

Características para establecer un modelo de gestión de proyectos



## **Proyecto NODO**

Características para establecer un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024.

Alisson Restrepo Ramos

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

Características para establecer un modelo de gestión de proyectos

Características para establecer un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024.

Alisson Restrepo Ramos

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

Asesor(a)

Jhony Alexander Barrera Lievano

Jonnathan López Hurtado

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Agosto de 2024

### **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. A mi mamá y a mi esposo, quienes han sido mi pilar fundamental, brindándome su amor, apoyo incondicional y compañía en cada momento. Este logro es tanto de ustedes como mío, porque sin su aliento y presencia, no habría llegado hasta aquí. También dedico este esfuerzo a mi familia y amigos, quienes han sido mi red de apoyo en todo momento. Me siento profundamente orgullosa de lo que he alcanzado, y dedico este triunfo a todas las personas que han creído en mí.

### **Agradecimientos**

Quiero agradecer, en primer lugar, a Dios, por darme la fuerza, la sabiduría y la perseverancia necesaria para alcanzar esta meta. A mi mamá, por su amor inagotable y su constante motivación; y a mi esposo, por estar siempre a mi lado, apoyándome en cada desafío y celebrando cada pequeño logro conmigo. Gracias por ser mi equipo en este viaje.

A mi familia, en especial a mi prima Daniela Bustamante, por su comprensión y apoyo en los momentos difíciles, y a mis amigos, en especial a Meliza Zea por su lealtad y apoyo incondicional. Gracias por estar conmigo en cada paso del camino, en las buenas y en las malas. Finalmente, a mí misma por haber alcanzado este nuevo logro, me siento muy orgullosa de no haberme rendido y por haber creído en mis capacidades. Este logro es una muestra de que, con dedicación y esfuerzo, todo es posible.

## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	13
1.1 Descripción del problema .....	13
1.2 La pregunta de investigación .....	16
1.3 Los objetivos de investigación .....	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.4 Justificación de la investigación .....	16
2. REVISIÓN LITERARIA.....	18
2.1. Estado del arte .....	18
2.2. Marco teórico.....	19
2.2.1. El proyecto .....	19
2.2.2. La gestión por proyectos.....	20
2.2.3. Modelos de gestión de proyectos.....	22
3. METODOLOGÍA .....	25
3.1. Enfoque y alcance de la investigación .....	25
3.2. Población y muestra.....	25
3.2.1. Definición de la población.....	25
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra .....	25
3.3. Instrumento(s) .....	25
3.4. Descripción de procedimientos .....	26
3.5. Análisis de información.....	27
3.5.1. Componente cuantitativo .....	27
3.5.2. Componente cualitativo.....	27
3.6. Consideraciones éticas.....	28
3.6.1. Análisis de consideraciones éticas .....	28
3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización.....	28
4. ANÁLISIS DE DATOS.....	29
5. RESULTADOS .....	46

## Características para establecer un modelo de gestión de proyectos

5.1. Identificación del reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones.....	46
5.2. Determinación de la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones .....	47
5.3. Caracterización del punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.....	49
6. CONCLUSIONES.....	50
7. RECOMENDACIONES.....	53
Referencias.....	54

**Lista de tablas**

Tabla 1	<i>Estructura empresarial antioqueña 2022</i>	13
Tabla 2	<i>Cargos que ejercen los encuestados</i>	29
Tabla 3	<i>Años de experiencia de los directivos</i>	30
Tabla 4	<i>Clasificación objetivo de la empresa</i>	31
Tabla 5	<i>Clasificación tamaño empresa</i>	32
Tabla 6	<i>Carácter de la empresa</i>	33
Tabla 7	<i>Género de los encuestados</i>	34
Tabla 8	<i>Rango de edad de los encuestados</i>	35
Tabla 9	<i>Nivel de formación de los encuestados</i>	35
Tabla 10	<i>Conocimiento de metodologías de gestión de proyectos</i>	36
Tabla 11	<i>Conocimiento teórico de las metodologías de gestión de proyectos</i>	37
Tabla 12	<i>Conocimiento de los encuestados en metodologías de gestión de proyectos</i>	38
Tabla 13	<i>Calificación de los encuestados en conocimiento practico de metodologías de proyectos</i>	39
Tabla 14	<i>Utilización de metodologías de gestión de proyectos</i>	40
Tabla 15	<i>Utilización de metodologías en el Cargo de directivo</i>	40
Tabla 16	<i>Categorización respuesta 46</i>	42
Tabla 17	<i>Categorización respuesta 47</i>	43
Tabla 18	<i>Categorización respuesta 48</i>	43
Tabla 19	<i>Categorización respuesta 49</i>	44
Tabla 20	<i>Categorización respuesta 50</i>	45

## Lista de figuras

Figura 1 <i>Estructura empresarial Medellín</i> -----	15
Figura 2 <i>Cargos que ejercen los encuestados</i> -----	30
Figura 3 <i>Años de experiencia de los directivos</i> -----	31
Figura 4 <i>Clasificación objetivo de la empresa</i> -----	32
Figura 5 <i>Clasificación tamaño empresa</i> -----	33
Figura 6 <i>Carácter de la empresa</i> -----	33
Figura 7 <i>Género de los encuestados</i> -----	34
Figura 8 <i>Rango de edad de los encuestados</i> -----	35
Figura 9 <i>Nivel de formación de los encuestados</i> -----	36
Figura 10 <i>Conocimiento de metodologías de gestión de proyectos</i> -----	36
Figura 11 <i>Conocimiento teórico de las metodologías de gestión de proyectos</i> -----	37
Figura 12 <i>Conocimiento de los encuestados en metodologías de gestión de proyectos</i> -----	38
Figura 13 <i>Calificación de los encuestados en conocimiento practico de metodologías de proyectos</i> ----	39
Figura 14 <i>Utilización de metodologías de gestión de proyectos</i> -----	40
Figura 15 <i>Utilización de metodologías en el Cargo de directivo</i> -----	41
Figura 16 <i>Categorización respuesta 46</i> -----	42
Figura 17 <i>Categorización respuesta 47</i> -----	43
Figura 18 <i>Categorización respuesta 48</i> -----	44
Figura 19 <i>Categorización respuesta 49</i> -----	44
Figura 20 <i>Categorización respuesta 50</i> -----	45

## Resumen

Características para establecer un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024" se centra en identificar los elementos esenciales que deben formar parte de un modelo de gestión de proyectos adaptado a las particularidades de las organizaciones en Medellín. A través de un enfoque mixto, que combina técnicas cualitativas y cuantitativas, se recopilieron y analizaron percepciones de directivos y gerentes locales.

EL estudio propone un modelo de gestión de proyectos que responde a las necesidades específicas de las organizaciones en Medellín, enfatizando la relevancia de un enfoque flexible y tecnológicamente integrado. Este modelo tiene el potencial de mejorar la eficiencia y la efectividad en la ejecución de proyectos en un entorno dinámico y competitivo, posicionando a las organizaciones locales para enfrentar los desafíos contemporáneos con mayor éxito.

*Palabras clave: Gestión de proyectos, Innovación, Metodología ágil, adaptación al cambio, Toma de decisiones, flexibilidad, Impulso, Desarrollo, Valor agregado*

**Abstract**

*Characteristics for Establishing a Project Management Model According to the Perception of Executives and Managers in Organizations in the Municipality of Medellín in 2024" focuses on identifying the essential elements that should be incorporated into a project management model tailored to the specific needs of organizations in Medellín. Utilizing a mixed-methods approach that combines qualitative and quantitative techniques, the study gathered and analyzed the perceptions of local executives and managers.*

*The study concludes by proposing a project management model that addresses the specific needs of organizations in Medellín, emphasizing the significance of a flexible and technologically integrated approach. This model has the potential to enhance the efficiency and effectiveness of project execution in a dynamic and competitive environment, positioning local organizations to better meet contemporary challenges.*

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado, titulado "Características para establecer un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024", se enmarca dentro de un macroproyecto sombrilla que busca mejorar la eficiencia y efectividad en la gestión de proyectos en el Municipio de Medellín. Este macroproyecto, del cual se derivan tanto la pregunta de investigación como los objetivos específicos, aborda la necesidad crítica de adaptar los modelos de gestión a las condiciones cambiantes del entorno empresarial local.

El tema central de este estudio es la identificación y análisis de las características clave que deben integrar un modelo de gestión de proyectos eficaz para las organizaciones de Medellín. En el contexto actual, las organizaciones enfrentan desafíos constantes debido a la rapidez con la que evoluciona la tecnología y a las demandas de un mercado globalizado. Estos factores exigen que los directivos y gerentes locales adopten modelos de gestión que no solo sean flexibles, sino también capaces de incorporar innovaciones tecnológicas emergentes.

El problema de investigación que guía este estudio se centra en la pregunta: ¿Cuáles son las características esenciales que deberían integrar un modelo de gestión de proyectos para ser efectivo en las organizaciones de Medellín según la percepción de sus directivos y gerentes? La relevancia de esta pregunta radica en la necesidad de adaptar los modelos de gestión de proyectos a las particularidades del contexto organizacional de Medellín, lo que podría permitir a las organizaciones locales mejorar su competitividad y capacidad de respuesta ante los desafíos contemporáneos.

La justificación del estudio se basa en la creciente demanda por modelos de gestión de proyectos que respondan a las especificidades de cada entorno empresarial. Dado que Medellín se ha destacado por su dinamismo económico y su capacidad de innovación, resulta imperativo contar con un modelo de gestión que se alinee con estas características y que promueva la eficiencia operativa en sus organizaciones.

Para alcanzar los objetivos de este estudio, se realizó una revisión exhaustiva de la literatura existente, enfocada en las mejores prácticas de gestión de proyectos y en las tendencias actuales en el ámbito de la gestión organizacional. La metodología adoptada fue de tipo mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizaron encuestas y entrevistas a directivos y gerentes de diversas organizaciones en Medellín, cuyo análisis permitió identificar las características más valoradas en la gestión de proyectos.

Los resultados obtenidos revelan que, para los directivos y gerentes de Medellín, un modelo de gestión de proyectos efectivo debe ser flexible, adaptable y capaz de integrar tecnologías emergentes. Estas características son vistas como fundamentales para enfrentar los desafíos de un entorno empresarial en constante cambio.

Finalmente, las conclusiones del estudio proponen un modelo de gestión de proyectos que se adapta a las necesidades específicas de las organizaciones en Medellín, enfatizando la flexibilidad y la tecnología como pilares esenciales. Este modelo, basado en las percepciones de los líderes empresariales locales, tiene el potencial de mejorar significativamente la eficiencia y la efectividad en la ejecución de proyectos, posicionando a las organizaciones para competir con mayor éxito en un mercado global.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

Desde la década de los años 30, hasta la actualidad, la puesta en marcha de la gestión por proyectos en el ámbito y contexto empresarial ha sido una constante, de modo que en el tiempo actual se encuentran diferentes metodologías de reconocimiento mundial, y también desarrolladas y avanzadas en el ámbito local.

