



Título del trabajo de grado

Percepción de directivos y gerentes de organizaciones del Municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá sobre las características de un modelo de gestión de proyectos

Nombres y apellidos completos del autor o autores

Deibby Alejandro Barrientos Vásquez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

junio de 2024

GESTIÓN DE PROYECTOS EN EMPRESAS DE YARUMAL Y LOS LLANOS DE CUIVÁ.

Título del trabajo de grado

Percepción de directivos y gerentes de organizaciones del Municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá sobre las características de un modelo de gestión de proyectos

Nombres y apellidos completos del autor o autores

Deibby Alejandro Barrientos Vásquez

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

Jonnathan López Hurtado

Magíster en Gestión de Organizaciones y Doctorando en Estudios de Desarrollo y Territorio

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

junio de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras.....	6
Lista de anexos.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción	10
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Descripción del problema.....	13
1.2 La pregunta de investigación.....	15
1.3 Los objetivos de investigación	15
1.3.1 Objetivo general	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 Justificación de la investigación.....	16
2 REVISIÓN LITERARIA	18
2.1 Estado del arte	18
2.2 Marco teórico	19
2.2.1 El proyecto	19
2.2.2 La gestión por proyectos.....	20
2.2.3 Modelos de gestión de proyectos.....	23
3 METODOLOGÍA.....	27
3.1 Enfoque y alcance de la investigación	27
3.2 Población y muestra	27
3.2.1 Definición de la población	27
3.2.2 Cálculo y selección de la muestra.....	27
3.3 Instrumento(s)	27
3.4 Descripción de procedimientos	28
3.5 Análisis de información	29

3.6	Consideraciones éticas	29
3.6.1	Análisis de consideraciones éticas	29
3.6.2	Instrumentos de aceptación y autorización	29
4	HIPÓTESIS	31
5	ANÁLISIS DE DATOS	32
5.1	Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones.....	40
5.2	Utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones	45
5.3	Punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.....	49
6	ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN	59
6.1	Identificar el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones	59
6.2	Determinar la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones	60
6.3	Caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial	61
7	VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS.....	62
8	CONCLUSIONES.....	62
9	RECOMENDACIONES	65
	Referencias.....	66
	Anexos	70

Lista de tablas

Tabla 1 Cargos de los encuestados	32
Tabla 2 Cantidad de años de experiencia.....	34
Tabla 3 Clasificación de la empresa según la finalidad de los beneficios	35
Tabla 4 Clasificación de la empresa según su tamaño.....	36
Tabla 5 Clasificación de la empresa según la titularidad o propiedad.....	37
Tabla 6 Clasificación del género de los encuestados.....	38
Tabla 7 Rango de edad de los encuestados.....	39
Tabla 8 Nivel de formación máximo alcanzado	40
Tabla 9 Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos	41
Tabla 10 Conocimiento teórico referente a metodologías de proyectos.....	42
Tabla 11 Metodologías reconocidas	44
Tabla 12 Conocimiento practico de las metodologías	45
Tabla 13 Utilización de metodologías en el ejercicio del cargo directivo	46
Tabla 14 Utilización de metodologías de gerencia de proyectos.....	48
Tabla 15 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 46	49
Tabla 16 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 47	51
Tabla 17 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 48	53
Tabla 18 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 49	54
Tabla 19 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 50	56
Tabla 20 Categorización de respuestas, pregunta numero 46.....	70
Tabla 21 Categorización de respuestas, pregunta numero 47.....	72
Tabla 22 Categorización de respuestas, pregunta numero 48.....	75
Tabla 23 Categorización de respuestas, pregunta numero 49.....	78
Tabla 24 Categorización de respuestas, pregunta numero 50.....	80

Lista de figuras

Figura 1 Rangos para la definición del tamaño empresarial.....	14
Figura 2 Cargos de los encuestados.....	33
Figura 3 Cantidad de años de experiencia.	34
Figura 4 Clasificación de la empresa según la finalidad de los beneficios.....	35
Figura 5 Clasificación de la empresa según su tamaño	36
Figura 6 Clasificación de la empresa según la titularidad o propiedad	37
Figura 7 Clasificación del género de los encuestados	38
Figura 8 Clasificación del género de los encuestados	39
Figura 9 Nivel de formación máximo alcanzado.....	41
Figura 10 Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos.....	42
Figura 11 Conocimiento teórico referente a metodologías de proyectos	43
Figura 12 Metodologías reconocidas.....	44
Figura 13 Conocimiento práctico de las metodologías.....	45
Figura 14 Utilización de metodologías en el ejercicio del cargo directivo.....	47
Figura 15 Utilización de metodologías de gerencia de proyectos	48
Figura 16 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 46.....	50
Figura 17 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 47.....	51
Figura 18 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 48.....	53
Figura 19 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 49.....	55
Figura 20 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 50.....	57

Lista de anexos

Anexo 1 70
Anexo 2 72
Anexo 3 75
Anexo 4 78
Anexo 5 80

Resumen

El presente trabajo de investigación se concentra en el análisis de la gestión de proyectos dentro del contexto de las empresas antioqueñas del municipio de Yarumal. El trabajo se centró en el desarrollo del objetivo general que consistió en 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 Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá. A nivel metodológico se sirvió de un enfoque mixto utilizando una herramienta de recolección de la información tipo cuestionario de 50 preguntas, tanto preguntas cerradas como preguntas abiertas. Los resultados permiten dilucidar la necesidad de encaminar acciones en función de una aplicabilidad superior de las herramientas de gestión de proyectos a las microempresas y las empresas pequeñas. Finalmente concluye visibilizando las falencias y problemáticas a las que se enfrentan los pequeños empresarios a la hora de pensar en hacer crecer sus respectivas empresas, esto debido principalmente a la falta de tiempo, conocimiento y recursos para la aplicabilidad de herramientas que existen actualmente que vinculan los procesos empresariales con la tecnología.

Palabras clave: Gestión del conocimiento, microempresas, herramientas empresariales

Abstract

This research work focuses on the analysis of project management within the context of Antioquia companies in the municipality of Yarumal. The work focused on the development of the general objective, which consisted of identifying the characteristics that a project management model should have according to the perception of directors and managers of organizations in the Municipality of Yarumal Antioquia and its District of the Cuivá plains. At a methodological level, a mixed approach was used using a questionnaire-type information collection tool of 50 questions, both closed questions and open questions. The results make it possible to elucidate the need to route based on superior applicability of project management tools to micro and small businesses. Finally, it concludes by making visible the shortcomings and problems that small business owners face when thinking about growing their respective companies, this is mainly due to the lack of time, knowledge and resources for the applicability of tools that currently exist that link the business processes with technology.

Keywords: Knowledge management, microbusinesses, business tools

Introducción

A partir de la década de los años treinta del siglo pasado las empresas despertaron un interés por incorporar dentro de su dinámica, la gestión de proyectos, ante las transiciones sociales, económicas y culturales que se vivieron durante el siglo XX, las empresas se vieron en la necesidad de plantearse de una manera mucho más sistemática, coherente y ordenada. Asunto que implicó para que se erigieran diferentes metodologías de organización, planeación, estrategia, análisis de procesos internos, conocimiento de los clientes. Con la llegada de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se visibilizan diferentes elementos asociados a las prácticas administrativas dentro de las cuales en el presente trabajo se considera la gestión de proyectos.

De acuerdo con Canossa (2022) la gestión de proyectos se ha convertido en un arma poderosa para que organizaciones de diferentes tanto tamaños como razón social, implementen acciones en función de su crecimiento, visibilizando así problemáticas, consolidando equipos trabajo y logrando la capacidad de gestión e integración de elementos como la experiencia, el conocimiento, la creatividad.

Bajo esta dinámica, el presente trabajo se interesa por el reconocimiento del uso y perspectiva de la gestión de proyectos de diferentes empresarios. Concretamente se ubica en el Departamento de Antioquia en el municipio de Yarumal, específicamente en el corregimiento de los Llanos de Cuiva. El universo que comprende la unidad de análisis corresponde con el total de empresas constituidas legalmente es de 1.176, de las cuales, 1.133 hacen parte de las microempresas, 37 de las pequeñas y 6 de las medianas empresas, estas últimas con una estructura organizacional sólida, por ende se puede registrar una muestra significativa que permita dilucidar la pregunta problematizadora que se relaciona con la perspectiva que tienen los empresarios sobre la implementación de la gestión de proyectos.

Diferentes autores señalan que en el caso de la microempresa, la mayoría de esfuerzos por parte de sus gestores consiste en asuntos operativos inmediatos, dejando de lado elementos tan esenciales como la gestión de proyectos que se prolongan en el mediano y largo plazo. De ahí surge la necesidad de visibilizar dicha problemática tanto a nivel académico como a nivel de

gestión e implementación empresarial ya que permite dilucidar datos que pudieran ubicarse como problemáticas concretas de las microempresas de los Llanos de Cuivá. La presente investigación tiene como 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 Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá.

Dentro de los objetivos específicos se resaltan reconocer las metodologías que utilizan los empresarios y directivos para la aplicación de gestión de proyectos, determinar la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones y por último caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.

A nivel metodológico se procede de la siguiente manera, en términos del enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo); En lo cuantitativo, no experimental, transeccional, y exploratorio – descriptivo. En lo cualitativo, fenomenología empírica. Para la selección de la muestra se consideraron elementos como empresarios dueños, accionistas o que pertenecieran a la junta directiva. Se utilizó una selección de 40 participantes a quien se le aplicó el instrumento de cuestionario que cuenta con preguntas cerradas y abiertas, diseñado previamente basado en las categorías que se analizaron en el marco teórico de la investigación. 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.

En lo que respecta a los resultados a grandes rasgos se puede reconocer que, la mayoría de las personas entrevistados respondían al cargo de generante general, asimismo que, la mayoría de las empresas eran microempresas, o pequeñas empresas y solamente un 10% de empresas medianas de la muestra total, el 80% de las empresas que hicieron parte de la muestra eran privadas.

Respecto de la temática central abordar, la encuesta se permite arrojar que, si bien la mayoría de los encuestados reconocen o han escuchado hablar de la gestión de proyectos, el 83% no tiene conocimientos sobre las diferentes metodologías de las que se sirve la gestión de proyectos para llevar a cabo su aplicación, asimismo en preguntas relacionadas con la importancia de la

implementación de gestión de proyectos en el marco de las empresas, los encuestados consideran que es importante, sobre todo en determinados contextos como el crecimiento de la empresa, la gestión del conocimiento, los procesos de aceleración. No obstante también hay una conciencia de la importancia de mejorar en procesos de capacitación tanto a nivel de lo gerencial y de lo operativo para poder contar con conocimientos sólidos que puedan ser aplicados a los marcos cotidianos.

En términos generales se puede considerar que la investigación ha arrojado un desconocimiento generalizado sobre la gestión de proyectos y las diferentes metodologías que existen en la actualidad para llevar a cabo este tipo de análisis. asimismo permite delimitar la importancia de esta herramienta y sobre todo la conciencia que se tiene sobre el hecho de la utilización de nuevas estrategias que permitan un crecimiento de las organizaciones,

A nivel de conclusiones se puede reconocer que los empresarios del municipio de Yarumal, y de los Llanos de Cuiva, encuentran necesaria la aplicación de las diferentes metodologías sobre la gestión de proyectos, sin embargo hay un desconocimiento generalizado por parte de ellos, respecto de las modalidades de aplicabilidad que existen en la actualidad, esto quiere decir que si bien hay una conciencia empresarial de la importancia de la aplicación de este tipo de herramientas, no se cuenta con la capacidad ni conceptual ni instalada de poder llevar a cabo la aplicabilidad de dichos elementos.

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

En la actualidad y desde la década de los años 30, la constante de las empresas ha sido la implementación de la gestión de proyectos, por lo tanto, en la actualidad existen variadas metodologías de reconocimiento mundial, las cuales son desarrolladas de igual forma en el ámbito local.

Siendo lo anterior una realidad, no significa que las empresas u organizaciones estén obligadas a reconocer dentro de estas la importancia de la gestión de proyectos, lo cual, entre otras cosas, encamina el establecimiento y el logro de los objetivos en términos de seguridad, costo, riesgo razonable, desempeño y tiempo (Miranda, 2005).

De la posición en cuestión nacen varios interrogantes alrededor de la utilización de proyectos como medio de gestión y la practica organizacional, por ejemplo, como se relaciona esto según la clasificación de las organizaciones ya sea por su tamaño. El conocimiento existente no permite conocer un panorama claro para dicha realidad, sin embargo, Arce y López (2010) identificaron que las compañías según su tamaño tienden a usar en mayor o menor medida los proyectos dentro de su gestión.

Para la identificación del respectivo tamaño de las organizaciones se debe tener presente que, para el caso de Colombia, las empresas se ajustaran a lo que se determina en la sección dos (2) del Decreto 957 del 5 de junio del 2019.

Figura 1 Rangos para la definición del tamaño empresarial

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA
Manufacturero	Inferior o igual a 23.563 UVT.	Superior a 23.563 UVT e inferior o igual a 204.995 UVT.	Superior a 204.995 UVT e inferior o igual a 1'736.565 UVT.
Servicios	Inferior o igual a 32.988 UVT.	Superior a 32.988 UVT e inferior o igual a 131.951 UVT.	Superior a 131.951 UVT e inferior o igual a 483.034 UVT.
Comercio	Inferior o igual a 44.769 UVT.	Superior a 44.769 e inferior o igual a 431.196 UVT.	Superior a 431.196 UVT e inferior o igual a 2'160.692 UVT.

Nota: El cuadro representa los topes mínimos y máximos por sector empresarial para su respectiva clasificación del tamaño. Tomado del Decreto 957 del 2019.

Para el caso puntual de las empresas del Municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los Llanos de Cuivá, la problemática a la fecha es muy amplia, ya que, de acuerdo con el informe de *la Cámara de comercio de Medellín (2022)*. Sobre la estructura empresarial antioqueña, para el caso puntual, el total de empresas constituidas legalmente es de 1.176, de las cuales, 1.133 hacen parte de las microempresas, 37 de las pequeñas y 6 de las medianas empresas, estas últimas con una estructura organizacional sólida, las cuales tienden a la aplicación constantemente de la gestión de proyectos.

Siendo analizada dicha problemática por (Jefferson Echavarría, 2023). En que la mayor cantidad de tiempo y esfuerzo de las empresas, en general las micro, se lo otorgan al estudio técnico, con mayor importancia a la infraestructura; dejando en segundo plano factores de gran relevancia como lo son los estudios de mercado, financieros, ambientales, legales entre otros; que en su conjunto hacen parte de la gestión e implementación de proyectos.

Siendo todo lo anterior una realidad, no significa que las organizaciones por hacer parte de la clasificación de microempresas; en medio de su puesta en marcha y durante su existencia no

puedan realizar constantemente un análisis e implementación de la gestión de proyectos como medio metódico en la orientación al cumplimiento de sus objetivos misionales.

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 Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá

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 Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones
- Determinar la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones
- 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

La pertinencia del desarrollo de esta investigación se da por dos pilares fundamentales, por un lado la necesidad imperante de la competitividad por parte de las empresas dadas las condiciones de mercado, que cada día demandan ser más eficientes con el manejo de los recursos; por otro lado, el fortalecimiento de las organizaciones comprendiendo que estas, como empresas, hacen parte del circuito económico el cual en escenario nacional comprende las relaciones que se dan de manera tripartita entre sociedad, Estado y organizaciones (o sector productivo). Las organizaciones como parte del circuito económico generan diferentes relaciones con la sociedad y el Estado, que se materializan a través de la demanda de mano de obra, el pago de salarios, el pago de impuestos, y la oferta de bienes y servicio.

Dicha investigación estará dirigida al municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los Llanos de Cuivá, los cuales se encuentran ubicados en la subregión norte del departamento de Antioquia, cuenta con 44.102 habitantes para el año 2023. Su actividad económica se deriva de la ganadería, agricultura, minería y comercio; siendo este último una de las actividades estratégicas para el municipio, por estar localizado sobre la vía que de Medellín comunica la costa atlántica y facilita ser, un importante centro de distribución comercial para municipios limítrofes como Angostura, Campamento, Briceño, Valdivia e importantes corregimientos de la zona norte (Yarumal, 2023).

