grupo de interesados, asegurando una comunicación efectiva y continua, que permita abordar sus preocupaciones y mantener su apoyo durante todo el ciclo de vida del proyecto.

Estas estrategias son esenciales para manejar las expectativas y asegurar el éxito del proyecto, minimizando riesgos y maximizando el impacto positivo de todas las partes involucradas.

#### **4.2.3. Grupo de Procesos de Ejecución**

El Grupo de Procesos de Ejecución es fundamental para el éxito de cualquier proyecto, y para el Proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) del Centro de Ciudad Mujer en Honduras, su importancia es aún mayor. Este grupo de procesos se encarga de llevar a cabo el trabajo definido en el plan de gestión del proyecto para cumplir con los requisitos del proyecto. Incluye la coordinación de personas y recursos, así como la integración y ejecución de las actividades del proyecto conforme al plan de gestión del proyecto.

Para el proyecto MAE, esto significa asegurar que todas las actividades relacionadas con la capacitación, la digitalización de expedientes y el seguimiento de casos se realicen de

manera efectiva y eficiente. También implica gestionar adecuadamente los recursos humanos y materiales, mantener una comunicación efectiva con los interesados y mitigar los riesgos identificados.

Para asegurar una ejecución exitosa de este proyecto, es crucial desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos que establezcan protocolos claros para la coordinación de actividades, la asignación de tareas y el seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.

#### **4.2.3.1. Coordinación de Actividades**

La coordinación efectiva de actividades es esencial para asegurar que todas las partes del proyecto trabajen de manera cohesiva y sin interrupciones. Para lograr una coordinación efectiva, se deben implementar los siguientes protocolos:

##### **4.2.3.1.1. Reuniones regulares**

- Se recomienda realizar reuniones semanales con el equipo del proyecto para revisar el progreso, identificar problemas y planificar actividades futuras. Además, se deben realizar reuniones quincenales con los consultores y mensuales con los principales interesados para asegurar la transparencia y la alineación estratégica. Establecer un calendario de reuniones regulares con todos los participantes del proyecto para revisar el progreso y planificar las actividades futuras. Las reuniones deben tener una agenda clara y un objetivo específico, y los resultados deben ser documentados y distribuidos a todos los participantes.
- El objetivo de estas reuniones es revisar el estado actual del proyecto, discutir cualquier desafío o problema que haya surgido, planificar las próximas etapas y asegurarse de que todas las partes estén alineadas con los objetivos del proyecto.

- Los participantes clave en estas reuniones incluyen al Director del Proyecto, Consultores, BID, Gerencia Técnica, Personal del MAE y representantes de las beneficiarias.

#### 4.2.3.2.2. Uso de herramientas de gestión de proyectos

- Se recomienda el uso de herramientas de gestión de proyectos como Microsoft Project, Asana o Trello para planificar y monitorear las actividades del proyecto en tiempo real. Estas herramientas permiten una mayor visibilidad y control sobre el progreso del proyecto.
- Todos los miembros del equipo actualicen el progreso de sus tareas en estas herramientas en tiempo real. Esto asegura que la información siempre esté actualizada y disponible para todos los interesados.
- Proveer acceso a todas las partes interesadas relevantes para asegurar la transparencia y permitir que todos puedan ver el progreso y los problemas del proyecto en cualquier momento.

#### 4.2.3.2.3. Comunicación clara

- Utilizar múltiples canales de comunicación, incluyendo correos electrónicos, reuniones presenciales y virtuales, y boletines informativos para asegurar que la información llegue a todos los interesados de manera oportuna y efectiva.
- Documentar todas las decisiones importantes y distribuirlas a todos los miembros del equipo y partes interesadas. Esto asegura que todos tengan acceso a la información relevante y puedan referirse a ella en el futuro.

#### **4.2.3.2. Asignación de Tareas**

Asignar tareas de manera clara es fundamental para asegurar que cada miembro del equipo comprenda sus responsabilidades y plazos. Para ello, se deben seguir estos pasos:

#### 4.2.3.2.1. Desglose de tareas

- Utilizar la Estructura de Desglose de Trabajo (EDT) para desglosar el proyecto en tareas manejables. La EDT es una herramienta fundamental que permite visualizar el trabajo del proyecto de manera estructurada y organizada.
- Implementar una matriz RACI (Responsable, Aprobador, Consultado, Informado) para definir claramente los roles y responsabilidades de cada miembro del equipo en cada tarea. Esto asegura que todos sepan exactamente lo que se espera de ellos y quién es responsable de cada aspecto del proyecto.

#### 4.2.3.2.2. Asignación basada en competencias

- Evaluar las capacidades y competencias de cada miembro del equipo antes de asignarles tareas específicas. Esto asegura que cada tarea sea asignada a la persona más adecuada para completarla.
- Proveer capacitación adicional cuando sea necesario para asegurar que los miembros del equipo puedan cumplir con sus tareas de manera efectiva. La capacitación es una inversión crucial que puede mejorar significativamente el rendimiento del equipo.

#### 4.2.3.2.3. Seguimiento de tareas

- Utilizar herramientas de gestión de proyectos para monitorear el progreso de las tareas en tiempo real. Estas herramientas permiten una mayor visibilidad y control sobre el progreso del proyecto.
- Realizar revisiones regulares del progreso de las tareas y ajustar las asignaciones según sea necesario. Esto asegura que cualquier problema o retraso se identifique y aborde de manera oportuna.

#### 4.2.3.3. Seguimiento del avance del proyecto en tiempo real

El seguimiento en tiempo real es crucial para identificar problemas rápidamente y tomar acciones correctivas de manera proactiva. Para lograr esto, se deben implementar los siguientes procedimientos:

##### 4.2.3.3.1. Monitoreo continuo

- Definir y monitorear indicadores clave de desempeño (KPIs) relacionados con el alcance, tiempo, costo y calidad del proyecto. Los KPIs son métricas cuantificables que permiten evaluar el desempeño del proyecto en tiempo real.
- Requerir actualizaciones diarias del progreso en las herramientas de gestión de proyectos. Esto asegura que todos los miembros del equipo estén informados sobre el estado actual del proyecto y puedan tomar decisiones basadas en información actualizada.

##### 4.2.3.3.2. Reportes de progreso

- Generar reportes de progreso semanales y mensuales para asegurar una comunicación regular y efectiva con las partes interesadas.
- Incluir análisis de desempeño, identificación de riesgos y problemas, y recomendaciones para acciones correctivas en los reportes de progreso. Esto asegura que todos los interesados estén informados sobre el estado actual del proyecto y puedan tomar decisiones basadas en información actualizada.
- Distribuir los reportes de progreso a todos los interesados relevantes para asegurar la transparencia y la alineación estratégica.

##### 4.2.3.3.3. Gestión de riesgos

- Continuar identificando y evaluando riesgos a lo largo del proyecto. Esto asegura que cualquier nuevo riesgo se identifique y aborde de manera oportuna.

- Desarrollar y actualizar planes de mitigación para los riesgos identificados. Estos planes deben incluir acciones específicas para reducir la probabilidad y/o el impacto de cada riesgo.
- Mantener un registro actualizado de todos los riesgos y las acciones tomadas para mitigarlos. Esto asegura que todos los miembros del equipo estén informados sobre los riesgos y las medidas que se están tomando para abordarlos.

#### 4.2.3.3.4. Gestión de comunicaciones

- Organiza reuniones regulares para mantener a todos los miembros del equipo informados sobre el progreso del proyecto, discutir problemas y planificar las próximas tareas.
- Definir la persona responsable de gestionar y coordinar las comunicaciones del proyecto. Este rol puede incluir la preparación de informes, la organización de reuniones y la gestión de herramientas de comunicación.
- Evaluar regularmente si los métodos de comunicación son efectivos. Esto puede incluir encuestas de satisfacción entre los miembros del equipo y los interesados para identificar áreas de mejora.

#### 4.2.3.3.5. Gestión de adquisiciones

- Asegurarse de que todos los contratos sean claros y específicos sobre los términos y condiciones, incluyendo los plazos de entrega, los precios, las especificaciones técnicas y las penalizaciones por incumplimiento.
- Implementar un sistema de monitoreo para evaluar el desempeño de los proveedores de manera continua. Esto puede incluir auditorías periódicas, informes de progreso y reuniones regulares.



- Los pagos a los proveedores se realicen de manera oportuna y conforme a los términos acordados. Esto incluye la gestión de facturas y la resolución rápida de cualquier disputa relacionada con los pagos.

#### 4.2.3.3.6. Gestión de calidad

- Implementar herramientas y técnicas de gestión de calidad como diagramas de flujo, listas de verificación y análisis de causa raíz para identificar y resolver problemas de calidad.
- Realizar auditorías de calidad periódicas para revisar los procesos y productos del proyecto.
- Realizar encuestas y entrevistas regulares con las beneficiarias del MAE para evaluar su satisfacción con los servicios y detectar áreas de mejora.

#### 4.2.3.3.7. Gestión de recursos del proyecto

- Crear una matriz de responsabilidades (RACI) que detalle quién es responsable, quién debe aprobar, quién debe ser consultado y quién debe ser informado para cada tarea del proyecto.
- Establecer métricas de desempeño para proveedores y contratistas, y realizar evaluaciones periódicas para asegurar que cumplen con los estándares acordados.
- Utilizar indicadores de satisfacción del equipo para monitorear el ambiente de trabajo y hacer ajustes según sea necesario para mantener un equipo motivado y productivo.

### **4.2.4. Grupo de Procesos de Monitoreo y Control**

Esta fase asegura que el proyecto avance según lo planificado y se implementen ajustes cuando se detecten desviaciones. El propósito principal del Monitoreo y Control es supervisar el progreso del proyecto, identificar desviaciones respecto al plan en términos de

tiempo, costo, alcance y calidad, y tomar acciones correctivas para alinear el proyecto con los objetivos iniciales, evaluando así el desempeño del proyecto y de los recursos involucrados.

Esta fase comprende varios componentes clave, como el control integrado de cambios, monitoreo del alcance, control del cronograma, control de costos, control de calidad, control de los recursos, monitoreo de las comunicaciones, control de los riesgos y control de las adquisiciones, además del monitoreo del involucramiento de los interesados.

El proceso de Monitoreo y Control incluye varias actividades esenciales: monitorear y controlar el trabajo del proyecto, realizar el control integrado de cambios, validar el alcance, controlar el cronograma, controlar los costos, controlar la calidad, controlar los recursos, monitorear las comunicaciones, monitorear los riesgos, controlar las adquisiciones y monitorear el involucramiento de los interesados. Herramientas y técnicas como indicadores de desempeño (por ejemplo, el Análisis de Valor Ganado - EVM), reuniones de estado del proyecto, sistemas de información de la gestión de proyectos (PMIS), auditorías de calidad y análisis de variación son fundamentales para la gestión eficaz de esta fase.

El Monitoreo y Control previene problemas al identificar potenciales obstáculos antes de que se conviertan en grandes desafíos, asegura que el proyecto cumple con los estándares de calidad establecidos, optimiza el uso de recursos, mantiene el proyecto dentro de los límites de tiempo y presupuesto, y garantiza que se cumplen las expectativas y requisitos de los interesados. Esta fase es esencial para la gestión proactiva y reactiva de los desafíos, asegurando el éxito del proyecto.

#### **4.2.4.1. Monitorear y controlar el trabajo del proyecto**

El control de cambios es un proceso esencial en la gestión de proyectos, según la guía PMBOK del PMI. Su objetivo es gestionar y controlar las modificaciones al alcance, cronograma, costos y otros aspectos del proyecto a través de un procedimiento formal y

estructurado. En este proceso, cualquier interesado puede proponer cambios, que luego son documentados y sometidos a evaluación. Se analiza el impacto potencial del cambio en el tiempo, costos, alcance, calidad y riesgos del proyecto. Con base en esta evaluación, se decide si se aprueba, rechaza o posterga el cambio propuesto.

Para el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, este proceso se aplica asegurando que cualquier modificación en los planes iniciales, como cambios en las jornadas de capacitación, digitalización de expedientes o seguimiento de casos, sea rigurosamente evaluada y aprobada por la Gerencia Técnica y otros interesados clave antes de su implementación, garantizando así la alineación con los objetivos del proyecto y la eficiente utilización de recursos.

En las líneas base de costo, tiempo y alcance, es fundamental obtener la autorización de los interesados clave o del ente financiador para cualquier modificación. Por esta razón, en el acta de inicio del proyecto se incluye un apartado que especifica claramente las personas que deben aprobar todas las solicitudes de cambio.

Estas solicitudes deberán presentarse cuando sea necesario modificar las líneas base ya aprobadas, lo que puede ocurrir en cualquier momento durante el desarrollo del proyecto. Esto implica que podrían surgir numerosas solicitudes de cambio, por lo que es crucial documentarlas y hacer un seguimiento adecuado. Es importante mencionar que, aunque no es negativo presentar solicitudes de cambio, cada una debe estar respaldada por una justificación y un enunciado que explique las consecuencias de no ejecutarlas. Para esto, es necesario que estas solicitudes sean cuidadosamente estudiadas por las partes involucradas y posteriormente socializadas con todo el equipo del proyecto en caso de ser aprobadas. A continuación, se muestra un ejemplo que contempla otros aspectos que pueden ser tomados en cuenta.

Figura 39.

*Plantilla de control de cambios*

| <b>Solicitud de Cambio</b>                   |   |
|--|---|
| <b>Proyecto</b>                              | Plan de Gestión del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer              |
| <b>ID de Cambio</b>                          | [Número Único de Identificación]  |
| <b>Fecha de Solicitud</b>                    | [Fecha]   |
| <b>Solicitante</b>                           | [Nombre del Solicitante]  |
| <b>Aprobador(es)</b>                         | [Nombre(s) del Aprobador(es) según el Acta de Inicio]   |
| <b>Descripción del Cambio</b>                |   |
| <b>Descripción del Cambio</b>                | [Descripción detallada del cambio solicitado]   |
| <b>Justificación del Cambio</b>              | [Razones por las que se solicita el cambio, incluyendo problemas actuales y beneficios esperados] |
| <b>Impacto en Alcance</b>                    | [Descripción del impacto en el alcance del proyecto]  |
| <b>Impacto en Tiempo</b>                     | [Descripción del impacto en el cronograma del proyecto, incluyendo fechas específicas]            |
| <b>Impacto en Costo</b>                      | [Descripción del impacto en el presupuesto del proyecto]  |
| <b>Impacto en Calidad</b>                    | [Descripción del impacto en la calidad del proyecto]  |
| <b>Impacto en Riesgos</b>                    | [Descripción del impacto en los riesgos del proyecto]   |
| <b>Análisis del Cambio</b>                   |   |
| <b>Alternativas Consideradas</b>             | [Lista de alternativas que se consideraron antes de proponer este cambio]                         |
| <b>Consecuencias de No Aprobar el Cambio</b> | [Descripción de las consecuencias si el cambio no es aprobado]                                    |
| <b>Partes Involucradas Consultadas</b>       | [Lista de personas consultadas sobre este cambio]   |
| <b>Decisión</b>                              |   |
| <b>Aprobación del Cambio</b>                 | [Aprobado / Rechazado]  |
| <b>Comentarios del Aprobador</b>             | [Comentarios adicionales del aprobador]   |
| <b>Implementación del Cambio</b>             |   |
| <b>Responsable de Implementación</b>         | [Nombre del responsable de implementar el cambio]   |
| <b>Fecha de Implementación</b>               | [Fecha prevista para la implementación del cambio]  |
| <b>Plan de Comunicación</b>                  | [Descripción del plan para comunicar el cambio al equipo del proyecto]                            |
| <b>Plan de Monitoreo y Control</b>           | [Descripción del plan para monitorear y controlar el cambio una vez implementado]                 |
| <b>Seguimiento</b>                           |   |
| <b>Estado del Cambio</b>                     | [En progreso / Completado / Cancelado]  |
| <b>Fecha de Seguimiento</b>                  | [Fecha de seguimiento]  |
| <b>Comentarios de Seguimiento</b>            | [Comentarios sobre el seguimiento del cambio]   |

*Nota:* Autoría propia.

La plantilla de control de cambios aplicada al MAE está diseñada para gestionar de manera sistemática las solicitudes de cambio en el proyecto, asegurando que todos los cambios se evalúen, documenten y se les dé el seguimiento adecuado. Esta plantilla ayuda a

asegurar que todas las solicitudes de cambio en el proyecto del MAE se manejen de manera organizada y transparente. Cada cambio se evalúa cuidadosamente en términos de su impacto en el proyecto y se gestiona con un enfoque sistemático para minimizar riesgos y maximizar los beneficios.

#### 4.2.4.2. Validar y controlar el alcance

Con respecto al alcance, es importante monitorear a los interesados y los requisitos del proyecto, ya que estos pueden cambiar a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Los interesados pueden aparecer o dejar de ser relevantes en cualquier momento, por lo que la columna de comentarios es útil para registrar los cambios necesarios en la matriz de interesados desarrollada en las etapas iniciales del proyecto. Además, siempre se debe incluir la fecha de la última actualización, proporcionando así una referencia cronológica de los cambios realizados. La figura siguiente presenta un ejemplo sencillo de este enfoque.

**Figura 40.**

#### *Monitoreo de matriz de interesados*

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>ID del Proyecto:</b>      | <b>MAE-001</b>   |
| <b>Nombre de Proyecto:</b>   | Plan de Gestión del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad |
| <b>Fecha de Inicio:</b>      | 20/9/2024  |
| <b>Última Actualización:</b> | 20/11/2024   |

| Involucrados   | Expectativa | Rol                   | Poder |       |      | Influencia |       |      | Acción                | Comentarios                        |
|--|-------------|-----------------------|-------|-------|------|------------|-------|------|-----------------------|------------------------------------|
|  |             |                       | Bajo  | Medio | Alto | Bajo       | Medio | Alto |                       |                                    |
| 1. Delegada Presidencial de Ciudad Mujer             | Alta        | Promotor              |       |       | x    |            |       | x    | Gestionar atentamente |                                    |
| 2. Gerencia Técnica de Ciudad Mujer                  | Media       | Apoya al proyecto     |       |       | x    |            | x     |      | Mantener satisfecho   | Falta autorización de contratación |
| 3. Banco Interamericano de Desarrollo                | Alta        | Promotor              |       |       | x    |            | x     |      | Mantener satisfecho   |                                    |
| 4. Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer | Media       | Desconoce el proyecto |       | x     |      |            | x     |      | Mantener informados   |                                    |
| 5. Beneficiarias del MAE                             | Baja        | Apoya al proyecto     | x     |       |      |            |       | x    | Evaluar eventualmente |                                    |

*Nota:* Autoría propia.

Los requisitos son otro de los parámetros que pueden cambiar durante todas las etapas del proyecto. Para gestionar estos cambios, se incluye una columna de "estado", que ayuda a clasificar si un requisito ha sido aprobado, cancelado o completado. Además, la plantilla incluye la última fecha de actualización, lo que permite establecer una referencia cronológica para las actualizaciones realizadas.

**Figura 41.**

*Monitoreo de requisitos*

| ID del Requisito | Descripción del Requisito   | Criterio de Aceptación   | Prioridad | Responsable | Estado    |
|------------------|---|--|-----------|-------------|-----------|
| REQ-001          | Aplicación de un protocolo del MAE  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El protocolo debe estar claramente documentado y aprobado por las autoridades pertinentes.</li> <li>2. El personal del MAE debe ser capacitado y demostrar comprensión del nuevo protocolo a través de una evaluación.</li> <li>3. Debe realizarse un pilotaje exitoso en al menos un Centro de Ciudad Mujer (CCM) y analizarse los resultados.</li> <li>4. Se deben recibir y documentar comentarios positivos del personal sobre la implementación del protocolo.</li> </ol> | Alta      | BID         | Aprobado  |
| REQ-002          | Proveer capacitación técnica en habilidades de empleabilidad y empresariales a las funcionarias | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Al menos el 80% del personal debe completar la capacitación.</li> <li>2. Las evaluaciones de post-capacitación deben mostrar que el 75% de los participantes ha mejorado sus conocimientos en habilidades de empleabilidad y empresariales.</li> <li>3. Se deben recibir evaluaciones de satisfacción positiva de al menos el 85% de los participantes.</li> <li>4. Deben generarse y distribuirse materiales de capacitación y recursos educativos adecuados.</li> </ol>      | Media     | BID y CCM   | Terminado |
| REQ-003          | Establecer un sistema de seguimiento de casos para monitorear el progreso de las beneficiarias  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El sistema debe ser implementado y estar operando en todos los CCM.</li> <li>2. Al menos el 90% de los casos deben ser registrados y monitoreados en el sistema.</li> <li>3. El sistema debe generar informes precisos y oportunos sobre el progreso de las beneficiarias.</li> <li>4. Los usuarios del sistema deben recibir capacitación adecuada y demostrar competencia en su uso.</li> </ol>  | Media     | BID y CCM   | Pendiente |

| ID del Requisito | Descripción del Requisito     | Criterio de Aceptación   | Prioridad | Responsable | Estado    |
|------------------|-------------------------------|--|-----------|-------------|-----------|
| REQ-004          | Digitalización de expedientes | 1. Al menos el 95% de los expedientes deben ser digitalizados dentro del tiempo previsto.<br>2. Los expedientes digitalizados deben ser accesibles a través de una plataforma segura y eficiente.<br>3. Se debe garantizar la confidencialidad y seguridad de los datos digitalizados.<br>4. El personal debe recibir capacitación sobre el uso del sistema de digitalización y demostrar competencia en su uso. | Bajo      | BID         | Pendiente |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.4.3. Controlar el Cronograma

Dado que el tiempo es uno de los recursos más valiosos, su gestión es esencial durante todo el proyecto para asegurar el desarrollo y entrega exitosa de los resultados. Utilizando herramientas como MS Project, se puede tener un mayor control del progreso. Se generarán reportes de progreso en MS Project para proporcionar una visión clara y actualizada del avance del proyecto, facilitando la toma de decisiones y el ajuste de planes según sea necesario.

**Figura 42.**

#### Monitoreo de Cronograma

|  | Moc de | EDT     | Nombre de tarea  | Duración  | Comienzo     | Fin          | % com | Prex |
|--|--------|---------|--|-----------|--------------|--------------|-------|------|
|  |        | 1       | 1 Protocolo del MAE  | 581 días? | vie 1/11/24  | vie 22/1/27  | 45%   |      |
|  |        | 1.1     | 1 Aplicación de un Protocolo del MAE                               | 597 días? | vie 1/11/24  | lun 15/2/27  | 45%   |      |
|  |        | 1.1.1   | 1.1 Publicación de los términos de referencia de la consultoría    | 575 días? | vie 1/11/24  | jue 14/1/27  | 94%   |      |
|  |        | 1.1.2   | 1.2 Identificación de la consultoría encargada                     | 551 días? | vie 1/11/24  | vie 11/12/26 | 99%   |      |
|  |        | 1.1.3   | 1.3 Definición de las jornadas de capacitación al personal del MAE | 5 días?   | lun 6/1/25   | vie 10/1/25  | 0%    | 4    |
|  |        | 1.1.3.1 | 1.3.1 Definir contenido y agenda de las jornadas                   | 5 días?   | lun 14/12/26 | vie 18/12/26 | 0%    | 4    |
|  |        | 1.1.3.2 | 1.3.2 Coordinar logística de capacitación                          | 5 días?   | lun 14/12/26 | vie 18/12/26 | 0%    | 4    |
|  |        | 1.1.4   | 1.4 Realizar convocatoria al personal del MAE para capacitación    | 506 días  | lun 21/12/26 | lun 27/11/28 | 0%    | 7    |
|  |        | 1.1.5   | 1.5 Realizar pilotaje en 1 CCM del nuevo protocolo del MAE         | 430 días? | lun 10/3/25  | vie 30/10/26 | 0%    | 8    |
|  |        | 1.1.5.1 | 1.5.1 Planificación del pilotaje                                   | 16 días?  | mar 28/11/28 | mar 19/12/28 | 0%    | 8    |

*Nota:* Autoría propia.

