



REVISTA DE EXTENSIÓN
**UNIVERSIDAD EN
DIALOGO**

 ISSN: 2215-2849 / e-ISSN: 2215-4752

Vol. 15(1), enero-junio, 2025: 1-23

 <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/dialogo>

 <https://doi.org/10.15359/udre.15-1.5>

Recibido 23/8/2023

Aceptado 4/6/2024

Cita en APA (7° ed.): Villalobos-Viquez, G., Monge-Poltronieri, S. A., Villalobos-Salas, O. C., Anchía-Umaña, I. y Lafuente-García, G. (2025). BUENAS PRÁCTICAS PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE UN PROYECTO PSICOMOTRIZ INFANTIL. *Revista de Extensión Universidad en Diálogo*, 15(1), 1-23. <https://doi.org/10.15359/udre.15-1.5>

BUENAS PRÁCTICAS PARA LA FORMULACIÓN Y EJECUCIÓN DE UN PROYECTO PSICOMOTRIZ INFANTIL


LESSONS LEARNED AND GOOD PRACTICES FOR
THE FORMULATION AND IMPLEMENTATION OF A
PSYCHOMOTOR PROJECT FOR CHILDREN

BOAS PRÁTICAS PARA A FORMULAÇÃO E
EXECUÇÃO DE UM PROJETO PSICOMOTOR
INFANTIL

Grettel Villalobos-Viquez

Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida,
Universidad Nacional, Costa Rica

 <https://ror.org/01t466c14>

 grettel.villalobos.viquez@una.cr

 <https://orcid.org/0000-0002-4196-0759>

Steve Alí Monge-Poltronieri

Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida,
Universidad Nacional, Costa Rica

 <https://ror.org/01t466c14>


 steve.monge.poltronieri@una.cr

 <https://orcid.org/0000-0002-2206-2259>

Olga Cristina Villalobos-Salas

Ministerio de Economía Industria y Comercio, Costa Rica

 ovillalobos@meic.go.cr

 <https://orcid.org/0000-0003-0565-9691>



VICERRECTORÍA
DE EXTENSIÓN



EJE DE LA PRODUCCIÓN ACADÉMICA
de la Vicerrectoría de Extensión

Irina Anchía-Umaña

Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida,
Universidad Nacional, Costa Rica

 <https://ror.org/01t466c14>


 ianchia@una.cr

 <https://orcid.org/0000-0002-6984-8697>

Georgina Lafuente-García

Coordinación Acción Social, Universidad de Costa Rica

 <https://ror.org/02yzgww51>

 georgina.lafuente@ucr.ac.cr

 <https://orcid.org/0009-0001-6755-381X>

Resumen

La presente investigación parte del estudio de casos como metodología, con el propósito de determinar aspectos claves en el éxito de la gestión del proyecto “Psicomotricidad Infantil” de la Universidad Nacional. Se constituye el marco de la cuestión y referentes conceptuales que permiten contextualizar esta propuesta académica. Seguidamente, se explican y evidencian la aplicación de las nueve áreas de la gestión de proyectos establecidas por el *Project Management Institute*: integración, alcance, tiempo, costes, calidad, recursos humanos, comunica-

ción, riesgos y adquisiciones de este. De esta manera, se logra llegar a la conclusión de que esta idea en análisis gestiona las áreas mencionadas de manera oportuna, logrando así los objetivos planteados, y convirtiéndolo en un referente de buenas prácticas y lecciones aprendidas de la formulación y ejecución, para que otras ideas de carácter social como lo es Psicomotricidad Infantil puedan desarrollarse de manera efectiva en diferentes localidades.

Palabras clave: gestión, proyecto social, lecciones aprendidas, buenas prácticas

Abstract

The present investigation, part of the study of cases as a methodology, with the purpose of determining key aspects in the success of the management of the project “Children’s Psychomotricity” of the National University. The framework of the issue and conceptual references that allow contextualizing the

Resumo

A presente pesquisa parte do estudo de caso como metodologia, com o propósito de determinar aspectos-chave no sucesso da gestão do projeto “Psicomotricidade Infantil” da Universidade Nacional. Constitui-se o marco da questão e os referenciais conceituais que permitem contextualizar esta pro-

project are constituted. Next, the application of the nine areas of project management established by the Project Management Institute is explained and evidenced: integration, scope, time, costs, quality, human resources, communication, risks and acquisitions in the project. As a result, the investigation concluded that the project manages the aforementioned areas in a timely manner, thus achieving the objective of the project, and turning it into a benchmark of good practices and lessons learned from the formulation and execution, so that other projects of social character such as "Children's Psychomotricity" can be developed effectively in other locations.

Key words: management, social project, lessons learned, good practices.

posta acadêmica. Em seguida, explicam-se e evidenciam-se a aplicação das nove áreas da gestão de projetos estabelecidas pelo Project Management Institute: integração, escopo, tempo, custos, qualidade, recursos humanos, comunicação, riscos e aquisições. Dessa forma, chega-se à conclusão de que esta iniciativa em análise gerencia as áreas mencionadas de maneira oportuna, alcançando os objetivos propostos e convertendo-se em um referencial de boas práticas e lições aprendidas no processo de formulação e execução, para que outras iniciativas de caráter social, como a Psicomotricidade Infantil, possam ser desenvolvidas de maneira eficaz em diferentes localidades.

