

PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN  
DE PROYECTOS



Percepción de directivos de empresas en Bogotá referente a la gestión de proyectos como  
herramienta gerencial

John Jairo Suárez Lamus

ID: 954706

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

septiembre de 2024

PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN  
DE PROYECTOS

Percepción de microempresarios en Bogotá referente a la gestión de proyectos como herramienta  
gerencial

John Jairo Suárez Lamus

ID: 954706

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

Asesores

Jhony Alexander Barrera Liévano

Doctor en Proyectos

Jonnathan López Hurtado

Profesor Investigador

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

septiembre de 2024

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## **Agradecimientos**

A mi familia, por ser el núcleo central de palabras de amor y comprensión que de manera incondicional me acompañaron de inicio a fin en la búsqueda de este objetivo.

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## Contenido

Lista de tablas .....	6
Lista de figuras .....	7
Lista de anexos.....	8
Resumen .....	9
Abstract.....	10
Introducción.....	11
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.1 Descripción del problema .....	12
1.2 La pregunta de investigación .....	13
1.3 Los objetivos de investigación .....	13
1.3.1 Objetivo general.....	13
1.3.2 Objetivos específicos.....	13
1.4 Justificación de la investigación .....	14
2. REVISIÓN LITERARIA.....	15
2.1. Estado del arte .....	15
2.2. Marco teórico.....	16
2.2.1. El proyecto .....	16
2.2.2. La gestión por proyectos.....	17
2.2.3. Modelos de gestión de proyectos.....	20
3. METODOLOGÍA .....	24
3.1. Enfoque y alcance de la investigación .....	24
3.2. Población y muestra.....	24
3.2.1. Definición de la población.....	24
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra .....	24
3.3. Instrumento(s) .....	24
3.4. Descripción de procedimientos .....	25
3.5. Consideraciones éticas.....	26
3.5.1. Análisis de consideraciones éticas .....	26
3.5.2. Instrumentos de aceptación y autorización.....	26

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

4.	ANÁLISIS DE DATOS.....	27
4.1.	Componente cuantitativo .....	27
4.2.	Componente cualitativo.....	41
5.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	48
	Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones .....	48
	Utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de directivos y gerentes de organizaciones .....	49
	Caracterización del punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.....	49
6.	CONCLUSIONES .....	51
7.	RECOMENDACIONES.....	53
8.	Referencias.....	54
	Anexos.....	57

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## Lista de tablas

Tabla 1	<i>Total empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según tamaño, enero 2024</i>	12
Tabla 2	<i>Cargos ocupados por los encuestados.</i>	27
Tabla 3	<i>Años de experiencia en cargos directivos de los encuestados.</i>	28
Tabla 4	<i>Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.</i>	29
Tabla 5	<i>Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.</i>	30
Tabla 6	<i>Tipo de Organización en que laboran los encuestados.</i>	31
Tabla 7	<i>Tipo de Género de los encuestados.</i>	32
Tabla 8	<i>Rango de edad de los encuestados.</i>	33
Tabla 9	<i>Formación académica de los encuestados.</i>	33
Tabla 10	<i>Percepción de los encuestados.</i>	34
Tabla 11	<i>Conocimiento teórico de los encuestados frente a las metodologías en gestión de proyectos.</i>	35
Tabla 12	<i>Conocimiento de los encuestados frente a la existencia las metodologías en gestión de proyectos.</i>	36
Tabla 13	<i>Calificación de Conocimiento práctico de metodologías por parte de los encuestados.</i>	38
Tabla 14	<i>Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.</i>	39
Tabla 15	<i>Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.</i>	40
Tabla 16	<i>Apreciación por parte de los encuestados frente al considerar como una ventaja en el mercado la implementación de proyectos como herramienta gerencial.</i>	41
Tabla 17	<i>Principales limitantes para la implementación de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i>	42
Tabla 18	<i>Características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i>	44
Tabla 19	<i>Fortalezas que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i>	45
Tabla 20	<i>Debilidades que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i>	46

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## Lista de figuras

Figura 1 <i>Cargos ocupados por los encuestados.</i> .....	28
Figura 2 <i>Años de experiencia en cargos directivos de los encuestados.</i> .....	29
Figura 3 <i>Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.</i> .....	30
Figura 4 <i>Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.</i> .....	31
Figura 5 <i>Tipo de Organización en que laboran los encuestados.</i> .....	31
Figura 6 <i>Tipo de Género de los encuestados</i> .....	32
Figura 7 <i>Rango de edad de los encuestados.</i> .....	33
Figura 8 <i>Formación académica de los encuestados.</i> .....	34
Figura 9 <i>Percepción de los encuestados.</i> .....	35
Figura 10 <i>Conocimiento teórico de los encuestados frente a las metodologías en gestión de proyectos.</i> ...	36
Figura 11 <i>Conocimiento de los encuestados frente a la existencia las metodologías en gestión de proyectos.</i> .....	37
Figura 12 <i>Calificación de Conocimiento práctico de metodologías por parte de los encuestados.</i> .....	38
Figura 13 <i>Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.</i> .....	39
Figura 14 <i>Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.</i> .....	40
Figura 15 <i>Apreciación por parte de los encuestados frente al considerar como una ventaja en el mercado la implementación de proyectos como herramienta gerencial.</i> .....	41
Figura 16 <i>Principales limitantes para la implementación de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i> .....	43
Figura 17 <i>Características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i> .....	44
Figura 18 <i>Fortalezas que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i> .....	46
Figura 19 <i>Debilidades que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.</i> .....	47

PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN  
DE PROYECTOS

**Lista de anexos**

Anexo 1. Sistematización de los resultados de la encuesta diligenciada. .... 57

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## **Resumen**

El presente trabajo tiene como objetivo identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos de empresas en Bogotá D.C., a través del análisis de los datos recolectados en cuarenta (40) encuestas realizadas, en las que se indagó el género, la edad, el nivel de formación académica y años de experiencia de los encuestados; así como, la clasificación, tamaño, sector económico y naturaleza de las organizaciones en las que laboran. Además del conocimiento teórico y práctico referente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial y a la identificación de ventajas, limitantes, fortalezas y debilidades, que desde su punto de vista y ejercicio profesional pueden brindar a la caracterización frente a la gestión de proyectos.

*Palabras clave: Proyecto, gestión, organización, metodología.*

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

## **Abstract**

The purpose of this paper is to identify the characteristics that a project management model should have according to the perception of managers of companies in Bogotá D.C., through the analysis of data collected in forty (40) surveys, in which the gender, age, level of education and years of experience of the respondents were inquired; as well as the classification, size, economic sector and nature of the organizations in which they work. In addition to the theoretical and practical knowledge regarding project management as a management tool and the identification of advantages, limitations, strengths and weaknesses that, from their point of view and professional practice, they can provide to the characterization of project management.

**Keywords:** *Project, management, organization, methodology.*

## **Introducción**

En la actualidad, las organizaciones enfrentan diversos desafíos y oportunidades para lograr alcanzar los objetivos planteados y mantenerse en el mercado. El mayor desafío que enfrentan es gestionar los recursos y procesos de una manera eficiente para lograr resultados acordes a sus expectativas y para ello se requiere que la alta gerencia gestione de manera correcta los proyectos. La idónea ejecución de los proyectos conlleva a las organizaciones a lograr los objetivos estratégicos formulados, incrementar su competitividad, acrecentar su participación en el mercado y así, impulsar un constante y evolutivo crecimiento. En este contexto, es de gran importancia identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos.

En Bogotá D.C., como en diversas ciudades del país y de Latinoamérica, las organizaciones se enfrentan a un entorno dinámico y competitivo que requiere una adecuada gestión de los diferentes proyectos en curso. Las organizaciones desafían constantes y múltiples problemas, como el grado de dificultad de los proyectos, la perplejidad del entorno y la necesidad de trabajar con personal altamente calificado.

Identificar las características que los directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá D.C., consideran que establecen un modelo de gestión de proyectos es de gran importancia para identificar el camino que conlleva al éxito empresarial. Los directivos y gerentes, como líderes organizacionales, son parte fundamental de la formulación, evaluación, desarrollo, implementación y evaluación de los diferentes modelos gerenciales.

Mediante el presente este estudio, se emplea un enfoque cuantitativo y cualitativo de estudio de caso, se investiga la percepción de directivos y gerentes de cuarenta (40) organizaciones de diversas empresas en Bogotá D.C., respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, partiendo de la identificación del reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos, de la utilización de proyectos como herramienta gerencial y de la identificación de las características idóneas que debe tener un eficiente y práctico modelo de gestión de proyectos en el contexto de Bogotá D.C., en aras de permitir el control de recursos, la optimización de tiempos, alcanzar los objetivos estratégicos y tener una mayor participación en los mercados competitivos de la actualidad.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción del problema

La gestión de proyectos en el sector empresarial se ha venido ejecutando desde los años 30, permitiendo así la formulación de diferentes metodologías con prestigio internacional, y aplicadas a nivel nacional.

Aunque la gestión de proyectos orienta por el establecimiento y el logro de objetivos en términos de tiempo, costo, desempeño, seguridad y riesgo razonable (Miranda, 2005), no todas las organizaciones o empresas la incorporan dentro de sus herramientas gerenciales.

Conforme a lo anterior, se desglosan algunos interrogantes alrededor de la práctica organizacional y el uso de proyectos como herramienta de gestión, al igual, que su relación con el tamaño de la organización. La bibliografía referente a la gestión de proyectos, no permite identificar un diagnóstico claro frente a esta situación; sin embargo, Arce y López (2010) identificaron que las organizaciones según su tamaño tienden a utilizar en mayor o menor medida los proyectos dentro de su gestión.

Para el caso puntual de Bogotá - Colombia la composición empresarial por tamaño según La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá - SDDE es la siguiente:

**Tabla 1**

*Total empresas con matrícula activa y vigente en Bogotá según tamaño, enero 2024*

Tipo de empresa	Enero 2022	Enero 2023	Enero 2024
Microempresa	359.220	380.505	376.656
Pequeña empresa	39.055	40.690	41.045
Mediana empresa	11.140	11.380	11.224
Gran empresa	3.798	3.844	3.858
Sin información	196	93	1
Total	413.409	436.512	432.784

*Nota.* Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá - SDDE (2024).

Como se observa en la tabla anterior, las MiPymes representan el 99,1% de las empresas activas en enero 2024; las micro y pequeñas empresas son el 96,5%. Adicionalmente, entre enero 2023 y enero 2024 se registró una disminución del número total de microempresas activas en Bogotá de 3.849 microempresas, que corresponden a una variación del -1,01%; sin embargo, las

pequeñas empresas registraron un incremento del 0,86%. Los conceptos de micro, pequeña, mediana y gran empresa, definidos por tamaño de activos se basan en la ley 905 de 2004 modificada por la ley 1450 de 2011 y por ingresos en el decreto 957 de 2019.

## **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 Bogotá - 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 Bogotá - 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**

El desarrollo de esta investigación está fundamentado por la urgencia manifiesta de la competitividad por parte de las organizaciones con relación a los escenarios de mercado, que requieren ser más eficientes con el manejo de los recursos; y por el empoderamiento de las organizaciones comprendiendo que estas, como empresas, conforman el sistema económico del País. Las empresas como parte del sistema económico forjan lazos con la sociedad y el Estado, que se ven reflejados mediante la oferta de bienes y servicios, la demanda de la fuerza laboral, la remuneración salarial, y el pago de impuestos.

El dinamismo del sector empresarial es un factor importante en el desarrollo económico de las sociedades, y en el caso particular de Bogotá, no es la excepción; toda vez que, la creación y fortalecimiento de las microempresas generan un incremento en la productividad y los ingresos; además de la generación de empleo formal. Razón de ello, el tejido empresarial bogotano creció 3,4% durante el año 2023 (CCB, 2023).

De igual manera, conocer la apreciación que tienen los directivos y gerentes de empresas en la ciudad de Bogotá frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial cobra importancia para determinar si dichas herramientas realmente son empleadas y a su vez, para identificar el reconocimiento que tienen en el ámbito empresarial.

