

Características Gestión de proyectos según percepción organizaciones, municipio de Bahía Solano -Choco



Características de un Modelo de gestión según directivos de empresas en el Municipio de Bahía Solano-Choco

Diana Alana Aguilar Moya

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

2024

Características Gestión de proyectos según percepción organizaciones, municipio de Bahía Solano -Choco

Características de un Modelo de gestión según directivos de empresas en el Municipio de Bahía Solano-Choco

Diana Alana Aguilar Moya

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

Asesores

Jnonatan López Hurtado

Jhonny Barrera

Título académico

Especialista en Gerencia de Proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

2024

Contenido

Lista de figuras.....	5
Resumen.....	6
Abstract.....	7
Introducción	8
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	9
1.1. Descripción del problema	9
1.2. Pregunta de investigación	10
1.3. Objetivos de investigación.....	10
1.3.1. Objetivo general.....	10
1.3.2. Objetivos específicos	11
1.4. Justificación de la investigación	11
2. REVISIÓN LITERARIA	13
2.1. Estado del arte.....	13
2.2. Marco teórico.....	14
2.2.1. El proyecto	15
2.2.2 La gestión por proyectos.....	15
2.2.3 Modelos de gestión de proyectos.....	17
3. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Enfoque y alcance de la investigación	19
3.2. Población y muestra.....	19
3.2.1. Definición de la población	19
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra.....	19
3.3. Instrumento	19
3.4. Descripción de procedimientos	20
3.5. Análisis de información.....	21
3.5.1. Componente cuantitativo	21
3.5.2. Componente cualitativo	22
3.6. Consideraciones éticas	22

Modelo de gestión de proyectos según directivos y gerentes en Bahía Solano

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas	22
3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización	22
4. ANALISIS DE DATOS	24
4.1. Variables.....	24
4.2. Análisis Preguntas	24
5. RESULTADOS	33
6. CONCLUSIONES.....	36
7. RECOMENDACIONES	40
8. REFERENCIAS	42

Lista de figuras

Figura 1 Respuestas sobre Cargos

Figura 2 Distribución de Respuestas

Figura 3 Tendencias de Respuestas

Figura 4 Análisis Comparativo

Figura 5 Respuestas y Implicaciones

Figura 6 Análisis de Preferencias

Figura 7 Interpretación Estratégica

Figura 8 Correlaciones y Causas

Figura 9 Sumario de Impacto

Figura 10 Evaluación de Procesos

Figura 11 Perspectivas y Opiniones

Figura 12 Evaluación de Conocimientos y Habilidades

Figura 13 Impacto de Decisiones y Políticas

Figura 14 Valoraciones y Prioridades

Resumen

Palabras clave:

Modelos de Gestión, PMI, ISO 21500 (ISO 21500), PRINCE2 (PRINCE2), SRUM (SRUM), Transformación Digital, Gestión del Cambio, Sostenibilidad, Microempresas, Metodologías Estándar, Prácticas de Gestión, Enfoques Ágiles, Adaptación Organizacional, Investigación Mixta, Evaluación de Impacto, Desafíos Empresariales, Oportunidades de Implementación

El estudio aborda la importancia y la aplicación de los modelos de gestión de proyectos en el contexto empresarial de Bahía Solano, destacando el impacto de metodologías estandarizadas como PMI, ISO 21500, PRINCE2 y SRUM. Se analiza cómo estos modelos estructurados permiten una gestión eficiente de proyectos, asegurando la alineación con los objetivos organizacionales y la adaptación a las demandas cambiantes del mercado. La investigación emplea un enfoque metodológico mixto, combinando datos cuantitativos de encuestas validadas con análisis cualitativos de entrevistas y grupos focales, para ofrecer una visión integral de las prácticas de gestión de proyectos en microempresas.

Las tendencias emergentes, como la transformación digital, la gestión del cambio y la sostenibilidad, son evaluadas en relación con su impacto en la gestión de proyectos. La investigación también examina el perfil de la población estudiada, compuesto por directivos con experiencia moderada en microempresas, para comprender mejor los desafíos y las oportunidades en la implementación de modelos de gestión de proyectos

Abstract

Keywords: *Management Models, PMI, ISO 21500, PRINCE2, SRUM, Digital Transformation, Change Management, Sustainability, Microenterprises, Standard Methodologies, Management Practices, Agile Approaches, Organizational Adaptation, Mixed Methods Research, Impact Assessment, Business Challenges, Implementation Opportunities.*

The study explores the significance and application of project management models in the business context of Bahía Solano, emphasizing the impact of standardized methodologies such as PMI, ISO 21500, PRINCE2, and SRUM. It examines how these structured models enable effective project management, ensuring alignment with organizational goals and adaptability to market demands. Utilizing a mixed-methods approach, the research combines quantitative data from validated surveys with qualitative analysis from interviews and focus groups to provide a comprehensive view of project management practices in microenterprises.

Emerging trends such as digital transformation, change management, and sustainability are assessed in relation to their impact on project management. The study also evaluates the profile of the studied population, consisting of managers with moderate experience in microenterprises, to better understand the challenges and opportunities in implementing project management models.

The study's conclusions highlight the need to adopt more agile and adaptive approaches, particularly in a dynamic business environment, and underscore the importance of effectively combining standardized and adaptive project management practices for organizational success.

Introducción

Desde la década de 1930 hasta la actualidad, la gestión de proyectos ha evolucionado significativamente, convirtiéndose en una práctica esencial en el ámbito empresarial. A lo largo de los años, se han desarrollado diversas metodologías de gestión de proyectos reconocidas a nivel mundial, las cuales se han adaptado al entorno local. Sin embargo, a pesar de la creciente relevancia de esta disciplina, no todas las empresas u organizaciones comprenden plenamente la importancia de implementar una gestión de proyectos efectiva. Esta falta de conciencia puede resultar en desafíos para alcanzar objetivos clave relacionados con tiempo, costo, desempeño, seguridad y gestión de riesgos (Miranda, 2005).

En este contexto, es crucial explorar cómo las organizaciones, particularmente en regiones específicas como el Municipio de Bahía Solano, perciben y aplican la gestión de proyectos. La composición empresarial de esta región, caracterizada mayoritariamente por microempresas, presenta un escenario particular en el que la implementación de prácticas de gestión de proyectos puede ser limitada. Según datos de Industria y Comercio (2024), el 99% de las empresas en Bahía Solano son microempresas, con un total de 388 empleados y activos valorados en \$2 billones de pesos, mientras que solo el 1% son pequeñas empresas, con 130 empleados y activos de \$10.7 mil millones de pesos.

Esta investigación busca entender la percepción de los directivos y gerentes de estas empresas en Bahía Solano sobre la gestión de proyectos como una herramienta gerencial. Se investigará si los líderes empresariales en esta región reconocen la importancia de la gestión de proyectos y si están motivados para invertir en el desarrollo de capacidades en esta área. Identificar estas percepciones es esencial para promover una mejor comprensión y adopción de la gestión de proyectos en estas organizaciones, lo que podría mejorar su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

Desde la década de los años 30 hasta el día de hoy, se ha evidenciado como la aplicación de la gestión por proyectos en el entorno empresarial se ha convertido en una constante, de forma que actualmente se han dado a conocer diferentes metodologías de reconocimiento mundial, las cuales se han ido desarrollando en el entorno local; sin embargo a pesar de que ello es una realidad, esto no representa específicamente que todas las empresas u organizaciones, identifiquen la importancia de la gestión de proyectos dentro de estas, esto ha conllevado por ende a que se propenda por el establecimiento, como también por el logro de diversos objetivos en cuanto al tiempo, costo, desempeño, seguridad y así mismo riesgo razonable (Miranda, 2005).