Dado que al ser la capital del norte Antioqueño y uno de los municipios de la región con más empresas en comparación con los otros dieciséis municipios, datos revelados en el informe de la Cámara de comercio de Medellín (2022) sobre la estructura empresarial antioqueña; muestra muy bajos niveles de estabilidad económica del territorio con altas tasas de desempleo anteriores y posteriores a pandemia como se puede observar en los estudios realizados por la Universidad de Antioquia (Torres,2020) y (Torres,2021); esto puede ser un factor de gran importancia a la hora de analizar la falta de gestión de proyectos en las organizaciones.

Sin embargo, Echavarría Cárdenas, Jefferson (2023) nos ilustra en su trabajo de investigación, que otro gran factor a tener en cuenta es, que la mayoría de las empresas del Municipio de Yarumal y el Corregimiento de los Llanos de Cuivá están siendo creadas de forma empírica, por personal con bajos niveles académicos y sin algún asesoramiento por parte del estado o profesionales expertos en las áreas; lo que lleva a las organizaciones a concebir altos riesgos de disolución en el tiempo por estar operando en el medio sin ningún tipo de horizonte u objetivo definido, sin proyección alguna a la implementación de proyectos.

2 REVISIÓN LITERARIA

2.1 Estado del arte

La administración y la gerencia de las organizaciones a lidiado desde el pasado y en la actualidad con la eficiencia desde sus diferentes componentes como uno de los principales problemas (Barrera et al. 2022) naturalmente como variable indiscutible para su sostenibilidad y perdurabilidad en el mercado.

Desde el estudio del cómo se deben desarrollar los procesos en la organización, se le ha dado prioridad a lo que diferentes estudiosos han comprendido como puntos “neurálgicos” para las empresas desde mediados del siglo XIX. Por ejemplo, Taylor (2003) frente a la importancia de la “Organización Racional del Trabajo” fundamentada en múltiples experimentos en diferentes organizaciones donde el estudio de tiempos, la fatiga humana y los estándares de producción, o Fayol (1994) frente a la “necesidad de la enseñanza administrativa”, y así cada planteamiento teórico en referencia a lo que es la Administración como ciencia, técnica o arte.

Como reconocimiento a los planteamientos de los siglos XIX y XX, en la actualidad es natural dentro de las organizaciones, el papel de los proyectos como medio de asignación de recursos (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014).

En la actualidad pueden hallarse muchos proyectos de investigación que abordan el problema planteado en esta investigación, como, por ejemplo, el de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) quienes abordan la utilización de los proyectos en las estrategias organizacionales centrados en modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, proponiendo la pregunta de ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? Obteniendo como propuesta final la actualización del modelo generando la versión 5.0.

Montes (2022) hizo una investigación que tuvo como objetivo general “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño” el cual abordó desde un enfoque cualitativo, 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.

Desde hace cinco décadas y en la actualidad a nivel mundial el papel de la gerencia de proyectos dentro de las organizaciones, por su gran aporte a la gestión ha cobrado amplia importancia, lo que lleva a investigar sobre el reconocimiento y uso de los proyectos de gestión a través de metodologías con amplio reconocimiento, como herramienta gerencial 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

El proyecto de investigación se elabora como requisito de grado en varias universidades y está regido por normas de escritura, que contribuyen al conocimiento científico, dando como resultado un documento académico en el cual se refleja la metodología, los paradigmas y los métodos de investigación, estos documentos dependiendo de su tipo reciben el nombre de tesis, informes, artículos científicos, libros o proyecto integrador (Romero, et al., 2015).

Thomas, Mergendoller, y Michaelson (1999) consideran que los proyectos tienden a ser a largo plazo, que nacen de un problema el cual es la base de los proyectos que involucran a los estudiantes en el diseño de resolución de problemas, toma de decisiones y actividades de investigación; las cuales les permiten el trabajo autónomo, dando como resultado un producto real o en la presentación de un trabajo escrito. En esencia, el aprendizaje basado en proyectos gira entorno a la investigación.

El proyecto direccionado a la cátedra cuenta con varias tipologías, estas se dan de acuerdo al campo de aplicación o al problema que se tenga; dos ejemplos de estos son el Proyecto disciplinar, el cual es utilizado para buscar posibles soluciones a los problemas propios de una profesión, y están direccionados por los respectivos docentes, los cuales se encargan de dar el direccionamiento del desarrollo del mismo; y por otro lado el proyecto problema, el cual es en esencia desarrollado por el estudiante, sin planificación del docente; donde el estudiante buscare el mejor método a aplicar para la solución del mismo. Un estudiante, líder del proceso, gerente o persona que desarrolle un proyecto, de acuerdo con Aristizábal & García (2018), deberá implementar la metodología del diseño la cual está centrada en la persona y permitirá identificar sus motivaciones y frustraciones en el entorno donde se desenvuelve con el fin de diseñar productos útiles a las necesidades o problemas.

2.2.2 La gestión por proyectos

Las organizaciones cada vez le dan más importancia a la gestión de proyectos para lograr sus objetivos estratégicos, dado que los cambios constantes del entorno obligan a las mismas a transformarse constantemente para minimizar los riesgos y aprovechar las constantes oportunidades. Partiendo que las organizaciones encaran más de un proyecto a la vez, estas están obligadas a que sus oficinas de gestión de proyectos deban ser más ágiles, flexibles y eficientes y que de la misma forma los directivos de estas cuenten con amplios conocimientos técnicos, experimentales y trabajen constantemente su rol como líderes, direccionados hacia la gestión empresarial y de proyectos. La gerencia de proyectos no cuenta con una fórmula de éxito, toda vez

que esta depende de agentes micro y macroeconómicos los cuales si no son bien gestionados pueden llevar al proyecto a un fracaso. Dados a los constantes cambios que puedan emerger dentro de las organizaciones, estas deberán crear una oficina de gestión de proyectos, la cual deberá trabajar en planificar mediante la gestión de proyectos, los diversos cambios, de manera que se siga en la línea del cumplimiento de los objetivos de la organización.

La gestión de proyectos representa técnicas y destrezas para mantener el control del proyecto antes durante y después de su implementación, con el objetivo de alcanzar las rentabilidades económicas y la calidad de vida de las empresas y los individuos dentro de los límites de tiempo y costos definidos para el proyecto. Con el objetivo de ser más eficientes y mejorar la productividad interna de las organizaciones ahorrando costos y reprocesos, es necesario que estas aprendan a aplicar de forma estructurada y estandarizada los métodos técnicos de la gestión de proyectos para sus procesos; buscando ser más competitivos de cara al mercado y satisfacción del cliente.

Las herramientas más utilizadas a nivel mundial para la gestión de proyectos son Open Project, Redmine y Xedro-GESPRO, estas brindan el tratamiento necesario de los datos y la ambigüedad de los conceptos con el objetivo de facilitar el control y seguimiento de los proyectos, aportando datos que apoyan la toma de decisiones (Piñero et al., 2014). También los directivos de los proyectos deben examinar el mecanismo de búsqueda de información de proyectos anteriores para apoyar la toma de decisiones basados en experiencias anteriores. Los numerosos riesgos y cambios que surgen en la gestión y administración de proyectos condicionan a que los directivos del proyecto tengan que tomar decisiones en tiempo real que conlleve al cumplimiento de los objetivos con éxito.

Para elevar los resultados en la ejecución de proyectos se desarrolla un sistema de información para apoyar la toma de decisiones, el desarrollo de investigación y la innovación. Se inician los procesos de recopilación de información así: Selección de datos: Para la formación del repositorio se seleccionan las fuentes, se caracteriza la información y se les asigna un indicador de calidad. Construcción de bases de datos: Se definen las áreas temáticas o de conocimiento de gestión de proyectos que representaría cada base de datos mediante subprocesos como integración,

transformación, reducción, anonimización, seudonimización, imputación, verificación de datos y selección de atributos (Escobar Pompa, 2015). Seguido a esto se seleccionan los atributos de conformación de la base de datos (Ril Valentín, 2012) (Medina Rodríguez, 2012). Se debe tener en cuenta que la base de datos debe facilitar la recuperación rápida de los registros. Actualización de la base de datos: Se ingresa nueva información eliminando y/o modificando la existente para generar una nueva base de datos para la investigación.

En el marco del círculo de vida del proyecto las mejores prácticas y tareas que se generaron en el proceso definitivo se guardan como colección. El inicio del proyecto, la planeación, mantenimiento de la ejecución, monitoreo de la ejecución, el control y el cierre del proyecto hacen parte de los procesos de la gestión. De acuerdo al Servicio Federal de Estadísticas del Estado (2017) reduce el conjunto de tareas de gestión en alcance del proyecto, el tiempo, los costos, calidad, gestión del personal y en una serie de riesgos asociados como son los de gestión, comunicación, oferta, contratos y gestión integral. Estos procesos de gestión pueden aplicarse a cualquier proyecto, sin embargo, aunque los elementos básicos de la gestión son familiares para el público, se hacen complejos para los trabajadores y las organizaciones incluidas las entidades publicas

Al igual que otras estrategias especializadas la gestión de proyectos es utilizada para lograr los objetivos de negocios, estrategias y actividades dentro de un presupuesto y programa definido (Sáenz et al, 2019). Posterior a los inicios de la teoría de la administración, se formaliza la gestión de proyectos y surge como profesión en la década de los 60, con la constitución de múltiples organizaciones cuyo objetivo es la promoción y desarrollo alrededor del mundo (Vélez, Zapata y Henao, 2018). En la actualidad se le denomina administración o gerencia de proyectos y compilando de manera integral según Vélez, Zapata y Henao (2018) 73 programas específicos que estudian el tema desde sus áreas del conocimiento, todas combinando técnicas, sistemas y talento humano orientado al cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el tiempo, presupuesto y calidad (Baker, 1999), convirtiéndose en el conocimiento clave y de vital importancia en las organizaciones modernas (Vélez, Zapata y Henao, 2018; Álvarez, 2015; Sáenz et al, 2019;Palacios, 2005; Hazler, 2007; entre otros).

2.2.3 Modelos de gestión de proyectos

Para el éxito de la satisfacción plena de las necesidades, los emprendedores en cabeza de los directores de proyectos deben tener una visión clara del mercado y está la obtienen mediante la aplicación de modernas metodologías y estrategias, en base a este contexto surge el interrogante ¿Qué nuevas estrategias metodológicas se pueden aplicar en el diseño y estructuración de planes de negocios?

En la actualidad la gestión de proyectos se ha convertido en un factor fundamental del éxito de las empresas es por esto por lo que ha surgido la pregunta ¿cuál es la diferencia entre gestión de proyectos y gestión de empresas? Para lo que (Lester, 2017) responde que la gestión de proyectos es el cambio y que la gestión de empresas es la gestión de lo habitual o continuo. Para la eficiencia de los proyectos se han publicado al mundo diversos métodos, marcos conceptuales y herramientas de trabajos para la optimización y aumento de valor de los portafolios de las empresas dependiendo por ejemplo del sector económico al que pertenece o el tipo de proyecto que se desea ejecutar. (Joslin & Müller, 2015) distingue dos formas de gestión de proyectos, estandarizados y personalizados; y en los últimos tiempos se incorpora una nueva práctica de gestionar los proyectos ágilmente los cuales permiten adaptaciones rápidas que coinciden con las necesidades modernas de desarrollo de productos (Papadopoulos, 2015). La gestión de proyectos se dio como necesidad en proyectos de desarrollo de software, y se fue integrando a otras disciplinas gracias a su interacción permanente y alta respuesta al cambio generando buenos resultados. Según Monteiro, Santos, & Varajão, (2016) las prácticas de gestión de proyectos ayudan a cumplir los objetivos organizacionales y a lograr el aumento de valor de los proyectos. La creación de la oficina de gestión de proyectos tiene como objetivo promover y mejorar los proyectos mediante la incorporación de prácticas, metodologías y marcos de trabajo acordes a los objetivos de las empresas con el fin de lograr grandes niveles de eficiencia y eficacia (Monteiro et al., 2016).

Desde la oficina de gestión de proyectos el director cuenta con herramientas de evaluación individual y del equipo que le proporcionan un conocimiento sobre las fortalezas y debilidades, dicha atestación se menciona de forma general en la guía PMBOK. Estas herramientas ayudan a aclararle el panorama al director del proyecto, ya que este podrá evaluar las preferencias y aspiraciones de los miembros del equipo, adicional el entender como procesan y organizan la información para la posterior toma de decisiones y con gran importancia como es el relacionamiento de estos como grupo. Algunas herramientas disponibles son: las encuestas de actitudes, evaluaciones específicas, pruebas de habilidades, entrevistas estructuradas y los grupos focales. Estas ayudan al equipo a tener mejor comprensión, confianza, compromiso y comunicación, fomentando equipos más productivos en el desarrollo del proyecto (PMI, 2017, p. 342).

La importancia de un equipo competente referenciado en el estándar internacional ISO 21500 requieren que cada equipo tenga personas capaces de aplicar las competencias técnicas, contextuales y de comportamiento de acuerdo a sus experiencias, con el objetivo de proporcionar el cumplimiento de los objetivos del proyecto. Cualquier ruptura de estas, identificadas en el proceso pueden involucrar riesgos para el proyecto y deberán ser evaluadas. (ISO, 2012, p. 7) El método PRINCE2 (Projects In Controlled Environment) es utilizado ampliamente en el reino unido, ya que este está basado en procesos para la gestión eficaz de los proyecto, se caracteriza porque está dirigido a la justificación comercial, estructura organizacional, enfoque de planificación basado en el producto, divide el proyecto en etapas manejables y controlables y con alta flexibilidad de aplicación (PRINCE2, 2019a, párr. 2). (PRINCE2, 2019b, párr. 8) La metodología CLEAR (colaborativo, limitado, emocional, Aplicable y refinable); Aporta a la evaluación del desempeño, especificado en el proceso de planificación donde se busque garantizar que el grupo de trabajo se encuentre alegre y con la disposición de trabajar en equipo; buscando alcanzar los objetivos, creando un vínculo emocional de los colaboradores del proyecto con el proyecto, dividiendo las tareas desde lo general a lo particular buscando que cada parte del proyecto sea alcanzable, con objetivos flexibles y fácilmente adaptables a cambios susceptibles durante el proceso. Otro método importante en el proceso de gestión de proyectos es el método Prism creado por Green Project Management, que a diferencia de los enfoques tradicionales este método está basada en la maximización de valor del ciclo de vida total de los activos (Green Project Management, 2019). Esta metodología se pueden identificar metodologías de desempeño y en su

estándar de las 5Ps se incluyen los buenos entornos laborales considerando que los colaboradores son una parte fundamental en los proyectos y que estos deben impulsarse a progresar y protegerlos, mediante capacitaciones, educación y aprendizaje organizacional.

El proceso Scrum fundamentado en sus procesos de transparencia, inspección y adaptación basa su teoría en el control empírico de los procesos adaptativos complejos y en la mejora continua que incluye planear, hacer, verificar y actuar, en su ciclo Deming. El Scrum propone la orientación de los colaboradores con los objetivos comprendiendo diversas tareas, realizando seguimientos diarios, buscando la continua participación de los involucrados con el objetivo de mejorar los desempeños; al finalizar el proyecto el Scrum nos lleva a mirar hacia atrás todo el proceso identificado las lecciones aprendidas y buscar la mejora continua (Monte, 2016, pp. 21-22).

Otra de las herramientas con las que cuenta el director de proyectos es el análisis del ciclo PHVA la cual genera un incremento de la productividad y promueve la competitividad en el sector de la organización. Esta herramienta nace como mejora continua sobre los procesos de la organización logrando resultados visibles a corto plazo en las bajas cifras de productos defectuosos, disminución de los costos y la reducción de los tiempos en la producción.

La filosofía Lean construction permite a los proyectos de construcción mejorar la productividad y competitividad al momento de gestionar los proyectos. Gustavo Araque et. (2017). Enfatizan que al aplicar la metodología lean construction al tiempo que se genera en el desarrollo de las fases del proyecto generan un gran impacto en la creación de valor para las actividades y el éxito del mismo; la técnica para obtener un análisis detallado con conocimiento de las problemáticas del proyecto es mediante métodos estadísticos; por ende los directivos y personal involucrado en el proyecto, deberán estar capacitados en las respectivas técnicas y metodologías a utilizar con el fin de que la implementación de las mismas se realicen de forma eficiente y ágil en el desarrollo del proyecto. Por otro lado, se deberá de desarrollar un mecanismo de control mediante el análisis de perdidas en los procesos constructivos en el cual se puedan evidenciar de forma eficiente y en tiempo real todas y cada una de las tareas que no están alineadas a las actividades de generación de valor para el proyecto.

