

Proyectos como herramienta gerencial en Policarpa (Nariño)



Gestión de proyectos como herramienta gerencial en el municipio de Policarpa (Nariño)

Andrés Javier Otero Quiñones

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

Proyectos como herramienta gerencial en Policarpa (Nariño)

Gestión de proyectos como herramienta gerencial en el municipio de Policarpa (N)

Andrés Javier Otero Quiñones

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de  
Proyectos

Asesor(a)

Doc. Jonnathan López Hurtado

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

### **Dedicatoria**

Esta investigación esta dedicada a mi compañera de vida que siempre ha apostado por mi crecimiento, por su amor incondicional, apoyo constante y sacrificios. A mi madre, por estar siempre apoyando cada uno de mis logros, por su entereza y ejemplo. A mis sobrinos mi motor de vida para cada día ser mejor.

### **Agradecimientos**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mis dos tutores, el profesor Jhonny Barrera, por su orientación experta a temas necesarios y al profesor Jonnathan por apoyo constante en el proceso de este trabajo. Agradezco a mi familia por su incondicional apoyo en cada etapa de mi desarrollo académico. Además, agradezco a la Corporación Universitaria Minuto de Dios por brindarme todas las herramientas necesarias para formarme como profesional y persona. Sin su ayuda, esta investigación no habría sido posible. ¡Gracias a todos por este logro!

## Contenido

Lista de tablas .....	8
Lista de figuras.....	9
Lista de anexos.....	10
Resumen.....	11
Abstract.....	12
Introducción .....	13
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Descripción del problema.....	15
1.2 La pregunta de investigación.....	17
1.3 Los objetivos de investigación .....	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos .....	18
1.4 Justificación de la investigación.....	18
2. REVISIÓN LITERARIA .....	20
2.1. Estado del arte .....	20
2.2. Marco teórico.....	21

## Gestión de proyectos como herramienta gerencial en el municipio de Policarpa (N)

2.2.1.	El proyecto .....	22
2.2.2.	La gestión por proyectos .....	23
2.2.3.	Modelos de gestión de proyectos .....	26
3.	METODOLOGÍA.....	30
3.1.	Enfoque y alcance de la investigación.....	30
3.2.	Población y muestra.....	30
3.2.1.	Definición de la población .....	30
3.2.2.	Cálculo y selección de la muestra .....	30
3.3.	Instrumento(s).....	31
3.4.	Descripción de procedimientos .....	31
3.5.	Análisis de información.....	32
3.5.1.	Componente cuantitativo.....	33
3.5.2.	Componente cualitativo.....	33
3.6.	Consideraciones éticas.....	34
3.6.1.	Análisis de consideraciones éticas .....	34
3.6.2.	Instrumentos de aceptación y autorización .....	34
4.	HIPÓTESIS .....	36
5.	ANÁLISIS DE DATOS .....	37
5.1.	Análisis de datos .....	37
6.	ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	53

## Gestión de proyectos como herramienta gerencial en el municipio de Policarpa (N)

6.1. Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones.....	53
6.2. Utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones.....	54
6.3. Caracterización el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial .....	56
7. VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS .....	58
8. CONCLUSIONES.....	59
9. RECOMENDACIONES .....	61
Referencias.....	62
Anexos .....	66

**Lista de tablas**

Tabla 1. <i>Municipio de Policarpa. Número de comerciantes según sector económico.</i> .....	16
Tabla 2. <i>Datos de reconocimiento de los encuestados.</i> .....	41
Tabla 3. <i>Edad de los encuestados.</i> .....	42
Tabla 4. <i>Nivel educativo de los encuestados.</i> .....	42
Tabla 5. <i>Categorización de las respuestas pregunta 46</i> .....	48
Tabla 6. <i>Categorización de las respuestas pregunta 46</i> .....	49
Tabla 7. <i>Caracterización de datos pregunta 48.</i> .....	50
Tabla 8. <i>Caracterización de datos pregunta 49.</i> .....	51
Tabla 9. <i>Caracterización de datos pregunta 50.</i> .....	52

**Lista de figuras**

Figura 1. <i>Distribución de cargos de la población objeto de estudio</i> .....	38
Figura 2. <i>Cantidad de años de experiencia en cargos directivos</i> .....	39
Figura 3. <i>Clasificación de las empresas</i> .....	40
Figura 4. <i>Tamaño de las empresas</i> .....	40
Figura 5. <i>Tipo de Organización</i> .....	41
Figura 6. <i>Ha escuchado de metodologías de gestión</i> .....	43
Figura 7. <i>Conocimiento teórico de las metodologías</i> .....	44
Figura 8. <i>Conocimiento de herramientas de gestión</i> .....	44
Figura 9. <i>Conocimiento practico de las herramientas de gestión</i> .....	45
Figura 10. <i>Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo</i> .....	46
Figura 11. <i>Metodologías usadas por los directivos</i> .....	47

**Lista de anexos**

Anexo 1. <i>Categorización de respuestas a la pregunta 46</i> .....	66
Anexo 2. <i>Categorización de respuestas a la pregunta 47</i> .....	73
Anexo 3. <i>Categorización de respuestas a la pregunta 48</i> .....	78
Anexo 4. <i>Categorización de respuestas a la pregunta 49</i> .....	82
Anexo 5. <i>Categorización de respuestas a la pregunta 50</i> .....	86

### **Resumen**

La investigación sobre la gestión de proyectos como herramienta gerencial en Policarpa, Nariño, revela que, si bien, el 45% de los directivos reconocen teóricamente los beneficios estratégicos que traen las metodologías tales como el fortalecimiento de recursos humanos, competitividad e innovación, enfrentan desafíos significativos como la falta de capacitación del personal y barreras organizacionales al cambio. Se destaca la necesidad de adaptar modelos de gestión flexibles y eficaces ya que solo el 20% de los directivos han usado metodologías ajustadas a las particularidades locales. Es crucial implementar programas de formación continua y mejorar la planificación para optimizar la ejecución de proyectos. Estas medidas no solo mejorarán la efectividad en la implementación de proyectos como herramientas de gestión, sino que también fortalecerán la capacidad de las organizaciones para gestionar sus recursos de manera más eficiente y alcanzar sus objetivos estratégicos de desarrollo organizacional.

*Palabras clave: PMI, herramienta gerencial, gestión de proyecto, SCRUM*

**Abstract**

The research on project management as a management tool in Policarpa, Nariño, reveals that although 45% of the managers theoretically recognize the strategic benefits of the methodologies, such as strengthening human resources, competitiveness and innovation, they face significant challenges such as lack of staff training and organizational barriers to change. The need to adapt flexible and effective management models is highlighted, as only 20% of managers have used methodologies adjusted to local particularities. It is crucial to implement continuous training programs and improve planning to optimize project execution. These measures will not only improve the effectiveness of project implementation as a management tool, but will also strengthen the ability of organizations to manage their resources more efficiently and achieve their strategic organizational development objectives.

*Keywords: PMI, Management Tool, Project Management, SCRUM*

## **Introducción**

La gestión de proyectos se ha consolidado como una herramienta indispensable para el desarrollo y la administración efectiva en entornos municipales como el de Policarpa, ubicado en el departamento de Nariño, Colombia. Este municipio, al igual que muchos otros en el país, enfrenta desafíos y oportunidades únicas que requieren de un enfoque estructurado y eficiente para la implementación de iniciativas.

Pese a que los proyectos han existido hace muchos años, pero no ha sido sino hace unas décadas que la formalización de estos se ha afianzado. Actualmente, los directivos y gerentes de las organizaciones, están identificando y reconociendo que el uso de proyectos como herramienta gerencial ayuda de forma efectiva a alcanzar los objetivos plasmados y que por su flexibilidad se alinean a las estrategias organizacionales (Monsalve y otros, 2023)

Para maximizar el impacto positivo en el uso de los proyectos como herramienta gerencial en las organizaciones del municipio de Policarpa, es importante adaptar los modelos de gestión a las necesidades locales, superar las limitaciones con una adecuada planificación y capacitación, y promover una cultura organizacional que favorezca la flexibilidad y la innovación. Estas acciones no solo facilitarán la consecución de objetivos municipales estratégicos, sino que también fortalecerán la capacidad de las organizaciones para enfrentar los desafíos actuales y futuros conllevando a la utilización de nuevas metodologías como SCRUM y PMI y poderlas

adaptar a las metodologías tradicionales que por la situación socioeconómica del municipio han sido las mas usadas como MGA y MML.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Descripción del problema**

Durante los años treinta hasta la actualidad, se ha presentado una constante implementación de la gestión de proyectos en el ámbito empresarial, es así, que, al día de hoy, las diferentes metodologías han obtenido un reconocimiento mundial, regional y de igual manera han sido replicadas para los desarrollos locales.

Ahora bien, observando el contexto anterior, no todas las empresas u organizaciones reconocen a la gestión de proyectos como un eje primordial para el logro de objetivos en términos de tiempo, costo, desempeño, seguridad y riesgo razonable, esto depende del establecimiento y la importancia que estas le den al proceso (Miranda, 2005).

La actual literatura no nos brinda una perspectiva real frente a la situación, generando varios interrogantes alrededor de las organizaciones y sus prácticas relacionadas según el tamaño de las empresas, es por ello, que Arce y López (2010), identificaron que las empresas tienden a utilizar la gestión según su tamaño, utilizándola en mayor o menor medida dentro de los proyectos como una herramienta de gestión.

Para el caso puntual de Policarpa (N) la composición empresarial por tamaño según la Cámara de Comercio de Pasto es la siguiente:

**Tabla 1**

*Municipio de Policarpa. Número de comerciantes según sector económico.*

<b>Actividad Económica</b>	<b>Micro</b>	<b>Total</b>	
	<b>No.</b>	<b>No.</b>	<b>%</b>
<b>Industria Manufacturera</b>	1	1	2,1%
<b>Comercio y reparación de vehículos</b>	30	30	62,5%
<b>Transporte y almacenamiento</b>	2	2	4,2%
<b>Alojamiento y servicios de comida</b>	6	6	12,5%
<b>Información y comunicaciones</b>	1	1	2,1%
<b>Actividades artísticas de entrenamiento</b>	6	6	12,5%
<b>Otras actividades de servicio</b>	2	2	4,2%
<b>TOTAL</b>	<b>48</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Los datos de número de comerciantes legalmente constituidos fueron captados durante el periodo anual 2020, por la Cámara de Comercio de Pasto.

La Tabla 1 indica la composición de las empresarial dentro del municipio de Policarpa (N), es importante tener en cuenta que la proyección de poblacional para el año 2020 fue de 9.779 habitantes, obteniendo así un total de 48 empresas legalmente constituidas hasta la fecha del boletín

De igual manera el aporte de las empresas por tamaño correspondiente al municipio de Policarpa (N) se centra en el comercio sin dejar a un lado a formas asociativas presentes dentro del municipio como asociaciones, sociedades anónimas, sociedades por acciones simplificadas, fundaciones, empresas de servicios públicos, corporaciones y demás organizaciones presentes dentro del municipio (Cámara de Comercio de Pasto, 2021).

## **1.2 La pregunta de investigación**

Para el presente proyecto se plantea la pregunta ¿Cuál es la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Colombia respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?

Esta pregunta de investigación se aterriza a las empresas y organizaciones que desarrollan sus actividades en el municipio de Policarpa (N).

## **1.3 Los objetivos de investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en el municipio de Policarpa, Nariño

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones
2. Establecer la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones
3. Caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial

### **1.4 Justificación de la investigación**

El desarrollo de esta investigación se centra en dos pilares fundamentales, en primer lugar, con la necesidad de parte de las empresas por dominar las condiciones del mercado con altos índices de competitividad, cada día siendo más eficientes con la administración de los recursos. Y, por otro lado, con el fortalecimiento de las organizaciones que hacen parte del circuito económico en un escenario nacional que está en sinergia tripartita entre sociedad, Estado y el sector productivo denominado como organizaciones. En ese marco del circuito económico, las organizaciones generan diversas relaciones con la sociedad y el Estado, materializándose a través de la demanda de mano de obra, pago de salarios, pago de impuestos, y la oferta de bienes y servicios.

La gestión de proyectos como una herramienta gerencial es un fenómeno que se encuentra en crecimiento en la última década, identificando que más proyectos sean alineados a las metas organizacionales y que se tenga un enfoque más estratégico dentro de la gerencia, sin embargo, las organizaciones aun presentan dificultades a la hora de definir los roles dentro de la gestión de proyecto.