#### **4.2.4.4. Controlar los Costos**

El Análisis de Valor Ganado (EVM) es una técnica esencial en la gestión de proyectos que permite medir el desempeño del proyecto en términos de alcance, cronograma y costos. Aplicar el EVM al proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras es crucial por varias razones. Primero, el EVM proporciona una visión integrada del desempeño del proyecto, combinando la medición del alcance, el cronograma y los costos, lo que permite una evaluación más completa y precisa del progreso del proyecto. Además, utilizando el EVM, los gestores pueden identificar desviaciones del plan original en una etapa temprana, lo que incluye variaciones tanto en el cronograma como en el costo. Detectar estas desviaciones a tiempo permite implementar medidas correctivas antes de que se conviertan en problemas mayores.

Los índices de desempeño, como el Índice de Desempeño de Costos (CPI) y el Índice de Desempeño del Cronograma (SPI), proporcionan información sobre la eficiencia con la que se están utilizando los recursos del proyecto. Esto permite a los gestores evaluar la eficiencia y tomar decisiones informadas. Además, el EVM permite hacer proyecciones sobre el desempeño futuro del proyecto, como estimar los costos finales y el tiempo necesario para completar el proyecto, lo que es vital para la planificación y gestión a largo plazo.

Al proporcionar datos objetivos y cuantificables sobre el estado del proyecto, el EVM mejora la toma de decisiones, ya que los gestores pueden basar sus decisiones en datos concretos en lugar de suposiciones, aumentando la probabilidad de éxito del proyecto. Además, los informes basados en EVM son herramientas efectivas para la comunicación con los interesados, proporcionando una visión clara y comprensible del progreso del proyecto, lo que facilita la transparencia y la rendición de cuentas.

El EVM también ayuda a mantener el control financiero del proyecto, monitoreando los costos reales frente al presupuesto planificado, lo cual es crucial para proyectos con recursos



limitados como el MAE. En última instancia, al monitorear continuamente el progreso del proyecto y aplicar medidas correctivas cuando sea necesario, el EVM ayuda a asegurar que el proyecto cumpla con sus objetivos en términos de tiempo, costo y alcance. Esto es fundamental para el éxito del proyecto del MAE, que busca empoderar económicamente a las mujeres hondureñas, asegurando que se implementen las capacitaciones, la digitalización de expedientes y el desarrollo de metodologías de gestión y seguimiento de casos de manera eficiente y efectiva. Se propone la siguiente matriz para las valoraciones y proyecciones de ejecución financiera anual del proyecto.

#### Paso 1: Establecer la Línea Base de Costos (BAC – Budget at Completion)

La línea base de costos (BAC) del proyecto es el presupuesto total aprobado, que incluye contingencias.

#### Figura 43.

##### *Línea Base de Costos (BAC) del MAE*

| <b>Descripción</b>   | <b>BAC</b>        |
|--|-------------------|
| Asistencia técnica de un especialista en participación laboral femenina para coordinar la implementación de este nuevo modelo de atención del MAE, el cual estará bajo la supervisión de la Gerencia Técnica de la Dirección Nacional de Ciudad Mujer (DNCM) | \$ 30,000.00      |
| Talleres, capacitación y asesoría para las instituciones prestadoras de servicios para la empleabilidad y la inserción laboral de las mujeres del MAE para alinear sus planes de trabajo según el nuevo modelo de atención                                   | \$ 50,000.00      |
| Digitalización de los expedientes de las usuarias del MAE, e interoperabilidad de datos entre las entidades prestadoras de servicios del módulo  | \$ 20,000.00      |
| Desarrollo de una metodología de gestión y seguimiento de casos de mujeres buscadoras de empleo con alta vulnerabilidad en el MAE  | \$ 10,000.00      |
| Contingencia del 10%   | \$ 11,000.00      |
| <b>Total Presupuesto</b>   | <b>\$ 121,000</b> |

*Nota:* Autoría propia.

## Paso 2: Medir el Valor Planificado (PV - Planned Value)

El PV es el valor del trabajo que se debería haber completado en un momento dado, de acuerdo con el plan. A continuación, se muestran los valores planificados al final del catorceavo mes:

**Figura 44.**

### Valor planificado del MAE

| Actividad                      | Costo Planificado (BAC) | Duración (meses) | PV               |
|--------------------------------|-------------------------|------------------|------------------|
| Asistencia Técnica             | \$ 30,000.00            | 24               | \$ 15,000        |
| Talleres y Capacitación        | \$ 50,000.00            | 24               | \$ 25,000        |
| Digitalización de Expedientes  | \$ 20,000.00            | 9                | \$ 20,000        |
| Desarrollo de Metodología      | \$ 10,000.00            | 6                | \$ 5,000         |
| Costos Adicionales             | \$ 11,000.00            | 6                | \$ 5,500         |
| <b>Valor PV a los 14 meses</b> |                         |                  | <b>\$ 70,500</b> |

*Nota:* Autoría propia.

## Paso 3: Calcular el Valor Ganado (EV - Earned Value)

El EV es el valor del trabajo realmente completado hasta la fecha de medición. Supongamos que al final del catorceavo mes se ha completado el siguiente porcentaje de trabajo:

**Figura 45.**

### Valor Ganado del MAE

| Actividad                      | Costo Planificado (BAC) | % Completado | EV               |
|--------------------------------|-------------------------|--------------|------------------|
| Asistencia Técnica             | \$ 30,000.00            | 50%          | \$ 15,000        |
| Talleres y Capacitación        | \$ 50,000.00            | 50%          | \$ 25,000        |
| Digitalización de Expedientes  | \$ 20,000.00            | 100%         | \$ 20,000        |
| Desarrollo de Metodología      | \$ 10,000.00            | 50%          | \$ 5,000         |
| Costos Adicionales             | \$ 11,000.00            | 50%          | \$ 5,500         |
| <b>Valor EV a los 14 meses</b> |                         |              | <b>\$ 70,500</b> |

*Nota:* Autoría propia.

#### Paso 4: Registrar el Costo Real (AC - Actual Cost)

El AC es el costo real incurrido hasta la fecha de medición. Para efectos de este ejercicio y tesis, se realizará un ejemplo para aplicar el costo real (AC) y los cálculos necesarios para el análisis de valor ganado (EVM). Supongamos los siguientes costos reales al final del catorceavo mes del proyecto (2025):

**Figura 46.**

#### *Costo Real del MAE*

| Actividad                     | Costo Real (AC)  |
|-------------------------------|------------------|
| Asistencia Técnica            | \$ 16,000        |
| Talleres y Capacitación       | \$ 26,000        |
| Digitalización de Expedientes | \$ 21,000        |
| Desarrollo de Metodología     | \$ 11,000        |
| Costos Adicionales            | \$ 5,500         |
| <b>CR a los 14 meses</b>      | <b>\$ 79,500</b> |

*Nota:* Autoría propia.

#### Paso 5: Calcular las Variaciones y los Índices de Desempeño

**Figura 47.**

#### *Variaciones e Índice de desempeño*

| Variaciones e Índice de Desempeño                                     | Fórmula        |                       | Valor     | Interpretación   |
|---|----------------|-----------------------|-----------|--|
| Variación de Costos (CV - Cost Variance):                             | $CV = EV - AC$ | $\$70,500 - \$79,500$ | (\$9,000) | Una CV negativa indica que el proyecto está sobre el presupuesto.        |
| Variación de Costos (CV - Cost Variance):                             | $SV = EV - PV$ | $\$70,500 - \$70,500$ | \$0       | Una SV de cero indica que el proyecto está a tiempo.                     |
| Índice de Desempeño de Costos (CPI - Cost Performance Index):         | $CPI = EV/AC$  | $\$70,500 / \$79,500$ | 0.89      | Un CPI menor que 1 indica un desempeño desfavorable (sobre presupuesto). |
| Índice de Desempeño del Cronograma (SPI - Schedule Performance Index) | $SPI = EV/PV$  | $\$70,500 / 70,500$   | 1         | Un SPI de 1 indica que el proyecto está a tiempo.                        |

*Nota:* Autoría propia.

Con un CV de -\$9,500 y un CPI de 0.89, el proyecto está gastando más de lo planificado. Se deben identificar las áreas donde se están incurriendo sobrecostos y tomar medidas correctivas, como revisar los costos de asistencia técnica y digitalización de expedientes. Con un SV de \$0 y un SPI de 1.00, el proyecto está cumpliendo con el cronograma planificado. No se requieren acciones correctivas inmediatas en cuanto al cronograma.

### Curva S

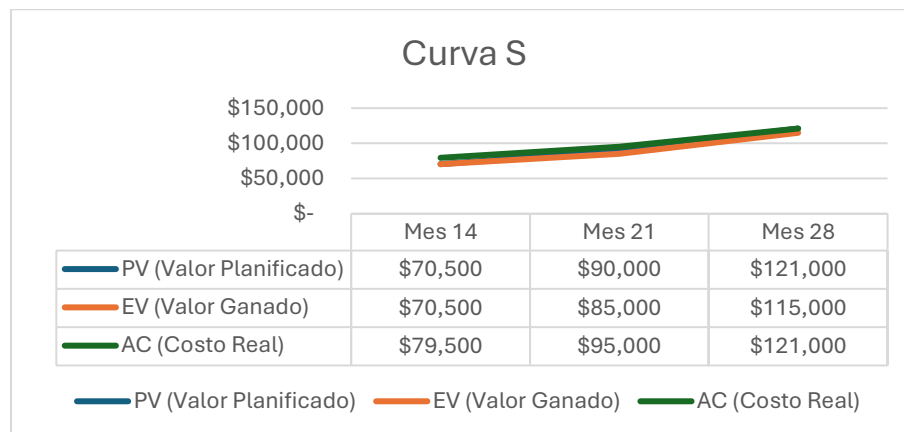
Para visualizar el desempeño del proyecto, se puede graficar una curva S que muestre el valor planificado (PV), el valor ganado (EV) y el costo real (AC) a lo largo del tiempo. A continuación, se presentan los datos para la curva S al final del catorceavo mes:

### **Figura 48.**

#### *Línea base de costo real*

|                               | <b>Mes 14</b> | <b>Mes 21</b> | <b>Mes 28</b> |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>PV (Valor Planificado)</b> | \$ 70,500     | \$ 90,000     | \$ 121,000    |
| <b>EV (Valor Ganado)</b>      | \$ 70,500     | \$ 85,000     | \$ 115,000    |
| <b>AC (Costo Real)</b>        | \$ 79,500     | \$ 95,000     | \$ 121,000    |

*Nota:* Autoría propia.

**Figura 49.***Monitoreo de Costos - Curva S*

*Nota:* Autoría propia.

Para el monitoreo del costo, se sugiere mantener la curva S actualizada incorporando el presupuesto real ejecutado cada mes. Esto permitirá reflejar el valor real acumulado en tiempo real. Aunque puedan surgir pequeños desfases en los presupuestos mensuales, los valores acumulados deberían coincidir al final. La plantilla incluye un campo para la última actualización, que servirá como referencia del momento en que se realizó la actualización.

#### **4.2.4.5. Controlar la Calidad**

Con respecto a la calidad en el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE), es crucial considerar las métricas establecidas durante la etapa de planificación y crear listas de verificación para garantizar su cumplimiento. En el caso del MAE, las métricas de calidad podrían incluir que el 100% del personal capacitado debe aprobar la evaluación final con una puntuación mínima de 80%. A continuación, se propone una plantilla de verificación para evaluar los resultados obtenidos en una sesión de capacitación del personal del MAE, asegurando que los estándares de calidad se cumplen.

**Figura 50.***Matriz de Calidad*

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>ID del Proyecto:</b>      | <b>MAE-001</b>   |
| <b>Nombre de Proyecto:</b>   | Plan de Gestión del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer |
| <b>Fecha de Inicio:</b>      | 20/9/2024  |
| <b>Última Actualización:</b> | 20/11/2024   |

| <b>Actividad</b>                            | <b>Satisfactorio</b> | <b>No Satisfactorio</b> | <b>Métrica</b>   | <b>C / N.C.</b> | <b>Acción</b>  |
|---|----------------------|-------------------------|--|-----------------|--|
| Capacitación del personal del MAE           | 10                   | 0                       | El 100% del personal capacitado debe aprobar la evaluación final       | Cumple          | N/A  |
| Digitalización de Expedientes               | 95                   | 5                       | El 100% de los expedientes deben estar digitalizados correctamente     | No cumple       | Revisar y corregir los errores en los expedientes          |
| Seguimiento de casos de alta vulnerabilidad | 50                   | 10                      | El 80% de los casos deben ser registrados y monitoreados adecuadamente | No cumple       | Revisar sistema de registro y capacitar al personal        |
| Implementación de nuevo protocolo           | 5                    | 1                       | El 100% de los procedimientos deben seguir el nuevo protocolo          | Cumple          | N/A  |
| Auditorías de Calidad Mensuales             | 3                    | 0                       | Realizar auditorías de calidad mensuales                               | Cumple          | Continuar con auditorías regulares                         |
| Satisfacción de las Beneficiarias           | 85%                  | 15%                     | Obtener una satisfacción del 90% de las beneficiarias                  | No cumple       | Realizar encuestas adicionales y mejorar áreas deficientes |

*Nota:* Autoría propia.

El cuadro presentado es una herramienta esencial para el monitoreo y control de la calidad del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE). Cada elemento del cuadro proporciona una visión detallada de cómo se estarían cumpliendo las métricas de calidad y qué acciones se deberían tomar para mantener o mejorar estos estándares. Para efectos de esta tesis, se ejemplificará la aplicación de la herramienta, aunque aún no se ha implementado.

Por ejemplo, en la capacitación del personal del MAE, el cuadro muestra que, hipotéticamente, el 100% del personal capacitado ha aprobado la evaluación final, cumpliendo

con la métrica establecida. Esto es crucial porque aseguraría que todos los miembros del equipo poseen las habilidades y conocimientos necesarios para implementar el nuevo protocolo del MAE de manera efectiva y eficiente.

En cuanto a la digitalización de expedientes, aunque el 95% de los expedientes habrían sido digitalizados correctamente, un 5% no cumpliría con la métrica, lo que indicaría la necesidad de revisar y corregir los errores en los expedientes digitalizados. La precisión en la digitalización es fundamental para garantizar la accesibilidad y la integridad de los datos de las beneficiarias, ya que cualquier error podría comprometer la capacidad del MAE para monitorear y evaluar el progreso de las usuarias.

Para el seguimiento de casos de alta vulnerabilidad, se observa en el cuadro que, de manera hipotética, el 80% de los casos habrían sido registrados y monitoreados adecuadamente, pero aún un 20% no cumpliría con esta métrica. Esto resalta la necesidad de revisar el sistema de registro y capacitar al personal, ya que un seguimiento adecuado es esencial para proporcionar el apoyo necesario a las beneficiarias más necesitadas. La falta de un seguimiento adecuado podría comprometer el objetivo del MAE de empoderar económicamente a las mujeres en situaciones de alta vulnerabilidad.

La implementación del nuevo protocolo muestra que, de acuerdo con el cuadro, el 100% de los procedimientos estarían siguiendo el nuevo protocolo, cumpliendo con la métrica establecida. Esto sería importante porque garantizaría que todas las actividades del MAE se realicen de acuerdo con las nuevas directrices y estándares, asegurando uniformidad y calidad en la prestación de servicios y mejorando la eficacia del proyecto.

Las auditorías de calidad mensuales habrían sido realizadas según lo programado, cumpliendo con la métrica de realizar auditorías de calidad mensuales. Estas auditorías son esenciales para identificar y corregir cualquier problema en los procesos del proyecto de

manera oportuna, ayudando a mantener altos estándares de calidad y asegurando la mejora continua en la implementación del MAE.

En lo que respecta a la satisfacción de las beneficiarias, el cuadro indica que, de manera hipotética, el 85% de las beneficiarias estarían satisfechas, aunque no se habría alcanzado el objetivo del 90%. Esto sugiere que habría áreas que necesitarían mejoras. Realizar encuestas adicionales y abordar las áreas deficientes sería vital para asegurar que el proyecto cumpla con las expectativas y necesidades de sus beneficiarias, lo que es un indicador clave del éxito del MAE.

Controlar la calidad en el proyecto del MAE es crucial por varias razones. Primero, aseguraría la eficiencia en el uso de recursos, minimizando el desperdicio y maximizando la productividad. Segundo, garantizaría el cumplimiento de los estándares definidos, lo que es fundamental para la credibilidad y la eficacia del proyecto. Tercero, facilitaría la mejora continua mediante el monitoreo constante y la implementación de acciones correctivas y preventivas. Cuarto, aseguraría la satisfacción de las beneficiarias al mantener altos estándares de calidad en los servicios ofrecidos. Finalmente, ayudaría a mitigar riesgos al identificar y abordar problemas potenciales antes de que se conviertan en problemas mayores, asegurando la estabilidad y continuidad del proyecto.

Por lo tanto, aunque este cuadro aún no se ha aplicado en la práctica, su utilidad en el monitoreo y control de la calidad del proyecto del MAE es evidente. Su implementación permitiría asegurar que todos los aspectos del proyecto se gestionen de manera efectiva para cumplir con los objetivos y proporcionar beneficios sostenibles a las beneficiarias.

#### **4.2.4.6. Controlar los Recursos**

La Matriz de Responsabilidades debe ser actualizada a lo largo de todo el desarrollo del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE). En la plantilla se incluye el campo de



“última actualización,” el cual permite tener una referencia cronológica de la última modificación realizada. La columna del estado permite definir si la actividad ya fue concluida, si está en proceso o si se encuentra pendiente de inicio, lo que facilita un seguimiento preciso y eficiente del progreso de cada tarea asignada.

**Figura 51.**

*Matriz de monitoreo de responsabilidades*

| Actividad  | BID | Consultor | Personal del MAE | Director del Proyecto | Gerencia Técnica DNCM | Estado     |
|--|-----|-----------|------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| <b>Implementación de Nuevo Protocolo</b>           |     |           |                  |                       |                       |            |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     | pendiente  |
| Definición del nuevo protocolo                     | I   | R         | I                | I                     | C/A                   | concluido  |
| Capacitación sobre el nuevo protocolo              | I   | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Monitoreo de la implementación del protocolo       | C   | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| <b>Capacitación del Personal del MAE</b>           |     |           |                  |                       |                       |            |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     | pendiente  |
| Desarrollar materiales de capacitación             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | concluido  |
| Implementar sesiones de capacitación               | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Coordinar logística de capacitación                | C/A | R         | I                | I                     | R/A                   | en proceso |
| Evaluar efectividad de la capacitación             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| <b>Digitalización de Expedientes</b>               |     |           |                  |                       |                       |            |
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Evaluación de sistemas existentes                  | C   | R         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Implementación de pruebas de interoperabilidad     | C/A | R         | I                | I                     | R/A                   | en proceso |
| Digitalización y almacenamiento seguro             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Capacitación en digitalización de expedientes      | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| <b>Seguimiento de Casos de Alta Vulnerabilidad</b> |     |           |                  |                       |                       |            |

| Actividad  | BID | Consultor | Personal del MAE | Director del Proyecto | Gerencia Técnica DNCM | Estado     |
|--|-----|-----------|------------------|-----------------------|-----------------------|------------|
| Publicación de los términos de referencia          | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Identificación de la consultoría encargada         | R/A | -         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Identificación de criterios de alta vulnerabilidad | C   | R         | I                | I                     | C                     | en proceso |
| Desarrollo de formularios y plantillas             | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Implementación del sistema de seguimiento          | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Capacitación en uso del sistema de seguimiento     | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |
| Revisión de datos recopilados                      | C/A | R         | I                | I                     | C/A                   | en proceso |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.4.7. Monitorear las Comunicaciones

Las comunicaciones son de gran importancia en el proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE), ya que deben gestionarse a lo largo de todo el desarrollo del proyecto. La plantilla propuesta incluye la fecha de la última actualización, así como las columnas de estado y confirmación. El estado puede indicar si la comunicación ha sido enviada o está pendiente, mientras que la columna de confirmación muestra si el receptor ha recibido efectivamente la información.

**Figura 52.**

#### *Monitoreo de Comunicaciones*

| Interesado                            | Tipo de Información                               | Método de Comunicación        | Frecuencia               | Responsable           | Estado  | Confirmación |
|---------------------------------------|---|-------------------------------|--------------------------|-----------------------|---------|--------------|
| Delegada Presidencial de Ciudad Mujer | Informes de progreso, decisiones estratégicas     | Reuniones presenciales, email | Mensual, según necesidad | Director del Proyecto | Enviado | si           |
| Gerencia Técnica de Ciudad Mujer      | Actualizaciones del proyecto, informes de calidad | Reuniones presenciales, email | Quincenal                | Director del Proyecto | Enviado | no           |

| Interesado                         | Tipo de Información                                    | Método de Comunicación           | Frecuencia | Responsable           | Estado    | Confirmación |
|------------------------------------|--|----------------------------------|------------|-----------------------|-----------|--------------|
| Banco Interamericano de Desarrollo | Informes financieros, hitos del proyecto               | Informes escritos, reuniones     | Trimestral | Director del Proyecto | Pendiente | no           |
| Personal del MAE de los 6 CCM      | Capacitación, cambios en el protocolo                  | Talleres, boletines informativos | Mensual    | Consultores           | Enviado   | si           |
| Beneficiarias del MAE              | Información sobre servicios, encuestas de satisfacción | Talleres, encuestas              | Bimensual  | Personal del MAE      | Enviado   |              |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.4.8. Monitorear los Riesgos

Los riesgos son un aspecto que debe ser revisado continuamente durante el desarrollo del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) para identificar riesgos latentes y determinar si es necesario recurrir a planes de contingencia. Por tanto, la plantilla incluye el campo de "última actualización". Entre las columnas de la matriz se encuentra el estado del riesgo, que puede ser activo, inactivo o cerrado. Si los riesgos están activos, significa que se han concretado o se están tomando acciones para que lo hagan. Los riesgos inactivos permanecen latentes, y los cerrados ya no se concretaron.

Asimismo, en la columna de comentarios se pueden describir las estrategias que se están siguiendo o la fecha en la que alguno de los riesgos cambia de estado. Esto servirá como referencia para proyectos futuros y para definir las lecciones aprendidas.

#### Figura 53.

##### Monitoreo de riesgos

| Categoría | # | Riesgo              | +/- | Prob. | Impc. | Total | Respuesta Recomendada  | Estado | Comentarios |
|-----------|---|---------------------|-----|-------|-------|-------|--|--------|-------------|
| Internos  | 1 | Exceder tiempo      | -   | 1     | 4     | 4     | Aceptar y planificar cómo reducir tiempos                      | Activo |             |
| Internos  | 2 | Exceder presupuesto | -   | 3     | 4     | 12    | Buscar tecnologías open-source de software para reducir costos | Activo |             |

| Categoría | # | Riesgo                         | +/- | Prob. | Impc. | Total | Respuesta Recomendada  | Estado | Comentarios                                       |
|-----------|---|--------------------------------|-----|-------|-------|-------|--|--------|---|
| Internos  | 3 | Baja participación en talleres | -   | 3     | 5     | 15    | Implementar campañas de sensibilización previas a los talleres                       | Activo | Publicar en varios canales para mayor visibilidad |
| Externos  | 4 | Condiciones climáticas         | -   | 2     | 2     | 4     | Contactar a proveedores de equipos de protección y planificar actividades bajo techo | Activo | Incluir días de contingencia en el cronograma     |
| Externos  | 5 | Huelgas                        | -   | 5     | 2     | 10    | Seleccionar sede alterna en caso de huelgas  | Activo |   |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.4.9. Controlar las Adquisiciones

La matriz de adquisiciones del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) utiliza un sistema de codificación por colores en la columna de precio total para facilitar la identificación del estado de cada adquisición. Los colores representan lo siguiente: verde indica que la compra ya se ha realizado, naranja señala que el proceso está pendiente y amarillo significa que hay una orden de compra.

Para corroborar esta información, la última columna refleja el estado actual de cada adquisición. Esto permite identificar fácilmente los artículos o servicios que ya han sido adquiridos, aquellos que tienen una orden de compra generada y los que aún están pendientes.

