



Percepciones de directivos y gerentes de organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana de la importancia de la gestión de proyectos como instrumento gerencial.

Jhennifer Andrea Sánchez Restrepo

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

Percepciones de directivos y gerentes de organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur de del área metropolitana acerca de la importancia de la gestión de proyectos como instrumento gerencial.

Jhennifer Andrea Sánchez Restrepo

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

Asesor

Jhony Alexander Barrera Liévano

Doctor en proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Junio de 2024

Agradecimientos

Mi infinita gratitud a Dios, por la vida, la salud y por darme la oportunidad de cursar y optar por el título de especialización en Gerencia de Proyectos y por guiar mis pasos en este enriquecedor momento de mi vida. Agradezco a mi familia, en especial a mi madre Patricia Elena Sánchez, por su acompañamiento, apoyo y consejos en este proceso de aprendizaje tan importante para mí.

De igual modo, mi gratitud a los docentes de Posgrado de la Corporación universitaria Minuto de Dios, por transmitir sus conocimientos en el ámbito académico y desde sus experiencias profesionales.

Gracias a mis asesores académicos Jhony Barrera y Jonnathan López por compartir su conocimiento y sus experiencias, por orientarme y estar pendiente de mi avance del presente trabajo de grado, también por su paciencia en este proceso académico y personal.

Contenido

Lista de tablas	6
Lista de figuras.....	7
Lista de anexos.....	8
Resumen.....	9
Abstract.....	11
Introducción	13
1. Planteamiento del problema.....	15
1.1 Descripción del problema.....	15
1.2 La pregunta de investigación.....	19
2. Objetivos de investigación.....	20
2.1 Objetivo general.....	20
2.2Objetivos específicos	20
3. Justificación de la investigación	21
4. Revisión literaria.....	23
4.1. Estado del arte.....	23
4.2. Marco teórico	24
5. Metodología	36
5.1. Enfoque y alcance de la investigación	36
5.2. Población y muestra.....	36
5.2.1. <i>Definición de la población</i>	36
5.2.2. <i>Cálculo y selección de la muestra</i>	36
5.3. Instrumento(s).....	36
5.4. Descripción de procedimientos.....	38
5.4.1 <i>Encuesta sobre gestión de proyectos</i>	38
5.4.2 <i>Datos del encuestador</i>	39
5.5. Análisis de información	41
5.5.1. <i>Componente cuantitativo</i>	41
5.5.2. <i>Componente cualitativo</i>	41

5.6. Consideraciones éticas	42
5.6.1. <i>Análisis de consideraciones éticas</i>	42
5.6.2. <i>Instrumentos de aceptación y autorización</i>	42
6. Hipótesis	43
7. Análisis de datos	44
8. Resultados y discusión	59
9. Validación de la hipótesis	66
10. Conclusiones	67
11. Recomendaciones	70
Referencias.....	71
Anexos	75

Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Estructura Empresarial* Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, según tamaño de empresa y sector económico</i>	16
Tabla 2. <i>Número de empresas creadas como persona natural y activos, aburra sur (2021)</i>	17
Tabla 3. <i>Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 46</i>	53
Tabla 4. <i>Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 47</i>	54
Tabla 5. <i>Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 48</i>	55
Tabla 6. <i>Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 49</i>	56
Tabla 7. <i>Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 50</i>	57

Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Distribución de los cargos de la población encuestada</i>	44
Figura 2. <i>Distribución de los años de experiencia de la población encuestada</i>	45
Figura 3. <i>Distribución según la finalidad de las empresas de la población encuestada</i>	45
Figura 4. <i>Distribución según el tamaño de las empresas de la población encuestada</i>	46
Figura 5. <i>Distribución según el origen de las empresas de la población encuestada</i>	46
Figura 6. <i>Distribución según el género de los directivos de la población encuestada</i>	47
Figura 7. <i>Distribución según el rango de edad de los directivos de la población encuestada</i>	47
Figura 8. <i>Distribución según el nivel de formación de la población encuestada</i>	48
Figura 9. <i>Distribución según el conocimiento de la existencia de metodologías de proyectos de la población encuestada</i>	49
Figura 10. <i>Distribución según el conocimiento teórico de metodologías de proyectos de la población encuestada</i>	49
Figura 11. <i>Frecuencia según el conocimiento de la existencia de metodologías específicas de proyectos de la población encuestada</i>	50
Figura 12. <i>Frecuencia según el nivel de conocimiento de metodologías específicas de proyectos de la población encuestada</i>	50
Figura 13. <i>Distribución según el uso de metodologías de proyectos en el ejercicio del cargo directivo de la población encuestada</i>	51
Figura 14. <i>Frecuencia según las metodologías específicas de proyectos utilizadas en el ejercicio del cargo directivo de la población encuestada</i>	52

Lista de anexos

Anexo 1. Encuesta sobre gestión de proyectos	Pág. 75
Anexo 2. Datos de organizaciones participantes	

Resumen

Objetivo: Determinar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana.

Método: El presente trabajo de investigación, se realizó bajo un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo); se determinó como población objeto de estudio a directivos de organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, como muestra se eligieron 40 organizaciones legalmente constituidas, seleccionadas bajo el tipo de muestreo a conveniencia. Como instrumento de recolección de datos se utilizó una encuesta, la cual se estructuró bajo la herramienta de Microsoft forms, dicha herramienta presentó preguntas cerradas y abiertas las cuales se procesaron a través de la herramienta Excel. En cuanto al análisis de los datos recolectados para el enfoque cuantitativo se hizo 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 y para el enfoque cualitativo se obtuvo la información mediante las preguntas abiertas en la encuesta las cuales estuvieron enfocadas a identificar la percepción de los directivos frente al uso de proyectos como herramienta de gestión, para el procesamiento de dicha información se utilizó 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” (Rodríguez et al. 2005, p. 141). Los datos y resultados obtenidos se expusieron en figuras y tablas, para su debida comprensión y análisis, posteriormente se contrasta la información encontrada con la literatura que se consideró acorde para el presente tema de estudio y presentada en el marco teórico y el conocimiento obtenido por el estudiante en el transcurso de la especialización de gerencia de proyectos.

Conclusiones: En general la percepción que tienen los directivos encuestados de la ciudad de Medellín y del sur del área metropolitana frente a la gestión de proyectos como herramienta para realizar sus funciones gerenciales es positiva, en el sentido que identifican la existencia, relevancia y utilización de dicha herramienta, además indican que esta dota a sus procesos con un valor diferenciador que les permite ser más competitivos en determinado sector productivo, en contraste a lo anterior, también se logró establecer que el panorama de este tipo de gestión, para los directivos encuestados no es del todo claro y confiable, debido a que aún se rehúsan a profundizar en el conocimiento teórico y práctico y de forma específica sobre la gestión por proyectos y sus diversas metodologías, por ello se evidenció el incipiente conocimiento y manejo sobre el tema, además de las limitantes a las que se refieren como son

la falta de voluntad para disponer de los recursos que se requieren para esta forma de gestión y la resistencia al cambio de ellos mismos, colegas y equipo a cargo.

Palabras clave: El Proyecto, Gestión por proyectos, Metodologías de gestión por proyectos, modelo de gestión por proyectos, organizaciones, gerentes, directivos, herramienta gerencial.

Abstract

Objective: Determine the characteristics that a project management model should have according to the perception of directors and managers of organizations in the city of Medellín and the south of the metropolitan area.

Method: This research work was carried out under a mixed approach (quantitative and qualitative); The population under study was determined to be directors of organizations in the city of Medellín and the south of the metropolitan area. As a sample, 40 legally constituted organizations were chosen, selected under the type of convenience sampling. As a data collection instrument, a survey was used, which was structured under the Microsoft forms tool, said tool presented closed and open questions which were processed through the Excel tool. Regarding the analysis of the data collected for the quantitative approach, descriptive statistics were used to process sociodemographic data such as size of the organization, age, economic sector, origin of capital, nature, gender of the managers surveyed, age ranges, level of studies and for the qualitative approach, the information was obtained through open questions in the survey which were focused on identifying the perception of managers regarding the use of projects as a management tool, for the processing of said information the analysis was used inductive in the coding process, which is characterized by “developing the categories from reading and examining the collected material” (Rodríguez et al. 2005, p. 141). The data and results obtained were presented in figures and tables, for proper understanding and analysis, subsequently the information found was contrasted with the literature that was considered appropriate for the present topic of study and presented in the theoretical framework and the knowledge obtained by the student during the project management specialization.

Conclusions: In general, the perception that the managers surveyed from the city of Medellín and the south of the metropolitan area have regarding project management as a tool to carry out their managerial functions is positive, in the sense that they identify the existence, relevance and use of This tool also indicates that it provides their processes with a differentiating value that allows them to be more competitive in a certain productive sector. In contrast to the above, it was also possible to establish that the panorama of this type of management, for the managers surveyed, does not is completely clear and reliable, because they still refuse to delve into the theoretical and practical knowledge and specifically about project management and its various methodologies, which is why the incipient knowledge and management of the subject was evident, in addition to The limitations they refer to are the lack of will to

have the resources required for this form of management and the resistance to change from themselves, colleagues and the team in charge.

Keywords: The Project, Project management, Project management methodologies, project management model, organizations, managers, directors, management tool.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones se interesan por orientar sus procesos de gestión empresarial, incentivando el mejoramiento y eficiencia de estos, con el propósito de agilizar la labor mediante una adecuada toma de decisiones a nivel global, por lo anterior, las organizaciones han evidenciado que las etapas de la ejecución de un proyecto favorecen la realización exitosa de metas establecidas. En cuanto a lo ya dicho se ha dado por la globalización y los cambios que se están presentando en el entorno empresarial de manera precipitada, lo que conlleva a una transformación en la dinámica económica actual que afecta a todos los sectores productivos, por ello, se está dando la utilización de herramientas como es la gestión por proyectos, con el fin de fomentar, fortalecer y acrecentar la competitividad empresarial.