Desde esta perspectiva, se puede señalar distintas preguntas sobre la practica organizacional y la implementación de los proyectos como una herramienta de gestión, incluyendo como es la relación en función de tamaño de la organización, de esta manera se ha determinado que la literatura existente no ha permitido tener conocimiento sobre una situación clara sobre dicha realidad, claro está que Arce y Lopez (2010) han logrado establecer que las empresas de acuerdo a su tamaño tienden a emplear en mayor medida o menor medida aquellos proyectos dentro de su gestión.

A partir de ello se puede relacionar que para el caso puntual de Bahía solano la composición empresarial por tamaño según Industria y Comercio (2024) es la siguiente:

Tabla 1. Composición empresarial por tamaño

Número de empresas		Número de empleados		Activos	
Micro	Pequeña	Micro	Pequeña	Micro	Pequeña
1064	8	388	130	\$ 2.000.000.000.000	\$ 10.701.188.992

Fuente: (Industria y Comercio, 2024).

De acuerdo con la tabla anterior, se relaciona que el 99% de las empresas establecidas en Bahía Solano son microempresas, caracterizándose por contar con un máximo de 10 empleados cada una, sumando así una totalidad de 388 empleados, aportando en total \$ 2.000.000.000.000 de activos; por otro lado, el 1% de las empresas en Bahía Solano son pequeñas empresas proporcionándole empleo en el municipio a un total de 130 empleados, formando un total de \$10.701.188.992 de activos.

De acuerdo con lo anterior, se destaca que estas micro y pequeñas empresas que se encuentran en Bahía Solano, tienen poca percepción de los directivos y gerentes de estas empresas con respecto a la gestión de proyectos (Céspedes, 2024), demostrando así que la motivación de la alta dirección de las organizaciones, como también la toma de decisión que eligen cuando se plantea la inversión en el mejoramiento o implementación de las capacidades en gestión de proyectos, no ha sido lo suficiente; de esta forma es importante entonces propender porque los directivos y los gerentes de las organizaciones en el Municipio de Bahía Solano-Choco, reconozcan apropiadamente la importancia de esta herramienta gerencial, para que tengan una mejor percepción de esta (Arraiza, 2017).

1.2. Pregunta de investigación

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

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en el Municipio de Bahía Solano-Choco Colombia.

1.3.2. Objetivos específicos

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

1.4. Justificación de la investigación

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

Igualmente, este trabajo de investigación se justifica, en cuanto a que se buscara obtener información oportuna, eficiente y clara sobre las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en el Municipio de Bahía Solano-Choco Colombia, para lo cual se hará uso de técnicas de investigación como la aplicación de encuestas dirigidas principalmente a los gerentes de las empresas de Bahía Solano, además de ello este trabajo de investigación servirá más adelante como fundamento teórico para otros estudios, además de que es un tema de gran relevancia en el cual se debe profundizar.

De esta manera se resalta que esta investigación se justifica en cuanto a que ayudará obtener información de calidad sobre las diferentes metodologías de gestión de proyectos que han empleado o que son de importancia para los directivos y los gerentes de las organizaciones, al igual que ayudará promover la implementación de los proyectos como una herramienta gerencial por parte de los directivos gerentes.

Ahora bien, es entonces necesario identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en el Municipio de Bahía Solano-Choco Colombia, ya que es una prioridad que se debe de abarcar para que las empresas que encuentran en el municipio puedan crecer y proponer nuevos proyectos y oportunidades, con el fin de aprovechar aquellos factores sinérgicos y desde este ámbito sean más competitivas, diferenciarse en el mercado, dando paso a un distintivo competitivo frente a las demás empresas (Terrazas, 2009).

Por otro lado, es importante tener presente que el conocimiento sobre la gestión de proyectos en las empresas del Municipio de Bahía Solano-Choco Colombia, refiere un panorama de desarrollo para dichas empresas, propendiendo por una mejor aplicación, percepción, identificación e importancia de la gestión y la gerencia de proyectos, teniendo presente la planificación y el control de las diferentes oportunidades que se pueden lograr alcanzar y aprovechar de la mejor forma posible, de esta forma las empresas tendrán la posibilidad de ejercer un manejo más eficiente de los recursos con equipos de trabajo flexibles, esforzándose especialmente por las necesidades más relevantes de la organización, manteniendo una actitud de planificación y gerenciamiento de los proyectos desarrollados (Saenz, 2012).

A raíz de todo lo anterior, se establece que el presente estudio se lleva a cabo ya que el área de la gestión de proyectos se ha convertido en un área de conocimiento en crecimiento, siendo así el objeto de inversión en capacitación y desarrollo de metodología en la mayor parte de las organizaciones, al igual que también se ha constituido como una herramienta relevante empleada por el Estado y demás organizaciones tanto públicas como privadas (Rudas, 2017).

2. REVISIÓN LITERARIA

2.1. Estado del arte

Se ha afirmado que una de las mayores problemáticas que se han identificado en la administración y en la gerencia de las organizaciones, es la denominada eficiencia desde sus distintos componentes, esto es desde su perspectiva natural como una variable esencial para su respectiva sostenibilidad y perdurabilidad en el mercado (Barrera et al, 2022).

Desde este enfoque, también se resalta que en cuanto al análisis de cómo se deben de ejecutar los procesos en las organizaciones desde mediados del siglo XIX, se han dado a conocer diferentes propuestas que están asociadas a la realidad del ser humano, al mismo tiempo que a las mismas empresas, priorizando de esta manera lo que diversos referentes teóricos de la administración y gerencia han delimitado como puntos neurálgicos para la empresa; a partir de ello Taylor (2003) ha contemplado la importancia de la organización racional del trabajo, basándose en diferentes experimentos en distintas empresas, donde el rol del estudio de tiempos, la fatiga del ser humano y los estándares de producción son elementos relevantes de esta; a diferencia de ello Fayol (1994) estudió la necesidad de la enseñanza administrativa, delimitando de esta forma la administración como una ciencia, técnica o arte.

Por otro lado, hoy día se ha realizado un reconocimiento de los planteamientos de los siglos XIX y XX, referenciando el rol de los proyectos como una respectiva unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017), como también de desarrollo de actividades asociadas a la estrategia de la organización, siendo esta natural en las organizaciones (Solarte y Sánchez, 2014).

Además de ello, se han dado a conocer varios proyectos de investigación desarrollados con relación al problema que se ha evidenciado en el presente estudio, un ejemplo de ello es la investigación de Solarte y Sánchez (2014) quienes abordaron los proyectos y su implementación en la estrategia de la organización, enfocándose especialmente en los modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, para lo cual propusieron la medición del nivel de madurez

organización, para la debida gestión de proyectos direccionados de forma estratégica con el entorno, a partir de los cual llevaron a cabo una nueva propuesta donde actualizaron el modelo produciendo la versión 5.0.

Por otra parte, Montes (2022) desarrolló un estudio donde su objetivo se asociaba al análisis de los aportes de las metodologías de gestión de proyectos, para su debida implementación en las evaluaciones del desempeño, para lo cual empleó un enfoque cualitativo, exploratorio de tipo documental, concluyendo la importancia que tiene la inclusión de los proyectos en la estructura de las empresas como una respectiva herramienta de gestión.

Finalmente, se determina que el papel que tiene la gerencia de proyectos en las distintas organizaciones actualmente, en todo el mundo ha tenido una amplia relevancia gracias al aporte que ha proporcionado tanto a la gestión como a la estrategia, lo que ha conllevado a reflexionar, profundizar e investigar sobre la implementación de proyectos mediante metodologías que tengan un alto reconocimiento, ello como una herramienta del ejercicio gerencial por parte de las empresas.