**Figura 54.***Monitoreo de adquisiciones*

| Descripción  | Proveedor                             | Costo Estimado       | Método de Adquisición | Fecha de Adquisición | Responsable                                     | Criterios de Aceptación  | Precio total | Estado                |
|--|---------------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|---|--|--------------|-----------------------|
| Asistencia Técnica                                 | Consultores especializados            | \$ 30,000.00         | Contratación directa  | enero 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Informe mensual de progreso, cumplimiento del cronograma         | \$29,000.00  | adquirido             |
| Talleres, Capacitación y Asesoría                  | Empresas de capacitación y asesoría   | \$ 50,000.00         | Licitación pública    | septiembre 2024      | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Evaluación de calidad, satisfacción de participantes             | \$48,000.00  | pendiente             |
| Digitalización de Expedientes                      | Empresas de digitalización y software | \$ 20,000.00         | Licitación pública    | marzo 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Complejidad y precisión de expedientes, interoperabilidad        | \$20,000.00  | pendiente             |
| Desarrollo de Metodología de Gestión y Seguimiento | Consultores especializados            | \$ 10,000.00         | Contratación directa  | marzo 2025           | Director del Proyecto, Gerencia Técnica de DNCM | Efectividad de la metodología, aprobación de la Gerencia Técnica | \$10,000.00  | orden de contratación |
| Contingencia                                       | No aplica                             | \$ 11,000.00         | No aplica             | No aplica            | Director del Proyecto                           | Uso justificado y aprobado de los fondos                         | \$ -         | pendiente             |
| <b>Total</b>                                       |                                       | <b>\$ 121,000.00</b> |                       |                      |   |  |              |                       |

*Nota:* Autoría propia.

#### 4.2.5. Grupo de Procesos de Cierre

Para desarrollar el grupo de procesos de cierre del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, se deben seguir los lineamientos establecidos en el PMBOK® (Project Management Body of Knowledge) del PMI (Project Management Institute). El primer paso es la revisión y validación de los entregables, asegurando que todas las actividades planificadas, como la capacitación del personal, la digitalización de expedientes, la implementación del nuevo protocolo y el seguimiento de casos de alta vulnerabilidad, se hayan completado según los requisitos y estándares de calidad establecidos. Esto incluye obtener la aprobación formal de los entregables por parte de los interesados clave, como la Delegada Presidencial de Ciudad Mujer, la Gerencia Técnica de Ciudad Mujer y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En cuanto al cierre de contratos, se revisarán todos los contratos con proveedores y consultores para asegurarse de que todas las obligaciones contractuales hayan sido cumplidas. Se procederá con la liquidación de contratos, garantizando que todos los pagos finales se realicen y se obtengan todas las liberaciones necesarias de responsabilidades contractuales. Este proceso asegura que todas las relaciones contractuales se cierren adecuadamente y sin conflictos pendientes.

La transferencia de conocimientos y resultados es otro componente crítico. Se recopilarán y documentarán todas las lecciones aprendidas a lo largo del proyecto para mejorar futuros proyectos. Además, se actualizará toda la documentación del proyecto, incluyendo el plan del proyecto, actas de reuniones, informes de progreso y registros de cambios, para asegurarse de que esté completa y actualizada. Esto proporciona una base de conocimiento valiosa para la organización y facilita la mejora continua.

Para cumplir con la metodología del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), se debe proporcionar una recomendación específica por cada conclusión obtenida al finalizar el proyecto. Esto asegura que las lecciones aprendidas se traduzcan en acciones concretas que puedan mejorar la gestión y ejecución de futuros proyectos. A continuación, se presenta un ejemplo aplicado al proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, en el cual se detallan las conclusiones obtenidas y sus respectivas recomendaciones. Como modo de ejemplo la siguiente figura.

### **Figura 55.**

#### *Ejemplo de lecciones aprendidas y conclusiones*

| Conclusión  | Recomendación  |
|---|--|
| La capacitación del personal del MAE fue efectiva, logrando que el 100% del personal capacitado aprobara la evaluación final. | Continuar con el enfoque de capacitación intensiva y establecer programas de actualización periódica para asegurar que el personal se mantenga actualizado con los nuevos protocolos y procedimientos. |
| Un 95% de los expedientes fueron digitalizados correctamente, sin embargo, hubo un 5% de errores en la digitalización.        | Implementar un sistema de revisión y corrección más robusto y realizar auditorías periódicas para garantizar la calidad y precisión de la digitalización de expedientes.                               |

| Conclusión   | Recomendación   |
|--|---|
| El 80% de los casos de alta vulnerabilidad fueron registrados y monitoreados adecuadamente, pero un 20% no cumplió con los estándares. | Revisar y mejorar el sistema de registro y monitoreo, y proporcionar capacitación adicional al personal para asegurar el seguimiento adecuado de todos los casos de alta vulnerabilidad.  |
| La implementación del nuevo protocolo fue exitosa en un 100%, cumpliendo con todos los procedimientos establecidos.                    | Documentar y compartir las mejores prácticas y lecciones aprendidas durante la implementación del nuevo protocolo con otros centros del MAE para replicar el éxito.   |
| Las auditorías de calidad mensuales se realizaron según lo programado, contribuyendo a mantener altos estándares de calidad.           | Mantener la frecuencia de las auditorías mensuales y explorar la posibilidad de incluir auditorías externas para obtener una perspectiva imparcial sobre la calidad de los procesos.  |
| La satisfacción de las beneficiarias fue del 85%, no alcanzando el objetivo del 90%.   | Realizar encuestas adicionales para identificar áreas de mejora y implementar estrategias específicas para aumentar la satisfacción de las beneficiarias, tales como mejorar la comunicación y personalizar los servicios según las necesidades individuales. |

*Nota:* Autoría propia.

## 5. Conclusiones

1. La elaboración de un plan detallado para los procesos de iniciación y planificación del MAE ha demostrado ser fundamental para establecer una base sólida desde el inicio del proyecto. La identificación precisa de los objetivos y el análisis exhaustivo de los involucrados permitieron definir claramente la visión y los resultados esperados del proyecto. Esto ha asegurado una alineación estratégica entre todos los actores involucrados, promoviendo un entendimiento compartido y facilitando la coordinación de esfuerzos hacia el logro de los objetivos del proyecto. La utilización de herramientas de planificación, como el acta de constitución del proyecto y la matriz de interesados, ha sido clave para documentar y comunicar estos elementos críticos.
2. La implementación de recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de ejecución ha permitido establecer protocolos claros y eficientes para la coordinación de actividades y la asignación de tareas dentro del MAE. Estos protocolos han facilitado la gestión efectiva de los recursos humanos y materiales, asegurando que cada miembro del equipo comprenda sus responsabilidades y se adhiera a los plazos establecidos. El uso de herramientas de gestión de proyectos en tiempo real, como Microsoft Project, ha sido crucial para el seguimiento continuo del avance del proyecto, permitiendo la identificación temprana de problemas y la toma de decisiones informadas para mantener el proyecto en curso.
3. La implementación de un sistema integral de monitoreo y control ha sido esencial para evaluar el rendimiento del proyecto del MAE de manera continua. Este sistema ha permitido identificar desviaciones respecto al plan original en términos de tiempo, costo y calidad, facilitando la toma de acciones correctivas de manera proactiva. El uso del Análisis de Valor Ganado (EVM) y otras herramientas de monitoreo ha proporcionado datos objetivos y cuantificables que han mejorado la toma de decisiones y han asegurado que el proyecto cumpla con sus objetivos dentro de los plazos establecidos. La documentación y el análisis



de las lecciones aprendidas han sido fundamentales para la mejora continua y la transferencia de conocimientos a futuros proyectos.

4. La identificación y gestión de los interesados ha sido un componente crítico para el éxito del proyecto. La matriz de interesados ha permitido mapear de manera efectiva las expectativas y el nivel de influencia de cada actor, desarrollando estrategias de comunicación y participación adaptadas a cada grupo. Esta gestión ha asegurado que todos los interesados estén informados y comprometidos con el desarrollo del proyecto, lo que ha reducido la resistencia al cambio y ha aumentado la colaboración y el apoyo al proyecto.
5. El enfoque en la gestión de la calidad a lo largo del proyecto ha asegurado que todos los entregables cumplan con los estándares establecidos. La implementación de auditorías de calidad regulares y el uso de métricas específicas han permitido un control riguroso de la calidad, asegurando la satisfacción de las beneficiarias y el cumplimiento de los objetivos del MAE. La documentación de procesos y la implementación de acciones correctivas han promovido una cultura de mejora continua dentro del equipo del proyecto.

## **6. Recomendaciones para la Dirección Nacional de Ciudad Mujer y Módulo de Autonomía Económica**

1. Mantener el enfoque de capacitación intensiva y establecer programas de actualización periódica para asegurar que el personal del MAE se mantenga actualizado con los nuevos protocolos y procedimientos. Esto incluye la incorporación de nuevas tecnologías y metodologías de capacitación para mejorar la eficiencia y efectividad de la formación.
2. Implementar un sistema de revisión y corrección más robusto para la digitalización de expedientes y realizar auditorías periódicas para garantizar la calidad y precisión de los datos. Además, se recomienda desarrollar un protocolo específico para la identificación y corrección de errores en la digitalización.
3. Revisar y mejorar el sistema de registro y monitoreo de casos, y proporcionar capacitación adicional al personal para asegurar el seguimiento adecuado de todos los casos de alta vulnerabilidad.
4. Documentar y compartir las mejores prácticas y lecciones aprendidas durante la implementación del nuevo protocolo con otros centros del MAE para replicar el éxito. Esto incluye la creación de un repositorio central de conocimientos accesible para todos los centros y la organización de talleres y seminarios para difundir estas prácticas.
5. Realizar encuestas adicionales para identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias específicas para aumentar la satisfacción de las beneficiarias. Esto puede incluir la mejora de la comunicación, la personalización de los servicios según las necesidades individuales y la implementación de mecanismos de retroalimentación continua para ajustar los servicios en tiempo real.
6. Se recomienda adoptar un enfoque sistemático de mejora continua, basado en el ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act), para evaluar y mejorar constantemente los procesos y prácticas del MAE. Esto garantizará la sostenibilidad y la eficacia del proyecto a largo plazo.

## 7. Validación del trabajo en el campo del desarrollo regenerativo y/o sostenible

El concepto de desarrollo sostenible ha sido ampliamente discutido y adoptado en diversas esferas, desde la política hasta la economía y la gestión de proyectos. En su esencia, el desarrollo sostenible se refiere a la capacidad de satisfacer las necesidades presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas propias (Lozano & Harold, 2019). El desarrollo sostenible implica cómo debemos vivir hoy si queremos un futuro mejor, ocupándonos de las necesidades presentes sin comprometer las oportunidades de las generaciones futuras de cumplir con las suyas. La supervivencia de nuestras sociedades y de nuestro planeta común pasa por un mundo más sostenible, que abarca las tres dimensiones del desarrollo sostenible: la economía, el desarrollo social y el medio ambiente (UN, 2023; National Geographic, 2023).

- Crecimiento económico: Una economía puede crecer rápidamente, pero solo durante un tiempo si la mayoría de la gente sigue siendo pobre y se agotan los recursos naturales.
- Inclusión social: Cuando existe un desarrollo sostenible, todo el mundo tiene acceso a un trabajo digno, atención sanitaria y educación de calidad.
- Protección del medio ambiente: La utilización de los recursos naturales evita la contaminación y las pérdidas permanentes para el entorno.

El desarrollo sostenible es crucial para garantizar un progreso actual sin afectar negativamente a las generaciones futuras. En 2015, los Estados miembros de la ONU establecieron la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, que incluye 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible con metas ambiciosas para 2030. Sin embargo, a medio camino de la fecha límite de 2030, la crisis climática, una economía mundial débil y otros desafíos han puesto en peligro estos objetivos (UN, 2023).

Por otro lado, el desarrollo regenerativo va un paso más allá al no conformarse simplemente con mantener el equilibrio, sino en restaurar y revitalizar los sistemas naturales y

sociales para que prosperen y se fortalezcan continuamente (Raworth, 2017). Este enfoque reconoce la capacidad de la naturaleza para regenerarse y busca aprovecharla para crear sistemas más resilientes y sostenibles a largo plazo.

El desarrollo regenerativo es un enfoque positivo y creativo que busca realinear a las personas con los sistemas ecológicos que nos sustentan. A través de esta práctica, se pretende crear ambientes construidos y sistemas humanos que evolucionen en armonía con la naturaleza, como si fuéramos parte integral de ella:

- **Renovación y Renacimiento:** El término *regenerativo* implica un proceso de renovación o renacimiento. Se aplica en situaciones donde el entorno construido o las comunidades enfrentan grandes destrucciones o han llegado a un punto de degradación que requiere renovación.
- **Coexistencia con la Naturaleza:** El desarrollo regenerativo busca crear sistemas humanos que coexistan y evolucionen junto con la naturaleza. En lugar de ver a la naturaleza como algo separado, se considera parte integral de nuestro entorno construido.
- **Restauración de Ecosistemas:** Se refiere a restaurar la salud y vitalidad de los ecosistemas en los que participamos. Esto implica no solo utilizar recursos de manera sostenible, sino también contribuir activamente a su regeneración.

El desarrollo regenerativo va más allá de la sostenibilidad al enfocarse en restaurar y revitalizar los sistemas naturales mientras construimos y vivimos en armonía con ellos (Cole, 2022). Ambos enfoques, el desarrollo sostenible y el desarrollo regenerativo, son de suma importancia para la vida en el planeta y para la gestión de proyectos en particular. La consideración de estos enfoques en la gestión de proyectos implica evaluar el impacto de las actividades y decisiones en términos de su contribución al bienestar humano, la salud del medio ambiente y la viabilidad económica a largo plazo.

La ejecución de un proyecto, como la del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en Ciudad Mujer Honduras, puede tener efectos significativos en el desarrollo regenerativo y sostenible. Por ejemplo, la capacitación en habilidades empresariales y el acceso a recursos financieros proporcionados por el MAE pueden fortalecer la resiliencia económica de las mujeres y sus comunidades, contribuyendo así al desarrollo sostenible. Además, al promover la participación activa de las mujeres en la economía, el proyecto puede ayudar a reducir las desigualdades de género, un objetivo clave de desarrollo sostenible (UN, 2024).

Sin embargo, también existen posibles efectos desfavorables que deben ser considerados y abordados. Por ejemplo, si las actividades del proyecto no se gestionan adecuadamente, podrían generar impactos negativos en el medio ambiente, como la contaminación del agua o la degradación del suelo. Además, si no se toman medidas para garantizar la inclusión y equidad de género en todas las etapas del proyecto, podría perpetuar o incluso aumentar las disparidades existentes en la sociedad.

Para mitigar estos efectos desfavorables y promover el desarrollo sostenible y regenerativo, es necesario adoptar un enfoque holístico que considere todas las dimensiones del proyecto. Esto implica:

- Integrar criterios de sostenibilidad desde el inicio del proyecto: Se deben considerar aspectos ambientales, sociales y económicos en todas las decisiones relacionadas con el proyecto, desde la planificación hasta la implementación y evaluación.
- Involucrar a las partes interesadas: Es fundamental involucrar a todas las partes interesadas, incluidas las mujeres beneficiarias, en el diseño y la implementación del proyecto. Esto garantiza que se aborden adecuadamente sus necesidades y preocupaciones y se promueva la equidad de género.
- Monitorear y evaluar el impacto del proyecto: Se deben establecer mecanismos para monitorear y evaluar el impacto del proyecto en el desarrollo sostenible y

regenerativo. Esto permite identificar cualquier efecto negativo y tomar medidas correctivas a tiempo.

- Promover prácticas sostenibles en la operación del producto final: Una vez que el MAE esté en funcionamiento, se deben implementar prácticas sostenibles en su operación diaria, como el uso eficiente de recursos, la minimización de residuos y la promoción de energías renovables.

La consideración del desarrollo sostenible y regenerativo en la gestión de proyectos, como la implementación del plan de gestión del MAE, es fundamental para garantizar que se alcancen los objetivos de manera equitativa y sostenible. Al adoptar un enfoque proactivo, es posible minimizar los impactos negativos y maximizar los beneficios para las comunidades y el medio ambiente a largo plazo.

## **7.2. Relación del proyecto con los Objetivos de Desarrollo Sostenible**

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son una serie de metas globales adoptadas por las Naciones Unidas en 2015 como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Estos objetivos abarcan una amplia gama de áreas, desde la erradicación de la pobreza hasta la acción climática y la igualdad de género, con el objetivo de promover un desarrollo económico, social y ambientalmente sostenible en todo el mundo.

La finalidad de los ODS es proporcionar un marco de acción global para abordar los desafíos más apremiantes que enfrenta la humanidad, al tiempo que se promueve la paz y la prosperidad para las generaciones presentes y futuras. Los 17 ODS están interconectados y se refuerzan mutuamente, reconociendo que los problemas mundiales requieren soluciones integrales y colaborativas.

A continuación, se mencionan los ODS y se explica su relación con el Proyecto del MAE de Ciudad Mujer:

Tabla 7.

*ODS, su finalidad y relación respecto al Proyecto MAE*

| <b>ODS</b>                  | <b>Finalidad</b>  | <b>Relación con el Proyecto MAE</b>   |
|-----------------------------|---|---|
| ODS 1: Fin de la pobreza    | Erradicar la pobreza en todas sus formas y dimensiones, asegurando una vida digna y próspera para todos.  | El MAE busca empoderar económicamente a las mujeres, brindándoles acceso a recursos financieros, capacitación empresarial y oportunidades de empleo o emprendimiento. Al fortalecer las habilidades y la capacidad productiva de las mujeres, el proyecto contribuye a reducir la pobreza y la desigualdad económica en la comunidad. |
| ODS 2: Hambre cero          | Garantizar la seguridad alimentaria, mejorar la nutrición y promover la agricultura sostenible para erradicar el hambre.                                | Aunque el MAE no está directamente relacionado con la seguridad alimentaria, al mejorar la situación económica de las mujeres, estas tendrán mayores recursos para acceder a alimentos nutritivos y mejorar la alimentación de sus familias, lo que puede contribuir indirectamente a la consecución del ODS 2.                       |
| ODS 3: Salud y bienestar    | Garantizar una vida saludable y promover el bienestar para todos, asegurando acceso a servicios de salud de calidad.                                    | La autonomía económica de las mujeres les permite acceder a servicios de salud de mejor calidad y promover estilos de vida saludables para ellas y sus familias. Además, al reducir la vulnerabilidad económica, se pueden mitigar los riesgos para la salud asociados con la pobreza y el estrés financiero.                         |
| ODS 4: Educación de calidad | Asegurar una educación inclusiva, equitativa y de calidad para todos, promoviendo oportunidades de aprendizaje a lo largo de la vida.                   | Algunos programas dentro del MAE pueden incluir capacitación y educación en habilidades empresariales, finanzas personales y desarrollo profesional. Estas oportunidades educativas mejoran la capacitación y el conocimiento de las mujeres, contribuyendo así a la consecución del ODS 4.   |
| ODS 5: Igualdad de género   | Lograr la igualdad de género y empoderar a todas las mujeres y niñas, eliminando la discriminación y promoviendo su participación en todos los ámbitos. | El MAE se centra en empoderar a las mujeres económicamente, promoviendo su participación en la toma de decisiones económicas y fomentando la igualdad de oportunidades laborales y empresariales. Esto contribuye directamente a la consecución del ODS 5 al promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.       |

| ODS  | Finalidad   | Relación con el Proyecto MAE   |
|--|---|--|
| ODS 6: Agua limpia y saneamiento               | Garantizar la disponibilidad y gestión sostenible del agua y el saneamiento para todos.   | Aunque el proyecto MAE no aborda directamente este objetivo, el empoderamiento económico de las mujeres puede permitirles acceder a mejores condiciones de vivienda y entornos más saludables, lo que a su vez puede tener impactos positivos en el acceso al agua potable y el saneamiento.         |
| ODS 7: Energía asequible y no contaminante     | Asegurar el acceso a una energía asequible, fiable y sostenible para todos, promoviendo la eficiencia energética y las fuentes renovables.            | Al mejorar la situación económica de las mujeres, el proyecto MAE puede permitirles acceder a tecnologías de energía más limpias y eficientes, contribuyendo así indirectamente a la consecución del ODS 7.  |
| ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico | Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, así como el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.           | El MAE promueve el acceso a oportunidades laborales decentes y el desarrollo de pequeñas empresas lideradas por mujeres. Esto contribuye directamente al ODS 8 al fomentar el crecimiento económico inclusivo y sostenible, así como la creación de empleo.  |
| ODS 9: Industria, innovación e infraestructura | Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible, y fomentar la innovación para el desarrollo sostenible. | Al capacitar a las mujeres en habilidades empresariales y facilitar el acceso a recursos financieros, el MAE contribuye al desarrollo de nuevas empresas y al fomento de la innovación y la infraestructura empresarial, apoyando así el ODS 9.  |
| ODS 10: Reducción de las desigualdades         | Reducir la desigualdad dentro y entre países, promoviendo políticas que favorezcan la inclusión social, económica y política.                         | Al empoderar económicamente a las mujeres, el MAE contribuye a reducir las desigualdades económicas de género y promueve una distribución más equitativa de los recursos y oportunidades, lo que está alineado con el ODS 10.  |
| ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles     | Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.  | Aunque el MAE se enfoca principalmente en la autonomía económica de las mujeres, este empoderamiento puede tener efectos positivos en el desarrollo de comunidades más prósperas y sostenibles, al promover la participación activa de las mujeres en la vida económica y social de sus comunidades. |
| ODS 12: Producción y consumo responsables      | Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles, promoviendo patrones de consumo más eficientes y sostenibles.                             | Al fomentar el emprendimiento y la actividad económica sostenible, el MAE promueve prácticas de producción y consumo más responsables, contribuyendo así al logro del ODS 12.  |



| ODS   | Finalidad  | Relación con el Proyecto MAE  |
|---|--|---|
| ODS 13: Acción por el clima                   | Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos, así como fortalecer la resiliencia y la capacidad de adaptación.                         | Aunque el MAE no está directamente relacionado con la mitigación del cambio climático, al promover la creación de empresas sostenibles y la adopción de prácticas comerciales responsables, puede contribuir indirectamente a la lucha contra el cambio climático.  |
| ODS 14: Vida submarina                        | Conservar y utilizar de forma sostenible los océanos, mares y recursos marinos.  | Aunque el MAE no aborda directamente este objetivo, puede promover prácticas empresariales que contribuyan a la conservación de los ecosistemas marinos. Por ejemplo, el MAE puede fomentar el desarrollo de negocios sostenibles que utilicen materias primas marinas de manera responsable y que minimicen su impacto en los hábitats submarinos. |
| ODS 15: Vida de ecosistemas terrestres        | Gestionar de manera sostenible los bosques, luchar contra la desertificación, detener e invertir la degradación de la tierra y frenar la pérdida de biodiversidad. | El MAE puede contribuir a este objetivo al fomentar prácticas empresariales que respeten los ecosistemas terrestres y promuevan su conservación. Por ejemplo, el MAE puede apoyar el desarrollo de negocios que utilicen prácticas agrícolas sostenibles, promuevan la reforestación o contribuyan a la conservación de la biodiversidad.           |
| ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas | Promover sociedades pacíficas e inclusivas, facilitar el acceso a la justicia y construir instituciones eficaces y responsables.                                   | Al promover la igualdad de género y el acceso a la justicia para las mujeres. Al proporcionar capacitación empresarial y recursos financieros, el MAE contribuye a fortalecer instituciones inclusivas y reducir las desigualdades de género, promoviendo sociedades más justas y pacíficas.  |
| ODS 17: Alianzas para lograr los objetivos    | Fortalecer los medios de implementación y revitalizar la alianza mundial para el desarrollo sostenible.  | El éxito del proyecto MAE depende en gran medida de la colaboración entre múltiples partes interesadas, incluidos el gobierno, las organizaciones de la sociedad civil y el sector privado. Fomentar estas alianzas y fortalecer la cooperación es fundamental para alcanzar los objetivos del proyecto y los ODS de manera más amplia.             |

*Nota:* Esta tabla muestra la finalidad de cada ODS y su relación con el Proyecto MAE, Autoría propia.