Palavras-chave: gestão, projeto social, lições aprendidas, boas práticas

Introducción

Las instituciones tanto públicas como privadas han modificado su forma de trabajo, actualizándose conforme a las nuevas tendencias, tal como lo es la gestión de proyectos, se ha convertido en un elemento esencial dentro de las organizaciones, basados en la planeación y organización de todos aquellos recursos que son indispensables para lograr oportunamente el cumplimiento de objetivos de una empresa (Rosales, 2013; Shek, 2013), estos ayudan a orientar la cultura organizacional mejorando el uso de la inversión de los insumos (Álvarez, 2016).

Autores como Sáenz et al. (2012), recalcan la necesidad de la gestión de proyectos debido a que es un mecanismo pluridisciplinario, acoplado además de la teoría, la práctica, por medio de experiencias y acciones dentro de estas propuestas institucionales. Por esta razón, los equipos de trabajo son fundamentales, porque son los que

interactúan para definir cuáles son las problemáticas que se van a atender y su nivel de prioridad, generando eficacia en los mismos y una lealtad hacia la empresa por parte de los colaboradores, no obstante, Vargas (2016), identificó que son muchas las personas que tienen poco conocimiento de la administración de estos, debido a la falta de capacitaciones y prácticas empíricas.

Cabe mencionar que los proyectos organizacionales tienen ciertas particularidades, como, por ejemplo: un tiempo definido, fecha de inicio y de finalización, el desarrollo de un producto o servicio que debe ser entregado en ese tiempo estimado, así como un conjunto de tareas ejecutadas de manera sucesiva, coordinada y específica para lograr los resultados requeridos (Mora, 2014). Todo esto con el propósito de atender determinadas necesidades o problemas que necesitan una atención adecuada.

Al ser la gestión de proyectos dinámica y flexible, las empresas han generado cambios en el entorno laboral, al comprometer a los colaboradores a desempeñar un mejor trabajo, disminuyendo las resistencias al cambio, al crear una comunicación efectiva y lograr que estos se involucren en el proceso y se sientan identificados, lo que les brinda una mayor seguridad en la ejecución de sus labores generando una mejora continua (Álvarez, 2016; Shek, 2013).

Según Mora (2014), un proyecto que forma parte de un plan estratégico en la organización, y que depende de la necesidad que se requiera atender, en algunas ocasiones uno solo no es suficiente, lo que conlleva a que se desarrollen varios y actúen de manera coordinada, planificando prioridades, oportunidades, costos, recursos, entre otros.

Las instituciones públicas deben abocarse a este tipo de gestión de programas y nuevas ideas, generando un uso adecuado de los insumos mediante su eficacia y eficiencia, logrando una buena inversión y una optimización de recursos (Rosales, 2013). Además, se agrega que todo planteamiento debe ser evaluado, debido a que forma parte del área administrativa y se le ha dado mucha más importancia en los últimos años, como una herramienta que genera ventajas en la producción de cambios necesarios, incluso en el nivel del Estado,

la mejora continua puede desarrollar la creación de nuevas políticas públicas en pro del país (Álvarez et al., 2014).

Hernández (2010), las aspiraciones enfocadas en tema de salud tienen su relevancia, son creados para atender y analizar las realidades sociales, con ello se buscan las soluciones necesarias en la atención de estas problemáticas, actualmente con las diversas pandemias que se han generado en el nivel salud, este tipo de ideas en el ámbito saludable tienen énfasis en trazar las líneas para atender las demandas de la población, en cuanto al sedentarismo, sobrepeso, obesidad, inactividad física que conllevan al desarrollo de las enfermedades crónico degenerativas no transmisibles (Herrera et al., 2019).

Por lo tanto, programas y proyectos con el enfoque de promoción de la salud se convierte en una necesidad de todos los grupos etarios, logrando una concientización personal sobre estilos de vida saludables y la modificación de conductas determinantes que aportan a un buen estilo de vida saludable.

Una de las grandes problemáticas de la actualidad es que, si bien existen intervenciones con el enfoque de salud, se desconoce en el ámbito administrativo cuáles son los costos reales de la implementación de estas, generando desbalances en el nivel de recursos, lo que varía de una institución a otra (Carrillo et al, 2011).

No obstante, no se deben de dejar de realizar este tipo de intervenciones que actúan como estrategias esenciales sobre en el área saludable, utilizando el movimiento humano como elemento fundamental para el desarrollo de destrezas físicas y conductuales en la niñez, como lo indica la Organización Mundial de la Salud (2020), el movimiento físico es un elemento que contribuye a la salud pública y la promoción de estilos de vida activos, que genera múltiples beneficios (García y Hernández, 2012).

Dentro del abordaje del Ministerio de Salud de Costa Rica (2017), en su plan integral para contrarrestar el sobrepeso y la obesidad en los infantes y adolescentes, hace hincapié en actuaciones que son necesarias en cuatro ámbitos diferentes, tales como la implementación de intervenciones en los espacios obesogénicos con el enfoque de

promoción de conductas saludables, prevención de enfermedades, tratamiento y control, ya sean en centro educativos, áreas comunales y todos los entornos necesarios que afecten el ámbito saludable, así como la normalización y control, investigación y propuestas tecnológicas para el trabajo multisectorial que combata las problemáticas.