De cada 100 proyectos TI los cuales comprenden la configuración de infraestructura (hardware, software, y networking); con el objeto de manejar la información en cada departamento de la organización (Chemuturi, 2013). Solo 39 son éxitos, 43 culminan sin tener éxito y 18 son cancelados, por no cumplir con la triple restricción de la planificación (alcance, tiempo y costo). Kappelman, McKeeman, y Zhang (2006) identifican las principales señales de fracaso de los proyectos TI las cuales si son gestionadas a tiempo incrementa la posibilidad de que los proyectos sean exitosos. Según (Ilies, Crisan, y Muresan, 2010), los directores de proyectos deberán de definir los métodos más apropiados para su proyecto, toda vez que una buena práctica en la gestión de estos aumenta la probabilidad de éxito, algunas ventajas que tendría la utilización de estas prácticas serían: crear una estandarización de prácticas para la empresa, facilitar los procesos de control y seguimiento, generar austeridad en el gasto y el tiempo.

3 METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y alcance de la investigación

Según Hernández et al. (2014), esta investigación se estructura bajo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo); En lo cuantitativo, no experimental, transeccional, y exploratorio – descriptivo. En lo cualitativo, fenomenología empírica.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Definición de la población

Se determina como población objeto de estudio a directivos de organizaciones del Municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá. Entendiéndose como directivos a aquellas personas que ocupan 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 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)

La encuesta será el instrumento de recolección de datos. Esta herramienta presenta preguntas cerradas y preguntas abiertas las cuales se procesarán a través de diferentes herramientas.

La encuesta ha sido verificada a través de 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 le suministrará a cada participante y podrá ser resuelta en cualquier momento en el siguiente enlace.

<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 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

El análisis de los datos se realiza en el programa Excel y teniendo como base la selección de la muestra de los cuarenta (40) directivos y gerentes de organizaciones del Municipio de Yarumal Antioquia y su Corregimiento de los llanos de Cuivá sobre las características de un modelo de gestión de proyectos.

3.6 Consideraciones éticas

3.6.1 Análisis de consideraciones éticas

En este estudio se contempla lo establecido en la declaración de Helsinki frente a principios éticos dado que el proceso de recolección de datos primarios está enfocado a personas humanas (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 le permite realizar la encuesta. 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

La percepción de directivos y gerentes de organizaciones del municipio de Yarumal y su corregimiento de los llanos de Cuivá es que determinan poco útil la gestión de proyectos para sus negocios.

5 ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de los datos se realizó sobre las Preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14 que 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 y finalmente las preguntas 46, 47, 48, 49 y 50 son para dar respuesta al objetivo específico 3. A continuación, se presenta el análisis de los datos obtenidos de cada pregunta.

- **Pregunta 6: De los siguientes cargos, ¿cuál es el que usted ejerce en la organización donde labora (igual o equivalente)?**

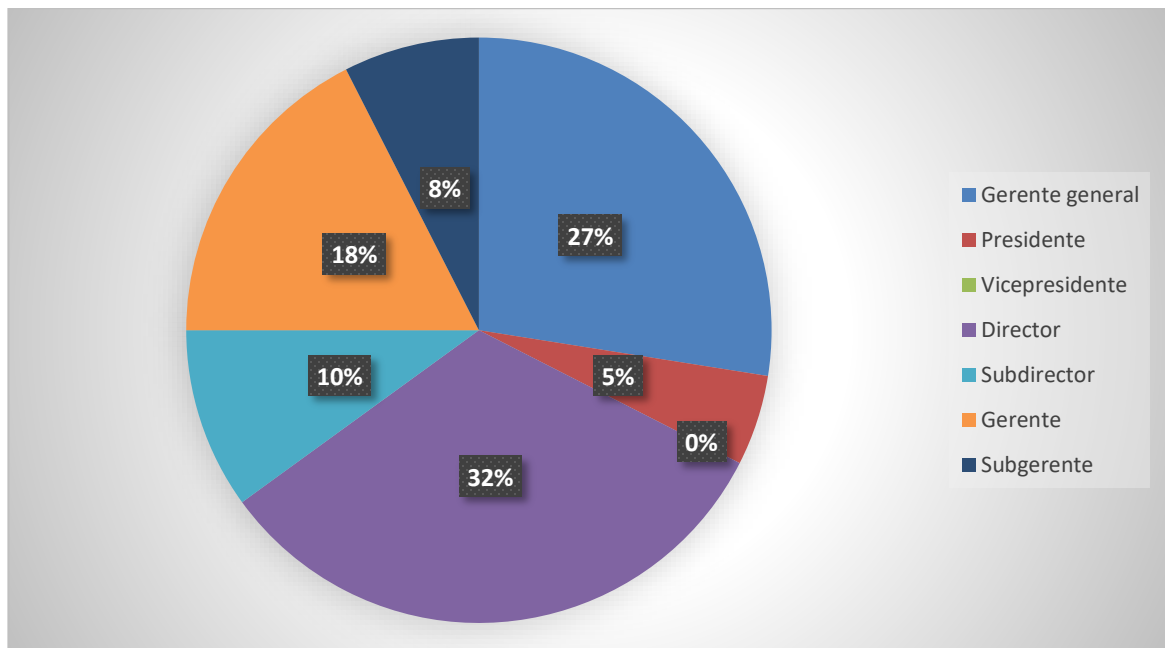
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: presidente, vicepresidente, director, subdirector gerente o subgerente.

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado

Tabla 1 *Cargos de los encuestados*

Cargo	Gerente general	Presidente	Vicepresidente	Director	Subdirector	Gerente	Subgerente	total
Frecuencia	11	2	0	13	4	7	3	40
Porcentaje	27,5%	5,0%	0,0%	32,5%	10,0%	17,5%	7,5%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 2 Cargos de los encuestados.

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado (Los datos que se presentan en la gráfica están aproximados al número mayor)

El 32,5% del total de los encuestados ejercen el cargo de directores, el 27,5% por ciento ocupan cargos como gerentes generales, el 17,5% ocupan el cargo de gerentes, el cargo de subdirector está representado porcentualmente por un 10% de los encuestados y el porcentaje restante está dividido entre los subgerentes con un 7,5% y los presidentes con un 5%; dentro de la población encuestada no se contó con ningún vicepresidente.

- **Pregunta 7: ¿La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted tiene está entre?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: menos de un año, entre 1 y 3 años, más de 3 años y hasta 5 años, más de 5 años y hasta 10 años o más de 10 años.

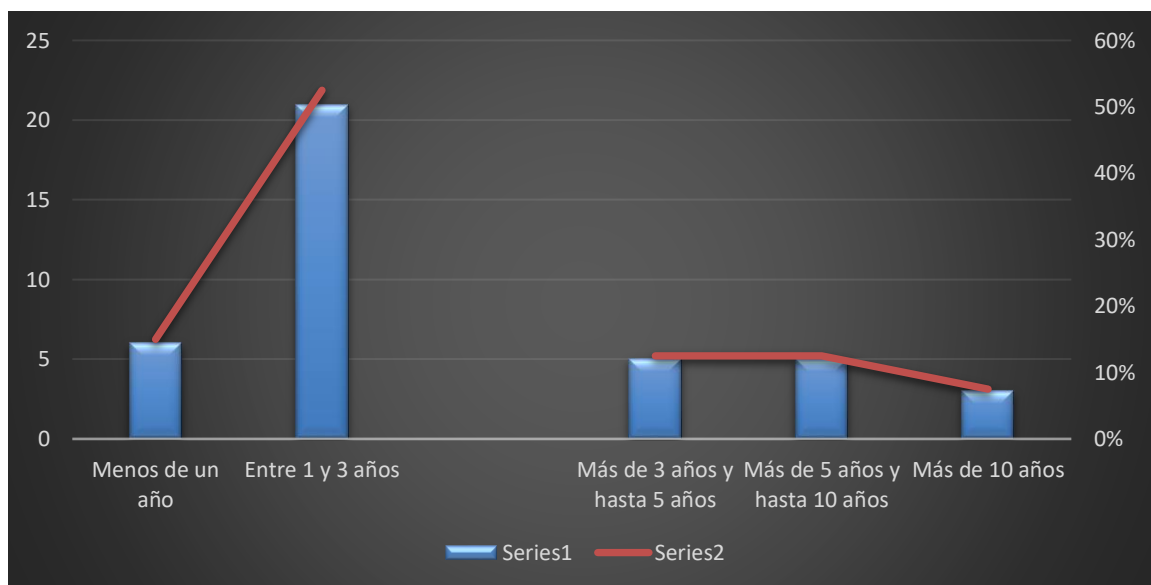
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 2 Cantidad de años de experiencia

Años de experiencia	Menos de un año	Entre 1 y 3 años	Más de 3 años y hasta 5 años	Más de 5 años y hasta 10 años	Más de 10 años	total
Frecuencia	6	21	5	5	3	40
Porcentaje	15,0%	52,5%	12,5%	12,5%	7,5%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 3 Cantidad de años de experiencia.



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado (Los datos que se presentan en la gráfica están aproximados al número mayor)

El 52,5% de los encuestados cuentan experiencia en sus cargos entre 1 a 3 años, seguido de los que cuentan con menos de un año de experiencia con un 15%; los cuentan con más de tres años hasta 5 años son e 12% de los encuestados al igual de que los que cuentan con más de 5 años hasta 10 años y finalmente el 7,5% cuentan con más de 10 años de experticia en cargos directivos.

- **Pregunta 8: ¿La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: con ánimo de lucro o sin ánimo de lucro.

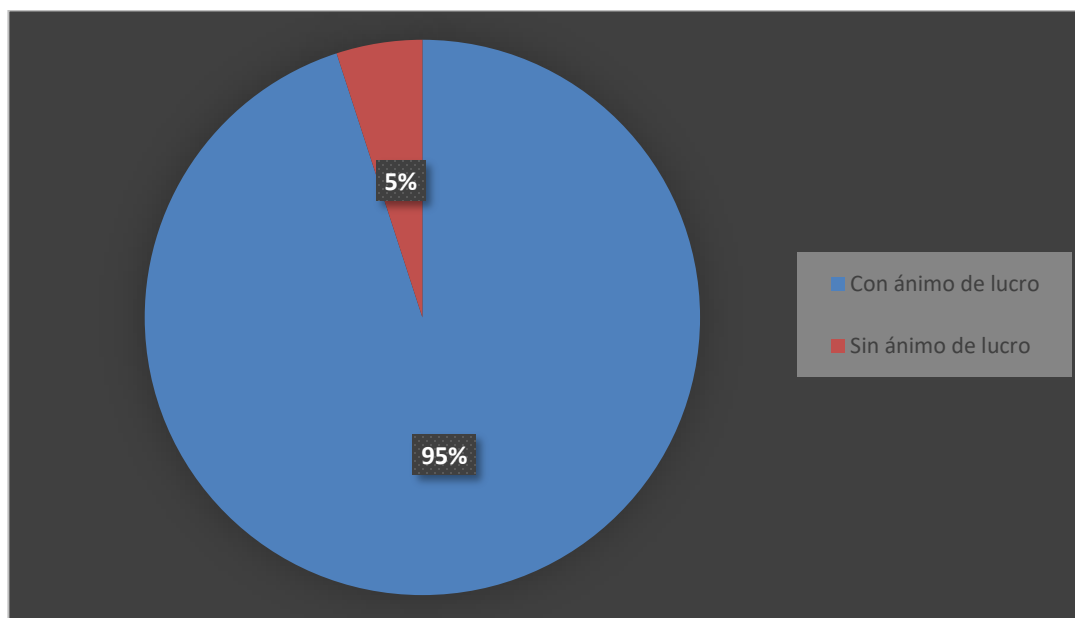
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 3 *Clasificación de la empresa según la finalidad de los beneficios*

Clasificación de la empresa	Con ánimo de lucro	Sin ánimo de lucro	total
Frecuencia	38	2	40
Porcentaje	95%	5%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 4 *Clasificación de la empresa según la finalidad de los beneficios*



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

El 95% de los directivos encuestados laboran en empresas con ánimo de lucro y el restante 5% desempeñan sus cargos en entidades sin ánimo de lucro.

- **Pregunta 9: ¿La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Microempresa, pequeña empresa, mediana empresa, gran empresa o ninguna de las anteriores

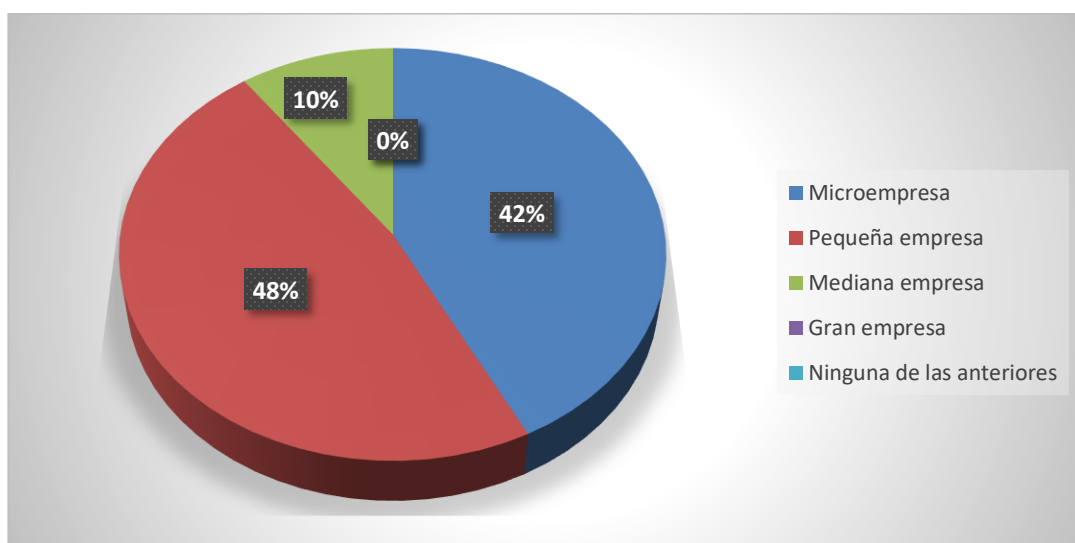
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 4 Clasificación de la empresa según su tamaño

Clasificación de la empresa	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Gran empresa	Ninguna de las anteriores	total
Frecuencia	17	19	4	0	0	40
Porcentaje	42,5%	47,5%	10,0%	0,0%	0%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 5 Clasificación de la empresa según su tamaño



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado (Los datos que se presentan en la gráfica están aproximados al número mayor)

De acuerdo al tamaño de la empresa donde los encuestados desempeñan sus actividades gerenciales el 47,5% laboran en pequeñas empresas, el 42,5% en micro empresas, el 10% en medianas empresas y el ninguno de los encuestados trabaja en grandes empresas o diferentes a estas.

- **Pregunta 10: ¿La organización en que usted labora es?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Pública o privada

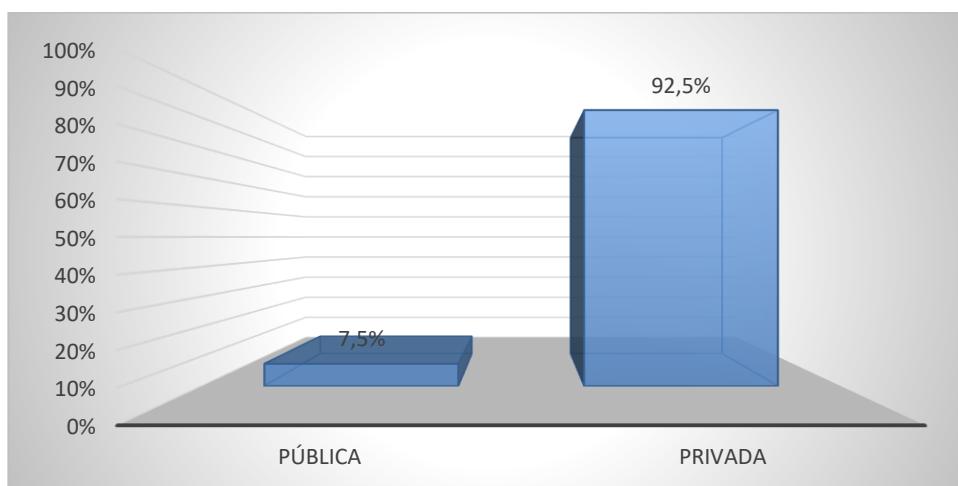
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 5 Clasificación de la empresa según la titularidad o propiedad

Clasificación de la empresa	Pública	Privada	total
Frecuencia	3	37	80
Porcentaje	7,5%	92,5%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 6 Clasificación de la empresa según la titularidad o propiedad



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

El 92,5% de los encuestados prestan sus servicios en entidades privadas y el 7,5% en entidades públicas.