Así que, tal como lo manifiestan Meléndez y El Salous (2021), la gestión por proyectos es un marco factible y ejecutable en la organización, con la finalidad de mejorar sus operaciones en lo concerniente a sus costos, tiempos y calidad de los procesos, bajo la premisa de garantizar que su producción esta soportada en la eficacia, además promueve la participación de los colaboradores en la toma de decisiones que afectan la organización, favorece el sentido de pertenencia y fortalece las relaciones con los agentes internos y externos.

Lo expuesto anteriormente, conlleva a realizar el presente trabajo de investigación, con el que optaré como opción de grado para la especialización en gerencia de proyectos, este estudio tiene un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) y aborda inicialmente, la realidad y el valor que se le da a la gestión de proyectos a través de la historia y en la actualidad en Colombia, igualmente se presenta información acorde al tema planteado por diferentes autores, con el fin de evidenciar y reconocer los diversos enfoques que se tienen sobre temas como: el proyecto, gestión por proyectos y modelos de gestión por proyectos, también se busca conocer cuál y en qué nivel es el reconocimiento que tienen los directivos y gerentes de las organizaciones sobre las metodologías de gestión por proyectos, asimismo se evidencia si los directivos y gerentes consideran y utilizan esta herramienta para llevar a cabo sus funciones gerenciales en dichas organizaciones, además se expone la percepción con la que cuentan los directivos y gerentes en cuanto la gestión por proyectos como herramienta gerencial, estas organizaciones se encuentran en la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

14

Este proyecto de investigación hace parte de un macroproyecto sombilla el cual es un sistema que tiende a la integración, estos macroproyectos están atados a líneas de investigación que en este caso está relacionado con la gestión empresarial la cual se ejecuta mediante la gestión de proyectos, estos macroproyectos se hacen realidad mediante los micro proyectos, que en este caso es el que se está adelantando, en este se procesa toda la fuerza de la información, genera retroalimentación por medio de sus resultados al macroproyecto, los cuales a su vez retornan a la línea de investigación para engrosar el saber que la denomina. (Moreno, 2014, p.122).

Por tal motivo, se plantea en el presente estudio la siguiente pregunta de investigación ¿Cuál es la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación previamente expuesta se utiliza como instrumento de recolección de datos una encuesta en formato Microsoft forms, la cual se le aplico a 40 directivos de las organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, en la que se obtuvieron datos y resultados relevantes referentes al tema de estudio anteriormente indicado, lo que se encontró fue que a nivel general la percepción que tienen los directivos encuestados frente a la gestión de proyectos como herramienta para realizar sus funciones gerenciales es positiva, en el sentido que identifican la existencia, relevancia y utilización de dicha herramienta, en comparación con lo anterior, también se logró establecer que la perspectiva de este tipo de gestión, para los directivos encuestados no es del todo evidente y confiable, debido a que muestran poco interés para profundizar en el conocimiento teórico y práctico, asimismo se evidenció el incipiente conocimiento y manejo sobre el tema, además de las limitantes a las que se refieren como son la falta de voluntad para disponer de los recursos que se requieren y la resistencia al cambio de ellos mismos, colegas y equipo a cargo.

1. Planteamiento del problema

1.1 Descripción del problema

A partir de la década de los años 30, hasta la actualidad, la puesta en funcionamiento de la gestión por proyectos en el campo corporativo ha sido un fenómeno continuo, de tal manera que en el presente se encuentran varios métodos de reconocimiento global, y asimismo son desarrolladas en el entorno local.

Ahora bien, lo previamente expuesto es una realidad, pero esto no implica que inevitablemente todas las organizaciones acepten el valor de la gestión de proyectos al interior de las mismas, por lo que, entre otras cosas, se encamina por el establecimiento y el alcance de objetivos en términos de tiempo, costo, desempeño, seguridad y riesgo razonable (Miranda, 2005).

Respecto a lo que se ha dicho previamente, se presentan diversas preguntas acerca de la práctica organizacional y la utilización de proyectos como herramienta de gestión, y cómo esto se puede llegar a relacionar de acuerdo al tamaño de la organización. La literatura disponible no permite comprender una perspectiva clara de cara a esta realidad, aunque, Arce y López (2010) reconocieron que las empresas según su tamaño propenden emplear en mayor o menor medida los proyectos al interior de su gestión.

Esta pregunta de investigación se aterriza a las empresas y organizaciones que desarrollan sus actividades en la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana.

Para el caso puntual de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, la composición empresarial por tamaño según cámara de comercio de Medellín y de aburra sur es la siguiente:

A continuación, se muestra la descripción y las respectivas tablas de las empresas encontradas en las bases de datos de las Cámara de Comercio de Medellín y el Sur del Área Metropolitana.

En un informe publicado por la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2022), donde se reportaron las cifras dadas en los 69 Municipios de Antioquia, donde tiene presencia, que reportan un crecimiento de 18,4 % en la creación de empresas en 2021 con 26.756 matrículas nuevas. En 2020 la cifra fue de 22.591. El 65 % de la variación en el último año estuvo explicado por los siguientes sectores:

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

16

- Actividades de servicios de comidas y bebidas (39,3 %).
- Comercio al por menor (incluso el comercio al por menor de combustibles), excepto el de vehículos automotores y motocicletas (10,3 %).
- Actividades inmobiliarias (33,9 %).
- Actividades especializadas para la construcción de edificios y obras de ingeniería civil (27,9 %).
- Elaboración de productos alimenticios (21,4 %).
- Actividades administrativas y de apoyo de oficina y otras actividades de apoyo a las empresas (25,1 %).

Según Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2022) las actividades económicas relacionadas con el sector de servicios registraron la mayor contribución materia de creación de empresas al tener una variación positiva del 13,1 %, seguido del sector comercio con una variación del 7,3 %, industria con 9,5 % y construcción con 10,2 %. De acuerdo con el tamaño de la empresa medido por el valor de sus activos, se evidencia que el conjunto de nuevas unidades productivas está conformado principalmente por:

Microempresas (99,5 %), pequeñas empresas (0,4 %) y el restante se encuentra en las medianas y grandes empresas (0,03 %).

Tabla 1.

Estructura Empresarial Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, según tamaño de empresa y sector económico

Secciones	Descripción	No. De Empresas			
		Micro	Pequeña	Mediana	Grande
A	Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	1.895	674	284	68
B	Explotación de minas y canteras	426	107	38	26
C	Industrias manufactureras	15.222	1.490	328	122
D	Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	120	32	12	24
E	Distribución de agua, evacuación y tratamiento de agua	493	51	9	2
F	Construcción	5.643	1.021	316	133
G	Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos	47.407	2.696	564	120
H	Transporte y almacenamiento	2.658	483	104	26
I	Alojamiento y servicios de comida	14.265	289	55	13
J	Información y comunicaciones	3.435	464	71	14
K	Actividades financieras y de seguros	1.507	320	179	96
L	Actividades inmobiliarias	4.084	2.018	726	160
M	Actividades profesionales, científicas y técnicas	8.381	1.491	345	81
N	Actividades de servicios administrativos y de apoyo	4.493	554	156	40
O	Administración pública y defensa; planes de seguridad	35	8	1	2
P	Educación	892	76	6	2
Q	Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	1.694	322	62	30
R	Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	1.877	114	23	7
S	Otras actividades de servicios	5.184	55	18	1
T	Actividades de los hogares en calidad de empleadores; actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales	19	2		
U	Actividades de organizaciones y entidades extraterritoriales	1			
0	Rentistas de Capital	85	5	2	1
Sin Ciu	No informa actividad	22	4	2	
Total general		119.838	12.276	3.301	968

Fuente: Cámara de Comercio de Medellín. (2018).

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

17

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, presentó el informe de Economía de Antioquia: desempeño reciente y expectativas 2023, en el que evidenció que las empresas han impulsado la recuperación de la región; en tal sentido, son las micros y las pymes las grandes dinamizadoras (2023).

En cuanto al tejido empresarial, Antioquia tuvo un desempeño destacado en la creación de empresas con un crecimiento de 10,3 % por encima de otras regiones del país como Bogotá (5,7 %), Cali (4,8 %) y Manizales (1,3 %). En 2022 se constituyeron 29.805 nuevas unidades productivas, de las cuales, el 99,1 % fueron micro. Los sectores que se encuentran por encima del promedio son comercio al por menor (excepto el de vehículos) y actividades de servicios de comidas y bebidas.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el universo total de empresas matriculadas en la Cámara de Comercio de Aburrá Sur, en un informe publicado en (2021), es de 29.356 establecimientos, con las encuestas realizadas se asegura un nivel de representatividad estadística del 95% con un margen de error del 5%.

Tabla 2.

Número de empresas creadas como persona natural y activos, aburra sur (2021)

Tabla 14. Número de empresas creadas como persona natural y activos
Aburrá Sur (2021)

Sector económico	Empresas creadas como persona natural		Sociedades creadas	
	Número de empresas	Activos	Número de empresas	Activos
Agropecuario	16	\$ 751.413.000	51	\$ 5.413.970.000
Minas y Canteras	2	\$ 25.000.000	1	\$ 500.000.000
Manufactura	468	\$ 2.330.030.791	298	\$ 9.178.631.000
Electricidad, Gas y Vapor	9	\$ 31.500.000	14	\$ 908.000.000
Construcción	62	\$ 213.200.000	130	\$ 4.707.440.000
Comercio	2.559	\$ 10.864.116.029	551	\$ 22.112.894.000
Transporte y Comunicaciones	131	\$ 770.761.000	183	\$ 7.801.402.682
Seguros y Finanzas	78	\$ 3.056.984.356	196	\$ 10.196.175.827
Servicios	740	\$ 2.872.668.432	420	\$ 8.612.151.600
Total	4.065	\$ 20.915.673.608	1.844	\$ 69.430.665.109

Fuente: Registro Mercantil, Cámara de Comercio Aburrá Sur.