Este estudio busca, mediante la aplicación de encuestas investigativas demostrar el impulso que genera la gestión en el desempeño de los proyectos que se encuentran bajo esta supervisión, esperando como resultado: una alineación estratégica y positiva, mejoras en el desempeño de la organización, incremento de la efectividad y la facilitación de la gerencia de los proyectos (Moreno & Diez-Silva, 2018).

Por lo anterior es de vital importancia analizar los efectos y desempeños de los proyectos en las organizaciones dentro del contexto empresarial del municipio de Policarpa (N).

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### 2.1.Estado del arte

Según Barrera (2022) uno de los mayores problemas que ha afrontado la administración y la gerencia de las organizaciones, es la eficiencia de los diferentes componentes, que han sido propuestos como una variable primordial para la sostenibilidad y su permanencia en el mercado perdurabilidad del mercado.

A mediados del siglo XIX, el análisis del desarrollo de los procesos dentro de las organizaciones da como resultado propuestas que van directamente ligadas con la realidad de los seres humanos y de las organizaciones que estos priorizan, centrándose en sus investigaciones en como puntos críticos para las empresas. Por ejemplo, la importancia de la “Organización Racional del Trabajo” se basa en los diversos experimentos de un número específico de empresas, donde se analiza el papel que juega los métodos y tiempos, la fatiga humana y los estándares de producción (Taylor, 2003), o Fayol (1994) sobre la “necesidad de la enseñanza administrativa”, en cada uno de los planteamientos teóricos que hace referencia a la Administración como una ciencia, técnica o arte.

Actualmente, hoy en día, el papel de los proyectos como una unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y de ejecución de actividades liadas a la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias, 2014) es completamente natural dentro de las organizaciones.

Se han llevado a cabo proyectos de investigación relacionados con el planteamiento del problema objeto de este estudio, así como el ejemplo de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014),

que se enfocan en el uso de la estrategia de la organización y en los modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, formulando la pregunta ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? Como resultado proponen una actualización del modelo, generando la versión 5.0.

Montes (2022, p. 4-4) realiza una investigación que tuvo como objetivo general el “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño” el cual abordó desde una perspectiva cualitativa, exploratorio de tipo documental. Como conclusión se resalta la importancia de incluir dentro de la estructura de las empresas los proyectos como herramienta de gestión.

En la actualidad, el papel de la gerencia de proyectos en las organizaciones ha sumado una gran importancia a nivel mundial en las últimas cinco décadas. La contribución a la gestión y estrategia empresarial ha llevado a una reflexión más profunda e investigaciones sobre el uso de proyectos a través de metodologías ampliamente reconocidas. Dichas metodologías se consideran herramientas fundamentales para el ejercicio de la gerencia por parte de las organizaciones.

## **2.2.Marco teórico**

Los proyectos y la gestión de proyectos han estado alrededor de la historia del desarrollo de la humanidad (Wallace, 2014), sin embargo, su consolidación como campo de conocimiento sujeto a estudio se estima se dio con el proceso de la construcción de la presa Hoover en la década de 30 de siglo XX (Gray, 2010), escenario donde se utilizó el famoso diagrama de Gantt como herramienta de gerencia (Gallegos, 2006). A continuación, se presenta el marco teórico del

presente estudio el cual se desarrolla a través de la identificación de lo que son los proyectos, lo que es la gestión de proyectos y finalmente la identificación de modelos de gestión de proyectos.

### **2.2.1. El proyecto**

Aceves (2018), definió a un proyecto como:

Un trabajo no repetitivo, es la creación y la transcripción de una idea o de algo que se tiene pensado hacer, estableciendo una serie de métodos o pasos donde se requiere una planeación, alinearse a las especificaciones dadas, teniendo claro un presupuesto, la colaboración de todos los actores interesados en el desarrollo de la idea, el trabajo en equipo empresarial y de terceros, y, el uso de diversas herramientas con su debida supervisión, revisión y control de actividades (pág. 5).

Según Serpell & Alarcón (2019), los proyectos se distinguen de las actividades que diariamente se llevan a cabo en las organizaciones para su funcionamiento. Por esto, es importante reconocer las características principales que más se recalcan de los proyectos para obtener una administración adecuada.

Algunas de estas características comprenden:

- Los proyectos están sujetos a vinculados a la evolución o transformación, es decir, los proyectos siempre van a generar un cambio.
- El proyecto no se refiere al producto, sino al proceso para obtener dicho resultado.
- Los proyectos enumeran ciertas actividades que deben ser realizadas en un orden específico y así no generar efectos dentro de los resultados esperados.
- Participan varios recursos.

- Productos únicos no repetibles, de duración limitada y con un comienzo y un final fijado.
- Los proyectos siempre estarán susceptibles a la incertidumbre y riesgo.
- Ciclo de vida concreto, con el cumplimiento de metas como objetivo principal.
- La interdependencia con otras actividades de la empresa y con el entorno es de vital importancia.

Otros autores como Jairo Murcia et al. (2019), denominaron proyecto a un conjunto de actividades que se desarrollan consistentemente para lograr un final, como respuesta a una necesidad u oportunidad de negocio, dentro de un plazo específico y utilizando unos recursos limitados. Un proyecto está controlado por una fecha de inicio y una fecha de finalización y dentro de este rango se llevarán a cabo unos objetivos que deben ser entregados en su totalidad.

Los proyectos dan respuesta a tres necesidades:

- Identificar los problemas que deben resolverse, en relación con las necesidades de la población, la disponibilidad de recursos tanto técnicos como financieros y su óptimo y conveniente uso.
- Oportunidades de negocio relacionadas con la combinación de estrategias que desarrollan metas previamente definidas en las organizaciones.
- Recaudación de dinero, del cual una parte importante de los recursos se destinan a proyectos de inversión; y la necesidad de contar con iniciativas adecuadas para la formulación y evaluación que permitan el desarrollo del país.

### **2.2.2. La gestión por proyectos**

La gestión de proyectos, es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para garantizar el cumplimiento de los objetivos y necesidades del proyecto (inicio, planificación, gestión, seguimiento, control y finalización). Según la dirección del proyecto, a la hora de desarrollar las tareas se deben incluir distintos conocimientos de las distintas áreas del equipo enriqueciendo el proceso al proporcionar información y conocimientos valiosos desde diferentes perspectivas técnicas (Mazurkiewicz, I, 2020).

Por otro lado, como menciona Mazurkiewicz (2018) en su informe titulado la Gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa desde una perspectiva epistemológica:

El objetivo principal de la gestión de proyectos es planificar, organizar, gestionar y controlar todas las actividades y recursos asignados para llevar a cabo un proyecto de tal manera que el alcance se logre en tiempo determinado y con unos recursos asignados. Dentro de las principales funciones de la gestión de proyectos se encuentran: planificar, organizar, liderar y controlar. Al planificar, se define el qué, quién, cómo, cuándo y por qué se realizará el proyecto. Las organizaciones establecen la asignación de actividades y de asesoramiento; y proporcionan la autoridad necesaria para llevar a cabo dichas actividades. En ese orden de ideas, la dirección, que orienta el comportamiento de las del recurso humano hacia objetivos que la organización previamente había establecido. Finalmente, está el control, para medir el desempeño alcanzado en relación al establecimiento de objetivos. Si hay una diferencia, se deberá determinar el motivo y realizar los ajustes necesarios.

En relación con la idea anterior, La gestión de proyectos se ha convertido en uno de los modelos con mayor relevancia en la dirección empresarial, con el pasar de los días. Las empresas

han adoptado este tipo de herramientas para el aprovechamiento de las oportunidades que los entorno han dispuesto debido a la competitividad de los mercados, la necesidad de resultados claros y contundentes, y la búsqueda de factores de diferenciación. la gestión de proyectos busca la integración del talento humano con múltiples recursos, que lo supone un desafío para los lideres que deben utilizar todas las habilidades de dirección para poder alcanzar los objetivos planteados, cumplir los plazos estipulados y utilizar eficientemente los recursos asignados (Moreno, N., Sanchez, L., & Velosa, J. 2018).

Ahora bien, la madurez en la gestión de proyectos como la define Gómez, C. & Sánchez. V (2021):

Es la capacidad de la organización para producir los resultados estratégicos deseados de una manera predecible, manejable y confiable; cuanto más madura es la organización, mayor es la probabilidad de obtener los resultados del proyecto y por ende, cuanto mayor es la calidad de los entregables, más se pueden reducir los costos y la gestión, la motivación del equipo es mayor y hay un mejor equilibrio entre la comparación precio-calidad-cronograma, lo que realmente conduce a mejores resultados para la organización.

Dentro de las organizaciones, la gestión de proyectos es una herramienta primordial para la mejora de operaciones en términos de costo, tiempo y calidad. Dichos aspectos se ven reflejados en la experiencia productiva, la participación de los colaboradores y el compromiso empresarial. Conjuntamente, la gestión de proyectos permite establecer un vínculo estrecho con los “Stakeholders” internos como el personal de áreas diferentes y/o procesos, así como con los “Stakeholders” externos, como clientes y proveedores (Meléndez, J., & El Salous, A., 2021).

Por último, es conveniente anotar que uno de los usos de la gestión de proyectos es el ciclo PHVA que surge de los beneficios de la herramienta de mejora continua que se producen para los procesos de las organizaciones que la implementan. Los resultados que se encuentran ayudarán a lograr mejoras a corto plazo; como la reducción de productos y/o servicios defectuosos, reducción de costos y en un menor tiempo. Además, la herramienta aumenta la productividad, lo que promueve la competitividad en el sector donde tiene presencia la organización.

### **2.2.3. Modelos de gestión de proyectos**

Hoy en día, la mayoría de las empresas saben que necesitan de uno o más métodos de gestión de proyectos, pero están creando y/o utilizando métodos incorrectos. A menudo, las empresas se apresuran a desarrollar o adquirir una metodología sin darse cuenta de su necesidad más que la de sus competidores. Según Jason Charvat: Utilizar los métodos de gestión de proyectos es una estrategia empresarial que permite aumentar el valor de los proyectos para la organización. Las culturas deben evolucionar y cambiar para adaptarse a un nuevo enfoque empresarial. El objetivo en sí, es optimizar todos los procesos organizacionales tales como: ventas y marketing, diseño de productos, ingeniería, implementación, contratación, financiación y soporte operativo (Kerzner, H., 2022).

A continuación, se definirán 4 metodologías para la gestión de proyectos:

#### **1. *PMBOK***

PMBOK® sexta edición, es una norma estándar, es un conjunto de mejores prácticas, donde el gerente de proyecto en su rol debe ser responsable de alcanzar los objetivos del

proyecto, de acuerdo a las especificidades del proyecto de acuerdo a las características especiales que cada proyecto conlleva. El PMBOK divide el ciclo de vida del proyecto en cinco procesos: inicio, planificación, implementación, seguimiento y control, y cierre. También comprende 10 áreas de competencia: gestión integrada, gestión del alcance, gestión del tiempo, gestión de costos, gestión de calidad, gestión de recursos humanos, gestión de comunicación, gestión de riesgos, gestión de adquisiciones y gestión de partes interesadas (Stakeholders) (Vélez, J; Zapata, A & Henao, A, 2018).

## 2. *Agile*

Agile es una adaptación de las metodologías Scrum escritos en el manifiesto Agile, donde están fundamentados en cuatro valores esenciales: 1) personas y comunicación en procesos y herramientas; 2) un producto funcional muy bien documentado; 3) la colaboración contractual del cliente con las negociaciones; 4) respuesta planificada a los cambios.

La metodología Agile es ampliamente utilizada en todo el mundo, la aplicación de esta metodología depende del tipo de proyecto, de la empresa y de sus empleados. La relación y la motivación de los empleados son factores clave que pueden influir significativamente en el éxito de la implementación de la metodología. Es así que, estos factores también deben ser evaluados y tenidos en cuenta a la hora de decidir adaptar la metodología (Arias-Bareño, E. O., 2020).

## 3. *ISO 21500*

El principal objetivo de la norma ISO 21500 es orientar a las empresas a adoptar un enfoque profesional para el desarrollo de proyectos siguiendo los estándares más importantes requeridos por el mercado global. Este estándar proporciona una descripción de alto nivel de varios conceptos y procesos que son útiles para dirigir y gestionar proyectos.

La ISO 21500 proporciona una descripción general de conceptos y principios, de modo que tanto los gerentes de proyectos que comienzan sus labores como los experimentados puedan utilizar ISO 21500 para mejorar el éxito del proyecto y lograr resultados organizacionales. A través de la implementación de la norma ISO 21500, podemos ayudar a las empresas a conectar sus objetivos con proyectos exitosos, promover la mejora continua en toda la organización y tener en cuenta relaciones positivas o conflictos con las partes interesadas y mejorar el desempeño y la eficacia de sus usuarios capacidad de participar en asuntos internacionales (Miranda-Castillo, A. D., & Hermoso-Orzáez, M. J. 2020).

