

Importancia de implementar la gestión de proyectos en el espacio empresarial.



Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial, según su tamaño,  
en la ciudad de Bogotá, DC

Diana Carolina Urueña Silva

Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Rectoría Virtual  
Programa Especialización en Gerencia de Proyectos  
junio de 2024

Importancia de implementar la gestión de proyectos en el espacio empresarial.

Importancia de la Gestión de Proyectos dentro de una empresa, según su tamaño, Bogotá, DC.

Diana Carolina Urueña Silva

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

Asesor(a)

Jhony Alexander Barrera Liévano

Doctor en Proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

junio de 2024

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

### **Dedicatoria**

Dedico este logro más en mi vida a mi madre por sus oraciones, sacrificios, fuerza, apoyo incondicional durante toda mi formación, tanto en la parte personal, como en la profesional, por enseñarme a cada día agradecer, luchar y trabajar por los sueños y metas, porque sí se pueden lograr. Este logro es más suyo que mío. A mi familia por creer en mis capacidades y brindarme todo su amor y ser parte de ese motor que me impulsa a ser mejor.

Finalmente, dedico este proyecto a todos aquellos que fueron fuente de inspiración y motivación para continuar, para lograr llegar hasta aquí.

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

### **Agradecimientos**

Agradezco principalmente a Dios por concederme la salud y oportunidad de seguir creciendo personal y profesionalmente, brindarme sabiduría y entendimiento. Agradezco a los profesionales y mentores de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, por su paciencia, enseñanza, compromiso y acompañamiento constante durante el desarrollo de manera correcta del presente proyecto de investigación, como opción de grado. Finalmente, agradezco a mi familia y mi madre por su apoyo incondicional, consejos, buenos deseos, los cuales, fueron pilares fundamentales que me motivaron a continuar y nunca desfallecer o rendirme.

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

**Contenido**

Lista de tablas .....	7
Lista de Gráficas .....	9
Lista de anexos.....	10
Resumen .....	11
Abstract.....	12
Introducción.....	13
1. Planteamiento Del Problema.....	14
1.1 Descripción del problema .....	14
1.2 La pregunta de investigación .....	16
1.3 Los objetivos de investigación .....	17
1.3.1 Objetivo general.....	17
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación de la investigación .....	17
2. Revisión Literaria.....	19
2.1. Estado del arte .....	19
2.2. Marco teórico.....	20
2.2.1. El proyecto .....	20
2.2.2. La gestión por proyectos.....	21
2.2.3. Modelos de gestión de proyectos.....	22
3. Metodología.....	24
3.1. Enfoque y alcance de la investigación .....	24
3.2. Población y muestra.....	24

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

3.2.1.	Definición de la población.....	24
3.2.2.	Cálculo y selección de la muestra .....	24
3.3.	Instrumento(s) .....	25
3.4.	Descripción de procedimientos .....	25
3.5.	Análisis de información.....	26
3.5.1.	Componente cuantitativo .....	26
3.5.2.	Componente cualitativo.....	27
4.	Análisis de Datos .....	28
4.1.	Consideraciones éticas.....	54
4.1.1.	Análisis de consideraciones éticas .....	54
4.1.2.	Instrumentos de aceptación y autorización.....	54
5.	Hipótesis.....	55
6.	Análisis de resultados y discusión.....	56
5.1	Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones .....	56
5.2	Aplicación de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones .....	57
5.3	Percepción de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.....	58
7.	Validación de la Hipótesis .....	59
8.	Conclusiones .....	60
9.	Recomendaciones .....	61
Anexos.....		62
Referencias.....		81

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

**Lista de tablas**

Tabla 1 <i>Total, empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según actividad económica Número de empresas, septiembre 2023</i> .....	14
Tabla 2 <i>Total empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según actividad económica Número de empresas, septiembre 2023</i> .....	15
Tabla 3 <i>Cargos ejercidos por los encuestados</i> .....	28
Tabla 4 <i>Experiencia en años, en los cargos ejercidos por los encuestados.</i> .....	29
Tabla 5 <i>Actividad de la organización en la que labora el encuestado.</i> .....	30
Tabla 6 <i>Tamaño de la organización en la que labora el encuestado.</i> .....	31
Tabla 7 <i>Clasificación de la organización, según su origen o aporte del capital.</i> .....	33
Tabla 8 <i>Identidad de género de los encuestados.</i> .....	34
Tabla 9 <i>Rango de edad de los encuestados</i> .....	35
Tabla 10 <i>Nivel de formación máximo alcanzado por los encuestados</i> .....	36
Tabla 11 <i>Nivel de Conocimiento sobre Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados</i> .....	37
Tabla 12 <i>Conocimientos Teóricos sobre Metodologías Específicas en Gestión de Proyectos de los encuestados</i> .....	38
Tabla 13 <i>Metodologías específicas en las que, los encuestados tienen conocimiento</i> .....	39
Tabla 14 <i>Nivel de Conocimiento Práctico en Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados</i> .....	41
Tabla 15 <i>Uso de Metodologías de Gestión de Proyectos en el Ejercicio de Cargos de los encuestados</i> ... ..	42
Tabla 16 <i>Metodologías que han usado los encuestados en el ejercicio del cargo como directivos</i> .....	44
Tabla 18 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.</i> .....	46
Tabla 20 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva.</i> .....	48
Tabla 22 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su Apreciación y experiencia</i> .....	50
Tabla 24 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial</i> .....	51
Tabla 26 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial.</i> .....	52

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

Tabla 17 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.</i> .....	62
Tabla 19 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva.</i> .....	66
Tabla 21 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su Apreciación y experiencia</i> .....	69
Tabla 23 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial</i> .....	73
Tabla 25 <i>Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial.</i> .....	76

Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial,  
según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC

**Lista de Gráficas**

Gráfica 1 Cargos ejercidos por los encuestados.....	29
Gráfica 2 Experiencia en años, en los cargos ejercidos por los encuestados. ....	30
Gráfica 3 Actividad de la organización en la que labora el encuestado. ....	31
Gráfica 4 Tamaño de la organización en la que labora el encuestado.....	32
Gráfica 5 Clasificación de la organización, según su origen o aporte del capital. ....	33
Gráfica 6 Identidad de género de los encuestados.....	34
Gráfica 7 Rango de edad de los encuestados.....	35
Gráfica 8 Nivel de formación máximo alcanzado por los encuestados .....	36
Gráfica 9 Nivel de Conocimiento sobre Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados .....	37
Gráfica 10 Conocimientos Teóricos sobre Metodologías Específicas en Gestión de Proyectos de los encuestados .....	39
Gráfica 11 Metodologías específicas en las que, los encuestados tienen conocimiento.....	40
Gráfica 12 Nivel de Conocimiento Práctico en Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados .....	41
Gráfica 13 Uso de Metodologías de Gestión de Proyectos en el Ejercicio de Cargos de los encuestados.....	43
Gráfica 14 Metodologías que han usado los encuestados en el ejercicio del cargo como directivos .....	44
Gráfica 15 Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.....	47
Gráfica 16 Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva. ....	48
Gráfica 17 Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su apreciación y experiencia.....	50
Gráfica 18 Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial .....	51
Gráfica 19 Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial. ....	53

**Lista de anexos**

Anexo 1 ..... 62  
Anexo 2 ..... 66  
Anexo 3 ..... 69  
Anexo 4 ..... 73  
Anexo 5 ..... 76

## **Resumen**

*Palabras clave:* competitividad, gestión de proyectos, metodologías, capacidad de adaptabilidad.

*El presente informe, es el trabajo final como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos en la Corporación Universitaria Minuto de Dios, por medio del proyecto de investigación “Importancia de implementar la Gestión de Proyectos en el entorno empresarial, según su tamaño, en la ciudad de Bogotá, DC.”, el cual, tiene como objetivo principal identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá, DC, cuyo enfoque se centra en analizar cómo estas empresas legalmente constituidas y de diferentes tamaños perciben y valoran las metodologías de gestión de proyectos. Se investigará el nivel de conocimiento, flexibilidad y adaptabilidad, beneficios y factores limitantes por las organizaciones en su aplicación y práctica, por medio de una encuesta como instrumento aplicado y el análisis de datos y resultados del mismo, con el fin de identificar y proporcionar hallazgos que contribuyen a la comprensión de qué manera estas prácticas permiten la mejora continua de la eficiencia, productividad, competitividad y la capacidad de adaptabilidad en el entorno empresarial.*

## **Abstract**

*Keywords:* competitiveness, project management, methodologies, adaptability.

This report is the final work as a requirement for the degree of Specialist in Project Management at the Corporación Universitaria Minuto de Dios, through the research project "Importance of implementing Project Management in the business environment, according to its size, in the city of Bogota, DC. "The main objective of this project is to identify the characteristics that a project management model should have according to the perception of directors and managers of organizations in Bogota, DC, whose focus is to analyze how these legally constituted companies of different sizes perceive and value project management methodologies. The level of knowledge, flexibility and adaptability, benefits and limiting factors by the organizations in its application and practice will be investigated by means of a survey as an applied instrument and the analysis of data and results of the same, in order to identify and provide findings that contribute to the understanding of how these practices allow the continuous improvement of efficiency, productivity, competitiveness and adaptability in the business environment.

## **Introducción**

En el entorno organizacional actual, la gestión de proyectos como herramienta gerencial surge como un pilar fundamental para la efectividad estratégica, desarrollo operativo, alcance y competitividad sostenible, adaptadas a las demandas del mercado. En este contexto, el presente proyecto de investigación, como opción de grado, se enfoca en analizar la percepción de cómo estas prácticas son implementadas y valoradas por organizaciones legalmente constituidas en Bogotá, D.C. Para lo cual, se aplicó una encuesta totalmente anónima, por medio de un instrumento online, con la participación de 43 directivos y gerentes, proporcionando de esta manera, la recolección y análisis de datos y resultados claros y precisos para el estudio.

La gestión de proyectos permite tanto la estructura organizacional en la planificación, desarrollo, seguimiento y control, como también, la habilidad y capacidad de adaptación al cambio constante, dinámico y competitivo en el mercado, con el fin de identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y limitantes existentes dentro de la población objeto de estudio. En este sentido, profundizar en la percepción e implementación de metodologías por los líderes en busca de la mejora continua en la productividad, eficiencia, innovación y creatividad. Así como, en los desafíos encontrados que limitan su aplicación de manera correcta.

Finalmente, se establecen recomendaciones orientadas a promover el reconocimiento de metodologías, con la finalidad de gestionar proyectos de manera más estratégicas y adaptadas a las necesidades actuales del mercado, permitiendo la sostenibilidad y garantizar ventajas competitivas en el ámbito empresarial.

## 1. Planteamiento Del Problema

### 1.1 Descripción del problema

Las diversas metodologías implementadas en la gestión de proyectos dentro del ámbito empresarial, desde la década de 1930, hasta la fecha, han sido reconocidas a nivel mundial, así como también las desarrolladas a nivel local.

Si bien lo anterior es una realidad, esto no significa que necesariamente todas las empresas u organizaciones reconozcan la importancia de la gestión de proyectos dentro de las estas, lo cual, entre otras cosas, propende por el establecimiento y el logro de objetivos en términos de tiempo, costo, desempeño, seguridad y riesgo razonable (Miranda, 2005).

De la situación mencionada anteriormente, surgen diferentes interrogantes en torno a las prácticas organizativas y el uso de proyectos como herramienta de gestión. Esta realidad, en la actualidad, no se cuenta con una literatura clara, pero Arce y López (2010) establecieron que, según el tamaño de la empresa u organización, el uso de la gestión de proyectos puede ser menor o mayor.

Para el caso puntual de las empresas en la ciudad de Bogotá, DC (véase en Tabla 1 y Tabla 2) la composición empresarial por tamaño según Cámara de Comercio de Bogotá es la siguiente:

**Tabla 1** Total, empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según actividad económica  
Número de empresas, septiembre 2023

	Septiembre 2021	Septiembre 2022	Septiembre 2023	Balance (Sept. '22/ Sept. '23)	% del total 2023	Balance (Sept. '21/ Sept. '22)
<b>Bogotá</b>	<b>377.183</b>	<b>399.622</b>	<b>400.077</b>	<b>455</b>	<b>100</b>	<b>22.439</b>
Servicios	172.830	184.964	187.117	2.153	46,8	12.134

Comercio	126.312	132.919	131.608	-1.311	32,9	6.607
Industria	67.449	70.288	69.708	-580	17,4	2.839
Agropecuaria y minera	5.875	6.128	5.9900	-138	1,5	253
Otras actividades	4.717	5.323	5.654	331	1,4	606

*Nota.* Fuente Cámara de Comercio de Bogotá - CCB. Cálculos del Observatorio de Desarrollo Económico – ODEB

**Tabla 2** Total empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según actividad económica  
Número de empresas, septiembre 2023

<b>Año corrido a septiembre 2023</b>					
	<b>Empresas creadas</b>	<b>% del total creado</b>	<b>Empresas canceladas</b>	<b>% del total cancelado</b>	<b>Balance (Creadas/Canceladas)</b>
<b>Bogotá</b>	<b>57.272</b>	<b>100</b>	<b>43.743</b>	<b>100</b>	<b>13.529</b>
Microempresa	57.193	99,9	16.156	36,9	41.037
Pequeña	52	0,1	155	0,4	-103
Mediana	16	0,0	55	0,1	-39
Grande	11	0,0	16	0,0	-5
Sin información	0	0,0	27.361	62,5	-27.361

*Nota.* Fuente: (**Observatorio de Desarrollo Económico, ODEB, 2023**)

De igual manera el aporte de las empresas por tamaño a la ciudad de Bogotá, DC:

En la ciudad de Bogotá, DC, las empresas creadas son principalmente microempresas y pequeñas empresas.

Según Cámara de comercio de Bogotá (2023)

“Entre los meses de enero y septiembre de 2023, comparado con el período enero – septiembre de 2022, disminuyó en -4 % el número de microempresas creadas en Bogotá y en los 59 municipios de la jurisdicción, y también disminuyeron en -83% las pequeñas empresas, en -57 % el número de medianas empresas y en -50 % las grandes empresas creadas en la CCB. (p. 1).”

Sin embargo,

- En mayo de 2023, el 49,5 % del tejido empresarial correspondió a empresas con matrícula mercantil activa y vigente.
- Las localidades que más contribuyeron al crecimiento del sector servicios de Bogotá y que se encontraron al día con la obligación de renovar su matrícula mercantil fueron: Chapinero, Usaquén y Suba.
- Las microempresas y grandes empresas fueron las que más contribuyeron, según ingresos, al balance de creación de empresas en los cinco primeros meses del 2023. (Registro Único Empresarial y Social (RUES) 2023, como se citó por Niño,2023)

## **1.2 La pregunta de investigación**

Para el presente proyecto se planteó 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 aterrizó a las empresas y organizaciones que desarrollan sus actividades en la ciudad de Bogotá, DC.

### **1.3 Los objetivos de investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá, DC.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

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

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

El propósito del desarrollo de la presente estructura de trabajo de investigación, se realizó por dos pilares fundamentales, en primer lugar, la necesidad por parte de las organizaciones por ser competitivas en el mercado, ya que con el pasar del tiempo exige ser más eficientes con el uso de los recursos; por otra parte, el requerimiento de fortalecer las organizaciones comprendiendo que, hacen parte del ciclo económico este en escenario nacional que incluye las relaciones que se generan de forma tripartita entre sociedad, Estado y organizaciones. Las organizaciones que forman parte del circuito económico, originan diversos vínculos con la Sociedad y Estado, las

cuales se materializan por medio de las necesidades en mano de obra, el pago de salarios, de impuestos, y la provisión de bienes y servicio.

De tal manera que, las empresas u organizaciones generan un aporte significativo en la activación de la Economía a nivel mundial. Para este caso en particular, según el Banco de Proyectos de Inversión (BPI), el cual es un instrumento de apoyo a las organizaciones durante el desarrollo de los proyectos en ámbitos de acompañamiento en conocimiento para fortalecer campos como: Metodología, costos, seguimiento, entre otros., en la ciudad de Bogotá, DC., se realiza un Programa y seguimiento a los proyectos en general, donde también se encuentra un Componente de Gestión, el cual detalla información acerca del avance y cumplimiento de metas propuestas en el mismo. (Secretaría de Planeación de Bogotá, s.f.)

## **2. Revisión Literaria**

### **2.1.Estado del arte**

En el presente y futuro, los principales inconvenientes que se presentan en la administración y el área de gerencia en las empresas es con la eficiencia desde sus diversos componentes (Barrera et al. 2022) la cual es parte fundamental para la fortaleza, viabilidad y durabilidad en el mercado.

Desde mediados del siglo XIX, a partir del análisis de cómo se deberían desarrollar los procesos en las organizaciones, arrojaron propuestas, las cuales se encuentran estrechamente relacionadas con las realidades de la humanidad y de las organizaciones, donde priorizan a lo que diversos estudios han conocido como los puntos “neurálgicos” para las mismas. Por ejemplo, Taylor (2003) ante la “Organización Racional del Trabajo” basada en los numerosos experimentos realizados en diferentes empresas, donde, el papel lo desarrolla el estudio de tiempo, la fatiga humana y los estándares de producción, como también Fayol (1994) acerca de la “necesidad de la enseñanza administrativa”, y así sucesivamente y de esta manera con cada una de las teorías frente al concepto e importancia de la administración como ciencia, técnica o arte.

Actualmente, por su reconocimiento de los planteamientos en los siglos XIX y XX, el papel de los proyectos como unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y en el desarrollo de los procesos en la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014) es natural dentro de las mismas.