El MAE en Ciudad Mujer Honduras se entrelaza con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), abordando una amplia gama de desafíos socioeconómicos y ambientales. A través del empoderamiento económico de las mujeres, el MAE contribuye directamente a la

erradicación de la pobreza (ODS 1) y al logro de la igualdad de género (ODS 5), al tiempo que fomenta el trabajo decente y el crecimiento económico (ODS 8). Al proporcionar capacitación empresarial y acceso a recursos financieros, el MAE promueve el emprendimiento sostenible y la innovación (ODS 9) y contribuye al desarrollo de comunidades resilientes (ODS 11).

Además, el MAE incorpora principios de sostenibilidad ambiental y responsabilidad social en las prácticas empresariales, alineándose con los ODS 12 (Producción y Consumo Responsables), 13 (Acción por el Clima), 14 (Vida Submarina) y 15 (Vida de Ecosistemas Terrestres). En última instancia, el MAE en Ciudad Mujer Honduras se posiciona como una iniciativa integral que no solo fortalece la autonomía económica de las mujeres, sino que también contribuye a avanzar hacia un desarrollo sostenible y equitativo en la región.

### **7.3. Análisis del proyecto de acuerdo con el Estándar P5**

El Estándar P5 para la Sostenibilidad en la Gestión de Proyectos es una herramienta valiosa desarrollada por Green Project Management (GPM). Este estándar tiene como objetivo alinear portafolios, programas y proyectos con la estrategia organizacional para la sostenibilidad. Se centra en los impactos de los procesos y entregables de los proyectos en el medio ambiente, la sociedad, la línea base corporativa y la economía local (GPM, Green Project Management, s.f.).

El Estándar P5 es un puente que conecta los proyectos con la sostenibilidad, permitiendo que los líderes empresariales y gubernamentales comprendan su impacto y realicen contribuciones positivas hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas (GPM, 2023).

El Estándar P5 para la Sostenibilidad en la Gestión de Proyectos es una herramienta valiosa que conecta proyectos con la sostenibilidad. Permite que los proyectos comprendan su impacto y realicen contribuciones positivas hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

- **Enfoque en la Sostenibilidad:** El Estándar P5 se centra en alinear portafolios, programas y proyectos con la estrategia organizacional para la sostenibilidad. Examina los impactos de los procesos y entregables de los proyectos en el medio ambiente, la sociedad, la línea base corporativa, la economía local.
- **Contribución a los ODS:** El Estándar P5 actúa como un puente entre los proyectos y la sostenibilidad. Permite que los líderes empresariales y gubernamentales no solo firmen tratados con principios internacionales, sino también comprendan cómo implementarlos y utilicen herramientas para hacerlo. Así, los proyectos pueden contribuir positivamente a los ODS de la ONU.

Las categorías del Estándar P5™ se centran en los impactos que las actividades y resultados de un proyecto pueden tener en las personas, el planeta y la prosperidad. Estos impactos se refieren a cómo las decisiones tomadas durante el proyecto pueden influir en estas áreas, tanto durante la ejecución del proyecto como después de su finalización (GPM, 2023).

- Los Impactos de los **Procesos y Productos** abarcan las consecuencias que las acciones y resultados del proyecto pueden tener en los aspectos sociales, ambientales y económicos, derivadas de las elecciones realizadas sobre las características del producto y las prácticas de gestión del proyecto (GPM, 2023).
- Impactos en las **Personas** se refiere a cómo las actividades y resultados del proyecto pueden afectar a individuos, comunidades y sociedades en general. Esto implica operar de manera ética y cultivar relaciones beneficiosas con empleados, clientes, proveedores y la comunidad en su conjunto (GPM, 2023).
- Los Impactos al **Planeta** se enfocan en cómo las actividades y resultados del proyecto pueden influir en los sistemas naturales, incluyendo la tierra, el aire, el agua, la flora y la fauna, con el objetivo de preservar, restaurar y mejorar estos sistemas (GPM, 2023).

- Por último, los Impactos en la **Prosperidad** consideran cómo las actividades y resultados del proyecto pueden afectar las finanzas de las partes interesadas, buscando maximizar los retornos positivos para la mayor cantidad posible de personas involucradas en el proyecto (GPM, 2023).

Según el Estándar P5™ hay varias maneras de llevar a cabo un análisis de impacto P5, donde el desarrollo de un registro de riesgos utilizando cada elemento como una categoría es la más sencilla. La manera más eficaz es el uso de un sistema de puntaje. En este proyecto, se emplea un sistema de puntaje donde cada producto entregable y proceso del proyecto recibe una puntuación en relación con cada elemento de P5, utilizando una escala determinada. Este enfoque ayuda a identificar áreas problemáticas desde la perspectiva de la sostenibilidad mediante la evaluación sistemática de los impactos en personas, planeta y prosperidad.

**Tabla 8.**

*Sistema de Evaluación Impactos P5*

| Puntaje  | Descripción   |
|--|---|
| Una calificación de 5 ("Totalmente de acuerdo")    | Indicaría que el impacto del proyecto está altamente alineado con los principios de sostenibilidad en el área evaluada. Esto significa que el proyecto tiene un impacto significativamente positivo en las personas, el planeta y la prosperidad, y que sus acciones están en línea con las mejores prácticas para garantizar un desarrollo sostenible. |
| Una calificación de 4 ("De acuerdo")               | Sugeriría que el proyecto tiene un impacto positivo en la sostenibilidad, pero puede haber algunas áreas en las que podría mejorar para estar completamente alineado con los objetivos de sostenibilidad en esa área específica.  |
| Una calificación de 3 ("Neutral")                  | Indicaría que el proyecto tiene un impacto neutral en la sostenibilidad en esa área, es decir, ni positivo ni negativo.   |
| Una calificación de 2 ("En desacuerdo")            | Sugeriría que el proyecto tiene un impacto negativo en la sostenibilidad en esa área específica y que hay aspectos que deben mejorarse para evitar impactos adversos.   |
| Una calificación de 1 ("Totalmente en desacuerdo") | Indicaría que el proyecto está en total desacuerdo con los principios de sostenibilidad en esa área, lo que significa que tiene un impacto significativamente negativo en las personas, el planeta y/o la prosperidad.  |

*Nota:* Tomado de las categorías de aplicación de la Evaluación del P5 en el Estándar P5™, por GPM, 2023, GPM LATAM.

A continuación, se muestra la siguiente figura con los resultados del análisis de impacto P5. Este análisis incluye el impacto estimado antes y después de aplicar acciones de atención

a los impactos identificados, según las áreas clave identificadas en el MAE:

Figura 56.

Análisis de impacto P5

| Categoría   |                                       | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|---|---------------------------------------|--|---|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría  |                                       |  |   |                             |   |                               |        |
| Elemento  |                                       |  |   |                             |   |                               |        |
| <b>2.1 Impactos del Producto</b>                              |                                       |  |   |                             |   |                               |        |
| 2.1.1   | Vida útil del producto                | La vida útil del producto del MAE puede verse afectada por factores como la calidad de la capacitación empresarial proporcionada y la disponibilidad continua de recursos financieros.                   | Una vida útil corta del producto puede resultar en una menor estabilidad económica y un menor empoderamiento de las mujeres participantes.                                    | 2                           | Implementar evaluaciones periódicas para garantizar la relevancia y eficacia de la capacitación empresarial ofrecida. Establecer alianzas con instituciones financieras para garantizar el acceso continuo a recursos financieros para las emprendedoras. | 4                             | 2      |
| 2.1.2   | Mantenimiento del producto            | El mantenimiento del producto del MAE puede verse afectado por la disponibilidad de recursos humanos capacitados y la financiación continua para las actividades de seguimiento y apoyo.                 | Un mantenimiento inadecuado puede provocar que las mujeres emprendedoras dejen de recibir apoyo y orientación, lo que podría obstaculizar su éxito empresarial a largo plazo. | 2                           | Capacitar y retener personal especializado en la gestión y seguimiento de proyectos de desarrollo económico. Establecer mecanismos de financiación sostenibles para garantizar la continuidad de las actividades de mantenimiento.                        | 5                             | 3      |
| <b>2.2 Impactos de los Procesos (de Gestión de Proyectos)</b> |                                       |  |   |                             |   |                               |        |
| 2.2.1   | Eficacia de los Procesos del Proyecto | La eficacia de los procesos del proyecto del MAE puede verse afectada por la falta de coordinación entre las diferentes entidades involucradas y la insuficiente retroalimentación de las beneficiarias. | Una menor eficacia en la gestión del proyecto podría resultar en una implementación menos exitosa y en resultados menos positivos para las mujeres participantes.             | 2                           | Establecer mecanismos de comunicación efectivos entre todas las partes interesadas y promover la participación activa de las beneficiarias en el diseño y seguimiento del proyecto.   | 4                             | 2      |

| Categoría                             |   | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio     |
|---------------------------------------|---|--|---|-----------------------------|---|-------------------------------|------------|
| Subcategoría                          |   |  |   |                             |   |                               |            |
| Elemento                              |   |  |   |                             |   |                               |            |
| 2.2.2                                 | Eficiencia de los Procesos del Proyecto | La eficiencia de los procesos del proyecto del MAE puede verse afectada por la falta de recursos adecuados y la duplicación de esfuerzos entre las diferentes organizaciones involucradas. | Una menor eficiencia podría implicar una utilización ineficaz de los recursos disponibles y una implementación más lenta del proyecto.  | 2                           | Implementar sistemas de monitoreo y evaluación para identificar áreas de ineficiencia y realizar ajustes en los procesos según sea necesario. Promover la colaboración y coordinación entre todas las partes interesadas para evitar la duplicación de esfuerzos. | 3                             | 1          |
| 2.2.3                                 | Equidad de los Procesos del Proyecto    | La equidad de los procesos del proyecto del MAE puede verse afectada por la falta de acceso igualitario a los recursos y oportunidades para todas las beneficiarias.                       | La falta de promoción de la equidad podría dar lugar a desigualdades entre las mujeres, limitando las oportunidades de aquellas de origen socioeconómico desfavorecido o ubicación geográfica desfavorable para beneficiarse del proyecto | 2                           | Implementar políticas y prácticas inclusivas que garanticen el acceso igualitario a los recursos y oportunidades del proyecto. Realizar evaluaciones periódicas para identificar y abordar posibles desigualdades en la implementación del proyecto               | 4                             | 2          |
| <b>Promedio de Producto y Proceso</b> |   |  |   | <b>2.0</b>                  |   | <b>4.0</b>                    | <b>2.0</b> |

### 3 Impactos a las Personas (Sociales)

#### 3.1 Prácticas Laborales y Trabajo Decente

|       |                               |   |   |   |  |   |   |
|-------|-------------------------------|---|---|---|--|---|---|
| 3.1.1 | Empleo y Dotación de Personal | La falta de acceso a empleo formal y dotación de personal adecuada puede limitar las oportunidades económicas de las mujeres. | Las mujeres podrían encontrarse con obstáculos significativos para asegurar empleo o acceder a oportunidades laborales adecuadas. | 2 | Implementar programas de capacitación y fomentar alianzas con empresas para facilitar el acceso de las mujeres al empleo formal. | 4 | 2 |
|-------|-------------------------------|---|---|---|--|---|---|

| Categoría    |  | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------|--|---|---|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría |  |   |   |                             |   |                               |        |
| Elemento     |  |   |   |                             |   |                               |        |
| 3.1.2        | Relaciones Laborales/de Gestión        | La falta de relaciones laborales sólidas y prácticas de gestión adecuadas puede afectar negativamente el ambiente laboral y la productividad.           | Las mujeres podrían verse sujetas a discriminación arraigada en el entorno laboral y enfrentar desafíos considerables para avanzar en sus trayectorias profesionales.               | 3                           | Implementar políticas de igualdad de género y programas de sensibilización para promover un ambiente laboral inclusivo y respetuoso.  | 5                             | 2      |
| 3.1.3        | Salud y Seguridad del Proyecto         | La falta de medidas adecuadas de salud y seguridad en el proyecto puede poner en riesgo la integridad física y emocional de las mujeres.                | Las mujeres podrían estar expuestas a riesgos significativos para su salud y seguridad mientras participan en actividades laborales o de formación.                                 | 3                           | Implementar políticas y procedimientos de seguridad laboral, proporcionar equipo de protección personal y ofrecer servicios de atención médica para garantizar la salud y seguridad de las mujeres. | 4                             | 1      |
| 3.1.4        | Educación y Capacitación               | La falta de acceso a programas de educación y capacitación puede limitar las oportunidades de desarrollo profesional de las mujeres.                    | Las mujeres podrían carecer de las competencias y conocimientos esenciales para acceder a empleos bien remunerados o para establecer sus propios emprendimientos.                   | 2                           | Ofrecer programas de educación y capacitación adaptados a las necesidades y habilidades de las mujeres, y garantizar su accesibilidad y equidad de género.  | 4                             | 2      |
| 3.1.5        | Aprendizaje Organizacional             | La falta de enfoque en el aprendizaje organizacional puede limitar la capacidad de las mujeres para adaptarse a nuevos desafíos y oportunidades.        | Las mujeres podrían carecer de las capacidades necesarias para innovar y adaptarse eficazmente a los cambios en el mercado laboral.   | 3                           | Fomentar una cultura organizacional de aprendizaje continuo y desarrollo profesional para empoderar a las mujeres y mejorar su capacidad de adaptación  | 4                             | 1      |
| 3.1.6        | Diversidad e Igualdad de Oportunidades | La falta de diversidad e igualdad de oportunidades puede perpetuar la discriminación y limitar el acceso de las mujeres a empleos y roles de liderazgo. | Las mujeres podrían enfrentarse a barreras sistémicas arraigadas y a una discriminación generalizada en el entorno laboral, lo que limitaría su progresión profesional y económica. | 2                           | Implementar políticas de igualdad de oportunidades, promover la diversidad en todos los niveles de la organización y garantizar la equidad de género en las prácticas de contratación y promoción.  | 5                             | 3      |



| Categoría                          |  | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial  | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|------------------------------------|--|--|--|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría                       |  |  |  |                             |  |                               |        |
| Elemento                           |  |  |  |                             |  |                               |        |
| 3.1.7                              | Desarrollo de la Competencia Local           | La falta de desarrollo de la competencia local puede limitar las oportunidades económicas y profesionales para las mujeres en la comunidad.              | Las mujeres podrían experimentar dificultades sustanciales para competir en el mercado laboral y empresarial local, lo que restringiría su capacidad para generar ingresos y prosperar económicamente. | 2                           | Implementar programas de desarrollo de habilidades y capacitación empresarial dirigidos a mujeres locales, y fomentar la colaboración con actores comunitarios para apoyar el crecimiento económico inclusivo. | 4                             | 2      |
| <b>3.2 Sociedad y Consumidores</b> |  |  |  |                             |  |                               |        |
| 3.2.1                              | Apoyo de la Comunidad                        | La falta de apoyo de la comunidad puede obstaculizar la aceptación y efectividad del proyecto MAE en Ciudad Mujer.                                       | La ausencia de respaldo comunitario podría minar la participación activa de las mujeres en el proyecto y limitar su impacto positivo en la comunidad.  | 2                           | Establecer canales de comunicación con la comunidad, involucrar a líderes locales y promover la participación comunitaria en el diseño e implementación del proyecto.  | 4                             | 2      |
| 3.2.2                              | Cumplimiento de Políticas Públicas           | El incumplimiento de las políticas públicas puede generar conflictos legales y dañar la reputación del proyecto MAE.                                     | El incumplimiento de las políticas públicas podría acarrear consecuencias legales y obstaculizar la sostenibilidad y continuidad del proyecto.   | 3                           | Realizar un análisis exhaustivo de las políticas públicas pertinentes y garantizar el cumplimiento de todas las regulaciones y normativas relevantes.  | 4                             | 1      |
| 3.2.3                              | Protección para Pueblos Indígenas y Tribales | La falta de protección para los pueblos indígenas y tribales puede perpetuar la marginalización y exclusión de estos grupos.                             | La carencia de protección adecuada podría agravar las disparidades sociales y restringir el acceso de estos grupos a los beneficios proporcionados por el proyecto MAE.                                | 4                           | Consultar y colaborar con representantes de comunidades indígenas y tribales para garantizar su participación y considerar sus necesidades en el diseño e implementación del proyecto.                         | 5                             | 1      |
| 3.2.4                              | Salud y Seguridad del Consumidor             | La falta de atención a la salud y seguridad del consumidor puede poner en riesgo la confianza del público en los productos y servicios del proyecto MAE. | La falta de medidas apropiadas podría dar lugar a productos o servicios deficientes que pongan en riesgo la salud y seguridad de los consumidores.   | 2                           | Implementar estándares de calidad y seguridad para los productos y servicios ofrecidos, realizar controles de calidad regulares y proporcionar información clara y precisa                                     | 4                             | 2      |

| Categoría                   |   | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial  | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|-----------------------------|---|---|--|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría                |   |   |  |                             |   |                               |        |
| Elemento                    |   |   |  |                             |   |                               |        |
|                             |   |   |  |                             | sobre los riesgos y precauciones.   |                               |        |
| 3.2.5                       | Etiquetado de productos y servicios     | El etiquetado inadecuado puede llevar a la confusión del consumidor y comprometer la transparencia y la confianza en el proyecto MAE. | La falta de información clara y precisa podría dificultar que los consumidores tomen decisiones informadas y salvaguarden sus intereses.   | 2                           | Garantizar que todos los productos y servicios estén correctamente etiquetados con información relevante sobre ingredientes, procesos de producción, fechas de vencimiento y otros detalles importantes.          | 4                             | 2      |
| 3.2.6                       | Comunicaciones de Mercadeo y Publicidad | La comunicación inadecuada puede distorsionar la percepción pública del proyecto MAE y afectar su reputación y credibilidad.          | La publicidad engañosa o inexacta podría generar desconfianza en el proyecto y desalentar la participación de las mujeres beneficiarias.   | 2                           | Garantizar que todas las comunicaciones de marketing y publicidad sean precisas, transparentes y éticas, y reflejen fielmente los valores y objetivos del proyecto MAE.   | 4                             | 2      |
| 3.2.7                       | Privacidad del Consumidor               | La falta de protección de la privacidad del consumidor puede comprometer la confianza del público en el proyecto MAE y sus servicios. | La violación de la privacidad podría exponer la información personal de los consumidores a riesgos de seguridad y suscitar inquietudes sobre el uso indebido de los datos.                             | 2                           | Implementar medidas sólidas de protección de datos, obtener el consentimiento explícito de los consumidores para el uso de su información personal y cumplir con todas las regulaciones de privacidad aplicables. | 4                             | 2      |
| <b>3.3 Derechos Humanos</b> |   |   |  |                             |   |                               |        |
| 3.3.1                       | No Discriminación                       | La discriminación puede surgir dentro del proyecto MAE debido a prejuicios arraigados en la sociedad.                                 | La discriminación podría restringir injustamente el acceso de ciertos grupos de mujeres a los servicios y oportunidades proporcionados por el proyecto, perpetuando así la exclusión y la desigualdad. | 3                           | Implementar políticas y prácticas inclusivas que garanticen la igualdad de acceso y tratamiento para todas las mujeres, independientemente de su origen étnico, religión,   | 4                             | 1      |

| Categoría                       |                              | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|---------------------------------|------------------------------|---|---|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría                    |                              |   |   |                             |   |                               |        |
| Elemento                        |                              |   |   |                             |   |                               |        |
|                                 |                              |   |   |                             | orientación sexual u otras características.   |                               |        |
| 3.3.2                           | Trabajo de acuerdo a la edad | La falta de regulación puede conducir a la explotación laboral de personas jóvenes o menores de edad.                             | El trabajo infantil, al ser una práctica explotadora y nociva, vulnera los derechos y el bienestar de los niños y niñas, contribuyendo a mantener el ciclo de pobreza y vulnerabilidad en la sociedad.  | 2                           | Establecer políticas claras que prohíban el empleo de menores de acuerdo con la legislación nacional e internacional, y proporcionar alternativas educativas y de desarrollo para estos grupos.                               | 5                             | 3      |
| 3.3.3                           | Trabajo Voluntario           | La falta de reconocimiento y apoyo puede desincentivar la participación voluntaria en el proyecto MAE.                            | La carencia de mano de obra voluntaria puede minar la capacidad del proyecto para cumplir con sus objetivos y ofrecer el respaldo adicional necesario para empoderar a las mujeres beneficiarias, dejando así un vacío en la asistencia brindada. | 2                           | Reconocer y valorar el trabajo voluntario mediante incentivos tangibles y oportunidades de desarrollo personal y profesional para los voluntarios.  | 4                             | 2      |
| <b>3.4 Comportamiento Ético</b> |                              |   |   |                             |   |                               |        |
| 3.4.1                           | Prácticas de Adquisiciones   | Prácticas de adquisiciones poco éticas pueden dar lugar a corrupción y favoritismo en la selección de proveedores y contratistas. | La corrupción, al minar la transparencia y la equidad en el proceso de adquisición, debilita la integridad del proyecto MAE y socava la confianza en su eficiencia y objetividad.   | 1                           | Establecer procesos de adquisición transparentes y basados en criterios objetivos, garantizar la competencia y la igualdad de oportunidades para todos los proveedores, y aplicar medidas de control y supervisión adecuadas. | 4                             | 3      |

| Categoría                       |                  | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio     |
|---------------------------------|------------------|---|---|-----------------------------|--|-------------------------------|------------|
| Subcategoría                    |                  |   |   |                             |  |                               |            |
| Elemento                        |                  |   |   |                             |  |                               |            |
| 3.4.2                           | Anti-corrupción  | La falta de medidas anticorrupción puede abrir la puerta a prácticas corruptas que perjudican la integridad del proyecto MAE. | El desvío de recursos y fondos debido a la corrupción compromete la efectividad del proyecto MAE, impidiendo que alcance sus metas y dejando un impacto negativo en su capacidad para generar beneficios económicos y sociales. | 2                           | Implementar políticas de tolerancia cero hacia la corrupción, establecer mecanismos de denuncia y auditoría interna, y promover una cultura organizacional basada en la integridad y la ética.   | 4                             | 2          |
| 3.4.3                           | Competencia Leal | Prácticas anticompetitivas pueden distorsionar el mercado y limitar la participación de otros actores en el sector.           | La competencia desleal, al distorsionar el entorno comercial, pone en riesgo la viabilidad y sostenibilidad del proyecto MAE, menoscabando su capacidad para fomentar un crecimiento económico y social equitativo.             | 2                           | Respetar las leyes y regulaciones antimonopolio, promover la competencia justa y transparente, y colaborar con otros actores del sector en beneficio de las mujeres empresarias y emprendedoras. | 4                             | 2          |
| <b>Promedio de las Personas</b> |                  |   |   | <b>2.3</b>                  |  | <b>4.2</b>                    | <b>1.9</b> |