#### **4. SCRUM**

Scrum es un proceso basado en la teoría del control de procesos para gestionar sistemas adaptativos complejos. Los tres pilares de este proceso transparencia, inspección y adaptación. También se basa en el proceso de mejora continua del ciclo de Deming, que incluye planificar, controlar, verificar y actuar. Scrum también aplica la definición de estructuras múltiples para ayudar a gestionar proyectos centrados en las personas y orientados a objetivos a través de diversas actividades, y termina con una retrospectiva reflexiva para monitorear diariamente con el objetivo de involucrar a las personas en la mejora del desempeño mediante las lecciones aprendidas y como adaptarlas a la mejora continua (Canossa, H, 2022).

Finalmente, Luna (2022) afirmó, que ajustar una metodología puede ser o no la solución óptima para algunos proyectos. (Špundak, 2014, como se citó en Luna, 2022) menciona en su resumen que tanto los métodos tradicionales como los ágiles tienen sus ventajas y desventajas, que pueden contribuir a proyectos sin importar el campo, cada uno de ellos se puede implementar de acuerdo a la empresa, proyecto y equipo. Es importante que el equipo, la empresa y los directivos conozcan bien el propósito y contexto del proyecto, para que el proyecto

sea exitoso y se aplique en su totalidad todas las metodologías. Por otro lado (Cristaldo, P. et. al., 2015, como se citó en Luna, 2022) comentan que los métodos híbridos ayudan a mantener un equilibrio entre el exceso de documentación controlada tradicional y la poca documentación que promueva un enfoque ágil, recomendando utilizar las dos metodologías para cada fase del proyecto.

### **3. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Enfoque y alcance de la investigación**

Este estudio está estructurado como un método mixto (cuantitativo y cualitativo) como lo plantean Hernández et al. (2014); lo Cuantitativo, no experimental, transversal y exploratorio - descriptivo. Fenomenología cualitativamente empírica.

#### **3.2. Población y muestra**

##### **3.2.1. Definición de la población**

Se determina como población objetivo a directivos de organizaciones de Policarpa (N). Para esta investigación se entiende como directivo a aquella persona que ostenta o ejerce los siguientes cargos, o equivalentes, dentro de las organizaciones: gerente general; presidente; vicepresidente; director; subdirector; gerente; subgerente; o cargos equivalentes.

##### **3.2.2. Cálculo y selección de la muestra**

Se trabaja con una muestra de 40 organizaciones legalmente constituidas, seleccionadas bajo el tipo de muestreo a conveniencia, teniendo como variables principales la cercanía del estudiante con las organizaciones a abordar y la voluntad de participar en la investigación por parte de estas últimas.

### **3.3. Instrumento(s)**

Como instrumento de recolección de datos se utiliza la encuesta. Esta herramienta presenta preguntas cerradas y preguntas abiertas las cuales se procesarán a través de diferentes herramientas.

La encuesta ha sido validada a través de los métodos de juicio de expertos y de test y retest para verificar que las preguntas estén planteadas de la manera adecuada y que cuestionen a los encuestados lo que realmente se quiere indagar.

El instrumento de recolección de datos se aplica de manera 100% en línea. Para su aplicación el encuestado cuenta con el acompañamiento del estudiante para aclarar dudas e inquietudes frente al proceso digital. El estudiante no interviene en el contenido de las respuestas dadas por los directivos.

La encuesta se encuentra relacionada en el siguiente enlace permanente, el cual es suministrado a cada participante:

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

### **3.4. Descripción de procedimientos**

El proceso de aplicación de los instrumentos de recolección de datos primarios se divide en dos momentos. El primero consta de la capacitación por parte del investigador principal del proyecto nodo al estudiante para la aplicación del instrumento. En este, se da a conocer la herramienta, sus componentes, los tipos de preguntas y la forma en como aparecen en el formulario en línea que se utilizará.

En un segundo momento, el estudiante, con base al tipo de muestreo establecido, abordará a los directivos de las organizaciones seleccionadas (uno por cada organización) para la aplicación del instrumento. En este instante el estudiante suministrará al participante un dispositivo electrónico para que éste pueda desarrollar la encuesta. Entre los dispositivos electrónicos se encuentran tabletas y celulares inteligentes. De igual forma, dependiendo de lo manifestado por los directivos, el estudiante puede acompañar al participante en el proceso de desarrollo de la encuesta de manera presencial, o a través de herramientas sincrónicas no presenciales de videoconferencia como MS Teams, Google meets, entre otras, cuando éste lo realice desde sus propios dispositivos electrónicos como PC, tabletas, o celulares inteligentes.

Posterior al desarrollo de la encuesta por parte del participante, el estudiante deberá reportar los datos de la organización a la cual pertenece el directivo. Es de aclarar que se relacionarán los datos de la organización, no del participante, garantizando el anonimato. Para esto, se utiliza el siguiente enlace donde se relaciona: ID del estudiante, razón social de la organización, NIT o RUT (dependiendo el caso), municipio o ciudad.

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

### **3.5. Análisis de información**

Para procesar y analizar la información se realiza el procedimiento de acuerdo con el tipo de información según el objetivo de investigación al que esté ligada. El objetivo 1 y el objetivo 2

se desarrollan a través del enfoque cuantitativo y el objetivo 3 bajo en enfoque cualitativo, como se presenta a continuación.

### **3.5.1. Componente cuantitativo**

Uso de estadística descriptiva para procesar los datos sociodemográficos como tamaño de la organización, antigüedad, sector económico, origen del capital, naturaleza, género de los directivos encuestados, rangos de edad, nivel de estudios.

De igual manera se utiliza la estadística descriptiva para procesar información respecto a conocimiento sobre metodologías de gestión de proyectos.

Se utilizan tablas de contingencia para procesar todas las preguntas de naturaleza categórica para determinar relación entre estas. Se valida la relación a través de la prueba estadística de Chi cuadrado de Pearson, con base al p valor resultante.

Para todo lo anterior se utiliza el software informático Excel

### **3.5.2. Componente cualitativo**

Para las preguntas abiertas, que están enfocadas a identificar la percepción de los directivos frente al uso de proyectos como herramienta de gestión, se utiliza el análisis inductivo en el proceso de codificación, el cual se caracteriza por “elaborar las categorías a partir de la lectura y examen del material recopilado sin tomar en consideración categorías de partida” (Rodríguez et al. 2005, p. 141).

Para todo lo anterior se utiliza el software informático Excel

### **3.6.Consideraciones éticas**

#### **3.6.1. Análisis de consideraciones éticas**

Dado que el proceso de recolección de datos primarios está enfocado a personas humanas, en este estudio se contempla lo establecido en la declaración de Helsinki frente a principios éticos (AMM, 1964).

De igual manera el instrumento de recolección de datos fue sometido al comité de ética de la Rectoría Virtual de la Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO, en el cual contó con su aval correspondiente.

#### **3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización**

Debido a que la encuesta se aplica de manera virtual, dentro de la herramienta se incluye un punto respecto al consentimiento informado por parte del participante. Para poder avanzar en las respuestas es obligatorio que el participante lo acepte, de lo contrario el sistema no se lo permite. El texto menciona lo siguiente:

CONSENTIMIENTO INFORMADO. Soy consciente de que mi participación es voluntaria y que al contestar la presente encuesta doy mi consentimiento informado en cuanto a: que mi participación en la investigación (a través de las respuestas dadas en esta encuesta) es completamente voluntaria; que no recibiré ninguna compensación ni económica ni en especie por participar, que en cualquier momento puedo dar por terminada la encuesta si así lo deseo; que no estoy siendo coaccionado

para la realización de la encuesta, y que en cualquier momento del proceso puedo retirarme del estudio sin repercusión alguna.

Además, autorizo que mis datos sean tratados según lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012.

\* Si su respuesta es no, por favor dé por terminada la encuesta. Gracias.

#### **4. HIPÓTESIS**

De la población objeto de estudio, el 40% de los encuestados encuentran en la gestión de proyectos una herramienta valiosa para el alcance de los objetivos de las organizaciones dentro del municipio de Policarpa, Nariño

## 5. ANALISIS DE DATOS

### 5.1. Análisis de datos

El análisis de los datos se los realiza en el software Excel teniendo como base, 40 instrumentos aplicados directivos, gerentes, presidentes y rangos equivalentes de las organizaciones en el municipio de Policarpa, del departamento de Nariño.

Se procedió al desarrollo de la codificación de los datos y a continuación se presentan más relevantes de la encuesta aplicada. El análisis de los datos detalla los siguiente, las preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14 son para la aplicación de estadística descriptiva frente a la población encuestada. Las preguntas 15, 16, 17 y 20 son para dar respuesta al objetivo específico 1. Las preguntas 21, 22 y 23 son para dar respuesta al objetivo específico 2. Las preguntas 46, 47, 48, 49 y 50 son para dar respuesta al objetivo específico 3.

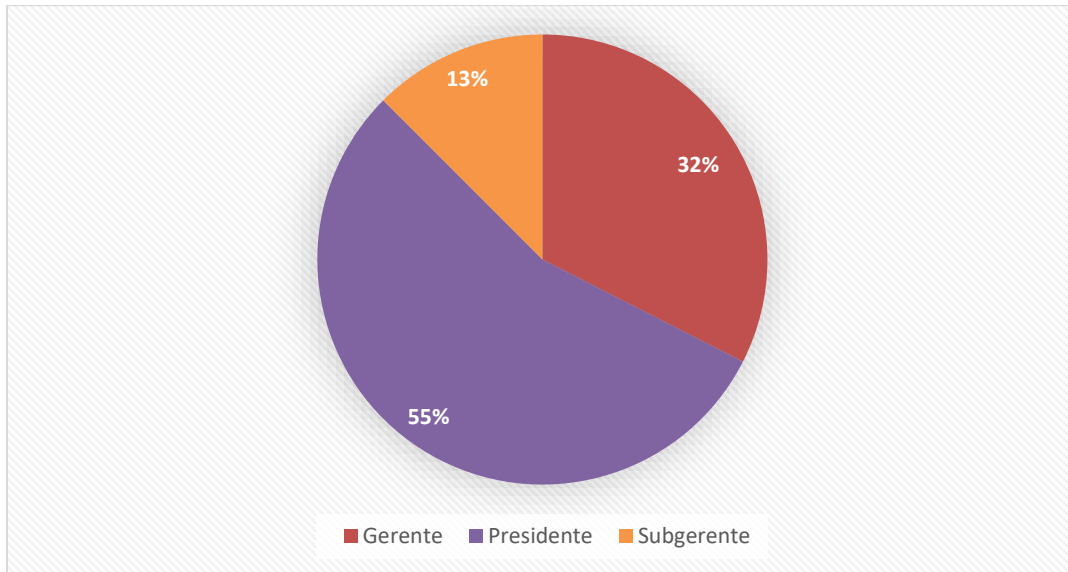
Las preguntas 1 a 5, no son objeto de análisis que ya la información plasmada contiene el consentimiento informado del encuestado en el que está autorizando el tratamiento de datos según lo dispuesto en la Ley 1581 de 2012, de igual manera se confirma que en efecto, los encuestados ocupan un cargo directivo dentro de la organización, el lugar de actividades de la empresa, municipio, departamento y el tipo de sociedad en la que se encuentra constituida la empresa.

A continuación, se presenta el análisis de los datos obtenidos:

Del total de la población encuestada, el 55% tiene ostenta un cargo de presidente, esto debido a que la gran mayoría de organizaciones que hicieron parte de este estudio fueron asociaciones (ver figura 1).

**Figura 1.**

*Distribución de cargos de la población objeto de estudio*

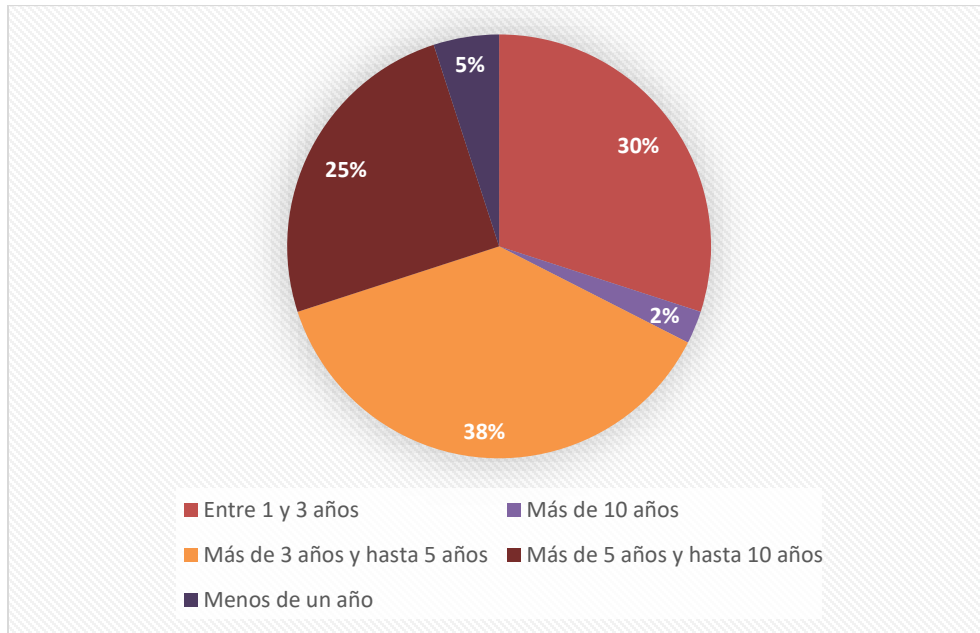


Fuente. Elaboración propia (2024).