## 2. REVISIÓN LITERARIA

### 2.1.Estado del arte

La eficiencia del manejo de los recursos, es quizá el principal problema que enfrenta en su presente y en su futuro la administración, y la gerencia de las organizaciones (Barrera et al. 2022) como variable a evaluar y estudiar en su relación con el sostenimiento y la continuidad en el mercado.

Desde mediados del siglo XIX, las organizaciones se han planteado el interrogante de ¿cómo desarrollar sus procesos? Y se han formulado propuestas alineadas con las realidades de la humanidad y de las organizaciones, destacando los planteamientos que diversos investigadores en el campo han manifestado como puntos “fundamentales” para las empresas. Por ejemplo, Taylor (2003) con relación a la importancia de la “Organización Racional del Trabajo” basada en sus múltiples experiencias en diferentes organizaciones donde el papel del estudio del tiempo, el cansancio humano y los modelos de producción, o Fayol (1994) con relación a la “necesidad de la enseñanza administrativa”, y así cada planteamiento teórico en referencia a lo que es la Dirección como ciencia, técnica o arte.

Como reconocimiento de los diferentes planteamientos de los siglos XIX y XX, la misión de los proyectos como unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y de desarrollo de tareas adheridas a la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014) es natural dentro de las organizaciones.

Hay proyectos de investigación desarrollados en función del problema planteado en esta investigación, como el de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) quienes emprenden los proyectos en razón a la estrategia de la organización y se enfocan en los modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, formulando el interrogante de ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? En consecuencia, formulan una actualización del modelo generando la versión 5.0.

Montes (2022, p. xx) desde un enfoque cualitativo, exploratorio de tipo documental, desarrolla una investigación que considera como objetivo general el “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño”.

Generando como resultado la importancia de incluir dentro de la estructura de las organizaciones los proyectos como herramienta de gestión.

La misión de la gestión de proyectos en las organizaciones hoy, y desde décadas atrás, ha cobrado gran importancia por su contribución a la administración y a la estrategia, lo que lleva a reflexionar, a profundizar y a investigar respecto al empleo de proyectos a través de modelos de extenso reconocimiento, como herramienta del ejercicio gerencias por parte de las empresas.

## **2.2.Marco teórico**

En torno de la historia del desarrollo de la humanidad se han establecido los proyectos y la gestión de proyectos (Wallace, 2014); sin embargo, su afianzamiento como ámbito de conocimiento sujeto a estudio se considera se dio con el proyecto de la construcción de la presa Hoover en los años 30 del siglo XX (Gray, 2010), situación donde se empleó el diagrama de Gantt como herramienta de gerencia (Gallegos, 2006). A continuación, se enseña el marco teórico del presente estudio el cual se desarrolla a través de la identificación de lo que son los proyectos, lo que es la gestión de proyectos y por último la identificación de modelos de gestión de proyectos.

### **2.2.1. El proyecto**

Un proyecto puede ser definido como la conjunción de varias tareas encaminadas al alcance de un fin específico. La literatura ha abordado este concepto conteniendo el tiempo, el alcance y los recursos como variables innatas a esta disciplina. El *Project Management Institute* (2012), define un proyecto como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La connotación de temporalidad que presenta esta definición, enseña que un proyecto tiene un inicio y un fin. Adicionalmente cada proyecto es único sin importar que se tracen fines similares. Cada proyecto tiene sus propios desafíos, enfrentando los múltiples riesgos que el entorno genera. (Monsalve et al., 2023).

Asimismo, un proyecto puede ser toda acción que pretenda realizar un individuo o un grupo de personas con un objetivo específico. Desde un caso simple como organizar una reunión a el

lanzamiento de un transbordador espacial. Será definido como proyecto, toda acción que demande esfuerzo, la participación sistematizada de varias personas y que tenga las siguientes particularidades: más de una tarea, acontecimientos irrepitibles, presupuestos y recursos finitos, intervención de diversas áreas de la organización, tareas secuenciales, objetivos claramente establecidos y dar como resultado un producto o servicio final. Cuando no hay una metodología claramente establecida, el proyecto por falta de recursos y coordinación puede venirse abajo. (Boero, 2023).

El proyecto está representado por el producto específico que se desea obtener y por los objetivos asociados al proceso de obtención de dicho producto, los que expresan en términos de costo, tiempo o plazo y calidad. El entorno representa todos aquellos factores externos al proyecto propiamente tal, tales como mercado de recursos, ambiente político, regulaciones, factores económicos y otros, que pueden afectar el desarrollo del proceso de ejecución del proyecto. Es decir, para planificar un proyecto adecuadamente es necesario contar con toda la información pertinente a la situación en que se desarrollará. (Bley et al., 2019).

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

La gestión por proyectos es una herramienta gerencial que considera el planear, ejecutar, controlar y culminar los diversos proyectos desarrollados por una empresa, a través de modelos ágiles. A su vez, esta herramienta gerencial hace visible los elementos que conllevan al desarrollo de manera satisfactoria de los proyectos, al igual que aquellos factores que generan inconvenientes, permitiendo así, ser aplicados a nuevos proyectos que la organización pretenda desarrollar. Dentro de la gestión de proyectos, la madurez institucional está establecida por la capacidad de originar éxitos repetibles en diversos proyectos que implemente. (Fong-Jiménez, 2021).

Las organizaciones que implementan metodologías de gestión por proyectos, lo realizan con la intención de perfeccionar los resultados, examinar los diferentes actores implicados para aclarar, definir e integrar los objetivos de la organización con los objetivos específicos del proyecto y que la asignación de tareas sea claramente definida por los implicados. La gestión por proyectos

promueve el empleo de modelos que proporcionan la planificación y optimizan las estimaciones, minimizando así, la incertidumbre permitiendo un control más claro y objetivo. Aunado a lo anterior, la gestión por proyectos pretende incentivar el capital humano, mejorar resultados, otorgando datos continuos y suministrando información valiosa para los gestores empresariales e incrementar las posibilidades de alcanzar los objetivos. (Canossa Montes de Oca, 2022).

Sanz (2017), propone tres (3) etapas en la administración o gestión por proyectos: La primera **Organizar** los recursos y materiales involucrados en cada proyecto, la segunda **Controlar** la correcta ejecución y el riesgo de cada proyecto y la tercera **Concluir** la entrega a cabalidad del producto o servicio ofertado. Asimismo, establece que todo proyecto demanda una etapa inicial en la que se debe precisar un hito de inicio, una primera reunión del comité de seguimiento, establecer un manual del plan de proyecto a abordar y consolidar el plan de recursos humanos y materiales a incluir dentro del proyecto. Igualmente, para Münch (2010), propone cinco (5) etapas de la administración o gestión por proyectos: **Planeación** (define el qué del proyecto), **organización** (establece cómo lograr los objetivos), **integración** (responde al interrogante con qué y con quiénes), **dirección** (realizar de manera eficiente las anteriores etapas) y **control** (comparar lo realizado con lo planeado). Aunado a lo anterior, las variables más importantes a tener en cuenta en la gestión por proyectos son: alcance, tiempos, costos, calidad, información, riesgos, equipo humano, suministro y liderazgo. (Mejía, 2021).

Asimismo, la dirección o gestión por proyectos considera las variables de costo, calidad, tiempo y suministro, de manera aislada con medidas específicas; por contrario, La Dirección integrada por proyectos – DIP - tiene como propósito constituir todos los procesos involucrados en el proyecto, con la intención de agilizar la toma de decisiones estratégicas, a partir de la integración de la información por etapas en el proyecto, con la finalidad de brindar respuesta a la Dirección Estratégica Integrada – DEI -. Es importante mencionar que las organizaciones están en la búsqueda constante de mejoras, lo cual está anegado, en el proceso de aplicación de la DEI, otorgando los factores requeridos para el desarrollo de la Dirección por objetivos, para alcanzar su plan de acción con la DIP y la implementación del Building Information Management – BIM -, con la intención de obtener un proceso de gestión continua, fundado en valores, desde las estrategias de los directivos hasta las tareas ejecutas por los trabajadores en los proyectos como

eje del sistema de dirección o gestión, con la finalidad de lograr el perfeccionamiento mediante el análisis del conocimiento que generan los proyectos, sosteniendo y optimizando el rumbo estratégico de la DEI. (Vítore et al., 2019).

En la actualidad la gestión por proyectos es un modelo de estructura organizacional con mayor crecimiento, originado por la ligereza de sus métodos en los distintos sectores de la actividad humana. Hay proyectos de inversión, sociales, de investigación, tecnológicos, construcción, entre otros, caracterizados por unos factores invariables y necesidades a los que todos responden como los son: Se desarrollan para lograr un fin específico, en un periodo de tiempo delimitado, empleando recursos humanos y materiales, requieren personal capacitado y alrededor de todos los proyectos hay una serie de involucrados (individuos naturales o jurídicos) que se afectan con el desarrollo de los mismos. (Amaro et al., 2019).

Ahora bien, el adelanto cognitivo y epistémico de las organizaciones, se ha ido estableciendo una directriz hacia la organización por proyectos (Torres S, Lugo JA, Piñero Pérez PY, Torres Quiñones KM, Perdomo Alonso A, Cuza García B, et al, 2014). Los proyectos en su noción necesitan efectuar una correcta planeación y control para su seguimiento y evaluación, resultando así la gestión por proyectos como una actividad profesional. En consideración al constante aumento de la complejidad para operar la información relacionada con la gestión por proyectos, se hace necesario emplear en el proceso herramientas o modelos de gestión que no solo administren el proyecto, sino también infraestructuras y procesos robustos a alto nivel productivo. (Marín J, Lugo JA., 2016), (Peña M, Rodríguez CR, Piñero Pérez PY., 2016) El control y acceso a las fuentes de información no permiten garantizar que el conocimiento y las experiencias adquiridas sean analizados de manera correcta y real, por lo que realizar una sustracción de información absoluta forma parte de las mejoras de todas las técnicas en la actualidad. (Fonseca et al., 2021).

### 2.2.3. Modelos de gestión de proyectos

La gestión de proyectos es un área en continuo desarrollo en el que se deben analizar y evaluar varios enfoques para alcanzar el éxito. Un modelo de gestión de proyectos es un sistema de elementos, técnicas y operaciones empleados por individuos que laboran en una misma disciplina. A continuación, se referencian algunos modelos de gestión de proyectos que se diferencian entre sí, no solo por la forma en que están estructurados, sino también por la naturaleza de los resultados y el desarrollo de las tareas.

La metodología **Canvas** es una herramienta novedosa de aplicación cada vez más recurrente, por su versatilidad de plasmar sobre un lienzo las diferentes situaciones que debe articular todo proyecto. “El modelo Canvas es una nueva herramienta para la identificación y análisis de ideas emprendedoras” (Reaño, 2018). Es un instrumento para el análisis de ideas de negocio, perfeccionada por el consultor suizo Alexander Osterwalder, en el 2004, en su tesis doctoral (Ferreira, 2015). Es un modelo que describe de manera lógica la manera en que las organizaciones originan, proporcionan y capturan valor (Osterwalder, 2004). **Canvas** es un lienzo que permite de forma ágil evaluar una idea y está compuesto de nueve secciones: Segmento de clientes, relaciones clave, canales, propuesta de valor, actividades clave, aliados y asociaciones clave, recursos clave, estructura de costos y fuentes de ingresos. Osterwalder y Pigneur (2010), citados por Ferreira (2015), describen lo siguiente:

- 1. Segmentos de mercado.** Una organización se especializa en uno o varios segmentos del mercado. Se debe segmentar para establecer el grupo específico de consumidores y las diferentes oportunidades del negocio.
- 2. Relaciones clave.** Las relaciones con los clientes se instauran y conservan de forma independiente en los diferentes segmentos de mercado.
- 3. Canales.** Son las diferentes maneras de comunicación, distribución y venta de la organización con los clientes para entregar valor.
- 4. Propuestas de valor.** Intenta solucionar el problema del cliente y determinar las variables diferenciadoras de la competencia. Se debe establecer una correlación entre la propuesta de valor y el segmento de clientes, para poder dimensionar el Producto Mínimo Viable - PMV.