- **Pregunta 13: ¿Su género es?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Femenino o masculino

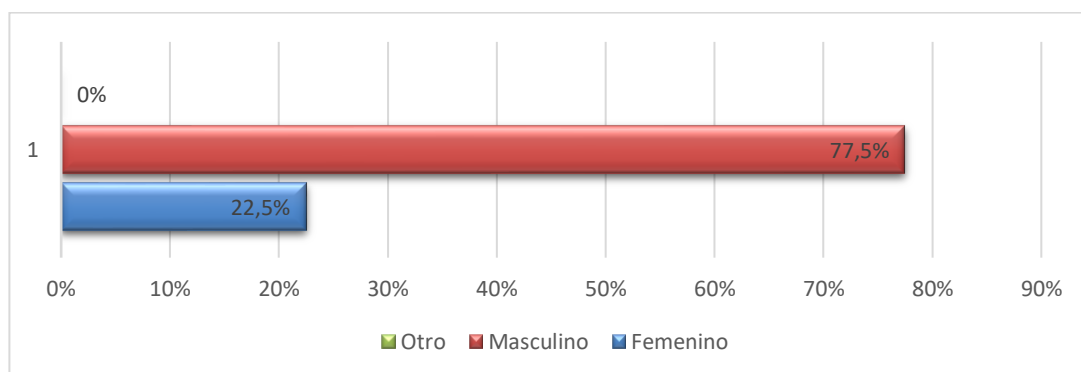
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 6 Clasificación del género de los encuestados

Clasificación del género de los encuestados	Femenino	Masculino	Otro	total
Frecuencia	9	31	0	40
Porcentaje	22,5%	77,5%	0,0%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 7 Clasificación del género de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

El 77,5% de los encuestados hacen parte de género masculino, el 22,5% hacen parte o se identifican del género femenino y no se tienen respuestas de otro género diferente.

- **Pregunta 14: ¿Su rango de edad se encuentra entre?**

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Rango de edad entre 18 y 27 años, 28 y 59 años o 60 o más años

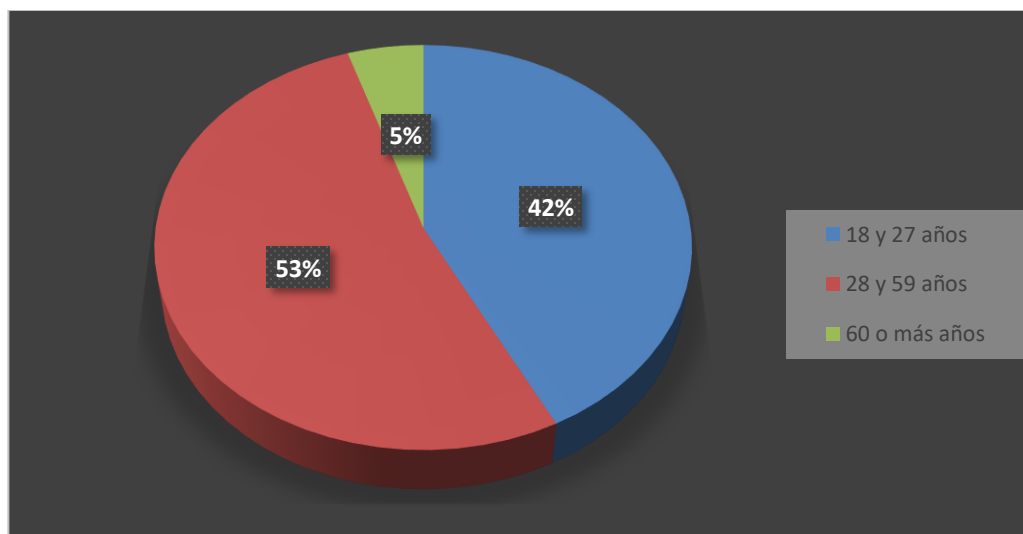
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 7 Rango de edad de los encuestados

Rango de edad	18 y 27 años	28 y 59 años	60 o más años	total
Frecuencia	17	21	2	40
Porcentaje	42,5%	52,5%	5,0%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 8 Clasificación del género de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado (Los datos que se presentan en la gráfica están aproximados al número mayor)

El rango de edad de los encuestados esta entre los 28 y 59 años con un total de 52,5% seguido de los que se encuentran entre los 18 y 27 años con un 42,5% y finalmente un parte de los directivos cuentan con 60 o más años con un 5% del total de los encuestados.

5.1 Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones

- **Pregunta 15: De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado (terminado o graduado)?**

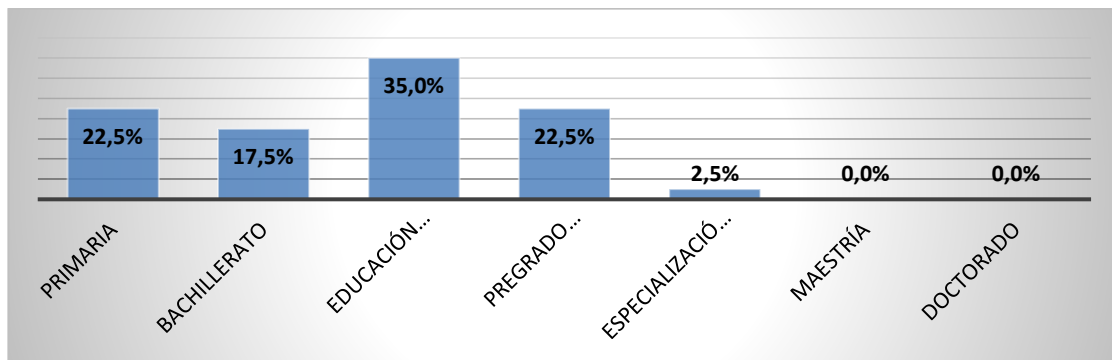
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Primaria, bachillerato, educación técnica o tecnológica, pregrado universitario, especialización universitaria, maestría o doctorado

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 8 Nivel de formación máximo alcanzado

Nivel de formación máximo alcanzado	Primaria	Bachillerato	Educación técnica o tecnológica	Pregrado universitario	Especialización universitaria	Maestría	Doctorado	total
Frecuencia	9	7	14	9	1	0	0	40
Porcentaje	22,5%	17,5%	35,0%	22,5%	2,5%	0,0%	0,0%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 9 Nivel de formación máximo alcanzado

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

El nivel educativo máximo alcanzado de los directivos encuestados está dividido de la siguiente manera: El 35% cuentan con educación técnica o tecnológica, el 22,5% cuentan con máximo primaria, el 22,5% cuentan con pregrado universitario, el 17,5% su nivel de formación máximo es bachillerato y el 2,5% restante cuentan con especialización universitaria, dentro de los encuestados no se reportan estudios de maestría o doctorado.

- **Pregunta 16: ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos?**

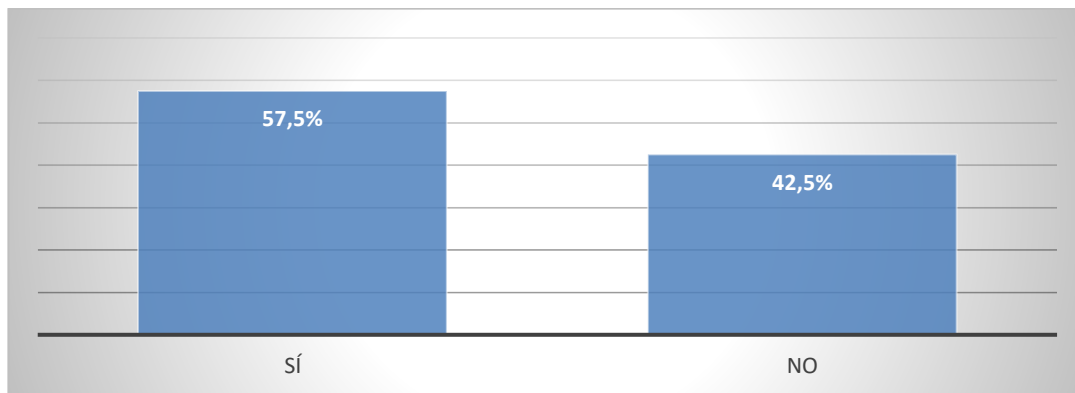
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Si o no.

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 9 Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos

Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos	Sí	No	total
Frecuencia	23	17	40
Porcentaje	57,5%	42,5%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 10 *Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos*

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

El 57,5% de los encuestados ha escuchado sobre metodologías de proyectos, y el 42,5% no ha escuchado del tema.

- **Pregunta 17: ¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos (PMP; Scrum; Prince2; MGA; otras)?**

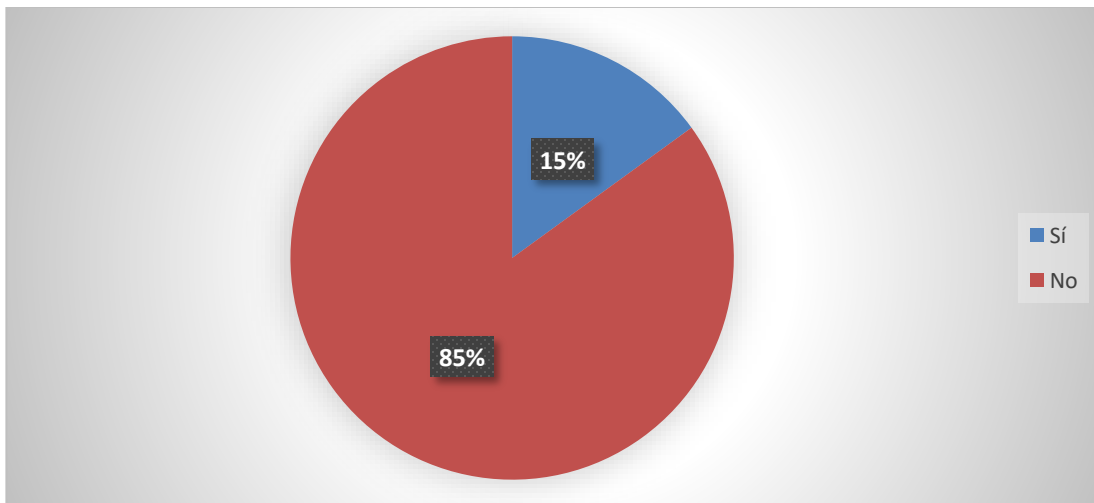
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Si o no.

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 10 *Conocimiento teórico referente a metodologías de proyectos*

Tiene conocimientos teóricos referentes a metodologías de proyectos.	Sí	No	total
Frecuencia	6	34	40
Porcentaje	15%	85%	100%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 11 *Conocimiento teórico referente a metodologías de proyectos*

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado (Los datos que se presentan en la gráfica están aproximados al número mayor)

Del cien por ciento de los encuestados el 85% de los encuestados no tiene conocimiento teórico de metodologías específicas en gestión de proyectos y el 15% restante sí.

- **Pregunta 20: De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimiento de su existencia?**

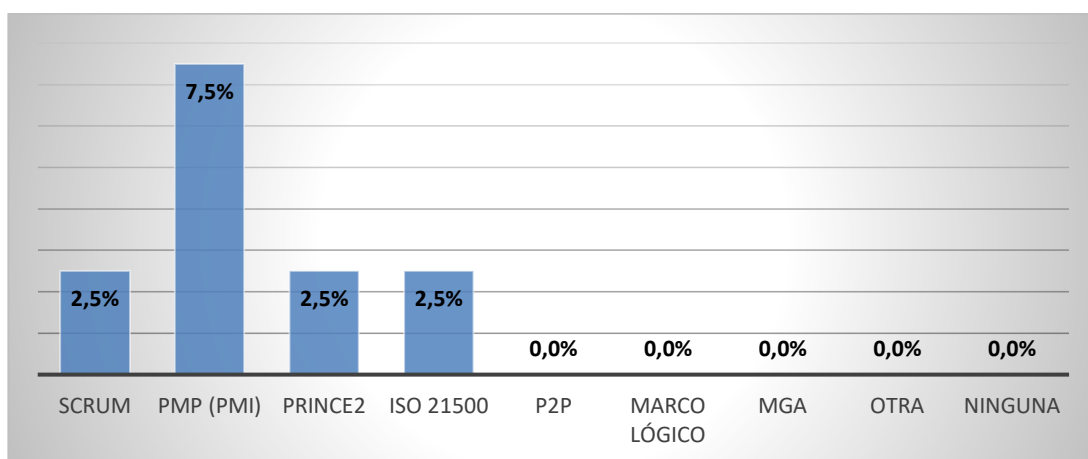
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con opción para el entrevistado de marcar varias de las opciones de respuesta, teniendo como posibles respuestas: Scrum, PMP (PMI), ISO 21500, P2P, Marco Lógico, MGA, Otra o Ninguna.

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 11 Metodologías reconocidas

Metodologías	Scrum	PMP (PMI)	Prince2	ISO 21500	P2P	Marco Lógico	MGA	Otra	Ninguna	total
Frecuencia	1	3	1	1	0	0	0	0	0	6
Porcentaje	2,5%	7,5%	2,5%	2,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	15%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 12 Metodologías reconocidas

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado.

De los directivos encuestados y que tienen conocimiento de alguna metodología de gestión de proyectos solo el 15% de estos cuenta con el conocimiento de la existencia de alguna de las metodologías dividiéndose este porcentaje así: PMP (PMI) con un 7,5% y Scrum, Price 2 y ISO 21500 con 2,5% cada una.

5.2 Utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones

- **Pregunta 21:** Según su punto de vista, califique en escala de uno a cinco, siendo uno el valor más bajo y cinco el más alto, ¿Qué tanto conocimiento práctico tiene respecto a las metodologías de gestión de proyectos?

Esta pregunta fue elaborada para ser respondida según el punto de vista del encuestado en una escala de uno a cinco, donde uno será el valor más bajo y el cinco el más alto.

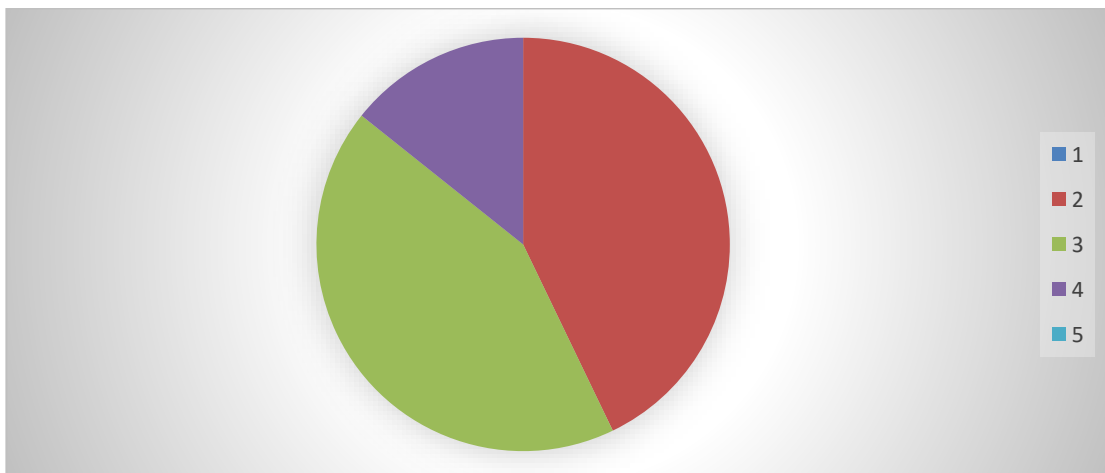
Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 12 *Conocimiento práctico de las metodologías*

Conocimiento práctico	1	2	3	4	5	total
Frecuencia		3	3	1		7
Porcentaje	0,0%	7,5%	7,5%	2,5%	0,0%	18%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 13 *Conocimiento práctico de las metodologías*



Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Del 100% de los encuestados solo el 18% dio solución a la presente pregunta en la cual califican el conocimiento práctico con el que cuenta respecto a las metodologías de la gestión de proyectos obteniendo como resultado que el 7,5% califican con dos, el 7,5% califica con 3 y solo un 2,5% califica con 4 sin obtener alguna calificación 1 o 5.