Ahora bien, lo anterior es una realidad, pero esto no quiere decir que precisamente todas las empresas, entidades u organizaciones reconozcan el valor agregado de la gestión de proyectos dentro de estas, por ende, se orienta por el establecimiento y el logro de objetivos en términos u requisitos de tiempo, costo, desempeño, seguridad y riesgo razonable (Miranda, 2005).

Sin embargo, si entramos más al detalle de lo anteriormente expuesto se puede decir que hay varios interrogantes por resolver alrededor de la práctica organizacional y el uso de proyectos en las empresas como herramienta de gestión, y, por ejemplo, cómo se relaciona esto según el tamaño de la organización. La literatura existente no posee los datos y las estadísticas para conocer la situación frente a esta realidad, no obstante, Arce y Lopez (2010) identificaron que las empresas según su tamaño tienden a utilizar en mayor medida o menor medida los proyectos dentro de su gestión.

Para el caso puntual de Medellín la composición empresarial por tamaño según Cámara de Comercio de Medellín (2022) es la siguiente:

**Tabla 1**  
*Estructura empresarial antioqueña 2022*

Comuna	No. De Empresas				Activos				Total, Empr esas	Total, Activos
	Mic ro	Pequ eña	Medi ana	Gra nde	Micro	Pequeña	Mediana	Grande		
Altavista	914	82	29	4	29.252.681.397	130.815.719.789	390.605.787.595	220.389.079.891	1.029	771.063.268.672
Aranjuez	4.161	141	24	4	71.808.450.123	213.555.946.014	299.177.009.289	330.796.891.610	4.330	915.338.297.036
Belén	9.109	837	120	24	330.755.542.738	1.330.149.071.162	1.217.358.893.094	4.212.361.398.849	10.090	7.090.624.905.843

Buenos Aires	3.66	0	216	72	29	95.122.006.405	367.032.044.805	933.951.037.048	4.513.771.869.259	3.977	5.909.876.957.517
Castilla	3.14	9	187	41	19	71.021.660.528	312.872.774.905	455.633.110.376	2.041.967.564.662	3.396	2.881.495.110.471
Doce De Octubre	2.47	1	19	-	-	27.270.360.268	21.809.656.788	-	-	2.490	49.080.017.056
El Poblado	14.0	71	4.432	1.546	501	968.042.575.938	8.022.229.639.801	18.651.283.611.783	415.239.926.112.542	20.550	442.881.481.940.064
Guayabal	4.28	7	1.113	370	114	234.955.781.489	1.977.371.439.633	4.689.282.650.684	26.070.333.482.474	5.884	32.971.943.354.280
La América	4.37	7	303	32	1	135.616.915.874	448.977.295.431	353.888.696.819	36.237.086.403	4.713	974.719.994.527
La Candelaria	19.9	11	2.268	597	136	685.628.915.116	3.817.042.188.481	6.651.965.652.389	22.913.824.327.272	22.912	34.068.461.083.258
Laureles	9.59	7	1.359	249	42	450.717.868.793	2.215.144.744.496	2.732.156.514.724	45.470.347.220.922	11.247	50.868.366.348.935
Manrique	2.23	2	31	7	1	26.589.723.607	47.535.132.704	75.112.595.400	912.084.293.000	2.271	1.061.321.744.711
Palmitas	55	-	-	-	-	806.327.432	-	-	-	55	806.327.432
Popular	1.39	5	19	2	-	12.227.022.245	20.883.160.098	31.999.993.000	-	1.416	65.110.175.343
Robledo San Antonio	3.48	1	104	17	2	81.755.655.257	144.384.236.021	176.224.550.355	127.258.556.612	3.604	529.622.998.245
De Prado	1.75	9	88	21	5	41.700.506.344	124.830.072.356	293.329.554.483	596.184.939.116	1.873	1.056.045.072.299
San Cristóbal	1.28	9	34	1	1	20.972.106.168	51.799.986.508	7.284.932.708	66.856.326.438	1.325	146.913.351.822
San Javier	2.39	3	46	1	-	42.195.285.075	64.141.927.564	6.274.183.000	-	2.440	112.611.395.639
Santa Cruz	1.59	3	39	4	1	21.400.902.267	65.741.752.012	56.635.603.327	159.776.617.167	1.637	303.554.874.773
Santa Elena	1.12	4	212	59	17	50.717.145.802	415.045.476.804	711.968.320.548	2.757.806.431.026	1.412	3.935.537.374.180
Villa Hermosa Sin Georreferenciar	2.83	3	164	43	12	66.532.523.526	273.134.348.315	449.965.827.268	3.755.175.276.040	3.052	4.544.807.975.149
<b>Total general</b>	<b>94.8</b>	<b>11.83</b>	<b>3</b>	<b>3.277</b>	<b>922</b>	<b>3.504.410.847.799</b>	<b>20.315.104.084.344</b>	<b>38.641.748.322.187</b>	<b>530.683.267.868.605</b>	<b>110.84</b>	<b>593.144.531.122.935</b>

Nota. Adaptado de: Cámara de Comercio de Medellín (2022)

De igual manera el aporte de las empresas por tamaño al Municipio de Medellín, según Cámara de Comercio de Medellín (2022) es:

Las empresas Micro registradas en el Municipio de Medellín en el año 2022 son 94.811 con activos registrados de \$ **3.504.410.847.799**

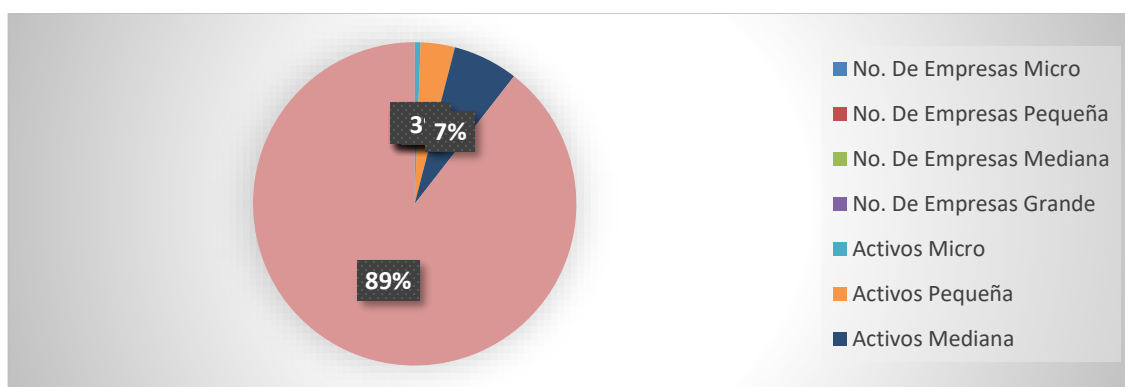
Las empresas Pequeñas registradas en el Municipio de Medellín en el año 2022 son 11.833 con activos registrados de \$ **20.315.104.084.344**

Las empresas Mediana registradas en el Municipio de Medellín en el año 2022 son 3.277 con activos registrados de \$ **38.641.748.322.187**

Las empresas Grandes registradas en el Municipio de Medellín en el año 2022 son 922 con activos registrados de \$ **530.683.267.868.605**

### Figura 1

#### *Estructura empresarial Medellín*



*Nota.* Tomado de: Cámara de Comercio de Medellín (2022)

En conclusión, En el Municipio de Medellín, las empresas contribuyen de manera significativa a la economía local, con las empresas de tamaño micro representando la mayoría de las empresas registradas, seguidas por las pequeñas, medianas y grandes empresas. Aunque las empresas micro y pequeñas tienen un número mayor, las empresas medianas y grandes contribuyen de manera considerablemente mayor en términos de activos registrados. Esto sugiere que, a pesar de su menor número, las empresas medianas y grandes tienen un impacto económico significativo en el municipio.

## **1.2 La pregunta de investigación**

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

## **1.3 Los objetivos de investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Medellín- Colombia

### **1.3.2 Objetivos específicos**

1. Identificar el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones
2. Determinar 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**

La pertinencia del impulso y desarrollo de esta investigación se da por dos pilares fundamentales, por un lado la necesidad imperante de la competitividad por parte de las empresas dadas las condiciones de mercado, que cada día demandan ser más eficientes con el

manejo de los recursos; por otro lado, el fortalecimiento de las organizaciones comprendiendo que estas, como empresas, hacen parte del circuito económico el cual en escenario nacional comprende las relaciones que se dan de manera tripartita entre sociedad, Estado y organizaciones (o sector productivo). Las organizaciones como parte del circuito económico generan diferentes relaciones con la sociedad y el Estado, que se materializan a través de la demanda de mano de obra, el pago de salarios, el pago de impuestos, y la oferta de bienes y servicio. (Sar Moreno, C, 2022).

La gestión de proyectos es fundamental para el éxito de las organizaciones, ya que permite planificar, ejecutar, controlar y realizar seguimiento de las actividades de manera eficiente y efectiva, sin embargo, el desconocimiento de las ventajas y el valor agregado de la gestión de proyectos, ha generado incertidumbre al interior de las organizaciones por parte de la alta gerencia y sus equipos de trabajo, sin embargo, en el artículo académico de Jiménez Hoyos, L. F, dice que a nivel formal, el desarrollo de proyectos implica monitorear y medir el sistema de gestión y contribuir a la articulación de la misión y visión de la empresa a través del ajuste de metas y objetivos estratégicos, plan de desarrollo, gestión de indicadores. Para las organizaciones la planificación es una herramienta útil complementándose con la gestión de proyectos para medir procesos y dar la posibilidad de realizar planes de mejora o acciones correctivas para mejorar la gestión en la entidad. (Jiménez Hoyos, 2024)

Por ende, es necesario caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones de Medellín frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, esto permitirá obtener un punto de partida creando ventaja competitiva al mejorar, dado que se podrá alinear la gestión de proyectos con objetivos estratégicos y misionales, mejorar la toma de decisiones, adaptarse al cambio y desarrollar capacidades internas.

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### 2.1.Estado del arte

A lo largo de la historia, la administración y gestión de las organizaciones ha enfrentado constantes desafíos, todos descartados para ser efectivos en todos los sectores y perspectivas, con la intención de alcanzar resultados que requerían y limitaban recursos, estabilidad y durabilidad (Barrera et al. 2022).