Existen proyectos de investigación en torno a la problemática propuesta en esta investigación, como el de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) se enfocaron en proyectos con estrategia organizacional, de interés en modelos de madurez de gestión de proyectos 3M. Planteando la siguiente pregunta ¿Cómo medir el nivel que tiene la madurez organizacional para gestionar proyectos con enfoque estratégico con el entorno? Como producto, se propuso renovar el modelo, generando de esta manera la versión 5.0.

Montes (2022, p. xx) realiza un estudio con el fin general de “analizar la contribución de las metodologías de gestión de proyectos para su uso en las evaluaciones de desempeño” el cual realizó desde una perspectiva cualitativo, preliminar de tipo documental. Finalmente, se destaca el

valor significativo que tuvo la aplicación e implementación dentro de las empresas los proyectos como herramienta de gestión.

En la actualidad, hace casi 50 años y en general a nivel mundial, la función principal de la gerencia de proyectos dentro de la estructura de las empresas, se ha catalogado de gran importancia por su contribución a la gestión y estrategia, considerante de esta manera, profundizar y estudiar la implementación de proyectos por medio de metodologías reconocidas, por las organizaciones como herramienta gerencial.

## **2.2.Marco teórico**

Entorno a la historia del desarrollo humano, los proyectos y la gestión de proyectos han estado presentes (Wallace, 2014), aun cuando, su consolidación como campo de conocimiento sujeto a estudio se cree se dio con el proceso de la construcción de la presa Hoover en el año 1930 de siglo XX (Gray, 2010). Se relaciona a continuación el marco teórico para la presente estructura de investigación de estudio desarrollada, la cual se construyó identificando lo que son los proyectos, la gestión de proyectos y la definición de modelos de gestión de proyectos, proporcionando la base conceptual y teórica necesaria sobre la cual se realizó el análisis de la investigación.

### **2.2.1. El proyecto**

Mateus-Tuberquia et al., (2022) identifican que “El concepto de proyecto presenta diversas definiciones, en la mayoría de los casos se refiere a identificación de necesidades que posteriormente son solucionadas mediante procesos adecuados”.

Por otra parte, Baca (2022) define que,

Un proyecto es la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema con el fin de resolver una necesidad humana. En este sentido, puede haber ideas, inversiones, tecnologías y metodologías muy diversas, pero todas están destinadas a satisfacer las necesidades del ser humano en todas sus facetas, como la educación, la alimentación, la salud, el ambiente, la cultura, etcétera.

Finalmente, Según Hurtado (2021)

Un proyecto es un conjunto de acciones que se hacen en un tiempo determinado (los proyectos tienen inicio y fin) por parte de un equipo y haciendo uso de unos recursos asignados, con el objetivo de alcanzar un objetivo inicialmente definido.

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

Para Kummer, (2023). “La Gestión de Proyectos puede ser descrita como el conjunto de actividades de planificación, organización, obtención, supervisión y gestión de los recursos y el trabajo necesarios para las metas y objetivos específicos de los proyectos de manera eficaz y eficiente.”. (p.193).

Así mismo, para Pursell (2023) “La gestión de proyectos es el proceso de planificación, ejecución y control de un proyecto para alcanzar objetivos específicos dentro de un plazo y presupuesto determinados, utilizando recursos limitados y siguiendo un enfoque sistemático y estructurado”.

Por otra parte, como menciona Arias (2020):

La gestión de un proyecto es la planificación, organización, monitoreo y control de todos los aspectos de este, lo que se articula para lograr los objetivos de manera segura, dentro de los tiempos acordados, con el presupuesto y el alcance previamente definido.

Además, Prado y Orobio (2019) sugieren que, “La Gestión de Proyectos es un enfoque metódico para administrar los recursos de un proyecto para asegurar el cumplimiento de los objetivos de tiempo, costo, calidad y alcance”.

Como también identifica Velasco (2023) “La Gestión de Proyectos supone la aplicación e integración de una serie de técnicas, herramientas, habilidades y buenas prácticas para la consecución de forma óptima de los objetivos de los proyectos”.

Finalmente, como lo definen Meléndez y El Salous (2021)

La gestión de Proyectos, se presenta como un gran método sistemático personalizado desde las perspectivas de los directores y gerentes, los cuales deben considerar un complejo ambiente, exigidos por los requerimientos del cliente de espacios públicos o privados, junto con otros escenarios basados en otras variables externas en ámbitos sociales, económicos y políticos, así

como de forma general con una también compleja interacción con stakeholders internos de la organización, sin descuidar las relaciones con otros grupos de participación externa con la misma, como las sociedades, proveedores, entre otros.

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

Según Asana (2023):

Una metodología de gestión de proyectos es un sistema de principios, técnicas y procedimientos usados por personas que trabajan en una misma disciplina. Las principales metodologías se diferencian no solo por la manera en que están estructuradas, sino también por la naturaleza de los entregables, los flujos de trabajo e incluso por el software de gestión de proyectos.

Padierna Cardona et al. (2019) afirman que, “Las comprensiones teóricas de los modelos de gestión, invitan al reconocimiento e importancia de contar con planes de direccionamiento en las organizaciones, dado que los mismos modelos se convierten en rutas de acción”.

Así mismo, confirman Quintana y Del Carmen (2021):

Para ser eficientes en las organizaciones, empresas, corporaciones; se necesita trabajar o desarrollarse con modelos de gestión, ya que estos permiten prever todo tipo de situaciones, y la virtud de un modelo es que la ejecución de actividades es de manera ordenada y rigurosa, permitiendo anticiparse a los escenarios en lo posible o prepararse para afrontar volatilidades e incertidumbres del entorno, por otra parte, responder al movimiento del mercado o sector industrial al que pertenecen.

Por otra parte, menciona la revista Unir (2020):

La metodología de gestión de proyectos es la disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proyecto para la producción de los productos o servicios que supone.

De esta manera, en el blog Cerem Global Business School. (2023):

La gestión de proyectos es el proceso de entrega de valor que hace avanzar un programa de manera incremental. A pesar del énfasis que pone en los artefactos y las entregas, la gestión de proyectos implica estrategia y planificación, ya que el gestor de proyectos debe determinar cómo

cumplir con los objetivos definidos al inicio del proyecto. Cuando un proyecto está en marcha, el gestor de proyectos se encarga de hacer un seguimiento del progreso, asignar recursos, gestionar los riesgos y comunicarse con los interesados, entre otras cosas.

Igualmente, Pérez (2021) define que, “Un modelo de proyecto es una colección de reglas y directrices que se utilizan para ejecutar un proyecto. El modelo del proyecto a menudo se ilustra gráficamente para facilitar compartir información con los miembros del equipo”.

Finalmente, desde el punto de vista de Mondayblog (2023) “Los modelos de gestión de proyectos son de gran utilidad para los gestores de proyectos porque permiten registrar información importante a la que los miembros del equipo pueden acceder con facilidad”.

### **3. Metodología**

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

Esta investigación se estructuró y se realizó con un enfoque mixto que combina métodos cuantitativos (Experimental, medible y de observación) y cualitativos (Método de encuesta, características y descriptivas), abordando preguntas desde diferentes ángulos que permitieron obtener una comprensión completa y clara del área de estudio.

#### **3.2. Población y muestra**

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

Se. La población que se determinó como objeto de estudio fue a directivos de organizaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá, DC. Con lo anterior, para el desarrollo correcto de la investigación se entiende como directivo, aquella persona que desempeña los siguientes cargos 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 trabajó con una muestra de 40 organizaciones, teniendo en cuenta que éstas se encontraran legalmente constituidas, cumpliendo con la característica principal del proceso. De igual manera, la disponibilidad y voluntad de participación de los mismos, así como también el conocimiento y cercanía con el autor.

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

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

La encuesta fue revisada y validada a través de los métodos de juicio de expertos y de test y retest para la verificación de las preguntas planteadas y que éstas se hayan formulado correctamente y con la finalidad esperada.

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

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

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

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

El procedimiento utilizado para el desarrollo y aplicación de los instrumentos de recolección de datos primarios, se dividió en dos partes fundamentales:

Como primera parte, la socialización y capacitación correspondiente, por parte del asesor del proyecto nodo al estudiante, brindándole el conocimiento, los parámetros, lineamientos necesarios para abordar y aplicar de manera correcta el instrumento.

Como segunda parte y teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, el estudiante, abordó a 40 directivos de diferentes organizaciones, para la aplicación del instrumento. En este caso, realizó acompañamiento al encuestador (anónimo) en su participación, por un lado, de forma presencial, donde suministró al participante un dispositivo electrónico para que éste desarrollara la encuesta. Entre los dispositivos electrónicos se encontraron tabletas y celulares inteligentes. Por otra parte, a través de herramientas sincrónicas no presenciales de videoconferencia como MS Teams, Google meets, entre otras. Finalmente, para ambos momentos, el estudiante aclaró dudas e inquietudes donde hubo lugar.

Finalmente, una vez realizada la encuesta por parte del participante, el estudiante reportó los datos de la organización a la cual hace parte el directivo, desde el anonimato, por lo cual, se utilizó el siguiente enlace, donde se relacionan la siguiente información: ID del estudiante, razón social de la organización, NIT o RUT en la ciudad de Bogotá, D.C.

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

### **3.5. Análisis de información**

Para procesar y analizar la información se realizó el procedimiento de acuerdo con el tipo de información según el objetivo de investigación al que esté ligada. El objetivo 1 y el objetivo 2 se desarrollan a través del enfoque cuantitativo y el objetivo 3 bajo en enfoque cualitativo, como se presenta a continuación.

- Preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14 son para la aplicación de estadística descriptiva frente a la población encuestada.
- Preguntas 15, 16, 17 y 20 son para dar respuesta al objetivo específico 1.
- Preguntas 21, 22 y 23 son para dar respuesta al objetivo específico 2.
- Preguntas 46, 47, 48, 49 y 50 son para dar respuesta al objetivo específico 3.

#### **3.5.1. Componente cuantitativo**

De acuerdo a los datos con enfoque cuantitativo, como primera opción se tiene que, el análisis se desarrollará por medio del uso de estadística descriptiva, para los datos sociodemográficos como tamaño de la organización, antigüedad, sector económico, origen del capital, naturaleza, género de los directivos encuestados, rangos de edad, nivel de estudios y el conocimiento sobre las metodologías de gestión de proyectos.

Así mismo, se hace uso de la herramienta informática Excel.

### **3.5.2. Componente cualitativo**

De acuerdo a los datos con enfoque cualitativos, el cual se enfoca en la percepción de los directivos frente al uso de proyectos como herramienta de gestión, para lo cual, se utilizará el análisis inductivo, caracterizado por “elaborar las categorías a partir de la lectura y examen del material recopilado sin tomar en consideración categorías de partida” (Rodríguez et al. 2005, p. 141).

Para todo lo anterior se utiliza la herramienta informática Excel.

#### 4. Análisis de Datos

De acuerdo al instrumento aplicado a 43 directivos de diferentes organizaciones legalmente constituidas en la ciudad de Bogotá, D.C, el cual, para el presente proyecto de investigación es la población determinada como objeto de estudio, se realizó una encuesta basada en 50 preguntas con enfoque mixto.

A continuación, se presenta el análisis de datos recopilados y debidamente estructurados por medio del programa informático Excel:

Desde la pregunta número 1 y hasta la pregunta número 5, comprende la parte inicial de la encuesta, determinando el consentimiento informado para la realización de la misma por parte del directivo encuestado e información basada en el tipo de organización y ubicación de esta, así como también, el ID correspondiente al estudiante que la acompañó.

Por otra parte, desde la pregunta número 6 y hasta la pregunta número 45, son preguntas cerradas, donde, se pueden encontrar de tipo descriptivas, de opción múltiple (una o varias respuestas), sociodemográficas y de identidad de género.

**Pregunta 6. ¿De los siguientes cargos, cuál es el que usted ejerce en la organización donde labora (igual o equivalente)? (Seleccionar solo una opción).**

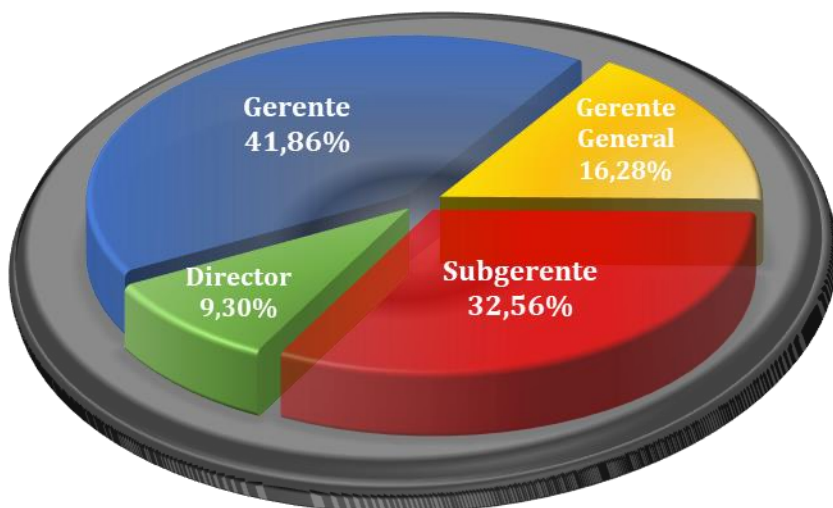
Pregunta de opción múltiple con única respuesta, por lo cual, con la información ya recopilada y tabulada, como se puede evidenciar en la Tabla 3 e Gráfica 1, se obtiene la siguiente información:

**Tabla 3** Cargos ejercidos por los encuestados

Descripción	Total, Encuestas realizadas	
	Frecuencia	Porcentaje %
Director	4	9,30%
Gerente	18	41,86%
Gerente General	7	16,28%
Subgerente	14	32,56%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 1** Cargos ejercidos por los encuestados



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

Dentro de la participación por parte de los 43 encuestados, se contó con el 41,86% ejerciendo el cargo como Gerente, el 32,56% como Subgerente, el 16,28% como Gerente General y tan solo el 9,30% ocupando el cargo como Director.

**Pregunta 7. La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted tiene está entre (Seleccionar solo una opción):**

De acuerdo a la Tabla 4 e Gráfica 2 y los datos recopilados y tabulados, se obtiene la siguiente información:

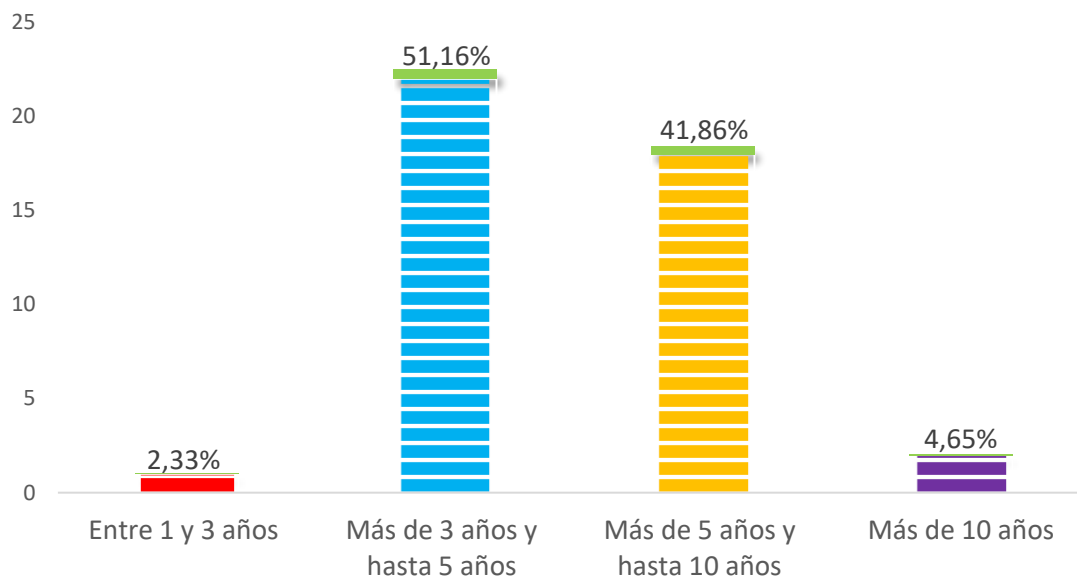
**Tabla 4** Experiencia en años, en los cargos ejercidos por los encuestados.

		Total, Encuestas realizadas	43
Descripción	Frecuencia	Porcentaje %	
Entre 1 y 3 años	1	2,33%	
Más de 3 años y hasta 5 años	22	51,16%	
Más de 5 años y hasta 10 años	18	41,86%	

Más de 10 años	2	4,65%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 2** Experiencia en años, en los cargos ejercidos por los encuestados.



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

En orden de mayor a menor frecuencia y según las respuestas dadas por los encuestados, en la experiencia en años que cuentan en el cargo que se encuentran ejerciendo en la organización, se tiene que, el 51,16% cuenta con Más de 3 años y hasta 5 años, el 41,86% con Más de 5 años y hasta 10 años, el 4,65% con Más de 10 años y solo el 2,33% Entre 1 y 3 años.

**Pregunta 8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación (Seleccionar solo una opción):**

Esta pregunta cerrada hacía referencia a la actividad de la organización en la cual labora el encuestado y teniendo en cuenta esto, se recopiló la siguiente información, como se puede ver reflejado en la Tabla 5 e Gráfica 3.