#### 4 Impactos al Planeta (Ambientales)

##### 4.1 Transporte

|       |                       |  |   |   |  |   |   |
|-------|-----------------------|--|---|---|--|---|---|
| 4.1.1 | Adquisiciones Locales | La falta de adquisiciones locales puede resultar en un mayor transporte de productos desde lugares distantes, lo que aumenta la huella de carbono y contribuye al cambio climático | El aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero debido al transporte prolongado de productos desde proveedores externos representa una grave amenaza para el medio ambiente y contribuye al calentamiento global, exacerbando los impactos del cambio climático. | 2 | Priorizar la adquisición de productos y materiales localmente para reducir la necesidad de transporte a larga distancia y disminuir así la huella de carbono asociada. | 4 | 2 |
|-------|-----------------------|--|---|---|--|---|---|

| Categoría          |                          | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial  | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------------|--------------------------|---|--|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría       |                          |   |  |                             |   |                               |        |
| Elemento           |                          |   |  |                             |   |                               |        |
| 4.1.2              | Comunicación Digital     | El uso de tecnologías de comunicación digital, como videoconferencias y correos electrónicos, puede reducir la necesidad de viajes físicos y, por ende, el transporte asociado. | La reducción significativa de las emisiones de CO2 al minimizar los viajes y desplazamientos innecesarios es una medida positiva que contribuye a mitigar el cambio climático y a proteger el medio ambiente, promoviendo la sostenibilidad y la conservación de recursos.   | 2                           | Fomentar y promover el uso de herramientas de comunicación digital para reducir la dependencia del transporte físico, lo que también puede mejorar la eficiencia y la productividad del proyecto.   | 4                             | 2      |
| 4.1.3              | Viajes y Desplazamientos | Los viajes y desplazamientos frecuentes asociados con el proyecto pueden generar emisiones de gases de efecto invernadero y contribuir al calentamiento global.                 | El aumento de la huella de carbono del proyecto debido a los desplazamientos de personal, transporte de materiales y visitas a sitios de trabajo representa una preocupación ambiental y socava los esfuerzos de sostenibilidad del proyecto, aumentando su impacto negativo en el medio ambiente.                                 | 2                           | Implementar estrategias para reducir la necesidad de viajes, como la organización de reuniones virtuales, el uso eficiente de la logística y la optimización de rutas para minimizar la distancia recorrida.  | 4                             | 2      |
| 4.1.4              | Logística                | La falta de una logística eficiente puede resultar en una gestión ineficaz de los recursos, aumentando así los costos y la huella ambiental del proyecto.                       | El aumento de las emisiones de CO2 debido a la gestión ineficiente de la cadena de suministro, transporte innecesario de materiales y retrasos en la entrega refleja una falta de compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad ambiental, lo que resulta en consecuencias negativas para el medio ambiente y la sociedad. | 2                           | Implementar sistemas de gestión logística que optimicen el uso de recursos, minimicen los residuos y reduzcan las emisiones de gases de efecto invernadero. Esto puede incluir la consolidación de envíos, el uso de transporte más eficiente y la planificación avanzada de rutas. | 4                             | 2      |
| <b>4.2 Energía</b> |                          |   |  |                             |   |                               |        |

| Categoría    |                           | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------|---------------------------|---|---|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría |                           |   |   |                             |  |                               |        |
| Elemento     |                           |   |   |                             |  |                               |        |
| 4.2.1        | Consumo de Energía        | El funcionamiento del proyecto MAE puede requerir un consumo significativo de energía, especialmente en el uso de equipos y dispositivos electrónicos.  | El aumento de la demanda de energía representa una carga adicional para los recursos energéticos disponibles y puede intensificar la presión sobre el medio ambiente, contribuyendo al aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero y al agotamiento de recursos energéticos finitos.  | 2                           | Implementar medidas de eficiencia energética, como el uso de equipos energéticamente eficientes y la optimización del consumo de energía en las instalaciones del proyecto.  | 4                             | 2      |
| 4.2.2        | Emisiones CO2             | El Módulo de Autonomía Económica (MAE) de Ciudad Mujer enfrenta desafíos relacionados con las emisiones de CO2, que se originan principalmente en el consumo de energía no renovable y el transporte asociado con las actividades del proyecto. | Estas emisiones contribuyen al cambio climático, la contaminación del aire y una huella de carbono elevada, lo que afecta negativamente tanto al medio ambiente como a la salud de las comunidades circundantes. La falta de sensibilización sobre el impacto de estas emisiones entre las mujeres participantes y las comunidades locales agrava el problema al no fomentar prácticas sostenibles. | 2                           | se propone implementar programas de sensibilización dirigidos a las mujeres y las comunidades, con el objetivo de educar sobre la importancia de reducir las emisiones de CO2 y promover prácticas más sostenibles en el consumo de energía y transporte.            | 4                             | 2      |
| 4.2.3        | Retorno de Energía Limpia | La falta de acceso a fuentes de energía limpia puede resultar en la dependencia de combustibles fósiles para satisfacer las necesidades energéticas del proyecto.   | La falta de energía limpia perpetúa la dependencia de combustibles fósiles, contribuyendo a las emisiones de CO2 y aumentando la vulnerabilidad del proyecto ante fluctuaciones en los precios del petróleo.  | 2                           | Brindar capacitación sobre el uso y la implementación de tecnologías de energía renovable y sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de la energía limpia y sus beneficios ambientales y económicos, para fomentar una cultura de sostenibilidad energética. | 4                             | 2      |

| Categoría                      |                            | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------------------------|----------------------------|---|---|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría                   |                            |   |   |                             |  |                               |        |
| Elemento                       |                            |   |   |                             |  |                               |        |
| 4.2.4                          | Energía Renovable          | La adopción de fuentes de energía renovable puede contribuir significativamente a la mitigación del cambio climático y al desarrollo sostenible.  | La reducción de las emisiones de CO2 es una medida positiva que contribuye a mitigar el cambio climático y a reducir la contaminación ambiental. Además, aumenta la resiliencia del proyecto ante los cambios climáticos, lo que garantiza su capacidad para enfrentar los desafíos ambientales y sociales futuros. | 2                           | Integrar tecnologías de energía renovable, como paneles solares, energía eólica en las operaciones del proyecto MAE. Esto no solo reducirá la huella de carbono del proyecto, sino que también contribuirá a la promoción de prácticas sostenibles y al cumplimiento de los objetivos ambientales. | 5                             | 3      |
| <b>4.3 Tierra, Aire y Agua</b> |                            |   |   |                             |  |                               |        |
| 4.3.1                          | Diversidad Biológica       | Las prácticas agrícolas no sostenibles y la deforestación en las comunidades atendidas por el MAE pueden contribuir a la pérdida de biodiversidad y degradación de los ecosistemas locales. | Las capacitaciones podrían no abordar adecuadamente las prácticas sostenibles de manejo de la tierra y los recursos naturales, lo que podría resultar en una mayor degradación del ecosistema y la pérdida de biodiversidad en las comunidades donde se imparten.   | 1                           | Capacitar a las mujeres en técnicas agrícolas sostenibles que promuevan la conservación del suelo, la diversificación de cultivos y la protección de áreas naturales para preservar la biodiversidad local.  | 4                             | 3      |
| 4.3.2                          | Calidad del Aire y el Agua | La contaminación generada por actividades industriales, domésticas y agrícolas puede afectar la calidad del aire y el agua en las comunidades donde opera el MAE.                           | Si las capacitaciones no incluyen información sobre prácticas de gestión ambiental y uso eficiente de recursos, podría haber un aumento en la contaminación del aire y el agua debido a prácticas agrícolas o industriales no sostenibles.  | 1                           | Ofrecer capacitación en prácticas agrícolas y domésticas respetuosas con el medio ambiente, promover el uso de tecnologías limpias y la gestión adecuada de residuos para reducir la contaminación del aire y el agua.   | 4                             | 3      |
| 4.3.3                          | Consumo de Agua            | El uso ineficiente y derrochador del agua en actividades agrícolas, domésticas e industriales puede agotar los recursos hídricos locales.   | La falta de conciencia sobre la importancia de la conservación del agua y la gestión sostenible de los recursos hídricos podría llevar a un aumento en el consumo excesivo de agua en las comunidades, exacerbando  | 1                           | Capacitar a las mujeres en prácticas de conservación del agua, como el riego eficiente, la recolección de agua de lluvia y el uso de tecnologías de irrigación sostenibles para optimizar el   | 4                             | 3      |

| Categoría          |                                   | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------------|-----------------------------------|--|---|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría       |                                   |  |   |                             |  |                               |        |
| Elemento           |                                   |  |   |                             |  |                               |        |
|                    |                                   |  | la escasez de agua y afectando a los ecosistemas acuáticos locales.   |                             | consumo de agua en la comunidad  |                               |        |
| 4.3.4              | Desplazamiento del Agua Sanitaria | La falta de sistemas adecuados de gestión de aguas residuales y saneamiento básico puede resultar en la contaminación del agua por desechos humanos y aguas residuales.                              | Sin capacitación sobre prácticas adecuadas de saneamiento y gestión de residuos, las comunidades podrían enfrentar problemas de contaminación del agua debido al desplazamiento inadecuado de aguas residuales, lo que podría provocar riesgos para la salud pública y degradación ambiental. | 1                           | Brindar capacitación en técnicas de saneamiento seguro, construcción y mantenimiento de sistemas de alcantarillado y tratamiento de aguas residuales para garantizar la gestión adecuada del agua sanitaria y proteger la salud pública y el medio ambiente. | 4                             | 3      |
| <b>4.4 Consumo</b> |                                   |  |   |                             |  |                               |        |
| 4.4.1              | Reciclaje y Reutilización         | La falta de conciencia sobre la importancia del reciclaje y la reutilización de materiales en las comunidades atendidas por el MAE puede resultar en una gestión inadecuada de los residuos sólidos. | La falta de conciencia sobre el reciclaje y la reutilización podría resultar en una mayor acumulación de desechos no biodegradables, aumentando la contaminación del suelo y del agua, así como la degradación del entorno natural y urbano.  | 1                           | Capacitar a las mujeres en prácticas de separación de residuos, promover la recolección selectiva y el reciclaje de materiales, así como fomentar la reutilización de productos para reducir la generación de residuos y mitigar el impacto ambiental.       | 4                             | 3      |
| 4.4.2              | Disposición                       | La falta de infraestructura y servicios adecuados de gestión de residuos puede llevar a la disposición inadecuada de basura, como vertederos a cielo abierto o quemado de desechos.                  | La disposición inadecuada de residuos, como el vertido en vertederos a cielo abierto, puede provocar la contaminación del suelo y del agua, afectar la salud pública y generar olores desagradables y plagas.   | 1                           | Capacitar a las mujeres en técnicas de gestión de residuos, promover la creación de sistemas de recolección y tratamiento de basura eficientes y seguros, así como abogar por políticas de disposición de  | 4                             | 3      |



| Categoría                   | Subcategoría | Elemento                 | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio     |
|-----------------------------|--------------|--------------------------|---|---|-----------------------------|--|-------------------------------|------------|
|                             |              |                          |   |   |                             | residuos más sostenibles a nivel local y nacional.   |                               |            |
|                             | 4.4.3        | Contaminación y Polución | Las actividades industriales, agrícolas y domésticas pueden liberar contaminantes al aire, al agua y al suelo, contribuyendo a la contaminación y polución ambiental.               | La liberación de contaminantes al aire, agua y suelo debido a actividades industriales y domésticas puede tener efectos perjudiciales en la salud humana, la calidad de los recursos naturales y la biodiversidad, además de contribuir al deterioro del medio ambiente.                          | 1                           | Capacitar a las mujeres en prácticas de producción y consumo sostenibles, promover tecnologías limpias y procesos industriales eco-amigables, así como abogar por regulaciones ambientales más estrictas para reducir la contaminación y proteger el medio ambiente.       | 4                             | 3          |
|                             | 4.4.4        | Generación de Residuos   | El aumento del consumo y la producción de bienes y servicios puede conducir a una mayor generación de residuos, tanto sólidos como líquidos, en las comunidades donde opera el MAE. | El aumento en la generación de residuos como resultado del incremento del consumo y la producción puede agotar los recursos naturales, degradar el entorno y contribuir al cambio climático, representando un desafío adicional para la gestión de residuos y la conservación del medio ambiente. | 1                           | Capacitar a las mujeres en estrategias de reducción de residuos, promover la adopción de prácticas de consumo consciente y fomentar la implementación de políticas de producción más sostenibles para minimizar la generación de residuos y promover la economía circular. | 4                             | 3          |
| <b>Promedio del Planeta</b> |              |                          |   |   | <b>1.5</b>                  |  | <b>4.1</b>                    | <b>2.6</b> |

## 5 Impactos a la Prosperidad (Económicos)

### 5.1 Análisis del Caso de Negocio

| Categoría    |                                 | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial  | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|--------------|---------------------------------|---|--|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría |                                 |   |  |                             |  |                               |        |
| Elemento     |                                 |   |  |                             |  |                               |        |
| 5.1.1        | Modelado y Simulación           | La implementación del proyecto MAE requiere una evaluación económica para determinar su viabilidad y rentabilidad.                              | La falta de un análisis sólido del caso de negocio puede resultar en decisiones equivocadas en la asignación de recursos y en una ejecución deficiente del proyecto, lo que podría conducir a pérdidas financieras y a un desperdicio de recursos.   | 3                           | Realizar un modelado y simulación detallados, evaluar el valor presente de los costos y beneficios esperados, determinar los beneficios financieros directos, calcular el retorno sobre la inversión, analizar la relación beneficio-costos y calcular la tasa interna de retorno para evaluar la viabilidad financiera del proyecto.                  | 5                             | 2      |
| 5.1.2        | Valor Presente                  | La evaluación del valor presente es crucial para determinar la rentabilidad y el impacto financiero del proyecto MAE a lo largo del tiempo.     | La ausencia de una evaluación adecuada del valor presente puede llevar a decisiones financieras incorrectas, lo que podría resultar en una subestimación o sobreestimación de los beneficios y costos del proyecto en términos actuales. Esto podría conducir a una mala gestión de los recursos financieros y a una pérdida de oportunidades. | 3                           | Realizar un análisis detallado del valor presente neto (VPN) que considere todos los flujos de ingresos y gastos del proyecto a lo largo de su vida útil. Esto proporcionará una medida clara de la rentabilidad financiera del proyecto y facilitará la toma de decisiones informadas sobre su viabilidad.  | 5                             | 2      |
| 5.1.3        | Beneficios Financieros Directos | La identificación y cuantificación de los beneficios financieros directos son fundamentales para evaluar el impacto económico del proyecto MAE. | La falta de una evaluación adecuada de los beneficios financieros directos puede llevar a una subestimación del verdadero valor del proyecto, lo que podría impedir aprovechar completamente sus ventajas económicas y limitar su impacto positivo.  | 3                           | Realizar un análisis exhaustivo de los beneficios financieros directos que incluya aspectos como los ingresos generados por los servicios del MAE, los ahorros en costos operativos y los beneficios fiscales. Esto permitirá una comprensión clara de la contribución económica del proyecto y facilitará la justificación de la inversión requerida. | 4                             | 1      |

| Categoría                       |                            | Descripción (Causa)   | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta  | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|---------------------------------|----------------------------|---|---|-----------------------------|--|-------------------------------|--------|
| Subcategoría                    |                            |   |   |                             |  |                               |        |
| Elemento                        |                            |   |   |                             |  |                               |        |
| 5.1.4                           | Retorno sobre la Inversión | El cálculo del retorno sobre la inversión es esencial para determinar la eficiencia y la rentabilidad del proyecto MAE en relación con los recursos invertidos. | La ausencia de un retorno adecuado sobre la inversión podría socavar la justificación de asignar recursos al proyecto MAE, lo que afectaría su capacidad para alcanzar sus objetivos y crear valor económico.   | 3                           | Calcular el retorno sobre la inversión (ROI) de manera precisa, considerando tanto los costos de inversión inicial como los beneficios financieros y no financieros esperados a lo largo del tiempo. Esto proporcionará una medida clara de la eficiencia del proyecto en términos de generación de valor para la organización y la sociedad en general. | 4                             | 1      |
| 5.1.5                           | Relación Beneficio-Costo   | La relación beneficio-costo es crucial para evaluar la eficacia y la rentabilidad del proyecto MAE en comparación con los recursos invertidos.                  | Una relación beneficio-costo desfavorable puede plantear dudas sobre la viabilidad del proyecto y su capacidad para generar un retorno significativo sobre la inversión, lo que podría disminuir el interés de los inversores y dificultar la obtención de financiamiento.                      | 3                           | Realizar un análisis detallado de la relación beneficio-costo que compare los beneficios esperados del proyecto con los costos asociados a su implementación y operación. Esto permitirá identificar áreas de mejora y optimización, así como justificar la inversión requerida en función de los beneficios proyectados.                                | 4                             | 1      |
| 5.1.6                           | Tasa Interna de Retorno    | La tasa interna de retorno (TIR) es un indicador clave para evaluar la rentabilidad y la eficiencia del proyecto MAE en relación con el costo de capital.       | Una tasa interna de retorno insuficiente podría indicar que el proyecto MAE no es financieramente viable o que no ofrece un retorno satisfactorio en comparación con otras opciones de inversión, lo que podría socavar la confianza en su rentabilidad y afectar su sostenibilidad financiera. | 2                           | Calcular la TIR del proyecto MAE de manera precisa, considerando todos los flujos de efectivo asociados a lo largo de su vida útil. Esto permitirá evaluar su rentabilidad en relación con el costo de capital y tomar decisiones informadas sobre su viabilidad financiera.   | 4                             | 2      |
| <b>5.2 Agilidad del Negocio</b> |                            |   |   |                             |  |                               |        |

| Categoría                  |                           | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial   | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio |
|----------------------------|---------------------------|--|---|-----------------------------|---|-------------------------------|--------|
| Subcategoría               |                           |  |   |                             |   |                               |        |
| Elemento                   |                           |  |   |                             |   |                               |        |
| 5.2.1                      | Flexibilidad/Opcionalidad | La flexibilidad y la capacidad de adaptación del proyecto MAE a los cambios en el entorno empresarial y las necesidades de las mujeres beneficiarias son fundamentales para su éxito a largo plazo.      | La inflexibilidad del proyecto MAE podría volverse obsoleto o incapaz de satisfacer las demandas cambiantes del mercado y las usuarias.   | 2                           | Diseñar el proyecto MAE con un enfoque flexible que permita ajustes y adaptaciones según sea necesario. Esto puede incluir la incorporación de módulos o servicios adicionales en respuesta a nuevas necesidades identificadas, así como la capacidad de modificar procesos y procedimientos para mejorar la eficiencia y la efectividad del proyecto a lo largo del tiempo.              | 4                             | 2      |
| 5.2.2                      | Flexibilidad del Negocio  | La capacidad del proyecto MAE para responder de manera ágil a las oportunidades y desafíos del entorno empresarial y social es esencial para mantener su relevancia y efectividad a lo largo del tiempo. | La inflexibilidad en la operación del proyecto MAE podría limitar su capacidad para aprovechar oportunidades emergentes o abordar cambios en las necesidades y preferencias de las mujeres emprendedoras. | 2                           | Incorporar mecanismos de flexibilidad en la estructura y operación del proyecto MAE, como la implementación de procesos ágiles de toma de decisiones, la promoción de la innovación y el fomento de una cultura organizacional receptiva al cambio. Esto permitirá al proyecto adaptarse rápidamente a nuevas circunstancias y mantener su relevancia en un entorno empresarial dinámico. | 4                             | 2      |
| 5.3 Estimulación Económica |                           |  |   |                             |   |                               |        |

| Categoría                      |                         | Descripción (Causa)  | Impacto Potencial  | Puntuación de impacto Antes | Respuesta propuesta   | Puntuación de Impacto Después | Cambio     |
|--------------------------------|-------------------------|--|--|-----------------------------|---|-------------------------------|------------|
| Subcategoría                   |                         |  |  |                             |   |                               |            |
| Elemento                       |                         |  |  |                             |   |                               |            |
| 5.3.1                          | Impacto Económico Local | El proyecto MAE tiene el potencial de generar un impacto económico significativo a nivel local al fomentar el crecimiento y desarrollo de negocios liderados por mujeres en la comunidad.                            | La implementación deficiente del MAE puede resultar en la pérdida de empleos, la disminución de los ingresos familiares y el debilitamiento de la economía local debido a la falta de apoyo a emprendimientos sostenibles y socialmente responsables. Esto podría perpetuar la exclusión económica y social de las mujeres, aumentar la desigualdad de género y contribuir a la fragmentación de la comunidad. | 3                           | Promover la participación activa de mujeres emprendedoras en el MAE mediante la provisión de recursos financieros, capacitación empresarial y acceso a oportunidades de networking y mentoría. Además, establecer alianzas estratégicas con actores locales, como gobiernos municipales, organizaciones comunitarias y empresas privadas, para maximizar el impacto del proyecto en el desarrollo económico de la región. | 5                             | 2          |
| 5.3.2                          | Beneficios Indirectos   | Además de los beneficios económicos directos, el proyecto MAE puede generar una serie de efectos positivos indirectos que contribuyen al desarrollo integral de la comunidad y al fortalecimiento del tejido social. | Estos beneficios podrían no materializarse, lo que podría llevar a una menor inclusión financiera y participación de las mujeres en la toma de decisiones económicas. Además, podría perpetuarse el debilitamiento de las comunidades marginadas, el aumento de la desigualdad de género y una disminución en la cohesión social debido a la falta de apoyo adecuado a iniciativas sostenibles.                | 3                           | Implementar programas de sensibilización y educación comunitaria para promover una mayor igualdad de género y conciencia sobre la importancia del empoderamiento económico de las mujeres. Además, desarrollar estrategias de seguimiento y evaluación para medir el impacto a largo plazo del MAE en indicadores de desarrollo social y económico a nivel local.   | 5                             | 2          |
| <b>Promedio de Prosperidad</b> |                         |  |  | <b>2.7</b>                  |   | <b>4.4</b>                    | <b>1.7</b> |
| <b>Promedio General</b>        |                         |  |  | <b>2.1</b>                  |   | <b>4.2</b>                    | <b>2.1</b> |

Nota: Plantilla de Análisis de Impacto P5 del PRSJE. GPM 2023. Tomado de plantilla facilitada por la UCI, 2023. Completada por la autora.

El estándar P5, que aborda los impactos de un proyecto en cinco áreas principales: personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas, ofrece un marco integral para evaluar el proyecto MAE de Ciudad Mujer en Honduras. Este estándar se basa en la premisa de que los proyectos deben tener en cuenta no solo los aspectos económicos, sino también los sociales, ambientales y de gobernanza para lograr resultados sostenibles y equitativos a largo plazo.

El análisis de impacto en esta área se centra en evaluar cómo el proyecto afecta a las personas en términos de prácticas laborales, relaciones laborales, salud y seguridad, educación y capacitación, diversidad e igualdad de oportunidades, y desarrollo de la competencia local. Para el proyecto MAE, esto implica considerar cómo se crean oportunidades de empleo significativas, se fomentan relaciones laborales justas y respetuosas, se garantiza un entorno laboral seguro y se promueve el desarrollo personal y profesional de las mujeres. Además, se debe analizar cómo el proyecto contribuye a la igualdad de género y fortalece las capacidades locales, especialmente en comunidades desfavorecidas.

El proyecto MAE de Ciudad Mujer en Honduras se evalúa en función de su impacto en cinco áreas principales según el estándar P5:

- **Impactos del Producto:** Este aspecto analiza la vida útil del producto y su mantenimiento. Para el MAE, se evalúa cómo la autonomía económica proporcionada a las mujeres impacta su calidad de vida a largo plazo y cómo se mantienen y actualizan los servicios ofrecidos para garantizar su relevancia y efectividad continua.
- **Impactos de los Procesos (de Gestión de Proyectos):** Aquí se considera la eficacia, eficiencia y equidad de los procesos del proyecto. En el caso del MAE, se evalúa cómo se gestionan los recursos, se implementan los servicios y se asegura la equidad en el acceso y la participación de las mujeres beneficiarias.
- **Impactos a las Personas (Sociales):** El Proyecto MAE en Ciudad Mujer se desarrolla con el propósito de abordar diversas problemáticas relacionadas con el empleo, las relaciones laborales, la salud y seguridad en el trabajo, la educación y la igualdad de

oportunidades para las mujeres. Enfrenta desafíos como la discriminación, la falta de acceso a empleo formal, la ausencia de medidas de salud y seguridad adecuadas, y la necesidad de promover la inclusión y la diversidad en el ámbito laboral.

Para hacer frente a estos desafíos, el proyecto propone una serie de respuestas, que incluyen la implementación de programas de capacitación, la promoción de políticas de igualdad de género, el fortalecimiento de la seguridad laboral, la oferta de educación y capacitación accesible, el fomento de una cultura organizacional de aprendizaje continuo, y la creación de políticas inclusivas que garanticen la igualdad de acceso y tratamiento para todas las mujeres. Además, el proyecto se compromete a proteger los derechos de los pueblos indígenas y tribales, a cumplir con las políticas públicas y regulaciones pertinentes, a garantizar la salud y seguridad de los consumidores, a proporcionar información clara y precisa sobre los productos y servicios ofrecidos, y a promover prácticas de adquisiciones éticas y transparentes.