Desde mediados del siglo XIX, el estudio de cómo desarrollar la cultura y la ética en las organizaciones ha dado lugar a temas relacionados con la realidad de las personas y de las propias organizaciones, dando prioridad a lo que los diferentes estudiosos de la materia han comprendido como puntos “neurálgicos” para las empresas. Por ejemplo, Taylor (2003) frente a la importancia de la “Organización Racional del Trabajo”, habla basado en una serie de pruebas y ensayos en diferentes empresas donde el papel del estudio de tiempos, el agotamiento humano y estándares de producción, o Fayol (1994) frente a la "necesidad de la enseñanza administrativa", cada uno muestra formas de pensar frente a lo que es la Administración como ciencia, técnica o arte.

En la actualidad, y no como fenómeno actual, sino como reconocimiento de planteamientos de los siglos XIX y XX, el papel de los proyectos como unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y de ejecución de actividades ligadas a la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014) es natural dentro de las organizaciones.

Se han llevado a cabo investigaciones sobre el problema que se aborda en esta investigación, como por ejemplo el de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) quienes estudian los proyectos y su uso en la estrategia de la organización y se concentran en los modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, planteando la pregunta de ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? Como resultado ejecutan una propuesta innovadora de modernización del modelo generando la versión 5.0.

Montes (2022) efectúa una exploración que tuvo como objetivo general el “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño” Esta interpretación se realiza desde un enfoque cualitativo y exploratorio, centrándose en la revisión de documentos relacionados con el problema de investigación. Como conclusión se resalta la importancia de incluir la herramienta de gestión de proyectos dentro de la estructura empresarial.

La gestión de proyectos ha adquirido un papel cada vez más relevante en las organizaciones a nivel mundial en las últimas cinco décadas. Su importancia en la gestión y la estrategia empresarial ha crecido considerablemente, lo que motiva a reflexionar, profundizar y explorar su uso mediante métodos ampliamente reconocidos, como la formación directiva, como una herramienta clave para las organizaciones.

## **2.2.Marco teórico**

Los proyectos y la gestión de proyectos han sido elementos fundamentales en la historia del desarrollo humano (Wallace, 2014), pero analizando varias fuentes de información se puede inferir que su afianzamiento como campo de investigación se originó en el proceso de construcción de la Presa Hoover en la década de 1930 (Gray, 2010), escenario en que se utilizó como herramienta de gestión el diagrama de Gantt (Gallegos, 2006). De acuerdo con lo anterior, se determina el marco teórico de esta investigación, el cual busca definir y abarcar qué son los proyectos, qué es la gestión por proyectos y finalmente identificar los modelos de gestión de proyectos.

### **2.2.1. El proyecto**

La definición de un proyecto se organiza en etapas conocidas como "ciclo de vida", que incluyen: concepción, identificación de requisitos, diseño, planificación, ejecución y cierre de acuerdo con, Aguirre Barrera, J., & Aguirre Barrera, S, (2021).

Un proyecto también se puede entender como un compuesto de actividades encaminadas al desarrollo de un objetivo específico según, (Monsalve, N., Ayala, L., & García, J, 2023). Varios autores discutieron este concepto incorporando en sus definiciones variables propias de esta disciplina, como el tiempo, el alcance y los recursos, los proyectos surgen como respuesta a una necesidad, pueden enfocarse en brindar una solución a un problema o beneficiar a la organización brindando una oportunidad. El objetivo del proyecto es la satisfacción individual o comunitaria con su resultado. Lanzar un nuevo producto, poner en marcha una nueva estrategia, implementar una nueva tecnología son modelos que se podrían considerar un proyecto.

Complementando lo anterior, Un proyecto también puede entenderse como un esfuerzo por desarrollar y organizar recursos humanos (o máquinas), materiales y financieros en un nuevo proceso que brinde un valor agregado de acuerdo con Serrano, F. G. (2020), para lograr alcanzar un objetivo único en el campo de trabajo con especificaciones definidas y límites de costo y tiempo, que pueden crear cambios beneficiosos para determinar objetivos cuantitativos y cualitativos.

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

La gestión por proyectos es emplear principios, buenas prácticas, mejorar procesos y procedimientos, desarrollar habilidades y técnicas para la gestión de proyectos con el fin de conseguir realizar los objetivos misionales y estratégicos de la organización (Newtown Square, 2021).

Del mismo modo, el autor Núñez Martín, J., (2019) dice que la gestión por proyectos es un campo que incluye en la planificación, la organización, la motivación y el control de los recursos, con el fin de lograr uno o varios objetivos.

Adicionalmente, Canossa. H, (2022), dice que la gestión por proyectos tiene el potencial de mejorar las evaluaciones de desempeño y gestión en las organizaciones de varias maneras. En primer lugar, optimiza la dirección a través del liderazgo y el trabajo en equipo con un director

de proyectos efectivo y cercano. En segundo lugar, mejora la ejecución y las operaciones estructuradas del proyecto al establecer límites de tiempo y presupuesto, y al contar con un plan con objetivos claros y dependencia de tareas. En tercer lugar, promueve el control y la mejora continua del desempeño al buscar la idoneidad de las personas para las tareas y realizar una revisión constante de conocimientos, habilidades y lecciones aprendidas. El uso de metodologías de gestión por proyectos facilita el desarrollo óptimo del talento humano al valorar no solo el logro de los objetivos organizacionales, sino también los personales y sus elementos motivadores. Por lo tanto, es relevante aplicar la gestión por proyectos en las organizaciones para mejorar la dirección, ejecución y control de los proyectos, así como para fomentar el desarrollo del talento humano.

De igual forma, Nieto, K. (2022), dice que la gestión por proyectos es una herramienta muy recurrente en las organizaciones y empresas, trazando planes de viabilidad ante las nuevas metas que se quieren fijar, implica novedad en cuando a intención, propósito, arreglos organizacionales y disposición para asumir riesgos. Se basa en la manera racional en la que integra con coherencia acciones espontáneas y anticipadas e implica precisión en su ejecución. Es un conjunto de actividades coordinadas y relacionadas entre sí con un objetivo común dentro de un tiempo, con un coste y un alcance definidos. La gestión por proyectos es también una disciplina en la que se involucra planificación, organización y gestión de recursos para completar el proyecto dentro de las limitaciones fijadas.

Además, los autores Martínez, S., Vera, J., Medina, V., López, J, Acosta, S., Bocanegra, R, & Ramos, (2023), consideran que la gestión por proyectos implica, en primer lugar, adoptar una perspectiva organizacional en la que las acciones se coordinan para lograr un objetivo que va más allá de la acción en sí misma, generalmente asociado con una meta institucional. En este sentido, se analizan procesos que abarcan una o varias etapas y que permiten pasar de una situación actual a una deseada. Al mismo tiempo de cambiar la perspectiva, la transición a la gestión por proyectos requiere asignar responsabilidades de acuerdo con las capacidades y perfiles, identificar los recursos disponibles de manera efectiva y establecer sistemas claros de seguimiento y evaluación. Estos tres aspectos están vinculados a los elementos básicos de diseño de un proyecto. Siguiendo las ideas de PMAS y BARM, podemos hablar nuevamente de tres

pilares en el caso de la gestión por proyectos. Definimos un proyecto como una serie de acciones organizadas para alcanzar una o varias metas específicas, utilizando recursos limitados (infraestructura, materiales, financieros y humanos), en un tiempo determinado, cuyos resultados son medibles, rentables y de calidad. Por supuesto, algunos de los términos utilizados para describir los resultados.

Para finalizar, Jerez, M (2023), le apuesta a la adopción de una gestión por proyectos donde propone que debería ir de la mano con una reorganización de la estructura organizativa actual, específicamente en lo que respecta a los puestos de trabajo, los cuales suelen estar definidos por funciones y tareas específicas. La necesidad de adaptabilidad y flexibilidad para responder a los cambios en la sociedad va más allá de los límites de los puestos de trabajo convencionales. Por lo tanto, sería necesario configurar los puestos de trabajo en función de la misión y objetivos de la entidad.

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

La gestión por proyectos se refiere a la aplicación de procesos, métodos, habilidades, conocimientos y técnicas para lograr los objetivos de un proyecto de manera eficiente y efectiva. Implica planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades del proyecto, con el fin de cumplir con los requisitos del mismo en términos de alcance, tiempo, costo, calidad, riesgos y beneficios, aquí se describen algunos modelos que ayudaran a las organizaciones:

El PMI publicó en 2017 la Guía Práctica de Ágil, donde se destaca que los equipos de proyectos están utilizando enfoques ágiles más allá del desarrollo de software. En su informe anual Pulse of Profession (2017), el PMI indicó que las organizaciones adoptan cada vez más los enfoques ágiles para gestionar proyectos, con un 71% de ellas informando que utilizan enfoques ágiles para sus proyectos en diversa frecuencia, Vila Grau, J. L., & Capuz Rizo, S. (2020), mencionan que la manera de trabajo ágil es algo que se puede aprender de los equipos de gestión de proyectos exitosos.

Los modelos de gestión de proyectos se posicionan en el entorno organizacional, según Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020), es el modelo Scrum es un enfoque ágil que facilita la generación de valor en problemas complejos, mediante soluciones adaptativas. En resumen, Scrum requiere un Scrum Master que promueva un ambiente donde: un Product Owner prioriza el trabajo en un Product Backlog, el Scrum Team convierte parte del trabajo en un incremento de valor durante un Sprint, y el Scrum Team junto con los interesados inspeccionan los resultados y se adaptan para el próximo Sprint, repitiendo el ciclo. Scrum se caracteriza por su simplicidad. Se recomienda probarlo tal como está para determinar si su filosofía, teoría y estructura ayudan a alcanzar objetivos y crear valor. El marco de Scrum es intencionalmente incompleto, ya que solo define las partes esenciales para implementar su teoría. Se basa en la inteligencia colectiva de las personas que lo utilizan, guiando sus relaciones e interacciones en lugar de proporcionar instrucciones detalladas. Scrum puede incorporar diversos procesos, técnicas y métodos existentes, reemplazándolos o haciéndolos innecesarios. Además, Scrum hace visible la eficacia relativa de las técnicas de gestión, entorno y trabajo actuales, permitiendo realizar mejoras.

Adicionalmente, está la norma ISO 21500, para Ruiz, P., Miguel, C., Palma, H., Gaspar, H., Núñez, N., & Alejandro, W., (2020), responde a la necesidad de estandarizar la gestión de proyectos en las organizaciones. Ofrece una guía que puede ser utilizada por cualquier tipo de organización y para cualquier proyecto, sin importar su complejidad, tamaño o duración. La norma está diseñada con un alto nivel de detalle en los conceptos y procesos esenciales para establecer buenas prácticas en la gestión de proyectos. Tanto los nuevos líderes de proyectos como los gestores organizacionales pueden utilizar esta guía para mejorar el éxito y lograr resultados empresariales. Uno de los aspectos más destacados de la ISO 21500 es que permite gestionar los procesos desde el área del conocimiento, integrando variables como agentes intervinientes, recursos humanos, tiempo del proyecto, comunicaciones, calidad, riesgos y costos. Esta norma se caracteriza por ser práctica y de fácil aplicación.