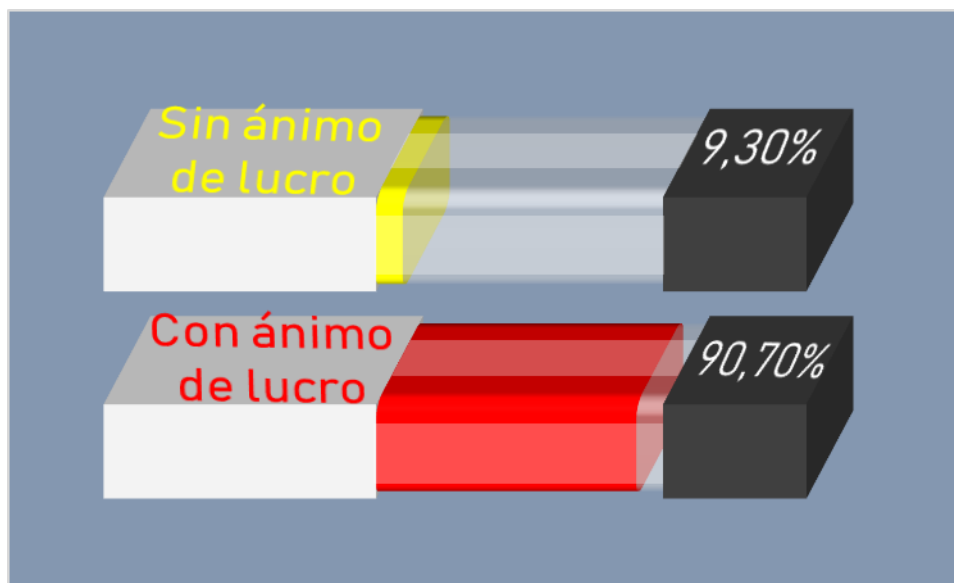
**Tabla 5** Actividad de la organización en la que labora el encuestado.

<b>Total, Encuestas realizadas</b>	<b>43</b>
------------------------------------	-----------

Descripción	Frecuencia	Porcentaje %
Sin ánimo de lucro	4	9,30%
Con ánimo de lucro	39	90,70%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 3** Actividad de la organización en la que labora el encuestado.



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

Dentro de las organizaciones en las que labora cada uno de los encuestados se logró determinar que, el 90,70% son empresas Con ánimo de lucro, mientras que el 9,30% restante, pertenece a la actividad Sin ánimo de lucro.

**Pregunta 9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación (Seleccionar solo una opción):**

Esta pregunta era de opción múltiple con única respuesta, por lo cual y según las respuestas codificadas y analizadas, se obtiene la siguiente información, cómo se puede ver en la Tabla 6 e Gráfica 4:

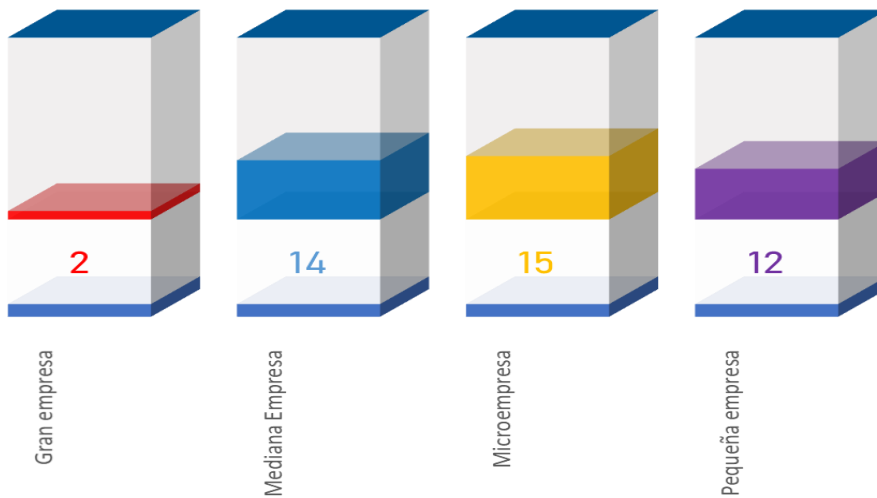
**Tabla 6** Tamaño de la organización en la que labora el encuestado.

<b>Total, Encuestas realizadas</b>	<b>43</b>
------------------------------------	-----------

Descripción	Frecuencia	Porcentaje %
Gran empresa	2	4,65%
Mediana Empresa	14	32,56%
Microempresa	15	34,88%
Pequeña empresa	12	27,91%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 4** *Tamaño de la organización en la que labora el encuestado.*



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Se logró analizar que la clasificación, según el tamaño de las empresas en las que laboran los directivos encuestados, son empresas con una trayectoria en su liderazgo promedio, de tal manera que, el 34,88% fueron Microempresas, el 32,56% Medianas empresas, el 24,91% Pequeñas empresas y el 4,65% a Grandes Empresas.

**Pregunta 10. ¿La organización en que usted labora es? (Seleccionar solo una opción)**

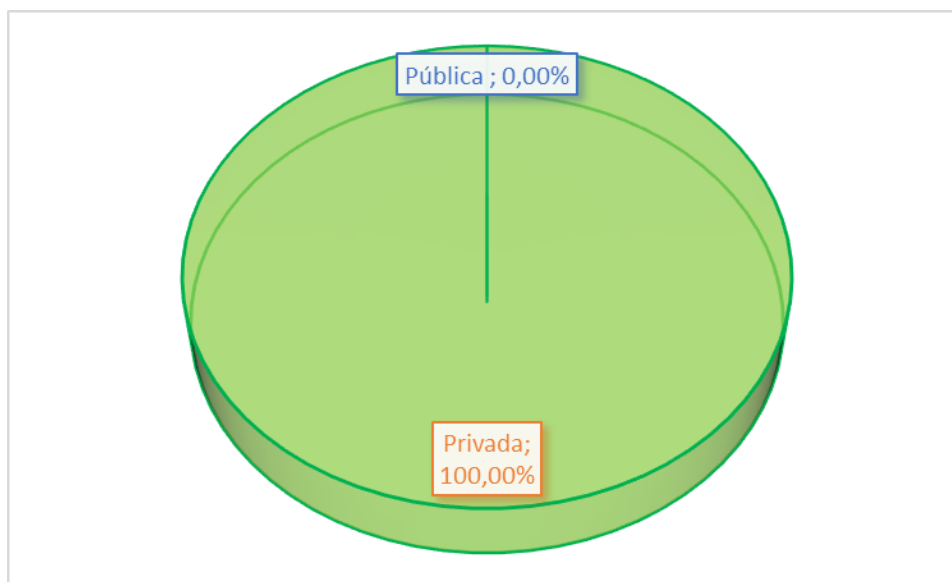
La clasificación de las organizaciones, según su origen y el aporte del capital que éstas manejen, se logró consolidar la siguiente información de los encuestados, como se puede evidenciar en la Tabla 7 e Gráfica 5:

**Tabla 7** Clasificación de la organización, según su origen o aporte del capital.

Total, Encuestas realizadas		43
Descripción	Frecuencia	Porcentaje %
Pública	0	0,00%
Privada	43	100,00%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 5** Clasificación de la organización, según su origen o aporte del capital.



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

Las organizaciones donde laboran los encuestados fueron en su totalidad del sector Privado, contando de esta manera, con la no participación de empresas públicas.

Las preguntas 11 y 12 hacen referencia al rango en el que comprende la cantidad de empleados que, según el tamaño de la organización, así como también el sector en el cual opera. Sin embargo, son preguntas que se tienen en cuenta en el conocimiento básico de las mismas, pero no se analizan y no se desarrollan en detalle para el presente capítulo.

**Pregunta 13. ¿Su género es? (Seleccionar solo una opción)**

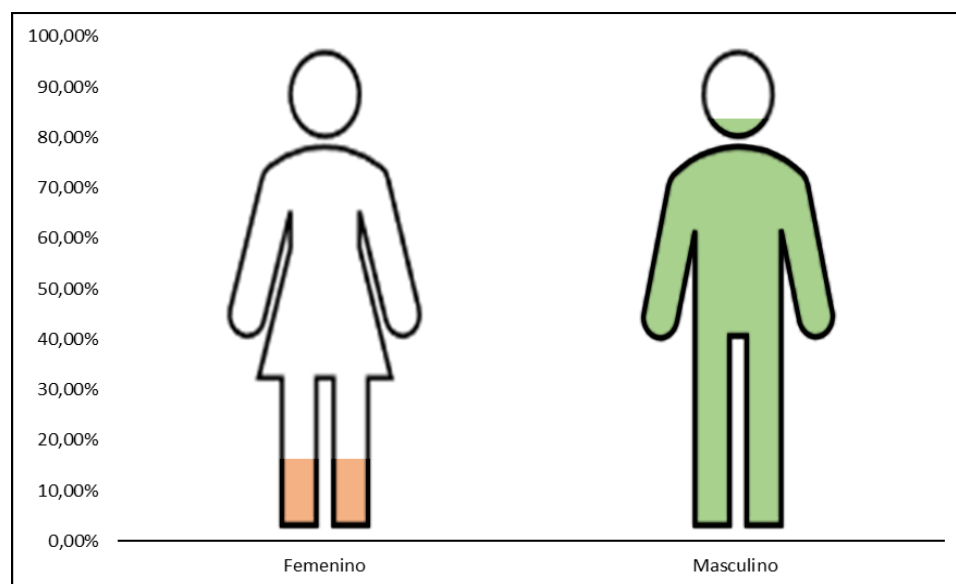
Dentro de la información solicitada en la encuesta hacia los directivos de 43 organizaciones diferentes, se encuentran de tipo descriptivo como lo fue esta pregunta, en la cual se buscó obtener los datos de la identidad de género, de cada participante, como se puede evidenciar en la Tabla 8 e Gráfica 6.

**Tabla 8** *Identidad de género de los encuestados.*

Descripción	Total, Encuestas realizadas	
	Frecuencia	Porcentaje %
Femenino	7	16,28%
Masculino	36	83,72%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 6** *Identidad de género de los encuestados.*



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

Una vez, compilado el análisis de datos, se tiene que, 36 de los 43 encuestados fueron de género Masculino obteniendo el 83,72%, así mismo la participación restante, fueron de Género Femenino, en este caso 7, con el 16,28%.

**Pregunta 14. ¿Su rango de edad se encuentra entre? (Seleccionar solo una opción)**

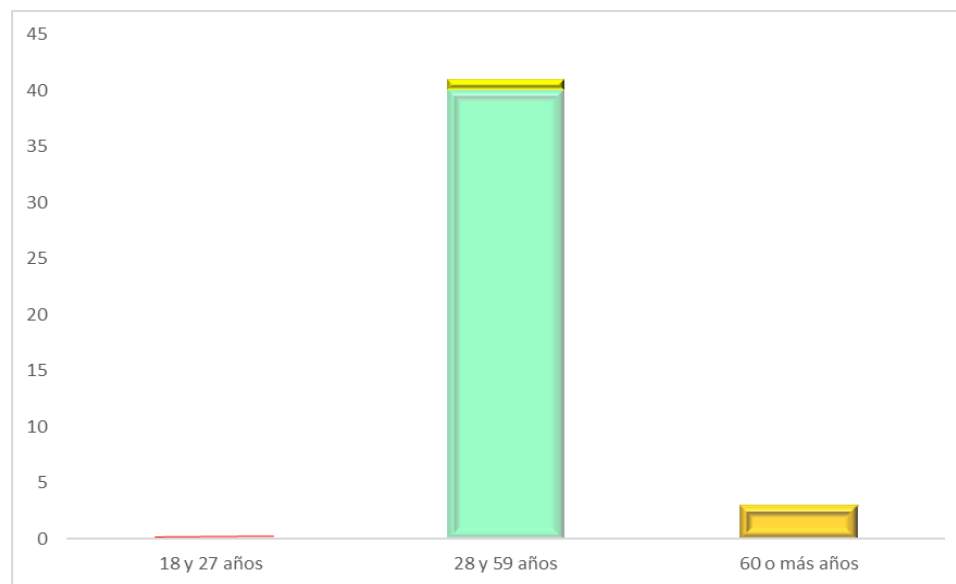
Esta pregunta era de opción múltiple con única respuesta y descriptiva, por lo cual, se tuvo la siguiente información recopilada, según los datos presentados en la Tabla 9 e Gráfica 7:

**Tabla 9** Rango de edad de los encuestados

<b>Total, Encuestas realizadas</b>		
		<b>43</b>
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
18 y 27 años	0	0,00%
28 y 59 años	40	93,02%
60 o más años	3	6,98%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 7** Rango de edad de los encuestados



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

El rango de edad de los encuestados, la opción: 28 y 59 años, tuvo mayor frecuencia contando con el 93,02% del 100% y la opción 60 o más años, menor frecuencia con el 6,98%. Finalmente, no hubo participación de directivos entre los 18 y 27 años.

**Pregunta 15. De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado (terminado o graduado)? (Seleccionar solo una opción).**

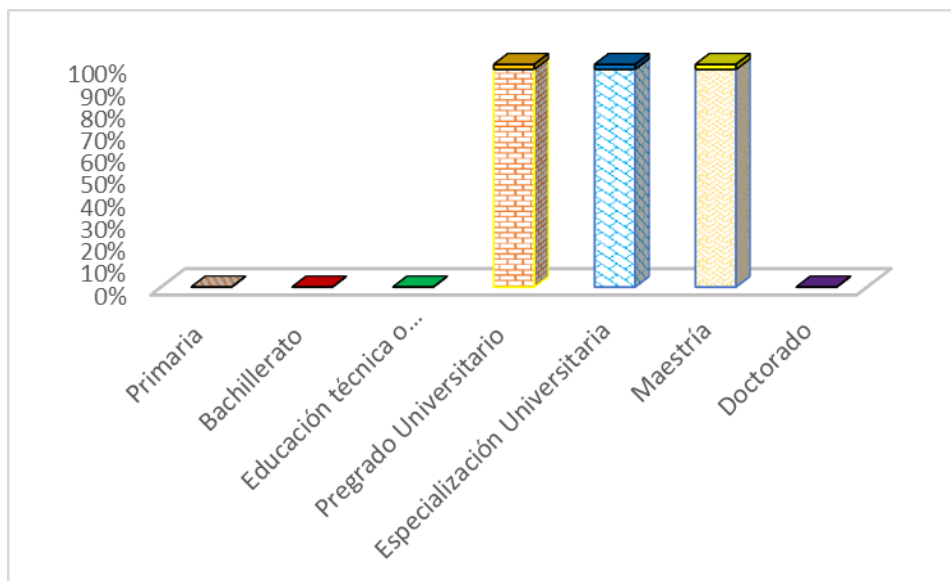
Una vez recopilados los datos de los 43 directivos encuestados, se obtuvo la siguiente información, como se detalla en la Tabla 10 e Gráfica 8:

**Tabla 10** Nivel de formación máximo alcanzado por los encuestados

<b>Total, Encuestas realizadas</b>		<b>43</b>
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Primaria	0	0,00%
Bachillerato	0	0,00%
Educación técnica o tecnológica	0	0,00%
Pregrado Universitario	8	18,60%
Especialización Universitaria	32	74,42%
Maestría	3	6,98%
Doctorado	0	0,00%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 8** Nivel de formación máximo alcanzado por los encuestados



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

De los 43 encuestados, siendo este número equivalente al 100%, se tuvo participación de directivos con un nivel de menor a mayor en la formación máxima alcanzada del 6,98% con Maestría, el 18,60% con un Pregrado Universitario y el 74,42% con Especialización. Directivos con una formación máxima alcanzada en Primaria, Bachillerato, Educación técnica o tecnológica y con Doctorado, no participaron.

**Pregunta 16. ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos? (Seleccionar solo una opción).**

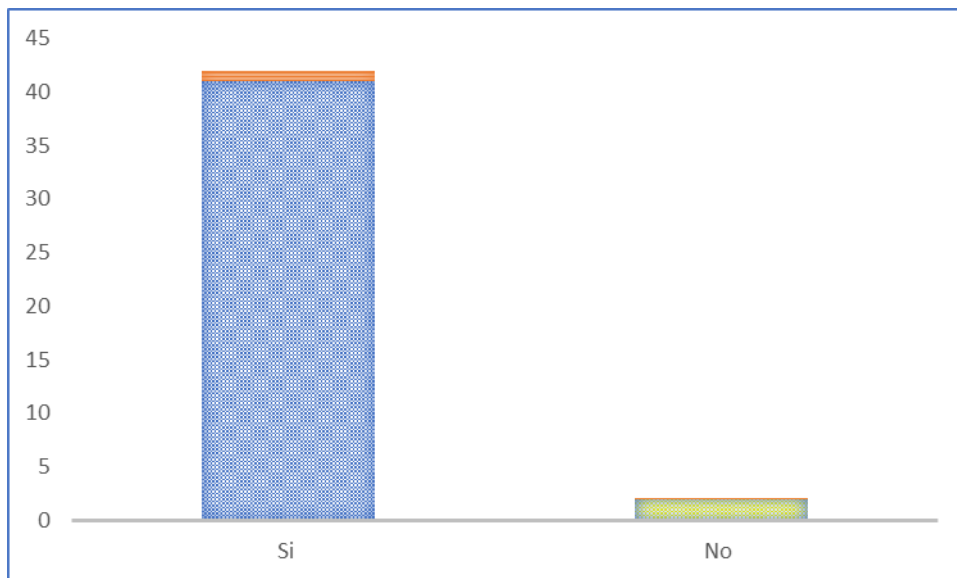
Una vez recopilados los datos de los 43 directivos encuestados, se obtuvo la siguiente información, como se aprecia en la Tabla 11 e Gráfica 9:

**Tabla 11** Nivel de Conocimiento sobre Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados

		<b>Total, Encuestas realizadas</b>	<b>43</b>
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>	
Si	41	95,35%	
No	2	4,65%	
<b>Total</b>	<b>100,00%</b>		

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 9** Nivel de Conocimiento sobre Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Según las respuestas suministradas por cada uno de los 43 directivos encuestados, el 95,35% dicen tener conocimiento sobre metodologías de Gestión de proyectos. Por otro lado, el 4,65% que no. Logrando un número significativo en el área del reconocimiento de estas metodologías como herramienta gerencial.