Cabe agregar que la prestación de servicios debe ser íntegra y eficaz, para hacer un uso correcto de los recursos, al suplir las necesidades de la salud de las personas, pero al mismo tiempo, genera un programa sostenible que se actualice y evalúe constantemente, el bien social, para atender a las poblaciones más vulnerables y con menos oportunidades, sin dejar de lado su esencia en la búsqueda de brindar un servicio social perdurable (Álvarez et al., 2014).

Específicamente, los proyectos del sector salud son esenciales para contrarrestar problemáticas que afectan a la población y genera grandes gastos al Estado, por lo que su sostenibilidad se convierte en una tarea de prioridad dentro de las universidades que ofrecen estos servicios para el bien común (Álvarez et al., 2014), al generar una proyección articulada con otras instituciones de atención social, que ameritan una buena conducción de los recursos estatales.

Al tomar en consideración lo anteriormente plasmado, es necesario que las organizaciones evalúen los proyectos, desde una gestión de estos en la que se defina una guía de buenas prácticas aplicables a los diferentes ámbitos, generando una herramienta útil en la toma de decisiones para las mejoras oportunas en el tiempo preciso. En consecuencia, el propósito de esta investigación consiste en determinar las buenas prácticas para la formulación y ejecución de un proyecto psicomotriz infantil.

Se sustenta el trabajo con investigaciones que centran en el análisis de la gestión de proyectos, al ser este un amplio campo de estudio, desde su formulación hasta su puesta en práctica, para tomar decisiones conscientes en pro del beneficio social u organizacional.

Morante (2019), desarrolló una sistematización de un plan de convivencia infantil efectuado entre el 2006-2018 en Perú, con lo cual se identificó que su gestión iba encaminada con el plan estratégico de

la institución. Dentro de su propuesta de proyecto se involucró a la comunidad, lo cual favoreció su ejecución, así como la aplicación de estrategias adecuadas que impactaron a varias dimensiones de la gestión.

Uno de los principales puntos por resaltar en este estudio, es la necesidad de documentar de manera centralizada la información para poder desarrollar la sistematización, así como los cambios que se deben ir desarrollando en el proceso de formulación de este. Por lo que tener un control de la información y un involucramiento de un equipo de trabajo y el entorno, se convierte en un elemento crucial.

Illescas (2013), elaboró otra investigación en Ecuador, la cual se orientó en la ejecución de un proyecto en el ámbito educativo sobre gestión de calidad. Dicho documento consideró el liderazgo como uno de los factores determinantes en el momento de calificar el grado de satisfacción en el estudio. En efecto a raíz de ello se resalta la necesidad del trabajo en equipo y la figura esencial que juega un coordinador en esta área, al cumplir con los estándares, objetivos y planes estratégicos formulados.

Administración de proyectos

El desarrollo de las organizaciones implica una adecuada administración, la cual Mero (2018), define como una ciencia social que busca la satisfacción de los objetivos preestablecidos mediante una estructura y el esfuerzo humano coordinado. No obstante, es necesario considerar, que se requiere de un adecuado proceso de planeación, organización, dirección y control, de los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos, los cuales son escasos por lo que se debe dar un uso racional y oportuno para alcanzar las metas establecidas.

Así, la puesta en práctica de la administración se logra evidenciar de una manera muy clara a través de la gestión de proyectos, entendiendo esta última como “la consideración de herramientas de tipo gerencial, las cuales deben ser enfocadas para que la empresa u organización sea capaz de desarrollar un conjunto de habilidades

tanto a nivel individual como de trabajo en equipo” (Terrazas, 2009, p. 168). Añade Perisé (2019), que un proyecto es una unidad organizada de gestión que tiene como objetivo principal solucionar un problema. Para ejecutarlo, y según sus características específicas, se puede requerir de inversiones no solo económicas, sino también físicas, de infraestructura, de equipo técnico, humano, entre otros.

De esta forma, cuando se trata de un proyecto social, este se define como la unidad mínima de un conjunto integrado de procesos y actividades, con la cual se busca solucionar algún aspecto que impacte socialmente, alguna problemática o bien solventar una carencia dentro de determinado grupo poblacional. Para llevar a cabo estos procesos y actividades se requiere la asignación de recursos enfocados al cumplimiento de los objetivos previamente planteados en función de aquello que sea necesario y ejecutable dentro de la sociedad (Perisé, 2019).

Según Perisé (2019), las condiciones que debe cumplir un proyecto social son las siguientes:

- Definir el objeto social en estudio
- Especificar la problemática que se busca resolver
- Establecer los objetivos y el alcance que se persigue
- Identificar a la población beneficiaria
- Plantear la metodología

Es meritorio llamar la atención de que los proyectos funcionan gracias a la asignación adecuada y óptima de los recursos, sin importar su naturaleza, en general, se puede establecer que todas estas propuestas requieren de finanzas, los cuales corresponden a los fondos económicos disponibles para la ejecución de este (Miranda, 2010). Además, estas iniciativas deben contar con personal, que para Ibáñez (2015), son “sujetos implicados como agentes en el sistema formativo, que intervienen de una u otra forma en el mismo” (p. 50).