Otro modelo de proyecto es PRINCE2 es una metodología de gestión de proyectos que va más allá de ser un conjunto de buenas prácticas, ya que propone una estructura metodológica completa, para Moreno Salinas, A., & Rolón Morales, L. (2021), esta metodología cubre diferentes aspectos del proyecto a través de lo que se conoce como Temáticas, que incluyen la

Calidad, el Cambio, la estructura de roles del proyecto (Organización), los planes (Cuánto, Cómo, Cuándo), el Riesgo y el Progreso del proyecto. Está fundamentada en un Business Case (o estudio de viabilidad) que debe ser revisado durante todo el ciclo de vida del proyecto para asegurar que se alcancen los beneficios esperados. PRINCE2 tiene un enfoque prescriptivo para la gestión de proyectos, lo que significa que define claramente plantillas, roles y responsabilidades de los diferentes interesados.

El marco lógico, según Torrado, L., Casallas, N., & Cardona, N. (2022), diseñado en 1969, se compone de lo que hoy en día se conoce como la matriz de marco lógico (MML), la MML es una matriz que consta de cuatro columnas que incluyen: Resumen Narrativo: Describe el fin, el propósito, los componentes y actividades del proyecto, indicando la importancia, necesidad de ejecución, resultados y acciones que se adelantarán en el marco del desarrollo del proyecto. Indicadores: Presentan la información necesaria para determinar el avance hacia el logro de los objetivos planteados en el proyecto. Medios de verificación: Identifican fuentes de información para que el ejecutor o evaluador disponga de datos sobre los indicadores. Supuestos: Presentan la información requerida para determinar el avance hacia el logro de los objetivos planteados en el proyecto. y las cuatro filas incluyen: fin, propósito logrado, componentes/resultados y actividades requeridas. El marco lógico permite comprender el escenario actual y definir una situación futura deseada. Para lograr esto, se requiere una intervención que se opera en un proyecto o programa de trabajo, ejecutado a corto y mediano plazo, para lograr los resultados esperados a largo plazo.

Para finalizar, Bareño, E., (2020), dice la gestión de un proyecto implica la planificación, organización, monitoreo y control de todos sus aspectos para lograr sus objetivos de manera segura, dentro de los plazos acordados, con el presupuesto y el alcance previamente definidos. Se centra en la medición del rendimiento del proyecto en relación con sus dimensiones a corto plazo: cumplimiento de los criterios de tiempo, costo y calidad, definidos previamente como triple restricción. La Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) es una estructura organizativa creada para promover y mejorar la práctica en la gestión de proyectos, adoptando distintas metodologías apropiadas para lograr altos niveles de eficiencia y eficacia.

### **3. METODOLOGÍA**

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

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

#### **3.2. Población y muestra**

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

Se determina como población objeto de estudio a directivos de organizaciones del Municipio de Medellín, para esta investigación se entiende como directivo a aquella persona que ostenta o ejerce los siguientes cargos, o equivalentes, dentro de las organizaciones: gerente general; presidente; vicepresidente; director; subdirector; gerente; subgerente; o cargos equivalentes.

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

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

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

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

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

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

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

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

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

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

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

Posterior al desarrollo de la encuesta por parte del participante, el estudiante deberá reportar los datos de la organización a la cual pertenece el directivo. Es de aclarar que se relacionarán los datos de la organización, no del participante, garantizando el anonimato. Para

esto, se utiliza el siguiente enlace donde se relaciona: ID del estudiante, razón social de la organización, NIT o RUT (dependiendo el caso), municipio o ciudad.

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

### **3.5. Análisis de información**

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

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

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

Para todo lo anterior se utiliza la herramienta excel.

#### **3.5.2. Componente cualitativo**

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

Para todo lo anterior se utiliza la herramienta Excel.

### **3.6.Consideraciones éticas**

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

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

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

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

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

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

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

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

#### 4. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de datos se realiza en el programa Excel, para esto se realizó 40 encuestas según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024.

Los resultados que se presentan son de acuerdo a las preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14 que dan información 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.

Las preguntas del 1 al 5, corresponden al consentimiento informando de la encuesta realizada de acuerdo con la Ley 1581 de 2012, donde se confirma que ocupa un cargo directivo, en una empresa legalmente constituida y que esta ubicada en el Municipio de Medellín.

Dado esto, se presenta a continuación el análisis de los datos de cada pregunta:

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

Pregunta de selección múltiple con única respuesta, donde se tenía las siguientes opciones: gerente general, gerente, presidente, vicepresidente, director, subdirector, subgerente. Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 2**

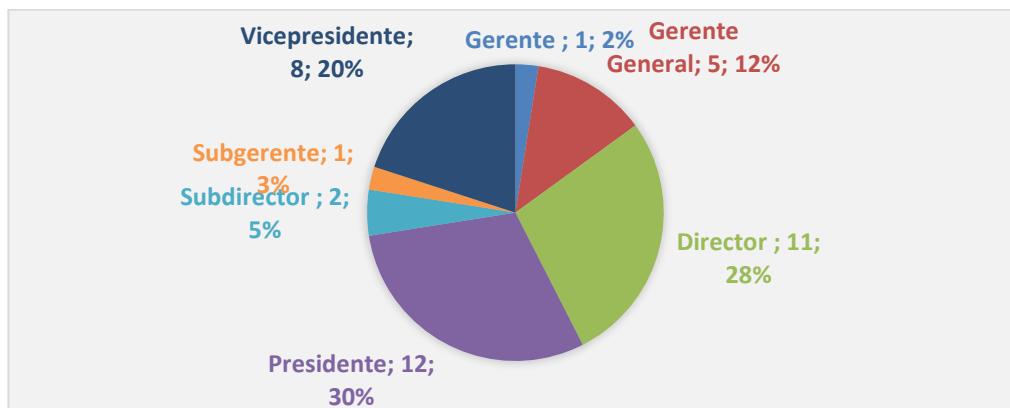
*Cargos que ejercen los encuestados*

<b>Cargo</b>	<b>frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Gerente	1	3%
Gerente General	5	13%
Director	11	28%
Presidente	12	30%
Subdirector	2	5%
Subgerente	1	3%
Vicepresidente	8	20%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 2**

*Cargos que ejercen los encuestados*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 30% de los encuestados ejercen el puesto de presidentes, un 28% son directores y un 20% vicepresidentes, en menor porcentajes se encuentran los demás cargos.

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

Pregunta de selección múltiple con única respuesta, donde se tenía las siguientes opciones: menos de un año, entre 1 y 3 años, más de 3 años y hasta 5, más de 5 años y hasta 10 y más de 10 años. Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 3**

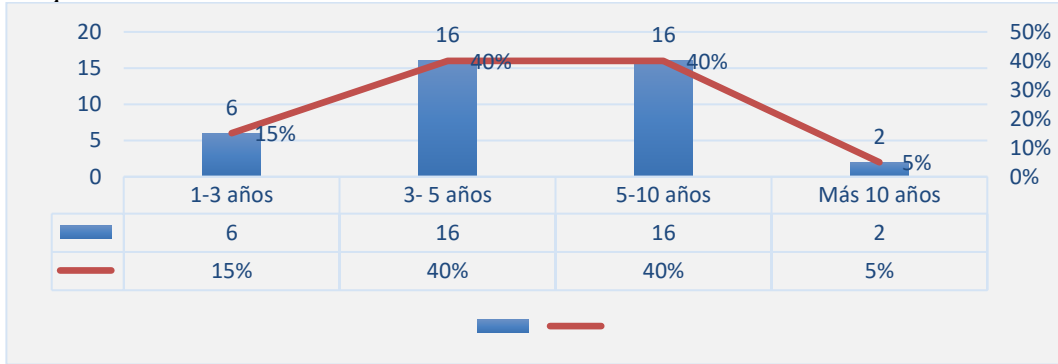
*Años de experiencia de los directivos*

años	frecuencia	porcentaje
1-3 años	6	15%
3- 5 años	16	40%
5-10 años	16	40%
Más 10 años	2	5%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 3**

*Años de Experiencia de los directivos*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 40% de los encuestados se encuentran en la edad de 3 a 5 años, otro 20% se encuentra en la edad de 5 a 10 años, el 15 % en la edad de 1-3 años, en menor porcentajes se encuentran los demás rangos de edad.

**Pregunta 8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación ¿con ánimo de lucro o sin ánimo de lucro?** Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 4**

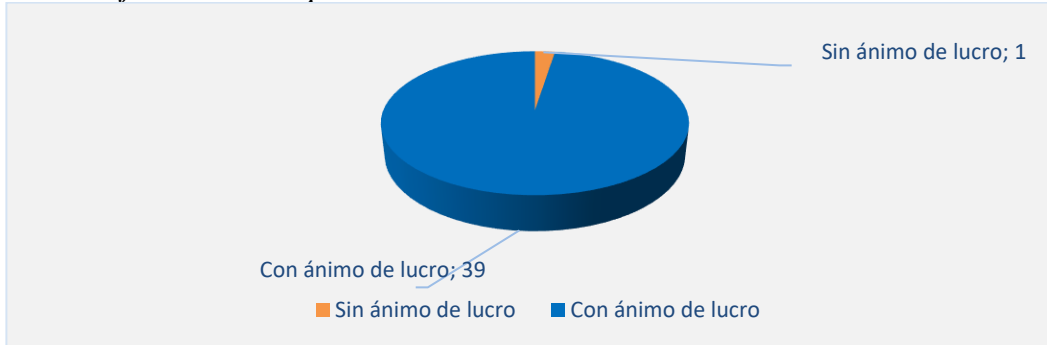
*Clasificación objetivo de la empresa*

<b>Clasificación objetivo empresa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sin ánimo de lucro	1	2,5%
Con ánimo de lucro	39	97,5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 4**

*Clasificación objetivo de la empresa*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 97,5% de los encuestados responde que la organización en la que laboran es con ánimo de lucro, el otro 2,5% son sin ánimo de lucro.