Fuente: Cámara de comercio aburra sur. (2021). informe socioeconómico competitivo Aburra Sur 2021.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

18

De igual manera el aporte de las empresas por tamaño en la ciudad de Medellín y el sur de la ciudad es:

Según las ramas de la actividad económica, un poco más de dos terceras partes del valor agregado de Medellín y el Valle de Aburrá se concentra en cinco actividades: comercio, restaurantes y hoteles, y transporte; industria manufacturera; administración pública, servicios de educación y salud; actividades inmobiliarias, y actividades profesionales, científicas y técnicas. Esto muestra una marcada vocación económica de la subregión hacia labores de servicios y manufactura. La subregión de Medellín y el Valle de Aburrá concentra, mayoritariamente, la generación del valor agregado departamental en nueve de las doce ramas de la actividad económica, en especial en actividades financieras y de seguros (91 %); comercio, restaurantes y hoteles, y transporte (88,6 %); industria manufacturera (77,4 %), y actividades inmobiliarias (76,8 %). Y tiene una baja participación en la generación de valor en los sectores minero (2,3 %) y agropecuario”.

En el sur del valle de aburra el tejido social se evidencia en que se han dado los mayores emprendimientos de las personas naturales estuvieron vinculados al sector Comercio (2.559), seguido por Servicios (740) y Manufactura (468). Esto indica que los emprendimientos de Comercio representaron el 63% del total, mientras que los de servicio y manufactura el 18% y el 11% respectivamente (cámara de comercio aburra sur, 2021).

El total de activos de los emprendimientos sumaron 20.915 millones de pesos, de los cuales la mitad (51%) corresponden a los activos de los emprendimientos del sector comercio. La segunda participación de mayores activos la registró el sector Seguros y Finanzas con 3.056 millones de pesos, pero donde se crearon 78 emprendimientos.

El municipio donde más emprendimientos se crearon como persona natural fue Itagüí (1.504), seguido de Envigado (1.230). Esto significa que el 37% y el 30% respectivamente de los emprendimientos estuvieron asociados a estos dos municipios. Una realidad económica que se compadece con el tamaño de los municipios y su tejido empresarial. Entretanto, como ya se dijo, durante el 2021 en el Aburrá Sur se crearon 1.844 sociedades.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

19

Las mayores empresas creadas estuvieron dentro del sector Comercio (551) representando el 30% del total. En segundo lugar, estuvo el sector Servicios (420) lo que representó el 23% y el tercer lugar lo ocupó el sector Manufactura (298) representando el 16%.

Las mayores constituciones, según la participación por activos, se registró en Comercio con 22.112 millones, seguido por Manufactura con 9.178 millones y Servicios con 8.612 millones. El sector donde menos sociedades se constituyeron fue Minas y Canteras (1) con 500 millones de activos. El perfil de las sociedades constituidas es el siguiente: 98,6% Microempresas, 1,3% Pequeña y 0,1% Mediana. Estos datos indican que la tendencia en la creación de sociedades recae sobre las microempresas, lo cual debe motivar reflexiones con el fin de buscar cómo hacerlas crecer.

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 la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?

2. Objetivos de investigación

2.1 Objetivo general

Determinar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana.

2.2 Objetivos específicos

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

3. Justificación de la investigación

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

En consecuencia, Bernal y Sierra (2017, p. 114), indican que actualmente en el ámbito organizacional se presenta en su macro entorno, un ambiente que se encuentra en constante cambio, los cuales son complejos e inciertos debido a sus diferentes dimensiones sociales, políticas, legales, demográficas, culturales y medioambientales y los grandes desarrollos de las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) que han llevado a un nuevo orden mundial que se mueve en otro nivel de competitividad, internacionalización y globalización, por todo esto, la gestión de proyectos se ha ido convirtiendo en uno de los modelos más importantes para la dirección empresarial. La competitividad de los mercados, la necesidad de resultados claros y contundentes, y la búsqueda de alternativas de diferenciación, han hecho que las empresas adopten este tipo de herramientas para aprovechar las oportunidades que el entorno ofrece.

Según Moreno et al., consideran que la gestión de proyectos propone la integración del talento humano con otra serie de recursos disímiles unos de los otros, esto hace que dirigir un proyecto no sea una tarea fácil, por el contrario, reta a los líderes a utilizar todas sus habilidades de dirección en pro de lograr el alcance planeado, en el plazo programado y con los recursos asignados (2016, p.9).

En el apartado de definición de gerencia de proyectos, reflexionan e indican que, pese a que los proyectos han existido desde siempre, su formalización se ha ido afianzando tan solo desde hace unas pocas décadas (Moreno et al. 2016, p.20). En la actualidad, los líderes empresariales identifican en la gerencia de proyectos un estilo de dirección y de organización del trabajo que se constituye en una herramienta efectiva para alcanzar los objetivos trazados y que por su flexibilidad se alinea de forma precisa con la estrategia de las compañías. La estructura organizacional centrada en proyectos ha

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

22

evolucionado, más cuando los líderes entendieron la necesidad de sus empleados de comunicarse y de desarrollar trabajos bajo el esquema colaborativo.

Para Kerzner (2003) la disciplina de la gestión de proyectos ha cambiado mucho con respecto a épocas pasadas. Hoy en día, el gerente de proyectos debe centrar su gestión en tratar de generar valor a las compañías, no solamente se debe dedicar a controlar las variables que componen la triple restricción: alcance, tiempo y costos. Además de ser un excelente administrador de recursos, debe tener la capacidad de comprender la estrategia organizacional. Finalmente, los proyectos deben surgir como una respuesta a las estrategias planteadas. Los planes de acción se hacen realidad gracias a los proyectos.

4. Revisión literaria

4.1. Estado del arte

La administración y la gerencia de las organizaciones en su presente y en su futuro han lidiado con uno de los principales problemas, que es la eficiencia, la cual debe permear todos los factores que las compone indudablemente como variable innegable para su viabilidad y subsistencia en el mercado. (Barrera et al. 2022).

A partir del estudio de cómo se deben desarrollar los procesos en el interior de las organizaciones, desde mediados del siglo XIX han emergido iniciativas que van a la par con la realidad de la humanidad y de las organizaciones, otorgando preferencia a lo que los distintos autores del tema han entendido como puntos claves y decisivos para las empresas. Conviene destacar que, Taylor (2003) pone en evidencia la relevancia de la “Organización Racional del Trabajo” respaldada en sus diversos experimentos en diferentes empresas donde se realizó el estudio de los tiempos, la fatiga humana y los estándares de producción, por su lado Fayol (1994) menciona en cuanto el “requerimiento de la enseñanza de administrar”, y así cada propuesta teórica alusiva a lo que es la administración como ciencia, técnica o arte.

Actualmente, y no como acontecimiento actual, sino como consideración de planteamientos de los siglos XIX y XX, la función de los proyectos como unidad de designación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y de realización de actividades vinculadas a la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014) es inherente al interior de las organizaciones.

Hay proyectos de investigación realizados en torno al problema expuesto en este trabajo, como muestra de esto, está el de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) quienes exponen los proyectos y su uso en la estrategia de la organización y se enfocan en los modelos de madurez de gestión de proyectos 3M, enunciando la pregunta de ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? Como consecuencia plantean una nueva iniciativa de renovación del modelo produciendo la versión 5.0.

Según Montes (2022, p.3) ejecuta una investigación, la cual tiene como objetivo general el “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño” esta fue abordada desde la perspectiva cualitativa, exploratoria de tipo documental. Se deduce entonces que dicha investigación destaca la relevancia que tiene encuadrar dentro de la estructura de las empresas los proyectos como herramienta de gestión.

El rol de la gerencia de proyectos al interior de las organizaciones actualmente, y desde hace casi cinco décadas, y a nivel internacional, está tomando fuerza e importancia por su contribución a la gestión y a la estrategia, lo que conduce a considerar, a profundizar y a indagar acerca la utilización de proyectos mediante metodologías de vasto reconocimiento, como instrumento de la practica gerencial de las organizaciones.

4.2. Marco teórico

Los proyectos y la gestión de proyectos han existido a lo largo de la historia de la evolución de la humanidad (Wallace, 2014) no obstante, su fortalecimiento como campo de conocimiento expuesto a estudio, se considera que se dio con el proceso de la construcción de la presa Hoover en la década de 30 de siglo XX (Gray, 2010), contexto donde se usó el reconocido diagrama de Gantt como instrumento de gerencia (Gallego, 2006). Por consiguiente, se expone el marco teórico del presente estudio, el cual se lleva a cabo por medio de la identificación de lo que son los proyectos, la gestión de proyectos y modelos de gestión de proyectos.

4.2.1. *El proyecto*

El concepto de proyecto ha tenido según el contexto donde se aborde diversas definiciones, por lo que se enunciarán algunas de estas, a continuación, según Lozano (2020) “El Proyecto es el conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas que, con recursos finitos, tiene como objeto crear un producto o servicio único”, otra definición planteada por este mismo autor es que el proyecto “Es la combinación de recursos humanos y no humanos, reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado, creando un servicio o producto único”.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

25

Tal como lo menciona Cerda Gutiérrez (2021) un proyecto es una intención o una idea, que tiene como propósito desarrollar actividades que están orientadas al logro un objetivo definido. El verbo proyectar tiene como significado la acción de idear o disponer de un objetivo y de los métodos para ejecutarlo. Dicho de otra manera, el proyectarse requiere la definición y el establecimiento de ideas que puede tener una persona y además debe contar con los recursos para llevarlo a cabo, lo cual es equiparable a cualquier proyecto de cualquier índole, ya sea de tipo económico o social.

Por tal razón, los proyectos se dan por la manifestación de ideas, las cuales están propensas a ser modificadas en la medida en que se amplía la información y determinan las necesidades del entorno y el objetivo que tendrá dicho proyecto en determinado contexto, por ello, diferentes autores han reconocido y tratado el tema de proyectos y su análisis en el mercado de la idea ya concebida, para poder darle desarrollo al proyecto desde el enfoque organizacional.

Anteriormente, los proyectos eran diseñados y ejecutados por personas u organizaciones expertas en este tema, los cuales empleaban múltiples métodos a nivel técnico, pero con limitado contacto con los actores implicados en el mismo, por esa razón era común que se presentaran fallas y fracasos en los procesos de evaluación y definición de las alternativas para darle solución a la problemática evidenciada y en consecuencia también aparecen dificultades en las etapas de planificación y ejecución del mismo, todo esto, llevo a entender que en un proyecto no solo es importante el conocimiento técnico sino también, tener presente y claro la relevancia que tiene, reconocer las necesidades y la disposición que deben tener las personas vinculadas al proyecto.