- **Pregunta 22: ¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo (bien sea en el campo profesional, personal u otro)?**

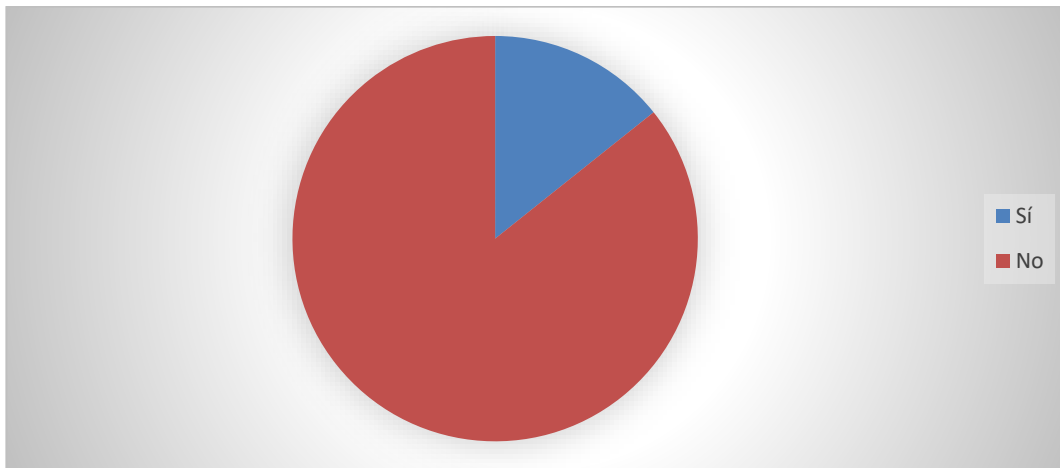
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con única respuesta, teniendo como posibles respuestas: Si o no.

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 13 *Utilización de metodologías en el ejercicio del cargo directivo*

ha utilizado metodología de gestión en el ejercicio de su cargo	Sí	No	total
Frecuencia	1	6	7
Porcentaje	3%	15%	18%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 14 Utilización de metodologías en el ejercicio del cargo directivo

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Del 100% de los encuestados se obtiene que solo el 18% da respuesta a dicho interrogante, teniendo como resultado que solo el 3% ha utilizado la metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo directivo y el restante 15% no ha utilizado la metodología.

- **Pregunta 23: De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es) ha utilizado en el ejercicio de su cargo directivo?**

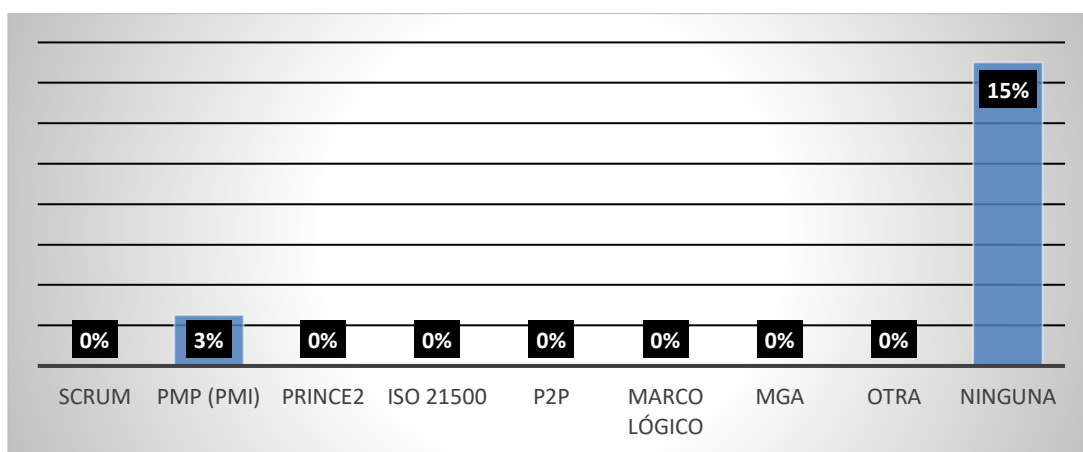
Esta pregunta fue elaborada para ser respondida mediante selección múltiple con opción para el entrevistado de marcar varias de las opciones de respuesta, teniendo como posibles respuestas: Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, P2P, Marco Lógico, MGA, Otra o Ninguna

Luego de la recolección y tabulación de la información se obtiene como resultado:

Tabla 14 Utilización de metodologías de gerencia de proyectos

Metodologías de gestión de proyectos	Scrum	PMP (PMI)	Prince2	ISO 21500	P2P	Marco Lógico	MGA	Otra	Ninguna	total
Frecuencia		1							6	7
Porcentaje	0%	3%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	15%	18%

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

Figura 15 Utilización de metodologías de gerencia de proyectos

Fuente: Elaboración propia con instrumento aplicado

De las metodologías utilizadas por los encuestados solo han implementado la metodología PMP (PMI) con el 3%.

Las preguntas de la 46 a la 50 están diseñadas con una estructura de respuestas abiertas. Esto significa que los participantes pueden proporcionar respuestas más detalladas y personalizadas, sin estar limitados a opciones predeterminadas. Las respuestas obtenidas de estas preguntas abiertas serán fundamentales, ya que se utilizarán como insumo clave para abordar y cumplir con el objetivo número 3 de nuestra investigación.

5.3 Punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial

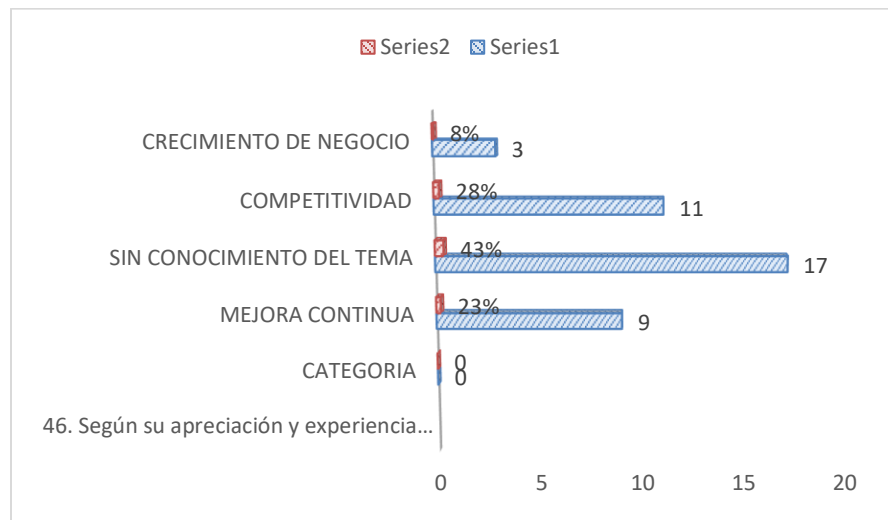
- **Pregunta 46: Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta.**

A partir de las categorías identificadas, se estableció la siguiente información

Tabla 15 *Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 46*

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
MEJORA CONTINUA	9	23%
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	17	43%
COMPETITIVIDAD	11	28%
CRECIMIENTO DE NEGOCIO	3	8%

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Figura 16 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 46

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Del 100% de los encuestados, el 43% de los encuestados no tiene conocimiento sobre el tema, por lo que no pueden dar una opinión fundamentada. Esto indica que la gestión de proyectos aún no está ampliamente difundida o implementada en las empresas de este sector. El otro 28% de las respuestas se enfocan en que la gestión de proyectos puede ser una ventaja competitiva al hacer a las empresas más eficientes, con mayor control de procesos y mejor capacidad para cumplir objetivos. Esto les permitiría ofrecer mejores precios, asistencia, calidad y responsabilidad a los clientes. El 23% de los encuestados considera que la implementación de proyectos puede ser una ventaja si se orienta a la mejora continua de la organización, manteniendo el foco en los objetivos misionales. Esto generaría más orden, aumentaría la probabilidad de lograr los objetivos y haría a la empresa más atractiva para los clientes. Sólo el 8% de las respuestas mencionan que la gestión de proyectos puede apoyar el crecimiento del negocio, por ejemplo, al generar nuevos productos o ambientes atractivos para los clientes.

- **Pregunta 47: Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional? Por favor justificar su respuesta.**

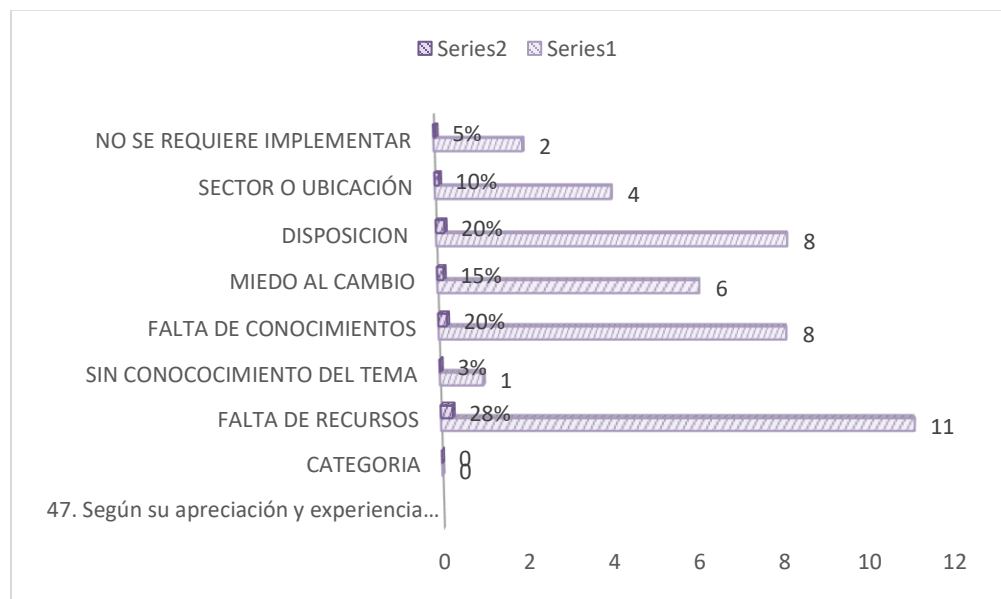
A partir de las categorías identificadas, se estableció la siguiente información

Tabla 16 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 47

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
FALTA DE RECURSOS	11	28%
SIN CONOCOCIMIENTO DEL TEMA	1	3%
FALTA DE CONOCIMIENTOS	8	20%
MIEDO AL CAMBIO	6	15%
DISPOSICION	8	20%
SECTOR O UBICACIÓN	4	10%
NO SE REQUIERE IMPLEMENTAR	2	5%

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Figura 17 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 47



Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Del 100% de los encuestados, Dentro de la categoría, Falta de Recursos el 28% de los encuestados, destacan la falta de recursos financieros como una barrera crucial. Comentarios específicos mencionan la falta de fondos para el desarrollo, altos impuestos, inflaciones elevadas y falta de disposición a invertir. También se menciona la necesidad de apoyo externo, como capacitaciones por parte de universidades o cámaras de comercio, para la categoría, Falta de Conocimientos el 20% de los encuestados establecen que la falta de conocimientos y capacitación en gestión de proyectos es una limitante importante. Los encuestados señalan que tanto los gerentes como los dueños de las empresas carecen de la formación necesaria. También se menciona la falta de personal capacitado y el desconocimiento de las metodologías de proyectos. En la siguiente categoría Disposición el, 20% establecen que, la disposición de la alta gerencia y los dueños de las empresas para invertir y adoptar nuevos procesos es otra barrera significativa. Se menciona la falta de compromiso y mentalidades tradicionales que no están abiertas al cambio. También se resalta la falta de conciencia sobre la importancia de estos procesos.

Para la categoría de Miedo al Cambio el 15% de los encuestados analizan que, el miedo al cambio, incluido el temor a salir de la zona de confort y el escepticismo hacia nuevas ideas, es una barrera considerable. Las empresas familiares lideradas por personas mayores tienden a ser más resistentes a cambiar sus métodos tradicionales. Dentro de la categoría Sector o Ubicación el 10% de los encuestados establecen que las limitantes relacionadas con el sector o la ubicación geográfica también son destacadas. En áreas rurales, hay menos competencia y una mentalidad más básica en la gestión empresarial. La falta de profesionales dispuestos a trabajar en el campo y el escaso apoyo de organizaciones municipales, departamentales y nacionales también son barreras importantes. En la siguiente categoría de No se Requiere Implementar e 5% de los encuestados establecen que en algunas empresas, debido a su pequeño tamaño o naturaleza de su negocio, consideran que no es necesario implementar herramientas de gestión organizacional. Estas empresas mencionan que su operación no requiere tecnologías avanzadas o que no tienen suficientes recursos para llevar a cabo proyectos significativos. Para la última categoría, Sin Conocimiento del Tema solo el 3% establece que un pequeño porcentaje de encuestados declara no tener ningún conocimiento sobre la gestión de proyectos, lo que también actúa como una barrera para su implementación.

- **Pregunta 48: ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.**

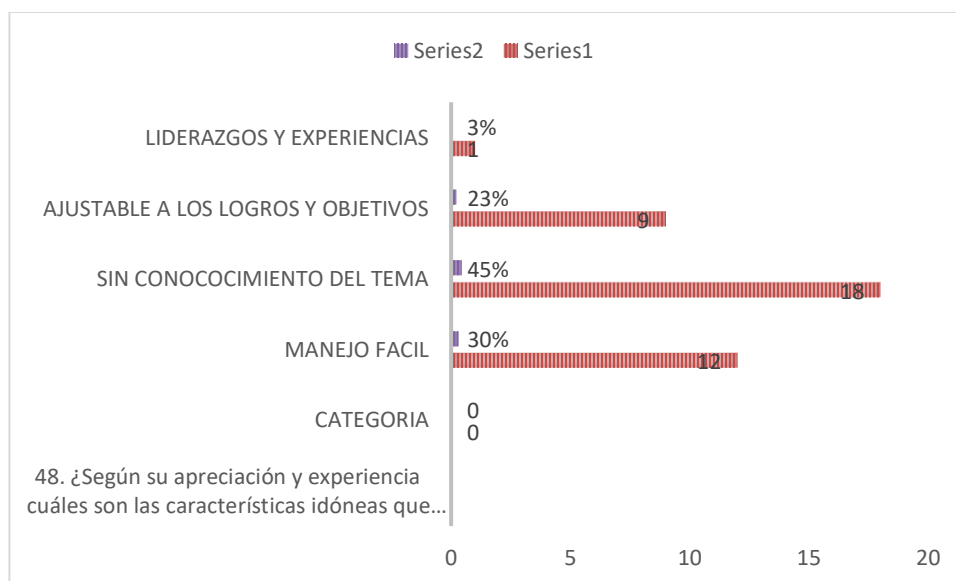
A partir de las categorías identificadas, se estableció la siguiente información

Tabla 17 Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 48

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
MANEJO FACIL	12	30%
SIN CONOCOCIMIENTO DEL TEMA	18	45%
AJUSTABLE A LOS LOGROS Y OBJETIVOS	9	23%
LIDERAZGOS Y EXPERIENCIAS	1	3%

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Figura 18 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 48



Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Dentro de la categoría, Manejo Fácil, agrupa respuestas que destacan la importancia de que el modelo de gestión de proyectos sea, Real, fácil de adaptar y cumplir, Claramente estructurado y bien planeado, Controlable, medible y alineado con los objetivos de la compañía, Incluyente, involucrando a todos los agentes interesados, Capaz de generar resultados y mejoras continuas. En términos de frecuencia, el 30% de los encuestados del 100% se identifican con esta categoría. Para la categoría, Sin Conocimiento del Tema, un porcentaje significativo de los encuestados, siendo el 45% indica no tener suficiente conocimiento o experiencia en el tema para proporcionar una respuesta informada.