Del total de la población encuestada, el 38% tiene entre 3 años y 5 año de experiencia en cargos directivos, deduciendo que es una población joven al igual que la población de 1 año a 3 años que corresponde al 30%, es decir, que el 68% de todos los encuestados están iniciando en la gerencia empresarial (ver figura 2).

**Figura 2.**

*Cantidad de años de experiencia en cargos directivos*

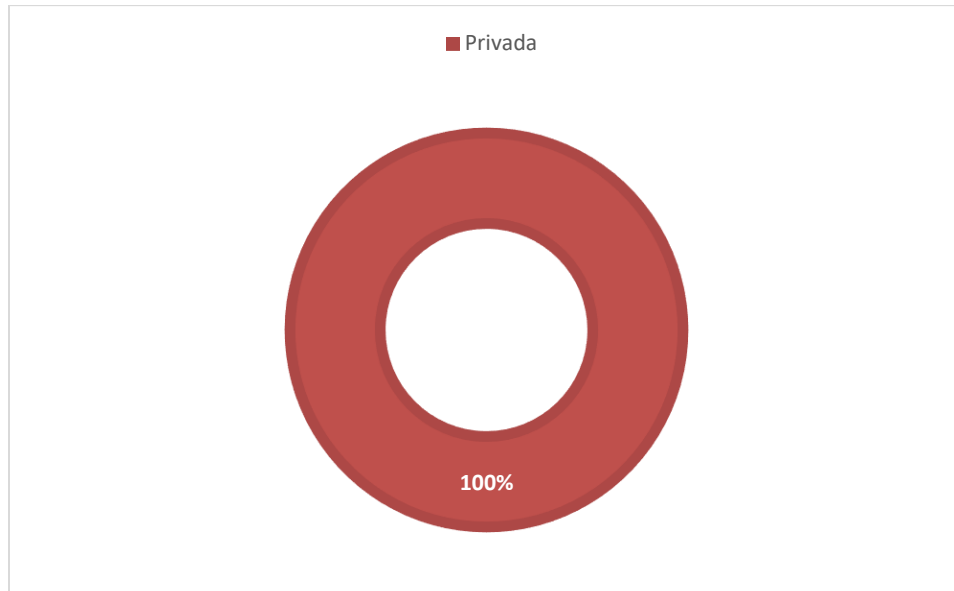


Fuente. Elaboración propia (2024)

El 100% de las organizaciones fueron de carácter privado (ver figura 3), donde los encuestados definieron en un 19% que no pertenece a un tamaño definido (ver figura 4) dentro de la herramienta de análisis deduciendo así por su carácter asociativo de la organización, así mismo obteniendo que el tipo de organización que sobresale son las ESAL con un 14% (ver figura 5). Cabe destacar, que un 14% se define como microempresa de carácter privado (ver figura 4).

**Figura 3.**

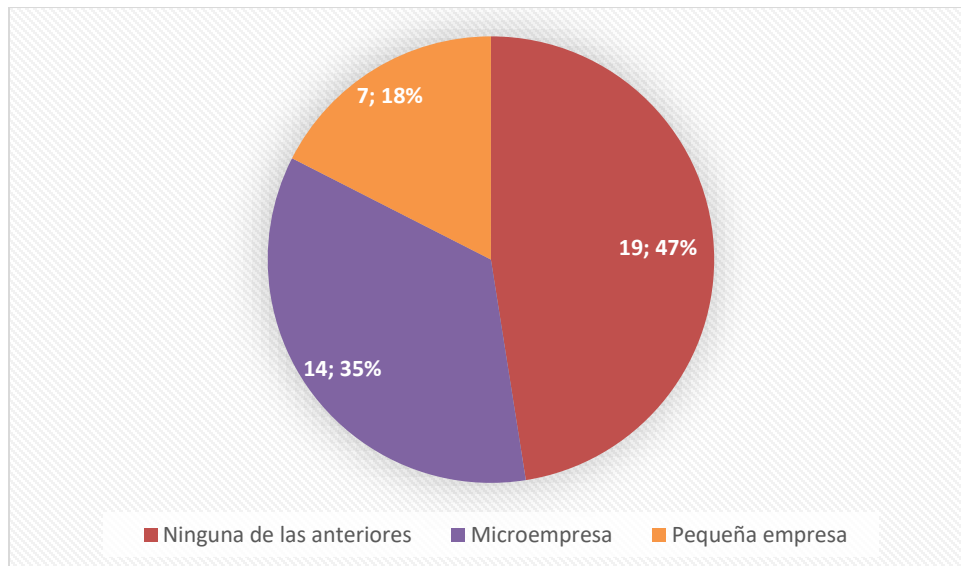
*Clasificación de las empresas*



Fuente. Elaboración propia (2024)

**Figura 4.**

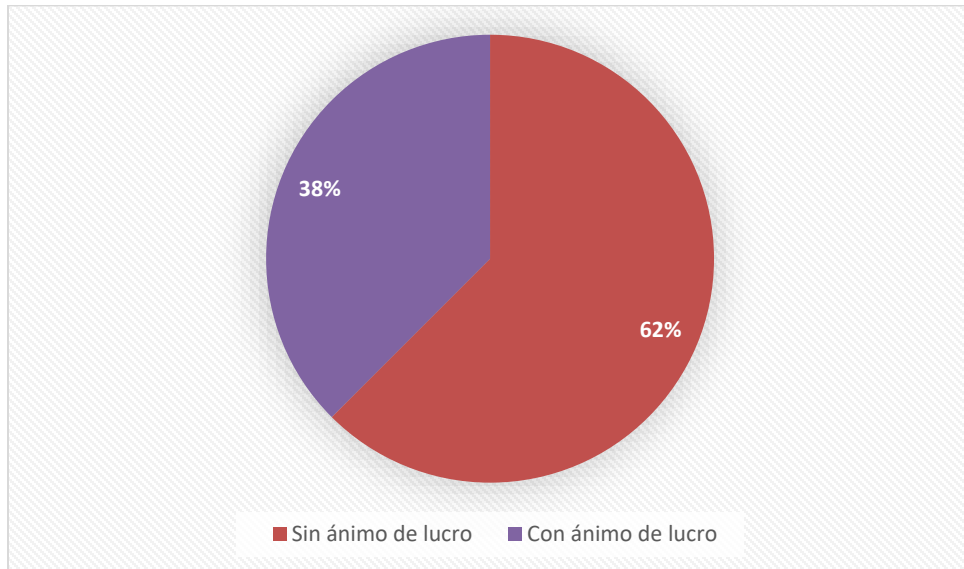
*Tamaño de las empresas*



Fuente. Elaboración propia (2024)

**Figura 5.**

*Tipo de Organización*



Fuente. Elaboración propia (2024)

De la tabla 2 y tabla, podemos inferir, que existe mayor porcentaje de mujeres en al frente de las organizaciones, donde prima principalmente la edad comprendida entre 28 y 59 años con un 90%.

**Tabla 2.**

*Datos de reconocimiento de los encuestados.*

<b>Genero</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Femenino	23	57%
Masculino	17	43%

<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>
--------------	-----------	-------------

Fuente. Elaboración Propia (2024).

**Tabla 3.**

*Edad de los encuestados.*

<b>EDAD</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
18 y 27 años	3	8%
28 y 59 años	36	90%
60 o más años	1	2%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración Propia (2024).

Dando respuestas al Objetivo 1, análisis cuantitativo obtenido de las respuestas 15, 16, 17 y 20.

La tabla 4 nos muestra que en un 80% de los encuestados, su nivel educativo está en el nivel profesional de las diferentes áreas de estudio con un título de pregrado, es decir, que poseen la calidad y las cualidades educativas para poder afrontar los retos empresariales

**Tabla 4.**

*Nivel educativo de los encuestados.*

<b>NIVEL EDUCATIVO</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Pregrado universitario	32	80%
Educación técnica o tecnológica	3	7%
Bachillerato	2	6%

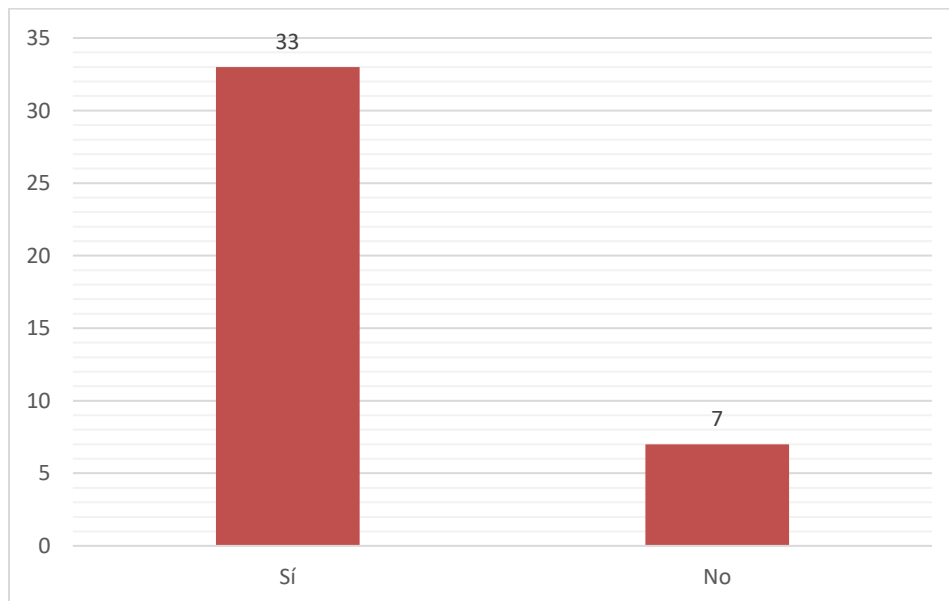
Especialización universitaria	3	7%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración Propia (2024).