Por lo tanto, se busca destacar dos enfoques que abarca el concepto de proyecto, el primero es la importancia de tener en cuenta además del factor técnico, también el conocimiento de las necesidades y disposición de los actores que se verán afectados por el proyecto y lo segundo es que la idea para elaborar un proyecto se encuentra condicionada a diversos cambios a medida que se avanza en las fases del mismo, debido a la evaluación que se debe realizar en los diferentes aspectos del proyecto, para así ser capaz de evidenciar la viabilidad de su planificación y ejecución.

Antes de que el concepto proyecto se transformará en un conjunto de procesos para alcanzar un propósito determinado a nivel operativo, este término comprendía un significado más amplio, debido a que en el ámbito filosófico apunta a la trascendencia social y espiritual del ser humano, es decir al anhelo de extenderse hacia los demás, saliendo de sí mismo.

Lo que resulta interesante es como este concepto de proyecto puede tener diversos significados y aun así llevar a lo mismo, que es la definición y logro de determinado objetivo independientemente del aspecto de la vida en el que se implemente (humano, espiritual y operativo).

El Project Management Institute (Moreno, 2012) define un proyecto como un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Lo que muestra esta definición, es lo transitorio de un proyecto ya que este tiene una apertura y un cierre, con unas tareas establecidas, las cuales tienen delimitado un periodo de tiempo específico para su ejecución.

Así mismo, cabe aclarar que los proyectos se diferencian uno de otro, así estos busquen alcanzar objetivos similares o relacionados, esta afirmación se basa en que durante la implementación de cada proyecto este debe afrontar sus propios retos, haciéndose responsable de dificultades y de los múltiples riesgos que se puedan dar en el contexto en el que se realice.

Para Monsalve et al. (2023) los proyectos se dan como respuesta para satisfacer una necesidad, los cuales pueden dirigirse para dar solución a una problemática detectada o proporcionar a una organización la oportunidad para mejorar sus procesos ya establecidos. También un proyecto pretende satisfacer con su resultado a las personas o a las comunidades que están inmersas en este. De igual modo, un proyecto a nivel organizacional permite la divulgación de un nuevo producto, la realización de una estrategia, la ejecución de una nueva tecnología.

Por consiguiente, se puede concluir que la definición de proyecto se aborda desde diferentes perspectivas, pero en si el resultado es el mismo, que es el de brindar solución a un problema o considerarlo como una oportunidad de mejora con el propósito de complacer a un individuo o a una comunidad determinada.

4.2.2. La gestión por proyectos

Actualmente las organizaciones tienden a enfocar sus procesos de gestión empresarial fomentando el mejoramiento y eficiencia en sus procesos, en el marco de acelerar la labor a través de la toma de decisiones a nivel general, por ello las organizaciones han observado que las fases de ejecución de proyectos contribuyen a la realización exitosa de los objetivos establecidos por estos.

Por lo cual, (Meléndez y El Salous, 2021) indican que la gestión por proyectos es un escenario posible y realizable en la organización para optimizar sus operaciones en lo que compete a sus costos, tiempos y calidad de los procesos, bajo el supuesto de asegurar que su producción este sustentada en la eficacia, además propicia la participación de los colaboradores al momento de tomar decisiones que afecten la organización, favorece el sentido de pertenencia con la institución y la consolidación de las relaciones con los agentes de interés internos en todas las áreas y procesos de la empresa y también con los agentes de interés externos como clientes y proveedores. Así que lo que se busca es destacar la importancia que tiene implementar en las organizaciones la gestión por proyectos en todas sus operaciones y procesos.

La globalización y los cambios que se dan en el entorno empresarial de forma acelerada, suscitan una transformación en la dinámica económica actual en los diversos sectores productivos, por lo que se está dando la integración de herramientas como es la gestión por proyectos. Esto con la finalidad de promover, consolidar e incrementar la competitividad empresarial, por ende, lo que se busca es que no solo esta herramienta sea implementada por las grandes empresas, sino que se llegue a las pequeñas y medianas empresas para que se cumpla con el propósito ya expuesto.

Por este motivo, se debe aclarar que en la actualidad la percepción de la planificación estratégica no solo se les atribuye a las grandes organizaciones sino también a las PYMES, debido a que la demanda de la economía mundial propone a estas últimas, fundamentar sus procesos en un modelo de gestión por proyectos basado en la mejora continua, con el fin de aplicar estándares internacionales, y con ello elevar su nivel de competitividad en todos los sectores productivos. (Pacheco et al. 2020).

Lo anterior, lleva a puntualizar que no solo las grandes organizaciones, sino también las pymes necesitan un cambio de perspectiva, donde estos relacionen a sus tareas cotidianas con herramientas de gestión, calidad y estrategia, para lograr un nuevo panorama de competitividad.

Para Canossa Montes (2022) cuando una organización decide llevar a cabo su actividad económica por proyectos, debe tener claro que este enfoque al momento de gestionar sus procesos presenta diversos beneficios, los cuales son, optimización de los resultados, participación activa de todos los agentes involucrados con el propósito de que se tenga claridad de cuáles son los objetivos y llegar a acuerdos para alcanzarlos, gestionar las ideas con respecto al proyecto que tienen las personas que están involucradas

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

28

y/o las que serán impactadas por el mismo, la incorporación de los objetivos de la empresa con los del proyecto, para con ello se dé una adecuada y clara distribución de roles y funciones.

Así mismo, esta forma de gestionar facilita la generación y utilización de estrategias que permitan la planeación y mejores predicciones, para así disminuir la incertidumbre y con ello favorecer la confianza y tener una dirección más clara. Por lo tanto, la gestión por proyectos tiene como objetivo mejorar resultados y suministrar información beneficiosa de forma continua a los gestores empresariales, concediéndoles mayor oportunidad para la obtención de los objetivos planteados, aportando a nivel estratégico a las empresas y por ende al desempeño y motivación de sus colaboradores.

En consecuencia, es interesante como se puede asociar la metodología de gestión de proyectos con el desempeño del talento humano en las organizaciones, en la medida que se entiende que las personas son la razón de ser de la organización y que por ende estos son los que desarrollan y gestionan los proyectos y la manera en que lo realizan, determinará el éxito y el alcance de los resultados esperados.

A grandes rasgos, la gestión por proyectos dispone de sistemas y recursos, los cuales se implementan, para llevar a cabo determinado proyecto, sin embargo, se deben establecer las limitaciones que se pueden presentar en cuanto el alcance, tiempo y costos, todo esto, bajo los criterios de calidad determinados desde el principio, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos de manera eficiente y pertinente.

Desde un punto de vista clásico, en la gestión por proyectos, se aplican procesos básicos de administración, como son: la planificación, organización, dirección y control, en este caso no se trata de una organización concretamente, sino de un área específica de esta, donde se aplicará este tipo de gestión, esta requiere observación detallada en el manejo de los recursos, en la magnitud del alcance, del tiempo y de los costos que esto conlleva.

Como lo señalan Montero et al. (2020) la gestión de proyectos promueve la aplicación metodológica de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para lograr alcanzar o superar las demandas de los involucrados, convirtiéndose su implementación en un factor oportuno en los diversos ámbitos de la organización donde surgen nuevas posibilidades para lograr los objetivos establecidos de forma diferente en el marco de la eficiencia, pertinencia y estimando los recursos como el tiempo y los costos que se requerirán para tal fin.

Desde cualquier punto de vista, la gestión por proyectos tiene como propósito establecer y dirigir la utilización racional y eficiente de los recursos, el alcance, los tiempos y el costo, los cuales son aspectos fundamentales para el logro de los objetivos establecidos en un proyecto determinado.

Para Serrano (2022) la gestión por proyectos particularmente se le ha asociado de manera estricta con las áreas de la construcción e ingeniería civil. Actualmente, la implementación de los proyectos está siendo utilizada para fomentar su desarrollo de manera más amplia en diversos campos de acción, y está siendo útil para las organizaciones independientemente de su tamaño, donde el propósito fundamental de dichas organizaciones es el alcance de los resultados esperados que permiten incentivar el crecimiento económico, social o político de un determinado lugar.

Por lo tanto, la gestión por proyectos es una herramienta de aplicación primordial para las organizaciones, debido a que es apto para el apoyo en la administración de los recursos que se requieran, además establece la dirección estratégica y las actividades para alcanzar determinado objetivo; todo desde la lógica de lograr los resultados esperados de manera eficiente y eficaz en los tiempos establecidos (Serrano, 2022).

El autor Sáiz-Ezquerria (2020) en su libro Fundamentos y prácticas de gestión de proyectos y obras, cita a diversos autores los cuales se mencionan y exponen las diversas apreciaciones e implicaciones sobre la gestión de proyectos, uno de estos autores es Baccharini (1996) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020) el cual encontró dos aspectos diferentes en relación con el éxito de un proyecto, el primero es la adecuada gestión de proyectos y el segundo es el éxito del producto del proyecto. El primer concepto se refiere al cumplimiento de los objetivos con respecto al costo, tiempos, calidad y satisfacción del cliente; el segundo apunta al impacto y resultado del producto final. La gestión de proyectos se caracteriza por ser, principalmente, una función de integración (CMAA, 2010), debido a la multidisciplinariedad que implica, propiciando respuestas frente al proceso, producto y agentes involucrados.

Otros autores han intentado precisar el concepto de gestión por proyectos desde diversos puntos de vista. Uno de ellos es Fewings (2013) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020) lo define primordialmente a múltiples procesos como son: de integración, coordinación, toma de decisiones y solución de problemas. Por otro lado, Meredith et al. (2012) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020) definen la gestión por proyectos desde una perspectiva gerencial, mientras que Kerzner (2006), indica que es un sistema apoyado en

procesos dirigidos, similar a los sistemas tradicionales, como el PMBOK (2013) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020). Otro criterio procede de Morris (1994) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020) quien menciona que, si un gerente de proyectos pretende implementar un proyecto de manera eficaz y eficiente, debe considerar y plantear todas las actividades basado en las personas. Así mismo, Stacy (2007) como se citó Sáiz-Ezquerria (2020) lo estima desde una perspectiva estratégica y Koskela y Howell (2002) consideran que las definiciones actuales de gestión de proyectos son anticuadas. Por otra parte, Morris et al. (2006) manifiestan que aún no existe una definición acertada sobre la gestión por proyectos. Por lo anterior, se podría deducir la definición del concepto es imperfecta y cuenta con diversas percepciones de acuerdo al contexto y al gerente de proyecto que lleve a cabo determinado proyecto.