- 5. Actividades clave.** Pretende dar respuesta al siguiente interrogante ¿Qué es lo fundamental para que el modelo funcione? Obtener los objetivos del negocio requiere de una serie de actividades clave.
- 6. Aliados y asociaciones clave.** Se debe establecer los socios que se requiere a través de la definición de estrategias de networking con potenciales socios o proveedores, entre otros aliados importantes.
- 7. Recursos clave.** Identificar los activos y recursos clave que se requieren como piezas imprescindibles en el engranaje de la idea empresarial.
- 8. Estructura de costos.** Se debe determinar la estructura básica de costos con el principal objetivo de establecer los precios de venta del producto o servicio ofertado por la organización.
- 9. Fuentes de ingresos.** Se originan cuando los clientes consumen las propuestas de valor ofrecidas. Se deben determinar las fuentes de ingresos, tanto operacionales, como no operacionales. (Chaguay et al., 2019).

El modelo del ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar) en la gestión de proyectos, surge de las ventajas que ofrece como instrumento de mejora continua, sobre los procesos de las empresas que la emplean; las cuales observan mejoramientos de una forma ágil; como reducción de tiempos y de costos e incrementos en la calidad de los productos. Adicionalmente, el modelo incrementa la productividad dentro de la empresa. El empleo de este instrumento, orienta a las organizaciones en la obtención de calidad en los procesos, gestión de los recursos, tiempos y costos en el desarrollo de los diferentes proyectos. (Moyano-Hernández et al., 2021).

El modelo SCRUM, es una estructura de trabajo que utiliza varios procesos y técnicas diseñada para afrontar problemas complejos, que permite adaptarse a la realidad para generar productos o servicios con un alto valor productivo y creativo, el cual ha sido empleado desde inicio de los años 90. El modelo SCRUM, está compuesto por una serie de unidades (Equipos Scrum y sus roles, sucesos, instrumentos y reglas asociadas) que deben ser correlacionadas, para alcanzar un fin específico. Las reglas de Scrum relacionan los eventos, roles y artefactos, gobernando las relaciones e interacciones entre ellos (Schwaber & Sutherland, 2013). El adelanto cognitivo y epistémico de las organizaciones, se ha ido estableciendo una directriz hacia la organización por proyectos (Torres S, Lugo JA, Piñero Pérez PY, Torres Quiñones KM, Perdomo Alonso A, Cuza

García B, et al, 2014). Los proyectos en su noción necesitan efectuar una correcta planeación y control para su seguimiento y evaluación, resultando así la gestión por proyectos como una actividad profesional. En consideración al constante aumento de la complejidad para operar la información relacionada con la gestión por proyectos, se hace necesario emplear en el proceso herramientas o modelos de gestión que no solo administren el proyecto, sino también infraestructuras y procesos robustos a alto nivel productivo. (Marín J, Lugo JA., 2016), (Peña M, Rodríguez CR, Piñero Pérez PY., 2016) El control y acceso a las fuentes de información no permiten garantizar que el conocimiento y las experiencias adquiridas sean analizados de manera correcta y real, por lo que realizar una sustracción de información absoluta forma parte de las mejoras de todas las técnicas en la actualidad. (Restrepo-Perez et al., 2019).

Ahora bien, El PMBOK, A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) es el modelo para la gestión de proyectos, donde se establece la información que se necesita para los procesos que se ejecutan durante un proyecto. En el PMBOK se refieren destrezas, conocimientos y métodos que deben ser aplicados de manera uniforme en los proyectos. Asimismo, el gerente de proyecto debe establecer las técnicas apropiadas y la disposición en que se utilizarán según el sector de la organización (Echeverría, 2018). Conforme a la metodología del PMBOK, los procesos se clasifican en 5 categorías conocidas como los Grupos de Proyectos, igualmente se clasifican los procesos de dirección de proyectos en áreas de conocimiento. La *Gestión del Alcance* abarca los procesos que se requieren para que toda actividad indispensable sea realizada. La *Gestión del cronograma* está conformada por la secuencia de procesos requeridos para gestionar la finalización del proyecto. La *Gestión de los costos* es la responsable de administrar el costo del cumplimiento de las tareas del proyecto. La *Gestión de la calidad* abarca todos los procesos necesarios para ejecutar el proyecto a complacencia de todos los interesados. (Campoverde et al., 2021).

Asimismo, El Projects In Controlled Environments - PRINCE2 – es una metodología ágil utilizada principalmente en proyectos con ambientes regulados, que permite incrementar las posibilidades de éxito de un proyecto a partir de los buenos resultados que permite optimizar. (Montes y Pérez, 2014). PRINCE2 abarca por medio de tópicos, la calidad, la empresa, las técnicas, el avance y el riesgo del proyecto, a través de un análisis de probabilidades estudiadas

durante el periodo de vida del proyecto y sustentado a través del proyecto mismo como provecho de los efectos esperados. (Prendi y Barrero, 2010). Asimismo, es una metodología encaminada más al ejercicio práctico que a la enseñanza en la administración de proyectos, definiendo listas, compromisos y roles de los diferentes participantes del proyecto. (Hedeman&Seegers, 2009). (Puentes, 2022).

Por último, se hablará del modelo de Madurez Organizacional, que con el propósito de alcanzar óptimos niveles de gestión y aumentar el valor de las empresas, se debe conocer su grado de madurez, mediante la utilización de diversos modelos como, por ejemplo, P2M, PM2, P3M3, PEMM, MCMM, LGMM, M3, CMM, SPICE, SW-CMM, FAA-ICMM, MINCE 2, SAMM, SECM, SMM, CPMEM, EVM3, y OPM3, entre otros. (Rodríguez y Gómez, 2021). Numerosos estudios a nivel mundial han demostrado como el modelo OPM3 se ha posicionado en un óptimo instrumento, para obtener un mejoramiento importante en el desarrollo de proyectos organizacionales (Arbeláez et al. 2020). El Modelo de Madurez Organizacional en Gerencia de Proyectos, o también conocido por sus siglas OPM3, con la intención de optimizar y asegurar los recursos empleados, expresa la manera en que una organización, debe establecer las estrategias a través de la correcta formulación de proyectos, programas y portafolios. Este modelo, propone un diseño metodológico que permite identificar la madurez organizacional en la gerencia de proyectos, en base a los patrones reguladores del PMI, caracterizado por una correcta elaboración de las prácticas percibidas en cada nivel de estandarización (medición, control y mejora continua), para tres dominios: proyectos, programas y portafolio. (Contreras-Verbel, 2022).

### **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 de Bogotá - Colombia. 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.Consideraciones éticas**

#### **3.5.1. 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.

#### **3.5.2. 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

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.

En el Anexo No. 1 se enseñan imágenes obtenidas del diligenciamiento de las 40 encuestas realizadas en línea, a directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá D.C., donde está la información desglosada que se transcribió a unas tablas en Excel para el análisis respectivo.

##### 4.1. 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.

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

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

**Tabla 2**

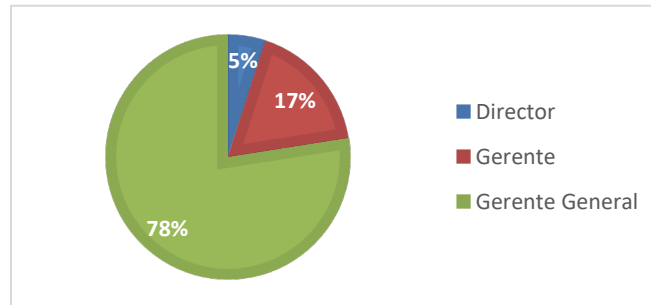
*Cargos ocupados por los encuestados.*

Cargo	Cantidad	Porcentaje
Director	2	5%
Gerente	7	17%
Gerente General	31	78%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 1**

*Cargos ocupados por los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 78% de los encuestados son gerentes generales, un 17% son Gerentes y un 5% son directores.

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

**Tabla 3**

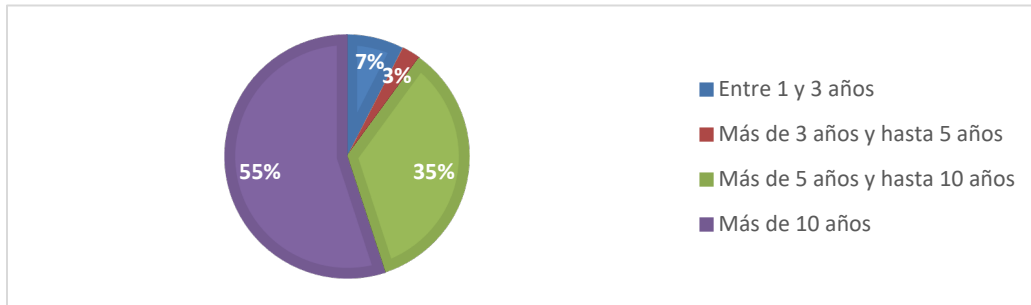
*Años de experiencia en cargos directivos de los encuestados.*

Cantidad de años	Cantidad	Porcentaje
Entre 1 y 3 años	3	7%
Más de 3 años y hasta 5 años	1	3%
Más de 5 años y hasta 10 años	14	35%
Más de 10 años	22	55%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 2**

*Años de experiencia en cargos directivos de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 55% de los encuestados tienen experiencia en el cargo como directivo de más de 10 años, un 35% entre más de 5 años y hasta 10 años, un 7% entre más de 1 año y hasta 3 años y un 3% entre más de 3 años y hasta 5 años.

- Pregunta 8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación:

**Tabla 4**

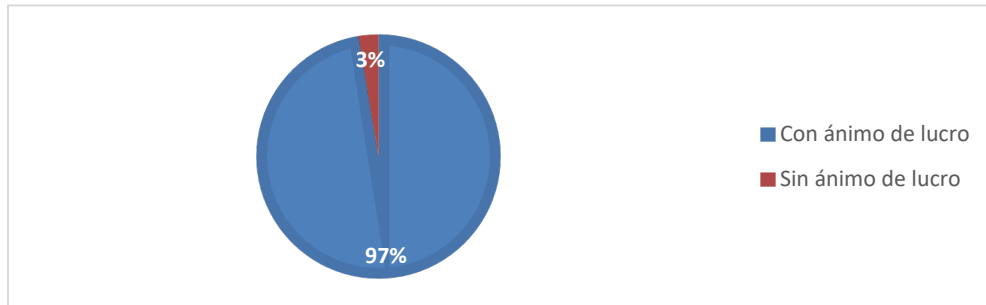
*Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.*

Clasificación	Cantidad	Porcentaje
Con ánimo de lucro	39	97%
Sin ánimo de lucro	1	3%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 3**

*Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 97% de los encuestados laboran en empresas con ánimo de lucro y un 3% laboran en empresas sin ánimo de lucro.

- Pregunta 9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación:

**Tabla 5**

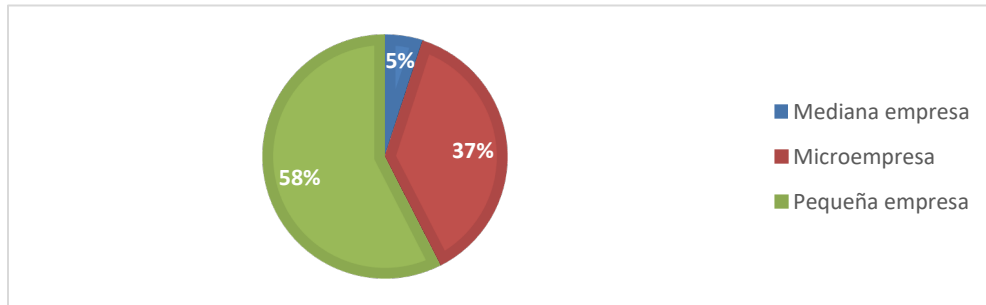
*Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.*

Clasificación	Cantidad	Porcentaje
Mediana empresa	2	5%
Microempresa	15	37%
Pequeña empresa	23	58%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 4**

*Clasificación de las empresas en que laboran los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 58% de los encuestados laboran en pequeñas empresas, un 37% laboran en microempresas y un 5% en medianas empresas.