En la categoría, Ajustable a los Logros y Objetivos as respuestas obtenidas dentro de esta sugieren que el modelo debe ser, Adaptable a los logros y objetivos de la empresa, enfocado en mejorar procesos, productos y el crecimiento tanto del personal como de la organización, Fundamentado en una rigurosa planeación, control y evaluación constante y capaz de sobrellevar los desafíos y aceptar cambios durante el proceso, siendo solo el 23% según sus respuestas los que se agrupan en esta categoría. Y por último y no menos importante la categoría, Liderazgos y Experiencias, dentro de esta categoría es la menos representada, con solo 3% de las respuestas, pero aquí se destaca la necesidad de contar con líderes experimentados y la interacción activa de todas las partes involucradas en el proceso.

- **Pregunta 49: ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.**

A partir de las categorías identificadas, se estableció la siguiente información

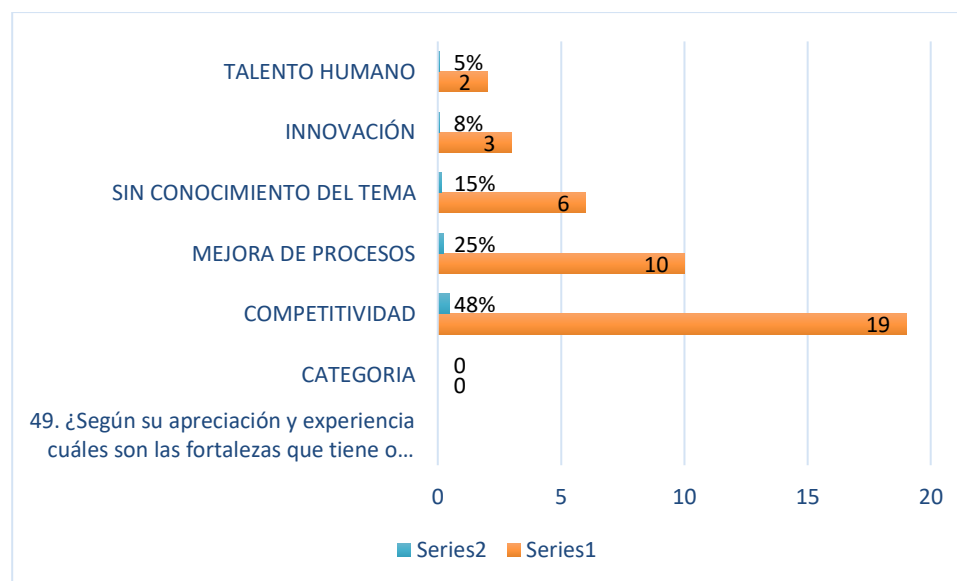
Tabla 18 *Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 49*

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
COMPETITIVIDAD	19	48%
MEJORA DE PROCESOS	10	25%
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	6	15%

INNOVACIÓN	3	8%
TALENTO HUMANO	2	5%

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Figura 19 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 49



Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Dentro de la categoría Competitividad, agrupa respuestas que destacan el aumento de la competitividad de la organización como una fortaleza clave, abarcando aspectos como la Mejora en la eficiencia de los procesos y productos, el Fortalecimiento de la estructura organizativa, el Aumento de la confianza y aceptación de los clientes, la Capacidad de adaptación a cambios en el mercado y el entorno y la Generación de valor tanto patrimonial como social. Es así como en términos de frecuencia, el 48% del 100% de los encuestados se identifican con esta categoría. Para la categoría Mejora de Procesos, sugieren que la utilización de proyectos como herramienta gerencial mejora los Procesos y productos de manera constante, el Cumplimiento de objetivos organizacionales, Claridad y actualización en los procesos internos y el Aprovechamiento del tiempo y recursos. Es así como solo el 25% del 100% de los encuestados se agrupan en esta categoría. Dentro de la categoría, Sin Conocimiento del Tema, el 15% de los encuestados, indica

no tener suficiente conocimiento o experiencia en el tema para proporcionar una respuesta informada. Para la categoría, Innovación, destaca la capacidad de la organización para innovar, incluyendo: Evaluación constante de la organización, Implementación de nuevos modelos y métodos, Mejora en la cadena de suministros y Generación de valor mediante condiciones e implementaciones novedosas y solo el 8% de las respuestas pertenecen a esta categoría. Para la última categoría relacionada con el Talento Humano, subrayan la importancia del talento humano como una fortaleza, dentro de esta categoría tiene una representación del 5%, de los encuestados.

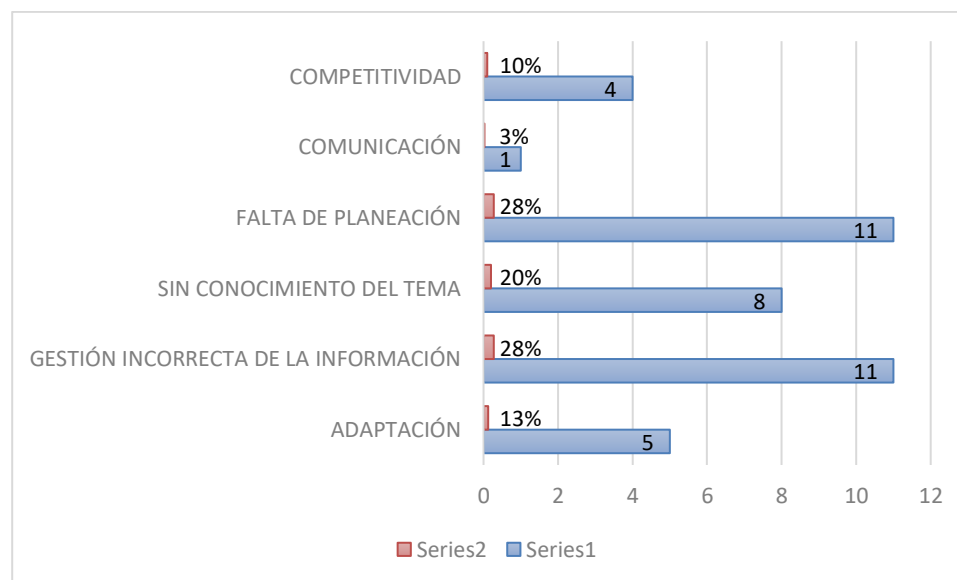
- **Pregunta 50: ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.**

A partir de las categorías identificadas, se estableció la siguiente información

Tabla 19 *Categorización, frecuencia, porcentaje de respuestas, pregunta numero 50*

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAGE
ADAPTACIÓN	5	13%
GESTIÓN INCORRECTA DE LA INFORMACIÓN	11	28%
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	8	20%
FALTA DE PLANEACIÓN	11	28%
COMUNICACIÓN	1	3%
COMPETITIVIDAD	4	10%

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Figura 20 Categorización y frecuencia de acuerdo a las respuestas de la pregunta 50

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Para la categoría, Adaptación se establecen respuestas que indican problemas relacionados con la adaptación de los proyectos, siendo solo el 13% de los encuestados los que se identifican con esta categoría. Dentro de la categoría, Gestión Incorrecta de la Información, se pudo evidenciar que las respuestas en esta categoría destacan la importancia de una correcta gestión de la información, siendo 28% de los encuestados del 100%, se agrupan en esta categoría. Para la categoría Sin Conocimiento del Tema, Un porcentaje de los encuestados, específicamente el 20% del 100% de los encuestados, indican no tener suficiente conocimiento o experiencia en el tema para proporcionar una respuesta informada. Para la siguiente categoría, Falta de Planeación, señala problemas relacionados con la planeación, siendo del 100% de los encuestados solo un 28% pertenecen a esta categoría.

Para la categoría de la Comunicación, siendo la menos mencionada, se resalta la importancia de la comunicación, indicando que una mala comunicación entre los intervinientes en el proceso es una debilidad. Solo un 3% de los encuestados se relacionan con esta categoría. Y por último dentro de la categoría, Competitividad, se establecen problemas que afectan la competitividad, como: Estancamiento de mercados y pérdida de valor de las empresas, Poco reconocimiento y crecimiento empresarial, Inversiones que no generan rendimientos adecuados,

Monotonía y falta de cambio en los servicios, haciéndolos menos atractivos. En esta categoría se establece una representación del 10% de los encuestados.

6 ANÁLISIS DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 Identificar el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones

La situación de los microempresarios en Yarumal es común y se muestra que de manera generalizada hay una preocupación principal de los emprendedores por temas técnicos y operativos sobre temas estratégicos, esto coincide con lo planteado por Echavarría (2023) respecto de los enfoques desde la constitución de las empresas y la idea compartida de que las estrategias están a un segundo nivel. Esto puede deberse tanto al desconocimiento como a la falta de recursos; sin embargo se puede considerar que el desconocimiento es un factor determinante, ya que los recursos no son implícitamente necesarios cuando se trata de construir un plan o proyecto estratégico con diferentes objetivos a corto, mediano y largo plazo.

En este sentido, la gestión de proyectos es un área poco edificada, especialmente con microempresarios que no siempre están formados en temas administrativos o financieros, por lo que se dedican a otras áreas con más énfasis, sin tener una capacitación o buscar recursos no financieros que puedan enriquecer el conocimiento en gestión de proyectos. Aquellos que llegan a interesarse y priorizar la gestión de proyectos y las herramientas asociadas, pueden tener una prospectiva beneficiosa de su situación y tomar decisiones asertivas.

Existen múltiples modelos de gestión que van desde los tradicionales y los innovadores con el uso de la IA, puede establecerse que los innovadores son los menos usados por falta de conocimiento respecto de la función, aunque hay una noción de que estos son esenciales ante un mundo de las tecnologías de la información, pueden ser un reto para las microempresas, especialmente de zonas rurales donde la cobertura tecnológica puede llegar a ser precaria, por tanto, se retrasa el uso y apropiación de herramientas que finalmente se consolidan como ventajas competitivas.

Se observa a partir de los resultados que los micro y pequeños empresarios que son mayoría en las encuestas, han escuchado sobre modelos y metodologías de gestión de proyectos, no obstante, no cuentan con conocimientos teóricos. Esta respuesta se halla en la literatura de manera general porque se establece que dos elementos: primero, que son variadas y que pueden ser

ambiguas en su uso y, segundo, que pueden necesitarse recursos con lo que no cuenta. El tiempo se considera como un recurso escaso cuando el enfoque empresarial no está en las estrategias y en la gestión holística del negocio.

6.2 Determinar la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones

El uso de las herramientas y los procesos de gestión de proyectos depende de los objetivos de las organizaciones, de acuerdo con Thomas, Mergendoller y Michaelson (1999) los proyectos tienden a ser de mediano y largo plazo, ya que así se pueden generar decisiones respecto de los procedimientos y los aprendizajes de estos, así como medir los resultados en diferentes etapas. La planificación es un elemento esencial dentro de los modelos de gestión de proyectos, por lo que si no existe un plan o una iniciativa clara de lo que se quiere buscar referente a la organización o un área de esta, los modelos de gestión pueden ser poco eficientes y terminarse al corto plazo sin resultados significativos.

Dentro de la literatura hallada se observa que la gestión de proyectos no es un asunto fortuito, los emprendedores deben desarrollar intereses, habilidades y destrezas, en primera instancia, de liderazgo, que les permitan apropiarse de su negocio y establecer metas de orden y crecimiento para el éxito organizacional. Por esto, la utilización de las herramientas no depende solo de lo que está disponible para el empresario o de las ayudas externas, sino de una búsqueda genuina que le permita generarse inquietudes respecto de la relevancia de la gestión, de la calidad de sus procesos y de la mejora continua.

En este sentido, debe existir un propósito claro y determinante antes de seleccionar cualquier herramienta de gestión, para que esta sea útil y se adecúe a las expectativas en resultados y mejora. De lo contrario, utilizar gran cantidad de herramientas de manera arbitraria no va a contribuir al crecimiento, e incluso puede generar confusiones en las estrategias de la organización.

Respecto al conocimiento práctico de los pequeños y microempresarios de Yarumal, las encuestas demuestran que el nivel práctico es igual de bajo que el teórico, si bien conocen algunas herramientas, existe la falencia de no aplicarlas. Es interesante reconocer que frente a estas preguntas hubo pocas respuestas, solo un 3% es una cifra irrisoria de directivos y gerentes de las

empresas que utilizan algún modelo de gestión de proyectos. Así mismo no hubo respuesta abierta que pudiera dar cuenta de qué piensan tanto de las herramientas como la percepción sobre cuáles utilizarían.

6.3 Caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial

La percepción y la acción no son lo mismo, si bien en la literatura se presume que los directivos consideran las herramientas de gestión de proyectos esenciales y, pese a que en la teoría hallada está sustentada su ventaja en las organizaciones, son pocos los empresarios que lo realiza. En los estudios se establece que algunos directivos tienen un punto de vista específico, sin embargo se considera tanto en estos como en la encuesta, no es amplio ni puede dar luces sobre las situaciones o contextos particulares. Los resultados demuestran que el 43% no tiene conocimiento del tema; sin embargo se destaca que el resto considera que la gestión de proyectos puede generar ventajas competitivas, así mismo, la mejora continua.

Queda una deuda de profundización en la encuesta respecto del punto de vista; respecto de los limitantes que tienen los encuestados para implementar alguno de los modelos y herramientas, se observa que hay una predominancia de la falta de recursos, esto es un denominador común en la literatura. Los recursos más escasos en los pequeños y microempresarios son el tiempo, el dinero y el capital humano. Los directivos son quienes deben encargarse de casi todo lo que constituye una empresa, se deben repartir sus tareas y el tiempo es un limitante para rastrear, aprender e implementar herramientas que no conocen. La falta de conocimientos es en parte, resultado de la carga operativa y financiera que tienen, evitando que puedan adentrarse a temas estratégicos.

Si bien la falta de conocimiento es la respuesta predominante en todas las preguntas respecto del tema del punto de vista, se puede entrever una conexión entre lo que quisieran en el momento de implementar: una herramienta sencilla, ajustable a los objetivos, que no requiera inversión significativa de los recursos y que pueda apoyar el liderazgo y las habilidades estratégicas sin descuidar otras dimensiones de la empresa.

7 VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

La hipótesis que dicta que la percepción de los directivos y gerentes es que no determinan utilidad en la gestión de negocios es nula, ya que los empresarios si ven útil las herramientas y modelos de gestión de proyectos organizacionales, no obstante, desconocen en su mayoría dichas herramientas. Se observa en los resultados que entre un 40% y 60% de todos los empresarios del municipio de Yarumal no tienen conocimientos amplios sobre las herramientas y por tanto, perciben que no cuentan con los recursos para implementarlas.

Por otro lado, se anula la hipótesis en tanto, se reconoce de manera parcial y ante el poco conocimiento de las herramientas, que estas sí son claramente útiles para los negocios. En este sentido, los empresarios determinaron que son esenciales en temas de competitividad y estructuración del negocio y que su utilidad puede verse de manera inmediata para la consecución de objetivos estratégicos.

8 CONCLUSIONES

Tal como ha permitido dilucidar la revisión de la literatura en la actualidad las organizaciones cuentan con importantes herramientas de gestión que les facilita los procedimientos en diferentes ámbitos, la operación, la creación de nuevos productos o servicios, la consolidación de procesos de cadena de valor. Esto impacta positivamente en temas relacionados con las disposiciones financieras y por ende en la rentabilidad. Sin embargo, la mayoría de las empresas en el mundo corresponden al rango de microempresas o empresas pequeñas, quienes encuentran sus principales problemas en relación con la gestión inmediata de asuntos operativos cotidianos.

Bajo esta medida, el empresario de este tipo de empresas se le dificulta la aplicación de este tipo de metodologías cada vez más, esto debido a que su tiempo lo ocupa en relación con las situaciones que tiene que resolver de manera inmediata, dejando de lado posibilidades como el aprendizaje en procesos de gestión de proyectos que pudieran resultar beneficiosos a mediano y largo plazo dentro de su organización, esto debido a que para la implementación de este tipo de

procesos se requiere de disposición de tiempo y recursos para una adecuada gestión estratégica que permita el reconocimiento de las problemáticas a mediano y largo plazo de las organizaciones para que estas puedan resultar más rentables.