Se observa en la figura 6 que el 83% de los encuestados si han escuchado de las metodologías de la gestión de proyectos, pero no poseen los conocimientos teóricos referente a las metodologías obteniendo un 55% de desconocimiento, evaluada en la pregunta 17. (ver gráfico 7), encontrando así, que no es de mucho conocimiento las herramientas de gestión dentro del ámbito empresarial del municipio, pero, las matrices de Marco Lógico y la MGA son las que mayor conocimiento se tienen en la regios, siendo un porcentaje insignificante dentro de la muestra en estudio (ver gráfico 8)

**Figura 6.**

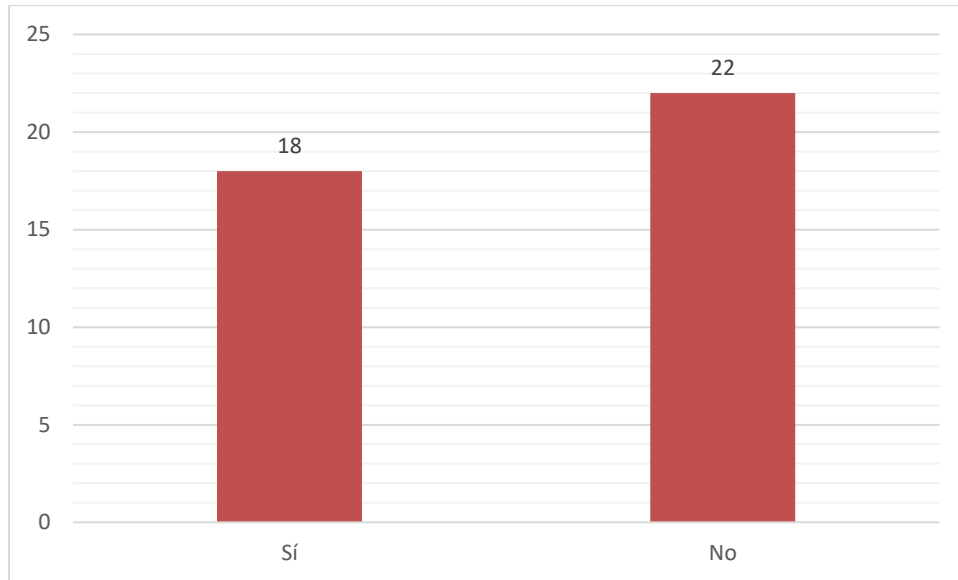
*Ha escuchado de metodologías de gestión*



Fuente. Elaboración propia (2024)

**Figura 7.**

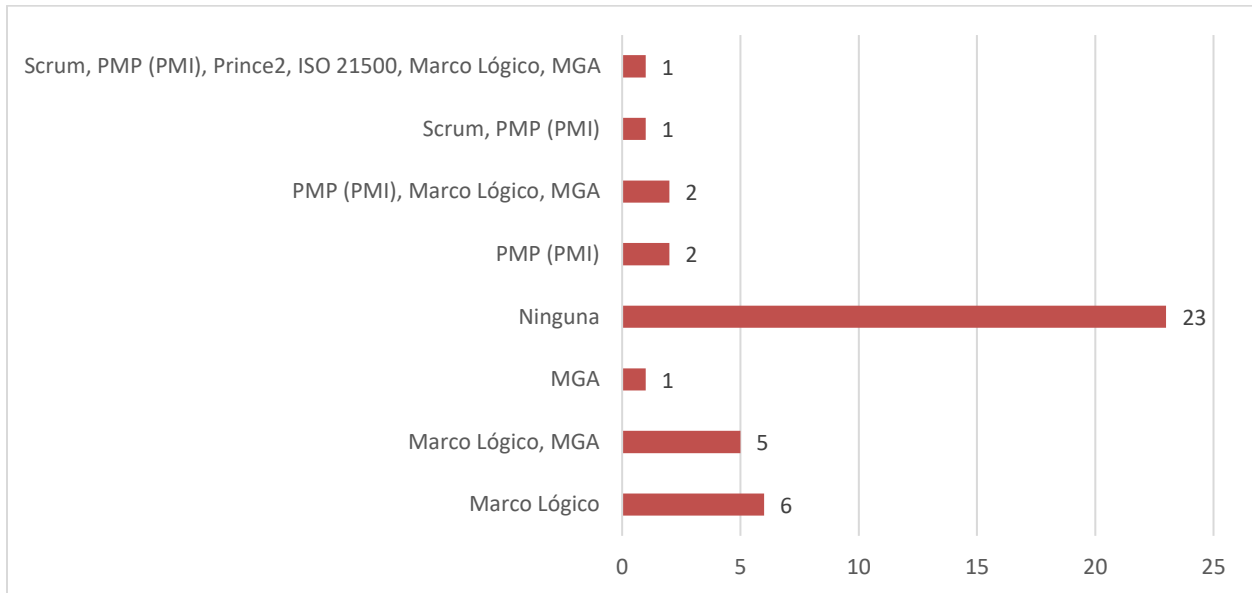
*Conocimiento teórico de las metodologías*



Fuente. Elaboración propia (2024).

**Figura 8.**

*Conocimiento de herramientas de gestión*



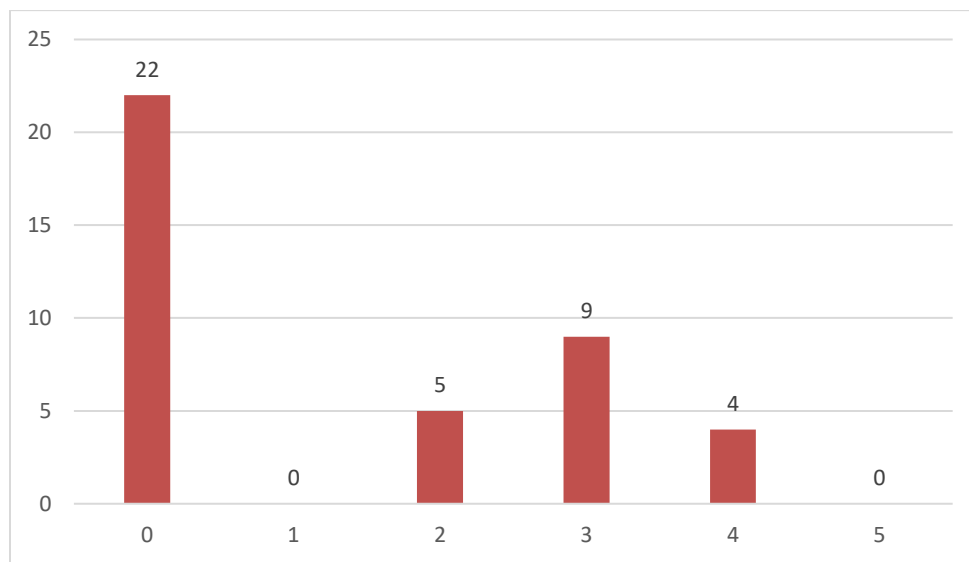
Fuente. Elaboración propia (2024).

Dando respuesta al objetivo 2, se aplicó un análisis cuantitativo de las preguntas 21, 22 y 23, donde se obtuvo.

El 55% de los encuestados no poseen conocimiento práctico respecto al uso de las metodologías de la gestión de proyectos, un 0% ha aplicado alguna de las metodologías y un 22% tiene un conocimiento práctico incompleto de lo que es una metodología de gestión de proyectos (ver figura 9). De igual manera se puede afirmar con los datos obtenidos de la pregunta 22 (ver figura 10), donde el 75% de los encuestados afirman no haber utilizado alguna de las metodologías en el ejercicio de sus cargos y solo el 20% ha usado dentro de este ejercicio Matriz de Marco Lógico en el ejercicio de los cargos directivos (ver figura 11)

**Figura 9.**

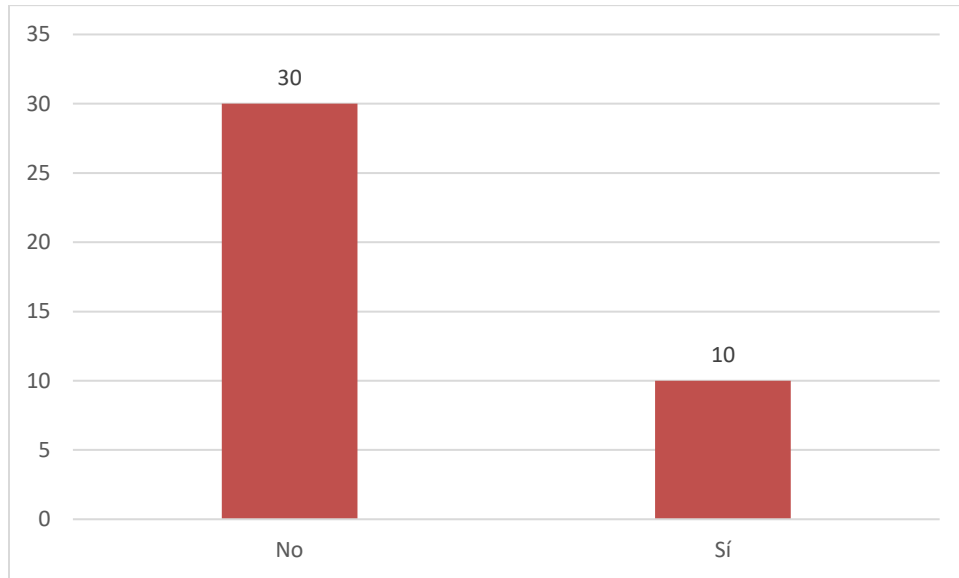
*Conocimiento práctico de las herramientas de gestión*



Fuente. Elaboración propia (2024).

**Figura 10.**

*Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo*

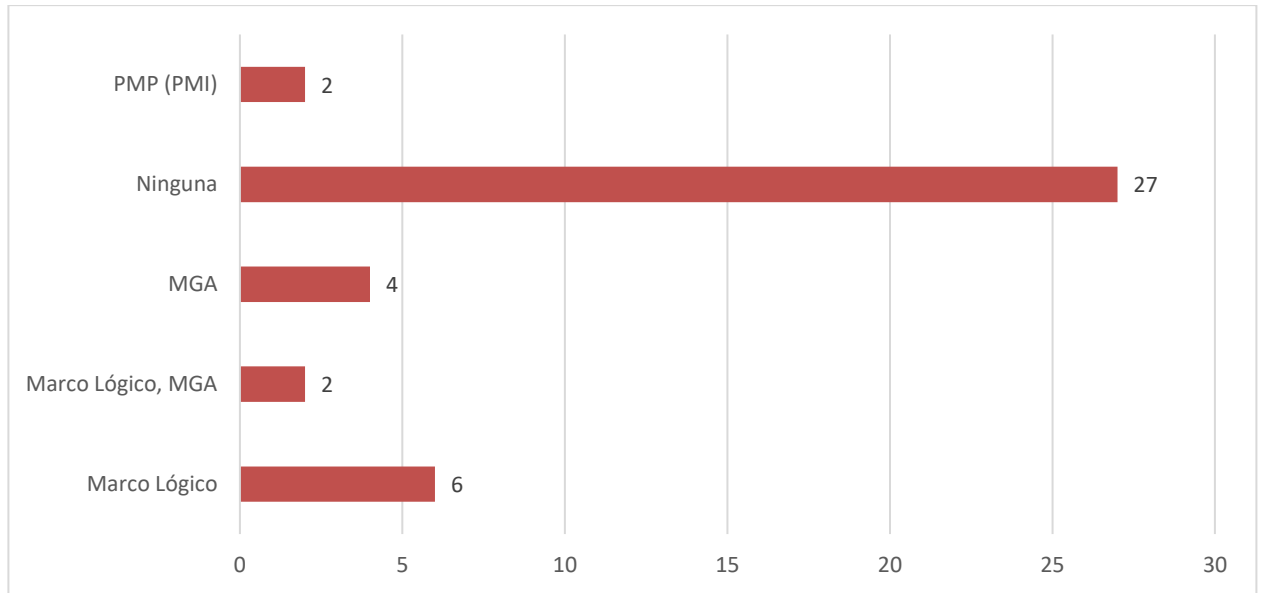


Fuente. Elaboración propia (2024).

Al igual que la pregunta anterior, los gerentes de dichas organizaciones no han usado metodologías de proyecto en el ejercicio de sus cargos existiendo un 60% de respuestas negativas ante este enunciado, pero, Marco Lógico y MGA han sido las herramientas que más han usado los gerentes en el desarrollo de los proyectos (ver gráfico 10)

**Figura 11.**

*Metodologías usadas por los directivos*



Fuente. Elaboración propia (2024).

Para las preguntas 46 a 50 que son preguntas abiertas, se realizará un análisis cualitativo de cada una de las respuestas que plasmaron los encuestados, esto para dar respuesta al objetivo 3 de la investigación.

Pregunta 46. ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta

Una vez procesados los datos, para ello al ser preguntas abiertas se definieron las siguientes categorías, como se puede apreciar a continuación. (ver anexo 1)

**Tabla 5.***Categorización de las respuestas pregunta 46*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Aumento de recursos	11	28%
Innovación	1	3%
No sabe	4	10%
Mejora de procesos	24	60%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2024).

De la tabla anterior, se puede deducir que, los gerentes de proyectos guiaron sus respuestas hacia la mejora de los procesos empresariales y en el aumento de recursos obtenidos con las actividades, afirmando que esto los hace más competitivos.

Pregunta 47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional?

Una vez procesados los datos (ver anexo 2), se los categorizó de la siguiente manera.

**Tabla 6.***Categorización de las respuestas pregunta 46*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Educativo	17	43%
Recursos Humanos	6	15%
Planeación	15	38%
Desconocimiento	2	5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2024).

La tabla 4, establece que las principales limitantes para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional están principalmente direccionadas a lo educativo, es decir, a lo enmarcado al conocimiento de las herramientas, por ello, el 43% de las respuestas están relacionadas con esta categoría, sin dejar a un a lado a la categoría de Planeación, que tiene que ver con el tiempo, costo y alcance, que se obtuvo un 38% de gerentes que se inclinaron por esta categoría.

Pregunta 48. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial?

Una vez procesados los datos (ver anexo 3) se categorizaron de la siguiente manera.

**Tabla 7.***Caracterización de datos pregunta 48*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Planeación	16	40%
Versátil	12	30%
Comunicación	5	13%
Recursos Humanos	5	13%
No sabe	2	5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2024).