2.2. Marco teórico

Si bien los proyectos y la gestión de proyectos han estado presentes a lo largo de la historia del desarrollo humano, su integración como áreas de estudio de conocimiento se produjo durante el proceso de construcción de la presa Hoover en la década de 1930 (Gray, 2010). Durante este período, se utilizó el famoso diagrama de Gantt como herramienta de gestión, lo que marcó un hito en la forma en que se planificaban y gestionaban los proyectos (Gallegos, 2006). En este contexto, el marco teórico de este estudio se presenta con el objetivo de identificar qué es un proyecto, qué es la gestión de proyectos y finalmente, identificar un modelo de gestión de proyectos que pueda ser aplicado de manera efectiva.

2.2.1. El proyecto

El proyecto es aquel que incluye una búsqueda de una solución inteligente a un determinado problema o necesidad, evaluándose en cuanto a la convivencia económica, por ende, busca asegurar que se dé solución a una necesidad de forma eficiente, segura y rentable; de este modo se ha relacionado como ejemplo los proyectos sociales que no son específicamente lucrativo, sino que pretender propiciar impactos sociales positivos (Montes, 2022). Equivalentemente es un esfuerzo temporal que tiene un comienzo definitivo, un final y un resultado específico. El resultado final no siempre es algo concreto o específico, incluso puede ser la etapa previa para un nuevo proyecto, por ejemplo, un análisis de mercado que abre paso al diseño de un nuevo producto o servicio” (Pacheco, Hernández, & Niebles, 2020). se definen también como una herramienta aplicada con la intención de hacer o de ejecutar algo, es decir la transformación de una situación actual insatisfactoria en una situación futura deseada, representando de esta manera un medio entre el problema y la solución, igualmente se ha constituido en diversos sistemas tanto artificiales como abstractos, que se conforman por diversos bloques de información y de decisiones, articulándose en torno a una intencionalidad bien establecida y delimitada en espacio y tiempo; así se ha convertido en un proceso único, con la función de organizar, coordinar y controlar las actividades bajo fecha de inicio y termino, las cuales son desarrolladas para obtener un objetivo que se determina en función de los requisitos específicos, donde se incluyen restricciones de plazo, costo y recursos, así los proyectos provienen de una necesidad, sea económica, social, ambiental o educativa, donde se tiene como propósito el logro de un objetivo y proporcionar una solución a un problema identificado (Cruz, Guevara, Flores, Ledesma, 2020).

2.2.2 La gestión por proyectos

La gestión por proyectos se puede entender como una herramienta empresarial y administrativa que ayuda a obtener una sinergia exitosa, que permite el incremento de los beneficios esperados para el desarrollo del objetivo que se pretende alcanzar, dicha gestión por proyectos produce entonces una gran cantidad de información, la cual condiciona la toma de decisiones de forma oportuna en un respectivo tiempo de ejecución, sirviendo así como una base de estudio para el debido perfeccionamiento o corrección de las diversas estrategias de

administración futura (Bron, Cortez, & Mar, 2022). La gestión por proyectos se entiende entonces como aquella aplicación de los conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas en las actividades del proyecto, con el fin de cumplir con sus respectivas requisitos, la cual se puede obtener por medio de la implementación e integración oportuna de los procesos de inicio, planificación, ejecución, monitoreo y control, además del cierre, se puede entonces resaltar que la gestión por proyectos es una herramienta de uso importante para las organizaciones, ya que sirve como apoyo para la administración de los recursos que se requieren, estableciendo así la guía, la dirección estratégica y las acciones fundamentales para alcanzar el objetivo principal, las expectativas y las metas, todo con el fin de adquirir resultados significativos y eficientes dentro de los plazos de tiempo establecidos (Serrano, 2022). Ayuda entonces a las organizaciones a guiarse por los estándares o cuerpos de conocimientos aceptados en dicha disciplina, además de proporcionar el conocimiento y las prácticas de gestión organizacional y del área de aplicación de acuerdo con la naturaleza de cada proyecto, de este modo la gestión por proyectos contribuye a que en estas organizaciones converjan los niveles organizacionales, de proyectos y de procesos (Nápoles, Moreno, & Batista, 2021).

Se ha afirmado que la gestión por proyectos conduce al éxito organizacional, esto se debe principalmente a que proporciona una manera flexible de la mejora continua tanto de la calidad como de la producción efectiva y eficiente; de esta forma la gestión por proyectos le proporciona diferentes beneficios a la organización, los cuales se pueden evidenciar en la respectiva estructuración de las actividades, la asignación de los recursos y finalmente los plazos que se determinan para guiar aquellos procedimientos en el desempeño de las tareas (Melendez & El Salous, 2021). Desde este ámbito, se puede relacionar que la gestión por proyectos tiene como objetivo generar valor, aspectos que desborda aquellas acciones exclusivas de monitoreo y de control, ya que requiere de la implementación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas, en las distintas actividades del proyecto para el cumplimiento de cada uno de los requisitos del proyecto, desde esta perspectiva se ha señalado que el propósito de llevar a cabo esta actividad de gestión es la de planificar, organizar, dirigir y controlar los distintos eventos relacionados con el proyecto, dentro de un determinado escenario de tiempo, costo y calidad especificados (Gómez & Sánchez, 2021), al igual se ha establecido como una serie de procesos determinados para la debida organización y administración de los recursos que se requiere, para

ejecutar en buenos términos el alcance estipulado con la calidad y el tiempo pactados, teniendo presente las distintas limitaciones en cuanto a los recursos y a los costos (Arias, 2020).

2.2.3 Modelos de gestión de proyectos

Se ha indicado que un modelo de gestión de proyectos empleado hacia la oficina de administración de proyectos o Project Management Office (PMO), la cual ha sido incluida dentro de la estructura organizacional de las empresas, y busca especialmente asegurar la oportuna gestión de los proyectos desde el punto de vista estratégico, con el propósito de que se pueda terminar en tiempo y costo, y con relación a las diversas especificaciones de claridad de los interesados (Pariona & Vilcahuaman, 2020).

Algunos de los modelos de gestión de proyectos que se han empleado son: el PRINCE2 el PM2 y el PMBOK, los cuales estructuran la gestión de proyectos y los elementos esenciales para determinar una metodología híbrida que se pueda adaptar a diferentes necesidades, estos modelos aluden entonces a un sistema permanente que posee como característica principal, el mejoramiento continuo, planificado, evaluable y ajustable, con relación a las condiciones y etapas del ciclo PHVA (López, Rubio, & Mendoza, 2021).

Dentro de los modelos de gestión de proyectos, se ha empleado el Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), modelo que se ha aplicado gracias a que ayuda a guiar los fundamentos para la dirección de proyectos, el cual ha proporcionado las buenas prácticas asociadas a la gestión, administración y dirección de los proyectos, esto por medio de la inclusión de técnicas y herramientas, de esta manera se ha basado en las áreas del conocimiento determinadas por el PMI y la implementación del cuerpo de conocimiento PMBOK® (Amaris & Moreno, 2021); los cuales se fundamentan especialmente en los estándares del PMI, es así como algunos de los modelos contribuyen a que la empresa obtenga un mejor control de las inversiones, gracias a que el modelo basado en PMI es trazable, se encuentra documentado e incluye un flujo de aprobaciones de presupuesto, alcance y costo, además de que las áreas

asociadas directa o indirectamente con el proyecto, se encuentran a la vez informadas desde la concepción del mismo hasta su respectiva finalización (Rosales, 2021).