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

**Tabla 6**

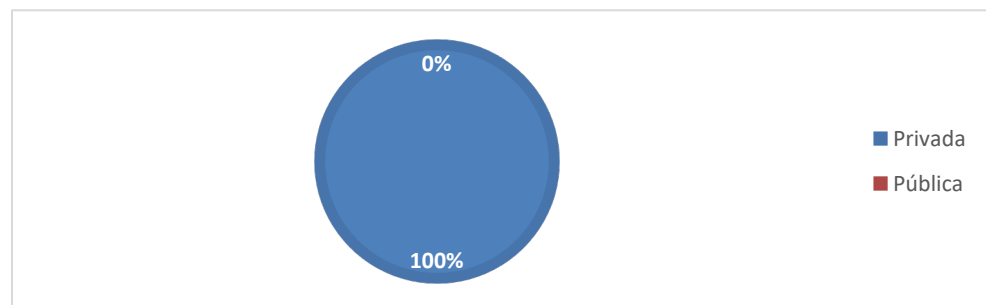
*Tipo de Organización en que laboran los encuestados.*

Tipo de organización	Cantidad	Porcentaje
Privada	40	100%
Pública	0	0%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 5**

*Tipo de Organización en que laboran los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 100% de los encuestados laboran en empresas privadas y un 0% en empresas públicas.

- Pregunta 13. ¿Su género es?

**Tabla 7**

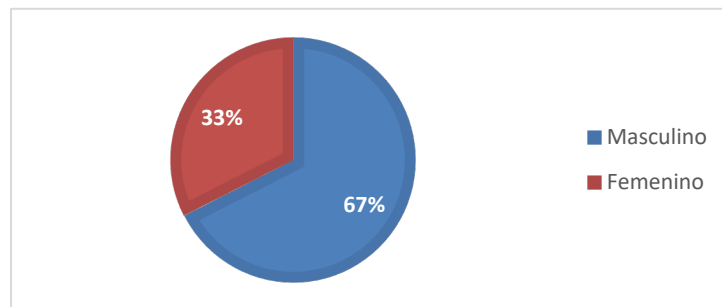
*Tipo de Género de los encuestados.*

Género	Cantidad	Porcentaje
Masculino	27	67%
Femenino	13	33%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 6**

*Tipo de Género de los encuestados*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 67% de los encuestados se identifican con el género masculino y un 33% se identifican con el género femenino.

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

**Tabla 8**

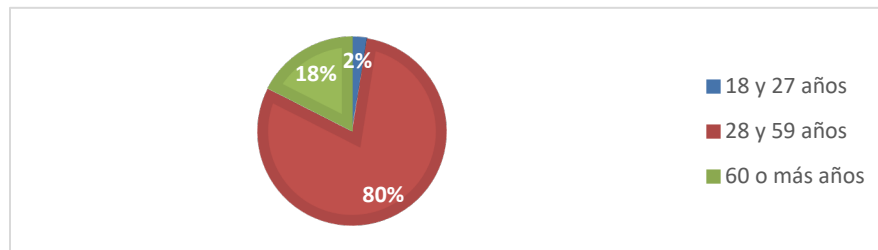
*Rango de edad de los encuestados.*

Rango de edad	Cantidad	Porcentaje
18 y 27 años	1	2%
28 y 59 años	32	80%
60 o más años	7	18%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 7**

*Rango de edad de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 80% de los encuestados tienen entre 28 y 59 años, un 18% tiene más de 60 años y un 2% tiene entre 18 y 27 años.

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

**Tabla 9**

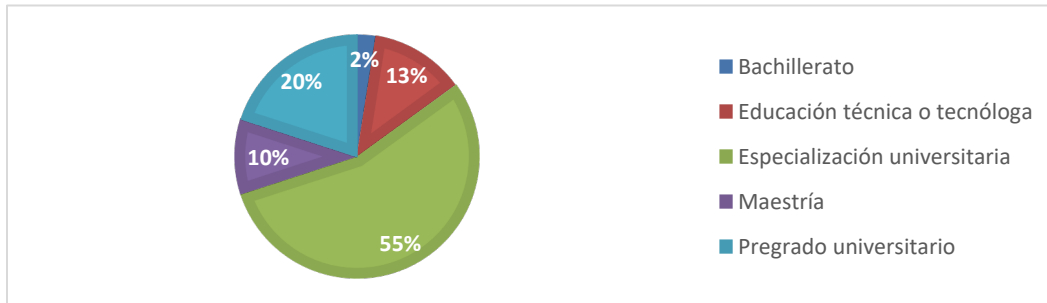
*Formación académica de los encuestados.*

Formación académica	Cantidad	Porcentaje
Bachillerato	1	2%
Educación técnica o tecnológica	5	13%
Especialización universitaria	22	55%
Maestría	4	10%
Pregrado universitario	8	20%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 8**

*Formación académica de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 55% de los encuestados únicamente tiene especialización universitaria como formación académica, un 20% tiene pregrado universitario, un 13% tiene educación técnica o tecnológica, un 10% maestría y un 2% sólo tiene bachillerato como formación académica.

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

**Tabla 10**

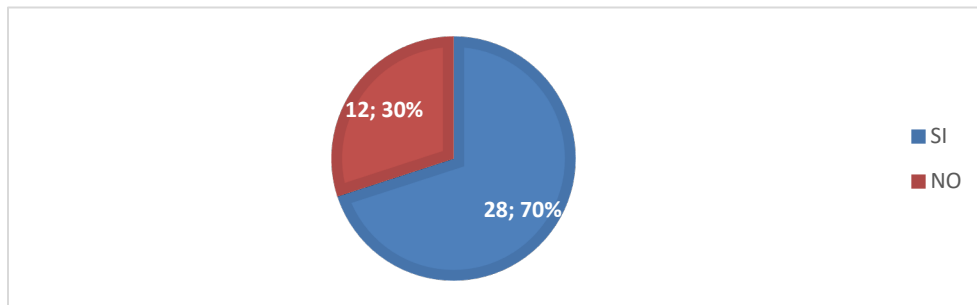
*Percepción de los encuestados.*

Ha escuchado	Cantidad	Porcentaje
SI	28	70%
NO	12	30%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 9**

*Percepción de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 70% de los encuestados ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos y un 30% no ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos.

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

**Tabla 11**

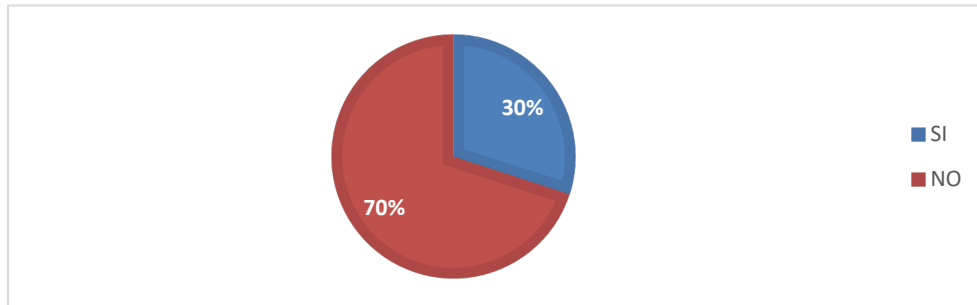
*Conocimiento teórico de los encuestados frente a las metodologías en gestión de proyectos.*

Tiene conocimientos	Cantidad	Porcentaje
SI	12	30%
NO	28	70%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 10**

*Conocimiento teórico de los encuestados frente a las metodologías en gestión de proyectos.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Un 70% de los encuestados no tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos y un 30% de los encuestados si tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos.

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

**Tabla 12**

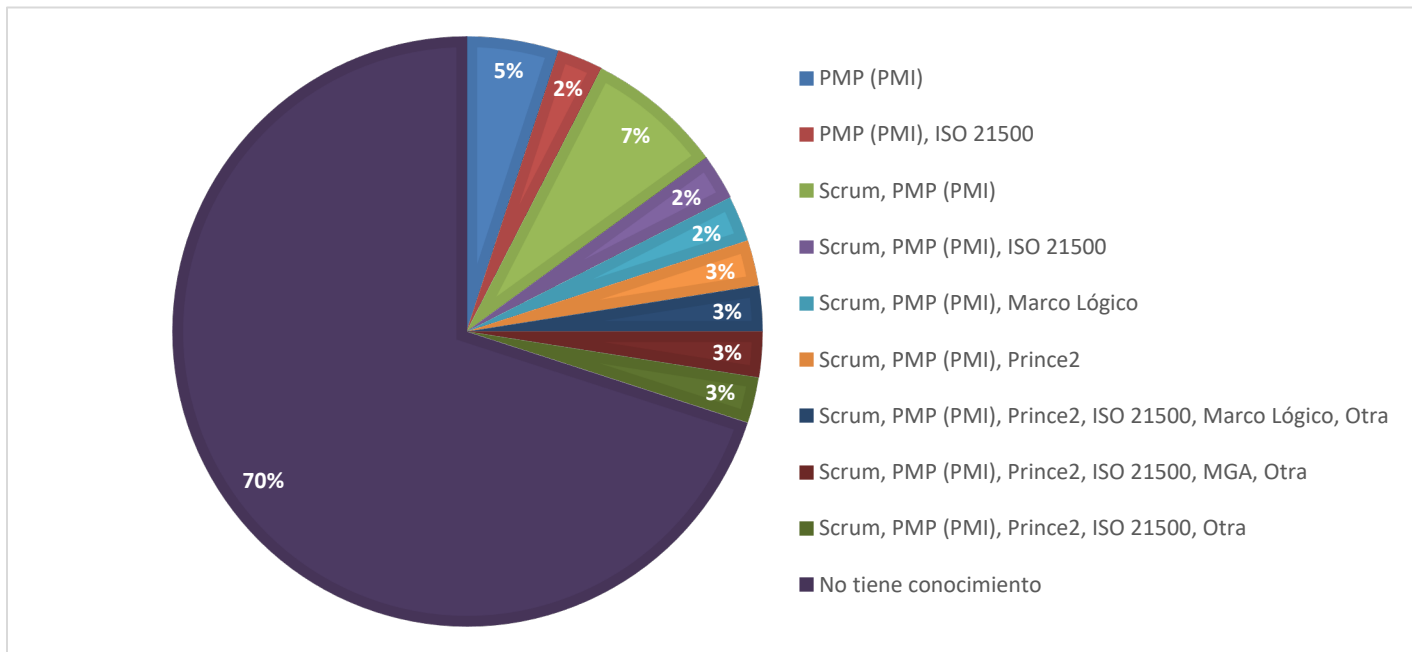
*Conocimiento de los encuestados frente a la existencia las metodologías en gestión de proyectos.*

Conocimiento de metodologías	Cantidad	Porcentaje
PMP (PMI)	2	5%
PMP (PMI), ISO 21500	1	3%
Scrum, PMP (PMI)	3	8%
Scrum, PMP (PMI), ISO 21500	1	3%
Scrum, PMP (PMI), Marco Lógico	1	2,5%
Scrum, PMP (PMI), Prince2	1	2,5%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, Marco Lógico, Otra	1	2,5%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, MGA, Otra	1	2,5%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, Otra	1	2,5%
No tiene conocimiento	28	70,0%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 11**

*Conocimiento de los encuestados frente a la existencia las metodologías en gestión de proyectos.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

El 70% de los encuestados no tiene conocimiento acerca de la existencia de ninguna metodología en gestión de proyectos (28 encuestados) y un 30% si tiene conocimiento (12 encuestados). Éstos 12 encuestados manifestaron lo siguiente: un 5% manifestó sólo conocer la metodología PMP (PMI), el 2% PMP (PMI) e ISO 21500, el 7% PMP (PMI) y Scrum, el 2% PMP (PMI), Scrum e ISO 21500, el 2% PMP (PMI), Scrum y Marco lógico, el 3% PMP (PMI), Scrum y Prince2, el 3% PMP (PMI), Scrum y Prince2, ISO 21500, Marco lógico y otra; el 3% PMP (PMI), Scrum y Prince2, ISO 21500, MGA y otra, y el 3% restante PMP (PMI), Scrum y Prince2, ISO 21500 y otra.