**Pregunta 9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación ¿Microempresa, pequeña empresa, mediana empresa, gran empresa? Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos**

**Tabla 5**

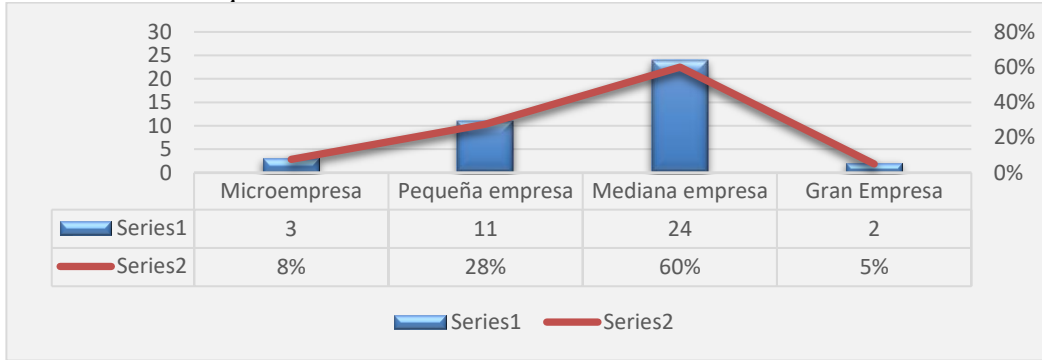
*Clasificación tamaño empresa*

Clasificación tamaño empresa	frecuencia	Porcentaje
Microempresa	3	8%
Pequeña empresa	11	28%
Mediana empresa	24	60%
Gran Empresa	2	5%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 5**

*Clasificación tamaño empresa*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 60% de los encuestados responde que la empresa en la que laboran es mediana, el otro 28% es pequeña empresa y los otros tamaños se encuentran en menor porcentaje, se encuentran todos los tamaños de empresas

**10. ¿La organización en que usted labora es, ¿pública o privada?** Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 6**

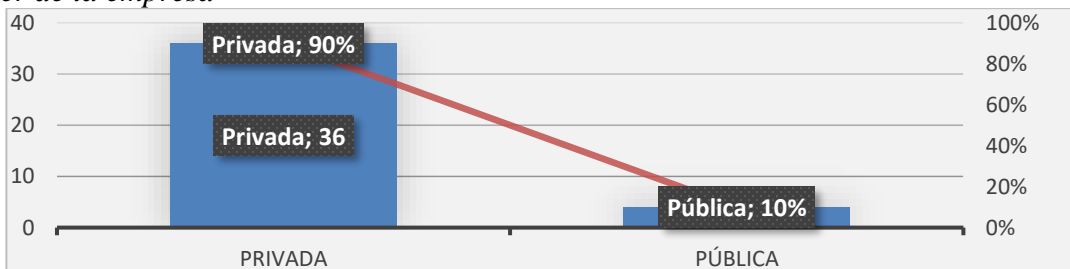
*Carácter de la empresa*

Carácter de la empresa	frecuencia	porcentaje
Privada	36	90%
Pública	4	10%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 6**

*Carácter de la empresa*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 90% de los encuestados responde que la organización en la que laboran es privada, el otro 10% son públicas.

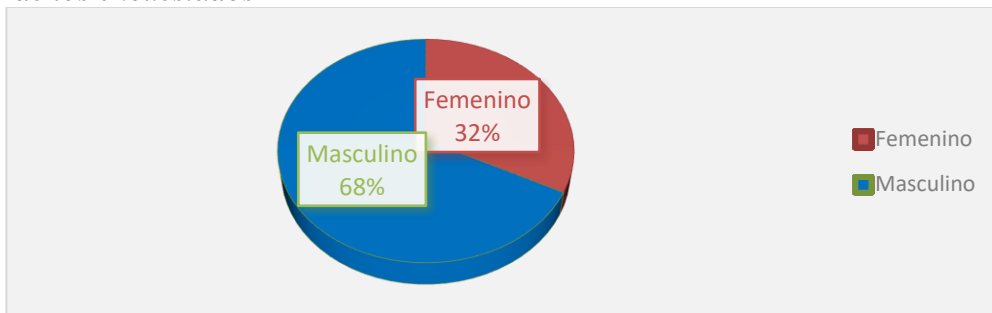
**Pregunta 13. ¿Su género es femenino o masculino?** Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 7**  
*Género de los encuestados*

Género de los encuestados	frecuencia	porcentaje
Femenino	13	33%
Masculino	27	68%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 7**  
*Género de los encuestados*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 68% de los encuestados son masculinos, el otro 32% femeninos.

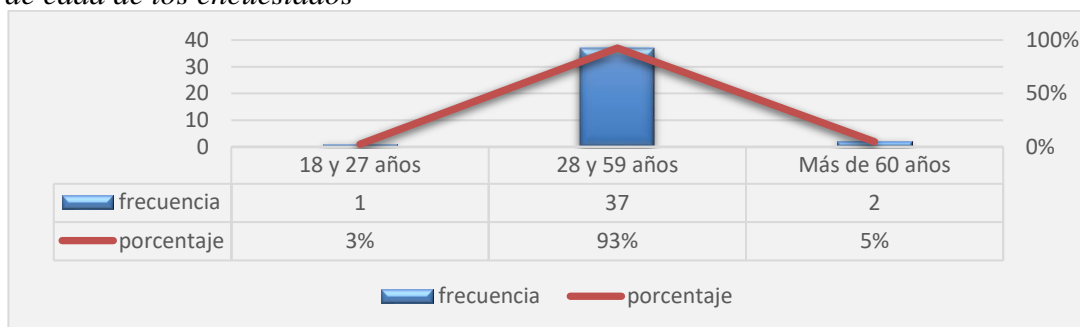
**Pregunta 14. ¿Su rango de edad se encuentra entre?**

Pregunta de selección múltiple con única respuesta, donde se tenía las siguientes opciones: menos de un año, entre 18 y 27 años, más de 28 y 59 años y 60 o más años. Se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

**Tabla 8***Rango de edad de los encuestados*

<b>Rango de edad</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
18 y 27 años	1	3%
28 y 59 años	37	93%
Más de 60 años	2	5%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 8***Rango de edad de los encuestados*

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 93% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 28 y 59 años, el otro 5% en más de 60 y el 3% en 18 y 27 años, se encuentran todos los rangos de edad en esta encuesta.

**Pregunta 15. De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado (terminado o graduado)?** Pregunta de selección múltiple con única respuesta, donde se tenía las siguientes opciones: Técnica o tecnología, pregrado universitario, especialización universitaria, maestría y doctorado. Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

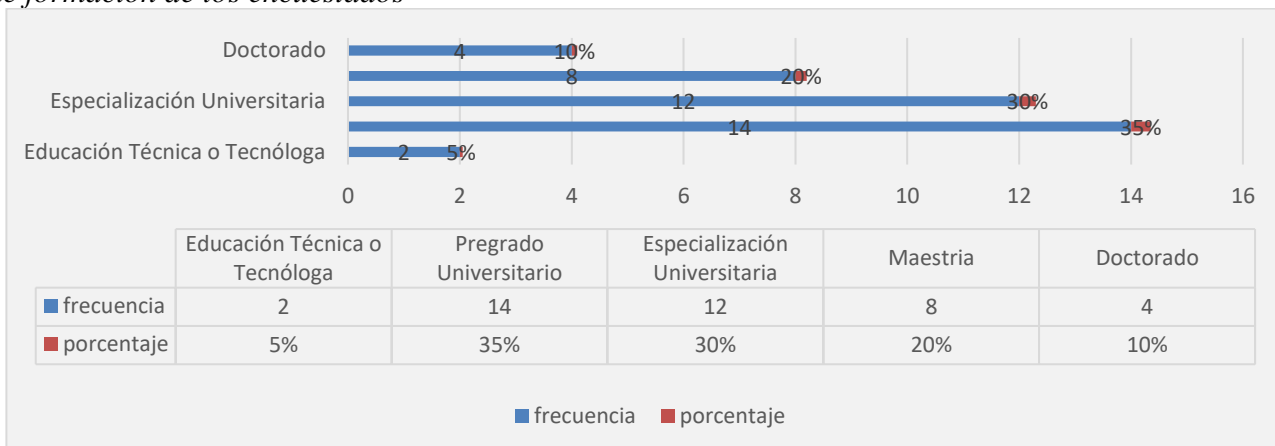
**Tabla 9***Nivel de formación de los encuestados*

<b>Nivel de formación</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Educación Técnica o Tecnología	2	5%
Pregrado Universitario	14	35%
Especialización Universitaria	12	30%
Maestría	8	20%
Doctorado	4	10%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 9**

*Nivel de formación de los encuestados*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 35% de los encuestados tienen pregrado universitario, el otro 30% especialización universitaria, el otro 20% maestría, el otro 10% doctorado y el 5% son técnicos o tecnólogos, se encuentran todos los niveles de formación en esta encuesta.

**Pregunta 16. ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos sí o no?** Se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

**Tabla 10**

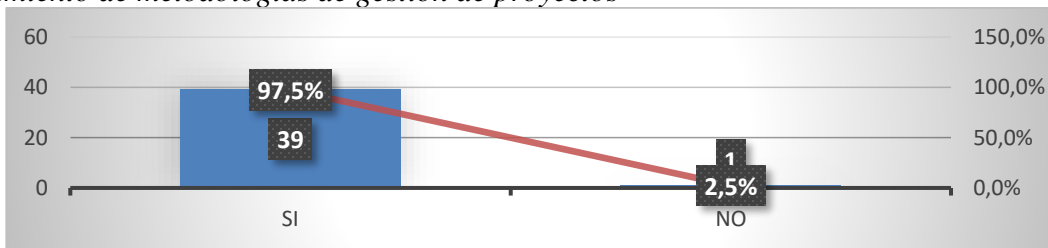
*Conocimiento de metodologías de gestión de proyectos*

<u>Conocimiento en metodologías</u>	<u>Frecuencia</u>	<u>porcentaje</u>
Si	39	98%
No	1	3%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 10**

*Conocimiento de metodologías de gestión de proyectos*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 97,5% de los encuestados si conocen o han escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos, el otro 3% no.

**Pregunta 17. ¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos (PMP; Scrum; Prince2; MGA; otras) sí o no?**

**Tabla 11**

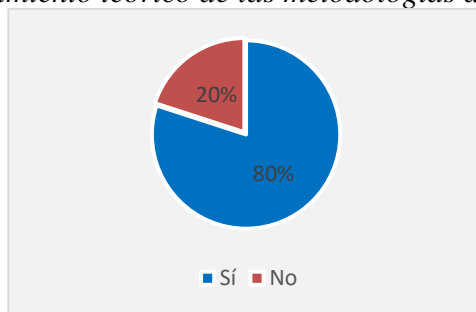
*Conocimiento teórico de las metodologías de gestión de proyectos*

Conocimiento teórico en metodologías	frecuencia	porcentaje
Sí	32	80%
No	8	20%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 11**

*Conocimiento teórico de las metodologías de gestión de proyectos*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

Un 80% de los encuestados si tienen conocimientos teóricos de las metodologías de gestión de proyectos, el otro 20% no.