**Pregunta 17. ¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos (PMP; Scrum; Prince2; MGA; otras)? (Seleccionar solo una opción)**

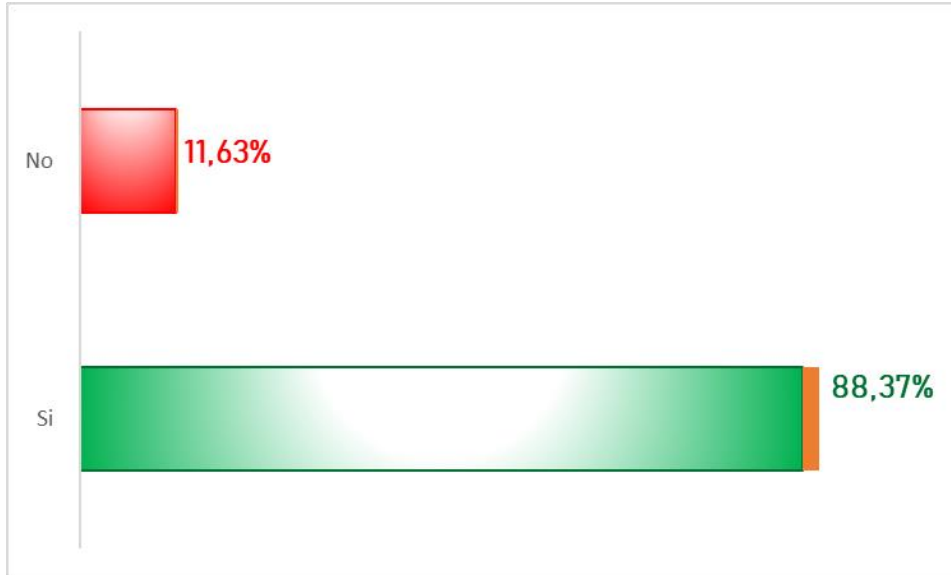
Una vez recopilados los datos de los 43 directivos encuestados, se obtuvo la siguiente información. De acuerdo con la información detallada en la Tabla 12 e Gráfica 10:

**Tabla 12** *Conocimientos Teóricos sobre Metodologías Específicas en Gestión de Proyectos de los encuestados*

		<b>Total, Encuestas realizadas</b>	<b>43</b>
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>	
Si	38	88,37%	
No	5	11,63%	
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>	

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 10** *Conocimientos Teóricos sobre Metodologías Específicas en Gestión de Proyectos de los encuestados*



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

38 encuestados respondieron que, si tienen conocimiento teórico con relación a las Metodologías Específicas en Gestión de Proyectos, lo cual influye en el 88,37% del total, dejando ver que 5 directivos no cuentan con este conocimiento, correspondiente al 11,63%.

Las preguntas 18 y 19, hacen parte de la continuación de la pregunta principal No.17, el cual, enfatiza sobre el conocimiento teórico de metodologías específicas. Sin embargo, para el análisis del presente capítulo no se abordan.

**Pregunta 20. De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimiento de su existencia? (Seleccionar las que sean necesarias).**

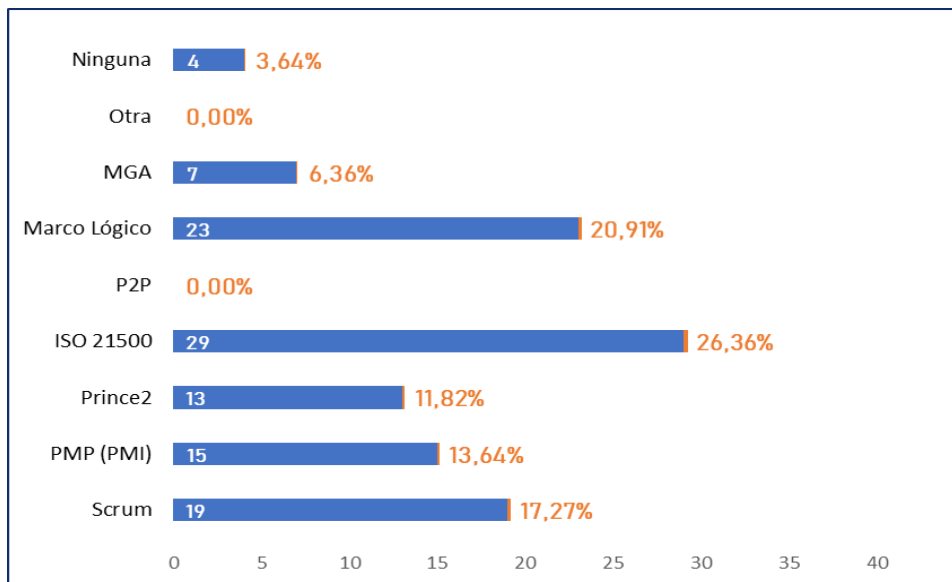
Una vez recopilados los datos, se obtuvo la siguiente información. Tal y como se indica en la Tabla 13 e Gráfica 11:

**Tabla 13** *Metodologías específicas en las que, los encuestados tienen conocimiento*

<b>Total, Frecuencia de encuestados</b>		
		<b>110</b>
<b>Descripción</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje %</b>
Scrum	19	17,27%
PMP (PMI)	15	13,64%
Prince2	13	11,82%
ISO 21500	29	26,36%
P2P	0	0,00%
Marco Lógico	23	20,91%
MGA	7	6,36%
Otra	0	0,00%
Ninguna	4	3,64%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 11** Metodologías específicas en las que, los encuestados tienen conocimiento.



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Esta era una pregunta de opción múltiple, con múltiple respuesta, por lo cual, al tener los datos totalmente compilados, se evidenció que, dentro de las metodologías específicas en la encuesta, de mayor a menos conocimiento por los encuestados, La norma ISO 21500 es la más conocida con un 26,36%, seguida del Marco Lógico con un 20,91%, Las metodologías ágiles y estructurados, como, Scrum con el 17,27%, el PMP (PMI) con el 13,64%, Prince2 con el 11,82%, la aplicación informática MGA, con un 6,36% y para la totalidad del 100%, Ningún conocimiento de estas metodologías con el 3,64%. Finalmente, y dentro de las opciones propuestas se encontraban P2P y Otra. Sin embargo, no hubo frecuencia alguna por los encuestados.

**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? (Seleccionar solo una opción).**

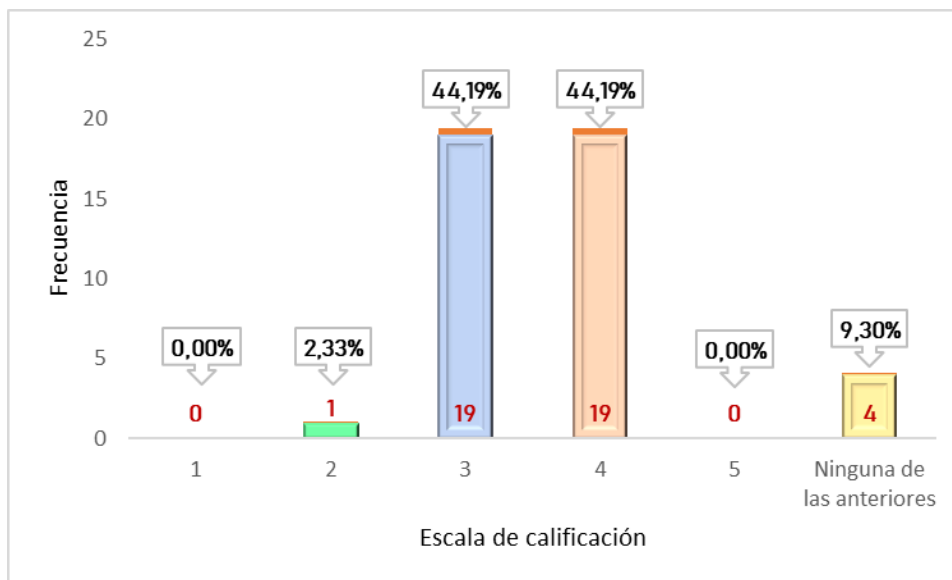
Una vez recopilados los datos, se obtuvo la siguiente información. Tal y como se evidencia en la Tabla 14 e Gráfica 12:

**Tabla 14** Nivel de Conocimiento Práctico en Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados

Descripción	Total, Encuestas realizadas	
	Frecuencia	Porcentaje %
1	0	0,00%
2	1	2,33%
3	19	44,19%
4	19	44,19%
5	0	0,00%
Ninguna de las anteriores	4	9,30%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 12** Nivel de Conocimiento Práctico en Metodologías de Gestión de Proyectos de los encuestados



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

El conocimiento práctico de estas metodologías de Gestión de Proyectos en los encuestados, se determinó por un nivel calificable de escala del 1 al 5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el más alto, dejando en evidencia la práctica de las mismas en la actualidad y día a día de las organizaciones en las cuales labora cada uno de los directivos encuestados, de menor a mayor frecuencia: El 2,33% un nivel 2, el 9,30, ningún nivel y teniendo con la misma frecuencia los niveles 3 y 4 con el 44,19% respectivamente. Con lo anterior, se tiene que, ningún directivo tiene el conocimiento práctico nivel bajo y alto.

**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)? (Seleccionar solo una opción).**

Una vez recopilados los datos, se obtuvo la siguiente información, como se evidencia en la Tabla 15 e Gráfica 13:

**Tabla 15** *Uso de Metodologías de Gestión de Proyectos en el Ejercicio de Cargos de los encuestados*

---

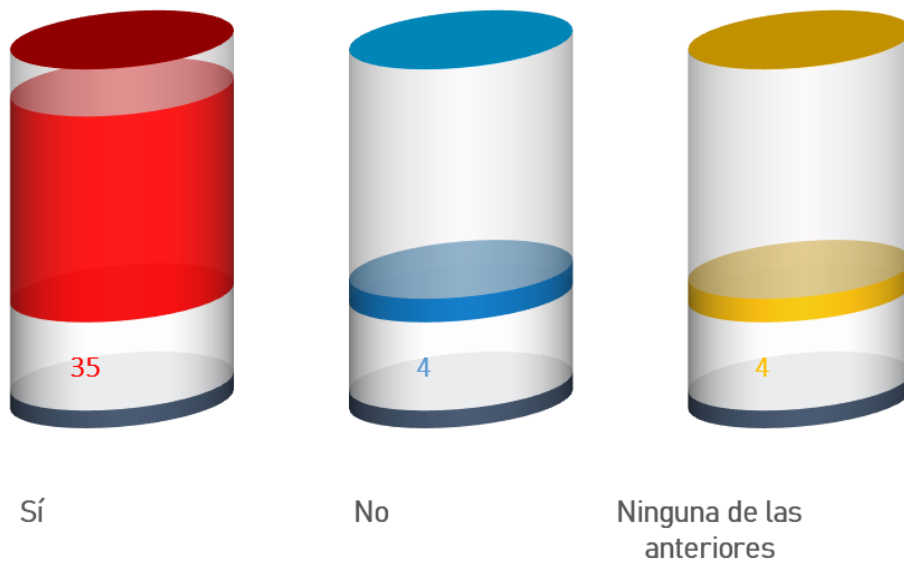
<b>Total, Encuestas realizadas</b>	<b>43</b>
------------------------------------	-----------

---

Descripción	Frecuencia	Porcentaje %
Sí	35	81,40%
No	4	9,30%
Ninguna de las anteriores	4	9,30%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 13** *Uso de Metodologías de Gestión de Proyectos en el Ejercicio de Cargos de los encuestados*



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

El 81,40% de los encuestados manifiestan haber utilizado las Metodologías de Gestión de Proyectos en el Ejercicio del Cargo en cada una de las organizaciones, lo cual pertenece a 35 de 43 directivos y con igualdad de frecuencia respondieron No y Ninguna de las anteriores, 4 encuestados correspondientes al 9,30% respectivamente.

**Pregunta 23. De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es) ha utilizado en el ejercicio de su cargo directivo? (Seleccionar las que sean necesarias)**

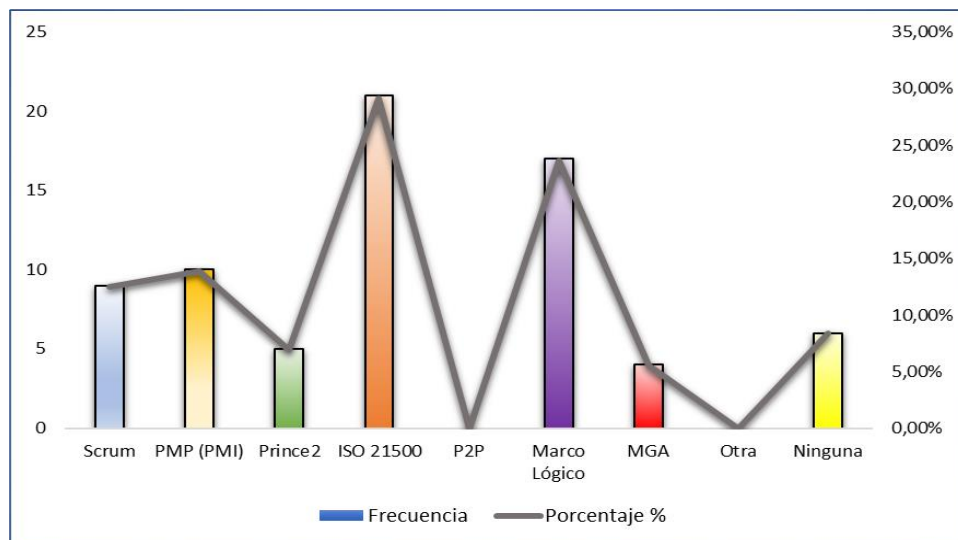
Esta pregunta era de opción múltiple con múltiple respuesta, por lo cual y según las respuestas codificadas y analizadas, se obtiene la siguiente información, cómo se puede evidenciar en la Tabla 16 e Gráfica 14:

**Tabla 16** Metodologías que han usado los encuestados en el ejercicio del cargo como directivos

Descripción	Total, Frecuencia de encuestados	
	Frecuencia	Porcentaje %
Scrum	9	12,50%
PMP (PMI)	10	13,89%
Prince2	5	6,94%
ISO 21500	21	29,17%
P2P	0	0,00%
Marco Lógico	17	23,61%
MGA	4	5,56%
Otra	0	0,00%
Ninguna	6	8,33%
<b>Total</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 14** Metodologías que han usado los encuestados en el ejercicio del cargo como directivos



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

De acuerdo a las respuestas dadas por los encuestados, hubo directivos que, utilizaron 1, 2, 3 o más metodologías en el ejercicio de su rol dentro de la empresa, al realizar el análisis, organizar y recopilar los datos, se obtuvo que con la frecuencia mayor, la norma ISO 21500 fue la más utilizada con un porcentaje del 29,17%, seguido del Marco Lógico con el 23,61%, PMP (PMI) con el 13,89% , Scrum con el 12,50%, Ninguna 8,33%, Prince2 con el 6,94% y MGA con el 5,56%, completando de esta manera el 100% de las encuestas realizadas. No obstante, no hubo participación en la selección de las 2 opciones como P2P y Otra.

Las preguntas desde la 24 y hasta la 45, no se incluyen en el análisis del presenta capítulo de investigación. Sin embargo, el enfoque de estas, fueron basadas en dos partes principales, como la perspectiva personal acerca de los proyectos como metodologías y herramientas gerencial. Así como también mediante un punto de vista como directivo dentro de una organización, en la calificación frente a la utilidad y pertinencia en el uso de estas. De acuerdo al entorno, determinar la necesidad de crear una metodología, implementarla con rigurosidad y en su totalidad, en casos particulares.

Finalmente, y según el rol y responsabilidades que desempeña como directivo dentro de una organización, desde su conocimiento y experiencia individual y en equipo, cuál es el interés en el conocimiento teórico y práctico, en la utilización, manejo, gestión del cambio y valor que le proporcionan a los proyectos como herramientas gerenciales.

Para las preguntas 46, 47, 48, 49 y 50, realizar el análisis de datos de los 43 directivos encuestados y teniendo en cuenta que éstas fueron preguntas abiertas, su recopilación y codificación se basó en la identificación de patrones frecuentes en cada respuesta y de esta manera definir y generar categorías o etiquetas más apropiadas para los mismos.

Finalmente, para cada una de las preguntas se definieron las categorías necesarias y más adecuadas según, la lectura minuciosa a cada respuesta. Estas se clasificaron y evaluaron por medio de números para lo cual facilitó la recolección y codificación de los datos, por el método cuantitativo.