Las organizaciones actualmente en busca de crecimiento y posicionamiento, han incluido dentro de sus planes de mejora, diversos modelos de gestión de proyectos con estándares internacionales, en donde se han aplicado distintas metodologías, algunos de estos modelos son: la ISO 21500, SRUM, PMI, PRINCE2, siendo estas caracterizadas en la gestión por proyectos como metodologías ágiles y de gran eficiencia, por lo cual las empresas hoy día las emplean para que el desarrollo de sus proyectos se ejecute de forma eficiente bajo los estándares pertinentes (Agualimpia & Zapata, 2022). Los modelos de gestión de proyectos alude a un conjunto de enfoques, los cuales requieren de una comprensión exhaustiva para que los beneficios se puedan comparar y combinarse, ya que el proceso de desarrollo de un modelo fluctúa de acuerdo a las necesidades del cliente y estos pueden cambiar de manera rápida y permanente, así los requisitos de entrega de un modelo a corto plazo operan en condiciones financieras limitadas, de esta forma los componentes pertinentes para un modelo de gestión de proyectos es que atienda a la transformación digital de la empresa, brindar productos o servicios de alta calidad en menor tiempo, menores costos, que se adapten bien a los cambios, imponiendo así un sistema de trabajo crítico en el tiempo en cada una de las etapas del proyecto (Bravo, Cieza, Flores, & Uceda, 2022).

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

Esta investigación se estructura bajo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) según los 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 de Bahía Solano. 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

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

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

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

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

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

3.4. Descripción de procedimientos

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

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

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

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

3.5. Análisis de información

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

3.5.1. Componente cuantitativo

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

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

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

Para todo lo anterior se utiliza el software informático SPSS.

3.5.2. Componente cualitativo

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

Para todo lo anterior se utiliza el software informático Atlas.ti.

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. ANALISIS DE DATOS

4.1. Variables

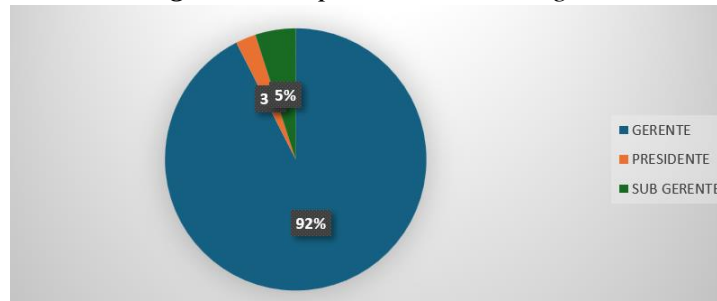
- **Cargos Ejercidos:** La mayoría de los encuestados se identifican como gerentes, lo que indica que la información proviene de individuos con capacidad de decisión y liderazgo dentro de sus organizaciones.
- **Experiencia Profesional:** Un número significativo de participantes tiene entre 5 y 10 años de experiencia, lo que sugiere un nivel de competencia y entendimiento profundo de sus campos y roles.
- **Tipo de Organización:** Las respuestas indican una preponderancia de organizaciones con ánimo de lucro y clasificadas como microempresas, sugiriendo que los datos pueden estar influenciados por las dinámicas y necesidades específicas de este tipo de empresas.
- **Demografía:** Predominantemente, las respuestas son de mujeres entre 28 y 59 años, lo que podría tener implicaciones en las perspectivas y enfoques de las políticas internas de las organizaciones.
- **Educación y Conocimientos Específicos:** La mayoría indica un nivel educativo de bachillerato y un desconocimiento sobre metodologías modernas de gestión de proyectos, destacando una oportunidad para la formación y actualización en estas áreas.

4.2. Análisis Preguntas

Pregunta 1

- **Respuestas sobre Cargos:** Se observa una concentración de respuestas que identifican el cargo de "Gerente" como predominante, sugiriendo una consistencia en la posición de los encuestados dentro de sus organizaciones.
- **Estadísticas:** Los datos presentan estadísticas como conteos y porcentajes de respuestas, donde se ve una distribución que podría indicar áreas de enfoque o preocupación comunes entre los gerentes.

Figura 1. Respuestas sobre Cargos



Pregunta 2

Distribución de Respuestas: Esta sección refleja cómo los encuestados perciben una pregunta específica relacionada con la operativa o estrategia de sus organizaciones. Un análisis de las respuestas más frecuentes puede revelar consensos o discrepancias significativas que podrían ser críticas para entender mejor las políticas internas o la cultura empresarial predominante.

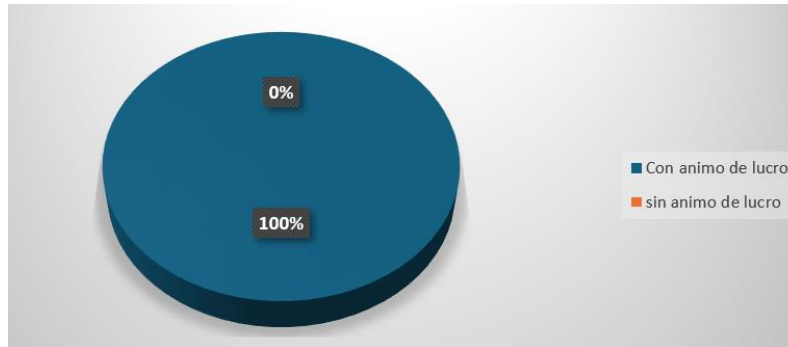
Figura 2. Distribución de Respuestas



Pregunta 3

Tendencias de Respuestas: Al observar las tendencias en las respuestas de esta pregunta, podemos identificar patrones que sugieran áreas de fortaleza o debilidad en el conocimiento o prácticas administrativas de los gerentes. Este análisis ayudará a identificar necesidades de capacitación o ajustes en las estrategias de gestión.

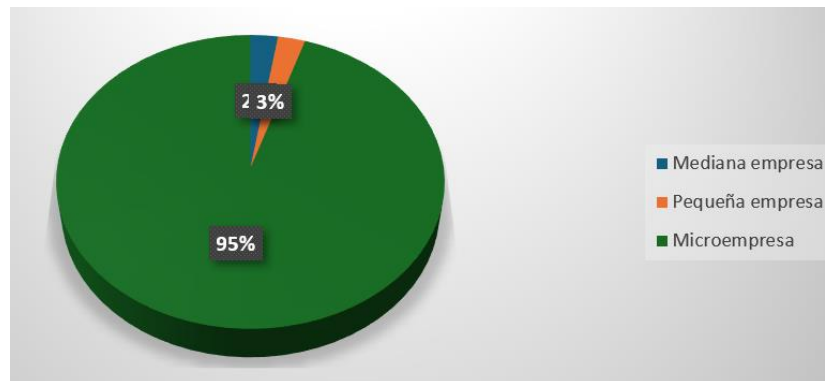
Figura 3. Tendencias de Respuestas



Pregunta 4

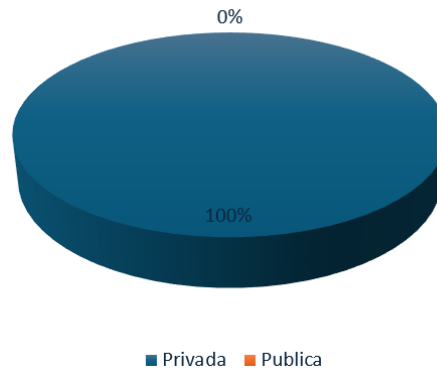
Análisis Comparativo: Comparar las respuestas dadas en esta sección con otras respuestas relacionadas puede ofrecer insights sobre la coherencia y alineación de las percepciones de los encuestados respecto a diferentes aspectos de su trabajo y la organización.