El contar con el personal capacitado es clave para poder hacerle frente a las necesidades y adaptaciones al entorno, al crear valor agregado y la capacidad de ser sostenibles en un ambiente tan

versátil, esto porque continuamente, se están efectuando cambios internos y externos al proyecto que pueden afectar su gestión, por lo que los colaboradores y directivos deben estar atentos ante estos ajustes para responder de manera oportuna.

Asimismo, se debe contar con los recursos materiales y tecnológicos, definidos como el conjunto de equipos, herramientas, medios y métodos utilizados por los colaboradores para la aplicación de conocimientos, habilidades y actitudes en la ejecución de las tareas demandadas (Ibáñez, 2015).

Importancia de aportes a la Salud Pública

Se engloba una serie de iniciativas con el objetivo de brindar y garantizar la salud integral de las personas, a partir de las diversas actividades que se realizan tanto en el nivel individual como colectivo, ya que en los resultados se establecen condiciones de vida, desarrollo y salud.

Además, Frenk (2016), refuerza la necesidad de analizar la salud pública desde la integración biológica, psicológica y social, al hacer que se considere el desarrollo del ser humano, sus procesos cognitivos y sobre todo el entorno en el que este se desenvuelve. Es por esto por lo que las acciones y políticas en pro de la salud del individuo y los grupos, deben incluir aspectos de índole social, económico, político, legal, ambiental e incluso mundial, de modo que sean más integrales y logren un mayor y mejor impacto.

Por su parte, Vargas (2006), establece que la atención integral desde el ámbito saludable debe “tomar en consideración a todos los actores sociales en un proceso de participación democrática, dirigido al desarrollo de las potencialidades y responsabilidades, tanto individuales como colectivas. Incluye actividades de promoción, prevención, curación y rehabilitación de la salud” (p. 11). De modo que la salud pública deberá abordar acciones que prevengan y mitiguen la presencia e impacto de la enfermedad en sus habitantes.

Las enfermedades crónicas no transmisibles (ECNT) dentro de las que se encuentra el sobrepeso-obesidad, diabetes mellitus, hiper-

tensión y dislipidemia, se han convertido en un problema en el ámbito mundial, por lo que, en el nivel nacional, la gestión y atención deben realizar diversos cambios orientados a los indicadores de salud pública.

Actividad física en la niñez

Según *Sánchez y Martínez (2021)*, la realización o la ausencia de la actividad física son hábitos que se adquieren desde edades tempranas, no obstante, muchas veces se invisibiliza la verdadera importancia de incluirla en la vida cotidiana, más aún cuando existen en la actualidad diferentes alternativas para tareas de ocio entre estas las de índole tecnológico. Se suman a esto, otros aspectos limitantes como falta de espacios físicos o infraestructura de los centros educativos, así como la poca importancia que se le da incluso en algunos sistemas generales, como en los ámbitos de la enseñanza.

Carlson et al., (2015) recomienda que en las escuelas se proporcione a los niños al menos treinta minutos por día de ejercicio de intensidad moderada a vigorosa, a través de una amplia gama de actividades, incluidas clases de educación física, descanso y oportunidades para hacer ejercicio y desarrollar el ámbito educativo.

Se ha demostrado que el ejercicio adecuado desde la infancia hasta la edad adulta es clave para establecer el nivel óptimo de conductas relacionadas con la salud (*Babey et al., 2014; Bingham et al., 2016; Loprinzi & Cardinal, 2011*). De acuerdo con *Cabezuelo & Frontera (2010)*, el desarrollo psicomotor implica la adquisición gradual de habilidades, tanto físicas como mentales, emocionales y sociales.

El desarrollo psicomotor tiene su esencia fisiológica, precisamente la maduración de todo el sistema nervioso, el cual se compone principalmente de sus órganos más importantes, el cerebro, el encéfalo, así como los nervios y los sentidos.

Según *Sánchez y Martínez (2021)*, los beneficios que incluye la realización de actividad de movimiento humano en la población infantil favorecen aspectos físicos tales como mejoras en los sistemas

muscular, esquelético y cardiovascular, pero también en el nivel cognitivo y de autoestima, así como en el rendimiento académico.

Aunado a esto, los procesos educativos vinculados a la actividad física en la infancia juegan un papel trascendental al abordar temas como lo son los valores, la convivencia y la educación para la paz, los cuales fomentan actitudes positivas, la justicia, la equidad, el diálogo, la democracia, el respeto por uno mismo, resolución de problemas, y la comunicación por las personas.

Los programas de movimiento humano enfocados en la población escolar se deben de basar tanto en la inclusión de la participación físico-activa cotidiano como en la reducción de las tareas que impliquen poco o ningún esfuerzo físico. Cuando se inicia desde la niñez con actividad física regular, hay una mayor probabilidad de que este estilo de vida se mantenga durante la adolescencia y la etapa adulta, aspecto que cumple una importante función en la prevención de presentar sobrepeso u obesidad, así como otros factores de riesgo cardiovascular (Sánchez y Martínez, 2021).

Por su parte, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2004) promueve el juego como una herramienta de aprendizaje, que permite combatir la violencia y el acoso escolar y a la vez que se propician espacios de desarrollo integral y saludables para la población.