- Impactos al Planeta (Ambientales): El Proyecto MAE implementará una serie de medidas para reducir su huella ambiental y promover prácticas sostenibles. Esto incluye priorizar la adquisición local de productos y materiales para reducir el transporte a larga distancia, fomentar el uso de comunicación digital para minimizar la necesidad de viajes físicos y optimizar la gestión logística para reducir emisiones de gases de efecto invernadero. Además, se implementarán medidas de eficiencia energética y se integrarán tecnologías de energía renovable en las operaciones del proyecto para reducir la huella de carbono. En cuanto a las capacitaciones, se brindará formación en técnicas agrícolas sostenibles, conservación del agua, gestión de residuos y prácticas de producción y consumo sostenibles. Esto incluirá educación sobre el uso eficiente del agua, la protección de la biodiversidad local, el saneamiento seguro y la reducción de residuos. Estas iniciativas contribuirán a promover la sostenibilidad ambiental y el desarrollo comunitario dentro del alcance del Proyecto MAE en Ciudad Mujer.

- Impactos a la Prosperidad (Económicos): Este aspecto se centra en el análisis del caso de negocio, la agilidad del negocio y la estimulación económica. Para el proyecto MAE, se evalúa su viabilidad financiera, su capacidad para adaptarse a cambios en el entorno empresarial y su impacto en la economía local, incluido el empleo generado y los beneficios económicos indirectos.

El proyecto MAE de Ciudad Mujer en Honduras se evalúa en función de su impacto en las personas, el planeta, la prosperidad, así como en la eficacia de los procesos y el producto ofrecido, todo ello con el objetivo de garantizar su sostenibilidad, relevancia y efectividad a largo plazo. A través de la implementación de este PGP, se espera avanzar hacia un desarrollo más regenerativo y sostenible, donde las mujeres sean agentes activos del cambio y contribuyan al progreso económico y social de la región.

#### **7.4. Relación del proyecto con las dimensiones del Desarrollo Regenerativo**

La dimensión social del desarrollo regenerativo se refiere al aspecto humano y comunitario del desarrollo sostenible. Se centra en promover la equidad, la justicia social y el bienestar de todas las personas, así como en fomentar la participación ciudadana y el respeto de los derechos humanos. Esto implica crear sociedades más inclusivas, donde se garantice la igualdad de oportunidades y se promueva un sentido de pertenencia y solidaridad entre los miembros de la comunidad.

Según Muller (2016) el desarrollo regenerativo tiene seis pilares en los que se desarrolla, estos son:

- Ambiental: Se refiere a las acciones destinadas a preservar y restaurar el equilibrio del medio ambiente, promoviendo la conservación de recursos naturales, la reducción de la contaminación y la mitigación del cambio climático.
- Social: Implica la creación de sociedades más justas, equitativas e inclusivas, donde se promuevan los derechos humanos, la igualdad de género, la diversidad



cultural, el acceso a oportunidades educativas y laborales, así como la participación ciudadana en la toma de decisiones.

- Económico: Se centra en el desarrollo de sistemas económicos sostenibles y equitativos que generen prosperidad y bienestar para todas las personas, reduciendo las desigualdades socioeconómicas y promoviendo la inclusión financiera y el acceso a empleo digno y oportunidades de emprendimiento.
- Espiritual: Aborda el bienestar emocional, mental y espiritual de las personas, promoviendo la conexión con la naturaleza, el autoconocimiento, la paz interior, la empatía y la compasión, así como el desarrollo de valores éticos y morales que fomenten la solidaridad y la armonía interpersonal.
- Cultural: Considera la diversidad cultural y el patrimonio de las comunidades, promoviendo el respeto, la preservación y la revitalización de las tradiciones, costumbres, idiomas y expresiones artísticas locales, así como la promoción del diálogo intercultural y la coexistencia pacífica.
- Política: Se refiere al fortalecimiento de la democracia, la participación ciudadana y el ejercicio de la gobernanza inclusiva y transparente, donde todas las personas tengan voz y voto en la toma de decisiones que afectan sus vidas, promoviendo la rendición de cuentas, la justicia y el respeto por el Estado de derecho.

#### Dimensión ambiental

Respecto a la pregunta a la dimensión ambiental: ¿Cómo mi proyecto está diseñado para restaurar lo que ya ha sido dañado a nivel ambiental? Y ¿Cómo se afectan los límites planetarios con mi proyecto? (biodiversidad, cambio climático, acidificación de los océanos, fósforo y nitrógeno (agroquímicos), agua dulce, cambio en el uso de la tierra y el ozono).

Basado en el análisis de impacto ambiental, el proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer tiene implicaciones significativas en la dimensión ambiental. En términos de

transporte, priorizar las adquisiciones locales y promover el uso de tecnologías de comunicación digital puede reducir la necesidad de transporte de productos y, por ende, las emisiones de gases de efecto invernadero asociadas. Implementar estrategias para reducir los viajes físicos y mejorar la gestión logística también puede contribuir a minimizar la huella de carbono del proyecto. En cuanto a la energía, la implementación de medidas de eficiencia energética y la integración de tecnologías de energía renovable, como paneles solares o energía eólica, pueden reducir significativamente las emisiones de CO<sub>2</sub> y promover un modelo de energía más sostenible. Además, la implementación de programas de reciclaje y reutilización de materiales puede ayudar a minimizar la generación de residuos y promover una gestión más sostenible de los recursos. En resumen, el proyecto MAE está diseñado para abordar varias áreas ambientales al priorizar prácticas sostenibles en el transporte, la energía y el consumo de recursos, demostrando así un compromiso con la mitigación del cambio climático y la promoción de la sostenibilidad ambiental.

#### Dimensión social

Respecto a la pregunta de la dimensión social: ¿Cómo mi proyecto promueve una vida digna a todos los habitantes del planeta? según ODS.

El proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer promueve una vida digna para todos los habitantes del planeta alineándose con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas y abordando las dimensiones del desarrollo regenerativo de manera integral. En primer lugar, el proyecto contribuye al ODS 1 (Fin de la pobreza) al empoderar a las mujeres hondureñas a través de la capacitación y el acceso a recursos económicos, lo que les permite salir de la pobreza y mejorar su calidad de vida. Asimismo, al promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres, el proyecto también apoya el ODS 5 (Igualdad de género).

En términos de desarrollo regenerativo, el proyecto aborda la dimensión social al proporcionar oportunidades económicas y sociales a las mujeres, lo que no solo beneficia a las

participantes directas, sino también a sus familias y comunidades en general. Al mejorar el acceso a la educación, la capacitación laboral y los servicios financieros, se fortalece el tejido social y se fomenta la inclusión y la equidad.

En cuanto a la dimensión económica del desarrollo regenerativo, el proyecto contribuye a la creación de empleo y al fortalecimiento de las capacidades empresariales de las mujeres, lo que impulsa el crecimiento económico local y nacional. Además, al promover prácticas comerciales sostenibles y éticas, el proyecto fomenta un desarrollo económico más equitativo y responsable.

El proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer no solo busca mejorar la vida de las mujeres hondureñas, sino que también tiene un impacto positivo en el desarrollo sostenible a nivel global al alinear sus objetivos con los ODS y abordar las dimensiones del desarrollo regenerativo de manera integral.

#### Dimensión económica

Respecto a la pregunta de la dimensión económica: ¿Cómo mi proyecto incorpora desde su diseño la generación de beneficios a las personas menos favorecidas?, ¿Cómo mi proyecto disminuye la brecha económica?, ¿Cómo mi proyecto utiliza medios de intercambio distintos a las monedas tradicionales?

El proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer se ha diseñado específicamente para generar beneficios a las personas menos favorecidas mediante una serie de estrategias y enfoques que abordan directamente la brecha económica y promueven la inclusión financiera. En primer lugar, el proyecto brinda acceso a capacitación gratuita en habilidades empresariales y asesoramiento financiero a mujeres de comunidades desfavorecidas, lo que les permite desarrollar sus propios emprendimientos y mejorar sus oportunidades de generar ingresos. Esto se traduce en un aumento de la capacidad económica de estas mujeres y sus familias, lo que contribuye a cerrar la brecha económica al proporcionarles recursos y herramientas para mejorar su situación financiera.

Además, el proyecto incorpora enfoques innovadores para utilizar medios de intercambio distintos a las monedas tradicionales, como el intercambio de conocimientos y habilidades dentro de la comunidad. Por ejemplo, se fomenta el trueque de productos y servicios entre las participantes del proyecto, lo que permite que aquellas con recursos limitados puedan acceder a lo que necesitan sin depender exclusivamente de la moneda corriente. Esto no solo fortalece los lazos comunitarios, sino que también democratiza el acceso a bienes y servicios, especialmente para aquellos que tienen menos recursos económicos.

En resumen, el proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer aborda de manera integral la generación de beneficios para las personas menos favorecidas al proporcionarles acceso a recursos, capacitación y oportunidades para mejorar su situación económica. Al incorporar enfoques innovadores de intercambio y promover la inclusión financiera, el proyecto contribuye significativamente a disminuir la brecha económica y empoderar a las comunidades marginadas.

#### Dimensión espiritual

Respecto a la pregunta de la dimensión espiritual: ¿Cómo mi proyecto propicia el contacto de los seres humanos con la naturaleza?, ¿Cómo mi proyecto propicia el contacto de los seres humanos con otros seres humanos para compartir en condición de iguales, sin juicios y escucha activa el uno del otro?, ¿Cómo mi proyecto fomenta espacios de descanso y meditación?, ¿Cómo mi proyecto propicia espacios de reflexión para mirar hacia adentro y mejorar mis habilidades esenciales?

El proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer promueve el contacto de los seres humanos con la naturaleza al fomentar actividades al aire libre y el uso de espacios verdes en sus instalaciones. Se diseñan programas que incluyen sesiones al aire libre, como talleres de jardinería y agricultura urbana, que permiten a las participantes conectarse con la naturaleza y apreciar su entorno. Además, se organizan actividades al aire libre, como caminatas o

ejercicios físicos al aire libre, que brindan oportunidades para disfrutar del contacto directo con el medio ambiente y mejorar el bienestar emocional y físico.

En cuanto al contacto con otros seres humanos, el proyecto fomenta la creación de espacios inclusivos y de apoyo mutuo donde las participantes puedan compartir sus experiencias, sin juicios y con escucha activa. Se promueve la creación de grupos de apoyo y redes de solidaridad entre las participantes, donde se valoran las diferencias y se brinda apoyo emocional y práctico. Esto crea un ambiente de confianza y respeto mutuo, facilitando el intercambio de ideas y promoviendo relaciones de igualdad y cooperación.

El proyecto propicia espacios de reflexión para mirar hacia adentro y mejorar habilidades esenciales a través de actividades como talleres de desarrollo personal y coaching. Se ofrecen sesiones de introspección y autoevaluación, donde las participantes tienen la oportunidad de reflexionar sobre sus metas, valores y habilidades, y recibir orientación para su crecimiento personal y profesional. Esto contribuye al fortalecimiento del autoconocimiento y la autoestima, así como al desarrollo de habilidades sociales y emocionales clave.

#### Dimensión cultural

Respecto a la pregunta de la dimensión cultural: ¿Cómo mi proyecto fortalece o afecta las expresiones artísticas y/o culturales del país o la Región en la que se desarrolla?, ¿Cómo se involucra o excluye el conocimiento de las personas adultas mayores?, ¿Cómo mi proyecto protege o afecta el entorno visual y auditivo del lugar donde se desarrolla?, ¿Cómo mi proyecto respeta o invade costumbres propias de las poblaciones en las que se desarrolla?

El Proyecto del MAE Ciudad Mujer puede fortalecer las expresiones artísticas y culturales del país o región donde se desarrolla al proporcionar un espacio inclusivo que valora y promueve la diversidad cultural. Al ofrecer capacitaciones y programas que empoderan a las mujeres, se fomenta la participación activa de diversas comunidades en la economía local, lo que puede llevar a la promoción de expresiones artísticas y culturales únicas. Además, al

brindar oportunidades económicas a las mujeres, se les permite participar más plenamente en actividades culturales y artísticas, lo que enriquece el tejido cultural de la región.

El proyecto puede involucrar el conocimiento de las personas adultas mayores al reconocer su experiencia y sabiduría, lo que puede integrarse en los programas de capacitación y mentoría ofrecidos a las mujeres participantes. Al incluir a las personas adultas mayores como mentores o facilitadores en las actividades del proyecto, se aprovecha su conocimiento y se promueve la intergeneracionalidad. Sin embargo, si no se diseñan estrategias específicas para involucrar a este grupo demográfico, podrían experimentar exclusión y sentirse marginados de las oportunidades ofrecidas por el proyecto.

Puede proteger el entorno visual y auditivo del lugar donde se desarrolla al integrarse de manera armoniosa con el entorno local. Esto puede lograrse mediante el diseño de infraestructuras que respeten la estética y el paisaje circundante, así como la implementación de medidas para minimizar el ruido y la contaminación visual. Sin embargo, si no se tienen en cuenta estas consideraciones durante la implementación del proyecto, podría afectar negativamente el entorno al introducir estructuras o actividades que perturben la tranquilidad visual y auditiva del área.

El proyecto busca respetar las costumbres propias de las poblaciones en las que se desarrolla al adoptar un enfoque culturalmente sensible en todas sus actividades. Esto implica colaborar estrechamente con las comunidades locales para comprender y respetar sus tradiciones, valores y prácticas culturales. Además, se deben diseñar los programas y servicios de manera que se ajusten a las necesidades y preferencias de las mujeres participantes, considerando sus contextos culturales específicos. Sin embargo, si el proyecto impone prácticas o valores que entran en conflicto con las costumbres locales sin tener en cuenta las opiniones y perspectivas de la comunidad, podría invadir y alienar en lugar de respetar y fortalecer las tradiciones locales.

### Dimensión política

Respecto a la pregunta de la dimensión política: ¿Cómo mi proyecto beneficia que los ciudadanos tengan una participación activa en el diseño de su propio futuro?, ¿Cómo mi proyecto empodera a mujeres y jóvenes para tomar posiciones de liderazgo?, ¿Cómo mi proyecto involucra o excluye la voz de las personas autóctonas de la zona en la que se desarrolla sin importar su nivel o clase social?

El proyecto de Autonomía Económica en Ciudad Mujer promueve la participación ciudadana activa en el diseño de su propio futuro al ofrecer espacios y mecanismos para que los ciudadanos expresen sus opiniones, necesidades y aspiraciones. Se realizan consultas públicas, encuestas y reuniones participativas donde se invita a la comunidad a compartir sus ideas y contribuir con la planificación y toma de decisiones del proyecto. Además, se establecen canales de comunicación abiertos y transparentes que facilitan el acceso a la información y fomentan el diálogo y la colaboración entre los diferentes actores involucrados.

El proyecto empodera a mujeres y jóvenes para tomar posiciones de liderazgo al proporcionarles oportunidades de capacitación, mentoría y desarrollo de habilidades. Se implementan programas y actividades específicas diseñadas para fortalecer la autoconfianza, la capacidad de liderazgo y la toma de decisiones de las mujeres y jóvenes participantes. Se promueve la igualdad de género y se desafían los estereotipos de género para crear un entorno inclusivo y equitativo donde todas las personas tengan la oportunidad de desarrollar su máximo potencial y contribuir al desarrollo sostenible de la comunidad.

En cuanto a la inclusión de la voz de las personas autóctonas de la zona en la que se desarrolla el proyecto, se adoptan medidas para garantizar que todas las voces sean escuchadas y consideradas, independientemente de su nivel o clase social. Se establecen mecanismos de participación inclusivos que respeten y valoren los conocimientos, experiencias y perspectivas de las comunidades autóctonas. Se realizan consultas y se establecen alianzas con líderes comunitarios y representantes indígenas para asegurar que el proyecto sea

culturalmente apropiado y sensible a las necesidades y expectativas de estas comunidades. Se promueve la inclusión y la representación equitativa en todos los niveles de toma de decisiones, lo que garantiza que las personas autóctonas tengan voz y voto en el desarrollo y la implementación del proyecto.



## 8. Lista de Referencias

- Azuero , Á. E. (2019). *Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación*. 111-115. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062667>
- BID. (23 de noviembre de 2016). Recuperado el enero de 2024, de <https://www.iadb.org/es/noticias/honduras-mejorara-sus-carreteras-e-incrementara-su-productividad-con-apoyo-del-bid>
- BID. (2024a). (Representaciones por país) Recuperado el enero de 2024, de <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/representaciones-por-pais/honduras>
- BID. (2024b). Recuperado el 2024 de enero, de <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/estrategia-institucional>
- BID, & PLENUS. (2017). *Servicios Integrados para el Empoderamiento de la Mujer*.
- Booth, W., Colomb, G., Williams, J., Bizup, J., & FitzGerald, W. (2016). *The Craft of Research* (Vol. 4ta edición). 68-83. University of Chicago Press.
- Bravo, A. (2019). *Análisis comparativo del modelo de ciclo de vida y de dirección en ocho proyectos de diferentes sectores*. 53-71. Obtenido de <https://oa.upm.es/65543/>
- Bucero, A. (2012). *La Dirección de Proyectos*. 117-145. Obtenido de <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788499693866.pdf>
- Cole, R. (19 de abril de 2022). *El Desarrollo Regenerativo*. Obtenido de <https://www.fundaciondelatierra.org/post/el-desarrollo-regenerativo>
- GDI. (2024). *BID*. Obtenido de Género y Diversidad: <https://www.iadb.org/es/quienes-somos/tematicas/genero-y-diversidad>
- Gido, J., Clements, J., & Baker, R. (2018). *Administración exitosa de proyectos*. 97-298. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=4644>
- GPM. (2023). *El Estándar P5™ de GPM® para la Sostenibilidad en la Dirección de Proyectos*. 42-62. Obtenido de <https://gpmlatam.org/estandares/el-estandar-p5-para-la-sostenibilidad-en-la-gestion-de-proyectos/>

- Hernández Sampieri, R., & Mendoza, C. (2023). *Metodología de la Investigación* (Vol. 2da edición). McGraw-Hill Interamericana. 38-117. Obtenido de <https://www.ebooks7-24.com:443/?il=31455>
- IADB. (2024). Obtenido de <https://www.iadb.org/es/como-trabajar-juntos/sector-publico>
- Kanban Tool. (febrero de 2024). Recuperado 15 de febrero de 2024 en <https://kanbantool.com/es/tablero-kanban>
- Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (Vol. 13.ª Edición). 2-30. Wiley.
- Labson, L. (2019). *Medición del empoderamiento económico de las mujeres: una revisión de herramientas y enfoques. Laboratorio de Acción contra la Pobreza.*
- LHH. (2023). *LHH*. Obtenido de <https://www.lhh.com/es/es/insights/supuestos-del-proyecto-que-son-y-como-gestionarlos/>
- Lozano, B., & Harold, E. (2019). *Desarrollo humano sostenible: teoría y política del desarrollo económico, social y sostenibilidad ambiental*. Ecoe Ediciones. 6-8.
- Maranto, M., & Gonzalez, M. (febrero de 2015). Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. *Fuentes de Información*.
- National Geographic. (10 de diciembre de 2023). *National Geographic*. Obtenido de <https://www.nationalgeographicla.com/medio-ambiente/2023/12/que-es-el-desarrollo-sostenible-y-por-que-es-importante>
- ONU MUJERES. (2020). *Programa MELYT* .
- ONU MUJERES. (2021). Obtenido de MARCO PARA EL EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS MUJERES DEL PROGRAMA MELYT (MUJERES, ECONOMÍA LOCAL Y TERRITORIOS):  
[https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/07/MARCO%20EMPODERAMIENTO%20ECONOMICO%20MUJERES%20MELYT\\_1Jul%201%20WEB.pdf](https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documentos/Publicaciones/2021/07/MARCO%20EMPODERAMIENTO%20ECONOMICO%20MUJERES%20MELYT_1Jul%201%20WEB.pdf)
- PMI. (s.f.). Obtenido de <https://www.pmi.org/learning/library/es-enfoque-de-proyecto-erp-gestionar-proyectos-de-clientes-7300>

- PMI. (2017). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK guide)* (Vol. 6ta edición). Project Management Institute.
- PMI. (2021). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos*. Project Management Institute Inc.
- Raworth, K. (2017). *Donut Economics: Seven Ways to Think Like a 21st-Century Economist*. Chelsea Green Publishing.
- Rodríguez , A., & Pérez , A. (1a de marzo de 2017). Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento. *Revista EAN*, 179-200.
- UE. (2024). *Economía circular: definición, importancia y beneficios*. Obtenido de <https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/economy/20151201STO05603/economia-circular-definicion-importancia-y-beneficios>
- UN. (8 de agosto de 2023). *United Nations*. Obtenido de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/2023/08/what-is-sustainable-development/>
- UN. (2024). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.
- Universidad de Granada, & Muñoz, A. (2024). *Universidad de Granada*. Obtenido de <https://www.ugr.es/~anamaria/fuentesws/Intro-FI.htm#:~:text=Las%20fuentes%20de%20informaci%C3%B3n%20son,decisiva%20en%20las%20sociedades%20desarrolladas.>
- Universidad de los Andes. (21 de septiembre de 2023). Obtenido de *Domina la metodología de la investigación: claves para el éxito en la investigación*: <https://programas.uniandes.edu.co/blog/metodologia-de-la-investigacion>

## 9. Anexos

### Anexo 1: Acta (Chárter) del PFG

#### ACTA DE LA PROPUESTA DE PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN (PFG)

1. Nombre del (de la) estudiante

Stephanie Michelle Sánchez Galindo

2. Nombre del PFG

Fortalecimiento Económico Femenino: Un Plan de Gestión de proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras

3. Área temática del sector o actividad

Empresarial/Economía/Finanzas/Emprendimiento

4. Firma de la persona estudiante

Stephanie Michelle Sánchez Galindo



5. Nombre de la persona docente SG

Álvaro Mata

6. Firma de la persona docente

7. Fecha de la aprobación del Acta:

Marzo 2024

8. Fecha de inicio y fin del proyecto

Marzo 2024

Mayo 2024

9. Pregunta de investigación

¿Cómo puede ser diseñado un plan de gestión efectivo del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, con el objetivo de fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres mediante la oferta de capacitaciones en habilidades

empresariales, acceso a recursos financieros, asesoramiento profesional y un apoyo continuo, contribuyendo así a la promoción de la inclusión financiera y el desarrollo sostenible en la región?

## 10. Hipótesis de investigación

Es posible el diseño de un plan de gestión estratégico del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, centrado en la provisión de capacitaciones en habilidades empresariales, acceso a recursos financieros, asesoramiento profesional y apoyo continuo, mediante la aplicación de las mejores prácticas de gestión de proyectos que logre permitir mayores posibilidades de obtención de los resultados esperados.

## 11. Objetivo general

Desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) que garantice una planificación eficiente y efectiva del proyecto del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres al proporcionarles herramientas, recursos y capacitación en habilidades empresariales, contribuyendo así al fortalecimiento de su autonomía económica.

## 12. Objetivos específicos

1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.
2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.
3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.

## 13. Justificación del PFG

Diseñar un plan de gestión estratégico para la implementación efectiva del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras. Este plan estará centrado en fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres a través de la provisión de capacitaciones especializadas en habilidades empresariales, facilitando el acceso a recursos financieros, brindando asesoramiento profesional y ofreciendo un apoyo continuo. El propósito final es contribuir a la promoción de la inclusión financiera y al desarrollo económico sostenible en la región, con el objetivo de transformar a las mujeres participantes en agentes de cambio que lideran la consecución de la equidad de género y el progreso económico inclusivo en Honduras.