En conclusión, la gestión de proyectos ha tenido diversas definiciones y enfoques en el ámbito administrativo a lo largo de la historia, de lo que se deduce que en todas tiene que ver con que es un sistema que implementado estratégicamente permite gestionar de manera eficaz y eficiente un proyecto claramente teniendo como protagonista el componente humano.

4.2.3. Modelos de gestión de proyectos

Las organizaciones que adelantan sus operaciones fundamentadas en modelos de gestión por proyectos, deben tener claridad en la importancia que tiene estimar los niveles de madurez de los mismos, con el fin de realizar una valoración que permita conocer como está evolucionando su modelo de gestión, para con ello, poder implementar acciones de mejora, para reducir la posibilidad de fracaso de los objetivos establecidos en el proyecto, aumentar los beneficios que se den a todos los agentes interesados y como resultado lograr una cultura organizacional solida (Gómez, 2022 como se citó a Solarte y Sánchez, 2014).

Conforme a lo anterior, para efectuar dicho proceso de evaluación, se cuentan con varios modelos de medición conocidos también como “herramientas de gestión aplicables que permiten el análisis de fortalezas y debilidades de una organización en sus diversas dimensiones” (Gómez, 2022 como se citó a Pérez, 2021, p.5).

Uno de los modelos más conocidos es el desarrollado por Harold Kerzner el cual, plantea según indica, el autor Nemojón (2021) que para elaborar una acertada planificación de gestión de proyectos, se debe tener en cuenta el análisis de cinco niveles de madurez los cuales representan un grado diferente, estos niveles son: Lenguaje común, procesos comunes, metodológica única, análisis comparativo y

mejora continua, siendo el primer nivel mencionado el más incipiente y bajo y el último nivel el más alto y más desarrollado.

por lo expuesto previamente, se considera relevante exponer en el presente proyecto de investigación en el componente de modelos de gestión por proyectos, en que consiste la fase de evaluación de madurez, destacando su carácter fundamental y enunciando los múltiples modelos que proponen diversos autores para dicho propósito.

La madurez en gestión por proyectos se entiende como la realidad actual de desarrollo en el que esta una organización al compararla con un modelo de gestión, por esto, para evaluar el nivel de madurez de la gestión por proyectos, se han establecido Modelos de Madurez que son marco de referencia ajustado para determinar la competencia que posee una organización para poner en marcha proyectos exitosos, considerando sus experiencias más destacadas. (Prado y Orobio, 2019 como se citó a Solarte, Sánchez, Mota, 2014).

Los modelos de madurez se clasifican en 4 categorías:

- Modelos de Madurez de Capacidad (CMM).
- Modelos de Madurez de Habilidad de Cambio.
- Modelos de Madurez de Gestión del Conocimiento.
- Modelos de Madurez de Gestión de Proyectos (P3M).

Sin embargo, aunque todos los modelos de madurez tienen propósitos iguales, los Modelos de Madurez de Gestión de Proyectos (P3M), son los más empleados ya que pueden realizarse en cualquier sector del mercado, industria y proyecto. Además, estos modelos son herramientas de comprensión y aprobación (Prado y Orobio, 2019 como se citó a Klimko, 2001), que contemplan las debilidades y fortalezas de los proyectos y organizaciones, y precisan una ruta de mejoramiento continuo (Prado, y Orobio, 2019 como se citó a Jugdev y Thomas, 2002).

En 1998, el Project Management Institute (PMI) desarrolló el Organizational Project Management Maturity Model (OPM3), el cual es un modelo de madurez que se apoya en la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOK). El propósito de este modelo es proporcionar estrategias y prácticas que le convengan más a las organizaciones, tal como, la evaluación de la madurez y planificación de mejora continua en su gestión por proyectos, así mismo, este modelo sugiere una escala de cuatro niveles

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

32

de madurez, los cuales son: estandarizar, medir, controlar y mejorar continuamente (Prado y Orobio, 2019).

El Modelo está constituido por instrumentos que permiten comprender la gerencia de proyectos, programas y portafolios, además propone estrategias de mejora en la elaboración de procesos que tiene como finalidad lograr el nivel de madurez de la gerencia de proyectos en la organización (Díaz y Ortiz, 2016 citado en Barrera & Tenesaca, 2022). Del mismo modo, las fases de realización de este modelo lo componen tres aspectos básicos: conocimiento, evaluación y mejora y a su vez, al interior de estos aspectos se establecen las cinco fases de realización que comprenden: preparación para la evaluación, evaluación, diseño del plan de mejora, implementación del plan de mejora y finalmente, repetir el proceso.

Díaz y Ortiz (2016) como se citó a Barrera y Tenesaca (2022) señalan que se pueden implementar en la organización los siguientes modelos tomando como referencia el ciclo de este modelo:

Modelo comparativo: en este modelo se realiza un análisis del proceso de gerencia de proyectos, considerando las Buenas Prácticas especificadas por el PMI.

Modelo de diseño: se utilizan las Buenas Prácticas para establecer y efectuar el direccionamiento y la uso en la gerencia de proyectos de la organización.

Modelo de mejora: se instaura la categoría de Buenas Prácticas que serán ejecutadas por la organización.

Lo expuesto previamente, resulta practico e interesante para la organización debido a que los tres tipos de modelos enunciados que se toman de las fases de realización del modelo OPM3, permiten el análisis, definición e implementación del direccionamiento de la gestión y la determinación de Buenas Prácticas que se adoptaran en la organización.

Es importante mencionar, la relevancia que tiene la aplicación de los modelos de gestión de proyectos para estimar el grado de madurez organizacional, puesto que mediante estos modelos se

evidencian y admiten las debilidades y fortalezas de una organización, con la finalidad de definir estrategias para el mejoramiento continuo de esta.

En el artículo académico: Gestión de proyectos en sistemas de agua potable: Evaluación de modelos implementados en Manabí. En el cual García et al. (2022) los autores plantean diversas perspectivas de algunos autores los cuales presentan la importancia de los modelos de gestión de proyectos, cómo instrumento diagnóstico y de evaluación de estos, a fin de estar en constante mejora. Por esa razón, se entiende que cuando el objetivo es contar con una apropiada gestión, es fundamental establecer un modelo, el cual para (Flórez 1994 como se citó a Carrión et al., 2016), son representaciones del grupo de relaciones que definen un fenómeno para su adecuada comprensión. Mientras que Mascareñas (2001), citado en (Carrión et al., 2016) nos indica que son instrumentos que proveen a la administración de los métodos adecuados para valorar y esquematizar situaciones y sistemas de la organización. (Carrión et al., 2016, p. 88-89). Por otro lado, Pearce (2012), menciona que en la investigación los modelos son muy útiles e indispensables para sistematizar todas las fases del proyecto, que abarcan desde las hipótesis y los conceptos, el diseño del proyecto, recolección y evaluación de los datos hasta la publicación de los resultados.

Por lo anteriormente expuesto, se puede afirmar que la aplicación de modelos contribuye a enriquecer la investigación, obteniendo el reconocimiento de los problemas más relevantes, considerando el manejo del tiempo y de los recursos con mayor eficiencia, con el fin de darles solución de la mejor manera posible (Pearce, 2016, p. 2).

Guevara (2017) señala que la clave para el éxito de los proyectos es una adecuada planeación y una favorable gestión en la cual se establezcan: las actividades, los procesos, los cronogramas, la asignación de roles y funciones de los implicados en el proyecto, con el fin de alcanzar el propósito previsto, para el logro de lo mencionado, es necesario acogerse a un modelo para que la gestión se acople al ciclo de vida del proyecto. (Guevara et al., 2017, p. 112).

Es pertinente conocer cómo se encuentra actualmente la gestión de proyectos, lo cual es de mucha utilidad realizar la respectiva evaluación mediante los modelos de madurez, por ende (Cabrejos, 2017 como se citó en García Urdánigo et al, 2022) hace mención a que estos son lineamientos que ayudan a las organizaciones en el diagnóstico de su situación en términos de fortalezas y debilidades en los procesos de gestión de proyectos. Lo anterior se logra elaborando un paralelo de los procesos actuales de las

organizaciones versus las prácticas apropiadas que contribuyen a definir en donde se ubica la organización con relación a su nivel de madurez. (Cabrejos, 2017, p.73).

Para Caicedo et al. (2019) el término de madurez en una organización está dirigido a la observación de su avance en comparación con un modelo que se desarrolla en el tiempo, siempre explorando su crecimiento continuo. Como indica Kerzner, “los modelos de madurez en gerencia de proyectos pueden ser usados para brindar ayuda a las organizaciones que ejecutan planteamiento estratégico y que desean alcanzar excelencia en su administración, estos conceden lograr madurez y excelencia en un periodo moderado de tiempo” (Kerzner, 2001, p. 156 como se citó Caicedo et al., 2019).

Por tal razón, la importancia de implementar modelos de madurez en las organizaciones cada vez se vuelve más necesario debido a que uno de los objetivos más importantes de las organizaciones sea cual sea su actividad económica, es tener estándares de eficiencia y excelencia en sus procesos, lo que se logra primero detectando sus fortalezas y debilidades y por ende potenciándolas y aplicando plan de mejora continua respectivamente.

Otro modelo de madurez es el Project Management Maturity Model PMMM, el cual determina en que grado de madurez se encuentra la organización en cuanto el desarrollo de sistemas y procesos, los cuales por su esencia son repetitivos y a partir de esto garantizan una alta posibilidad de éxito lo que conforman las bases para alcanzar la excelencia en la gestión de proyectos. (Kerzner, 2002) citado en (Jiménez et al., 2019).