- 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?

**Tabla 13**

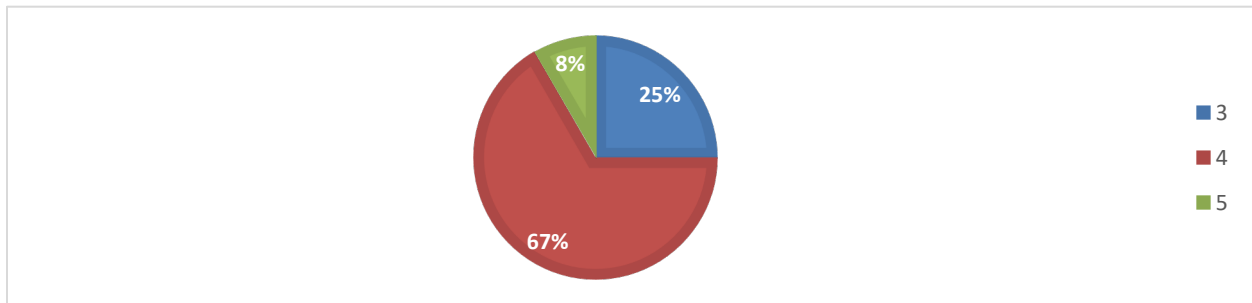
*Calificación de Conocimiento práctico de metodologías por parte de los encuestados.*

Calificación de Conocimiento práctico de metodologías	Cantidad	Porcentaje
3	3	25%
4	8	67%
5	1	8%
Total	12	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 12**

*Calificación de Conocimiento práctico de metodologías por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Del 30% de los encuestados que manifestaron si tener conocimiento acerca de la existencia de alguna metodología en gestión de proyectos (12 encuestados), se obtuvo lo siguiente: Un 67% califica con 4 puntos el conocimiento práctico referente a las metodologías de gestión de proyectos, un 25% califica con 3 puntos dicho conocimiento y un 8% con 5 puntos.

- 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)?

**Tabla 14**

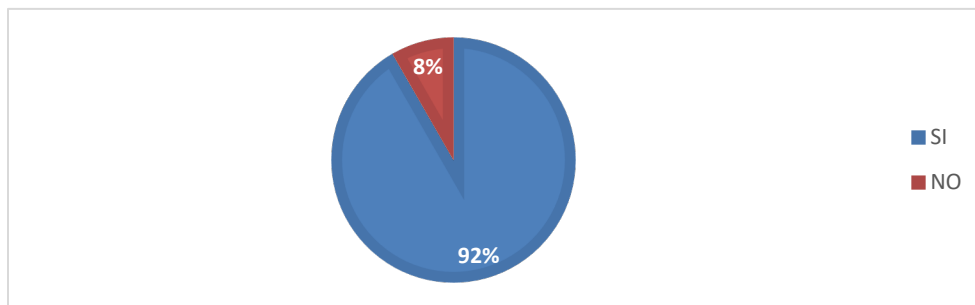
*Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.*

Ha utilizado metodologías	Cantidad	Porcentaje
SI	11	92%
NO	1	8%
Total	12	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 13**

*Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Del 30% de los encuestados que manifestaron si tener conocimiento acerca de la existencia de alguna metodología en gestión de proyectos (12 encuestados), se obtuvo lo siguiente: El 8% no ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo como directivo y un 92% si ha utilizado alguna metodología.

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

**Tabla 15**

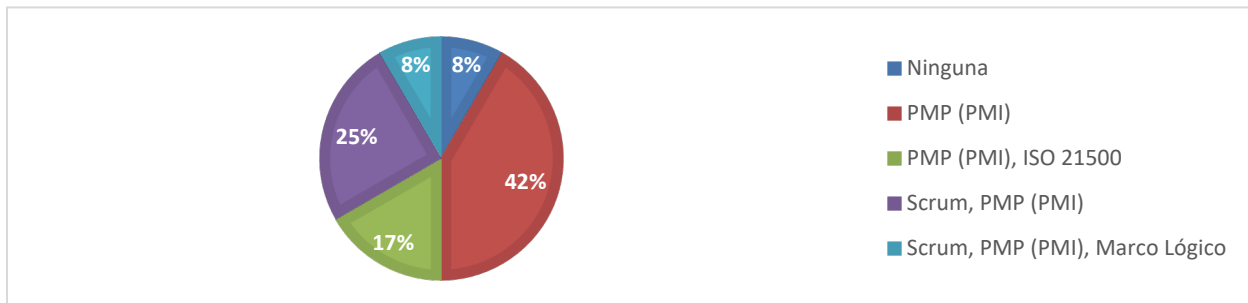
*Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.*

Metodología utilizada en el ejercicio directivo	Cantidad	Porcentaje
Ninguna	1	8%
PMP (PMI)	5	42%
PMP (PMI), ISO 21500	2	17%
Scrum, PMP (PMI)	3	25%
Scrum, PMP (PMI), Marco Lógico	1	8,3%
Total	12	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 14**

*Empleo de metodologías de gestión de proyectos por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Del 30% de los encuestados que manifestaron si tener conocimiento acerca de la existencia de alguna metodología en gestión de proyectos (12 encuestados), se obtuvo lo siguiente: El 42% ha utilizado PMP (PMI) como metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo directivo, el 25% PMP (PMI) y Scrum, el 17% PMP (PMI) e ISO 21500, un 8% PMP (PMI), Scrum y Marco Lógico y un 8% no ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo directivo.

#### 4.2. 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 programa Excel.

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

**Tabla 16**

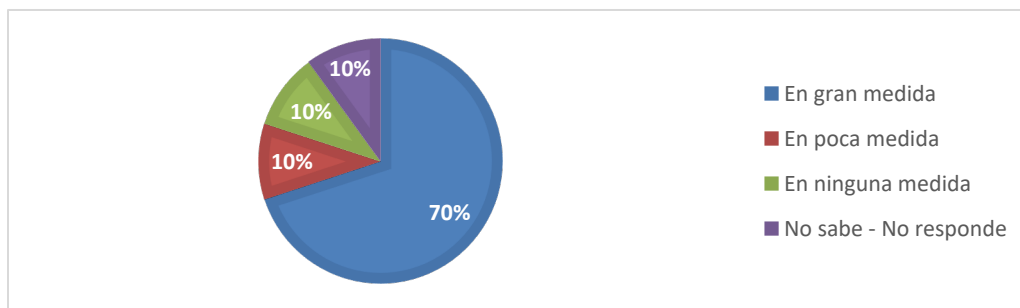
*Apreciación por parte de los encuestados frente al considerar como una ventaja en el mercado la implementación de proyectos como herramienta gerencial.*

Categoría - Apreciación	Cantidad	Porcentaje
En gran medida	28	70%
En poca medida	4	10%
En ninguna medida	4	10%
No sabe - No responde	4	10%
Total	40	100%

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 15**

*Apreciación por parte de los encuestados frente al considerar como una ventaja en el mercado la implementación de proyectos como herramienta gerencial.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Una vez procesados los datos, para la pregunta abierta No. 46 de la encuesta, se definieron cuatro (4) categorías; tal como se evidencia en la tabla 16, obteniendo lo siguiente: Un 70% de los encuestados considera que la implementación de proyectos como herramienta gerencial genera una ventaja en el mercado en “gran medida”, un 10% lo considera en “poca medida”, un 10% en “ninguna medida” y el 10% restante final “no sabe o no responde”.

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

**Tabla 17**

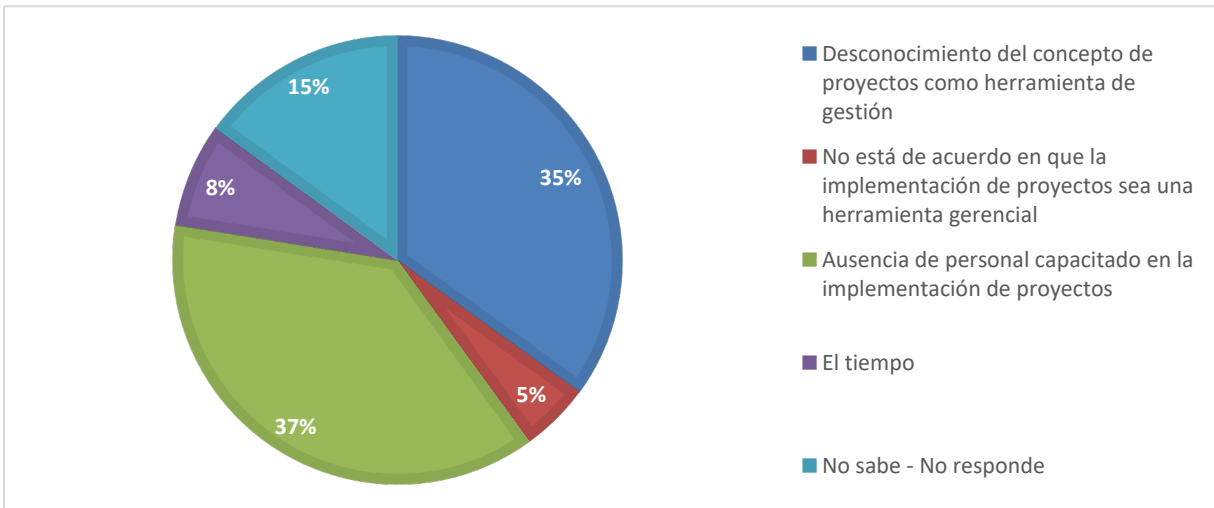
*Principales limitantes para la implementación de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*

Categoría - Limitantes	Cantidad	Porcentaje
Desconocimiento del concepto de proyectos como herramienta de gestión	14	35%
No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial	2	5%
Ausencia de personal capacitado en la implementación de proyectos	15	37%
El tiempo	3	8%
No sabe - No responde	6	15%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 16**

*Principales limitantes para la implementación de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Una vez procesados los datos, para la pregunta abierta No. 47 de la encuesta, se definieron cinco (5) categorías; tal como se evidencia en la tabla 17, obteniendo lo siguiente: Un 37% de los encuestados considera como principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional la “Ausencia de personal capacitado en la implementación de proyectos”, un 35% el “Desconocimiento del concepto de proyectos como herramienta de gestión”, un 15% “no sabe o no responde”, un 8% el “Tiempo” y el 5% restante “No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial”.

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

**Tabla 18**

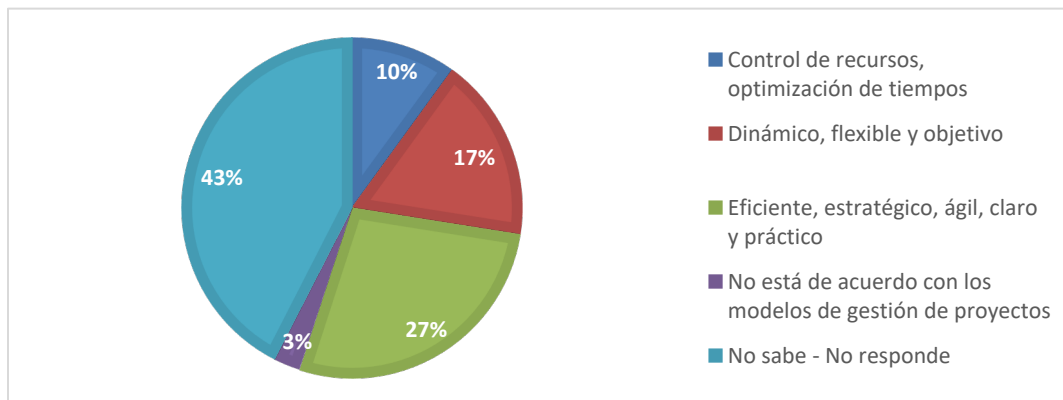
*Características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*

Categoría - Características idóneas	Cantidad	Porcentaje
Control de recursos, optimización de tiempos	4	10%
Dinámico, flexible y objetivo	7	17%
Eficiente, estratégico, ágil, claro y práctico	11	27%
No está de acuerdo con los modelos de gestión de proyectos	1	3%
No sabe - No responde	17	43%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 17**

*Características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Una vez procesados los datos, para la pregunta abierta No. 48 de la encuesta, se definieron cinco (5) categorías; tal como se evidencia en la tabla 18, obteniendo lo siguiente: Un 27% de los encuestados considera como características idóneas, que debe tener un modelo de gestión de

proyectos como herramienta gerencial que sea “Eficiente, estratégico, ágil, claro y práctico”, un 43% “no sabe o no responde”, un 17% que sea “Dinámico, flexible y objetivo”, un 10% que permita “Control de recursos, optimización de tiempos” y el 3% restante “No está de acuerdo los modelos de gestión de proyectos”.