Figura 4. Análisis Comparativo

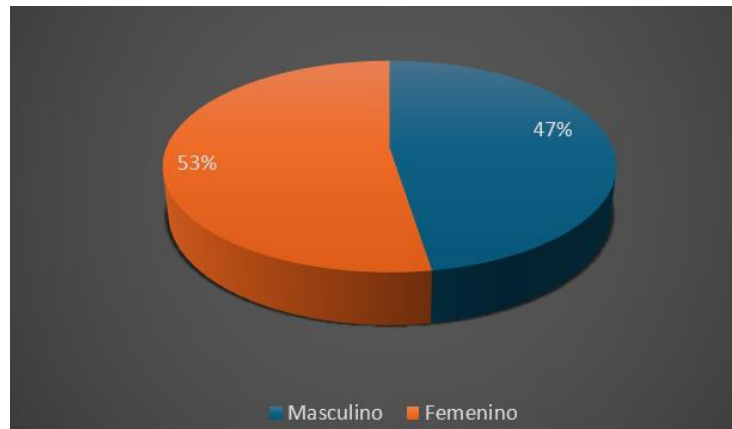


Pregunta 5

Respuestas y Implicaciones: Al desglosar las respuestas de esta pregunta, se pueden examinar las implicaciones de las políticas o prácticas actuales en las organizaciones de los encuestados, identificando posibles áreas para mejoras o cambios estratégicos.

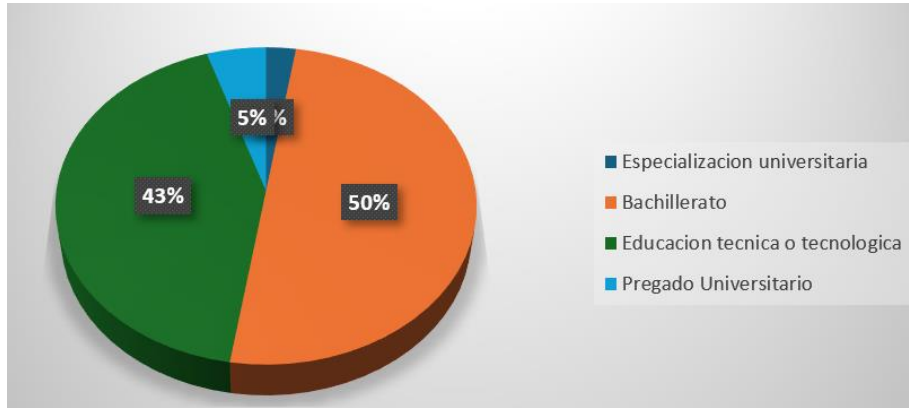
Figura 5. Respuestas e Implicaciones**Pregunta 6**

Análisis de Preferencias: Esta hoja puede revelar las preferencias de los encuestados en contextos específicos, como elecciones de metodologías de trabajo o enfoques de liderazgo, lo cual es vital para entender la dinámica de liderazgo y colaboración en sus respectivas organizaciones.

Figura 6. Análisis de Preferencias**Pregunta 7**

Interpretación Estratégica: Las respuestas aquí podrían ser analizadas para entender las estrategias predominantes en la toma de decisiones, ofreciendo una vista de cómo los gerentes abordan problemas comunes o situaciones de crisis.

Figura 7. Interpretación Estratégica



Pregunta 8

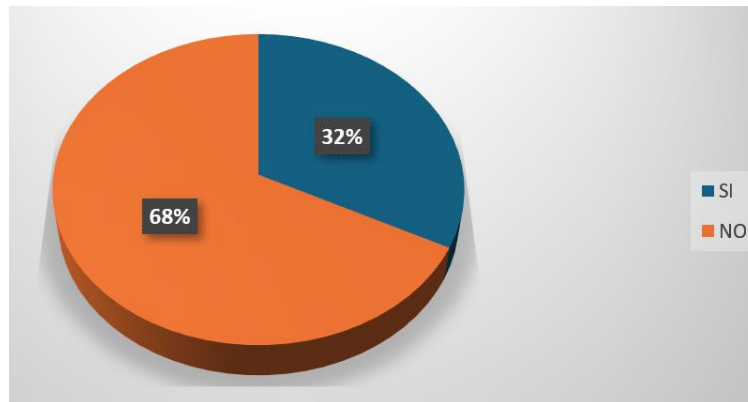
Correlaciones y Causas: Analizar esta sección ayudará a identificar posibles correlaciones entre diferentes variables que podrían influir en las respuestas de los encuestados, como la relación entre años de experiencia y enfoques de gestión preferidos.

Figura 8. Correlaciones y Causas



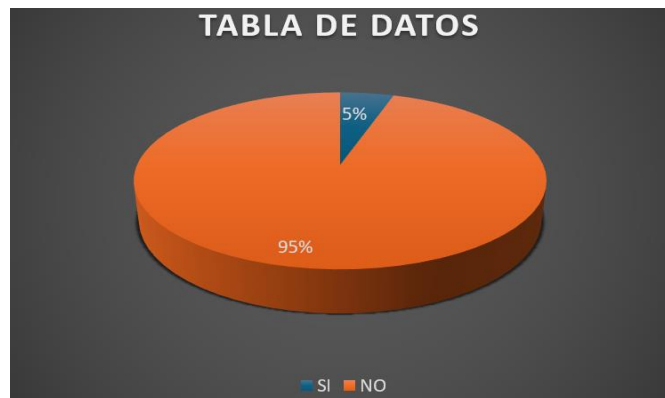
Pregunta 9

Sumario de Impacto: Esta hoja puede ser clave para evaluar el impacto de ciertas políticas o prácticas en la satisfacción o eficacia operativa, según la percepción de los gerentes.

Figura 9. Sumario de Impacto

Pregunta 10

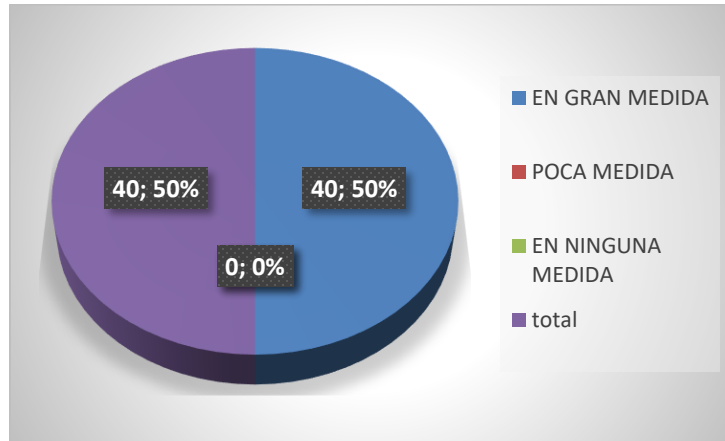
Evaluación de Procesos: Respuestas aquí pueden indicar cómo los procesos actuales son evaluados por quienes están en posiciones de control y decisión, proporcionando una base para reevaluaciones o reformas procesales.

Figura 10. Evaluación de procesos

Pregunta 15

Herramienta Gerencial: Esta hoja puede ofrecer una visión crítica sobre cómo los encuestados valoran ciertas políticas o iniciativas dentro de sus organizaciones. Comprender las respuestas puede ayudar a discernir si hay un apoyo generalizado o reticencias hacia ciertas direcciones estratégicas tomadas por las empresas.