El Modelo de Madurez en Gestión de Proyectos de Berkeley o Project Management Process Maturity Model, es un modelo de madurez que tiene como propósito la evaluación, ubicación y comparación del estado actual de madurez en la gestión de proyectos, el objetivo de este modelo es motivar a las organizaciones y a los colaboradores a alcanzar niveles elevados y refinados de madurez en la gestión de proyectos. Los niveles de madurez del modelo van desde el uno (bajo) hasta el cinco (alto) usando una escala de Likert (Kwak e Ibbs, 2000 como se citó Jiménez et al. 2019).

En el nivel uno no se evidencian procesos o información acerca de la gestión de proyectos en la organización, en el nivel dos o etapa de planificación, se establecen los impedimentos y procesos relacionados con la gestión de proyectos y se reúne y se evalúa dicha información de manera informal, en el nivel tres o etapa gestionada, ya se encuentra establecida una gestión oficial de los sistemas de

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

35

planificación y registro de los proyectos, la información de la gestión de proyectos se conducen de manera oficial; en el nivel cuatro o etapa integrada, la organización cuenta con un modelo de gestión de diversos proyectos, se trabaja sobre la integración de los procesos e información y toda la información se evalúa, cuantifica y guarda, por último, en el nivel 5 o etapa sostenida, todos los procesos de gestión de proyectos se encuentran en mejora continua y se conocen en su totalidad (Jiménez, 2019).

Los modelos anteriormente mencionados, independientemente de su enfoque, tienen como propósito el logro de los objetivos propuestos de los proyectos bajo una gestión eficiente y en el marco de la búsqueda constante de la excelencia en el desarrollo de estos.

En definitiva, para una adecuada gestión de proyectos, es de vital importancia establecer un modelo, el cual es una herramienta con estándares que contribuyen a la detección y evaluación de las fortalezas y debilidades de los procesos de gerencia de proyectos de una organización, midiendo el nivel de madurez de este, con el fin de implementar las practicas idóneas para lograr el éxito de los proyectos en cada una las etapas del ciclo de vida de este.

5. Metodología

5.1. 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.

5.2. Población y muestra

5.2.1. Definición de la población

Se determinó como población objeto de estudio a directivos de organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana. 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.

5.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Se trabajó 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.

5.3. Instrumento(s)

Como instrumento de recolección de datos se utilizó una encuesta, la cual se estructuró bajo la herramienta de Microsoft forms. Dicha herramienta presenta preguntas cerradas y abiertas las cuales se procesarán a través de la herramienta Excel.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

37

Esta encuesta fue validada a través de los métodos de juicio de expertos y de test y re-test para verificar que las preguntas estén planteadas de la manera adecuada y que cuestionen a los participantes en lo que realmente se quiere indagar.

El instrumento se aplica 100% en línea, debido a que se usa el formato de Microsoft forms y para su aplicación se utilizaron dos medios, el medio virtual a través de correo electrónico del directivo, enviándole el link correspondiente a la encuesta con un encabezado con la explicación pertinente de forma resumida de que trata la investigación y que se quiere conocer al respecto o de manera presencial realizando un acompañamiento al encuestado para aclarar dudas e inquietudes frente al proceso de diligenciamiento de la encuesta, valga aclarar que 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:

(Ver anexo 1)

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

5.4. 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, ya sea de forma presencial o virtual como se explicó anteriormente. En este instante el estudiante explica al participante que requiere de un dispositivo electrónico para que poder desarrollar la encuesta.

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.

A continuación, se realizar la caracterización detallada de la herramienta que se utilizó para la recolección de datos:

5.4.1 Encuesta sobre gestión de proyectos

a) Primera parte

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

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

39

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.

5.4.2 Datos del encuestador

ID de la persona que le aplica el instrumento (si no lo tiene, por favor continúe con el proceso y pase a la siguiente pregunta)- Se proporciona al encuestado mi número ID el cual consta de 6 dígitos, que me identifica como estudiante de la especialización.

b) Segunda parte

2. ¿Es usted directivo en la organización donde labora? (Gerente general, presidente, vicepresidente, director, gerente, subgerente, (igual o equivalente))

Si su respuesta no es "Sí", por favor dé por terminada la encuesta. Gracias.

De la pregunta 3 a la 15 se realizan preguntas de ubicación geográfica de la empresa, figura jurídica, el cargo que ejerce el encuestado, experiencia laboral, clasificación de la organización según ánimo de lucro y sin ánimo de lucro, tamaño de la empresa, cantidad de empleados con el que cuenta la organización, si es pública o privada, sector económico de la empresa, genero, edad y nivel de formación del encuestado.

En la tercera y cuarta parte de esta encuesta se plantean las opciones de respuesta con el método de selección múltiple de si-no y también con escala de Likert valorando del 1 al 5 siendo 1 el valor más bajo y 5 el más alto.

c) Tercera parte

Esta parte de la encuesta que esta desde la pregunta 16 a la 31, realiza preguntas sobre el conocimiento de la gestión de proyectos, reconocimiento de alguna metodología, conocimiento teórico de

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

40

dichas metodologías, el uso de estas, tipos de metodologías y cuales conoce o maneja, creación propia de alguna metodología de gestión de proyecto, ha ejecutado por completo dicha metodología, la gestión de proyectos puede ser vista como una herramienta gerencial, en la organización utilizan proyectos como herramienta de gestión, el valor que tiene utilizar los proyectos para gerenciar, relación de la profesión que tiene el encuestado con la gestión de proyectos.

d) Cuarta parte

Esta parte de la encuesta va de la pregunta 32 a la 45, donde se cuestiona al directivo en temas como nivel de conocimiento a nivel teórico y práctico sobre la gestión de proyectos, los proyectos pueden ser herramientas de gestión a nivel empresarial y que valor tienen, que tanta necesidad tiene la adaptación de los proyectos a los requerimientos particulares de la empresa, la frecuencia de utilización de la gestión de proyectos en la gestión como directivo, cual es la importancia en la cotidianidad utilizar metodologías de gestión de proyectos, las metodologías de gestión de proyectos son necesarias para el desarrollo organizacional de las empresas.

e) Quinta parte

Esta parte ya es donde se finaliza la encuesta y va de la pregunta 46 a la 50, donde se profundiza más sobre la pregunta de investigación que es conocer la percepción que tiene los directivos y gerentes de organizaciones en la ciudad de Medellín y en el sur del área metropolitana, respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, en esta parte se plantean las respuestas de forma abierta dando la posibilidad de expresar y ser más detallado en la respuesta dada según su caso en particular que depende del rol administrativo que tiene, tipo de organización y como son sus procesos.

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

Ver anexo 2

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

5.5. Análisis de información

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

5.5.1. Componente cuantitativo

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

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

Para el análisis de dichos datos se utilizó la herramienta Excel, debido a que esta ofrece facilidad, agilidad y versatilidad, además de estar disponible para el manejo de gráficos y tablas necesarias para realizar dicho análisis de los datos recopilados.

5.5.2. Componente cualitativo

Para las preguntas abiertas, que están enfocadas a identificar la percepción de los directivos frente al uso de proyectos como herramienta de gestión, se utilizó 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 el análisis de dicha información recolectada, se utilizó la herramienta Excel, puesto que esta brinda facilidad y versatilidad para el manejo e interpretación de la misma.

5.6. Consideraciones éticas

5.6.1. Análisis de consideraciones éticas

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

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

5.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización

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

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

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

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

6. Hipótesis

En las organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana los directivos y gerentes consideran que la gestión por proyectos es una herramienta gerencial que aporta al logro de los objetivos estratégicos que tiene planteada la organización.

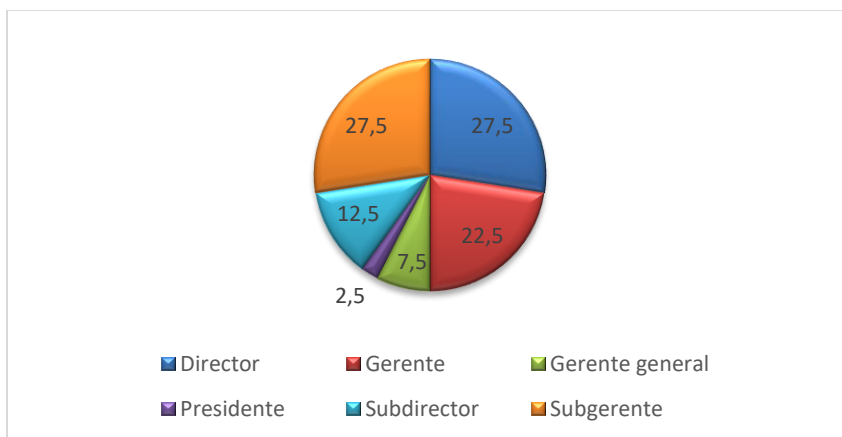
7. Análisis de datos

A partir de las 40 encuestas aplicadas a los directivos de organizaciones de Medellín y el sur del área metropolitana, acerca de sus apreciaciones con respecto a la importancia de la gestión de proyectos como herramienta gerencial, se procedió a la codificación de los datos obtenidos y posterior a esto al análisis de los mismos utilizando la herramienta Excel, debido a que esta herramienta es fácil de usar, es ágil y versátil y además ofrece disponibilidad para el manejo de gráficos y tablas, las cuales son necesarias para realizar el respectivo análisis de los datos recolectados, así mismo se puede utilizar en investigaciones con enfoque mixto, por ello, a continuación, se presentan los resultados más destacados del instrumento aplicado.

En la figura 1 se evidencia que de la población encuestada más de la mitad de los encuestados tienen cargos de subgerente y director, con una distribución de iguales proporciones de un 27.5 %, y solo uno de estos es decir el 2.5% tiene el cargo de presidente. Respecto a la figura 2 se determina que en su mayoría los directivos cuentan con una experiencia en años significativa, ya que el 32,5 % tienen más de 10 años en cargos directivos, y solo uno con un 2,5 % cuenta con poca experiencia en dichos cargos.

Figura 1.

Distribución de los cargos de la población encuestada.