**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.**

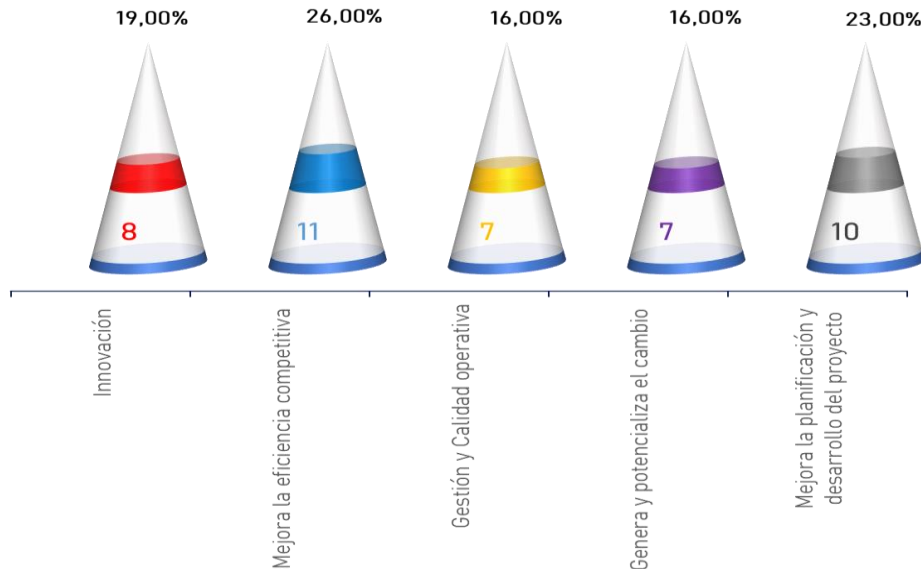
Las categorías determinadas y clasificadas para las respuestas dadas a esta preguntan fueron: Innovación (1), Mejora la eficiencia competitiva (2), Gestión y Calidad Operativa (3), Genera y potencializa el cambio (4), Mejora la planificación y desarrollo del proyecto (5), como se evidencia a detalle en la Tabla 17 (Ver Anexo 1), Tabla 18 e Gráfica 15.

**Tabla 17** *Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.*

	<b>Total, Encuestas realizadas</b>		<b>43</b>
<b>Categorías o Etiquetas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Porcentaje</b>
Innovación	8	0,19	19,00%
Mejora la eficiencia competitiva	11	0,26	26,00%
Gestión y Calidad operativa	7	0,16	16,00%
Genera y potencializa el cambio	7	0,16	16,00%
Mejora la planificación y desarrollo del proyecto	10	0,23	23,00%
<b>Total</b>	<b>43</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Gráfica 15** Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Obteniendo como perspectiva de los encuestados frente a la medida de implementación de proyectos en la ventaja competitiva en el mercado de las organizaciones, Mejora la eficiencia competitiva con un 26%, Mejora la planificación y desarrollo del proyecto con un 23%, Innovación con un 19% y una igualdad de frecuencia en las categorías Gestión y calidad Operativa y Genera y potencializa el cambio con el 16% cada una. Permitiendo ver de manera positiva la implementación de la misma.

**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.**

Se generaron las siguientes categorías con su respectiva clasificación numérica para el análisis correspondiente de los datos o respuesta dadas a esta pregunta abierta: Falta de compromiso y experiencia (1), Desconocimiento de las metodologías de Gestión de Proyectos (2),

Falta de capacitación y personal calificado (3), Falta de planificación y manejo (4), Resistencia al cambio (5).

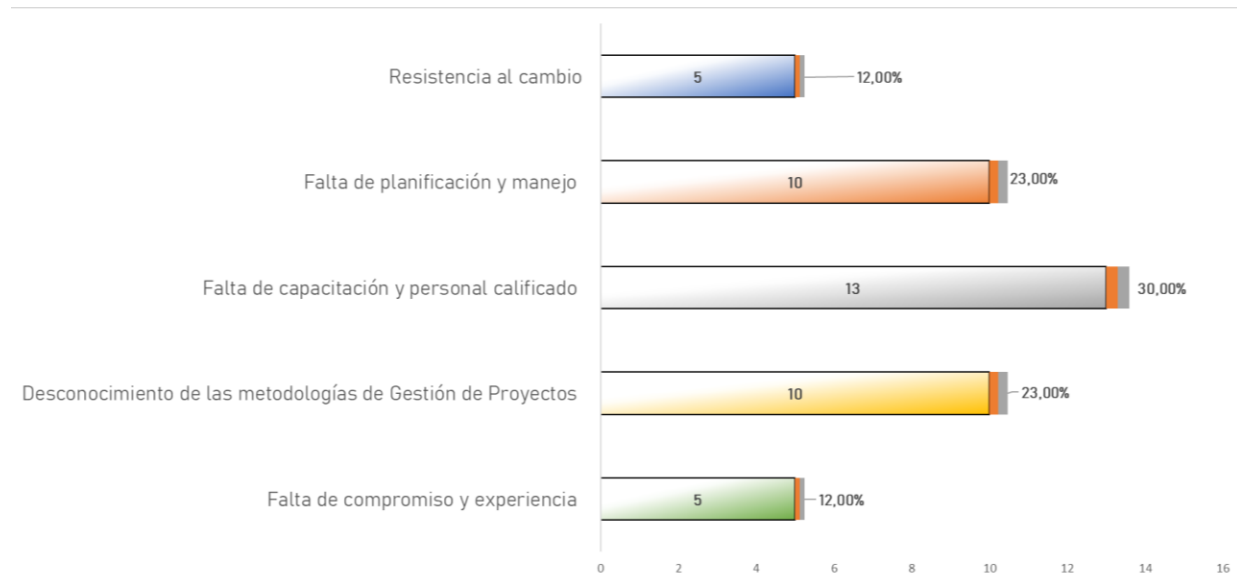
Como se evidencia en la Tabla 19 (Ver Anexo 2), Tabla 20 e Gráfica 16.

**Tabla 18** *Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva.*

Categorías o Etiquetas	Total, Encuestas realizadas		43
	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Falta de compromiso y experiencia	5	0,12	12,00%
Desconocimiento de las metodologías de Gestión de Proyectos	10	0,23	23,00%
Falta de capacitación y personal calificado	13	0,3	30,00%
Falta de planificación y manejo	10	0,23	23,00%
Resistencia al cambio	5	0,12	12,00%
<b>Total</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 16** *Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva.*



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Las principales limitantes que consideraron los encuestados a la hora de implementar proyectos como herramientas de gestión organizacional, en una escala de menor a mayor, con igualdad de frecuencia la Falta de compromiso y experiencia, así como también La resistencia al cambio con el 12% cada una, seguidas de el Desconocimiento de las metodologías de Gestión de proyectos con el 23% respectivamente y finalmente con el 30% la Falta de capacitación y personal calificado.

**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.**

Se generaron las siguientes categorías con su respectiva clasificación numérica para el análisis correspondiente de los datos o respuesta dadas a esta pregunta abierta: Adaptabilidad y Flexibilidad (1), Tipo de proyecto y planificación definidos (2), Definición de Roles y Responsabilidades (3), Estructura organizacional y dirección (4), Aprovechamiento de recursos (5).

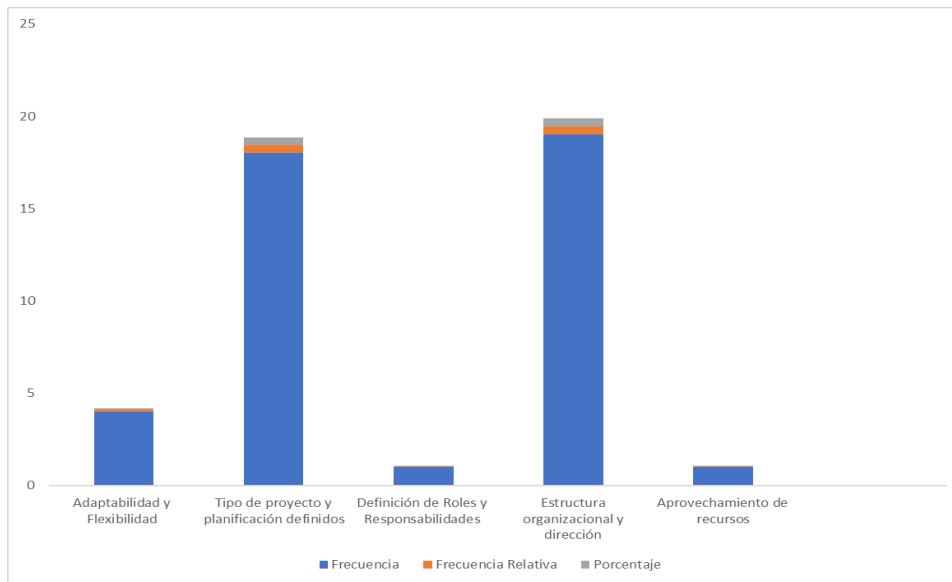
Como se evidencia en la Tabla 21 (Ver Anexo 3), Tabla 22 e Gráfica 17.

**Tabla 19** Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su Apreciación y experiencia

<b>Total, Encuestas realizadas</b>			
<b>43</b>			
<b>Categorías o Etiquetas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>	<b>Porcentaje</b>
Adaptabilidad y Flexibilidad	4	0,09	9,30%
Tipo de proyecto y planificación definidos	18	0,42	41,86%
Definición de Roles y Responsabilidades	1	0,02	2,33%
Estructura organizacional y dirección	19	0,44	44,19%
Aprovechamiento de recursos	1	0,02	2,33%
<b>Total</b>	<b>43</b>		<b>100,00%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 17** Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su Apreciación y experiencia



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

De acuerdo a las respuestas obtenidas desde la perspectiva de cada uno de los directivos de las 43 organizaciones legalmente constituidas, con respecto a las características idóneas que

debería tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial, se tuvo con mayor frecuencia la Estructura organizacional y dirección con el 44,19%, El tipo de proyecto y planificación definidos con el 41,86%, la Adaptabilidad y Flexibilidad con un 9,30%. Finalmente, con la frecuencia del 2,33 se tienen dos categorías: la Definición de Roles y Responsabilidades y el Aprovechamiento de recursos.

**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.**

Se generaron las siguientes categorías con su respectiva clasificación numérica para el análisis correspondiente de los datos o respuesta dadas a esta pregunta abierta: Mejora en el conocimiento y adaptabilidad (1), Productividad y Competitividad (2), Optimización y eficiencia (3), Reconocimiento (4), Estrategia y Calidad (5).

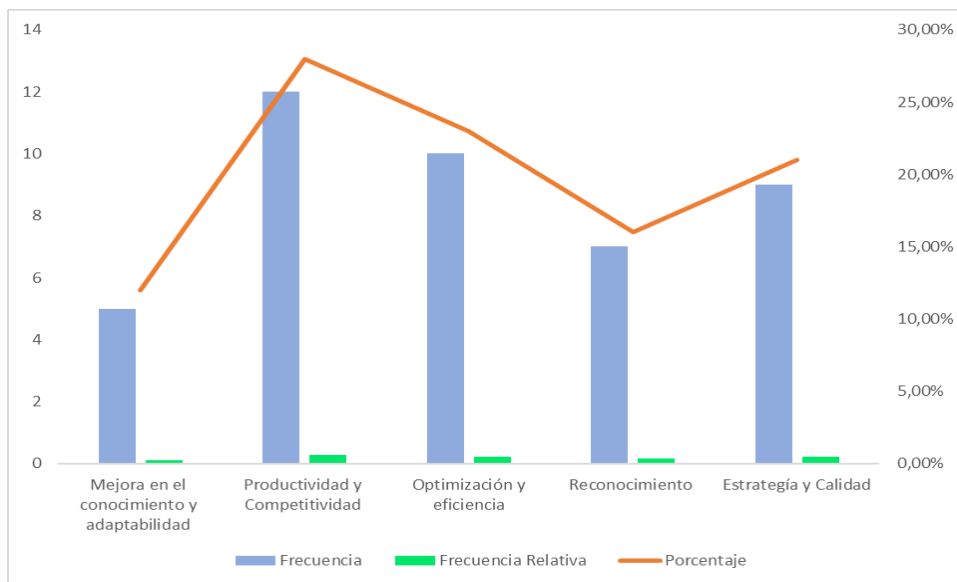
Como se evidencia en la Tabla 23 (Ver Anexo 4), Tabla 24 e Gráfica 18.

**Tabla 20** *Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial*

Categorías o Etiquetas	Total, Encuestas realizadas		43
	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Mejora en el conocimiento y adaptabilidad	5	0,12	12,00%
Productividad y Competitividad	12	0,28	28,00%
Optimización y eficiencia	10	0,23	23,00%
Reconocimiento	7	0,16	16,00%
Estrategia y Calidad	9	0,21	21,00%
<b>Total</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 18** *Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial*



**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

Según los datos recopilados, se analiza desde la perspectiva de los encuestados frente a las fortalezas que tendría el uso de proyectos como herramienta gerencial, de mayor a menor frecuencia se tiene: La productividad con el 28,00%, la optimización y eficiencia con el 23,00%, la estrategia y calidad con el 21,00%, el Reconocimiento con el 16,00% y la Mejora en el conocimiento y adaptabilidad con el 12,00%.

**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.**

Se generaron las siguientes categorías con su respectiva clasificación numérica para el análisis correspondiente de los datos o respuesta dadas a esta pregunta abierta: Problemas de Planificación y Comunicación (1), Desconocimientos de Herramientas adecuadas (2), Dificultad para lograr el objetivo (3), Desarrollo y gestión inadecuada de herramientas (4).

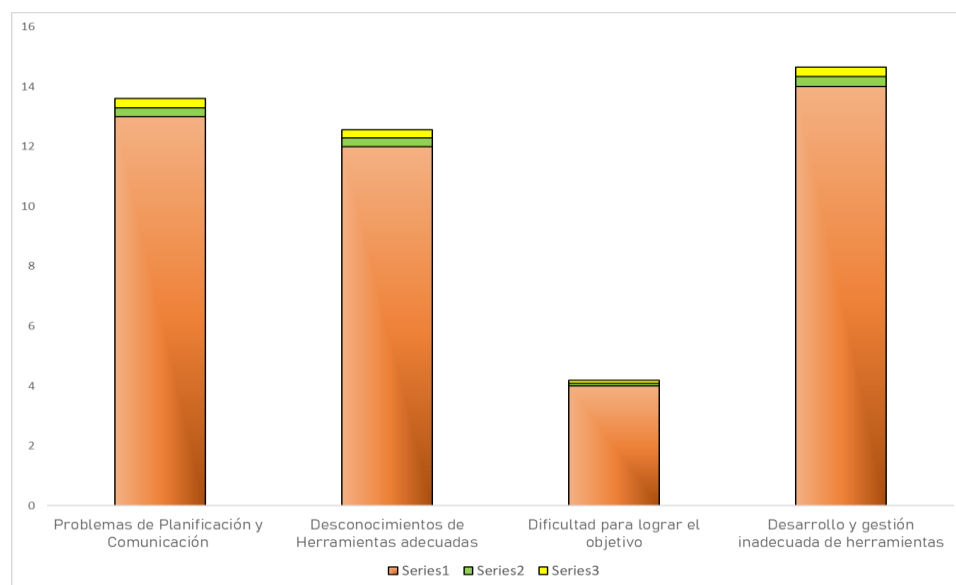
Como se evidencia en la Tabla 25 (Ver Anexo 5), Tabla 26 e Gráfica 19.

**Tabla 21** Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial.

Categorías o Etiquetas	Total, Encuestas realizadas		43
	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Problemas de Planificación y Comunicación	13	0,3	30,00%
Desconocimientos de Herramientas adecuadas	12	0,28	28,00%
Dificultad para lograr el objetivo	4	0,09	9,00%
Desarrollo y gestión inadecuada de herramientas	14	0,33	33,00%
<b>Total</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

**Gráfica 19** Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial.



**Fuente:** Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.

En la recopilación de datos o respuestas dadas por lo encuestados con relación a las debilidades que o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial, se generaron 4 etiquetas de las cuales, se obtuvo que, El desarrollo y gestión inadecuada de herramientas afecta un 33%, los problemas de planificación y comunicación con el 30%, el desconocimiento de herramientas adecuadas con un 28% y finalmente la Dificultad para lograr el objetivo con un 9%, considerando con ello factores principales y de organización estructural en las organizaciones.

## **4.1.Consideraciones éticas**

### **4.1.1. Análisis de consideraciones éticas**

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

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

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

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

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

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

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

## **5. Hipótesis**

Los directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Bogotá tienen una percepción variada sobre la gestión de proyectos, lo que no permite evidenciar una tendencia clara frente a la importancia de su uso como herramienta de gestión gerencial.

## **6. Análisis de resultados y discusión**

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

De acuerdo con los resultados obtenidos del instrumento aplicado y el análisis de los mismos, muestran que, el 74.42% de los encuestados cuentan con un nivel de formación alcanzado de especialización universitaria. Así mismo, 41 de los 43 directivos y gerentes, es decir, el 95.35% afirman haber escuchado sobre metodologías. Con lo anterior, la relación entre el reconocimiento y el perfil educativo de la población objeto de estudio con el mayor porcentaje, se centra en la familiarización de esta, dentro de la enseñanza y aprendizaje de diversas metodologías de gestión de proyectos, incluidas en los programas académicos, con el fin de, generar conciencia, flexibilidad y adaptación al cambio frente a las metodologías tradicionales.

Entre las metodologías específicas propuestas y mencionadas en el instrumento aplicado, con un porcentaje equivalente al 88.37%, tienen conocimientos teóricos sobre estas, donde, las tres principales y más conocidas en una escala de mayor a menor, se encuentran: La norma ISO 21500 (26.36%), seguida por el Marco Lógico (20.31%) y finaliza con la metodología ágil Scrum (17.27%). Por lo tanto, solo 5 de los 43 encuestados, con un 11.63% restante, no tienen conocimiento alguno. Sin embargo, se logra percibir la disposición del reconocimiento y discusión de la aplicación de diversas metodologías en proyectos específicos según su organización y necesidad.

Finalmente, estos hallazgos sugieren la necesidad de llevar a cabo capacitaciones, sensibilización y actividades prácticas adicionales. Así mismo, la mayoría de los directivos y gerentes muestran un alto reconocimiento y conocimiento teórico, sobre metodologías de gestión de proyectos, razón por la cual, indica un alto índice de capacidad de aceptación en la implementación e importancia de las mismas en el contexto organizacional, lo cual, en concordancia con la literatura, Padierna Cardona et al. (2019) donde afirma que, el entendimiento teórico refuerza la importancia del reconocimiento y planes estratégicos en las organizaciones.