A partir de las encuestas elaboradas se puede reconocer que en el contexto de Antioquia, existen diferentes rangos distintivos de los empresarios, por ejemplo se resalta que, en términos de organigrama la mayoría de los microempresarios se sitúan como gerentes generales, sin embargo dentro de sus obligaciones o actividades a desarrollar al interior de la empresa, se puede considerar que ocupan elementos administrativos, fiscales, operativos e inclusive hasta en el ámbito de la venta. Esto problematiza su gestión como gerentes debido a que no se cuenta con el tiempo específicos que permita proyectar las organizaciones hacia escenarios más complejos desde los que se pudiera visibilizar algún tipo de crecimiento.

De alguna manera los gerentes generales, sobre todo los que son los dueños o principales accionistas de la empresa cumplen un rol totalizante en el sentido que se encargan de la mayoría de las actividades, dejando de lado una de las más importantes que tiene que ver con aspectos como el direccionamiento estratégico, situación fundamental para un crecimiento orgánico dentro de la organización que permita el cumplimiento de los objetivos empresariales trazados. De manera que cabe concluir que dentro del espectro de las organizaciones micro y pequeñas, la gestión gerencial no ha logrado un desarrollo óptimo por lo que hay una diferencia en tanto la carencia de posibilidades con las que cuentan las organizaciones para poder sobrellevar una gestión estratégica hacia un medio y largo plazo.

La gestión de proyectos tal como lo ha sugerido la revisión de la literatura ha venido desplegándose desde al tercera década del siglo pasado, sin embargo durante los últimos años se ha convertido en una potente herramienta de trabajo para las organizaciones. Un hecho particular que se puede dilucidar de la presente investigación tiene que ver con que la aplicabilidad de la gestión de proyectos en el contexto de Colombia y específicamente de Antioquia se relaciona más con las empresas medianas y principalmente con las empresas grandes. Esto en gran medida corresponde con la naturaleza de las empresas pequeñas y microempresas, que no cuentan con la estructura tanto física, logística y financiera para poder soportar o aplicar el uso de estas

metodologías a nivel de organización puesto que como ya se ha mencionado dentro de la visión de la gerencia se contempla, no existe la disponibilidad para que se pueda llevar a cabo tal hazaña.

Dentro de la investigación que se ha llevado a cabo se puede reconocer que los empresarios son conscientes de sus propias carencias en cuanto a elementos como el direccionamiento estratégico, existe un pleno conocimiento sobre la relación que se ha venido gestando entre las empresas y la tecnología, sin embargo no se cuenta ni con los recursos ni con las posibilidades de acceder a este tipo de conocimientos que como se pudo observar corresponden más al ámbito de las empresas grandes que efectivamente tienen una organización más compleja y que permiten la incorporación de estrategias emergentes por las que esta dispuestas a pagar y utilizar para mejorar en diferentes procesos.

Se concluye con el reconocimiento de generar procesos de capacitación a nivel de la gerencia y de la junta directiva de las organizaciones pequeñas y las microempresas, esto con el ánimo de lograr acciones en función del mejoramiento estratégico que permita un crecimiento orgánico y que pudiera convertirse en un acelerador en temáticas relacionadas con la gestión, la operación, el servicio al cliente entre otros.

9 RECOMENDACIONES

Se recomienda que se profundice en esta investigación y otras futuras, generando preguntas profundas a través de una entrevista o un método que permita conocer los contextos, situaciones y la estructura de cada empresa. Esto permitiría reconocer cómo se conforman y las razones en temas de conocimiento y recursos que impiden la implementación de modelos y herramientas de gestión de proyectos.

Así mismo se recomienda dar un mayor contexto de cada herramienta, así se puede reconocer niveles de conocimiento de los empresarios y si de alguna manera han aplicado algunas herramientas que no las llaman como tal. Es decir, si en su proceso identifican acciones que son parte de los modelos y cómo llegaron a ellas, esto permite ahondar en temas de aprendizaje, capacitación y las habilidades que desarrollan los empresarios de la región de acuerdo con sus experiencias.

Referencias

- 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>
- Arteaga, M. E., & Castro, M. R. P. (2018). Uso de buenas prácticas en la gestión de proyectos de TI. *Innova Research Journal*, 3(2), 49-59.
- 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>.
- Caballero O, B. Zambrano O, Y E. Ponce B, Estado Actual De La Aplicación De La Metodología Lean Construction En La Gestión De Proyectos De Construcción En Colombia, *Ingeniare*, 2 (25).
- Cámara de comercio de Medellín, (2022). *Estructura empresarial antioqueña 2022*. <https://www.camaramedellin.com.co/biblioteca/estructura-empresarial-antioqueña-2022>
- Canossa 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.
- Chagua, L. L., Flores, J. C., Bayas, T. F., & Zapata, R. O. (2019). El modelo de negocio: metodología cana como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal Of Science And Research*, 4(CIEIS2019), 87-99.
- Crispieri, G. P. (2019). Factores de éxito y fracaso en la gestión de proyectos: un enfoque en las mejores prácticas. *Project, Design and Management*, 1(1), 65-76. doi: 10.35992/mlspdm.v1i1.172

- Echavarría Cárdenas, Jefferson. (2023). *Valoración de los riesgos en el crecimiento sostenido de pymes en edad temprana, en el municipio de Yarumal*. [Trabajo de grado, universidad EAFIT]. Repositorio institucional EAFIT. <http://hdl.handle.net/10784/32736>
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Fonseca, B. B., & Cornelio, O. M. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. Análisis Bibliométrico. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84.
- Gallegos, J. D. C. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.
- García Puentes, C. D., Montaña Santana, J. F., & Pérez Rodríguez, C. A. (2019). Aprendizaje basado en proyectos para el desarrollo comunitario, una experiencia en la formación de Ingenieros Civiles. *Revista Conrado*, 15(68), 130-134. <http://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado>
- Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon: McGraw Hill
- Guamán Chacha, K. A., Hernández Ramos, E. L., & Lloay Sánchez, S. I. (2021). El proyecto de investigación: la metodología de la investigación científica o jurídica. *Revista Conrado*, 17(81), 163-168.
- Mazurkiewicz, Iris. (2019) Competencias gerenciales de gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa www.revistanegotium.org.ve / 44 (año 15) pág. 5-19
- Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos*. MM Editores.
- Montero, J. M. C., Gómez, H. E. G., Arocutipa, J. P. F., & Cuadros, M. J. L. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25(90), 680-692. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29063559017>
- 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.

- Moyano-Hernández, F. A., & Sandoval, D. C. V. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69.
- 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.
- Piñero Pérez, P. Y., Pérez Pupo, I., Rivero Hechavarría, C. C., Rojas Lusardo, C., González Sosa, R., & Torres López, S. (2019). Repositorio de datos para investigaciones en gestión de proyectos. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 13(1), 176-191.
- 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.
- 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* 12 ed. Edigrama Ltda.
- Tkhorikov, B., Semibratsky, M., Gerasimenko, O., & Merezhko, A. (2018). Análisis de los enfoques metodológicos para la gestión de proyectos. *Revista Científica Del Amazonas*, 1(1), 29-37.
<https://revistadelamazonas.info/index.php/amazonas/article/view/4>
- Toledo Morales, P., & Sánchez García, J. M. (2018). Aprendizaje basado en proyectos: una experiencia universitaria.
- Torres Gómez, E.E., Torres Gorrón, J.E., López González, M., Loaiza Quintero, O.L., Sánchez Salazar, C.A. (2020). *Yarumal guía base para la reactivación económica*.
<https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/cfb3acca-db49-4a33-be38-46bee7a14879/93.+Yarumal.pdf?MOD=AJPERES&CVID=nal2Fmg>
- Torres Gómez, E.E., Torres Gorrón, J.E., López González, M., Moncada, J., Sánchez Salazar, C.A., Valencia, L.F., Marín, I., Calvopiña, J.D., Laura, M. (2021). *Boletín económico Municipal Antioquia 2021*. <https://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/1c99674e-3ff5-46e8-8bc7->

1c8870daa556/YARUMAL+2022.pdf?MOD=AJPERES&CVID=o05dXtS#:~:text=A%20nivel%20subregional%2C%20la%20siguiente,se%20estima%20en%20un%2011.11%205.

Wallace, W. (2014). Gestión de proyectos. *Edinburgh Business School*. Recuperado de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/pr-bk-taster.pdf>.

Yarumal. (21 de julio de 2023). Presentación. <https://yarumal.gov.co/alcaldia/presentacion>.

Anexos

Anexo 1

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

Tabla 20 Categorización de respuestas, pregunta numero 46

CATEGORIZACIÓN PREGUNTA N°46	
CATEGORIAS	RESPUESTAS
MEJORA CONTINUA	· En la medida que siempre estén orientadas a la mejora continua de la organización sin perder el objetivo misional y visional.
	· Creo que generaría más orden en la empresa
	· Aumento de probabilidad del logro de los objetivos y preferencia de los asociados
	· En la medida que con los proyectos lo que se busca es mejorar procesos o sacar nuevos productos al mercado. De esta manera la empresa afianza procesos y aumenta su margen de adaptación en el mercado
	· La gestión de proyectos facilita la planificación detallada de todas las fases del proyecto identificando tareas recursos y plazos de manera clara; esto orientara a la organización a cumplir sus objetivos.
	· En la manera que la organización se va a mantener actualizada en estándares de calidad siempre sobresaliendo frente a la competencia y siendo más atractiva en el mercado por nuestros clientes
	· La aplicación de gestión de proyectos hace más competitiva la empresa porque se mantiene en constante cambio y evaluación de mejora, donde se buscan el cumplimiento de los objetivos misionales y estar siempre de primeros con calidad en las necesidades del mercado y nuestros clientes
	· Se pueden evaluar con mayor frecuencia los procesos y productos buscando mejorías
	· En la medida que los mismos vayan alineados con las políticas y los objetivos misionales de la organización
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	· De acuerdo a mi experiencia no lo sabría expresar pues no lo he ejecutado, Pero si debe ser una competencia porque todo lo que se investiga y se implementa puede generar grandes cambios.
	· no tengo ningún conocimiento en el tema

	<ul style="list-style-type: none"> · No sabría responder
	<ul style="list-style-type: none"> · no tengo experiencia con los proyectos
	<p>Mi empresa no tiene desventaja ante las demás por no usar gerencia de proyectos</p>
	<ul style="list-style-type: none"> · No he escuchado del tema
	<ul style="list-style-type: none"> · Pues no sabría decir con exactitud pero demás que hay ventajas porque son cosas muy actuales a las que se vivieron en mi época.
	<ul style="list-style-type: none"> · La verdad no sabría responder porque no tengo conocimiento del tema puesto mi empresa es muy pequeña.
	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo conocimiento del tema, pero creo que implementar nuevos sistemas en el campo generaran valor en el mismo.
	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo conocimiento del tema
	<ul style="list-style-type: none"> · Pues no la implementamos pero puede ser una gran ventaja de mejora para prestar nuestros servicios
	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo conocimiento de los temas acá presentes
	<ul style="list-style-type: none"> · no tengo conocimiento del tema, pero generalmente todo lo que se genere dentro del mercado diferente a los demás causa ventajas competitivas
	<ul style="list-style-type: none"> · Desde mi apreciación considero que es un tema muy nuevo y que no veo necesario implementarlo en mi empresa
	<ul style="list-style-type: none"> · No puedo dar respuesta al tema porque no tengo conocimiento ni experiencia sobre el tema en cuestión.
	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo un conocimiento full de las herramientas y métodos pero he escuchado algo de las mismas y creo que si se utilizaran en la empresa donde trabajo generarían una competitividad grande en comparación a empresas de la zona con el mismo objetivo
	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo conocimiento de tema, la empresa la cual lidero es de sector agropecuario y estamos un poco atrasados en temas de proyectos
COMPETITIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> · Aumento de conocimientos de la oferta el mercado y estar a la vanguardia de las necesidades
	<ul style="list-style-type: none"> · En la medida que guía a la organización en mejorar y proyectarse en competitividad en comparación con otras marcas del sector.
	<ul style="list-style-type: none"> · Para lo que respecta el mercado de mi interés, las ventajas de la utilización de la gestión de proyectos son muy amplia toda vez que a la hora de prestar los servicio a nuestros clientes se les hace mucho más factible contractar con nosotros por temas de precios, asistencias, calidad y responsabilidad

CRECIMIENTO NEGOCIO	DE	· Aumenta la cadena de valor y hace que el crecimiento de la empresa sea mayor
		· Que se genere un cambio único en el mercado y sea muy exitoso dará ventajas económicas y del mercado
		· Todas las empresas que conozco que manejan gestión de proyectos manejan mucha autonomía y se observa su ventaja con la que no lo hacen.
		· la implementación de proyectos es una gran herramienta gerencial en nuestro sector de la construcción porque es por estas herramientas que mostramos a nuestros clientes las mejores opciones de compra e inversión. Y una buena implementación nos hace más eficaces y competitivos en el mercado
		· En el sector donde nos desempeñamos es muy importante generar nuevos ambientes atractivos para los turistas por ende la implementación de nuevos proyectos aumenta nuestro portafolio de servicios y nos hace más competitivos en el sector.
		· En la medida que convierte a las organizaciones más eficientes, y a su vez son ejercen un mayor control en los procesos y subprocesos que los lleve a cumplir sus objetivos
		· En la medida que sea bien utilizada he implementada dará ventajas frente al mercado en general; así como mayor control y utilidades a los accionistas
		· para con el mercado de la venta de gas en pipeta puede ser una herramienta de gran apoyo en el crecimiento del negocio aunque la industria ha bajado mucho porque el gas natural por red se ha apoderado del mercado urbano
		· APLICAR UNA METODOLOGIA EN LA GESTION DE PROYECTOS ES MUY UTIL PARA MAXIMIZAR TIEMPO Y RECUSTES TECNICOS Y ECONOMICOS
		· En la medida que estos se conviertan en un valor agregado para la organización

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Anexo 2

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

Tabla 21 Categorización de respuestas, pregunta numero 47

CATEGORIZACIÓN PREGUNTA N°47	
CATEGORIAS	RESPUESTAS

FALTA DE RECURSOS	· La falta de gestión de recursos para el desarrollo de los mismos, toda vez que no siempre son implementados y exitosos.
	· yo creo que en este momento los recursos porque eso se necesita plata y después de pandemia quedamos muy golpeados
	· plata y tiempo
	· Los recursos es una gran limitante, acompañada de la falta de tiempo
	· La plata y tantos gastos en impuestos
	· Altos impuestos, inflaciones muy altas, pocos recursos
	· dinero para pagar gente que sepa de eso
	· no estaría dispuesto a colocar dinero para eso
	· En el momento considero que muchos factores macroeconómicos y políticos influyen mucho en las limitantes ya que estos factores golpean fuertemente las economías y hace que se le dé prioridad a lo que ya se tiene consolidado y se deja de lado el análisis de nuevos modelos bajo esquemas de proyectos
	· creería que más recursos para invertir en los temas o quizás que una universidad o la cámara de comercio nos brindara más capacitaciones en los temas
· Dinero, educación sobre el tema	
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	no tengo ningún conocimiento en el tema
FALTA DE CONOCIMIENTOS	· El poco conocimiento de los mismos, falta de capacitación a los gerentes dueños de las empresas del municipio
	· La falta de capacitación de las empresa de la zona
	· Conocimiento, recursos , personal capacitado
	· La falta de conocimiento en los directivos de la organización y los pocos recursos con los que se cuentan para el desarrollo de los mismos
	· El poco conocimiento de la implementación de los mismo, pocos recursos para un análisis profundo y una incorporación con todas y cada una de las etapas
	· falta de conocimientos, apoyos económicos he importancia del tema
	· La falta de conocimiento de los interesados en la metodología de proyectos.