Metodología

Para el presente trabajo se utiliza el estudio de caso en la investigación cualitativa, el cual es una “indagación focalizada en la descripción y examen detallado, comprehensivo, sistemático, en profundidad de un caso definido, sea un hecho, fenómeno, acontecimiento o situación particular” (Durán, 2012, p. 126). Lo que permite un análisis amplio del contexto y una comprensión detallada del objeto de estudio.

De esta manera, se procedió a analizar el Programa Psicomotricidad Infantil, desde su formulación hasta su puesta en práctica y evaluación, por lo que se toma en consideración como muestra para este estudio, la coordinación del programa, los usuarios y los colabo-

radores de este desde las nueve áreas de conocimiento, para la gestión de propuestas establecidas por el Project Management Institute (2004), en la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®).

Además, fue necesario un proceso de triangulación de la información documentada en la planificación del programa, entrevistas a las personas coordinadoras y colaboradoras, así como grupos focales con los usuarios.

Resultados

Se presenta, en primera instancia, lo que se logró identificar de las nueve áreas de conocimiento para la gestión de proyectos.

Gestión de la Integración del Proyecto

En esta área se evidencia el desarrollo del acta constitutiva, el alcance, plan de gestión, así como la supervisión y controles necesarios en su ejecución. Se puede apreciar que Psicomotricidad Infantil, se encuentra inscrito formalmente dentro del Sistema de Información Académica, y corresponde a la clasificación interna institucional de la Universidad Nacional en la categoría de Programas, Proyectos y Actividades Académicas.

Asimismo, en el acta constitutiva del proyecto se establecen aspectos como lo son la definición de una necesidad explícita por satisfacer, la cual se describe en el objetivo general del programa como “desarrollar acciones desde el paradigma del movimiento humano, que promuevan mejoras en la calidad de vida a niños y niñas inmersos en el sistema educativo costarricense” (*Escuela Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, 2023, párr. 4*), para lo cual se plantea la aplicación de las pruebas “Predictora del éxito y fracaso escolar” y “Desarrollo Motor” en la población infantil antes mencionada.

A su vez, se cuenta con una justificación que argumenta la importancia del desarrollo del proyecto en población infantil, además, en el

acta constitutiva se detalla el rol de la persona coordinadora (quien dirige la propuesta), así como una breve descripción del cronograma de hitos o actividades de mayor relevancia en el desarrollo de este.

Adicionalmente, establecen también, las relaciones e interrelaciones del proyecto con otros organismos (empresas) públicas y privadas que de una u otra forma tendrán una relación directa en la ejecución de las actividades, y un presupuesto resumido de los gastos.

Gestión del Alcance del Proyecto

En lo que respecta al alcance, el proyecto lo establece en los objetivos específicos, los cuales representan las acciones concretas que se realizarán a fin de lograr el fin general. En estos se plantea un acercamiento y capacitación al personal docente de preescolar y de I Ciclo de la Educación General Básica sobre el diagnóstico “PEQUES” y la intervención psicomotriz, seguido de un proceso de divulgación de la información específica dirigida a profesionales y estudiantes de las ciencias del movimiento humano y educación, quienes por su campo de acción poseen una relación directa en el tema, y a la sociedad en general.

Como resultado, se construye la conformación de una red que promueva e informe sobre las investigaciones en salud y movimiento humano, en poblaciones de edades tempranas y adolescentes, por último, se elabora la normalización de dos pruebas en materia de psicomotricidad infantil.

Además, se describe como el ámbito de acción del proyecto nueve de los diez cantones de la provincia de Heredia, los cuales corresponden a la Región Central del país. Se exceptúa Sarapiquí, el cual pertenece a la provincia de Heredia, pero forma parte de la región socioeconómica Huetar Norte.

La Estructura Detallada de Tareas (EDT) se logra visualizar en el programa en la descripción de las actividades, la persona responsable de su ejecución y el periodo de realización de esta.

Gestión del Tiempo del Proyecto

La definición y gestión de los tiempos de las tareas que propone el programa están establecidas; sin embargo, no se logra evidenciar la utilización de alguna herramienta que permita su adecuada planificación, registro y control, así como la definición de una ruta crítica del éxito. Ambos puntos impiden que el coordinador (o director gerente) del proyecto tome decisiones oportunas ante probables retrasos en la secuencia de la programación.

En el marco de lo planteado con anterioridad, es importante contar con una herramienta que además de definir las actividades por realizar, contenga elementos como los lapsos de duración, los costos y los recursos asociados, de modo que tanto el gerente del proyecto como los participantes, puedan tener de manera gráfica y visual un seguimiento adecuado, efectivo y oportuno de las situaciones que se presenten con respecto a la ejecución de los tiempos.

Gestión de los Costes del Proyecto

Con respecto a la estimación de costes del programa, se evidencia que, para cada uno de los años de funcionamiento, se realiza una proyección de gastos, en el nivel de Sistema de Información Académica (SIA). Este únicamente incluye el rubro de salarios, los cuales corresponde al costo mensual del gerente por la jornada de tiempo laborado.

Contrariamente, en el Sistema de Gestión de Proyectos (SIGESPRO), se incluyen el resto de los costos asociados. Esta situación es compleja a la hora de planear y ejecutar un programa de este tipo, puesto que los presupuestos, son una traducción monetaria o económica de los planes establecidos en el acta constitutiva, para lo cual, es necesario que en cada una de las actividades descritas en la Estructura Detallada de Tareas (EDT), se incluyan los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, así como el tiempo, requeridos para lograrlas, pero en este caso, la información se registra de manera parcial en los sistemas SIA y SIGESPRO.