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

Pregunta de selección múltiple con varias respuestas, donde se tenía las siguientes opciones: **PMP; Scrum; Prince2; MGA; Marco lógico, ISO 21500, P2P.** (*esta pregunta solo la responden los 32 encuestados que seleccionaron SÍ en la pregunta 17*) Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

**Tabla 12**

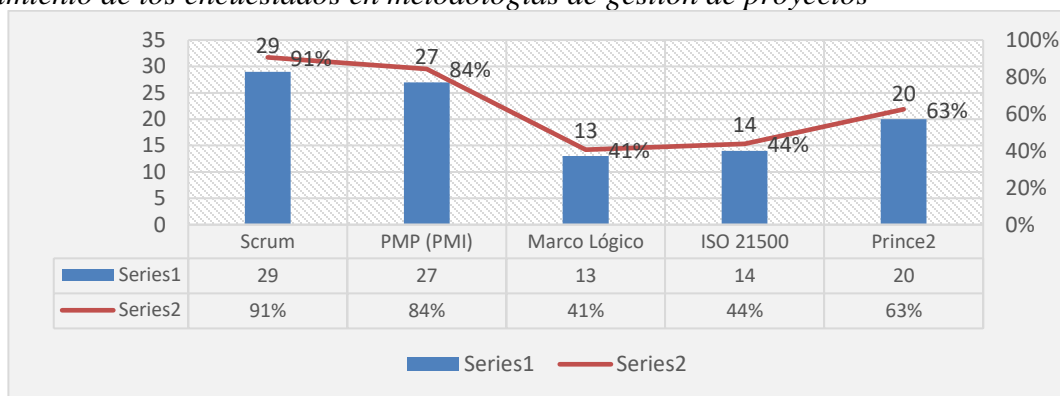
*Conocimiento de los encuestados en metodologías de gestión de proyectos*

<b>Metodologías</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Scrum	29	91%
PMP (PMI)	27	84%
ISO 21500	14	44%
Marco Lógico	13	41%
Prince2	20	63%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 12**

*Conocimiento de los encuestados en metodologías de gestión de proyectos*



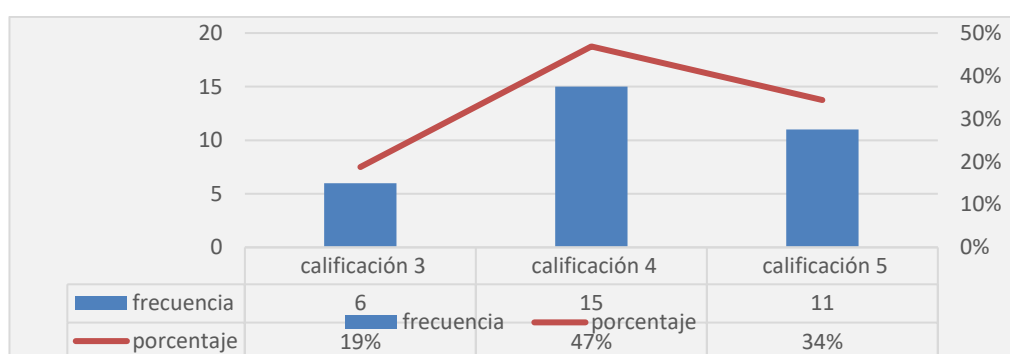
*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

De los 32 encuestados 29 que corresponde a un 91% tienen conocimientos de Scrum como metodologías de gestión de proyectos, por otro lado 27 que corresponde al 84% tiene conocimiento de PMP (PMI), además, 14 que corresponde al 44% tiene conocimiento de ISO 21500, también 13 que corresponde al 41% tiene conocimiento de Marco lógico y 20 que corresponde al 63% tiene conocimiento de Prince2, las otras opciones no tienen conocimientos en esta encuesta.

**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?** Pregunta de selección múltiple con única respuesta, (esta pregunta solo la responden los 32 encuestados que seleccionaron SÍ en la pregunta 17) Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

**Tabla 13***Calificación de los encuestados en conocimiento practico de metodologías de proyectos*

<b>Calificación</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
calificación 3	6	19%
calificación 4	15	47%
calificación 5	11	34%
Total	32	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)**Figura 13***Calificación de los encuestados en conocimiento practico de metodologías de proyectos**Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

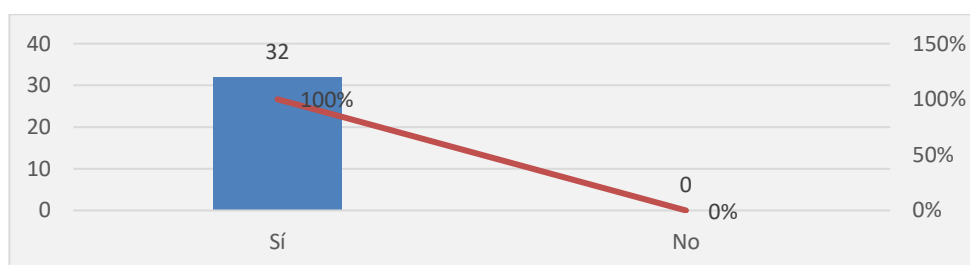
De los 32 encuestados, 15 que corresponde a un 47% califican con una puntuación de 4 que tienen conocimientos prácticos de metodologías de gestión de proyectos, por otro lado 11 que corresponde al 34% califican con una puntuación de 5 conocimiento practico, además 6 que corresponde al 19% califican con una puntuación de 3 conocimiento practico, nadie califico una puntuación de 1 o 2.

**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)?** Pregunta cerrada con respuesta si o no. *(esta pregunta solo la responden los 32 encuestados que seleccionaron SÍ en la pregunta 17)* Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos.

**Tabla 14***Utilización de metodologías de gestión de proyectos*

<b>Utilización de metodología</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Sí	32	100%
No	0	0%
Total	32	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 14***Utilización de metodologías de gestión de proyectos*

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

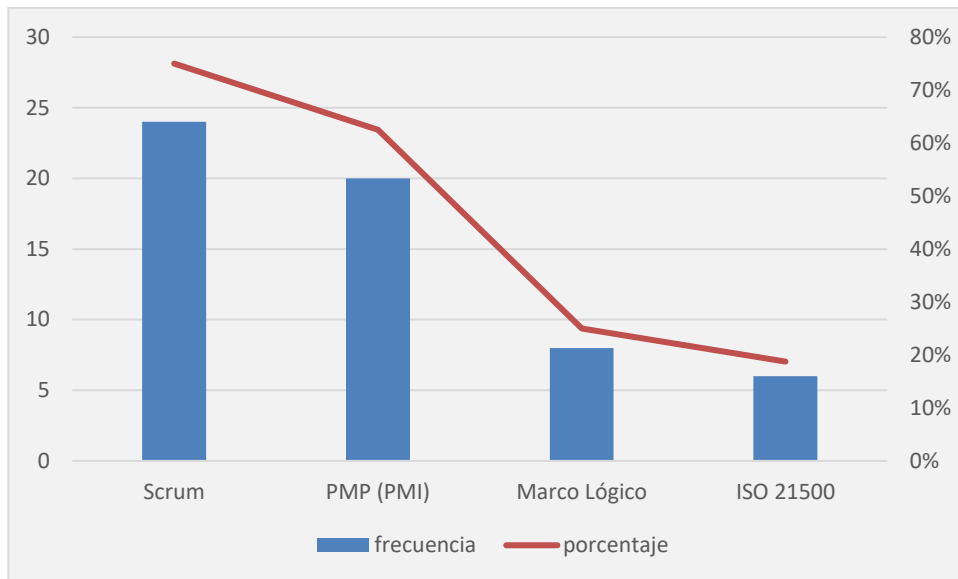
De los 32 encuestados, 32 que corresponde a un 100% alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo, nadie selecciono la opción NO.

**Pregunta 23. ¿De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es) ha utilizado en el ejercicio de su cargo directivo?** Pregunta de selección múltiple con varias respuestas, donde se tenía las siguientes opciones: **PMP; Scrum; Prince2; MGA; Marco lógico, ISO 21500, P2P** (esta pregunta solo la responden los 32 encuestados que seleccionaron Sí en la pregunta 17) Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 15***Utilización de metodologías en el Cargo de directivo*

<b>Metodologías</b>	<b>frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Scrum	24	75%
PMP (PMI)	20	63%
Marco Lógico	8	25%
ISO 21500	6	19%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 15***Utilización de metodologías en el Cargo de directivo*

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

De los 32 encuestados 24 que corresponde a un 75% han utilizado Scrum como metodologías de gestión de proyectos, por otro lado 20 que corresponde al 63% han utilizado PMP (PMI), además, 8 que corresponde al 25% han utilizado Marco Lógico y 6 que corresponde al 18% han utilizado ISO 21500, las otras opciones no tienen conocimientos en esta encuesta.

Las preguntas en rango de 18 a 27, solo las podían responder las personas que en la pregunta 17 seleccionaron SI, por ende, solo las podían responder 32 personas, adicionalmente, se informa que las preguntas del rango 24 a la 45 no hacen parte del análisis en esta investigación, la información contempla usos de las metodologías de proyectos como herramienta de gestión en las empresas, relación formación educativa vs la gestión de proyectos, la importancia en el día a día y no menos importante si los directivos han implementado algunas de estas metodologías en sus empresas.

Se continúan analizando las preguntas abiertas de la 46 a la 50, como son respuestas abiertas es importante resaltar que para codificar los datos se crearon categorías, tal como se visualizan a continuación:

**46. Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado?**

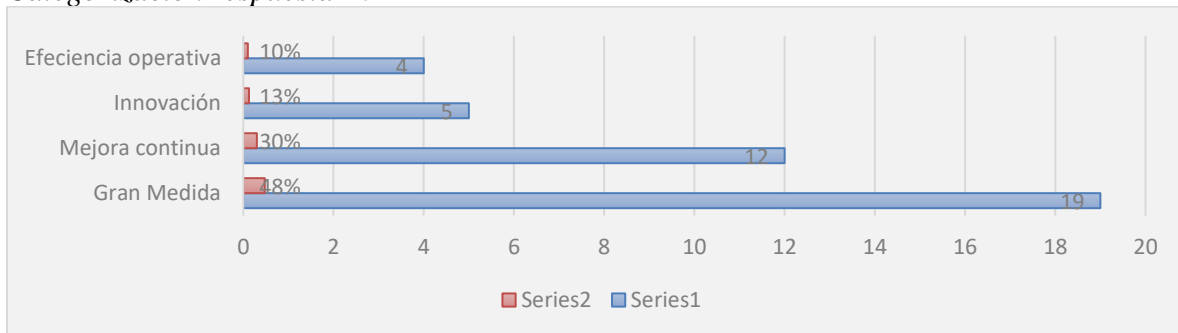
Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos,

**Tabla 16**  
*Categorización respuesta 46*

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Gran medida	19	48%
Mejora continua	12	30%
Innovación	5	13%
Eficiencia operativa	4	10%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 16**  
*Categorización respuesta 46*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

El 48% de los encuestados responden que en gran medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado, los otros informan que son oportunidades de innovación, mejora continua y eficiencia operativa.