## **5.2 Aplicación de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones**

Desde la percepción de la población objeto de estudio en el conocimiento práctico de metodologías de gestión de proyectos, dentro de una escala de calificación de 1 a 5, siendo uno el valor más bajo y 5 el más alto, se logró determinar igualdad entre los puntos 3 y 4, estableciéndolos como un punto moderado alto. Además, una proporción significativa en la aplicación de estas de forma activa en los roles que desempeñan en la organización. Así mismo, se percibe un buen conocimiento de base, incentivando y promoviendo el uso e implementación de estos en la cultura organizacional, permitiendo la adaptación, mejora continua y eficiencia en la ejecución de los proyectos y el alcance de los resultados esperados del mismo.

En la utilización de metodologías específicas, de los directivos y gerentes encuestados, en el desempeño de su rol dentro de la organización, se encuentran 3 principales: La norma ISO 21500 con un 29.17%, seguido del Marco Lógico con el 23.61% y el PMP (PMI) con 13.89%. Con lo anterior, del 100% de la población objeto de estudio, el 91.67% ha aplicado al menos 1 metodología según el proyecto y las necesidades, en el desarrollo de su cargo, lo cual, demuestra una adaptación y aplicación alta en las mismas, de manera correcta. Así mismo, solo el 8.33% no ha aplicado ninguna, donde, la falta de conocimiento, no permite evidenciar los beneficios y apoyo organizacional que estas proporcionan. Sin embargo, la relación y diferencia entre el conocimiento teórico-práctico y la utilización de las metodologías en la ejecución de un proyecto, genera la necesidad de implementar e integrar actividades y programas de capacitaciones que permitan fortalecer el entendimiento de estas y ampliar el uso, como herramientas gerenciales efectivas, que proporcionan ventajas competitivas en el mercado.

Finalmente, y teniendo en cuenta el análisis de los hallazgos obtenidos en la aplicación del instrumento a directivos y gerentes de 43 organizaciones en Bogotá, D.C., como lo establece Pérez (2021), contar con reglas y directrices estructuradas para el éxito en la ejecución de los proyectos. La utilización en la actualidad de proyectos como herramienta gerencial es de vital importancia, en el crecimiento y evolución de las mismas, permitiendo de una forma estructurada y organizada, la planificación, seguimiento, control, efectividad y calidad, para el cumplimiento del alcance propuesto, como también, en la generación de la creatividad e innovación a nivel general de la organización.

### **5.3 Percepción de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial**

Por medio de los resultados obtenidos del instrumento aplicado por los 43 encuestados, se logró determinar que, la percepción de los directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta de innovación y apoyo gerencial, en su gran mayoría es positiva, de acuerdo a los beneficios manifestados por cada uno de ellos, resaltando 5 principales como: Mejora la eficiencia competitiva, genera y potencializa el cambio, gestión y calidad operativa, mejora la planificación y desarrollo del proyecto y permite la innovación. Esta última fomenta la experimentación de nuevos productos y servicios según las necesidades y requerimientos del mercado actual, siendo una ventaja competitiva sostenible.

Así mismo, se evidencian factores que limitan la capacidad de la implementación y aplicación de los proyectos como herramienta de gestión organizacional, como la falta de compromiso y experiencia, el desconocimiento de metodologías específicas, la falta de capacitación y personal calificado, la planificación deficiente y la resistencia al cambio. Adicionalmente, los directivos y gerentes destacan las debilidades claves, como la necesidad de equilibrar flexibilidad y estructura, promover la colaboración y la participación multidisciplinaria y la optimización de recursos.

Con lo anterior, la literatura confirma estos hallazgos, como Quintana y Del Carmen (2021) apoya que, trabajar con los diversos modelos de gestión de proyectos, permiten la eficiencia y estructurada. De esta manera, se puede ejecutar y llevar a cabo de forma correcta mediante la implementación y aplicación de diversas metodologías que se adapten según el proyecto, promoviendo la flexibilidad y adaptación al cambio, con el fin de brindar calidad, eficiencia, confiabilidad y cumplimiento de metas de la organización y satisfacción de los clientes, como también, por medio de la gestión de una estructura organizacional que permita una dirección estratégica, asegurando las fortalezas fundamentales como la productividad y el alineamiento de la estrategia con el objetivo general de la organización para maximizar el impacto positivo del mismo.

## **7. Validación de la Hipótesis**

“Los directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Bogotá tienen una percepción variada sobre la gestión de proyectos, lo que no permite evidenciar una tendencia clara frente a la importancia de su uso como herramienta de gestión gerencial.”

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos y el análisis de los mismos y de acuerdo a los encuestados: 41 de 43 afirman haber escuchado sobre metodologías, con un porcentaje equivalente al 95.35%, 38 de 43 tiene conocimientos teóricos, con un 88.37% y 35 de 43 han utilizado alguna metodología específica de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo dentro de la organización con el 81.40%. Los datos anteriormente mencionados refutan la hipótesis, por lo cual, se rechaza. La evidencia muestra lo contrario, indicando que, los directivos y gerentes de Bogotá, D.C., cuentan con un alto nivel de percepción, conciencia, familiaridad y aplicación activa en la práctica organizacional de la gestión de proyectos como herramienta gerencial. Esto sugiere la importancia y utilidad de su implementación de forma estratégica, fomentando de manera efectiva, la competitividad, productividad, eficiencia y alineación con los objetivos de la organización.

## 8. Conclusiones

El alto nivel de conocimiento que el estudio revela acerca de las metodologías de gestión de proyectos surge de los programas académicos, los cuales facilitan la aceptación, comprensión, flexibilidad y adaptabilidad al cambio en la gestión organizacional. Sin embargo, para garantizar una implementación exitosa, persiste la necesidad de complementar la formación teórica, con capacitaciones y talleres prácticos, con el fin de fortalecer de manera efectiva la aplicación de las mismas. Así mismo, la importancia del reconocimiento por parte de directivos y gerentes en un entorno empresarial competitivo y en constante cambio.

El conocimiento práctico evidenciado en los directivos y gerentes, se sitúa en una escala moderada-alta, donde el 91.67% de los encuestados ha aplicado al menos una metodología de gestión en su rol o cargo desempeñado en la organización, mostrando la alta aceptación y adopción de estas herramientas, contribuyendo de esta manera, en la eficiencia, productividad en los proyectos ejecutados, generando cultura organizacional en la definición, estructura clara y precisa de los objetivos y el alcance de los mismos.

La gran mayoría de encuestados tienen una percepción positiva frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, proporcionando beneficios como, gestión de calidad, mejora continua en la planificación, potenciación a la creatividad, innovación y al cambio continuo dentro de un mercado competitivo, promoviendo la experimentación y satisfacción de los clientes bajo la adopción de sus requerimientos y necesidades. No obstante, existen limitantes que enfrenta la implementación de estas prácticas en el entorno empresarial, de las cuales, se encuentra: la falta de conocimiento, falta de capacitaciones, resistencia al cambio y la falta de compromiso.

Se cumplió con el objetivo principal del presente proyecto de investigación, por medio del instrumento aplicado a 43 directivos y gerentes de organizaciones legalmente constituidas en Bogotá, D.C., la cual, fue suficiente para determinar que, la percepción mayoritariamente es positiva y que, a su vez, reconocen la importancia de la implementación y utilidad de estas herramientas.

De acuerdo al alto nivel de familiaridad y percepción positiva en el conocimiento teórico – práctico de la gestión de proyectos como herramienta gerencial, refuta la hipótesis planteada de una percepción variada por parte de los directivos y gerentes en Bogotá, D.C.

## **9. Recomendaciones**

De acuerdo al análisis de los datos y los resultados obtenidos del instrumento aplicado por los 43 líderes y gerentes de organizaciones en Bogotá D.C., se presentan las siguientes recomendaciones:

Es importante invertir en programas, capacitaciones, actividades, acompañamiento en liderazgo y coaching, de manera constante, enfocados en las metodologías de gestión de proyectos más conocidos dentro del estudio, logrando el fortalecimiento práctico en la implementación de forma correcta de las mismas.

Se hace necesario promover una cultura organizacional que reconozca y valore la importancia de los proyectos como herramienta gerencial fundamental, para lo cual, se debe tener en cuenta, fomentar la flexibilidad y adaptabilidad al cambio, desarrollo de habilidades y compromiso.

Es útil que, las organizaciones atiendan de manera efectiva, oportuna y continua estas prácticas como ventajas competitivas y alineadas al cumplimiento de los objetivos propuestos.

**Anexos**

**Anexo 1**

**Tabla 22** Categorías a respuestas de los encuestados, en la percepción de la medida de Implementación de Proyectos en la Competitividad.

<b>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.</b>	<b>Clasificación Numérica de las categorías</b>
Desde mi punto de vista y experiencia en mi campo profesional la gestión de proyecto es una herramienta importante ya que reúne una serie de parámetros de los cuales te ayuda a fijar una meta y entre ella se encuentran la <u>planificación, organización, seguimiento, visión</u> entre otras	<b>5</b>
La importancia de implementar los proyectos como herramienta gerencial se debe a qué realizar la gestión de los mismos es de vital importancia por qué de ella depende el equilibrio, proyección y logro de los objetivos y logro de la finalidad propuesta y planificada por la empresa.	<b>3</b>
Partiendo del conocimiento que he podido adquirir sobre la Gestión de Proyectos como herramienta gerencial, la necesidad de implementarla en las empresas es alta, ya que, si se desarrolla correctamente, se puede evidenciar eficiencia y resultados en la misma, lo cual da buena imagen y por ende se reflejaría una empresa competitiva en el mercado	<b>2</b>
Ya que la aplicación de proyectos como herramienta gerencial en la empresa donde laboro es muy baja, la necesidad de su implementación debería ser en su totalidad pues el aprovechamiento y las ventajas que se obtienen es competitividad y crecimiento tanto en la parte del conocimiento como en el campo laboral	<b>2</b>
La implementación es alta, ya que en la gestión de proyectos se potencializa y se evalúa el grado de efectividad en la que se desarrolla y se ejecuta un proyecto	<b>5</b>
Puede ser una ventaja competitiva en el mercado, teniendo en cuenta que el conocimiento de esta herramienta en la actualidad sigue sin estar presente en las empresas como una metodología de desarrollo principal, lo cual hace una diferencia notoria en los objetivos a lograr.	<b>2</b>
De acuerdo a la experiencia que he podido tener hasta la actualidad, el uso de esta herramienta permite una ventaja en diferentes áreas de la empresa, desde la relación del personal en general, productividad, estructuración en la misma, generando así llegar al objetivo final que la empresa planteó.	<b>4</b>
En los años que llevo desempeñando cargos similares, he podido percibir que la utilización de esta herramienta es muy importante para el desarrollo, efectividad y competitividad dentro del mercado. Debido a que en la actualidad se cuenta con un número mayor de competencia en todos los	<b>2</b>

campos, pero lo que hace diferente a una empresa es el proceso para la meta final.	
A lo largo de mi carrera, he estado en proyectos donde aplican y donde no aplican esta herramienta, la diferencia es grande, pues la utilización adecuada de la misma permite que la empresa crezca, genere ganancias, su producción sea más eficaz, sea reconocida en el mercado por su proceso y resultados. Esto es lo que la hace única y competitiva en un mercado que día a día crece y exige.	3
Anteriormente, la gestión de proyectos se basaba en definir un inicio, un desarrollo para alcanzar un objetivo. En la actualidad y con información más detallada, se tiene la gestión de proyectos como una herramienta estructurada de manera que le genere a la empresa reconocimiento por sus resultados, lo que la hace más productiva y eficiente frente a la competencia.	1
Durante la implementación de metodologías como herramienta de gestión en un proyecto, demostró la utilidad en general que se tiene en competitividad, ya que ésta permite la organización y eficacia durante el desarrollo, lo que genera una diferencia frente a las demás.	5
La percepción que me ha dejado la utilización de esta herramienta direccionada hacia el ámbito de la competitividad, es la unificación de criterios, decisiones y proyecciones, pues es la base para que los procesos a realizar cumplan con los resultados u objetivos planteados por la empresa.	1
Desde mi experiencia puedo decir, que a pesar de que la implementación de esta herramienta se presenta como novedosa para mí, en mi campo, he podido notar grandes resultados en la empresa con sus proyectos. Por lo cual la hace más productiva y de alta competitividad.	1
La competitividad en el campo empresarial es de gran importancia, teniendo en cuenta que de ahí depende su reconocimiento. Esta herramienta, su aplicación en su totalidad permite efectivamente ser más eficaces en el proceso productivo del proyecto	2
Con base a mi experiencia y en vista de los proyectos desarrollados, se ha podido demostrar que por medio de la implementación de las diversas metodologías crean en las empresas la posibilidad de ser más ágiles, eficaces y eficientes en su entorno, por lo cual las convierte en competitivas.	2
Desde mi experiencia, he tenido la oportunidad de evidenciar el impacto positivo que tiene la implementación de la herramienta en el campo gerencial, para postularla como competitiva en el mercado	3
Poco he podido experimentar la utilización de dicha herramienta. Sin embargo, si he podido conocer las ventajas que esta tiene frente a la competencia del mercado, la cual es bueno y amplia.	4

Con respecto a los proyectos realizados en mi experiencia, las veces que se han implementado ha resultado productivo, teniendo en cuenta que ofrece la posibilidad de direccionar un proyecto a los resultados propuestos.	3
He llegado a utilizar la herramienta en la ejecución de algún proyecto y cabe aclarar que la implementación fue buena, no exitosa, porque no se desarrolló como se debía hacer. Sin embargo, es una buena opción	1
En los proyectos donde la he implementado se han visto cambios positivos a nivel general de los proyectos, en cuanto su metodología de desarrollo, culminación exitosa y producto esperado.	5
La ventaja competitiva en el mercado es por la eficiencia que genera la implementación de esta herramienta, que debería ser utilizada por todas las empresas.	2
Por conocimiento teórico y práctico los proyectos desarrollados bajo esta herramienta cuentan con ventaja en el mercado por los cambios en cuanto a la organización en su proceso, que diferencia al resto	4
Ventajas de aplicarla es efectividad, competencia, eficiencia en el desarrollo de cada proyecto y logros en los objetivos o metas que se hayan colocado	5
Teniendo en cuenta el cambio constante que existe en la actualidad en el mercado, la necesidad de implementación de estrategias, metodologías, lo cual relaciona los proyectos como herramienta gerencial es de vital importancia, pues comprende la organización para el alcance previsto por la misma.	4
La implementación de proyectos como herramienta gerencial aporta beneficios en el desarrollo de manera útil en cada uno de ellos, con el fin de lograr el éxito y conocimiento dentro del mercado competitivo	1
Los proyectos como una herramienta gerencial dentro de una organización, permite la revisión del estado en el cual se encuentra actualmente, de esta manera generar de ser necesario estrategias que conlleven a una mejora continua de la misma para ser competitiva en el mercado.	5
Desde mi criterio, pienso que, al implementarlo en la empresa, desarrollaría de manera más ágil, proyectando por medio de metodologías y principios facilitar la ejecución del proyecto, evitando posibles atrasos e incumplimiento del objetivo.	5
Es una gran ventaja para cualquier empresa. En primer lugar, permite una organización a nivel general, tanto en la parte interna como en la parte externa, donde se verá reflejado el resultado de las buenas prácticas, como la optimización de los recursos, flexibilidad, adaptación, eficiencia en la producción, entre otras.	3
Ayudaría en mejorar la planificación de los proyectos, con lo cual, generaría mayor control y estabilidad en su desarrollo.	5
Teniendo en cuenta mi experiencia en la implementación de algunas metodologías en proyectos es que, permite que la empresa se desarrolle en un proceso nuevo que a su vez crea la competitividad en un entorno donde la innovación es un requisito para triunfar.	1

El conocimiento sobre las metodologías es teórico y básico. Sin embargo, una ventaja frente al mercado competitivo en la actualidad sería justamente, la implementación de nuevas prácticas que ayuden al cambio y gestionen de manera correcta los proyectos.	4
Por medio de la adaptabilidad de herramientas gerenciales como, las metodologías para los proyectos, hace que la empresa pueda involucrarse de manera más fácil en nuevas oportunidades y los desafíos en la competitividad del mercado en el entorno específico.	2
En el desarrollo y entrega de resultados eficientes y de calidad, lo cual beneficia a todos los interesados en el mismo, así como el cuidado del presupuesto. De esta manera, la empresa es competitiva en el mercado	3
En la medida que permite a las empresas por medio de una visión y objetivos claramente definidos gestionar de manera general el proceso a ejecutar en los proyectos para lograr el alcance de los mismos.	5
De acuerdo a mi experiencia en la implementación de diversas metodologías en proyectos, permiten una ventaja competitiva en el entorno o área en el cual se está desarrollando porque, hace de la organización más ágil, más efectiva, facilita la creación, la innovación para el avance continuo de las necesidades de los clientes.	2
Teniendo en cuenta mi conocimiento teórico en el tema, la ventaja competitiva en el mercado se daría por la implementación de nuevas oportunidades de dirección de proyectos haciendo de estos más precisos.	1
La novedad de nuevas prácticas juega un papel muy importante en el entorno competitivo del mercado, teniendo en cuenta las diversas necesidades y cambios en los interesados.	4
La adaptación en la implementación de proyectos como herramienta gerencial, puede generar una ventaja competitiva ya que, es una manera ágil de gestionar y contribuir en el éxito del mismo, por medio de metodologías flexibles para cada proyecto.	2
En la ejecución de los proyectos, utilizando procesos nuevos, pero, efectivos. logrando la satisfacción de los clientes y el alcance propuesto por la empresa.	2
No cuento con el conocimiento acerca del tema, pero pensaría que son implementaciones que por su trayectoria permiten una ventaja frente al desarrollo tradicional de otras empresas en el mercado en que se encuentren	1
Sin lugar a duda es una gran ventaja con respecto a la ejecución de proyectos de la forma tradicional o antigua, la empresa adapta y flexibiliza los proyectos acordes a sus necesidades, conjunto con los clientes o los interesados, lo cual, la convierte en una empresa altamente competitiva en su entorno.	4
En la medida que pueda satisfacer las necesidades de los clientes, que sea por medio de implementación de estrategias o metodologías nuevas podría abarcar en más áreas de proyectos.	5

<p>En muchos factores la implementación de proyectos como herramienta gerencial, como, por ejemplo, la posibilidad de cumplir con el objetivo del proyecto con menos recursos, realizando el debido seguimiento al desarrollo, controlando el cronograma de actividades a desarrollar, desde una perspectiva organizacional, lo cual fomenta la competitividad en el mercado.</p>	<p><b>3</b></p>
---	-----------------

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

**Anexo 2**

**Tabla 23** Categorías a respuestas de los encuestados, Principales limitantes considerados en la Implementación de Proyectos como ventaja Competitiva.