En la tabla 5, se demuestra como la categoría de planeación con un 40% de los encuestados fue la respuesta que más se eligió, las repuestas enfocadas con tiempo, costo y alcance primaron por delante de la siguiente de la siguiente categoría que con un 30% fue la versatilidad con respuestas enfocadas a la practicidad y aplicabilidad en diferentes entornos de las herramientas gerenciales.

Pregunta 49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial?

Una vez procesados los datos (ver anexo 4) se categorizaron de la siguiente manera.

**Tabla 8.***Caracterización de datos pregunta 49*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Competitividad	17	43%
Recursos Humanos	4	18%
Comunicación	3	8%
Control y Desarrollo	12	30%
No sabe	1	3%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2024).

En la tabla 6, las fortalezas que lo gerentes establecieron para la utilización de proyectos como herramienta gerencial fueron las competitivas y de control y desarrollo, con un 43% y 30% respectivamente, poniendo como principal característica la diferenciación de su organización es el mercado local, con un bien común, sin dejar a un lado el control para cada una de las áreas a tratar.

Pregunta 50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial?

Una vez procesados los datos (ver anexo 5) se categorizaron de la siguiente manera.

**Tabla 9.***Caracterización de datos pregunta 50*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Planeación	14	35%
Recursos Humanos	6	15%
Gerenciales	6	15%
Metodológicas	10	25%
No sabe / Otros	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

Fuente. Elaboración propia (2024).

En la tabla 7, nos muestra que la debilidad que se encontró aplicando la herramienta de recolección de datos fue la categoría de planeación, con elementos claves como enmarcados como tiempo, costos y alcance, entendiendo así que usar los proyectos como herramienta gerencial debe estar siempre en continuo análisis para poder hacer una toma de decisiones.

## **6. ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **6.1.Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones.**

Los directivos y gerentes de las organizaciones muestran un conocimiento general de las metodologías de gestión de proyectos, como se refleja en su nivel educativo obtenido en la universidad. La mayoría de los directivos encuestados han indicado estar familiarizados con estas metodologías, lo que sugiere un entendimiento significativo de sus objetivos y presencia

Además, se evidencia que un número significativo de los encuestados poseen desconocimiento frente a las metodologías de herramienta de gestión, aunque de las metodologías de estudio, la población de estudio presento conocimientos teóricos con Matriz de Marco Lógico (MML) y Matriz General Ajustada (MGA), debido a la zona en la cual se desarrolla la investigación los directivos se han adaptado a estas herramientas, aunque, con las actualizaciones académicas, metodologías como SCRUM, PMI y PRINCE2 han ido adquiriendo mayor conocimiento entre los directivos y gerentes encuestados.

Por lo tanto, se puede concluir que, en general, los directivos y gerentes poseen un nivel de conocimiento teórico adecuado en metodologías de gestión de proyectos. Sin embargo, existe variabilidad en el grado de conocimiento observado entre los encuestados. Algunos muestran un entendimiento más profundo y práctico, mientras que otros pueden tener un conocimiento más superficial en esta área

## **6.2.Utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones**

En cuanto al conocimiento practico, los directivos de las organizaciones han afirmado que por la complejidad y la gran variedad de las metodologías hacen que sea más complicado el conocimiento de las metodologías de gestión.

Los directivos y gerentes de las organizaciones carecen de experiencia práctica en la aplicación de proyectos como herramienta gerencial. Esto puede indicar que, aunque tienen conocimiento teórico de las metodologías de gestión de proyectos, no han tenido la oportunidad de aplicar estos conocimientos en situaciones reales. Esta falta de experiencia práctica podría influir en la efectividad y la eficiencia con las que pueden gestionar proyectos dentro de sus organizaciones. Es crucial considerar cómo esta brecha podría afectar la capacidad de los directivos para liderar equipos y tomar decisiones estratégicas basadas en la ejecución y el resultado de proyectos concretos.

A pesar de la percepción de una experiencia práctica limitada, la mayoría de los encuestados reporta haber utilizado alguna metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de sus roles directivos. Esto sugiere que están aplicando activamente prácticas estructuradas de gestión de proyectos en su trabajo diario.

La Metodología General Ajustada (MGA) se posiciona como la más empleada entre los directivos y gerentes encuestados, seguida del Marco Lógico. Además, se observa frecuentemente la combinación de una o más metodologías, lo cual indica un enfoque híbrido en la gestión de proyectos. Este enfoque mixto permite adaptar las prácticas de gestión a las

necesidades específicas de cada proyecto, optimizando así los procesos y mejorando la efectividad en la consecución de objetivos.

En resumen, la elección y combinación de metodologías como la MGA y el Marco Lógico entre los directivos y gerentes subraya la importancia de adoptar estrategias flexibles y personalizadas para la gestión efectiva de proyectos, asegurando así un manejo más eficiente de recursos y una ejecución exitosa de iniciativas empresariales.

### **6.3. Caracterización el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial**

Los resultados demuestran que los encuestados reconocen ampliamente que la implementación de proyectos puede proporcionar una ventaja competitiva en el mercado, se destaca beneficios como el aumento de recursos, la innovación y la mejora de procesos, lo que demuestra una comprensión profunda de los beneficios asociados con la gestión de proyectos.

Se identifican limitantes que afectan la implementación de proyectos como herramientas de gestión, como la falta del recurso humano, la falta de conocimiento, carencia de profesionales aptos y la inadecuada planificación. Todos estos limitantes resaltan un desafío en las organizaciones que pueden ser una implementación de mejora al utilizar proyectos como herramienta gerencial.

Los encuestados destacan la importancia de la practicidad, versatilidad, la comunicación efectiva y el seguimiento del recurso humano en un modelo de gestión de proyectos. Este tipo de características reflejan la necesidad de que los modelos sean adaptables para cada situación en específica en los contextos empresariales centrados en los resultados.

Dentro de las fortalezas asociadas con la utilización de proyectos como herramienta gerencial se incluyen una mejora en la competitividad en el mercado, el fortalecimiento del recurso humano, la mejora en la comunicación del equipo y el control y desarrollo de los nuevos procesos empresariales, haciendo así, que los modelos de gestión fomenten el desarrollo empresarial como un pilar primordial a la hora desarrollar herramientas de gestión.

Se identifican diversas debilidades que afectan el uso adecuado y efectivo de los proyectos como herramienta gerencial, la inadecuada planeación y aplicación de las metodologías, la falta de habilidades dentro del recurso humano, la barrera creada por los gerentes al resistirse al cambio y la complejidad de los modelos de gestión; hacen que las organizaciones enfrenten un rechazo al implementar proyectos como herramienta de gestión.

## 7. VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS

“De la población objeto de estudio, el 40% de los encuestados encuentran en la gestión de proyectos una herramienta valiosa para el alcance de los objetivos de las organizaciones dentro del municipio de Policarpa, Nariño.”

Se observa que el 82.5% de los encuestados indicaron haber escuchado sobre las metodologías de gestión de proyectos (33 de 40), por ende, encuentran a la gestión de proyectos como una herramienta valiosa para el alcance de los objetivos de las organizaciones y el 55% revelaron tener conocimientos teóricos sobre metodologías específicas (22 de 40), basado en los resultados obtenidos se concluye que se aprueba la hipótesis formulada. Los gerentes y directivos de empresas en el municipio de Policarpa reconocen las metodologías de gestión de proyectos, se proporcionan los conocimientos teóricos básicos sobre las metodologías específicas lo que significa que se encuentran familiarizados con los conceptos generales de la gestión de proyectos.

## 8. CONCLUSIONES

Basados en la información recolectada la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Colombia respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial es que existe un nivel adecuado de conocimientos teóricos en las diferentes metodologías de gestión de proyectos. Sin embargo, hay una notable falta de experiencia práctica en la aplicación efectiva de estas metodologías. Si bien, los directivos y gerentes en Colombia tienen los conceptos teóricos necesarios de la gestión de proyectos, el principal hallazgo es la necesidad de fortalecer la experiencia práctica y la aplicación de las metodologías para así optimizar la gestión de los proyectos dentro de las organizaciones.

Los directivos y gerentes de las organizaciones muestran un nivel general de conocimiento teórico en diversas metodologías de gestión de proyectos, como lo demuestra su formación académica y familiaridad con herramientas como la Matriz de Marco Lógico (MML) y la Metodología General Ajustada (MGA). Sin embargo, la investigación revela una variabilidad considerable en el grado de conocimiento práctico y actualización sobre metodologías más recientes como SCRUM, PMI y PRINCE2.

El análisis reveló que, aunque la mayoría de los encuestados tiene una básica experiencia en el uso de alguna de las metodologías de gestión de proyectos en sus roles como directivos, donde se subraya la necesidad de generar programas de capacitación y desarrollo para fomentar la aplicación activa y acertada de las metodologías en los entornos reales, esto, debido a que cada ubicación geográfica presenta novedades específicas para el desarrollo de los proyectos. En resumen, para maximizar el impacto de la gestión de proyectos como herramienta gerencial, es

concluyente cerrar la brecha entre el conocimiento teórico y práctico mediante el fortalecimiento de la experiencia práctica y la adaptabilidad de los enfoques híbridos, flexibles y personalizados.

En conclusión, los directivos y gerentes de las organizaciones reconocen ampliamente los beneficios estratégicos que la gestión de proyectos puede ofrecer, como el aumento de los recursos, la competitividad, la innovación y la mejora de los procesos. Sin embargo, se enfrentan retos significativos por la falta del recurso humano, los conocimientos limitados y las barreras organizacionales por el cambio. De igual manera, es de mucha importancia adaptar los modelos de gestión de proyectos para mejorar la competitividad y el desarrollo de las organizaciones, para poder superar las limitaciones generadas por una inadecuada planificación, falta de capacitaciones y una comunicación inoportuna.

## 9. RECOMENDACIONES

Aunque muchos directivos están bien fundamentados en metodologías tradicionales, hay una necesidad de mayor capacitación y actualización en métodos modernos de gestión de proyectos. La importancia de implementar programas de formación continua y de fomentar el aprendizaje organizacional para asegurar que los directivos puedan aplicar las metodologías más adecuadas y efectivas en la gestión de proyectos, adaptándose así a las demandas cambiantes y competitivas del entorno empresarial actual.

se recomienda implementar un programa integral de desarrollo profesional enfocado claramente en metodologías avanzadas de gestión de proyectos, esto debe incluir el mejoramiento y la implementación de modelos flexibles e híbridos, esto para la optimización de los procesos, mejorar la competitividad y de esta manera, aprovechar los beneficios estratégicos de la gestión de proyectos.

Esta investigación resalta claramente la importancia de cerrar la brecha entre los conocimientos teóricos con la aplicación de las metodologías de gestión de proyectos en las organizaciones, es muy evidente que, aunque los directivos y gerentes reconocen los beneficios estratégicos de la gestión de proyectos, como el aumento de los recursos y la innovación. Para poder establecer que se usen los proyectos como una herramienta de gestión es de suma importancia la implementación de programas de capacitación continua y de actualización para el mejoramiento y el uso de nuevas metodologías ágiles como SCRUM o PMI y de esta manera gestionar proyectos de manera mas efectiva para alcanzar resultados exitosos en un entorno empresarial dinámico y competitivo.

### Referencias

- Aceves, P. (2018). *Conceptos de administración de proyectos*. En P. Aceves, *Administración de proyectos. Enfoque por competencias* (pág. 5). Grupo Editorial Patria.
- AMM (1964). *Declaración de Helsinki de la AMM– principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*.
- Arce Labrada, S., & López Sierra, H. A. (2010). Valoración de la gestión de proyectos en empresas de Bogotá Nivel de madurez en gestión de proyectos. *Revista EAN*, (69), 60-87.
- Arias-Bareño, E. O. (2020). *Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos*. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(2), 161-174.  
<https://doi.org/10.15332/24631140.5942>
- Barrera Lievano, J. A., Mendez Ortiz, E., & Parra Ramirez, S. (2022). Asociación de dependencia de factores determinantes de acceso al crédito «gota a gota» en micro, pequeñas y medianas empresas. <https://doi.org/10.21678/0252-1865>.
- Cámara de Comercio de Pasto. (Noviembre de 2021). *Movimiento del registro público Cámara de Comercio de Pasto*. Obtenido de Boletín Estadístico 2020: <https://ccpasto.org.co/wp-content/uploads/2022/06/BOLETIN-ESTADISTICO-2020.pdf>
- Canossa, H (2022). *Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas*. Ciencias administrativas.  
<https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Gallegos, J. D. C. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.