Se comprende que, por la fuente u origen de los recursos y, sobre todo, por la forma de ejecución del proyecto, en el Sistema de Información Académica, únicamente se realiza y registra el aporte correspondiente al rubro de salario del coordinador. No obstante, es necesario que las demás partes interesadas (socios estratégicos) evidencien de manera formal y programada la contribución económica, material, humana y tecnológica, de modo que se puedan contabilizar adecuadamente, permitiendo un uso racional y oportuno, así como un control suficiente de esos.

Gestión de la Calidad del Proyecto

Para dar respuesta a la calidad, el proyecto desarrolla diferentes instrumentos que les permite recopilar la información referente a la satisfacción del servicio, en las cuales, los usuarios manifiestan que al participar han notado un impacto positivo en la calidad de vida de los infantes, tanto en aspectos físicos como psicosociales.

De igual manera, es necesario destacar que el nivel de la calidad percibida por los usuarios se ve altamente influenciado por el recurso humano que desarrolla las actividades, pues son sus ejecutores quienes con un amplio conocimiento en el área de movimiento humanos y estilo de vida efectúan acciones que satisfacen las expectativas de los participantes, y que permitan mantener un servicio diferenciador y satisfactorio.

Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto

Los recursos humanos, lo constituyen todas las personas que, de manera intencionada y directa, efectúan actividades para la consecución de los objetivos del proyecto, se puede decir que se cuenta con la participación del director, quien es de formación educador físico con una especialidad en salud integral y movimiento humano y en psicopedagogía, lo cual le permite un bagaje amplio de conocimiento en materia de actividad física e infancia.

Además, se cuenta con la colaboración de un profesional en psicología con especialidad en salud integral y movimiento humano, así

como la asistencia técnica y operativa de estudiantes de grado de las carreras de Educación Física, Deporte y Recreación y Promoción de la Salud Física, quienes son las personas encargadas de ejecutar las actividades del proyecto con los infantes.

Las personas que participan como colaboradoras manifiestan sentirse a gusto con su aporte en la ejecución de las actividades, no obstante, mencionan que de una u otra forma, les gustaría poder involucrarse más en la planificación, de modo que esto les permita empoderarse y tener mayor iniciativa en la propuesta y desarrollo de tareas que se requieren en el programa.

Además, cabe destacar que se realizan los procesos de análisis y descripción de puestos, reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño y beneficios, no obstante, es necesaria la formalización de estos, los cuales son subsistemas indispensables en lo competente a la gestión de los recursos humanos.

Gestión de las Comunicaciones del Proyecto

La comunicación del proyecto es una de las actividades claves, pues se logra una transmisión de directrices de manera oportuna a los colaboradores y demás miembros e interesados. Sin embargo, aquí se evidencia que no existe un canal oficial, lo cual no implica que no se den los métodos, o que estos no sean eficientes, todo lo contrario, al existir un proceso informal, multidireccional, existe una comunicación constante, e incluso por medio de redes sociales: No obstante, por la formalidad de este se requiere el establecimiento de uno o algunos canales formales.

Gestión de los Riesgos del Proyecto

Es una de las aristas más importantes a la hora de elaborar y evaluar proyectos, pues la vulnerabilidad de las áreas funcionales de la administración, así como los factores del micro y macroentorno de la organización podrían aumentar la probabilidad de que un riesgo se materialice, así como incrementar el impacto sobre las finanzas del proyecto e incluso condicionar el desarrollo de este.

En el proyecto analizado, será necesario desde un proceso de planeación estratégica, la determinación de las acciones claves, así como la identificación de posibles riesgos, sus causas y consecuencias, pero, sobre todo, la implementación de estrategias para prevenir el riesgo y mitigar el impacto de este en caso de que se materialice.

Gestión de las Adquisiciones del Proyecto

Las adquisiciones o abastecimiento de insumos se desarrollan por dos medios formales de compras, uno es el Sistema de Gestión de Proyectos de la Fundación para el Desarrollo Académico de la Universidad Nacional, este permite realizar procesos de solicitud de cotizaciones de bienes y servicios, generar solicitudes de órdenes de compra, establecimiento de contratos, garantías, generación y recepción de facturas, gestión de pagos y evaluaciones.

Por medio de este sistema de compra, se logra suplir de manera planificada, organizada y sobre todo controlada las necesidades del proyecto, mediante principios de buena fe, eficacia, eficiencia, igualdad, intangibilidad patrimonial, libre competencia, publicidad, logrando un proceso transparente y oportuno en el sector público.

Adicionalmente, este instrumento tecnológico permite adquirir insumos por medio de caja chica las cuales corresponden a gastos menores y sobre todo de excepcionalidad e indispensables. Es preciso señalar que este modo de compras son las mínimas, pues el proceso de abastecimiento corresponde a una actividad previamente planificada.

Conclusiones

El análisis de proyectos sociales es una herramienta funcional para quienes desean formular y evaluar nuevas ideas en el área, esto por la gran cantidad de lecciones aprendidas y desarrollo de buenas prácticas que desde la experiencia permiten el aprendizaje y la mejora continua para nuevas formulaciones.