<p><b>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.</b></p>	<p><b>Clasificación Numérica de las categorías</b></p>
<p>Desde mi experiencia y lo experimentos en la empresa he podido percibir que dentro de las principales limitaciones de encuentran el compromiso del personal ya que es de vital importancia la buena actitud, relación y comunicación para la productividad y cumplimiento del objetivo de la empresa, así como también el desconocimiento de métodos a emplear para la fluidez de resultados en la misma.</p>	<p><b>1</b></p>
<p>Las principales limitantes que considero para la implementación de proyectos como herramienta de gestión es el desconocimiento de la misma, la aplicación y desarrollo correcta, la cual hace que los procesos de calidad tengan un impacto negativo o añadan un grado de complejidad mayor al objetivo final.</p>	<p><b>2</b></p>
<p>Desde mi apreciación, los limitantes serían: Un mal manejo de los proyectos como herramienta de gestión, en lo cual implica poca eficiencia e inconveniente a la hora de cumplir metas. Otra sería la falta de planeación del mismo, teniendo en cuenta que de ella se desprende el área financiera, la cual nutre el desarrollo del proyecto.</p>	<p><b>4</b></p>
<p>De acuerdo a mi experiencia en la empresa, no tener el conocimiento claro, sobre esta herramienta es uno de las principales limitantes pues de ella nace la posibilidad de utilizarla adecuadamente</p>	<p><b>3</b></p>
<p>Las limitaciones pueden ser la baja efectividad en el conocimiento y manejos de procedimientos de orden documental, técnico como la vinculación de las áreas financieras y técnicas de los mismos</p>	<p><b>2</b></p>
<p>Los limitantes principales es la falta de conocimiento sobre esta herramienta, o por lo menos el uso idóneo de la misma para que de esta manera se vea su provecho.</p>	<p><b>2</b></p>
<p>Definitivamente es el conocimiento para la aplicación correcta de la herramienta, como también el personal a ejecutarla.</p>	<p><b>3</b></p>

Considero que el conocimiento es el limitante principal, pues es el centro o inicio de su desarrollo. Si no se tiene un conocimiento concreto sobre lo que es, para qué es, cómo se utiliza, es difícil lograr los objetivos.	2
El uso inadecuado, la desinformación que hace decrecer el interés en saber su funcionalidad y los resultados obtenidos en diversas empresas que la han aplicado.	4
No capacitar el personal a implementar esta herramienta, o no contar con el personal idóneo para el desarrollo de esta.	3
Los limitantes en la implementación de esta herramienta son: la falta de capacitación en las empresas sobre el uso de esta, adicional a esto, el desconocimiento de la misma para la evolución de la empresa.	3
No utilizar la herramienta de la manera correcta, como también no realizar la gestión por no tener conocimiento o recibir capacitación acerca de la misma, impide el buen desempeño en los trabajos, lo cual se evidenciará al final.	3
Como lo comenté en el punto anterior, el ser de una manera u otra una herramienta desde sus diferentes metodologías novedosa, la falta de conocimiento en la misma hace cometer errores que afectan directamente en la culminación exitosa del proyecto y de la empresa.	2
Desde que no haya un conocimiento con respecto al uso, metodologías y formas de ser empleada esta herramienta, produce en los proyectos.	2
Mediante los proyectos realizados, me permitió conocer que el desarrollo de cada metodología cuenta con procedimientos claros para su implementación total, por lo que si no se cuenta con un conocimiento de estas podría ser incompleta o fallida.	4
Desde mi punto de vista en la implementación de la herramienta he podido ver que el no contar con capacitaciones o uso indicado de estas genera atrasos e inconsistencias en el desarrollo	3
En mi punto de vista y de acuerdo a lo que he podido experimentar, no saber a fondo sobre el uso de esta herramienta evita la posibilidad de ser utilizada con provecho y con 100% de resultados	3
Con los proyectos realizados, no completar el proceso o ejecución de la herramienta utilizada, crea en el proyecto problemas o sobre costos por demora.	4
Como lo pude evidenciar, si no se cuenta con la información completa y conocimiento sobre esta herramienta es complejo implementarlo para alcanzar las metas	2
A pesar que he tenido la oportunidad de llevar a cabo la implementación de esta herramienta por medio de las metodologías, no en todos ha sido exitoso en su totalidad, pues el uso intermitente o no como se debería hacer, los productos deseados pueden demorar o presentar inconvenientes.	4
El conocimiento por saber sobre esta herramienta y como se debe usar para implementarla de en su totalidad	2

Teniendo en cuenta que he podido experimentar el implementar esta herramienta en proyectos sin finalizarlos, por no conocer totalmente su función, como ejecutarla y qué tan beneficiosos son	1
En mi experiencia, la información si no está completa, si la herramienta se usa sin una base fundamentada y sólida para saber hacia dónde se va, la metodología no funciona.	4
El buen liderazgo, ya que, si no existe un buen líder, no existe la estructuración dentro de la empresa y limita el progreso, el trabajo en pro del objetivo.	1
Dentro de las empresas y organizaciones en la gran mayoría no cuentan con las capacitaciones correctas y esto genera el desconocimiento de esta implementación como herramienta gerencial	3
El conocimiento acerca de este tipo de herramientas, el no implementarlo en las empresas como un factor importante y obligatorio, personal capacitado.	3
La desconfianza en la utilización de nuevas prácticas, por no contar con la información necesaria y charlas al respecto.	5
No tener definidos los objetivos, hacia donde quiere que vaya la empresa, cuál es su meta, porque de esta manera se gestionará y se emplearán estrategias para lograr esa finalidad.	4
No querer cambiar el modo de gestionar los proyectos, enfatizando que son prácticas innecesarias y que tendrían el mismo resultado, que con las actuales o las estandarizadas.	5
He visto casos en los cuales la mala práctica o implementación genera caos en el desarrollo, lo cual es muy importante tener claro los conceptos, su funcionalidad, su aplicación dentro de cada uno de los proyectos.	1
Como por ejemplo no tener conocimiento previo para la utilización adecuada de los proyectos como herramientas de gestión organización, lo que provocaría una mala ejecución de estos.	3
No adaptar esta implementación implica dificultades para generar un correcto desarrollo y avance esperado, así como no lograr el resultado requerido.	5
Desconocimiento en su gran mayoría, en las metodologías, estrategias y herramientas, que ayudan desde la parte gerencial a guiar los proyectos de manera efectiva.	2
El miedo a emprender por nuevas prácticas en los proyectos, ya que, en muchas ocasiones, las empresas se limitan en crecer e innovar.	5
Para la ejecución de un proyecto, se deben determinar los factores a tener en cuenta, los riesgos, los obstáculos, internas como, el personal capacitado para llevar a cabo el mismo, como también, externo, los requerimientos del cliente. Con esto, se precisa que la gestión, las habilidades y las capacidades generales pueden limitar la implementación de los proyectos como herramientas de gestión.	4
Capacitaciones y preparación para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional dentro de una empresa.	3

La Restructuración en la empresa, puede ser una decisión gerencial o directiva en la cual, se ve la necesidad de replantear la manera de gestionar la ejecución de proyectos.	5
Mal manejo de las metodologías afecta directa e indirectamente en el proceso adecuado del proyecto, generando problemas o dificultades en este.	4
Implementar sin los conocimientos suficientes para el debido proceso del proyecto, no emplear la metodología adecuada, no contar con el personal capacitado.	3
El conocimiento de un tema en específico limita el provecho total que ofrece dicha implementación en los proyectos, por la mala práctica o el desconocimiento en el actuar.	2
La empresa y quienes lo lideran deben adaptarla desde todos los puntos de vista de la implementación de gestión de proyectos, ya que dentro de ellos intervienen todos los interesados, el personal con sus diferentes roles y responsabilidades, el o los líderes, los clientes y si no se encuentre entrelazado y hacia la misma dirección no se generarán el objetivo esperado.	1
Conocimiento previo de las metodologías a implementar, teniendo en cuenta que, son nuevas y por ende es necesario adaptarse de manera correcta, para obtener un buen resultado.	3
No contar el recurso suficiente, lo cual interfiere en el correcto desarrollo del proyecto. Por consiguiente, si se tiene definido el proceso, el cronograma se verá afectado, así como la capacidad suficiente en el personal que lo lleva a cabo.	4

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

### Anexo 3

**Tabla 24** Categorías a respuestas de los encuestados, de las Características Idóneas de un Modelo de Gestión de Proyectos según su Apreciación y experiencia

<b>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.</b>	<b>Clasificación Numérica de las categorías</b>
Según mi percepción y experiencia las características ideales que debe tener el modelo de gestión de proyectos, definir la línea de tiempo de desarrollo de los objetivos de la empresa donde se especifica cómo se iniciará, cómo será su desarrollo, que metodologías se implementarán para concretar dichos objetivos.	2

Desde mi percepción un modelo de gestión debe tener las siguientes características, una línea de tiempo en la cual se dividan las actividades a desarrollar desde definir el proyecto cuáles serán sus objetivos, cuáles serán sus metodologías y el alcance para concretar el mismo.	2
De acuerdo a lo que he podido percibir durante mi experiencia, es la aplicación de un modelo de gestión bien implementado, de esta manera se tiene un orden o una planeación para el desarrollo organizado del proyecto, como, por ejemplo: Tener claros los objetivos, los clientes, las metodologías a ejecutar, entre otros.	2
Las características idóneas que debe tener un modelo de proyectos como herramienta gerencial para mí, tener claro el proyecto que se va a desarrollar, hacia donde va dirigido, su productividad financiera, objetivos y tiempo.	4
La organización, establecer funciones claras de cada uno de los participantes en los proyectos, los objetivos, los alcances y las metas planteadas para el desarrollo del proyecto	3
Desde mi punto de vista, sería conocer el proyecto de principio a fin, es decir, cómo se iniciará, qué metodologías se usarán y hacia donde quiere llegar.	4
tener un proyecto bien estructurado, su misión, visión, objetivos, metodologías, de ellas depende el desarrollo y resultado de esta.	4
Debe ser coherente, concreto, específico, pues si se tiene una dirección establecida, se verá reflejada en el avance y logro de la meta propuesta.	4
La organización es la base de una ejecución direccionada hacia el objetivo planteado. Una estructura bien definida permite a la empresa tener un desarrollo enfocado en el reconocimiento de sus objetivos, las metodologías a implementar, seguimiento del proceso y evidencia de su finalidad.	4
Estructura organizacional del proyecto, objetivos claros, implementación de control y seguimiento efectivos y verificados, definir y delimitar las fases del mismo, como su resultado.	4
De acuerdo a la utilización de la herramienta en los proyectos, las características idóneas serían, tener definido el inicio, metodologías y objetivo dentro del mismo, para tener una organización con dirección	4
Comunicación, organización, definición de cargos, cronograma definido para que se efectúe la eficiencia en la empresa, en el proyecto.	2

Las características idóneas que debería tener un modelo de gestión como herramienta, son: Organización, objetivos, planificación, metodologías para lograr la finalidad del proyecto.	2
La estructuración y metodologías para un desarrollo ordenado del proyecto, permite el alcance de los objetivos y resultados propuestos	2
Contar con bases sólidas o claras en proyecto es clave fundamental para la finalidad de cada una de ellas, como su inicio, planificación, desarrollo y finalidad de las mismas.	2
Definitivamente, planeación, estructuración desarrollo idóneo para alcanzar las metas de la empresa.	2
Las características que considero son planteamiento de un problema claro, objetivos definidos y modelos de ejecución funcionales.	2
Las características idóneas serían la direccionalidad correcta durante el proceso hasta su finalización obteniendo los resultados esperados y generando en la empresa valor empresarial	4
Al iniciar con el desarrollo del proyecto implementando la herramienta, se logró evidenciar que la característica fundamental es tener organizado y unificado hacía donde va dirigido el mismo y cuál es su finalidad	4
La estructura, metodologías, modo de empleo, objetivo general, producto esperado a alcanzar	4
Saber qué tipo de proyecto se está desarrollando, para ejecutarla con la metodología correcta y ver los logros propuestos	2
Organizar los proyectos para terminarlos con éxito, así como también dirigirlos de manera correcta	2
Considero que la dirección hacia el objetivo en un proyecto es muy importante, por esto mismo, se debe tener claro los objetivos, el cuerpo o desarrollo del mismo y las metas o resultados que se esperan obtener al finalizar.	4
La organización, estructuración, liderazgo, competencia y eficacia, son las características que considero necesarias para el modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial.	4
Debe ser organizado, debe proporcionar las metodologías y factores claves para un correcto desarrollo de los proyectos.	4
Organizado y direccionado hacia la meta con procesos que permitan lograrlo. Así mismo personal con capacidad del trabajo en equipo y comunicación acertada.	4

Como característica principal y esencial sería la estructuración, ya que, por medio de esta se llevaría a cabo un proyecto de manera ordenada y con enfoque, solución de conflictos, etc.	4
La ejecución de cualquier proyecto debe tener las siguientes características principales: Planificación, seguimiento o control y cumplimiento de metas.	2
Aprovechamiento de los recursos, permitiendo un trabajo proactivo y efectivo, enfoque de la organización con los proyectos, calidad en los resultados obtenidos.	5
Como primera característica debe ser clara, objetiva y coherente con la meta propuesta, como también, controlar de acuerdo a la programación el presupuesto proyectado para cada uno.	2
Para ser una herramienta de apoyo gerencial, debe ser de adaptación fácil, flexible, organizada y definida.	1
Debe tener enfoque hacia la calidad, desarrollo, resultado y mejoras progresivas que ayuden a la empresa a posicionarse como una de las mejores.	4
Debe tener un plan de trabajo estructurado de manera que permita visualizar y llevar a cabo las especificaciones, requerimientos y entregables de manera exitosa.	4
El modelo de Gestión de proyectos debe ser de fácil comprensión, debe determinar el inicio, planificación y alcance claro.	1
Definir y centrar objetivamente el resultado que se espera obtener, desarrollo efectivo y de calidad, organización, flexible, adaptable, manejable para todos.	1
Las características que considero serían idóneas dentro de un modelo de gestión de proyectos, ser detallado en la definición de las necesidades de los clientes, técnicas que permitan la optimización de actividades.	2
Organización, planeación, visión, objetivos detallados y multifuncionalidad en su desarrollo.	2
establecer una metodología acorde a las necesidades de los proyectos, indicadores para evaluar la gestión y el proceso, planificar, ordenar y gestionar correctamente el proyecto para cumplir la meta.	2
Promover la organización, la unificación de decisiones para el desarrollo de las tareas, definición de tiempos y resultados esperados, lo que permitiría de manera organizada un buen manejo del proyecto.	4

Desde mi punto de vista, ofrecería un plan estructurado y organizado a la empresa la cual le permita comprenderlo y seguirlo, ofrecer las ideas claras de las estrategias a seguir, etc.	4
Su enfoque debe estar orientado a los objetivos y visión que tiene la empresa con respecto al proyecto de manera organizada, detalla y totalmente definida, evaluar las diferentes variables que se puedan presentar antes, durante y después del proyecto, comunicación constante con los clientes o interesados para tener claridad sobre los resultados a obtener.	2
Caracterizarse por obtener resultados de calidad que satisfagan las necesidades de los clientes, así como mejorar en aspectos en los cuales se haya fallado y usar las herramientas necesarias para contrarrestar los inconvenientes.	2
Metodología que según las necesidades del proyecto se adapte y permita resultados con calidad y eficiencia, efectividad en la conformación de equipo de trabajo, lo cual contribuirá de manera positiva en la comunicación con los clientes.	1

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

#### Anexo 4

**Tabla 25** Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las fortalezas en el uso de proyectos como herramienta gerencial

<b>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.</b>	<b>Clasificación Numérica de las categorías</b>
Dentro de mi punto de vista las fortalezas al implementar la gestión de proyectos como herramienta gerencial es el conocimiento idóneo para ejecutarla de manera correcta y de esta manera obtener un producto final de calidad, personal capacitado para a generar un ambiente laborar que pueda transmitir confiabilidad al cliente sobre la calidad de lo adquirido frente a otro mercado.	1
Las fortalezas principalmente y al aplicar de manera correcta está herramienta es tener estrategias de marketing definidas, buena comunicación, desarrollo de tecnologías par aún mejor desarrollo del proyecto e impacto positivo frente a empresas competidoras.	5
Pienso que una de las fortalezas más importante que tendría la puesta en marcha de los proyectos como herramienta gerencial es la organización, de esta surge la eficiencia, motivación y finalidad que se busca alcanzar.	3
Teniendo en cuenta lo poco que he podido experimentar en utilización de esta herramienta, su fortaleza principal y común se ve evidenciada en la productividad y competitividad que genera en relación de las demás	2