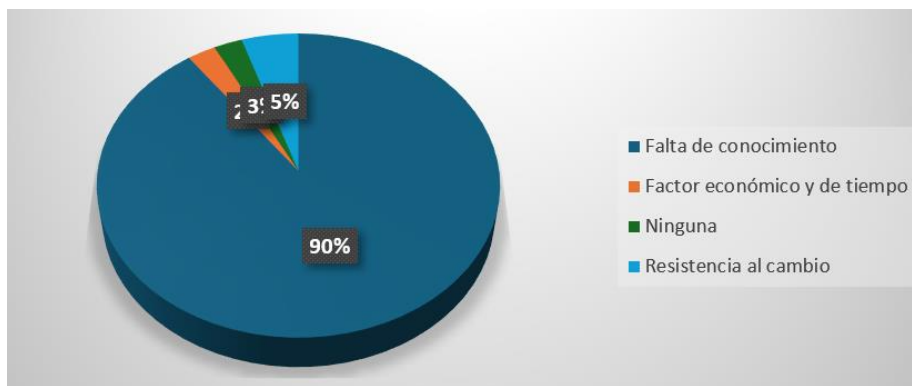
Figura 11. Herramienta gerencial



Pregunta 16

Perspectivas y Opiniones: Explorar las opiniones en esta sección puede revelar cómo los gerentes perciben el éxito o los desafíos de las estrategias implementadas en sus entornos de trabajo. Esto puede ser crucial para identificar áreas que necesitan atención o reajuste en términos de implementación de políticas.

Figura 11. Perspectivas y Opiniones

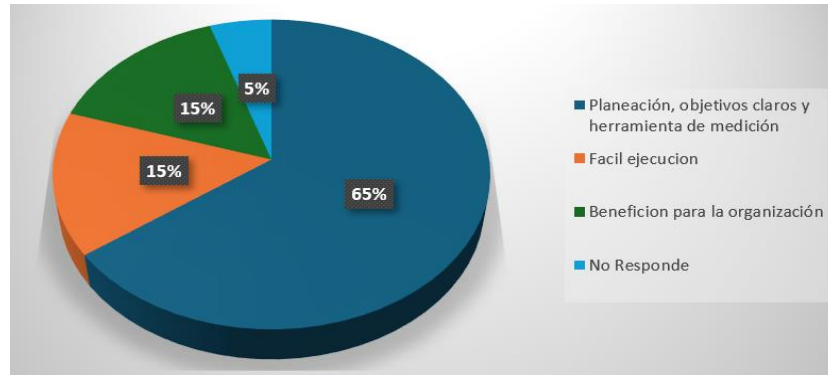


Pregunta 17

Evaluación de Conocimientos y Habilidades: Las respuestas aquí podrían ser analizadas para medir el nivel de conocimiento o habilidad en áreas específicas que son cruciales para el

desempeño empresarial. Esto puede indicar necesidades de capacitación o la efectividad de los programas de entrenamiento existentes.

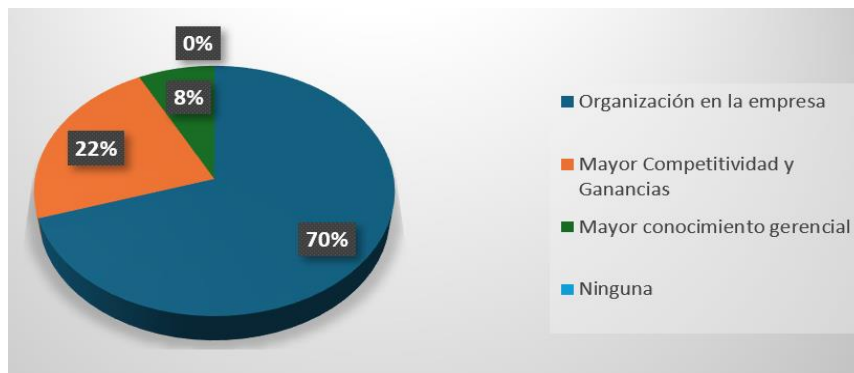
Figura 12. Evaluación de Conocimientos y Habilidades



Pregunta 19

Impacto de Decisiones y Políticas: Estudiar esta hoja ayudará a entender el impacto percibido de ciertas decisiones o políticas sobre la operativa y el clima organizacional. Las respuestas podrían reflejar el nivel de aceptación o resistencia a cambios recientes o propuestos.

Figura 13. Impacto de Decisiones y Políticas

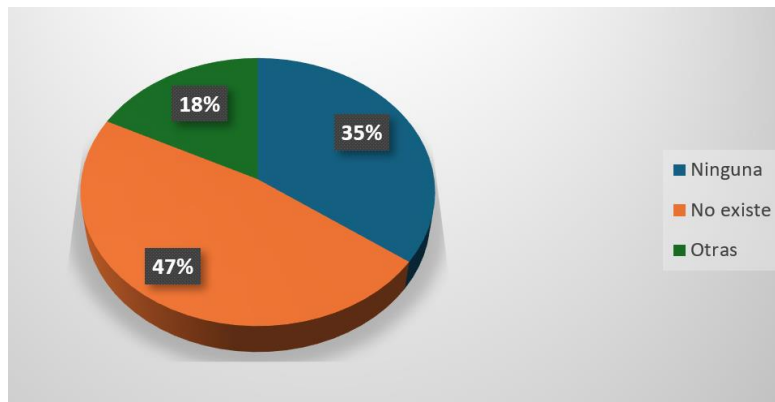


Pregunta 20

Valoraciones y Prioridades: Esta sección puede proporcionar datos sobre cómo los encuestados valoran diferentes aspectos de su trabajo y la cultura organizacional. Analizar estas

respuestas puede ayudar a las organizaciones a alinear mejor sus prioridades con las expectativas y necesidades de sus líderes.

Figura 14. Valoraciones y Prioridades



5. RESULTADOS

En esta sección se presentan los hallazgos obtenidos del análisis de las encuestas realizadas a los gerentes y directivos de microempresas en el Municipio de Bahía Solano. Los resultados están organizados de acuerdo con los objetivos específicos del trabajo, proporcionando una visión detallada y exhaustiva de los datos obtenidos durante el proceso de recolección. Es importante destacar que en esta sección se presenta la información de manera objetiva, sin emitir juicios, conclusiones o sugerencias, limitándose a exponer los datos tal como fueron obtenidos.

Cargos Ejercidos

El análisis de los datos revela que la mayoría de los encuestados ocupan cargos de gerencia dentro de sus respectivas organizaciones. Este hallazgo es relevante ya que indica que las respuestas provienen principalmente de personas con una alta capacidad de decisión y liderazgo. Esto sugiere que las percepciones y conocimientos reflejados en la encuesta tienen una influencia directa en la dirección estratégica de las empresas. La concentración de gerentes entre los encuestados también puede implicar una homogeneidad en las respuestas, especialmente en lo que respecta a la gestión y toma de decisiones.

Experiencia Profesional

Un aspecto crucial identificado en los datos es el nivel de experiencia profesional de los participantes. La mayoría de los encuestados reporta tener entre 5 y 10 años de experiencia en sus respectivos campos. Esta experiencia intermedia sugiere que los gerentes no son novatos, pero tampoco están en la etapa final de sus carreras. Este rango de experiencia es significativo, ya que indica que los participantes tienen un conocimiento sólido y práctico de las operaciones y desafíos que enfrentan sus organizaciones, lo que puede influir en la manera en que perciben y abordan la gestión empresarial.

Tipo de Organización

Los datos indican que la mayoría de las empresas representadas en la encuesta son microempresas con ánimo de lucro. Esto es crucial para entender el contexto en el que operan

estas organizaciones, ya que las microempresas suelen enfrentarse a desafíos específicos, como limitaciones de recursos, que pueden influir en sus estrategias y en la implementación de proyectos. La prevalencia de microempresas sugiere que las soluciones y políticas recomendadas deben ser adaptadas a las necesidades y capacidades de este tipo de organizaciones, donde la flexibilidad y la eficiencia operativa son clave.

Demografía

La demografía de los encuestados muestra que la mayoría son mujeres en un rango de edad entre 28 y 59 años. Este dato demográfico tiene múltiples implicaciones. Primero, la predominancia de mujeres en roles gerenciales puede reflejar una tendencia hacia una mayor participación femenina en la toma de decisiones dentro de las microempresas en la región. Además, la distribución de edad sugiere que las encuestadas están en una etapa de sus vidas donde la estabilidad laboral y la experiencia previa son factores importantes, lo que podría influir en sus respuestas respecto a la gestión y desarrollo de proyectos dentro de sus organizaciones.