- Gómez, C. & Sánchez, V (2021). *Evaluación del nivel de madurez en la gestión de proyectos de una empresa prestadora de servicios públicos*. Revista Económicas CUC, 42(2), 133–144. DOI: <https://doi.org/10.17981/econcuc.42.2.2021.Org/7JEL: D21, D23, G21>.
- Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon: McGraw Hill
- Kerzner, H. (2022). *Project management metrics, KPIs, and dashboards: a guide to measuring and monitoring project performance*. John Wiley & Sons.
- Luna, J; Osuna-Millan, N; Parra, J & Cisneros, R (2022). *Hacia la selección de una metodología adecuada de gestión de proyectos de Tecnologías de Información*. Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información; Lousada.  
<https://www.proquest.com/docview/2812104799?sourcetype=Scholarly%20Journals>
- Mazurkiewicz, I. (2020). *Competencias gerenciales y gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa*. Revista Científica Electrónica de negocios. Scientific e-journal of Management Science.
- Mazurkiewicz, I. (2018). *La Gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa desde una perspectiva epistemológica*. Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7007271>
- Meléndez, J., & El Salous, A. (2021). *Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral*. Revista de Ciencias Sociales. Universidad de Zulia. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37252>

Miranda-Castillo, A. D., & Hermoso-Orzáez, M. J. (2020). *Adaptación de los procedimientos de la Norma UNE-ISO 21500 a la normativa de contratos del sector público.*

<http://dspace.aepro.com/xmlui/handle/123456789/2419>

Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos.* MMEditores.

Montes de Oca, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4.

Monsalve, N., Ayala, L., & García, J. (2023). *Introducción a la gerencia de proyectos: Conceptos y aplicación.* Ediciones EAN. <https://doi.org/10.21158/9789587564501>

Moreno, N., & Diez-Silva, M. (2018). *La gerencia de proyectos como impulsor de la estrategia organizacional.* Ediciones EAN.

Moreno, N., Sanchez, L., & Velosa, J. (2018). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación.* Ediciones EAN.

<https://doi.org/https://doi.org/10.21158/9789587564501>

Moyano, F., & Villamil, D. (2021). *Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental.* Revista Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

<https://doi.org/10.33571>

Murcia, J., Díaz, F., Santana, L., Oñate, G. R., Rojas, R., & Rodríguez, G. (2019). *Proyectos Formulación Y Criterios De Evaluación.* Alfaomega. <https://doi.org/ISBN>

9789587785524

- Oussouboure, G., & Victore, R. D. (2017). La asignación de recursos en la Gestión de Proyectos orientada a la metodología BIM. *Revista Arquitectura e Ingeniería*, 11(1), 4.
- Rodríguez, C., Herrera, L. y Lorenzo, O. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 15(2), 133-154.
- Serpell, A., & Alarcón, L. (2019). *Fundamentos de la planificación de proyectos*. En A. Serpell, & L. Alarcón, *Planificación y control de proyectos* (págs. 12-13). Alpha Editorial.
- Solarte-Pazos, L. y Sánchez-Arias, L. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5. 0. *Innovar*, 24(52), 5-18.
- Taylor (2003). *Principios de la administración científica*. Decimosegunda edición. Edigrama Ltda.
- Vélez, J; Zapata, A & Henao, A (2018). *Gestión de proyectos: origen, instituciones, metodologías, estándares y certificaciones*. Entre Ciencia e Ingeniería, vol. 12, no. 24.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.31908/19098367.3818>
- Wallace, W. (2014). Gestión de proyectos. *Edinburgh Business School*. Recuperado de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/pr-bk-taster.pdf>.

**Anexos****Anexo 1.***Categorización de respuestas a la pregunta 46*

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
Es muy importante para poder captar más recursos	Aumento de recursos
Tener mayor conocimiento ayuda a ser mejor cada día y a sobresalir de las otras empresas	Mejora de proceso
Los proyectos son recursos que se ganan para que las empresas puedan trabajar y generar empleo y desarrollo a la región	Aumento de recursos
La implementación de proyectos nos da la capacidad de diferenciarnos de la competencia con mayor eficiencia y eficacia	Mejora de proceso
Para diferenciarlos de los competidores debemos tener un producto de calidad a precios asequibles	Aumento de recursos
Los mercados se rigen por la cantidad de proyectos que se aplican, esto sirve para que cada asociado tenga mayor capacidad para hacer las cosas bien	Mejora de procesos

Respuestas	Categoría
La diferencia competitiva de encuentra en la adquisición de nuevas unidades de negocio que permiten ser el factor diferente	Innovación
Esto permite a la empresa tener servicios de mayor calidad y dar una posición distingua en el sector	Mejora de procesos
Nos permite tener un producto diferenciado de los demás con mayor calidad	Aumento de recursos
Ayuda a tener un servicio de mayor calidad y eso hace que la asociación sea más reconocida	Mejora de procesos
No he aplicado aún proyectos, pero creería que sería bueno medir el rendimiento de la asociación con la calidad y cantidad de proyectos ejecutados	No sabe
Debe generar un concepto adicional ante los competidores haciendo que garantice una forma de diferenciar y ser mejor	Mejora de proceso
Si, la gestión de proyectos es una ventaja ya que podemos ser el factor diferencial para la competencia	Mejora de proceso
No uso proyectos dentro de mi empresa	No sabe

Respuestas	Categoría
No conozco las herramientas	No sabe
Cuántos más proyectos de hagan mayor serán los ingresos	Aumento de recursos
Los proyectos son buenos para que la gente tenga trabajo y así haya desarrollo en el municipio	Aumento de recursos
Los proyectos vienen a ser productos que la empresa aporta para el mercado regional, entre más proyectos se desarrollen la empresa tendrá un reconocimiento	Aumento de recursos
La competitividad se mira cuando los clientes tienen una buena apreciación de la empresa, cuando se implementa proyectos se hace una diferencia clara para con los otros competidores	Mejora de procesos
Puede ser una ventaja ya que se puede producir con una buena calidad a un precio más bajo	Aumento de recursos
Los proyectos pueden ayudar a generar mayores ingresos	Aumento de recursos

Respuestas	Categoría
Los proyectos hacen que nuestro servicio presente mejor calidad para los usuarios	Mejora de procesos
La implementación de proyectos califica y está acorde a la misión y visión de la empresa, la cantidad de proyectos que se ejecuten es un indicador	Mejora de procesos
Los proyectos hacen la diferencia con respecto a la competencia	Mejora de procesos
Las herramientas gerenciales ayudan al desarrollo empresarial para saber hacia dónde apuntamos y si estamos en el camino que la organización ha planteado en su misión y visión	Mejora de procesos
La ventaja que se encuentra al usar proyectos como herramienta gerencial radica en el éxito organizacional al obtener una mejora continua de la calidad obteniendo una producción más eficaz	Mejora de procesos
Sí es una ventaja, los proyectos ayudan a la relación de la empresa con el entorno	Mejora de procesos
Al ejecutar los proyectos nos diferenciamos de la competencia en calidad de proyectos	Mejora de procesos

---

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
Para ser el factor diferencia con la competencia el uso de proyectos es sumamente importante	No sabe
La herramienta gerencial ayuda a que la organización pueda expandirse a otros mercados y/o fortalecer el mercado actual con mejores productos y procesos	Mejora de procesos
Los proyectos hacen que la asociación tenga más recursos para ejecutar mejoras y por lo mismo se puede ser diferente a los demás	Mejora de procesos
Tener los proyectos como herramienta gerencial es de gran ayuda a la hora de medir nuestra calidad de procesos debido a que no solo ayuda a realizar proyectos, sino que de igual manera ayuda a mejoras procesos y productos	Mejora de procesos
Si, claro por qué se identificarían mejoras para la aplicación de la mejora empresarial	Mejora de procesos

---

Respuestas	Categoría
A comparación con los competidores, implementar proyectos como herramienta gerencial ayuda a sobresalir y fortalecer la empresa	Mejora de procesos
Los proyectos ayudan a identificar los puntos críticos que tenemos para llegar a nuestro objetivo	Mejora de procesos
La implementación de proyectos es una ventaja competitiva para poder posicionar a la asociación en los mercados locales y regionales, conocer a la competencia y analizar las fortalezas y debilidades nos ayuda a diferenciar nuestro producto	Aumento de recursos
Los proyectos hacen que destaquemos dentro del sector permitiendo un mejor desempeño dentro de la región	Mejora de procesos
En el mercado la competitividad se mide por la calidad de productos o servicios que está prestando, empatando esto a la gerencia, es una variable muy importante a la hora de determinar qué tan "mejores" somos con relación a nuestros competidores	Mejora de procesos

---

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
Los proyectos pueden ayudar a todas las empresas a conseguir más recursos y estos son canalizados como un mejor desarrollo empresarial	Aumento de recursos
Medir la competitividad por la calidad de los proyectos es crucial para el desarrollo empresarial, es el factor único y diferente que apunta siempre a la excelencia	Mejora de procesos

---

Fuente. Elaboración propia (2024).

**Anexo 2.***Categorización de respuestas a la pregunta 47.*

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
La existencia de muchas metodologías	Educativo
En mi organización la mayor limitante para usar proyectos es la poca oferta que hay de estos dentro de la zona	Recursos humanos
La falta de conocimiento de personas que trabajen con ese tipo de proyectos	Desconocimiento
Uno de los limitantes es la visión que tenga el gerente de la empresa para con ella, es decir, todo depende si la cabeza de la organización establece los proyectos como un indicador	Planeación
Los costos para poder montar un sistema eficiente para la elaboración de proyectos	Planeación
Dentro de la zona en la que se trabaja es muy difícil encontrar personas que quieran trabajar con proyectos asociativos ya que se encaminan por otras cosas	Recursos humanos
El nivel de educación, la no formalización de todos los estamos institucionales	Educativo
como limitantes se tienen los recursos escasos y la falta de objetivos medibles y alcanzables dentro del proyecto	Planeación
Las principales limitantes de todo proyecto son el tiempo, costo y el alcance	Planeación

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
Los costos es uno de los limitantes más grandes a la hora de los proyectos	Planeación
Miro como limitante principal es que no hemos sentido como tema principal medir los proyectos y evaluarlos para un análisis empresarial y que sea como un indicador fundamental a la hora de gerenciar	Educativo
La recopilación de datos necesarios y fáciles de interpretar	Educativo
Uno de los limitantes es la falta de capacitación del personal y la implementación del sistema	Recursos humanos
No conozco tales herramientas	Desconocimiento
No tener alguien que me explique	Educativo
La falta de personal que sepa de proyectos dentro de la zona	Recursos humanos
No hay empresas grandes que ayuden a ejecutar proyectos por eso tiene que venir gente de afuera a ejecutar	Planeación
Los recursos escasos	Planeación
Como limitante encuentro que el uso de las metodologías de los proyectos es muy complejo para su uso	Educativo
Tenemos de limitantes los costos, el tiempo y el alcance	Planeación
el desconocimiento de las herramientas	Educativo
Estudiando observo que la principal limitante es el recurso humano calificado para dicha gestión	Recursos humanos

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
La complejidad de adaptarse a todos los entornos geográficos	Planeación
las personas no las saben usar	Educativo
La principal limitante es la poca disposición de algunos colaboradores de la empresa para la recolección de los datos	Recursos humanos
Las principales limitantes en la implementación de proyectos como herramienta de gestión se miran inmersos en 3 variables principales, el tiempo refiriéndose al cronograma del proyecto, el alcance que es la definición de los objetivos que sean claros, medibles y específicos, y con los costos mismos de todas las actividades	Planeación
Como limitante percibo que la adaptabilidad de las herramientas	Educativo
El manejo de las plataformas y las múltiples herramientas	Educativo
La variedad de herramientas que existen, la adaptabilidad que se debe hacer para cada proyecto	Educativo
Cómo limitantes para la implementación de proyectos encontramos como principal el costo de igual manera el tiempo de proyecto	Planeación
El costo para implementar las herramientas y el personal	Planeación
Muchas veces la falta de parametrización de indicadores que nos ayude a la identificación de todos los aspectos a evaluar	Educativo
Conocimiento y manejo de las herramientas	Educativo

Respuestas	Categoría
<p>LOS LIMITANTES PARA LA IMPLEMENTACION DE PROYECTOS COMO HERRAMIENTA GERENCIAL PUEDEN SER EL TIEMPO, EL ALCANCE QUE SE LE DE AL PROYECTO Y LOS COSTOS</p>	Planeación
<p>Los costos, la falta de personal capacitado</p>	Planeación
<p>Dentro de las principales limitantes que en mi experiencia he identificado son: la falta de conocimiento de las herramientas, la falta de compromiso de parte de la gerencia, el mal manejo de los indicadores o el sistema de medición</p>	Educativo
<p>El limitante principal para todos los proyectos es el costo de los mismos</p>	Planeación
<p>Como limitante principal puedo definir que la gran cantidad de metodologías que existen actualmente para implementar proyectos hacen que cada día sea complejo acoplar dichas metodologías a la empresa ya que significa más recursos para capacitación en personal que sepa aplicar estas metodologías para proyectos específicos</p>	Educativo
<p>Las empresas están regidas por una serie de indicadores económicos que son priorizados para el funcionamiento del mismo y es por eso que la parte de gestión siempre pasa a un segundo plano</p>	Educativo

---

<b>Respuestas</b>	<b>Categoría</b>
Es que muchas veces las empresas no tienen definido la medición de los proyectos como un factor esencial dentro de la organización y eso conlleva a que exista muchas barreras	Educativo

---

Fuente. Elaboración propia (2024).