Organización, control documental claridad en metas, minimizar los posibles errores que se presenten, manejo de la competitividad y claridad en el mercado a incursionar	2
Mejor rendimiento en la productividad de la empresa, mayor competitividad en el mercado, logros visibles y viabilidad para alcanzar el objetivo	2
La oportunidad de ir un paso adelante frente a otras empresas, crecer en su entorno, llegar a la meta planteada, postularse como empresa reconocida, entre otras.	4
Una de las fortalezas más notorias que tendría la empresa, sería sobresalir frente a las demás por su evolución para alcanzar el objetivo propuesto.	4
Crecimiento a nivel general de la empresa, la utilización de esta herramienta permite la gestión engranada de la misma, desde sus empleados, hasta la gerencia, para un solo objetivo.	3
Reconocimiento para la empresa, Progreso en las metodologías a utilizar para los proyectos, aumento en la productividad y resultados a corto y mediano plazo de lo esperado.	4
Una de las fortalezas es la posibilidad de evolucionar en la ejecución de los proyectos, otro es, el reconocimiento por los resultados alcanzados	4
La organización y dirección que brinda esta herramienta dentro de la gestión de proyectos, permite eficacia, compromiso de parte general, resultados y alcance efectivo de los estos.	3
Gestionar de la mejor forma la productividad y desarrollo del proyecto para llegar a su finalidad.	2
El reconocimiento de la empresa, postularse como una empresa competitiva en el mercado.	4
Generar un ambiente de calidad en la empresa, su prestigio, reconcomiendo y organización general	4
Del impacto positivo que he podido ver con el uso de la herramienta, la fortaleza que se tiene es el impacto positivo que esta tiene frente a su alrededor, como empresa competitiva	2
Proponer competencia en el mercado, efectuar proyectos con modelos que la hagan efectivos	2
Competitividad en su entorno, resultados esperados, progreso empresarial	2
Desarrollar esta herramienta en los proyectos ofrece claridad en su ejecución como también logros positivos	5
En los proyectos aplicados esta herramienta, logran tanto en el proyecto como en la empresa en general logros exitosos y eficiencia en los mismos.	3
Tener una metodología clara a utilizar en cada proyecto para alcanzar las metas establecidas.	1
La empresa que la implementa desarrolla cambios tanto internos como externos que facilita sus procesos y por ende alcanzar metas y objetivos planteados	3
Les ofrece a las empresas la oportunidad de avanzar y modernizar los métodos o procesos para los proyectos que ayude a agilizar y finalizarlo sin sobrecostos ni novedades no estipuladas.	3

Trabajar de manera correcta, desencadena una serie de fortalezas como: la comunicación, generar y considerar la innovación, eficacia y agilidad.	2
Fortalecería las relaciones entre los directivos y personal, lo cual es fundamental para el éxito de cualquier empresa.	2
Sugiere a las empresas una forma de ver y dirigir los proyectos en la actualidad, brindando nuevas formas de crecer.	1
Gestionar de forma preventiva los proyectos, con esto fomenta un buen proceso y alcance de metas.	5
Le permite a la empresa tener un enfoque definido, idea que se transmite directamente a los involucrados e interesados del proyecto. Por lo tanto, afianzará la confianza hacia el producto o resultado que se espera obtener.	5
El cambio bajo esta implementación generaría alta competencia en el mercado.	2
La operatividad a nivel general de la empresa se ve involucrada y direccionada hacia el plan de trabajo estratégico para alcanzar el objetivo clave.	5
Promover el cambio en las empresas, para la creación de nuevas estrategias que lleven a cumplir de manera exitosa los objetivos o la meta de cada proyecto.	5
Gestiones de calidad, eficiencia y el trabajo en equipo, teniendo en cuenta que son factores primordiales para el cumplimiento de objetivos.	5
Estas herramientas ayudan a identificar, riesgos, mejoras, oportunidades, para hacer de este un proyecto viable y con capacidad de adaptación.	1
Promueve el trabajo colaborativo guiado hacia la misma dirección, desarrollar un seguimiento y mejoras donde haya lugar para su resultado final.	3
Integración, control y seguimiento rigurosos y detallados, entregables definidos y de alta calidad, gestión e implementación acorde a lo proyectado, en relación tiempo y costo.	5
Sirve como guía para cumplir los requerimientos del proyecto, dentro de los tiempos establecidos.	3
Permitiría la relación entre metodologías de gestión en los proyectos y la capacidad del personal en desarrollarlos	2
Si se establece una metodología que facilita el desarrollo de forma organizada, el proyecto comprende fortalezas como el avance, desarrollo conforme al cronograma de actividades, enfoque organizado del personal para el cumplimiento de metas.	3
Permite a la empresa adaptarse de manera más fácil a los cambios repentinos tanto en el proyecto como en el entorno, logrando la operatividad eficiente de la organización	1
Posicionar a la empresa como una organización que implementa diversas maneras de procesos para un proyecto orientado al éxito y logros determinados por la misma.	4

Fortalece la empresa brindando ser competitiva en su entorno y permitiendo ejecutar proyectos de manera actualizada, estructurada y con prácticas ágiles que facilitan su proceso.	2
Fortalezas como gestión e innovación de proyectos con enfoque a la calidad, <u>determinando y controlando los tiempos del mismo.</u>	5
Los proyectos que definen el objetivo que desean alcanzar, alineará de manera eficiente todos los componentes que conformen el desarrollo respectivo de los mismos, permitiendo el cumplimiento del objetivo de forma organizada.	3

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

### Anexo 5

**Tabla 26** Categorías a respuestas de los encuestados, según su apreciación, sobre las debilidades en el uso de proyectos como herramienta gerencial.

<b>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.</b>	<b>Clasificación Numérica de las categorías</b>
Pienso que las debilidades que se verían reflejadas a una utilización no adecuada de la gestión de protección como herramienta gerencial sería no tener claramente identificado los objetivos de la empresa, lo cual propende a un mal manejo de comunicación, cambios en los procesos o desarrollo de actividades, métodos que podrían generar riesgos y verse afectado el alcance final de la empresa.	1
Las debilidades se verían reflejadas en una planeación débil la cual dificulta el desarrollo o alcance del mismo proyecto, así como también una meta clara para el logro de los objetivos.	1
El no implementar esta herramienta, las debilidades que se marcarían en la empresa, sería la comunicación errónea para fijar metas, objetivos, direccionar actividades o metodología que se puedan utilizar para obtener el resultado que la empresa haya propuesto	4
No implementar está herramienta genera un altibajo o desestabilidad en el desenvolvimiento de actividades para lograr una meta	3

La confianza o creer que todos los proyectos son iguales y que se deben aplicar los mismos criterios de desarrollo para alcanzar el objetivo principal.	2
El manejo inadecuado de esta herramienta, prácticamente si no se tiene un conocimiento para la utilización de esta, no será aprovechada al máximo y no se tendrán los mismos resultados.	4
No emplearla en los campos que son, tener una mal manejo y estructuración diversa que no permita concluir lo propuesto	4
Las debilidades al utilizar esta herramienta como gestión de proyectos, sería la falta de conocimiento para el desarrollo efectivo de la misma.	4
Una gestión de proyectos, mal ejecutada o desarrollada, no permite la fluidez en el proceso, como tampoco se obtendrían los resultados esperados, o se prolongaría el tiempo para los mismos.	3
Falta de información acerca de esta herramienta, su utilidad y aplicación efectiva.	2
la falta de capacitación para la utilización de la herramienta, no favorece en el desarrollo del proyecto y finalmente alcanzar los resultados deseados	4
El manejo inadecuado de esta herramienta, provocaría un incumplimiento de metas, como también quiebre financiero.	4
No adecuarla de manera correcta interviene en el desarrollo del proyecto.	2
La mala implementación de esta herramienta, influye en los resultados y direccionalidad del proyecto.	2
Proyectos incompletos, conformidad en su entorno y poco crecimiento o evolución en la empresa.	1
Logré tener la experiencia en varias ocasiones de los atrasos o inconsistencias en el normal desarrollo del proyecto, por la falta de capacitación para que de esta manera sea exitosa su implementación	2

No contar con la información indicada para el desarrollo o utilización idónea de la herramienta, no permite el provecho 100% de esta misma.	4
El no tener dirección o metas planteadas en el proyecto para alcanzar.	1
Al implementar esta herramienta sin tener claridad de cómo se desarrolla, impide lograr de manera satisfactoria lo planeado	2
Implementar la herramienta sin conocimiento previo y bases sólidas.	2
No usarla de la manera que debe ser, puede ser un inconveniente en el desarrollo de estos para alcanzar las metas establecidas	4
No conocer los beneficios de estas para implementarlas totalmente, interviene en la finalidad del resultado que se espera	2
No aplicarlo o utilizarlo como se debe, hará el proceso más frágil con posibles errores para alcanzar los objetivos.	2
No implementar los proyectos como herramienta gerencial, genera debilidades como demoras en el proceso del proyecto, trabajo individual, calidad mínima de lo esperado	1
No tener la capacitación necesaria y requerida para transmitir el conocimiento teórico a la práctica en el desarrollo de un proyecto.	2
La única debilidad sería una mala práctica de la misma.	4
Información necesaria dentro de la empresa y todo el personal que lo conforma, ya que la implementación sin esto, no tendría un orden	1
Posiblemente, los riesgos a los cuales se enfrentaría el proyecto por una planificación errónea o pocos recursos.	1

Problemas en la calidad del resultado, la resistencia a cambiar la metodología o proceso de desarrollo de los proyectos.	<b>3</b>
La utilización debe ser muy rigurosa, de lo contrario se puede ver afectado el desarrollo y la gestión del mismo en todos sus componentes.	<b>4</b>
No aplicarla de forma correcta, podría incurrir en sobre costos, mala ejecución del proyecto y por lo tanto no alcanzar el objetivo.	<b>4</b>
De acuerdo a los proyectos y la necesidad de tiempos específicos de culminación pueden verse afectados, lo que intervendrían en baja productividad, comunicación y trabajo en equipo.	<b>3</b>
Objetivo mal planteado y definido, genera en su entorno una mala alineación y falta de avance productivo que llegue al resultado inicialmente propuesto.	<b>1</b>
Los cambios repentinos dentro del proyecto en las actividades a desarrollar, donde puede verse afectada la continuación de este, generando con eso un posible fracaso.	<b>1</b>
Una de las debilidades más conocidas son los imprevistos, puede deberse a una mala planificación o puede surgir por motivos externos donde puede flaquear el correcto funcionamiento del proyecto.	<b>1</b>
La complejidad en la utilización de la metodología de una manera diferente, provocando un mal funcionamiento en el proceso y avance del proyecto.	<b>2</b>
Personal idóneo que comprenda el funcionamiento de las metodologías para la implementación en los proyectos como herramienta gerencial, lo que ayudará a ser más eficiente.	<b>2</b>
No emplear de forma correcta la metodología seleccionada para el desarrollo del proyecto, provocando limitaciones y obstáculos durante o en los resultados.	<b>4</b>
No guiar el proyecto conforme a las prácticas y procesos recomendados en la metodología implementada para el mismo	<b>1</b>

<p>No realizar el proyecto con los métodos preventivos en el caso que se presente un impedimento. Todos los proyectos tienen puntos débiles en los cuales se debe prestar atención para prevenirlos</p>	<p><b>1</b></p>
<p>Una comunicación poco efectiva, tanto con los miembros de la empresa, como con los clientes, quienes son pieza fundamental en el logro de los objetivos establecidos inicialmente.</p>	<p><b>1</b></p>
<p>No seguir los lineamientos de la metodología implementada, puede ocasionar incumplimientos a nivel general del proyecto</p>	<p><b>4</b></p>
<p>La implementación de proyectos como herramienta gerencial, es un proceso diferente al común, de acuerdo a esto, es necesario que esta adaptación no genere sobrecarga, presiones, en la ejecución del mismo, esto evita la continuidad eficiente y, por consiguiente, dificultad en alcanzar el objetivo.</p>	<p><b>4</b></p>

**Fuente: Elaboración propia basada en las encuestas realizadas.**

## 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.
- 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>.
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Gallegos, J. D. C. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.
- Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon: McGraw Hill
- Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos*. MMEditores.
- Montes de Oca, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4.
- Oussouboure, G., & Victore, R. D. (2017). La asignación de recursos en la Gestión de Proyectos orientada a la metodología BIM. *Revista Arquitectura e Ingeniería*, 11(1), 4.
- Rodríguez, C., Herrera, L. y Lorenzo, O. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 15(2), 133-154.
- Solarte-Pazos, L. y Sánchez-Arias, L. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5. 0. *Innovar*, 24(52), 5-18.
- Taylor (2003). *Principios de la administración científica*. Decimosegunda edición. Edigrama Ltda.
- Wallace, W. (2014). Gestión de proyectos. *Edinburgh Business School*. Recuperado de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/pr-bk-taster.pdf>.

Observatorio de Desarrollo Económico, ODEB (2023, 17 de octubre). *Total empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según actividad económica Número de empresas, septiembre 2023*. Informe Estadístico Dinámica Empresarial No.34.

<https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial/empresas-renovadas/tamano>

Cámara de Comercio De Bogotá, C. (s. f.). Cámara de Comercio de Bogotá.

<https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial/empresas-creadas/tamano>

Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá, (2023, 06 de junio). *Boletín Dinámica empresarial*. Periodo de análisis: mayo 2023 No.24.

[https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files\\_articles/bol\\_dine\\_mpre\\_n024.pdf](https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/files_articles/bol_dine_mpre_n024.pdf)

Secretaría de Planeación de Bogotá (s.f. *Gestión a la inversión*. Programa y seguimiento a la inversión

<https://www.sdp.gov.co/gestion-a-la-inversion/programacion-y-seguimiento-a-la-inversion/seguimiento>.

Hurtado, J. S. (2021). *Qué es un Proyecto y cómo planificarlo paso a paso*. Thinking for Innovation.

<https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-proyecto-y-como-planificarlo-paso-a-paso-agile-scrum/>

Albornoz, A. (2020, 08 de octubre). *Gestión de proyectos: definición, características y fases*. appvizer.es; Appvizer.

<https://www.appvizer.es/revista/organizacion-planificacion/gestion-proyectos/gestion-de-proyectos-definicion>

Mateus-Tuberquia, B., Valencia-Rodríguez, S. M., & Rojas-López, M. D. (2022). *Project management, design of a set for application in housing construction*. *Dyna*, 90(228), 159–167.

<https://doi-org.ezproxy.uniminuto.edu/10.15446/dyna.v89n223.101561>

6 tendencias de gestión de proyectos a tomar en cuenta en el 2023 - Revista TNE. (2023, 18 de enero). *Revista TNE | Ideas para empresas; Revista TNE*.

- <https://circulotne.com/6-tendencias-de-gestion-de-proyectos-para-el-2023-revista-tne.html>
- Pursell, S. (2023, abril 24). Gestión de proyectos: qué es, fases y metodologías. *Hubspot.es*.  
<https://blog.hubspot.es/marketing/gestion-proyectos>
- 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).  
<https://doi.org/10.15332/24631140.5942>
- Prado, L. J., & Orobio, A. (2019). Grado de madurez en gestión de proyectos de una empresa constructora de vivienda. Un análisis en Colombia. *Revista ESPACIOS*, 40(43).  
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n43/19404320.html>
- Melendez, J. R., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: una revisión integral. *Revista de ciencias sociales - Universidad del Zulia. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales*, XXVII(4), 228–242.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229889>
- Velasco, R. (2023, 14 de diciembre). Qué es la Gestión de Proyectos. Beneficios de su aplicación. *GESTION DE PROYECTOS PLUS*.  
<https://gestiondeproyectosplus.com/que-es-la-gestion-de-proyectos/>
- Asana. (2023, 14 de mayo). Las 12 metodologías más populares para la gestión de proyectos. *Asana*.  
<https://asana.com/es/resources/project-management-methodologies>
- Unir, V. (2020, 2 de abril). *4 metodologías para la gestión de proyectos que debes conocer*. UNIR. <https://www.unir.net/empresa/revista/metodologias-gestion-proyectos/>
- Cardona, J. C. P., Mejía, L. M. C., Arboleda, M. C., Sierra, V. M. G., & Arango, A. L. C. (2019). Modelos de dirección en la gestión de instalaciones deportivas. *Revista Peruana de ciencia de la actividad física y del deporte*, 6(4), 11–11.  
<https://doi.org/10.53820/rpcafd.v6i4.67>
- Quintana, J. y Del Carmen, P. (2021). IMPORTANCIA DEL MODELO DE GESTIÓN EMPRESARIAL PARA LAS ORGANIZACIONES MODERNAS. *Revista Enfoques*, 4(16), 272–283.  
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>

Cerem Global Business School. (2023, 17 de enero). *4 Modelos de gestión de empresas para el cumplimiento de metas.*

<https://www.cerem.pe/blog/4-modelos-de-gestion-empresarial-que-puedes-implementar-en-tu-empresa>

Pérez, A. (2021, 02 de junio). Metodología de gestión de proyectos: cuatro modelos. OBS Business School.

<https://www.obsbusiness.school/blog/metodologia-de-gestion-de-proyectos-cuatro-modelos>

monday.com Blog. (2023, 12 de julio). *El mejor modelo de gestión de proyectos [2023].*

<https://monday.com/blog/es/gestion-de-proyectos/el-mejor-modelo-de-gestion-de-proyectos-2023/>