Educación y Conocimientos Específicos

En términos de educación, los datos indican que una proporción significativa de los encuestados posee un nivel educativo de bachillerato. Sin embargo, muchos también han señalado un desconocimiento significativo de las metodologías modernas de gestión de proyectos. Este hallazgo es particularmente preocupante, ya que el éxito en la gestión de proyectos a menudo depende del conocimiento y la aplicación de dichas metodologías. La falta de formación específica en estas áreas sugiere una necesidad crítica de programas de capacitación y desarrollo profesional que puedan ayudar a cerrar esta brecha de conocimiento, lo que podría, a su vez, mejorar la eficiencia y efectividad de las organizaciones.

Principales limitantes para la implementación de proyectos

Una de las áreas clave exploradas en la encuesta fue la identificación de las principales limitantes para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional. De manera abrumadora, la mayoría de los encuestados señalaron la falta de conocimiento como la barrera más significativa. Esto incluye una amplia gama de factores, desde la ausencia de

estudios formales y la falta de capacitaciones hasta un desconocimiento general sobre las metodologías y herramientas de gestión de proyectos. Además, algunos encuestados mencionaron la falta de orientación y planificación adecuada, y en menor medida, la resistencia al cambio, especialmente en empresas pequeñas ubicadas en áreas rurales o menos desarrolladas.

Este consenso en la percepción de la falta de conocimiento como un obstáculo crucial subraya la necesidad de intervenciones dirigidas a mejorar la formación y la orientación en estas áreas. También sugiere que muchas organizaciones pueden estar operando por debajo de su potencial debido a estas deficiencias, lo que podría estar limitando su capacidad para competir y crecer en el mercado. Las respuestas también destacan la importancia de diseñar estrategias de capacitación que sean accesibles y relevantes para el contexto específico de las microempresas en la región, tomando en cuenta las limitaciones de tiempo y recursos que enfrentan.

6. CONCLUSIONES

Relevancia y aplicación de los modelos de gestión de proyectos

La implementación de modelos de gestión de proyectos estandarizados, como el PMI (Project Management Institute), ISO 21500, PRINCE2 (PRojects IN Controlled Environments) y SRUM (Scrum), tiene una importancia crucial en la administración de proyectos, particularmente en contextos empresariales y organizacionales. Estos modelos proporcionan un marco estructurado que ayuda a asegurar que todos los aspectos del proyecto se gestionen de manera eficaz y eficiente.

El **PMI** es reconocido internacionalmente por su enfoque integral en la gestión de proyectos, abarcando desde la planificación inicial hasta la ejecución y cierre del proyecto. La metodología PMI se basa en una serie de buenas prácticas y estándares que buscan asegurar que el proyecto se complete a tiempo, dentro del presupuesto y con la calidad esperada. Su estructura facilita una gestión rigurosa del alcance, el tiempo, el costo y la calidad, asegurando que se cumplan los objetivos del proyecto y se satisfagan las expectativas de los stakeholders.

ISO 21500 ofrece directrices sobre conceptos y procesos de gestión de proyectos. A diferencia del PMI, que se centra en prácticas específicas, ISO 21500 proporciona un marco más general, permitiendo su adaptación a diferentes tipos de proyectos y organizaciones. La norma se enfoca en la coherencia y alineación de los procesos de gestión de proyectos con los objetivos estratégicos de la organización, lo que facilita la implementación de prácticas de gestión de proyectos en diferentes contextos.

PRINCE2, por otro lado, se centra en la gestión de proyectos desde un enfoque basado en procesos. Este modelo divide el proyecto en fases claramente definidas, con controles y decisiones al final de cada fase, lo que permite una gestión más controlada y predecible. PRINCE2 pone un énfasis especial en la justificación continua del negocio y en la alineación del proyecto con los objetivos estratégicos, asegurando que cada fase del proyecto esté bien fundamentada y que se mantenga la viabilidad del proyecto a lo largo de su ciclo de vida. **SRUM** es una metodología ágil que promueve la entrega incremental de productos a través de ciclos de trabajo cortos denominados "sprints". Esta metodología es particularmente útil en

entornos de desarrollo de software y en proyectos donde los requisitos pueden cambiar con frecuencia. SRUM facilita la adaptación rápida a los cambios y la mejora continua del producto, permitiendo a los equipos responder de manera más flexible a las necesidades emergentes y mejorar la calidad del producto a lo largo del proyecto.

La elección del modelo de gestión de proyectos adecuado depende del tipo de proyecto, su complejidad y los objetivos específicos de la organización. En un entorno empresarial dinámico, donde los proyectos deben adaptarse constantemente a los cambios en el mercado y a las nuevas demandas, los modelos ágiles como SRUM pueden ofrecer ventajas significativas en términos de flexibilidad y respuesta rápida. Sin embargo, para proyectos más grandes y complejos, con requisitos claramente definidos y menos susceptibles a cambios, modelos como PMI o PRINCE2 pueden proporcionar una estructura más sólida y detallada.

Tendencias Emergentes en la Gestión de Proyectos

Las tendencias actuales en la gestión de proyectos reflejan un cambio hacia metodologías más ágiles y adaptativas. La necesidad de responder rápidamente a los cambios del mercado y a las nuevas demandas de los clientes está impulsando a las organizaciones a adoptar enfoques más flexibles y eficientes en la gestión de proyectos.

La **transformación digital** es una de las tendencias más significativas en la gestión de proyectos. La adopción de tecnologías digitales y herramientas de colaboración en línea está cambiando la forma en que se gestionan los proyectos, facilitando una mayor comunicación y colaboración entre los miembros del equipo, independientemente de su ubicación geográfica. Las herramientas de gestión de proyectos basadas en la nube permiten un seguimiento más eficaz del progreso del proyecto, una mejor visibilidad de los recursos y una mayor integración de los diferentes procesos del proyecto.

Además, **la gestión del cambio** se está convirtiendo en una competencia crítica para los gestores de proyectos. A medida que las organizaciones se enfrentan a entornos empresariales en constante evolución, la capacidad para gestionar el cambio de manera efectiva es esencial para garantizar el éxito del proyecto. Esto implica no solo adaptar las prácticas de gestión de

proyectos a las nuevas condiciones, sino también gestionar las expectativas y las preocupaciones de los stakeholders y asegurar una transición fluida hacia los nuevos procesos o tecnologías.

Otra tendencia importante es el **enfoque en la sostenibilidad y la responsabilidad social**. Los proyectos ahora se evalúan no solo en términos de éxito financiero y operativo, sino también en su impacto ambiental y social. Las organizaciones están cada vez más interesadas en asegurar que sus proyectos contribuyan positivamente a la sostenibilidad y que se alineen con sus objetivos de responsabilidad social corporativa.

Metodología de investigación y recolección de datos

El enfoque metodológico mixto empleado en la investigación proporciona una comprensión más completa y matizada de la gestión de proyectos en organizaciones de Bahía Solano. La combinación de métodos cuantitativos y cualitativos permite capturar tanto datos numéricos como perspectivas más profundas sobre las prácticas de gestión de proyectos.

El uso de encuestas validadas garantiza la recopilación de datos cuantitativos precisos y fiables, permitiendo un análisis detallado de las prácticas de gestión de proyectos y su efectividad. Los datos cuantitativos proporcionan una base sólida para evaluar la implementación de modelos de gestión de proyectos y su impacto en el éxito del proyecto.