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

**Tabla 19**

*Fortalezas que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*

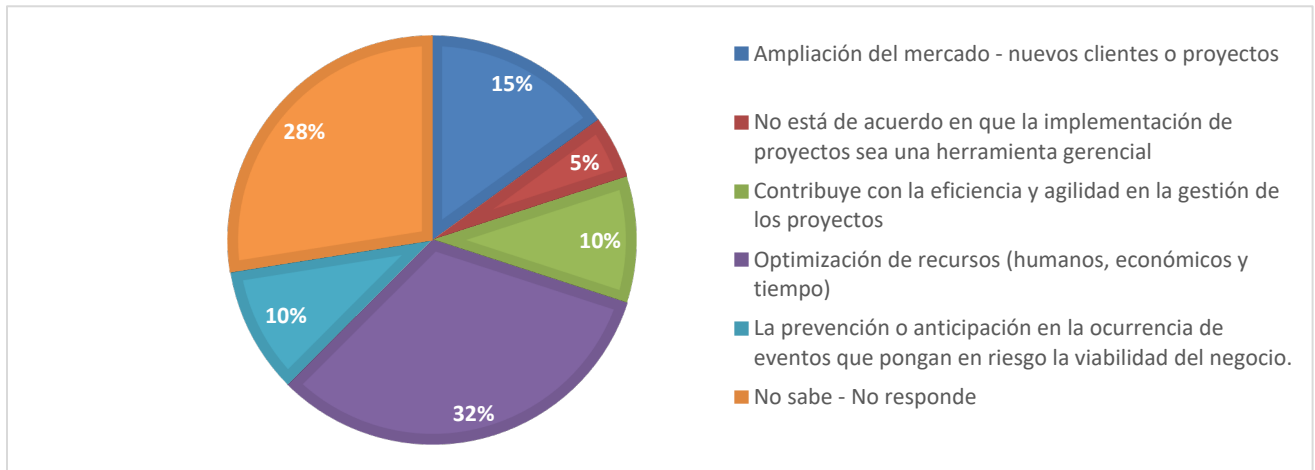
Categoría - Fortalezas	Cantidad	Porcentaje
Ampliación del mercado - nuevos clientes o proyectos	6	15%
No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial	2	5%
Contribuye con la eficiencia y agilidad en la gestión de los proyectos	4	10%
Optimización de recursos (humanos, económicos y tiempo)	13	32%
La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio.	4	10%
No sabe - No responde	11	28%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Una vez procesados los datos, para la pregunta abierta No. 49 de la encuesta, se definieron seis (6) categorías; tal como se evidencia en la tabla 19, obteniendo lo siguiente: Un 32% de los encuestados considera como fortalezas, que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial la “Optimización de recursos (humanos, económicos y tiempo)”, un 28% “no sabe o no responde”, un 15% la “Ampliación del mercado - nuevos clientes o proyectos”, un 10% que “Contribuye con la eficiencia y agilidad en la gestión de los proyectos”, un 10% “La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio” y el 5% restante “No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial”.

**Figura 18**

*Fortalezas que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

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

**Tabla 20**

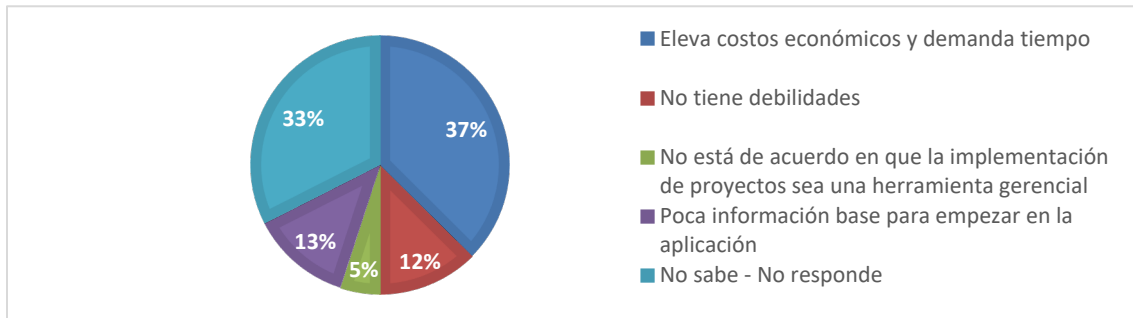
*Debilidades que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*

Categoría - Debilidades	Cantidad	Porcentaje
Eleva costos económicos y demanda tiempo	15	37%
No tiene debilidades	5	12%
No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial	2	5%
Poca información base para empezar en la aplicación	5	13%
No sabe - No responde	13	33%
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

**Figura 19**

*Debilidades que debe tener la utilización de proyectos como herramienta gerencial por parte de los encuestados.*



*Nota.* Fuente: Elaboración propia con base en instrumento aplicado (2024).

Una vez procesados los datos, para la pregunta abierta No. 50 de la encuesta, se definieron cinco (5) categorías; tal como se evidencia en la tabla 20, obteniendo lo siguiente: Un 37% de los encuestados considera como debilidades, que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial que “Eleva costos económicos y demanda tiempo”, un 33% “no sabe o no responde”, un 13% “Poca información base para empezar en la aplicación”, un 12% que “no tiene debilidades” y el 5% restante “No está de acuerdo en que la implementación de proyectos sea una herramienta gerencial”.

## 5. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

En este capítulo se describen los hallazgos y resultados del trabajo de campo, aplicando el diseño metodológico en conjunto con el marco teórico definido y respondiendo los objetivos planteados. Es importante precisar que, para analizar los resultados obtenidos en la investigación se realiza el procedimiento de acuerdo con el tipo de información según el objetivo de investigación al que esté ligada. Las preguntas 15, 16, 17 y 20 son para dar respuesta al objetivo específico No. 1, las preguntas 21, 22 y 23 son para dar respuesta al objetivo específico No. 2 y las preguntas 46, 47, 48, 49 y 50 son para dar respuesta al objetivo específico No. 3.

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

Al analizar las respuestas brindadas por los directivos y gerentes de las organizaciones encuestadas referentes a los interrogantes 15, 16, 17 y 20, se puede observar que la mayoría de los encuestados, además de tener pregrado universitario, tienen especialización universitaria como formación académica, al igual que un gran porcentaje de ellos ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos (70%); sin embargo, un porcentaje similar carece de conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos como PMP, Scrum, Prince2, MGA, entre otras.

Ahora bien, 28 de los 40 encuestados (70%) no tiene ningún conocimiento (ni teórico, ni práctico) de las metodologías PMP (PMI), ISO 21500, Scrum, Marco Lógico, Prince2, MGA u otra, indicando así, el poco reconocimiento que tienen las metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones. Los directivos y gerentes de microempresas son los que presentan más desconocimiento de metodologías específicas en gestión de proyectos.

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

En lo concerniente a las preguntas 21, 22 y 23, se debe partir del hecho que sólo el 30% de los encuestados (12 directivos), manifestaron “SI” tener conocimiento acerca de la existencia de alguna metodología en gestión de proyectos. Ahora bien, según el punto de vista de los directivos y gerentes encuestados, en una escala de 1 a 5, siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto, en promedio calificaron con 3,83 el conocimiento práctico que tienen respecto a las metodologías de gestión de proyectos.

Asimismo, 11 de esos 12 directivos que manifestaron tener conocimiento acerca de la existencia de alguna metodología en gestión de proyectos, ha utilizado por lo menos una, en el ejercicio de su cargo directivo, siendo la metodología PMP (PMI), la más empleada por los 11 directivos encuestados: indicando así, el poco conocimiento que tienen los directivos y gerentes de organizaciones frente a las metodologías de gestión de proyectos.

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

Ahora bien, frente al análisis de las respuestas brindadas por los directivos y gerentes de las organizaciones encuestadas referentes a los interrogantes del componente cualitativo, se puede observar que la mayoría de los encuestados, considera que en “gran medida” la implementación de proyectos como herramienta gerencial genera una ventaja en el mercado. Asimismo, consideran como principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional la ausencia de personal capacitado en la implementación de proyectos y el desconocimiento del concepto de proyectos como herramienta de gestión y consideran como características idóneas, que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial, es que sea eficiente, estratégico, ágil, claro y práctico, dinámico, flexible, objetivo, y que permita el control de recursos y la optimización de tiempos.

Igualmente los directivos y gerentes de las organizaciones encuestadas, consideran como fortalezas, que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial la

optimización de recursos (humanos, económicos y tiempo), la ampliación del mercado - nuevos clientes o proyectos, y que contribuye con la eficiencia y agilidad en la gestión de los proyectos y como debilidades, que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial que eleva costos económicos y demanda tiempo. Sin embargo, un alto porcentaje y muy significativo de los encuestados manifiesta “no saber o no responder” en los interrogantes relacionados con el componente cualitativo, relacionados con la caracterización del punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial.

## 6. CONCLUSIONES

La mayoría de los directivos de organizaciones encuestados, además de tener pregrado universitario, tienen especialización universitaria como formación académica.

Un gran porcentaje de los directivos de organizaciones encuestados ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos (70%); sin embargo, un porcentaje similar carece de conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos como PMP (PMI), Scrum, Prince2, MGA, ISO 21500 y Marco Lógico.

Un poco porcentaje de los directivos de organizaciones encuestados ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo directivo (28%), siendo la metodología PMP (PMI), la más empleada; indicando así, el poco conocimiento que tienen los directivos y gerentes de organizaciones frente a las metodologías de gestión de proyectos.

La mayoría de los encuestados, considera que en “gran medida” la implementación de proyectos como herramienta gerencial genera una ventaja competitiva en el mercado. Asimismo, consideran como principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional la ausencia de personal capacitado en la implementación de proyectos y el desconocimiento del concepto de proyectos como herramienta de gestión.

Los directivos y gerentes objetos de la encuesta, consideran como características idóneas, que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial, es que sea eficiente, estratégico, ágil, claro y práctico, dinámico, flexible, objetivo, y que permita el control de recursos y la optimización de tiempos.

Los directivos de organizaciones encuestados consideran como fortalezas, que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial la optimización de recursos (humanos, económicos y tiempo), la ampliación del mercado - nuevos clientes o proyectos, y que contribuye con la eficiencia y agilidad en la gestión de los proyectos y como debilidades, que tiene o tendría

la utilización de proyectos como herramienta gerencial que eleva costos económicos y demanda tiempo.

Un alto porcentaje y muy significativo de los encuestados manifiesta “no saber o no responder” en los interrogantes relacionados con el componente cualitativo, relacionados con la caracterización del punto de vista de directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, lo que señala de manera clara una carencia de conocimientos teóricos y prácticos en el ejercicio diario de sus labores gerenciales frente al tema.