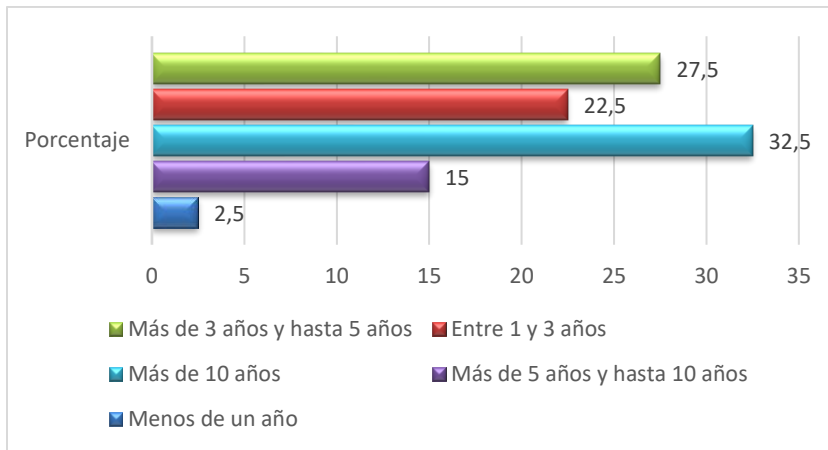


Fuente: Elaboración propia

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

Figura 2.

Distribución de los años de experiencia de la población encuestada.

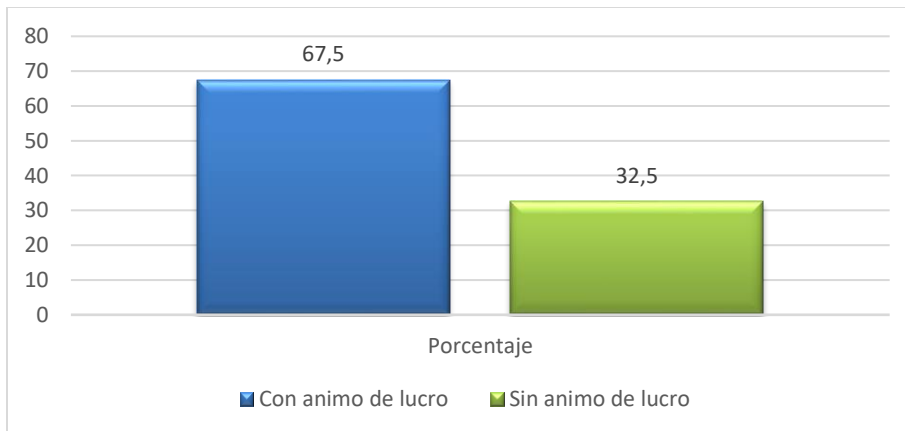


Fuente: Elaboración propia

En la figura 3 se observa que de las organizaciones encuestadas con un 67,5 % predominan las que tienen como finalidad el ánimo de lucro y en la figura 4, en cuanto la constitución de estas por su tamaño se encuentra con un 40% que la mayoría están constituidas como grandes empresas seguido con un 32,5 % la mediana empresa.

Figura 3.

Distribución según la finalidad de las empresas de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.

Distribución según el tamaño de las empresas de la población encuestada.

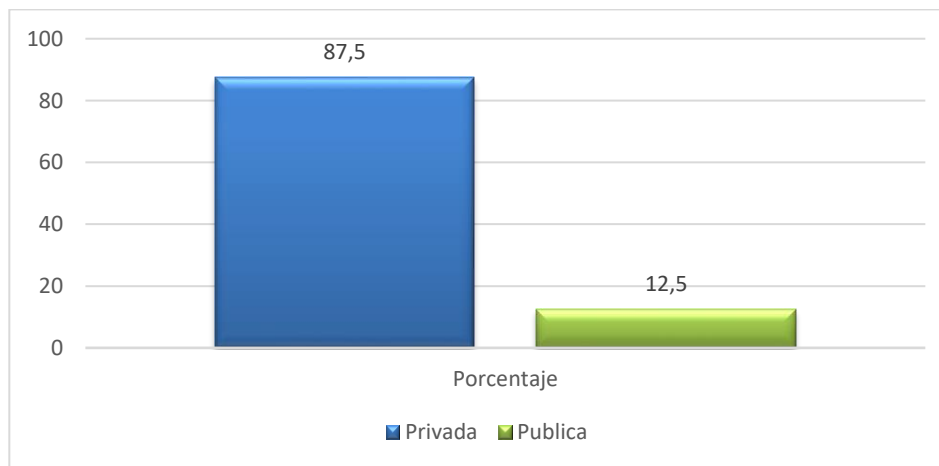


Fuente: Elaboración propia

En la figura 5 y 6 se evidencia primero que, respecto a la población encuestada, prevalece la empresa de origen privada con un 87,5%, y en cuanto al género de los directivos predomina con un 57,5 % el género femenino.

Figura 5.

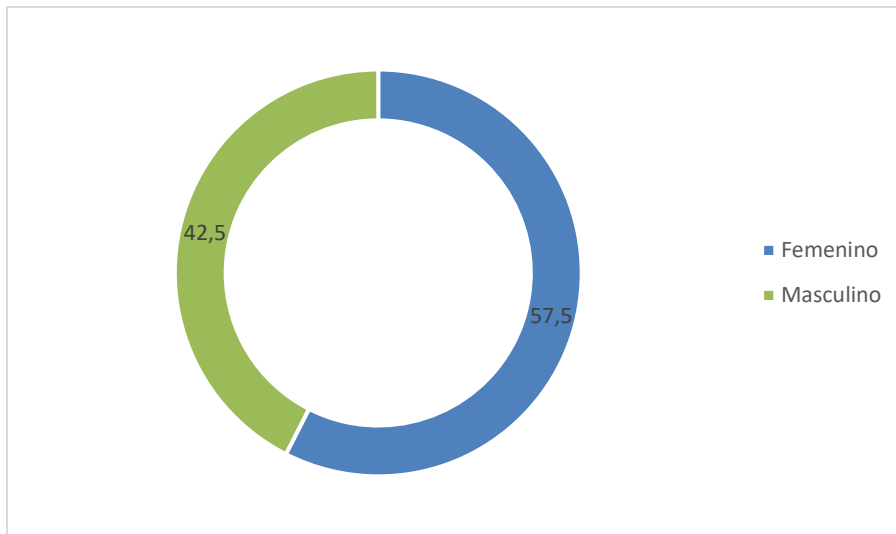
Distribución según el origen de las empresas de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6.

Distribución según el género de los directivos de la población encuestada.

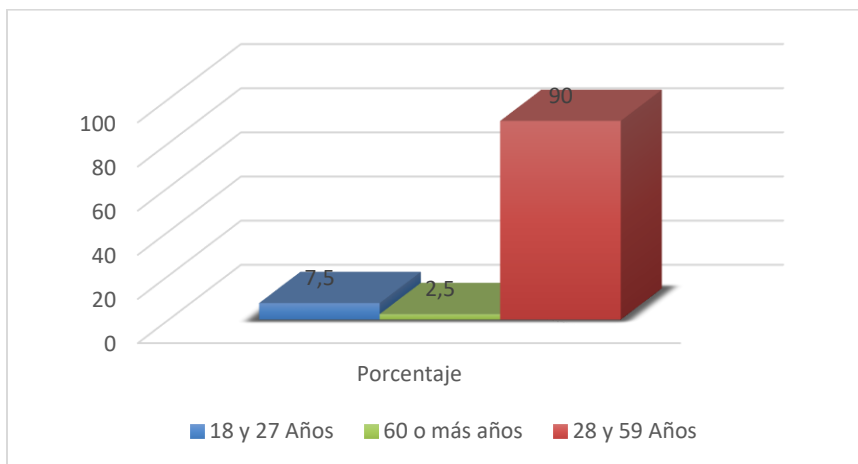


Fuente: Elaboración propia

En la figura 7 se evidencia que, con respecto a la población encuestada, en su gran mayoría, casi la totalidad de la población, el 90% de los directivos se encuentran en un rango de edad de 28 y 59 años, y en la figura 8, en relación con el nivel de formación se muestra preponderancia en la educación de nivel superior con un 72,5 %, distribuido así 40% cuenta con estudios de posgrado, específicamente especialización y el 32,5 % con estudios de pregrado.

Figura 7.

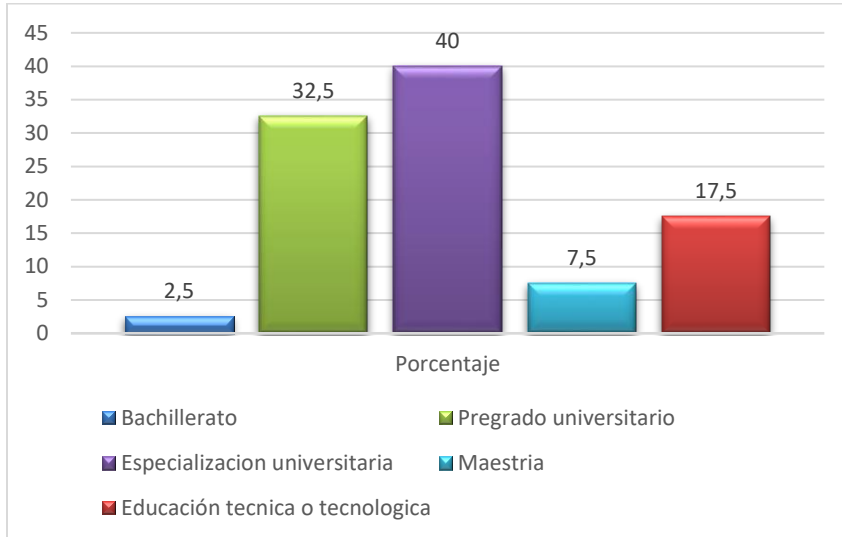
Distribución según el rango de edad de los directivos de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia

Figura 8.

Distribución según el nivel de formación de la población encuestada.