Simultáneamente, el análisis cualitativo de entrevistas y grupos focales permite explorar las experiencias y opiniones de los gestores de proyectos y otros stakeholders. Esto proporciona una visión más rica y detallada de los desafíos y las mejores prácticas en la gestión de proyectos, complementando los datos cuantitativos y ofreciendo una comprensión más completa del contexto local.

Perfil de la población estudiada

La población estudiada, compuesta principalmente por directivos de microempresas con 5 a 10 años de experiencia, refleja un perfil de gestión de proyectos en un contexto empresarial específico. La experiencia de estos directivos es crucial para entender las prácticas de gestión de

proyectos en organizaciones más pequeñas, donde los recursos pueden ser más limitados y las demandas pueden ser más dinámicas.

La alta concentración de gerentes con una experiencia moderada sugiere una familiaridad con los desafíos y las oportunidades en la gestión de proyectos, así como una capacidad para implementar y adaptar modelos de gestión de proyectos en función de las necesidades específicas de la organización. Este perfil proporciona una base sólida para analizar cómo las prácticas de gestión de proyectos se aplican en un entorno de microempresas y cómo pueden adaptarse para mejorar la eficiencia y la efectividad en estos contextos.

7. RECOMENDACIONES

Considerar la realización de un análisis exhaustivo de los modelos de gestión de proyectos mencionados (PMI, ISO 21500, PRINCE2 y Scrum) en términos de su idoneidad para diferentes tipos de proyectos e industrias. Esto proporcionaría una comprensión más clara de cómo cada modelo se adapta a diferentes situaciones y qué características particulares de cada uno son más ventajosas según el tipo de proyecto.

Ampliar la conversación sobre cómo utilizar prácticas ágiles para adaptarse mejor a entornos dinámicos y cambiantes. Evaluar cómo las prácticas híbridas pueden ofrecer una solución efectiva para combinar la rigidez de los modelos tradicionales con la flexibilidad de los enfoques ágiles.

Explorar más a fondo cómo la gestión de proyectos está siendo transformada por tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el análisis de datos. Evaluar cómo estas tecnologías afectan la optimización de recursos, la previsión de riesgos y la toma de decisiones.

Desarrollar estrategias más específicas para la gestión del cambio en el ámbito de la gestión de proyectos. Incluir estrategias para anticipar y manejar la resistencia al cambio y comunicar efectivamente los cambios a los interesados.

Incluir una evaluación de cómo los modelos de gestión de proyectos incorporan la responsabilidad social y la sostenibilidad. Considerar la creación de pautas específicas para evaluar el impacto de los proyectos en el medio ambiente y la sociedad, así como cómo los modelos actuales pueden adaptarse para lograr estos objetivos.

Ampliar el enfoque metodológico para incluir estudios de casos exhaustivos sobre la aplicación de modelos de gestión de proyectos en una variedad de organizaciones e industrias. Esto podría brindar una comprensión más profunda de los elementos que determinan el éxito o el fracaso de un proyecto en situaciones particulares.

Investigar más a fondo las características específicas de los directivos de microempresas, como su capacitación en gestión de proyectos y las herramientas que utilizan. Esto podría ayudar

a identificar áreas específicas de necesidad y desarrollar programas de formación y soporte más efectivos para este perfil de gestores.

La gestión de proyectos valora el desarrollo profesional continuo. Para que los gestores de proyectos estén al día con las mejores prácticas y las nuevas tendencias, se debe fomentar la participación en formación continua y actualización de habilidades.

Realizar un análisis detallado de los costos y las ventajas de implementar varios modelos de gestión de proyectos. Esto ayudará a las organizaciones a tomar decisiones informadas sobre qué modelo adoptar para cumplir con sus objetivos estratégicos y presupuesto.

En el proceso de gestión de proyectos, debe haber mecanismos para la retroalimentación continua de los interesados. Evaluar cómo la retroalimentación puede ser utilizada para ajustar los modelos de gestión en tiempo real y mejorar la ejecución y los resultados del proyecto.

8. 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>.

- Bron, B., Cortez, P., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. Análisis Bibliométrico. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590705>
- Montes, Héctor. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias administrativas*. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S2314-37382022000100004&script=sci_arttext
- Cruz, Juana; Guevara, Hilda; Flores, Javier; Ledesma, Mildred. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (90). <https://www.redalyc.org/journal/290/29063559017/29063559017.pdf>
- Pacheco, C., Hernández, H., & Niebles, W. (2020). Gestión de proyectos estratégicos para las pequeñas empresas del área metropolitana de Barranquilla (Colombia). *Revista ESPACIOS*, 24(1). Obtenido de <https://w.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p05.pdf>
- Amaris, M., & Moreno, N. (2021). Modelo de gestión de proyectos para los grupos de investigación de la Universidad EAN. Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/10580/MorenoNestor2021.pdf?sequence=1>
- López, J., Rubio, R., & Mendoza, S. (2021). Implementación de un modelo de gestión de proyectos que permita generar procesos mejoramiento continuo en el SG-SST de la empresa de acueducto y alcantarillado de Bogotá EAAB-ESP. Universidad EAN. Obtenido de <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11348/MendozaSergio2021.pdf?sequence=1>
- López, J., Rubio, R., & Mendoza, S. (2021). Implementación de un modelo de gestión de proyectos que permita generar procesos mejoramiento continuo en el SG-SST de la empresa de acueducto y alcantarillado de Bogotá EAAB-ESP. Universidad EAN. Obtenido de

<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/11348/MendozaSergio2021.pdf?sequence=1>

Rosales, A. (2021). Implementación de un modelo de gestión de proyectos aplicando los estándares del PMI para mejorar el control de las inversiones en una empresa de servicios aeroportuarios. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Obtenido de* https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/16151/Rosales_fa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arias, E. (2020). Integración de Lean, Design Thinking y Agile en la gestión de proyectos. *SIGNOS-Investigación en Sistemas de Gestión*, 12(2), 161-174. *Obtenido de* <https://www.redalyc.org/journal/5604/560467941011/560467941011.pdf>

Gómez, C., & Sánchez, V. (2021). Evaluación del nivel de madurez en la gestión de proyectos de una empresa prestadora de servicios públicos. *ECONÓMICAS CUC*, 42(2), 133–144. *Obtenido de* <https://revistascientificas.cuc.edu.co/economicascuc/article/view/3298/3429>

Meléndez, J., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales una revisión integral. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 228-242. *Obtenido de* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229889>

Bron, B., Cortez, P., & Mar, O. (2022). Sistemas de recomendación para la Gestión de Proyectos. Análisis Bibliométrico. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 15(5), 70-84. *Obtenido de* <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8590705>

Serrano, D. (2022). La gestión de proyectos desde un enfoque sistémico. *Polo del conocimiento*, 7(3), 1041-1057. *Obtenido de* https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3777/8721#google_vignette

Bravo, E., Cieza, S., Flores, L., & Uceda, L. (2022). Revisión Sistemática de la Literatura sobre Metodologías Ágiles en el Desarrollo de Software aplicadas a la Gestión de Proyectos. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação; Lousada*, 314-326. *Obtenido*

de <https://www.proquest.com/openview/21e5aa84a08a51fe8dc51a61fe8a4661/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

Nápoles, L., Moreno, M., & Batista, R. (2021). La gestión de la calidad en los proyectos Una mirada desde el enfoque normalizado. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS (17)*, 8-22. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8567469.pdf>

Agualimpia, Y., & Zapata, Y. (2022). Metodologías y estándares utilizados en la gerencia de proyectos. Fundación Universitaria Lumen Gentium. Obtenido de https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2295/METODOLOG%C3%8DAS_EST%C3%81NDARES_UTILIZADOS_GERENCIA%20_PROYECTOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