**Anexo 3.***Categorización de respuestas a la pregunta 48.*

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
Debe ser aplicable a todos los sectores	Versátil
Tener un recurso humano idóneo para realizar las herramientas	Recursos Humanos
Debe poderse acomodar a la empresa en la cual aplica los proyectos	Comunicación
Debe ser medible tanto en costos como tiempo y recursos humanos	Planeación
Debe ser practico, fácil de usar y de medir	Versátil
Debe ser muy práctico para que sea entendible para todos los asociados	Versátil
Tener un canal óptimo de comunicación y un modelo fijo a realizar	Comunicación
algunas de las características son:	No sabe
Un proyecto dese ser claro tener unos objetivos medibles y entregables	Planeación
Un modelo de gestión tiene que ser ágil con objetivos medibles y subsanables	Planeación

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
El modelo de gestión debe ser muy analizable en todos los aspectos, esto quiere que a partir de los datos que se generen estos ayuden a la toma de decisiones	Versátil
Debe tener un propósito claro y estar dentro de los planes que la asociación tiene destinado	Planeación
Que sea adaptables al entorno	Versátil
No conozco herramientas de gestión	No sabe
Darse a conocer para todos	Comunicación
Debe ser práctico para todos los escenarios posibles	Versátil
Tener personal que sepa de proyectos, contar con unos recursos	Recursos Humanos
Los proyectos deben tener un proceso definido, contar con buen recurso humano y tecnología adecuada a cada proyecto	Recursos Humanos
Los modelos idóneos debes ser fáciles de entender, no deben ser costosos y deben poder ser medibles	Versátil
Debe tener unos objetivos alcanzables, debe ser temporal con una fecha de inicio y una de fin	Planeación
debería ser fácil de usar sin muchos limitantes	Versátil
El proyecto debe ser alcanzable en todos sus objetivos	Planeación
debe ser claro para toda la parte social, técnica y organizacional	Comunicación
estar en todos los aspectos en el proyecto	Versátil

Respuestas	Categorías
Las características idóneas son, tener un fin específico y claro, tener un producto entregable que cumpla para lo que fue creado y que las actividades sean acordes a dicho proceso	Planeación
Un modelo de gestión de proyectos debe tener un alcance específico, que sea único y temporal, que dé respuesta a una necesidad y que se adapte al entorno al cual se vaya a aplicar	Planeación
Que sea ajustable al lugar y empresa, que sean medibles	Versátil
Debe ser metodológico ágil y entendible al igual que adaptable	Versátil
Debe ser completo que abarque todos los entornos necesarios para poder analizar de la mejor manera	Planeación
Un modelo de gestión de proyectos debe tener unas directrices claras frente a lo que se va a medir	Planeación
La comunicación y la definición de los objetivos	Planeación
Debe tanto objetivo como subjetivo debe poder generar un resultado medible en todos los aspectos	Planeación
Que sea fácil de entenderla, amigable	Comunicación
UN MODELO DEBE TENER UN OBEJETIVO CLARO, UNA ORGANIZACION ADECUADA Y UNA MISION Y VISION ACORDE A LO QUE SE VA A HACER	Planeación
Debe tener un buen proceso, contar con el personal adecuado	Planeación

Respuestas	Categorías
<p>Características idóneas pueden ser tener un software eficiente que nos permita analizar los datos encontrados, capacitación del personal y que los directivos colaboren en el proyecto</p>	Recursos Humanos
<p>La planificación es la característica principal en todo proyecto</p>	Planeación
<p>Un modelo de gestión idóneo debe ser muy práctico, entendible para cada persona involucrada dentro de los proyectos, que facilite la comunicación y la cadena lógica de la información y sobre todo que se pueda alinear fácilmente a los cambios</p>	Versátil
<p>Debe tener un propósito claro y medible que este siempre en el desarrollo de la empresa</p>	Planeación
<p>Debe estar siempre supervisado y vigilado por la gerencia y darle todo apoyo para la mejora continua esto nos dará como resultado mayor eficiencia, eficacia y genera mayor satisfacción.</p>	Recursos Humanos

Fuente. Elaboración propia (2024).

**Anexo 4.***Categorización de respuestas a la pregunta 49.*

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
Poder conocer mejor las situaciones	Control y Desarrollo
La ventaja es tener mayor competitividad	Competitividad
Obtener mayores recursos para el desarrollo	Competitividad
Ser más competitivo y poder alcanzar con mayor eficiencia los objetivos	Competitividad
Una mayor organización en la empresa y la definición de roles de trabajo	Recurso Humano
Se puede tener un mayor control de los recursos y las inversiones	Control y Desarrollo
Tener un con control de todas las áreas de gestión dentro del proyecto	Control y Desarrollo
creo que la fortaleza principal en todo proyecto es el recurso humano y la cultura empresarial que apoya a este recurso	Recurso Humano
Conocer todos los entornos que afectan el funcionamiento del proyecto	Control y Desarrollo
Ayudan a la competitividad, fomenta una mejor comunicación	Competitividad
Los proyectos deben ayudar a generar mayores rendimientos empresariales tanto en el recurso humano como en las rentabilidades generales de la organización	Competitividad
Ayuda a organizar todos los asociados por un buen común	Control y Desarrollo

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
Crecimiento empresarial	Competitividad
No conozco herramientas de gestión	No sabe
Pues entre más proyectos hay más dinero	Competitividad
Los proyectos nos ayudan a medir la eficiencia de la asociación	Competitividad
Más Desarrollo para el sector Donde se ejecute el proyecto	Competitividad
Formar líderes para cada proceso	Recurso Humano
Una mayor competitividad, un orden para hacer las cosas	Competitividad
Dentro de las fortalezas tenemos que los proyectos se pueden adaptar a las necesidades empresariales, nos ayuda a la comunicación de todos los actores empresariales y a planificar mejor las tareas	Competitividad
conocer los proyectos daría un mayor ingreso	Competitividad
La comunicación de todos los trabajadores es importante para que un proyecto se haga	Comunicación
son capaces de establecer en donde estamos y en que tenemos que mejorar para poder brindar un excelente servicio	Control y Desarrollo
el uso de todos los campos de acción	Control y Desarrollo
La fortaleza más clara que tiene usar proyectos como sistema gerencial es darse a conocer a todos los clientes que se lleva un proceso adecuado	Competitividad

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
Cómo fortaleza podemos resaltar que obtiene un el trabajo y los objetivos organizados, disminución de confusiones y aumento de la eficacia, mejoramiento del trabajo en equipo y una mejor comunicación con todos los actores de la organización	Competitividad
Mayor cantidad de proyectos nos deriva una mayor competitividad	Competitividad
La viabilidad de los proyectos	Control y Desarrollo
Al realizar el diagnóstico inicial estas herramientas nos brindan información de primera mano para poder cambiar cosas	Control y Desarrollo
Se puede fortalecer la parte organizacional adaptándose a un cambio	Control y Desarrollo
Mejorará la comunicación con todos los asociados y así poder sacar un buen proyecto	Comunicación
Nos da como resultado un mejor conocimiento de los trabajadores y procesos y nos ayuda a identificar los pros y los contras para poder ver la oportunidad de mejora	Recurso Humano
La aplicación de amenazas y fortalezas	Control y Desarrollo
ENCONTRAMOS FORTALEZAS COMO UN AUMENTO DE LA EFICIENCIA Y EFICACIA A LA HORA DE MEDIRNOS CON LOS COMPETIDORES	Competitividad
Fortalecimiento del recurso humano	Recurso Humano

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
Cómo fortalezas se reflejan el desarrollo de las habilidades en equipo, una mejora en la productividad	Recurso Humano
Una fortaleza que siempre tienen los proyectos es la calidad del recurso humano ya que es quien está directamente involucrado en el éxito o fracaso de un proyecto	Recurso Humano
Para la gerencia una de las fortalezas más definidas son que todos los proyectos independientemente la metodología que se usa ayudan a estandarizar procesos, mejoran la comunicación, fomenta, crea y desarrolla liderazgo	Control y Desarrollo
Los proyectos siempre se traducen en desarrollo y mayores recursos y estos conlleva a un mayor crecimiento	Competitividad
Nos brinda características únicas como el liderazgo, a ser más comunicativos y ágiles	Comunicación

Fuente. Elaboración propia (2024).

**Anexo 5.***Categorización de respuestas a la pregunta 50.*

<b>Respuestas</b>	<b>Categorías</b>
La falta de gente que ayude a hacerlos	Recursos Humanos
Mayores costos administrativos	Planeación
La falta de información acerca de los proyectos y como acceder a ellos	Metodologías
Las decisiones que se tomen desde la gerencia	Gerenciales
La falta de personal que se encargue de elaborar y ejecutar los proyectos	Recursos Humanos
Muchas de las personas no les gusta que alguien les dé indicaciones para mejorar	Gerenciales
Los costos	Planeación
la falta de comunicación es una debilidad que hace que los proyecto se tornen complejos	Planeación
La principal limitante son la gran cantidad de metodologías que existen y por ende es difícil que un profesional sepa aplicar todas	Metodologías
La mano de obra poco calificada	Recursos Humanos
La debilidad mayor es la premura al realizar estas actividades, la falta de compromiso por parte de los gerentes para evaluar a los proyectos como un eje diferente dentro de la empresa	Planeación

---

Se tendría que capacitar a las personas que manejen los proyectos para que puedan tomar todas las medidas necesarias y esto implica un costo	Recursos Humanos
La gran variedad de sistemas y herramientas para proyectos	Metodologías
No conozco herramientas de gestión	No sabe / Otros
Uno no conoce de los proyectos si no está en la rosca del alcalde	No sabe / Otros
La falta de personas que sepan de proyectos	Recursos Humanos
Los costos para traer personas que sepan	Planeación
Los costos y el personal especial para cada proyecto	Planeación
Los costos para poder ejecutar los proyectos	Planeación
Debilidades que se encuentran son es que no hay una estrategia o metodología definida, hay que adaptarse a lo que se tiene, se elevan los costos operativos ya que se necesita mayor personal capacitado	Planeación
lo complicado que es acceder a los proyectos	No sabe / Otros
El desconocimiento de las herramientas	No sabe / Otros
La falta de personal calificado para el uso de las herramientas gerenciales	Recursos Humanos
los análisis muy extensos	Metodologías
Cuando no se tiene claras las metas es muy difícil acoplar las herramientas	Planeación

---

---

La debilidad que encuentro es la utilización de muchas herramientas dependiendo del tipo de información que se requiera formular	Metodologías
El uso de muchas metodologías	Metodologías
Los costos y el personal que se necesita	Planeación
El uso cambiante de cada herramienta dependiendo el organismo al que se aplique el proyecto	Metodologías
Se puede definir como debilidad la poca planificación, la falta de objetivos claros y la inadecuada gestión de tareas	Planeación
La amplitud de metodologías que hace que no se sepa cuál usar en qué proyecto	Metodologías
Muchas veces la complejidad de la herramienta hace que muchos gerentes desistan de hacer esta gestión debido a que se maneja tanto parámetros cuantitativos como cualitativos	Gerenciales
Complejidad de la herramienta	Metodologías
<b>SON LOS RIESGOS QUE SE DEBEN TOMAR A LA HORA DE EJECUTAR EL PROYECTO</b>	Gerenciales
La falta de organización empresarial a la hora de formular y ejecutar los proyectos	Gerenciales
Cómo debilidades tenemos los recursos limitados para poder hacer el análisis al igual que el tiempo que se requiere para poder hacer un análisis	Planeación

---

---

La falta de planificación, la ausencia de indicadores de gestión	Planeación
Las debilidades más marcadas en la dirección de proyectos son los costos que deben ser ajustados para el desarrollo del mismo	Planeación
Como lo mencioné anteriormente la parte de gestión está siempre olvidada dentro de las empresas y es por eso que no se ha usado a los proyectos como una herramienta gerencial	Gerenciales
El sin fin de metodologías que día a día salen con características únicas que debe ser medibles	Metodologías

---

Fuente. Elaboración propia (2024).