Se logra visualizar que en efecto se da una adecuada gestión de proyectos, esto pese a que no se utiliza de manera estricta la gestión de estos establecidos por el Project Management Institute (2004) en la Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK®). De hecho, las acciones realizadas contemplan cada una de las áreas de conocimiento, lo que permite su análisis.

Además, cabe destacar que el proceso de aprendizaje desde las nueve áreas de conocimiento para la gestión de proyectos se efectúa acorde a las técnicas de integración, alcance, tiempo, costes, calidad, recursos humanos, comunicación, riesgos y adquisiciones. De modo que al ejecutar estas áreas se da un procesamiento de autoaprendizaje y realimentación, pero genera en sus colaboradores un aprendizaje desde el hacer bien. En tanto, las personas ajenas a la propuesta mantienen una percepción positiva sobre el proceso administrativo que conlleva.

Se pueden, también, mejorar aspectos como el presupuesto del proyecto y el involucramiento de los colaboradores, tanto en su formulación y planeamiento de las actividades, ya que estos podrían brindar grandes aportes en el crecimiento y ejecución del programa, ampliando su visión y mejorando el uso de los recursos con los cuales se cuentan.

Es recomendable que los proyectos establezcan como parte de su quehacer específico la anotación y divulgación de lecciones aprendidas y buenas prácticas, de tal modo que además de ser propuestas de interés para la sociedad se conviertan en promotores de procesos de reflexión y mejora continua.

También es importante que se pueda poner en práctica una buena gestión de proyectos utilizando las guías adecuadas para que se logre una mayor productividad, en el cual tanto usuarios como colaboradores puedan brindar aportes para mejorarlo que puede ayudar a tener un mayor alcance y tener nuevas formulaciones de propuestas.

Referencias

- Álvarez, M. (2016). El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. *Revista Ciencias Estratégicas*. 24(36), 345-363.
- Álvarez, C., Lara, A., Torres, C Covarrubias, E.L., Espinoza, E., & Toscano M. (2014). *Modelo de evaluación de programas de salud*. <http://www.saludcolima.gob.mx/images/documentos/ModeloDeEvaluacionDeProgramasDeSalud.pdf>
- Babey, S. H., Wu, S., & Cohen, D. (2014). How can schools help youth increase physical activity? An economic analysis comparing school-based programs. *Preventive Medicine*. 69(S), S55-S60. <http://doi.org/10.1016/j.ypmed.2014.10.013>
- Bingham, D., Costa, S., Hinkley, T., Shire, K., Clemes, S., & Barber, S. (2016). Physical Activity During the Early Years: A systematic review of correlates and determinants. *American Journal of Preventive Medicine*. 51(3), 384-402. <https://doi.org/10.1016/j.amepre.2016.04.022>
- Cabezuelo, G. y Frontera, P. (2010). *El desarrollo psicomotor: desde la infancia hasta la adolescencia*. NARCEA, S. A.
- Carlson, J., Engelberg, J., Cain, K., Conway, T., Mignano, A., Bonilla, E., & Sallis, J. (2015). Implementing classroom physical activity breaks: Associations with student physical activity and classroom behavior. *Preventive Medicine*. 81, 67-72. <http://doi.org/10.1016/j.ypmed.2015.08.006>
- Carrillo, R., Martínez, J., Naranjo, F., y Sauma, P. (2011). *Informe del equipo de especialistas nacionales nombrado para el análisis de la situación del seguro de salud de la CCSS: Recomendaciones para restablecer la sostenibilidad financiera del seguro de salud*. <https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/5228/1/informe.pdf>
- Durán, M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista Nacional de Administración*. 3(1), 121-134.
- Escuela Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida. (2023). *Evaluaciones psicomotrices y atención temprana*. <https://www.ciemhcavi.una.ac.cr/index.php/evaluc-pisocomo-atentem>

- Frenk, J. (2016). *La salud de la población: Hacia una nueva salud pública*. México: fondo de cultura económica.
- García, A., y Hernández, M. (2012). Programas de intervención para mejorar los niveles de actividad física en niños de nivel educativo básico e intermedio: una revisión sistemática. *Journal of Behavior. Health & Social Issues*, 3(2), 25-47. <https://doi.org/10.22201/fesi.20070780.2011.3.2.29917>
- Hernández, J. (2010). Avances en promoción de la salud y prevención de las enfermedades crónicas en Costa Rica. *Revista Costarricense de Salud Pública*, 19(1), 48-55. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-14292010000100009&lng=en&t-ling=es.
- Herrera-Monge, M.F., Álvarez Bogantes, C., Sánchez Ureña, B., Herrera-González, E., Villalobos Víquez, G. y Vargas Tenorio, J. (2019). Análisis de sobrepeso y obesidad, niveles de actividad física y autoestima en la niñez del II ciclo escolar del cantón central de Heredia, Costa Rica. *Población y Salud en Mesoamérica*, 17(1). <http://dx.doi.org/10.15517/psm.v17i1.35323>
- Ibáñez, B. (2015). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos*. Paraninfo.
- Illescas, S. (2013). *Evaluación del modelo de gestión del proyecto emblemático nacional "Unidades educativas del milenio" y su impacto de la política pública educativa. caso Ecuador-Cotopaxi del 2008 al 2012*. (tesis de posgrado). Universidad de Posgrado del estado de Ecuador. <http://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/24000/3677/1/TESIS-SANTIAGO%20ILLESCAS.pdf>
- Loprinzi, P., & Cardinal, B. (2011). Measuring Children's Physical Activity and Sedentary Behaviors. *Journal of Exercise Science & Fitness*, 9(1), 15-23. [http://doi.org/10.1016/S1728-869X\(11\)60002-6](http://doi.org/10.1016/S1728-869X(11)60002-6)
- Mero, J. (2018). Empresa, administración y proceso administrativo. *Revista Científica Ciencias Económicas y Empresariales*, 3(8), 84-102. <https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/59/71>