	<ul style="list-style-type: none"> · No tengo conocimiento de ese tema, puesto nunca lo he escuchado en la zona
MIEDO AL CAMBIO	<ul style="list-style-type: none"> · La aprobación por parte de los accionistas a invertir para cambiar
	<ul style="list-style-type: none"> · Una gran limitante considero que es la zona de confort, ya que estando en esta se es difícil de salir por el miedo a fracasar o dejar caer el negocio.
	<ul style="list-style-type: none"> · Creería que lo escépticos que somos los viejos para dejar ingresar nuevos pensamientos a nuestras empresas y los recursos monetarios
	<ul style="list-style-type: none"> · Un gran limitante acá en la zona donde se ubica la empresa es que no hay cultura del tema; la mayoría de las empresas son generacionales de familias y están lideradas por os más viejos de la familia y traen un chip rustico; el cual es difícil de modificar.
	<ul style="list-style-type: none"> · Considero que una de las limitantes es que ya soy de avanzada edad y soy reservado y lo que aprendí en el transcurso de mi vida empresarial así es como manejo todo y me ha dado resultado
DISPOSICION	<ul style="list-style-type: none"> · Administradores y gerentes con mentalidades nuevas y novedosas, abiertas al cambio
	<ul style="list-style-type: none"> · Falta de compromiso de la alta gerencia
	<ul style="list-style-type: none"> · Disposición de la gerencia he inversionistas para la incorporación de los mismos
	<ul style="list-style-type: none"> · La más grande es que los dueños de las empresas permitan realizarlos y aporten los recursos
	<ul style="list-style-type: none"> · Las gerencias de las empresas están antecedidas directamente por sus dueños personas que no tienen interés en el tema de gestión de proyectos
	<ul style="list-style-type: none"> · Los limitantes en la organización en donde desempeño mis labores es que es muy neutra se centraron en lo que les genera sus rendimientos y no se proyecta en adaptar nuevas herramientas ni procesos porque consideran que el invertir esos recursos es más viable si se hace en más equipos para el desarrollo del objeto social
	<ul style="list-style-type: none"> · la falta de conciencia de las directivas de la importancia que pueden tener estos procesos; así mismo el tamaño empresarial.

	<ul style="list-style-type: none"> · En la zona mía el limitante más grande es la confianza de los dirigentes en las metodologías ya que solo buscan que la empresa genere grandes rendimientos y no buscan invertir en nuevos modelos que brinden mejores alternativas
SECTOR O UBICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> · Una de las limitantes en el sector, el mercado y el entorno donde se encuentra la empresa es que estamos en un pueblo con poca competencia y las directivas se manejan todavía muy básicas sin prospectos de gran crecimiento o mejora constante de los servicios esto hace que la implementación de proyectos sea poco utilizada
	<ul style="list-style-type: none"> · Pocos profesionales que amen el campo y migren al mismo para aportar sus conocimientos, ya los jóvenes solo quieren estar en la ciudad y si vienen al campo llegan de paso y no les interesa quedarse.
	<ul style="list-style-type: none"> · El poco apoyo de organizaciones tanto municipales, departamentales y nacionales, con capacitaciones y recursos para la puesta en marcha de los proyectos.
	<ul style="list-style-type: none"> · El sector agropecuario está muy rezagado porque las pocas personas que salen a estudiar no regresan con los conocimientos porque el campo es muy duro e trabajo y muy mal pago
NO SE REQUIERE IMPLEMENTAR	<ul style="list-style-type: none"> · mi empresa es pequeña de mecánica de carros y estamos trabajando es con carros viejos que no requieren de muchas herramientas tecnológicas
	<ul style="list-style-type: none"> · en nuestro caso es que somos una empresa muy pequeña solo de 3 personas y contamos con pocos recursos para poder hacer un buen proyecto.

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Anexo 3

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

Tabla 22 Categorización de respuestas, pregunta numero 48

CATEGORIZACIÓN PREGUNTA N°48	
CATEGORIAS	RESPUESTAS

MANEJO FACIL	· Que sea real, fácil de adaptar y que genere cambios razonables
	· Debe ser real, fácil de cumplir y el cual demuestre resultados
	· Tener una estructura clara, bien planeada, realizable
	· Que se pueda controlar creo que es una de las más importantes, que se pueda medir y que valla alienado con lo que se quiere para la compañía
	· Una de las características es que los proyectos sean controlables, que tengan planificación y que sean en pro de mejorar.
	· primeramente que pueda ser controlado que tenga una buena gestión de planeación que intervengan todos y cada uno de los agentes interesados
	· que sea plenamente planeado, controlable, real, ajustable a los cambios, medible y evaluable
	· Las características de un modelo de gestión de proyectos deben ser claras, de fácil cumplimiento, plenamente planeadas con todos y cada uno de los usuarios intervinientes en el proceso tanto como colaboradores como consumidores finales, debe ser medible, con constantes seguimientos.
	· Un modelo de gestión debe surtir todas las etapas de investigación o estudio de mercado, planeación, ejecución, control, modificación y análisis de resultados
	· Medible, real, planeado, con antecedentes en otras entidades, que tenga en cuenta a todos los interesados.
	· la triple restricción: TIEMPO - COSTO – ALCANCE
	· Creería que las características más idóneas de un modelo de gestión de proyectos es que generen valor y mejoren algún proceso o producto, de igual forma que este incluya a todo el personal tanto interno como externo para la implementación del mismo
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	· no sabría responder
	· no tengo ningún conocimiento en el tema
	· No sabría responder
	· no se
	· no tengo conocimiento de eso
	· no se
	· No sabría responder a la pregunta
	· No sé qué decir al respecto

	<ul style="list-style-type: none"> · no sabría responder con exactitud. · No sabría responder · No sabría responder · como no sé del tema no se cuáles pueden ser las características de un proyecto · no sabría responder ya que no tengo conocimiento del tema · no podría dar una respuesta con claridad toda vez que tengo poco conocimiento de los modelos · No sabría decir porque no conozco el tema · no tengo experiencia ni conocimiento del tema en particular · No tengo información para dar una respuesta de esta pregunta · no se
AJUSTABLE A LOS LOGROS Y OBJETIVOS	<ul style="list-style-type: none"> · Que sea ajustable a los logros y objetivos de la empresa, que busque mejorar procesos aumentar conocimientos y generar grandes resultados de impacto en el mercado, los clientes y sus inversionistas · Enfoques hacia el crecimiento del personal y a su vez de la organización. · Que este fundamentado en una rigurosa planeación y que en medio de la ejecución se realicen minuciosas revisiones · Que sea coherente a los objetivos filosóficos de la empresa, que tenga una planeación, un control y una evaluación constante · Que sea adaptable a la empresa, que tenga buena planificación, buenos recursos, alineado con toda la organización, que pueda sobrellevar los baches del proceso · Que busque mejorar algún proceso o producto de la compañía, que cumpla con la respectiva planificación desarrollo y evaluación · que sea único y que busque la mejora continua de la organización y tener la satisfacción de la comunidad · Las características siempre deberán siempre de ser realizables en el proceso, que vayan centradas a el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como ser objetivo en la adaptabilidad y participación de todos los que hacemos parte de la empresa

		· Una característica del modelo de gestión de proyectos es que sea adaptable a la industria o empresa, que busque la consecución de los objetivos, que se pueda controlar que acepte cualquier cambio.
LIDERAZGOS EXPERIENCIAS	Y	· Debe contar con grandes líderes con experiencia y parte en formación además todas las partes deben de interactuar en el mismos

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Anexo 4

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

Tabla 23 Categorización de respuestas, pregunta numero 49

CATEGORIZACIÓN PREGUNTA N°49	
CATEGORIAS	RESPUESTAS
COMPETITIVIDAD	<input type="checkbox"/> Aumento de la competitividad
	<input type="checkbox"/> Consolidar una organización efectiva la cual proporciona una estructura clara y organizada para abordar y completar tareas de manera eficiente
	<input type="checkbox"/> de pronto que se hace más comercial rápidamente
	<input type="checkbox"/> La organización que las maneja se hace más fuerte frente a su competencia porque afrontara los cambios con mayor facilidad
	<input type="checkbox"/> La empresa seria más eficiente en sus procesos y si es por el producto este sería con más calidad y se vendería mas
	<input type="checkbox"/> empresas más incluyentes, eficientes y generadoras de valor tanto patrimonial como social
	<input type="checkbox"/> aumento en los rendimientos de las plantas de producción, mayor aceptación de los clientes, aumento en las utilidades
	<input type="checkbox"/> mayor confianza en los clientes, adaptabilidad de la organización a los cambios del mercado y el entorno.
	<input type="checkbox"/> una organización más estable y duradera en el tiempo
	<input type="checkbox"/> Empresas más competitivas, mejores servicios y ofertas para los clientes, más puestos de trabajo para él personas de la comunidad.
<input type="checkbox"/> Son más reconocidas pero gastan más dinero	

	<input type="checkbox"/> Mas reconocimiento en el mercado, más organización de la empresa, más rendimientos, generación de valor.
	<input type="checkbox"/> Podría inferir que si uno implementa el tema puede que sea más especializado y tener más clientes en otros tipos de vehículos
	<input type="checkbox"/> una fortaleza es que la empresa se hace más competitiva en el mercado local
	<input type="checkbox"/> Diría que mejor conocimiento de los procesos de la empresa y más competitivo en el mercado local
	<input type="checkbox"/> Empresas más sólidas en el mercado, con mayor posibilidad de durabilidad en el tiempo
	<input type="checkbox"/> estar más actualizados en los campos de gerencia
	<input type="checkbox"/> Empresas más sólidas, mejor dateadas con procesos más simples coordinados y con capacidad de ser controlados y mejorados en cualquier momento
	<input type="checkbox"/> sin la experiencia creería que si uno implementa un sistema de proyectos se generara más utilidad y mejores técnicas y utilización de los campos y los animales
MEJORA DE PROCESOS	<input type="checkbox"/> Pues creería que una mejora de algún proceso
	<input type="checkbox"/> Mejora constantes en los procesos o productos
	<input type="checkbox"/> cumplimiento de objetivos
	<input type="checkbox"/> Empresas más sólidas y con claridad en sus procesos
	<input type="checkbox"/> Quizás estar más actualizados en muchos temas de ventas
	<input type="checkbox"/> Podría ser que con la implementación de un proceso nuevo los pastos sean mejores para el ganado y tener mejor leche y más utilidad.
	<input type="checkbox"/> Actualización en la cadena de servicios, mejor control de los procesos, más valor para los colaboradores, los beneficiarios finales y la empresa.
	<input type="checkbox"/> las fortalezas es que por medio de la adopción de alguna de estas herramientas gerenciales los directivos podremos tomar decisiones más adaptadas a realidad de la empresa y el mercado; así como el mejoramiento de procesos y subprocesos que hagan de la empresa más optima y con más rendimientos
	<input type="checkbox"/> Las fortalezas son el aprovechamiento de tiempo y recursos.
	<input type="checkbox"/> Considerando mi experiencia en la industria todos los modelos que se puedan implementar traen ventajas dese que se falle y se busque solucionar siempre
SIN CONOCIMIENTO DEL TEMA	<input type="checkbox"/> no tengo ningún conocimiento en el tema
	<input type="checkbox"/> No sé nada sobre el tema
	<input type="checkbox"/> no se

	<input type="checkbox"/> no sabría decir que fortaleza pueda ser un proyecto para la venta de mis productos <input type="checkbox"/> No sabría responder a la pregunta <input type="checkbox"/> no sabría responder con exactitud porque no tengo mucho conocimiento del tema
INNOVACIÓN	<input type="checkbox"/> Evaluación constantes de la organización, nuevos modelos y métodos para los procesos y aumento en el valor de nuestra cadena de suministros <input type="checkbox"/> Que sea para cambiar en forma positiva la organización e impactar al cliente <input type="checkbox"/> La empresa generaría más opciones para los beneficiarios finales, estaría siempre a la vanguardia del mercado y sus necesidades. Mejores condiciones e implementaciones novedosas que generaran más valor para la misma compañía.
TALENTO HUMANO	<input type="checkbox"/> La alta gestión del talento humano, considero que es una de las fortalezas que tiene al gestión de proyecto; ya que este recurso es uno de los más valiosos. <input type="checkbox"/> Aumentaría la experiencia y formación de los colaboradores

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado

Anexo 5

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

Tabla 24 Categorización de respuestas, pregunta numero 50

CATEGORIZACIÓN PREGUNTA N°50	
CATEGORIAS	RESPUESTAS
ADAPTACIÓN	<input type="checkbox"/> Una mala adaptación llevara a la organización en contravía a sus objetivos
	<input type="checkbox"/> Tener una rigidez estructurar al ceñirse solo a la planeación del proyecto y no aceptar nuevos cambios
	<input type="checkbox"/> El no saber superar las coyunturas en el proceso de la implementación del proyecto
	<input type="checkbox"/> la debilidad es una mala adaptación de los procesos, que puedan llevar a que se desarmen muchos procesos ya incorporados, así como una mala utilización de toma de decisiones por los líderes en donde no tienen en cuenta a todas las partes interesadas en el proceso

	<input type="checkbox"/> Creería que todas las que tienen las gerencias contemporáneas que solo se piensa en generar rendimientos con calidades muy bajas lo que no permitirá la durabilidad de la empresa en el tiempo
GESTIÓN INCORRECTA DE LA INFORMACIÓN	<input type="checkbox"/> No sabría decir con Exactitud, pero considero de pronto que la información que se recopile no sea la acertada y se pierda todo el proceso y los recursos
	<input type="checkbox"/> Mala recepción del proyecto desde el equipo de colaboradores y los consumidores del producto
	<input type="checkbox"/> Considero que pueden surgir muchas dado que todos los proyectos se gestionan diferentes pero considero que una de las más importantes es una mala gestión del proyecto.
	<input type="checkbox"/> El generar los proyectos y no volver a evaluar como avanza o que hay que cambiar
	<input type="checkbox"/> Que se conviertan en fracasos empresariales
	<input type="checkbox"/> malas prácticas en los diferentes procesos de planeación, revisión, ejecución y evaluación
	<input type="checkbox"/> mal manejo de las diferentes etapas del mismo
	<input type="checkbox"/> Que se haga un proceso que pueda desmejorar la calidad de los suelos y pierda la calidad el ganado.
	<input type="checkbox"/> Malas prácticas de implementación de proyectos llevaran a malos resultados
	<input type="checkbox"/> inventar con algo que no se tiene tanto conocimiento y fallar en el proceso
SIN CONOCIMINETO DEL TEMA	<input type="checkbox"/> Malas prácticas de incorporación que llevan a las empresas a que no cumplan sus objetivos
	<input type="checkbox"/> no tengo ningún conocimiento en el tema
	<input type="checkbox"/> No sabría responder
	<input type="checkbox"/> no se
	<input type="checkbox"/> no se
	<input type="checkbox"/> no se
	<input type="checkbox"/> No sabría responder a la pregunta
	<input type="checkbox"/> No podría opinar porque es poco lo que conozco del tema
FALTA DE PLANEACIÓN	<input type="checkbox"/> no sabría responder con exactitud porque no tengo mucho conocimiento del tema
	<input type="checkbox"/> La mala planificación o interés en el mismo.
	<input type="checkbox"/> Falta de planeación en antes durante y después del proyecto
	<input type="checkbox"/> complejidad en proyectos pequeños

	<input type="checkbox"/> deben ser pocas las debilidades pero creo que una de estas es invertir bastantes recursos monetarios y de personal y por directrices de dueños se suspenda por no tener éxito inmediato en la empresa
	<input type="checkbox"/> falta de conocimiento de los temas y posterior cierre del proyecto
	<input type="checkbox"/> Una gran debilidad es una mala implementación del proceso esto podría generar grandes falencias para la empresa, una gran inversión en el proceso y no adopción del mismo.
	<input type="checkbox"/> Una debilidad de implementar algo nuevo es que de pronto no se realice en la forma que se debe hacer y leve a la empresa a la quiebra
	<input type="checkbox"/> volver los sistemas monótonos, hacerlos ver bien porque dan utilidad en recursos y no se busca mejorarlos
	<input type="checkbox"/> Pues no sé, al ser un sistema novedoso que no se logre implementar bien es lo que creería
	<input type="checkbox"/> La falta de conocimiento de parte de los interesados, en la metodología de ejecución y seguimiento de proyectos.
	<input type="checkbox"/> Que no se le de gran importancia al trabajo, dará malos resultados para la gerencia y los procesos como tal
COMUNICACION	<input type="checkbox"/> Mala comunicación entre los intervinientes en el proceso
COMPETITIVIDAD	<input type="checkbox"/> Estancamiento de los mercados, pérdida de valor de las empresas, cierre de organizaciones por la monotonía y poco cambio en sus servicios, convirtiéndola cada vez menos atractiva para los consumidores externos.
	<input type="checkbox"/> pocos reconocidos
	<input type="checkbox"/> poco crecimiento empresarial, pérdida de valor de la empresa, cierre de la misma por entrada de grandes competidores.
	<input type="checkbox"/> Que se le invierta tiempo y dinero y que no aporte a la generación de rendimientos y utilización de buenas prácticas ganaderas

Fuente: Elaboración propia con base a instrumento aplicado