Se concibe como una iniciativa crucial destinada a abordar las necesidades actuales de las mujeres, promoviendo su independencia financiera y fomentando su participación activa en la vida económica. En este sentido, el programa se estructurará en torno a la oferta de capacitaciones especializadas en habilidades empresariales, facilitando el acceso a recursos financieros y proporcionando asesoramiento profesional adaptado a las particularidades de las emprendedoras. La importancia de este proyecto reside en su capacidad para empoderar a las mujeres, generar

oportunidades económicas y contribuir a la construcción de una sociedad más inclusiva y equitativa.

- Desarrollar un programa de fortalecimiento económico femenino adaptado a las necesidades actuales, incorporando capacitaciones en habilidades empresariales, acceso a recursos financieros y asesoramiento profesional.
- Analizar el nivel de participación comunitaria y la percepción de las mujeres en relación con la autonomía económica, identificando posibles barreras o resistencias.
- Evaluar los recursos actuales, incluyendo personal, infraestructura y materiales, que pueden ser utilizados en la implementación del programa.

Ciudad Mujer no solo representa un avance en términos de igualdad de género, sino que también contribuye al desarrollo sostenible de la comunidad al fomentar la participación de las mujeres en diversos sectores. Los beneficios esperados incluyen una sociedad más justa, empoderada y resiliente, lo que a su vez fortalece el entramado social y económico en su conjunto. Este proyecto no solo responde a una necesidad actual, sino que sienta las bases para un futuro más equitativo y prometedor.

14. Estructura de desglose de trabajo (EDT). En forma tabular, que describa el entregable principal y los secundarios -productos o servicios que generará el PFG-.

|  |
|--|
| 1. PFG   |
| 1.1 Perfil del PFG   |
| 1.1.1 Acta de Proyecto-Investigación bibliográfica preliminar                                    |
| 1.1.2 Acta de Proyecto-EDT-Cronograma  |
| 1.1.3 Marco Teórico I Parte  |
| 1.1.4 Marco Teórico II Parte   |
| 1.1.5 Marco Metodológico   |
| 1.1.6 Introducción   |
| 1.1.7 Documento integrado  |
| 1.1.8 Revisión Documento integrado   |
| 1.1.9 Seminario de Graduación aprobado   |
| 1.2 Desarrollo del PFG   |
| 1.2.1. Elaboración de procesos de inicio y planificación del proyecto                            |
| 1.2.2. Desarrollo de recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución |
| 1.2.3 Recomendaciones para el Monitoreo y Control, y cierre                                      |
| 1.2.4 Conclusiones   |
| 1.2.5 Recomendaciones  |
| 1.2.6 Listas de referencias  |
| 1.2.7 Anexos   |
| 1.2.8 Aprobación del tutor para lectura  |
| 1.3 Revisión de lectores   |
| 1.3.1. Asignación de lectores  |
| 1.3.2. Envío de documentación a lectores   |
| 1.3.3. Revisión del PFG por parte de los lectores  |
| 1.3.4 Mejoras al PFG e informe de revisión   |
| 1.3.5. Segunda revisión de lectores  |
| 1.3.6. Aprobación de lectores  |
| 1.4 Evaluación   |
| 1.4.1. Calificación del Tribunal   |
| 1.4.2. Aprobación final del PFG  |

#### 15. Presupuesto del PFG

| Rubro  | Detalle  | Costo (USD)        |
|--|--|--------------------|
| Adquisición de Licencias y Software          | Software de diseño y edición de documentos         | \$ 500.00          |
|  | Plataforma de gestión de proyectos                 | \$ 300.00          |
| Hardware y Equipamiento                      | Computadora portátil adicional para trabajo remoto | \$ 1,000.00        |
|  | Dispositivos de almacenamiento externo             | \$ 200.00          |
| Investigación y Procesamiento de Información | Acceso a bases de datos y recursos especializados  | \$ 400.00          |
|  | Encuestas y herramientas de análisis estadístico   | \$ 300.00          |
| Otros Gastos                                 | Herramientas para procesar entrevistas             | \$ 100.00          |
|  | Contingencia (10% del presupuesto total)           | \$ 285.00          |
| <b>Presupuesto Total Estimado</b>            |  | <b>\$ 3,085.00</b> |

## 16. Supuestos para la elaboración del PFG

- Se cuenta con acceso a software especializado, plataformas en línea y herramientas de investigación necesarias para la elaboración del proyecto.
- La biblioteca de la universidad o recursos en línea proporciona material adecuado y actualizado para la investigación.
- La comunicación con el tutor del proyecto y otros colaboradores se realiza de manera efectiva, permitiendo la retroalimentación oportuna y la resolución de dudas.

## 17. Restricciones para la elaboración del PFG

- Los plazos de entrega del PFG pueden coincidir con otros compromisos académicos o personales, limitando el tiempo disponible para investigar, redactar y revisar el trabajo: La falta de tiempo puede afectar la profundidad de la investigación, la calidad de la redacción y la capacidad para realizar revisiones exhaustivas, lo que podría afectar negativamente la evaluación final del proyecto.
- La dificultad para acceder a datos específicos ya sea por limitaciones de acceso, confidencialidad o disponibilidad: La calidad y robustez de la investigación pueden verse comprometidas si no se puede acceder a datos cruciales, lo que afectaría la validez y relevancia de las conclusiones del PFG.
- Cambios en la definición del alcance del proyecto pueden generar desafíos en la gestión y en la entrega de resultados previstos.
- La carga académica y otros compromisos laborales pueden limitar el tiempo disponible para la investigación y elaboración del proyecto.

## 18. Descripción de riesgos de la elaboración del PFG

- Fechas límite académicas estrictas pueden limitar el tiempo disponible para revisiones y ajustes finales en la presentación del proyecto, esto puede traducirse en un trabajo que no refleje los lineamientos de la Universidad.
- Limitaciones de tiempo debido a compromisos personales, laborales u otros factores externos que provoquen la disminución del tiempo disponible para dedicar al PFG que posibilite retraso en la entrega del este, afectando la calidad y la exhaustividad de la investigación.
- Tener restricciones de accesos a datos específicos por limitaciones legales, éticas o técnicas en la obtención de datos que dificulten el acceso a datos para la investigación y que reduzcan la validez y relevancia de la investigación, afectando la calidad de los resultados.
- Limitaciones en la disponibilidad de literatura y referencias claves para el PFG, que dificulte para acceder a recursos académicos esenciales para respaldar la fundamentación teórica del proyecto y afecte la calidad y solidez de la revisión de literatura, comprometiendo la base teórica del PFG.



## 19. Principales hitos del PFG

| <b>Entregable</b>  | <b>Fecha estimada de finalización</b> |
|--|---------------------------------------|
| <b>1. PFG</b>  | 3 julio 2024                          |
| 1.1. Perfil del PFG  | 10 marzo 2024                         |
| 1.1.1. Acta de Proyecto-Investigación bibliográfica preliminar   | 14 enero 2024                         |
| 1.1.2. Acta de proyecto-EDT-Cronograma   | 21 enero 2024                         |
| 1.1.3. Marco Teórico I parte   | 28 enero 2024                         |
| 1.1.4. Marco Teórico II parte  | 4 febrero 2024                        |
| 1.1.5. Marco Metodológico  | 11 febrero 2024                       |
| 1.1.6. Introducción  | 18 febrero 2024                       |
| 1.1.7. Documento integrado   | 25 febrero 2024                       |
| 1.1.8. Revisión documento integrado  | 10 marzo 2024                         |
| 1.1.9. Seminario de graduación aprobado  | 10 marzo 2024                         |
| <b>1.2. Desarrollo del PFG</b>   | 8 mayo 2024                           |
| 1.2.1. Elaboración de procesos de iniciación y planificación de proyecto                                 | 5 abril 2024                          |
| 1.2.2. Desarrollo de recomendaciones y procedimientos básicos específicos para los procesos de ejecución | 29 marzo 2024                         |
| 1.2.3. Recomendaciones para el monitoreo y control y cierre  | 8 abril 2024                          |
| 1.2.4. Conclusiones  | 15 abril 2024                         |
| 1.2.5. Recomendaciones   | 22 abril 2024                         |
| 1.2.6. Lista de referencias  | 6 mayo 2024                           |
| 1.2.7. Anexos  | 6 mayo 2024                           |
| 1.2.8. Aprobación de tutor para lectura  | 8 mayo 2024                           |
| <b>1.3. Revisión de lectores</b>   | 1 julio 2024                          |
| 1.3.1. Asignación de lectores  | 17 mayo 2024                          |
| 1.3.2. Envío de documentación a lectores   | 17 mayo 2024                          |
| 1.3.3. Revisión del PFG por parte de los lectores  | 3 junio 2024                          |
| 1.3.4. Mejoras al PFG e informe de revisión  | 16 junio 2024                         |
| 1.3.5. Segunda revisión de lectores  | 21 junio 2024                         |
| 1.3.6. Aprobación de lectores  | 1 julio 2024                          |
| <b>1.4. Evaluación</b>   | 3 julio 2024                          |
| 1.4.1. Calificación del Tribunal   | 3 julio 2024                          |
| 1.4.2. Aprobación final del PFG  | 3 julio 2024                          |

## 20. Marco teórico

### 20.1 Estado de la cuestión

El análisis de la situación de igualdad de género en Honduras destaca desafíos en la participación económica de las mujeres, como la baja presencia en la fuerza laboral y la falta de acceso a recursos financieros y tecnológicos. El Programa Ciudad Mujer (CM) busca abordar estas problemáticas, pero enfrenta obstáculos como la falta de coordinación entre instituciones y dificultades en el acceso al financiamiento para emprendimientos femeninos. Se recomienda un enfoque mixto que combine aspectos cualitativos y cuantitativos para una comprensión completa de las necesidades y desafíos de las mujeres, fortaleciendo la coordinación entre instituciones y mejorando los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Las investigaciones han utilizado diversas metodologías, incluyendo el enfoque de la Guía PMBOK para la gestión de proyectos y estudios cualitativos para identificar barreras específicas. Se ha medido el impacto de las intervenciones con elementos cuantitativos. Estas metodologías han permitido diseñar programas más efectivos y adaptados a las necesidades de las mujeres, así como evaluar objetivamente su progreso. Se recomienda continuar con enfoques mixtos y mejorar la colaboración entre instituciones para garantizar el éxito a largo plazo de las iniciativas de empoderamiento femenino.

Es esencial adoptar un enfoque holístico que aborde la discriminación de género en el mercado laboral y empresarial, además del acceso al capital económico inicial. Esto permitirá avanzar hacia una mayor igualdad de género y un desarrollo económico más inclusivo en Honduras.

### 20.2 Marco conceptual básico

Administración de proyectos, desarrollo sostenible, género, diversidad, desarrollo empresarial, sostenibilidad, teoría del cambio, monitoreo, autonomía económica, economía circular

## 21. Marco metodológico

| Objetivos   | Nombre del Entregable   | Fuentes de Información   | Métodos de investigación   | Herramientas  | Restricciones  |
|---|---|--|--|---|--|
| 1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto. | Grupo de proceso de inicio:<br>Matriz de interesados<br>Cronograma<br>Análisis FODA<br>Plan de Gestión  | Primarias: Documentos y estudios del Proyecto de Ciudad mujer<br>Observación de campo<br><br>Secundarias: Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br>Informes de estadísticas e indicadores nacionales | Método analítico sintético<br>Método deductivo<br>Método inductivo | Análisis FODA, Mapeo / representación y evaluación de interesados, cronograma   | Los actores claves del Proyecto cuentan con tiempo limitado para facilitar la información solicitada.                |
| 2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.                   | Grupo de procesos de ejecución:<br>Plan para la dirección del proyecto que contiene elementos de las áreas del conocimiento necesarios para la ejecución del proyecto.<br>Plan de Gestión | Primarias: Lecciones aprendidas de proyecto anteriores<br>Tesis relacionadas<br><br>Secundarias: Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br>Informes de estadísticas e indicadores nacionales          | Método analítico sintético<br>Método deductivo<br>Método inductivo | Reuniones de seguimiento, Diagrama de Gantt, Matriz de responsabilidades, software de gestión de proyectos (MS Project) | Escasa de experiencia de las personas que ha participado en proyectos por lo que su contribución o aporte es escasa. |

| Objetivos   | Nombre del Entregable   | Fuentes de Información   | Métodos de investigación  | Herramientas  | Restricciones  |
|---|---|--|---|---|--|
| <p>3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.</p> | <p>Grupo de Proceso de Monitoreo, Control y Cierre: Plan para la dirección del proyecto que contiene los procesos necesarios para realizar el monitoreo, control y cierre del proyecto.</p> | <p>Primarias:<br/>Lecciones aprendidas de proyecto<br/>Evaluación de impacto de Ciudad Mujer ES-T1158</p> <p>Secundarias: Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos Guía del PMBOK (2017)<br/>Caja de Herramientas de la Universidad de Kansas (2023)<br/>Informes de estadísticas e indicadores nacionales</p> | <p>Método analítico sintético<br/>Método deductivo<br/>Método inductivo</p> | <p>Registro de lecciones aprendidas, Lista de verificación de cierre de proyecto, Revisión post- implementación, documentación final del proyecto</p> | <p>Poco o carencia de activos de la empresa que contribuyan a generar recomendaciones para el control y cierre de los proyectos.</p> |

## 22. Validación del trabajo en el campo del desarrollo regenerativo y desarrollo sostenible

El Plan de Gestión del Proyecto (PGP) del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras se concibe como una iniciativa estratégica alineada con los principios del desarrollo regenerativo y sostenible. En su esencia, el proyecto busca fortalecer el empoderamiento económico de las mujeres a través de la oferta de capacitaciones especializadas en habilidades empresariales, acceso a recursos financieros, asesoramiento profesional y apoyo continuo. Esto no solo se traduce en una mejora significativa en la calidad de vida de las mujeres participantes, sino que también contribuye a la promoción de la inclusión financiera y el desarrollo sostenible en la región.

Una de las claves para el éxito del PGP radica en su enfoque holístico, que abarca desde la planificación inicial hasta el monitoreo y control continuo del proyecto. En la fase de iniciación y planificación, se establecerán objetivos claros, se identificarán los involucrados claves y se diseñarán estrategias para garantizar una ejecución efectiva del proyecto. Durante la fase de ejecución, se implementarán recomendaciones y procedimientos específicos para coordinar actividades, asignar tareas y realizar un seguimiento del progreso en tiempo real. Además, se establecerá un sistema integral de monitoreo y control para evaluar el rendimiento del proyecto, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, asegurando la entrega exitosa en el plazo establecido.

La justificación del PGP se fundamenta en la necesidad de abordar las demandas actuales de las mujeres en términos de autonomía económica, promoviendo su independencia financiera y participación activa en la vida económica y social. Este proyecto no solo responde a una necesidad urgente, sino que también sienta las bases para un futuro más equitativo y prometedor. Al fortalecer el emprendimiento femenino, el PGP contribuye a un desarrollo económico más inclusivo, generando oportunidades de crecimiento y prosperidad para un sector de la población históricamente marginado.

En cuanto a los indicadores y formas de medición del impacto del proyecto, se podrían considerar variables como el porcentaje de mujeres que mejoran sus habilidades empresariales y acceden a recursos financieros, la tasa de crecimiento de empresas lideradas por mujeres, el nivel de satisfacción de las participantes y la evaluación del impacto ambiental y social de las empresas lideradas por mujeres. A través de la implementación de este PGP, se espera avanzar hacia un desarrollo más regenerativo y sostenible, donde las mujeres sean agentes activos del cambio y contribuyan al progreso económico y social de la región.

## **Anexo 2: EDT del PFG**

### **1. PFG**

#### 1.1. Perfil del PFG

1.1.1. Acta de Proyecto-Investigación bibliográfica preliminar

1.1.2. Acta de proyecto-EDT-Cronograma

1.1.3. Marco Teórico I parte

1.1.4. Marco Teórico II parte

1.1.5. Marco Metodológico

1.1.6. Introducción

1.1.7. Documento integrado

1.1.8. Revisión documento integrado

1.1.9. Seminario de graduación aprobado

#### **1.2. Desarrollo del PFG**

1.2.1. Elaboración de procesos de planificación de proyecto

1.2.2. Desarrollo de recomendaciones y procedimientos básicos específicos para los procesos de ejecución

1.2.3. Recomendaciones para el monitoreo y control y cierre

1.2.4. Conclusiones

1.2.5. Recomendaciones

1.2.6. Lista de referencias

1.2.7. Anexos

1.2.8. Aprobación de tutor para lectura

#### **1.3. Revisión de lectores**

1.3.1. Asignación de lectores

1.3.2. Envío de documentación a lectores

1.3.3. Revisión del PFG por parte de los lectores

1.3.4. Mejoras al PFG e informe de revisión

1.3.5. Segunda revisión de lectores

1.3.6. Aprobación de lectores

#### **1.4. Evaluación**

1.4.1. Calificación del Tribunal

1.4.2. Aprobación final del PFG

### Anexo 3: Cronograma del PFG



#### **Anexo 4: Investigación bibliográfica preliminar**

Ciudad Mujer Honduras. (s. f.). Ciudad Mujer Honduras. Recuperado 14 de enero de 2024, de

<https://www.ciudadmujer.gob.hn/>

Ciudad Mujer. (s. f.). BID. Recuperado 14 de enero de 2024, de [https://www.iadb.org/es/whats-](https://www.iadb.org/es/whats-our-impact/HO-L1117)

[our-impact/HO-L1117](https://www.iadb.org/es/whats-our-impact/HO-L1117)

Ciudad Mujer en Honduras. (s. f.). BID. Recuperado 14 de enero de 2024, de

<https://www.iadb.org/es/whats-our-impact/HO-T1238>

Esta fuente proporciona información directa sobre Ciudad Mujer en Honduras, el contexto del proyecto y los servicios ofrecidos. Al acceder al sitio web oficial, se pueden obtener detalles sobre las iniciativas existentes, estadísticas, y posiblemente información relevante sobre el Módulo de Autonomía Económica. Es esencial para establecer una comprensión precisa del entorno en el que se llevará a cabo el proyecto.

Cruz, E. (2023, septiembre 11). *Encuesta Nacional Especializada Sobre la Violencia contra las Mujeres y niñas de 15 años y más - INE*. INE - Instituto Nacional de Estadísticas en Honduras. Instituto Nacional de Estadísticas. <https://ine.gob.hn/v4/encuesta-nacional-especializada-sobre-la-violencia-contra-las-mujeres-y-ninas-de-15-anos-y-mas/>

La encuesta nacional sobre violencia contra mujeres y niñas ofrece datos concretos sobre la situación actual en Honduras. Esta información es crucial para respaldar la necesidad del proyecto, al proporcionar datos sobre la vulnerabilidad económica de las mujeres y la importancia de las iniciativas para abordar este problema.

Fernós, M. D. (2010). *National mechanism for gender equality and empowerment of women in Latin America and the Caribbean region*. *Mujer y Desarrollo*, Serie CEPAL, 102. Division of Gender Affairs. Santiago, Chile.

Este recurso ofrece información sobre los mecanismos nacionales para la igualdad de género y empoderamiento de las mujeres en América Latina y el Caribe. La referencia aportará



perspectivas adicionales sobre la importancia de proyectos como el propuesto en el marco de los esfuerzos regionales y nacionales para la igualdad de género.

Frisancho, V., Bustelo, M., & Viollaz, M. (2023). *What is the labor market like for women in Latin America and the Caribbean?* Inter-American Development Bank.

El documento proporciona información sobre el mercado laboral para las mujeres en América Latina y el Caribe. Esta fuente es relevante para fundamentar la necesidad de fortalecer la autonomía económica de las mujeres, identificando desafíos y oportunidades específicos que el proyecto podría abordar.

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) es un actor clave en el financiamiento y apoyo a proyectos de desarrollo. Este enlace específico brinda información sobre el impacto de Ciudad Mujer en Honduras, lo cual es crucial para evaluar la efectividad de iniciativas anteriores y comprender la relevancia del proyecto propuesto en el contexto de las metas más amplias del BID.

Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13.<sup>a</sup> ed.). Wiley. [ISBN 1119805376, 9781119805373]

La obra de Kerzner es una referencia clave en la gestión de proyectos. Proporciona fundamentos teóricos y prácticos esenciales para el desarrollo del plan de gestión del proyecto. Se utilizará para respaldar la metodología y enfoques específicos empleados en la gestión del proyecto propuesto.

Pillai, M. P. (2006). *Human side of project management*. Paper presented at PMI® Global Congress 2006—Asia Pacific, Bangkok, Thailand. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

La obra de Pillai aborda el aspecto humano en la gestión de proyectos, aspecto crítico cuando se trabaja en iniciativas que involucran comunidades y empoderamiento. Proporciona información valiosa sobre la gestión de equipos y la consideración de factores humanos, elementos esenciales para el éxito del proyecto.

Project Management Institute. (2017). *A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK guide)* (6th ed.). Project Management Institute.

Publicado por el Project Management Institute (PMI), este recurso es la guía estándar para la gestión de proyectos. Proporciona un marco de trabajo reconocido a nivel internacional y será esencial para estructurar el PFG conforme a las mejores prácticas de gestión de proyectos

ONU, (2021). *EMPODERAMIENTO ECONÓMICO DE LAS MUJERES Y SISTEMAS DE CUIDADOS: Unwomen.org*. Recuperado 14 de enero de 2024, de <https://mexico.unwomen.org/sites/default/files/2022-04/Empoderamiento%20económico.pdf>

Este informe de la ONU aborda directamente el empoderamiento económico de las mujeres y sistemas de cuidado. Aportará datos y perspectivas internacionales que respaldarán la relevancia y necesidad del proyecto propuesto en el contexto global de los esfuerzos por empoderar económicamente a las mujeres.