- Miranda, R. (2010). *Sinopsis de la gestión de programas de acuerdo con el estándar del Project Management Institute*. http://www.icipfg.com/Repositorio/MAP/MAPD-02/UNIDADES_DE_APRENDIZAJE/UNIDAD_4/LIBRO_4/DOCUMENTOS/Sinopsis_de_la_Gestion_de_PROGRAMAS_de_acuerdo_con_el_PMI.pdf
- Mora, E. (2014). *El ABC de la administración de proyectos*. <http://www.cicap.ucr.ac.cr/web/el-abc-de-la-administracion-de-proyectos/>
- Morante, J. (2019). *Sistematización de la gestión del proyecto de convivencia democrática: niños de una escuela rural de Huancaavelica que vienen a estudiar con niños de una escuela privada de Lima Metropolitana*. (tesis de posgrado). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Perissé, M. C. (2019). *Proyecto social: formulación y evaluación*. http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/proyecto_social_formulacion.htm
- Rosales, R. (2013). Procesos de desarrollo y la teoría de gestión de proyectos. *ICAP-Revista Centroamericana de Administración Pública*, (64), 9-29. https://biblioteca.icap.ac.cr/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=1246&query_desc=kw%2Cwrdl%3A%20ramon%20rosales
- Sáenz, M., Acosta, M., Muiser, J., & Bermúdez, J. (2012). Sistema de salud de Costa Rica. *Revista Salud Pública México*, 53(2), S156-S167. <https://www.scielosp.org/pdf/spm/2011.v53suppl2/s156-s167>
- Sánchez, M. y Martínez, V. (2021). Prevención de la obesidad y mejora del rendimiento académico mediante un programa de actividad física en escolares de 4 a 7 años. *Efectividad de la intervención MOVI-KIDS*. http://doi.org/10.18239/divulga_2021.12.00
- Shek, I. (2013). El enfoque de gestión de proyectos en las organizaciones dedicadas a proyectos de investigación. Caso: Grupo de Investigación GIRH. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (74), 152-161.
- Terrazas, R. (2009). Modelo conceptual para la gestión de proyectos. *Perspectivas*, 24, 165-188. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942160009>

UNICEF (2004). *Deporte, recreación y juego*. Estados Unidos: UNICEF. Recuperado de: http://www.unicef.org/republicadominicana/deporte_recreacion_juego.pdf

Vargas, W. (2006). *Atención primaria de salud en acción: su contexto histórico, naturaleza y organización en Costa Rica*. <https://www.binasss.sa.cr/libros/atencionprimaria.pdf>

Información de las personas autoras

Grettel Villalobos Víquez: Magister en administración de servicios de salud sostenibles con énfasis en gerencia de los servicios de salud. Académica, investigadora y coordinadora de proyectos Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad Nacional de Costa Rica.

Steve Alf Monge Poltronieri: Doctorado en Ciencias de la Educación, Universidad Católica de Costa Rica. Académico, investigador y coordinador de proyectos Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad Nacional de Costa Rica.

Cristina Villalobos Salas: Maestría Académica con énfasis en economía internacional Centro Internacional de Política Económica. Análisis Económico en Departamento de Mejora Regulatoria del Ministerio de Economía Industria y Comercio.

Irina Anchía Umaña: Doctorado en Educación, Universidad Estatal a Distancia. Académica, investigadora y coordinadora de posgrados de la Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad Nacional de Costa Rica.

Georgina Lafuente García: Maestría en Salud Integral Movimiento Humano, Universidad Nacional de Costa Rica. Maestría en Comunicación, Universidad de Costa Rica. Académica, investigadora y coordinadora de proyectos Escuela de Ciencias del Movimiento Humano y Calidad de Vida, Facultad de Ciencias de la Salud. Universidad Nacional de Costa Rica. Docente y coordinadora de proyectos en la Sede de Occidente. Universidad de Costa Rica.

Declaración de autorías CRediT

Grettel Villalobos Víquez: conceptualización, metodología, validación, análisis formal, investigación, fuentes, revisión de datos, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición, visualización, supervisión, administración, financiación.

Steve Alí Monge Poltronieri: conceptualización, metodología, validación, análisis formal, investigación, fuentes, revisión de datos, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición, visualización, supervisión, administración, financiación.

Cristina Villalobos Salas: validación, análisis formal, investigación, fuentes, revisión de datos, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición y visualización.

Irina Anchía Umaña: investigación, fuentes, revisión de datos, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición y visualización.

Georgina Lafuente García: investigación, fuentes, revisión de datos, redacción del borrador original, redacción, revisión y edición y visualización.