La presente investigación, permite concluir que el conocimiento teórico y práctico referente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial de los directivos de organizaciones encuestados es proporcional al tamaño de la organización; es decir, al ser la organización de mayor tamaño (mayor número de empleados – pequeñas empresas), mayor conocimiento se tiene frente al tema; lo que va en concordancia con lo indicado por Arce y López (2010), quienes identificaron que las organizaciones según su tamaño tienden a utilizar en mayor o menor medida los proyectos dentro de su gestión.

## 7. RECOMENDACIONES

Se evidencia, que un gran porcentaje de los directivos de organizaciones encuestados ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos; sin embargo, se requiere que desde la alta gerencia se formulen capacitaciones referentes a los conocimientos teóricos de estos modelos con el objetivo de afianzar y facilitar la formulación de las estrategias que permitan alcanzar el éxito en los diferentes proyectos implementados por la organización, en aras de tener una mayor participación en los mercados competitivos de la actualidad.

Considerando, la variedad de metodologías de gestión de proyectos existentes en la literatura y en el empirismo y que la aplicación no es específica para cada proyecto en particular, es muy importante que los directivos de las organizaciones amplíen su visión gerencial y fortalezcan sus habilidades con el conocimiento de más de una modelo, con la finalidad de optimizar recursos (humanos, económicos y tiempo) y obtener una ampliación del mercado - nuevos clientes o proyectos.

## 8. Referencias

- Amaro, N. M., Montesinos, D. F. P., Vicet, P. V., & Piñero, P. Y. (2019). Una propuesta de calidad en la educación a distancia posgraduada. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 12(3), 19-30.
- 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>.
- Bley, A. S., & Cárdenas, L. F. A. (2019). *Planificación y control de proyectos*. Alpha Editorial.
- Boero, C. (2020). *Evaluación de proyectos*. Jorge Sarmiento Editor – Universitas.
- Campoverde, J. D. A. D., & Rojas, D. G. S. (2021). Mejora del desempeño de una empresa contratista y de servicios generales aplicando la metodología de la guía PMBOK en la gestión de proyectos. *Revista Científica Ingeniería Ciencia, Tecnología e Innovación*, 8(1), 72-84.
- Contreras-Verbel, A. M. (2022). Aplicación del Modelo de Madurez organizacional OPM3 en Empresas colombianas. *Revista científica anfibios*, 5(2), 45-56.
- Chaguay, L. L., Flores, J. C., Bayas, T. F., & Zapata, R. O. (2019). El modelo de negocio: metodología Canvas como innovación estratégica para el diseño de proyectos empresariales. *Journal of science and research*, 4(CIEIS2019), 87-99.
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Fong-Jiménez, Y. (2021). Metodología de proyectos basada en las principales lecciones aprendidas del Acuerdo de Mejoramiento Institucional (AMI) de la UNED-Costa Rica (2011-2019) (Una propuesta). *Cuadernos de Administración*, 2(1), 313-323.

- Fonseca, B. B., Cornelio, O. M., & Pupo, I. P. (2021). Sistema de recomendaciones sobre la evaluación de proyectos de desarrollo de software. *Revista Cubana de Informática Médica*, 13(2).
- 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
- Mejía, N. (2021). Trazabilidad de la investigación como herramienta para la administración de negocios. *REVISTA CIENTIFICA GLOBAL NEGOTIUM*, 4(2), 108-132.
- Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos*. MMEditores.
- Monsalve, N. A. M., Ayala, L. M. S., & García, J. D. V. (2023). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. Universidad EAN.
- 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.
- Montes de Oca, Héctor. (2022). Gestión de proyectos como estrategia para la evaluación de desempeño del talento humano en las empresas. *Ciencias administrativas*, (19)44, <https://dx.doi.org/https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Moyano-Hernández, F. A., & Sandoval, D. C. V. (2021). Análisis del ciclo PHVA en la gestión de proyectos, una revisión documental. *Revista Politécnica*, 17(34), 55-69.
- Oussouboure, G., & Victore, R. D. (2017). La asignación de recursos en la Gestión de Proyectos orientada a la metodología BIM. *Revista Arquitectura e Ingeniería*, 11(1), 4.
- Puentes, M. R., Parada, C. J., & Pabón, J. L. (2022). Estructuras desglosadas de trabajo (EDT) en la gestión de alcance de proyectos de desarrollo de software. *REVISTA COLOMBIANA DE TECNOLOGIAS DE AVANZADA (RCTA)*, 1(39), 51-58.
- Restrepo-Pérez, M., & Reyes-Gamboa, A. (2019). Modelo de seguimiento y control basado en PMBOK para la gerencia de proyectos SCRUM. *Revista Espacios*, 40(11), 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.
- Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá - SDDE (2024). *Información dinámica empresarial*. Recuperado de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/temas/dinamica-empresarial/informes>
- 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.
- Víctore, R. D., & Le Hoang, M. S. A. M. (2019). EL DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LA DIRECCIÓN INTEGRADA POR PROYECTOS. In *SIGESTIC'2019*.
- Wallace, W. (2014). Gestión de proyectos. *Edinburgh Business School*. Recuperado de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/pr-bk-taster.pdf>.

Anexos

Anexo 1. Sistematización de los resultados de la encuesta diligenciada.

	ID de la persona que le aplica el instrumento (si no lo tiene, por favor poner el número de la encuesta)	6. ¿De los siguientes cargos, cuál es el que usted ejerce en la organización?	7. La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted ha tenido	8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente categoría	9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente categoría	10. ¿La organización en que usted labora es? (Seleccionar solo una opción)	13. ¿Su género es? (Seleccionar solo una opción)	14. ¿Su rango de edad se encuentra entre? (Seleccionar solo una opción)	15. De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado?	16. ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos?	17. ¿Tiene conocimientos teóricos referentes a metodologías de gestión de proyectos?	20. De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimiento?	21. Según su punto de vista, califique en escala de uno a cinco.	22. ¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos?	23. De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es) ha utilizado?	
1	954706	Gerente general	Entre 1 y 3 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	18 y 27 años	Pregrado universitario	Sí	No					
2	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Pregrado universitario	Sí	No					
3	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), ISO 21500	5	Sí	Scrum, PMP (PMI)	
4	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Maestría	Sí	No					
5	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI)	4	Sí	PMP (PMI)	
6	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	No	No					
7	954706	Gerente general	Más de 3 años y hasta 5 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	No	No					
8	954706	Director	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Mediana empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Pregrado universitario	Sí	Sí	PMP (PMI)	3	No	Ninguna	
9	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Mediana empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Educación técnica o tecnológica	No	No					
10	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Educación técnica o tecnológica	No	No					
11	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Pregrado universitario	Sí	No					
12	954706	Gerente	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Educación técnica o tecnológica	No	No					
13	954706	Director	Más de 10 años	Sin ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	No	No					

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

	46. Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta.	47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional? Por favor justificar su respuesta.	48. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.
1	Dada la razón social puede ser útil el implementar proyectos que busquen beneficio, un claro ejemplo puede ser elaborar un plan de acción que reduzca el impacto negativo de un comercial	La falta de información o forma de implementar, si bien saben que quieren hacer no saben como pueden aplicar eso a la empresa	N/A	podría ampliar el mercado si el proyecto busca expansión en términos de adquisición de clientes	N/A
2	si tuviera el conocimiento necesario podría abrirme paso en nuevos mercados para poder comercializar los diferentes diseños de mis prendas de vestir.	Desconocer las diferentes metodologías para ello.	realmente no podría dar una respuesta al respecto	podría abrirme campo en nuevas vitrinas de la moda	creería que no tiene debilidades implementar proyectos
3	Menor; los proyectos no son una herramienta gerencial. La gestión de proyectos sí es una herramienta gerencial muy importante; facilita la gestión adecuada de las actividades y el	No aplica. La implementación de proyectos no es una herramienta gerencial. Si se refiere a la gestión de proyectos, se trata de un tema cultural; se busca el camino más fácil y no siempre el	Versatilidad, gestión del cambio, transformación cultural	No aplica; la utilización de proyectos no es una herramienta gerencial	No aplica; la utilización de proyectos no es una herramienta gerencial
4	Permitiría el control de los recursos para alcanzar las metas propuestas	Falta de personal altamente capacitado en la formulación de proyectos	planificación clara, ejecución, control de recursos, optimización de tiempos	optimización de recursos técnicos y económicos	elevaría costos operativos
5	permite planear de manera organizada los objetivos propuestos por la empresa.	el tiempo.	el modelo debe tener el planteamiento de unos objetivos claros y debe considerar variables como el tiempo de su ejecución y el presupuesto destinado para tal fin.	permite una mayor planificación de las actividades a realizar	demanda tiempo
6	Puede permitir contactar nuevos clientes	La falta de conocimiento respecto al tema	No lo tengo claro	Puede permitir contactar nuevos clientes	Quizá emplear recursos económicos para asesorarme con alguien que tenga conocimiento del tema
7	ayudaría a incursionar en nuevos proyectos de la empresa	desconocer el tema	no lo se	ayudaría a incursionar en nuevos proyectos de la empresa	requiere contratar más trabajadores con conocimiento en gerencia de proyectos y eso eleva los costos
8	No es la implementación de proyectos, sino la implementación de sistemas de gestión de proyectos. Es una herramienta competitiva porque ayuda al control y mejora las acciones que se deban tomar	Las limitantes para implementar de un sistema de gestión de proyectos es que no se reconocen sus bondades, y por lo tanto no se le da la importancia que tiene.	Que sea práctico, sencillo, que defina objetivos y metas, tenga plazo.	Objetivos y metas claras/mejora en resultados/valorar el trabajo humano/seguimiento y acciones oportunas	Lograr involucrar diferentes áreas /que todo trabajen según el diseño del modelo de gestión
9	la verdad en el mercado de mi empresa que son el transporte no he requerido formular proyectos y me ha ido muy bien.	no conozco del tema "proyectos como herramienta de gestión"	no conozco del tema. no respondo	no conozco del tema. no respondo	no conozco del tema. no respondo
10	de pronto puede ser ventaja en otro tipo de empresas, en la mía no lo es	desconocer el tema	no conozco del tema	no conozco del tema	no conozco del tema
11	Podría comercializar mis productos de una manera más eficiente.	la falta de conocimiento técnico al respecto.	desconozco del tema.	desconozco del tema.	desconozco del tema.
12	NO SÉ	NO SÉ	NO SÉ	NO SÉ	NO SÉ
13	por el desconocimiento del tema, no respondo	por el desconocimiento del tema, no respondo	por el desconocimiento del tema, no respondo	por el desconocimiento del tema, no respondo	por el desconocimiento del tema, no respondo

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

ID de la persona que le aplica el instrumento (si no lo tiene, por favor, no lo ponga)	6. ¿De los siguientes cargos, cuál es el que usted ejerce en la organización?	7. La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted tiene	8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente categoría	9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente categoría	10. ¿La organización en que usted labora es? (Seleccione solo una opción)	13. ¿Su género es? (Seleccione solo una opción)	14. ¿Su rango de edad se encuentra entre? (Seleccione solo una opción)	15. De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado?	16. ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos?	17. ¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías de gestión de proyectos?	20. De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimiento?	21. Según su punto de vista, califique en escala de uno a cinco.	22. ¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos? ¿Cuál(es)?	23. De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es)?
14	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
15	954706 Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Pregrado universitario	No	No				
16	954706 Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI)	4	Sí	Scrum, PMP (PMI)
17	954706 Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	No	No				
18	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
19	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Educación técnica o tecnológica	No	No				
20	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	60 o más años	Especialización universitaria	Sí	No				
21	954706 Gerente general	Entre 1 y 3 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	60 o más años	Pregrado universitario	Sí	No				
22	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
23	954706 Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	60 o más años	Pregrado universitario	No	No				
24	954706 Gerente general	Entre 1 y 3 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	No	No				
25	954706 Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), Marco Lógico	4	Sí	Scrum, PMP (PMI), Marco Lógico
26	954706 Gerente	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI)	3	Sí	Scrum, PMP (PMI)