**Pregunta 47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional?** Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos,

**Tabla 17**

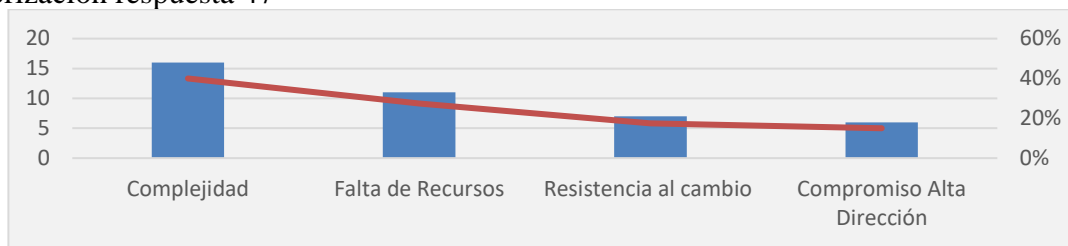
*Categorización respuesta 47*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>porcentaje</b>
Complejidad	16	40%
Falta de Recursos	11	28%
Resistencia al cambio	7	18%
Compromiso Alta Dirección	6	15%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 17**

*Categorización respuesta 47*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

El 40% de los encuestados responden que las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional es la complejidad, los otros informan que es debido a la falta de recursos, resistencia al cambio y a la falta de compromiso de la Alta Dirección.

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

Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 18**

*Categorización respuesta 48*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Estructuración	16	40%
Planificación	15	38%
Adaptación	9	23%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 18**  
Categorización respuesta 48



Fuente. Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

El 40% de los encuestados responden que las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial es la estructuración, los otros informan que la planificación y la adaptación.

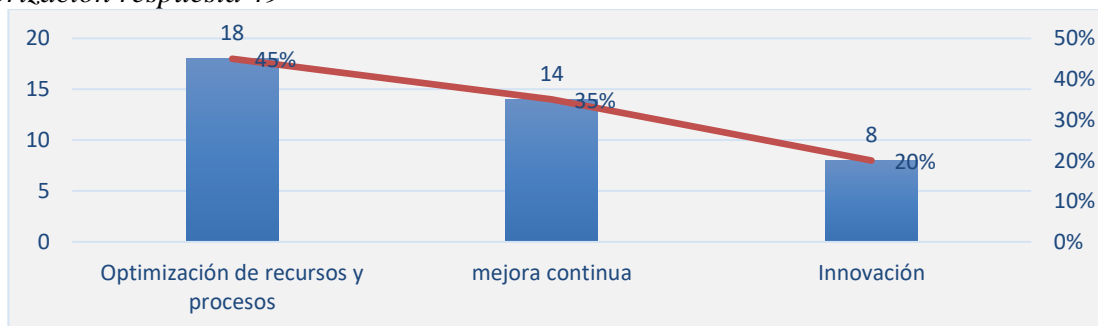
**Pregunta 49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial?** Donde se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 19**  
Categorización respuesta 49

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
Optimización de recursos y procesos	18	45%
mejora continua	14	35%
Innovación	8	20%
Total	40	100%

Fuente. Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 19**  
Categorización respuesta 49



Fuente. Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

El 45% de los encuestados responden que las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial es la optimización de recursos y procesos, los otros informan que la mejora continua y la innovación.

**Pregunta 50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial?** Se adquiere la siguiente información, después de procesar los datos

**Tabla 20**

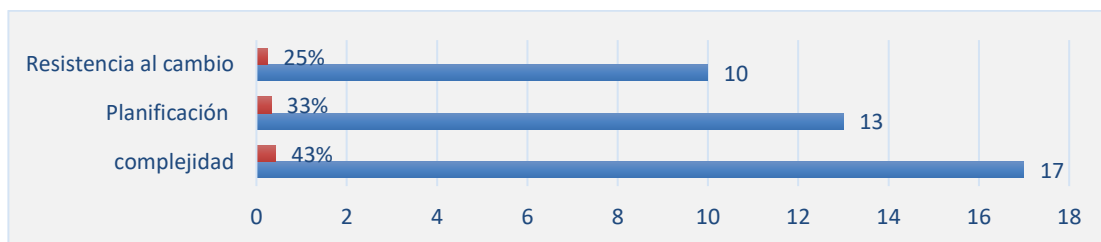
*Categorización respuesta 50*

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
complejidad	17	43%
Planificación	13	33%
Resistencia al cambio	10	25%
Total	40	100%

*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

**Figura 20**

*Categorización respuesta 50*



*Fuente.* Elaboración Propia de acuerdo con el instrumento aplicado (2024)

El 43% de los encuestados responden que las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial es la complejidad, los otros informan que la planificación y la resistencia al cambio.

## 5. RESULTADOS

Para los resultados se proceden analizar las respuestas de las 40 encuestas según la percepción de directivos y gerentes en las organizaciones en el municipio de Medellín en el 2024, las 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.

### **5.1. Identificación del reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones**

El objetivo específico 1 de la investigación es identificar el reconocimiento y conocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes en Medellín. Comprender el nivel de familiaridad y comprensión de estas metodologías es fundamental, ya que estas herramientas son esenciales para la planificación, ejecución y control de proyectos, impactando directamente en la eficiencia operativa, la innovación y la competitividad de las organizaciones.

Los resultados de la investigación muestran que los directivos y gerentes en Medellín tienen un alto nivel de formación académica, lo que facilita su capacidad para reconocer y aplicar metodologías de gestión de proyectos. El 35% de los encuestados tiene un título de Pregrado Universitario, mientras que el 30% ha completado una Especialización Universitaria. Este nivel de educación es un buen indicador de la capacidad de los profesionales para comprender conceptos avanzados en gestión de proyectos.

En cuanto al conocimiento específico sobre metodologías de gestión de proyectos, un notable 97.5% de los encuestados confirma estar familiarizado con ellas, y el 80% posee un conocimiento teórico. Este alto porcentaje indica que no solo conocen estas metodologías, sino que también comprenden sus fundamentos teóricos, lo cual es crucial para su correcta aplicación en el entorno empresarial.

Cuando se examina el reconocimiento de metodologías concretas, Scrum y PMP (PMI) son las más conocidas, con un 90.6% de familiaridad entre los encuestados. Scrum, con su enfoque ágil, es especialmente relevante en contextos que requieren adaptabilidad y rapidez, mientras que PMP (PMI) ofrece un marco estructurado y reconocido internacionalmente para la gestión de proyectos. La alta familiaridad con estas metodologías sugiere que las organizaciones en Medellín están alineadas con las mejores prácticas globales en gestión de proyectos.

Los hallazgos indican que los directivos y gerentes en Medellín no solo tienen una sólida formación académica, sino también un amplio conocimiento y reconocimiento de las metodologías de gestión de proyectos, particularmente de aquellas que son ampliamente aceptadas a nivel global como Scrum y PMP. Este alto nivel de familiaridad y comprensión posiciona a las organizaciones en Medellín para implementar estas metodologías de manera efectiva, lo que puede mejorar su competitividad y capacidad de innovación.

La relevancia de estos resultados radica en que demuestra que las organizaciones en Medellín están bien preparadas para adoptar prácticas avanzadas en gestión de proyectos. La sólida base de conocimiento y el reconocimiento de metodologías globales sugieren que estas organizaciones pueden aplicar de manera efectiva las herramientas necesarias para optimizar sus proyectos, impulsando así su éxito y adaptabilidad en un entorno empresarial competitivo.

## **5.2.Determinación de la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones**

El objetivo específico 2 de la investigación es determinar la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes en organizaciones de Medellín. Para ello, se ha llevado a cabo un análisis detallado de las encuestas realizadas a estos profesionales, con el fin de comprender el grado de conocimiento práctico que poseen sobre metodologías de gestión de proyectos y su implementación en el ámbito empresarial.

El análisis revela que los directivos y gerentes en Medellín presentan un alto grado de competencia práctica en metodologías de gestión de proyectos. El 81% de los encuestados se califican en niveles avanzados de conocimiento (4 y 5 en una escala del 1 al 5), mientras que solo un 19% se encuentra en un nivel intermedio. Este resultado sugiere que los líderes empresariales de la región no solo están familiarizados con estas metodologías, sino que también cuentan con la habilidad para aplicarlas de manera efectiva en sus funciones.

Adicionalmente, la implementación de metodologías de gestión de proyectos es universal entre los encuestados, con un 100% reportando su uso en su práctica profesional. Este dato subraya la adopción generalizada de estas herramientas en las prácticas de gestión empresarial en Medellín, destacando su relevancia y aceptación en el entorno organizacional.

Entre las metodologías más utilizadas, Scrum y PMP (PMI) se destacan significativamente, con un 75% y un 63% de los encuestados, respectivamente, indicando su empleo. Otras metodologías, como Marco Lógico e ISO 21500, también son aplicadas, pero en menor medida, por un 25% y un 19% de los directivos. Este patrón refleja una preferencia por enfoques ágiles y estándares internacionales, sugiriendo que los líderes empresariales valoran tanto la flexibilidad como la estructura en la gestión de proyectos.

Estos hallazgos demuestran que el conocimiento y la implementación de metodologías de gestión de proyectos están profundamente integrados en las prácticas empresariales de los directivos y gerentes en Medellín. La fuerte inclinación hacia metodologías como Scrum y PMP (PMI) refleja una alineación con las tendencias actuales en gestión empresarial, donde se prioriza la capacidad para adaptarse a los cambios y la aplicación de enfoques estructurados para enfrentar los retos del mercado.

La relevancia de estos resultados radica en que evidencian cómo los líderes en Medellín están adoptando metodologías modernas y eficaces, lo que puede influir positivamente en la eficiencia y éxito de los proyectos dentro de sus organizaciones. Esta integración de prácticas avanzadas en gestión de proyectos no solo resalta el compromiso con la mejora continua, sino también una preparación robusta para enfrentar los desafíos empresariales actuales.

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

El objetivo específico 3 de la investigación es caracterizar el punto de vista de directivos y gerentes sobre la gestión de proyectos como herramienta gerencial. Este objetivo busca entender cómo los líderes empresariales perciben el valor de la gestión de proyectos en sus organizaciones y qué desafíos y características consideran más relevantes. A través de la recopilación y análisis de datos de encuestas, se pretende obtener una visión integral de las opiniones y experiencias de estos profesionales respecto a la implementación y eficacia de la gestión de proyectos.

Los datos obtenidos muestran que la mayoría de los directivos y gerentes en Medellín valoran la gestión de proyectos como una herramienta clave para mantener una ventaja competitiva. El 48% de los encuestados considera que la gestión de proyectos es fundamental para lograr esta ventaja, mientras que un 30% la vincula con la mejora continua, un 13% con la innovación, y un 10% con la eficiencia operativa. Estos resultados indican que la gestión de proyectos es vista como una estrategia integral que no solo optimiza procesos, sino que también impulsa la innovación y la mejora dentro de las organizaciones.