Salgado, C., Patricia, et. Al. (s. f.). *Perspectivas feministas para fortalecer los liderazgos de mujeres jóvenes Titulo*. Edu.ar. Recuperado 21 de enero de 2024, de [https://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/ceiich-unam/20170427040527/pdf\\_1297.pdf](https://biblioteca.clacso.edu.ar/Mexico/ceiich-unam/20170427040527/pdf_1297.pdf)

El artículo se enfoca específicamente en fortalecer liderazgos de mujeres jóvenes, proporcionando información relevante para comprender los desafíos y oportunidades que enfrentan

**Anexo 5: Acta de Constitución del Proyecto MAE**

| <b>Fecha</b>   | <b>Nombre del Proyecto</b>   |
|--|--|
| 11 de marzo de 2024  | Fortalecimiento Económico Femenino:<br>Un plan de gestión de proyecto del<br>Módulo de Autonomía Económica en el<br>Centro de Ciudad Mujer en Honduras |
| <b>Áreas de Conocimiento</b>   | <b>Área de aplicación (Sector / Actividad):</b>  |
| Grupos de Procesos: Iniciación, planificación, ejecución, control y cierre.<br><br>Áreas de conocimiento: Integración, alcance, tiempo, costo, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos, adquisiciones e interesados.  | Empresarial, Economía, Finanzas, Emprendimiento  |
| <b>Fecha de inicio del proyecto</b>  | <b>Fecha tentativa de finalización del proyecto</b>  |
| 20/9/2024  | 22/01/2027   |
| <b>Objetivos del proyecto</b>  |  |
| <p>Objetivo General:</p> <p>Desarrollar un Plan de Gestión del Proyecto (PGP) que garantice una planificación eficiente y efectiva del proyecto para la reactivación del Módulo de Autonomía Económica (MAE) en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, con el fin de mejorar la calidad de vida de las mujeres al proporcionarles herramientas, recursos y capacitación en habilidades empresariales, contribuyendo así al fortalecimiento de su autonomía económica.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar un plan detallado para los procesos de Iniciación y Planificación, que incluya la identificación de objetivos, análisis de involucrados y otros procesos de planificación, asegurando una comprensión clara de la visión y ejecución del proyecto.</li> <li>2. Desarrollar recomendaciones y procedimientos específicos para los procesos de Ejecución, estableciendo protocolos claros para la coordinación de actividades, asignación de tareas y seguimiento del avance del proyecto en tiempo real.</li> <li>3. Implementar un sistema integral de Monitoreo y Control, y cierre del proyecto que permita evaluar el rendimiento de este, identificar desviaciones respecto al plan original y tomar acciones correctivas de manera proactiva, garantizando la entrega exitosa en el plazo establecido.</li> </ol> |  |
| <b>Justificación o propósito del proyecto</b>  |  |

|  |
|--|
| <p>El proyecto busca fortalecer la autonomía económica de las mujeres en el Centro de Ciudad Mujer en Honduras, proporcionándoles herramientas y capacitación en habilidades empresariales. Además, mejorar la gestión de casos mediante capacitación y recursos adicionales, lo que garantizará un seguimiento más efectivo y personalizado para cada mujer atendida. Al integrar de manera más efectiva todos los servicios ofrecidos, se superarán las barreras que dificultan la coordinación y la continuidad del apoyo brindado a las mujeres, asegurando una atención más coherente y eficaz.</p> |
| <p><b>Descripción del producto o servicio que generará el proyecto</b></p>   |
| <p>Plan de Gestión del Proyecto que documente los procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre del proyecto.<br/>Matriz de interesados<br/>Cronograma del proyecto y actividades para visualizar el flujo del trabajo<br/>Análisis FODA</p>   |
| <p><b>Supuestos</b></p>  |
| <p>Apoyo y compromiso continuo de las partes interesadas y del personal del Centro de Ciudad Mujer.<br/>Disponibilidad de recursos financieros adecuados para la ejecución del proyecto.<br/>Acceso a la infraestructura necesaria, como espacios físicos para las capacitaciones y recursos como equipos informáticos y materiales de capacitación.<br/>Adecuada comunicación y coordinación entre todas las entidades involucradas en la ejecución del proyecto.<br/>Participación activa y compromiso de las mujeres beneficiarias en las actividades del proyecto.</p>                               |
| <p><b>Restricciones</b></p>  |
| <p>Presupuesto limitado que restringe las acciones y recursos disponibles para el proyecto.<br/>Escasez de personal capacitado, lo que dificulta la ejecución eficiente de las tareas.<br/>Restricciones de tiempo que amenazan con incumplir los plazos establecidos para el proyecto.<br/>Inestabilidad política o social por cambio de gobierno que pone en riesgo la seguridad y continuidad del proyecto.<br/>Falta de disposición o capacidad de las partes interesadas para colaborar o participar en el proyecto.</p>  |
| <p><b>Identificación de riesgos</b></p>  |
| <p>Retrasos en la entrega de actividades o hitos importantes que podrían afectar el calendario general del proyecto.<br/>Rotación del personal clave o falta de capacitación adecuada, lo que podría afectar la calidad y el progreso del proyecto.<br/>Retrasos en la entrega de actividades o hitos importantes que podrían afectar el calendario general del proyecto.<br/>Como resultado de la falta de comunicación entre el director de proyecto y los hoteles participantes, el proyecto no se comunica adecuadamente generando retrasos e impacto negativo sobre los costos.</p>                 |

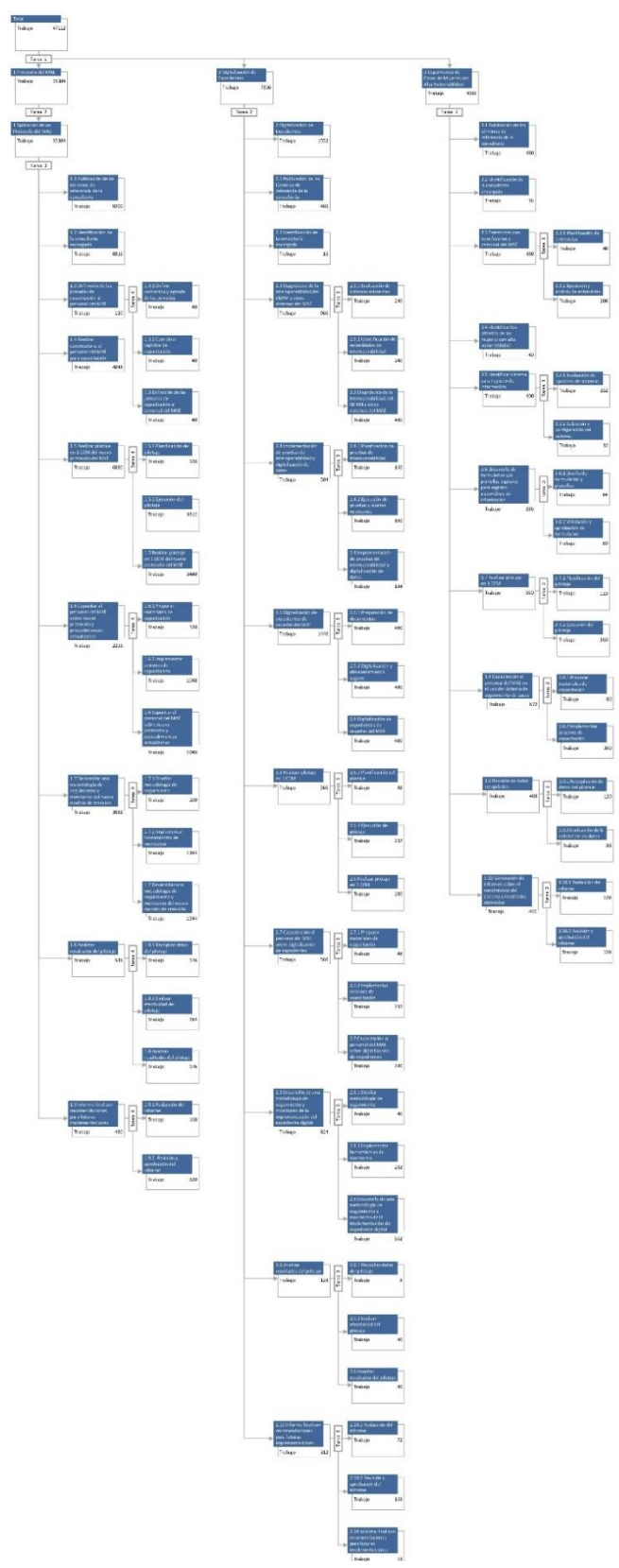
| <b>Presupuesto</b>   |                      |
|--|----------------------|
| Asistencia técnica de un especialista en participación laboral femenina para coordinar la implementación de este nuevo modelo de atención del MAE, el cual estará bajo la supervisión de la Gerencia Técnica de la Dirección Nacional de Ciudad Mujer (DNCM) | \$ 30,000.00         |
| Talleres, capacitación y asesoría para las instituciones prestadoras de servicios para la empleabilidad y la inserción laboral de las mujeres del MAE para alinear sus planes de trabajo según el nuevo modelo de atención                                   | \$ 50,000.00         |
| Digitalización de los expedientes de las usuarias del MAE, e interoperabilidad de datos entre las entidades prestadoras de servicios del módulo  | \$ 20,000.00         |
| Desarrollo de una metodología de gestión y seguimiento de casos de mujeres buscadoras de empleo con alta vulnerabilidad en el MAE  | \$ 10,000.00         |
| Contingencias 10%  | \$ 11,000.00         |
| <b>Total Presupuesto</b>   | <b>\$ 121,000.00</b> |
| <b>Principales hitos y fechas</b>  |                      |
| <b><i>Aplicación de un protocolo del MAE</i></b>   |                      |
| Publicación de los términos de referencia de la consultoría  | 9/12/2024            |
| Identificación de la consultoría encargada   | 17/01/2025           |
| Definir las jornadas de capacitación al personal del MAE de los 6 CCM sobre el nuevo protocolo y los procedimientos actualizados.  | 17/03/2026           |
| Realizar convocatoria al personal del MAE para capacitación  | 14/04/2025           |
| Realizar pilotaje en 1 CCM del nuevo protocolo del MAE   |                      |
| Capacitar al personal del MAE sobre nuevo protocolo y los procedimientos actualizados  | 21/04/2025           |
| Desarrollar una metodología de seguimiento y monitoreo sobre implementación del nuevo modelo de atención del MAE   | 15/06/2026           |

|   |            |
|---|------------|
| Analizar resultados del pilotaje  | 21/09/2026 |
| Informe final son recomendaciones para futuras implementaciones   | 8/1/2027   |
| <b><i>Digitalización de expedientes</i></b>   |            |
| Publicación de los términos de referencia de la consultoría   | 10/2/2025  |
| Identificación de la consultoría encargada  | 14/03/2025 |
| Diagnóstico de la interoperabilidad del SIERM y los otros sistemas del MAE  | 19/04/2025 |
| Implementación de pruebas de interoperabilidad y digitalización de datos  | 12/5/2025  |
| Digitalización de expedientes de usuarias del MAE   | 19/5/2025  |
| Realizar pilotaje en 1 CCM  | 4/8/2025   |
| Realizar capacitaciones al personal del MAE sobre digitalización de expedientes   | 16/09/2025 |
| Desarrollo de una metodología de seguimiento y monitoreo de la implementación del expediente de las usuarias e interoperabilidad de los datos en el MAE | 22/09/2025 |
| Analizar resultados del pilotaje  | 13/10/2025 |
| Informe final son recomendaciones para futuras implementaciones   | 12/12/2025 |
| <b><i>Digitalización de expedientes</i></b>   |            |
| Publicación de los términos de referencia de la consultoría   | 10/2/2025  |
| Identificación de la consultoría encargada  | 21/03/2025 |
| Entrevistas con beneficiarias y personal del MAE  | 21/04/2025 |
| Identificar los criterios de las mujeres con alta vulnerabilidad  | 28/04/2025 |
| Identificar sistema para registro de información  | 5/5/2025   |
| Desarrollo de formularios y/o plantillas digitales para registro de información de manera sistemática   | 12/5/2025  |
| Realizar pilotaje en 1 CCM  | 9/6/2025   |
| Capacitación al personal del MAE en el uso de sistema de seguimiento de casos   | 16/6/2025  |

|   |                         |
|---|-------------------------|
| Revisión de datos recopilados   | 16/08/2025              |
| Generación de informes sobre el rendimiento del sistema y resultados obtenidos  | 5/9/2025                |
| <b>Información histórica relevante</b>  |                         |
| <p>Para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de las mujeres hondureñas, el Gobierno de Honduras (GdH) puso en marcha el Programa Ciudad Mujer (CM), diseñado con la asistencia técnica y financiera del BID, que integra, en un mismo espacio físico, 16 instituciones públicas que prestan servicios especializados a mujeres, entre ellos los servicios de CM serán aglutinados en 6 módulos de atención: (i) Módulo de Autonomía Económica (MAE) con servicios de habilidades para la vida, nivelación académica, orientación, intermediación y capacitación laboral, asesoría empresarial y servicios financieros.</p> <p>El MAE trabaja en colaboración con diversas instituciones gubernamentales y organizaciones para brindar apoyo integral a las mujeres empresarias y emprendedoras. Este módulo se basa en el objetivo principal de ofrecer a las usuarias oportunidades que fomenten su inserción laboral y el desarrollo de emprendimientos económicos propios.</p> <p>Los objetivos específicos del MAE incluyen aumentar el porcentaje de mujeres con ingresos laborales propios, implementar estrategias para facilitar el acceso al trabajo dependiente, fortalecer habilidades empresariales, mejorar el acceso a créditos y servicios financieros, y promover la participación económica independiente de las mujeres.</p> |                         |
| <b>Identificación de grupos de interés (involucrados)</b>   |                         |
| <p>Involucrados Directos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Delegada Presidencial de Ciudad Mujer</li> <li>2. Gerencia Técnica de Ciudad Mujer</li> <li>3. Banco Interamericano de Desarrollo</li> <li>4. Personal del MAE de los 6 Centros de Ciudad Mujer</li> <li>5. Beneficiarias del MAE</li> </ol>  |                         |
| <b>Director de Proyecto:</b>  | <b>Autorización de:</b> |
| Stephanie Sánchez   | Jefe del equipo         |

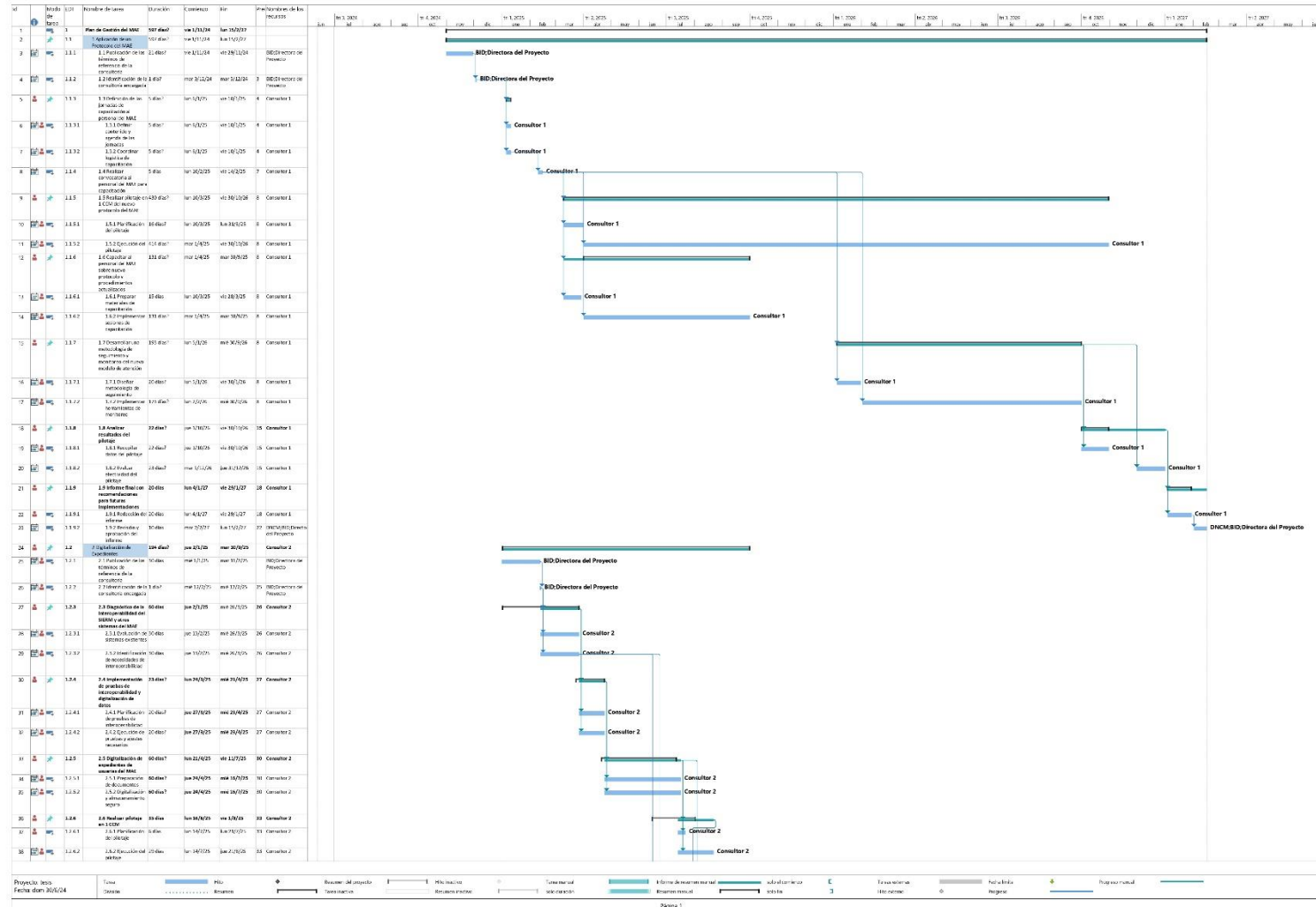
*Nota:* Autoría propia.

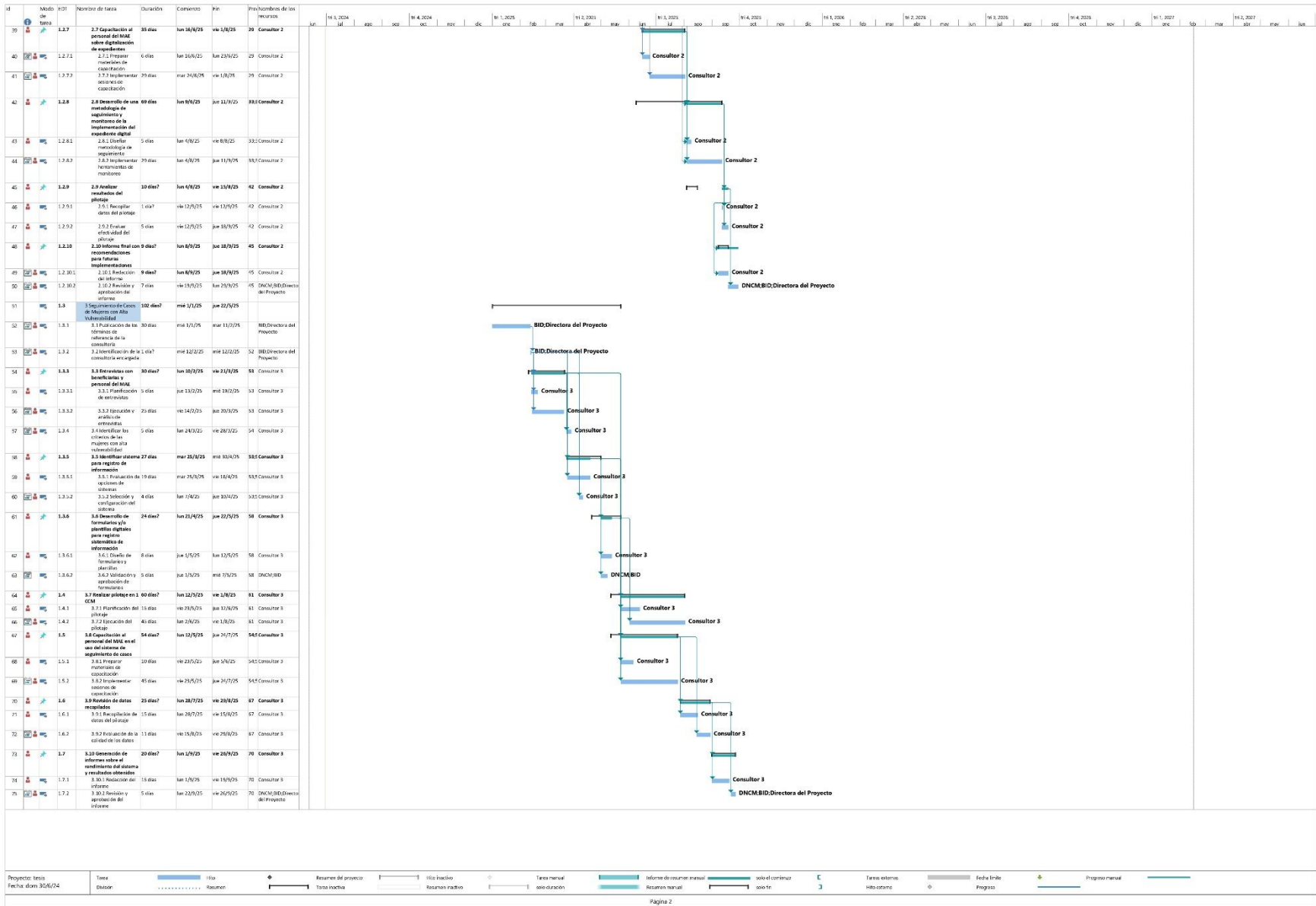
### Anexo 6. EDT del Plan de Gestión del MAE





# Anexo 7. Cronograma de la EDT





Proyecto: tema  
 Fecha: dom 30/6/24

Tarea: ■ Tarea manual ■ Informe de resumen manual ■ Tarea externa  
 Duración: ▬ Resumen ▬ Resumen manual ▬ Resumen

Resumen de proyecto: ▬ Resumen ▬ Resumen manual ▬ Resumen

Resumen inactivo: ▬ Resumen inactivo ▬ Resumen inactivo ▬ Resumen inactivo

Tarea manual: ▬ Tarea manual ▬ Tarea manual ▬ Tarea manual

Informe de resumen manual: ▬ Informe de resumen manual ▬ Informe de resumen manual ▬ Informe de resumen manual

Tarea externa: ▬ Tarea externa ▬ Tarea externa ▬ Tarea externa

Fecha Inicio: ▬ Fecha Inicio ▬ Fecha Inicio ▬ Fecha Inicio

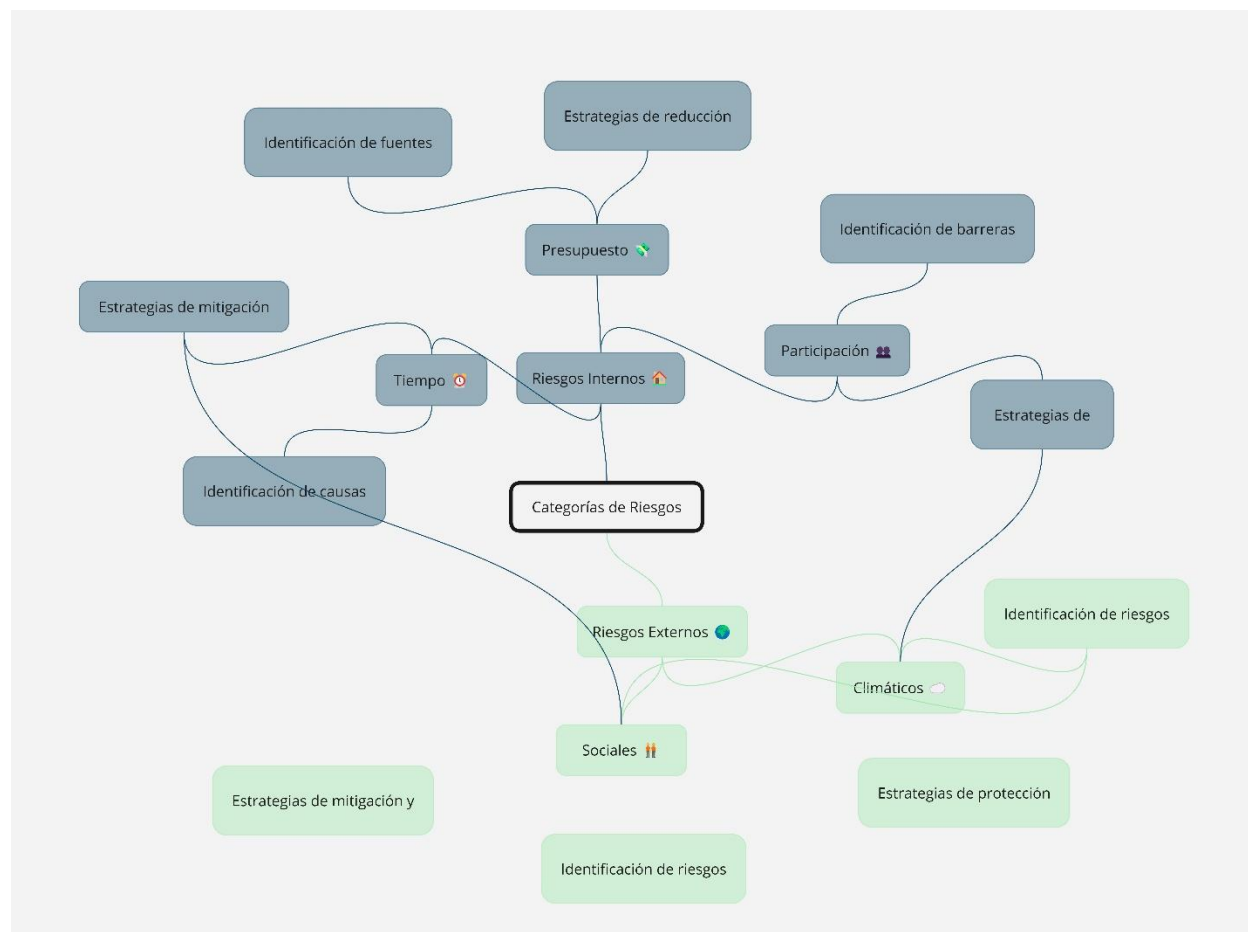
Progreso manual: ▬ Progreso manual ▬ Progreso manual ▬ Progreso manual

Página 2





## Anexo 9. Planificación del riesgo en la EDT



*Nota:* Autoría propia.