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

60

	46. Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta.	47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional? Por favor justificar su respuesta.	48. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.
14	la implementación de proyectos permite planear y ejecutar de una mejor manera los objetivos de las organizaciones	el desconocer del tema en detalle no permite su implementación	N.R.	Permite el ingreso a nuevos mercados	incrementa los costos en la empresa, porque se debe contratar personal capacitado para que formule los proyectos.
15	N.R	N.R	N.R	N.R	N.R
16	Permite planear y controlar de una manera óptima los diferentes proyectos	falta de capacitación y/o conocimiento de los trabajadores	estratégico, eficiente, eficaz, claro, objetivo	permite dar claridad a los diferentes proyectos	puede tomar tiempo considerable para su ejecución y debe contar con personal capacitado
17	PUEDA BRINDAR UNA BUENA VENTAJA; TODA VEZ QUE, OFERTAR LOS SERVICIOS A EMPRESAS POR PROYECTOS, GENERA UNA BUENA EXPECTATIVA AL CLIENTE; TODA VEZ QUE, LE HACE SABER QUE EL	DEMANDA TIEMPO Y PERSONAL CAPACITADO	NO PUEDO RESPONDER; TODA VEZ QUE, NO TENGO CLARO EL TEMA.	PERMITE TENER UN CONTACTO DIRECTO CON EL CLIENTE	LOS COSTOS ASOCIADOS AL CONTRATO DE PERSONAL CALIFICADO
18	En la medida en que se puede ejercer prevención en desarrollo y ejercicio de un proyecto. Anticipación a los sucesos o riesgos y minimización de los mismos.	La falta de recursos	Debe ser dinámico, flexible y objetivo	La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio.	Poca información base para empezar en la aplicación.
19	En la medida en que se puede ejercer prevención en desarrollo y ejercicio de un proyecto. Anticipación a los sucesos o riesgos y minimización de los mismos.	La falta de recursos	Debe ser dinámico, flexible y objetivo	La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio.	Poca información base para empezar en la aplicación, y la falta de conocimiento
20	En la medida en que se puede ejercer prevención en desarrollo y ejercicio de un proyecto. Anticipación a los sucesos o riesgos y minimización de los mismos	La falta de recursos	Debe ser dinámico, flexible y objetivo	La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio.	Poca información base para empezar en la aplicación.
21	En la medida en que se puede ejercer prevención en desarrollo y ejercicio de un proyecto. Anticipación a los sucesos o riesgos y minimización de los mismos.	La falta de recursos	Debe ser dinámico, flexible y objetivo	La prevención o anticipación en la ocurrencia de eventos que pongan en riesgo la viabilidad del negocio.	Poca información base para empezar en la aplicación.
22	Es una ventaja competitiva; toda vez que, permite administrar de manera ordenada y objetiva los diferentes contratos en que se participa y esto le imprime un plus frente a la competencia	Aunque en la empresa manejamos distintos proyectos (se administran de manera independiente) una limitante es no conocer en detalle las diferentes metodologías	de fácil implementación, ágil y eficiente	permite administrar los diferentes proyectos que se desarrollan en la empresa de manera individual	aumento de costos por contratación de personal capacitado
23	en mi empresa no se administra utilizando proyectos	pienso que en microempresas como la mía no es necesario. quizás en empresas más grandes	NR	NR	NR
24	QUIZÁS FACILITA LA ADMINISTRACIÓN, PERO CREO QUE EN MICROEMPRESAS NO ES TAN IMPORTANTE SU IMPLEMENTACIÓN Y POR TANTO, NO BRINDA VENTAJAS	PIENSO QUE LA UTILIZACIÓN DE PROYECTOS NO ES IMPORTANTE EN LAS MICROEMPRESAS	PIENSO QUE LA UTILIZACIÓN DE PROYECTOS NO ES IMPORTANTE EN LAS MICROEMPRESAS	PIENSO QUE LA UTILIZACIÓN DE PROYECTOS NO ES IMPORTANTE EN LAS MICROEMPRESAS	PIENSO QUE LA UTILIZACIÓN DE PROYECTOS NO ES IMPORTANTE EN LAS MICROEMPRESAS
25	Permite cumplir con los resultados de una manera más eficiente y rápida y los clientes aprecian esto.	demandan tiempo y personal capacitado	debe especificar los objetivos del proyecto, dar claridad al inicio y la evolución del proyecto, establecer el presupuesto y definir el alcance del proyecto	permite de manera ágil gestionar los diferentes proyectos que en nuestro caso, la empresa desarrolla	no veo debilidades al respecto
26	mejora la eficiencia de los servicios ofertados; toda vez que, se puede enfocar en cada de los clientes de la empresa.	no todos los profesionales de la empresa son certificados y/o capacitados para la gestión de proyectos.	debe ser ágil y práctico, permitiendo obtener resultados de manera rápida.	mejora la eficiencia, mayor acercamiento con el cliente, administración de los recursos más efectiva.	quizás se elevan los costos, porque se debe contratar personal calificado en la utilización de proyectos.

PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

	ID de la persona que le aplica el instrumento (si no lo tiene, por	6. ¿De los siguientes cargos, cuál es el que usted ejerce en la organización?	7. La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted	8. La organización en que labora se encuentra en la siguiente	9. La organización en que labora se encuentra en la siguiente	10. ¿La organización en que usted labora es? (Seleccionar solo una)	13. ¿Su género es? (Seleccionar solo una opción)	14. ¿Su rango de edad se encuentra entre? (Seleccionar solo una)	15. De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado	16. ¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos?	17. ¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías	20. De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimientos	21. Según su punto de vista, califique en escala de uno a cinco,	22. ¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, ¿Cuál(es)	23. De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es)
27	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
28	954706	Gerente	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), Prince2	4	Sí	PMP (PMI)
29	954706	Gerente	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
30	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	60 o más años	Especialización universitaria	Sí	Sí	PMP (PMI), ISO 21500	4	Sí	PMP (PMI), ISO 21500
31	954706	Gerente	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
32	954706	Gerente general	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	No				
33	954706	Gerente	Más de 5 años y hasta 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Educación técnica o tecnológica	No	No				
34	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	60 o más años	Especialización universitaria	Sí	No				
35	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Maestría	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, Marco	4	Sí	PMP (PMI)
36	954706	Gerente	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Pregrado universitario	Sí	No				
37	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Femenino	28 y 59 años	Maestría	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, MGA, Otra	4	Sí	PMP (PMI), ISO 21500
38	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Microempresa	Privada	Masculino	60 o más años	Bachillerato	No	No				
39	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	28 y 59 años	Especialización universitaria	Sí	Sí	Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, Otra	4	Sí	PMP (PMI)
40	954706	Gerente general	Más de 10 años	Con ánimo de lucro	Pequeña empresa	Privada	Masculino	60 o más años	Maestría	Sí	Sí	PMP (PMI)	3	Sí	PMP (PMI)

# PERCEPCIÓN DE DIRECTIVOS EN BOGOTÁ REFERENTE A LA GESTIÓN DE PROYECTOS

	46. Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta.	47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional? Por favor justificar su respuesta.	48. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.	50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.
27	en mi empresa manejamos proyectos, porque cada cliente es un proyecto diferente y de esta manera es más práctico coordinarlos.	falta de conocimiento o capacitación al respecto.	debe ser práctico y eficiente (eso creo).	practicidad y eficiencia para coordinar cada proyecto (cliente).	no creo que tenga debilidades.
28	permite que los clientes opten por nuestro trabajo, ya que al emplear "proyectos" hay mayor eficiencia y control de los recursos	que debo capacitar a los diferentes trabajadores de la empresa al respecto	deben ser ágiles, permitir eficiencia en el manejo de los recursos (humanos y económicos) para que se puedan alcanzar los objetivos trazados	optimización en el trabajo en equipo, una mejor comunicación, mayor eficiencia en el control de los recursos	requiere personal capacitado que en ocasiones es difícil de encontrar o sus honorarios son más altos, lo que lleva a elevar los costos de la empresa
29	en mi empresa manejamos diferentes proyectos; sin embargo no desde el punto de vista académico	falta de conocimiento al respecto	no puedo responder por falta de conocimiento académico al respecto	no puedo responder por falta de conocimiento académico al respecto	no puedo responder por falta de conocimiento académico al respecto
30	La implementación de proyectos como herramienta gerencial en el campo de mi empresa es fundamental y creo que la mayoría de las empresas de la construcción de obras privadas lo	requiere personal capacitado en las diferentes metodologías de gestión de proyecto	hay modelos de gestión de proyectos ágiles (scrum) y otros tradicionales como el que yo manejo (que permite coordinar recursos de manera secuencial)	ofrece mayor productividad y eficiencia en el manejo de los recursos	depronto económicas por la contratación de personal calificado
31	permite controlar y planear de una manera eficiente los proyectos	falta de capacitación de los empleados de la empresa	no puedo responder por falta de conocimiento	no puedo responder por falta de conocimiento	no puedo responder por falta de conocimiento
32	genera un mayor contacto con el cliente	carencia de personal capacitado al respecto	debe tener un inicio, una planificación, un control y una retroalimentación	eficiencia en el control de los tiempos y costos	no conozco
33	No conozco del tema, no respondo.	No conozco del tema, no respondo.	No conozco del tema, no respondo.	No conozco del tema, no respondo.	No conozco del tema, no respondo.
34	permite ofertar un portafolio exclusivo para cada cliente, generando valor a nuestras obras	en lo personal no tengo especializaciones al respecto; sin embargo, mi mano derecha tiene certificaciones en la gerencia de proyectos y una limitante es precisamente no tener personal calificado	no puedo contestar con certeza, pero me imagino que debe ser secuencial, práctico, transparente y debe permitir el trabajo en equipo	permite manejar de una manera eficaz los recursos económicos, tiempos y humanos	no creo que tenga debilidades
35	la implementación de proyectos genera una mayor satisfacción del cliente; toda vez que, un proyecto bien ejecutado permite ser terminado dentro de los tiempos y dentro del presupuesto.	una limitante para la implementación de proyectos, puede ser el desconocimiento técnico sobre estas metodologías	agilidad, eficiencia, integración, disponibilidad, claridad	mejora la eficiencia de los recursos económicos y de tiempo en la búsqueda de los objetivos trazados por la empresa	genera gastos económicos a la empresa, en cuanto a la necesidad de contratar personal capacitado con la gestión de proyectos
36	puede facilitar la conexión empresa-cliente dando un plus al servicio ofertado	desconocimiento del tema	fácil, práctico y económico	permite gestionar de una manera correcta los recursos económicos y de tiempos dentro de la organización	requiere contratar a personal capacitado en la materia, incurriendo en gastos económicos
37	Al trabajar mediante proyectos la organización puede alcanzar mejores estándares de satisfacción de los clientes; ya que, la gestión de los mismos puede permitir alcanzar los objetivos dentro de	el desconocimiento teórico de las diferentes metodologías de gestión de proyectos.	claridad, eficiencia, transparencia y agilidad.	hay mayor eficiencia de los costos y tiempos propuestos.	en un principio elevaría los costos de la empresa al tener que capacitar al personal en cuanto a la metodología de gestión de proyectos a implementar.
38	Depronto en empresas grandes implementar proyectos sea una ventaja, como en las constructoras. En mi negocio, no lo es.	Desconozco del tema. No respondo.	Desconozco del tema. No respondo.	Desconozco del tema. No respondo.	Desconozco del tema. No respondo.
39	esta herramienta gerencial permite ejecutar los trabajos dentro de los presupuestos y costos planeados, permitiendo así, que el cliente quede satisfecho. Esto genera una ventaja	el desconocimiento teórico y práctico de estas herramientas por parte del personal de la empresa.	agilidad y eficiencia	optimización de recursos económicos y de tiempos de ejecución	no creo que tenga debilidades.
40	al obtener mejores resultados en la gestión de la empresa, los clientes están satisfechos; por tanto esto genera una ventaja competitiva.	demanda tiempo y costos para entrenar a los trabajadores	eficiencia, claridad y agilidad	Mayor eficiencia en el uso de los recursos, mejora la toma de decisiones	demanda costos en la contratación y/o entrenamiento del personal de trabajo.