A pesar de su valor percibido, la implementación de proyectos presenta desafíos significativos. El 40% de los encuestados señala la complejidad de la gestión de proyectos como la principal limitante, seguida por la falta de recursos (28%), la resistencia al cambio (18%), y la falta de compromiso de la alta dirección (15%). Estos obstáculos reflejan que, además de los retos técnicos, las barreras culturales y de liderazgo también juegan un papel crucial en el éxito de la implementación de proyectos.

En cuanto a las características deseables de un modelo de gestión de proyectos, la estructuración y la planificación son altamente valoradas, con un 40% y un 38% de los encuestados respectivamente destacándolas como fundamentales. La adaptación es también reconocida como importante por un 23% de los participantes, indicando que un modelo de gestión debe ser flexible para ajustarse a las dinámicas del entorno empresarial.

Entre las fortalezas de la gestión de proyectos, la optimización de recursos y procesos es destacada por el 45% de los encuestados, seguida por la mejora continua y la innovación, con un 35% y un 20% de las menciones respectivamente. Estos hallazgos subrayan el papel estratégico de la gestión de proyectos en la mejora de la eficiencia y la creatividad organizacional.

Sin embargo, también se identifican debilidades notables, como la complejidad (43% de los encuestados), problemas en la planificación (33%), y resistencia al cambio (25%). Estos desafíos sugieren que, aunque la gestión de proyectos puede ofrecer importantes ventajas, también requiere una atención cuidadosa a la complejidad y a la necesidad de una planificación adecuada para evitar que se conviertan en barreras para el éxito.

Los hallazgos indican que los directivos y gerentes en Medellín reconocen la gestión de proyectos como una herramienta crucial para la competitividad, la optimización de recursos y la innovación. Sin embargo, también son conscientes de los desafíos asociados, especialmente en términos de complejidad y planificación.

La relevancia de estos resultados radica en la necesidad de desarrollar estrategias que aborden estas debilidades, mejorando la estructura, la planificación, y fomentando una mayor adaptabilidad y compromiso organizacional. Para maximizar los beneficios de la gestión de proyectos, es fundamental que las organizaciones implementen prácticas que mitiguen los desafíos identificados y potencien las fortalezas observadas.

## 6. CONCLUSIONES

El presente estudio, orientado a identificar las características clave que deben integrar un modelo de gestión de proyectos efectivo en las organizaciones del municipio de Medellín, proporciona un conjunto de hallazgos significativos que contribuyen al campo de la gestión de proyectos, especialmente en el contexto de economías emergentes y en entornos empresariales dinámicos.

En primer lugar, los resultados obtenidos se alinean en gran medida con las tendencias y mejores prácticas destacadas en la literatura revisada. Diversos autores han señalado la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en los modelos de gestión de proyectos, especialmente en contextos donde las condiciones económicas y tecnológicas están en constante cambio. Este estudio confirma estas afirmaciones, destacando que los directivos y gerentes de Medellín valoran altamente la capacidad de adaptación a nuevas tecnologías y a las variaciones del mercado como un factor crítico de éxito en la gestión de proyectos.

Adicionalmente, la literatura enfatiza la necesidad de un enfoque centrado en la tecnología para mejorar la eficiencia operativa. Los resultados de este estudio refuerzan esta perspectiva, mostrando que la integración de tecnologías emergentes es percibida como indispensable para mantener la competitividad en un entorno globalizado. Sin embargo, a diferencia de algunas fuentes que sugieren un enfoque universal en la gestión de proyectos, este estudio subraya la importancia de contextualizar estos modelos a las particularidades locales, lo que resalta la singularidad de Medellín como un ecosistema innovador y dinámico.

Además, la pregunta de investigación planteada—¿Cuáles son las características esenciales que deberían integrar un modelo de gestión de proyectos para ser efectivo en las organizaciones de Medellín según la percepción de sus directivos y gerentes?—ha sido abordada de manera exhaustiva a lo largo del estudio. A la luz de los resultados, se concluye que un modelo de gestión de proyectos efectivo en Medellín debe ser inherentemente flexible, adaptable a las condiciones cambiantes, y tecnológicamente integrado. Estas características no solo cumplen con las expectativas de los líderes organizacionales locales, sino que también reflejan una respuesta directa a las demandas del entorno empresarial contemporáneo.

En cuanto a los objetivos específicos, se ha logrado identificar y analizar las características más valoradas por los directivos y gerentes en Medellín, cumpliendo así con el propósito principal del estudio. La investigación también ha permitido establecer un modelo de gestión de proyectos que no solo responde a las necesidades actuales de las organizaciones, sino que también es proactivo en la anticipación de futuros desafíos.

Los resultados de esta investigación tienen un impacto considerable en el campo de la gestión de proyectos, especialmente en el contexto latinoamericano. Este estudio contribuye al entendimiento de cómo las características de un modelo de gestión de proyectos deben ser adaptadas a las particularidades locales para maximizar su efectividad. A nivel práctico, el modelo propuesto puede servir como una guía para los directivos y gerentes de Medellín en la implementación de estrategias más eficientes y adaptadas a sus realidades específicas.

Además, este trabajo resalta la importancia de la integración tecnológica en la gestión de proyectos, un aspecto que ha sido subestimado en algunos estudios previos en contextos similares. Al demostrar que la tecnología es un pilar central en la gestión de proyectos en Medellín, esta investigación abre la puerta a la adopción de tecnologías emergentes como herramientas clave para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

El proceso de investigación ha revelado varias áreas que merecen una mayor exploración. En primer lugar, sería valioso investigar cómo la implementación del modelo de gestión de proyectos propuesto impacta el rendimiento organizacional a largo plazo. Esto permitiría validar la efectividad del modelo en la práctica y ajustar sus componentes según las necesidades emergentes.

Otra línea de investigación interesante sería explorar la influencia de las diferencias sectoriales en la percepción y aplicación de modelos de gestión de proyectos. Dado que los resultados sugieren variaciones en las prioridades según el sector económico, un estudio comparativo entre diferentes industrias podría proporcionar insights más específicos y útiles para adaptar aún más el modelo propuesto.

Finalmente, este estudio ha cumplido con éxito sus objetivos, proporcionando un modelo de gestión de proyectos adaptado a las necesidades de las organizaciones en Medellín. A través de un enfoque basado en la flexibilidad, la adaptabilidad y la integración tecnológica, este modelo no solo responde a los desafíos actuales, sino que también posiciona a las organizaciones para enfrentar futuras demandas con mayor eficacia.

## 7. RECOMENDACIONES

- **Implementar Modelos Flexibles:** Las organizaciones en Medellín deberían adoptar modelos de gestión de proyectos que sean flexibles y adaptables, permitiendo ajustes rápidos ante cambios en el entorno empresarial.
- **Integrar Tecnologías Emergentes:** Es crucial incorporar tecnologías emergentes en la gestión de proyectos para mejorar la eficiencia y mantener la competitividad en un mercado globalizado.
- **Capacitar a Directivos y Gerentes:** Se recomienda ofrecer formación continua a directivos y gerentes en nuevas tecnologías y metodologías de gestión de proyectos para asegurar una implementación efectiva del modelo propuesto.
- **Monitorear y Evaluar el Desempeño:** Las organizaciones deben establecer sistemas de monitoreo y evaluación continua del rendimiento del modelo de gestión de proyectos para realizar ajustes necesarios y mejorar su efectividad.
- **Adaptar el Modelo a la Cultura Organizacional:** Es importante que cada organización adapte el modelo propuesto a su cultura específica para maximizar su aceptación y eficacia.

Estas recomendaciones proporcionan acciones concretas para implementar y optimizar el modelo de gestión de proyectos en las organizaciones de Medellín.

### 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>.

- Jiménez Hoyos, L. F. (2021). Diseño e implementación de una metodología para la medición del sistema de gestión. *Universidad Católica Luis Amigó–Sede Medellín*.
- Sar Moreno, C. (2022). Dinámicas, tendencias e interdependencias del mercado del suelo, crédito y salario en la ciudad de Mar del Plata, última década. *Doctoral dissertation, Universidad Nacional de Luján*. Recuperado de <https://ri.unlu.edu.ar/xmlui/handle/rediunlu/1380>
- Aguirre Barrera, J., & Aguirre Barrera, S. (2021). Metodologías para el desarrollo de Proyectos. Recuperado de [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2037/ART%c3%8dcULO\\_METODOLOG%c3%8dAS\\_PARA\\_DESARROLLO\\_PROYECTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2037/ART%c3%8dcULO_METODOLOG%c3%8dAS_PARA_DESARROLLO_PROYECTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Monsalve, N., Ayala, L., & García, J. (2023). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. Universidad Ean., (17)
- Serrano, F. G. (2020). *Proyectos de inversión*. Grupo Editorial Patria. (3-4)
- Newtown Square PMI. (2021). Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (7.<sup>a</sup> ed.), PA: *Project Management Institute*.
- Núñez Martín, J. M. (2019). Dirección y gestión de proyectos. *Editorial UOC*.
- Canossa, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4.
- Nieto, K. (2022). *Análisis y comparación ID Project y proyectos estándar*.
- Martínez, S., Vera, J., Medina, V., López, J, Acosta, S., Bocanegra, R, & Ramos, B. (2023) *Retos actuales y oportunidades para plantear proyectos para una dirección efectiva*.
- Jerez, M. (2023) La actuación de las organizaciones públicas en el s. xxi.
- Vila Grau, J. L., & Capuz Rizo, S. (2020). Análisis del impacto de la Agilidad sobre los modelos de gestión de proyectos *PMBok, PRINCE2 e IPMA*. Recuperado de [http://dspace.aepro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2428/AT01-027\\_20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.aepro.com/xmlui/bitstream/handle/123456789/2428/AT01-027_20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). La guía definitiva de Scrum: las reglas del juego. Recuperado de <https://repositorio.uvm.edu.ve/server/api/core/bitstreams/5b4aef9b-52f7-49c5-8875-612b1b1dcbc0/content>

- Ruiz, P., Miguel, C., Palma, H., Gaspar, H., Núñez, N., & Alejandro, W., (2020). *Gestión de proyectos estratégicos para las pequeñas empresas del área metropolitana de Barranquilla (Colombia)*. 7. *Gestión*, 41(01).
- Moreno Salinas, A. J., & Rolón Morales, L. F. (2021). Estudio metodológico para comparar y evaluar los métodos Prince2 y Pram en la gestión de riesgos de proyectos en una empresa especializada en la fabricación de sustancias y productos químicos básicos. (*Bachelor's thesis, Fundación Universidad de América*).
- Torrado, L, Casallas, N, & Cardona, N. (2022). Revisión del marco lógico: conceptualización, metodología, variaciones y aplicabilidad en la gerencia de proyectos y programas. *Revista Inquietud Empresarial*, 22(1), 117-133.
- Bareño, E., (2020). Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos. *SIGNOS-Investigación en sistemas de gestión*, 12(2), 161-174.