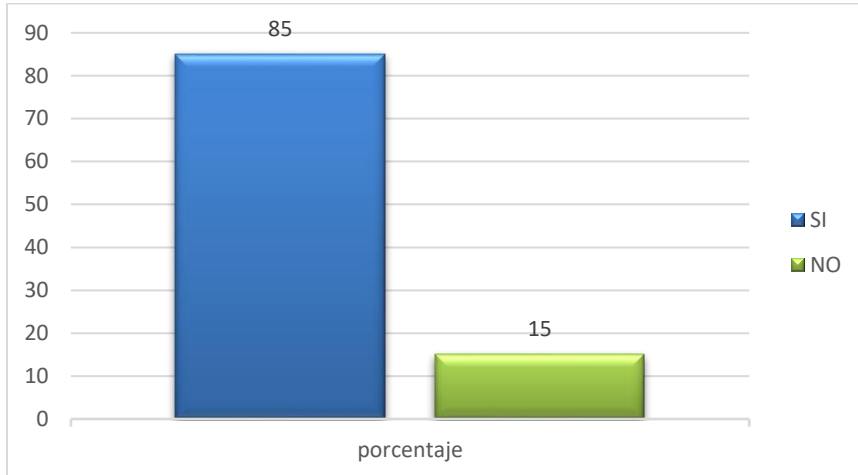
Fuente: Elaboración propia

Con respecto al reconocimiento de la existencia y el conocimiento teórico de las metodologías de proyectos con la que cuentan los directivos encuestados, se evidencia, en la figura 9, que la mayoría de la población con un 85% si conocen sobre la existencia y uso de metodologías para la gestión de proyectos y en la figura 10, se observa una proporción más o menos equilibrada entre el conocimiento teórico de dichas metodologías.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

Figura 9.

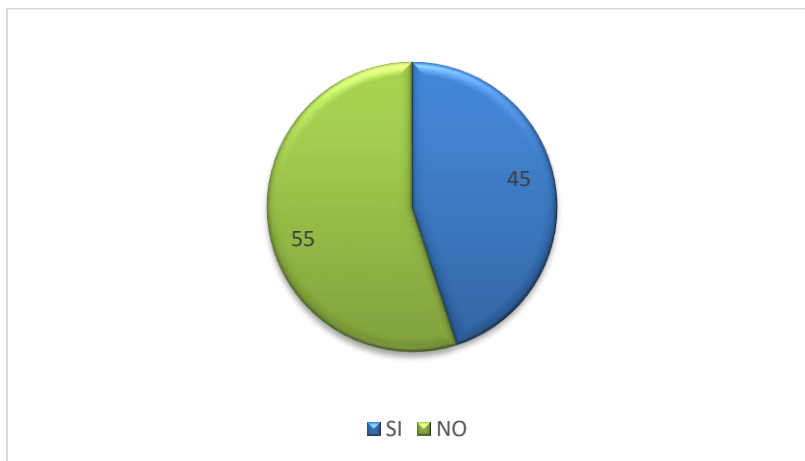
Distribución según el conocimiento de la existencia de metodologías de proyectos de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia

Figura 10.

Distribución según el conocimiento teórico de metodologías de proyectos de la población encuestada.

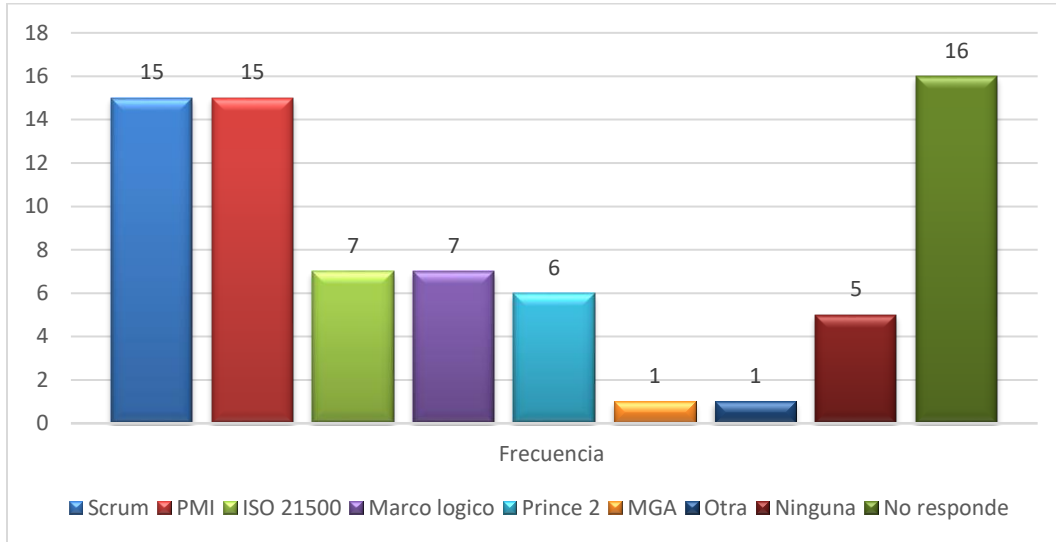


Fuente: Elaboración propia

En la figura 11 se encuentra que, en cuanto al conocimiento de metodologías específicas de gestión de proyectos, los directivos conocen en mayor medida las metodologías scrum y PMI, pero en contraste, se observa que predomina el desconocimiento de las mismas de manera específica.

Figura 11.

Frecuencia según el conocimiento de la existencia de metodologías específicas de proyectos de la población encuestada.

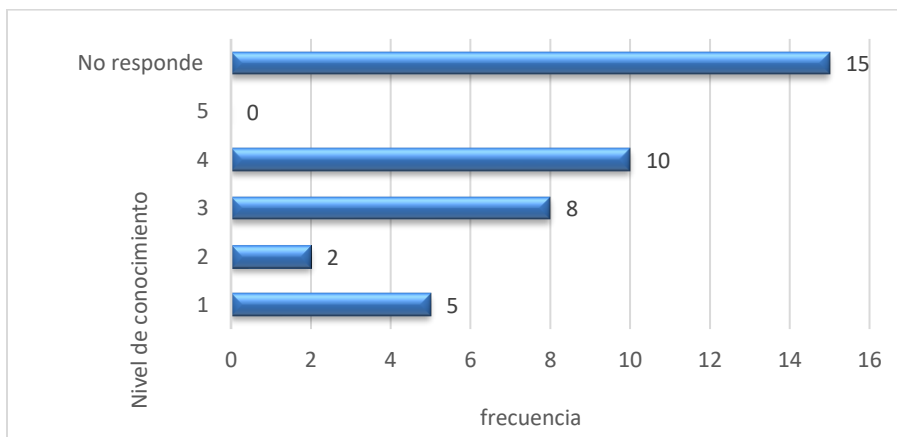


Fuente: Elaboración propia

En la figura 12, se encuentra que la mayoría de los directivos se abstienen de responder si cuentan con un nivel de conocimiento idóneo para la aplicación de alguna metodología específica de gestión de proyectos, con respecto a los directivos que respondieron la mayoría cuenta con un conocimiento promedio frente al tema y ninguno cuenta con un nivel alto de conocimiento de dichas metodologías.

Figura 12.

Frecuencia según el nivel de conocimiento de metodologías específicas de proyectos de la población encuestada.

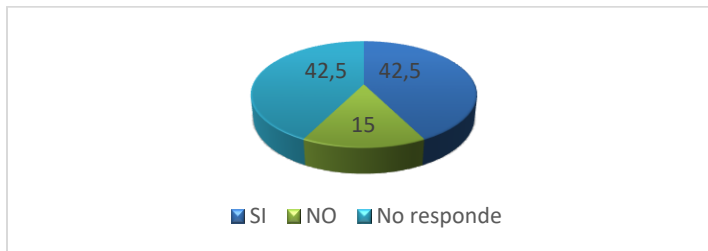


Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la aplicación de metodologías en el ejercicio del cargo directivo, se observa en la figura 13, una proporción del 85%, la cual es equiparable y distribuida así, un 42,5 % recurre a la utilización activa de estas, en las funciones establecidas en su rol administrativo y el otro 42,5% se abstuvo de responder si hacen uso de dichas metodologías.

Figura 13.

Distribución según el uso de metodologías de proyectos en el ejercicio del cargo directivo de la población encuestada.



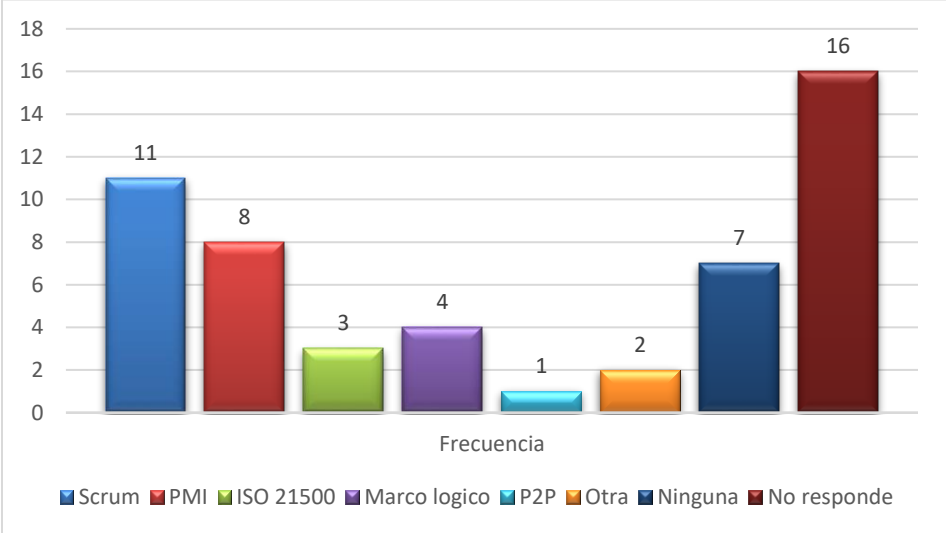
Fuente: Elaboración propia

En la figura 14, se evidencia en concordancia con lo encontrado en la figura 11 con respecto al conocimiento de metodologías específicas de gestión de proyectos, que prevalece la abstención de respuesta frente a la utilización de estas metodologías para el desarrollo en las funciones de su rol, paralelamente se observa en las respuestas dadas, que los directivos utilizan en mayor medida la metodología scrum seguida de la metodología PMI.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

Figura 14.

Frecuencia según las metodologías específicas de proyectos utilizadas en el ejercicio del cargo directivo de la población encuestada.



Fuente: Elaboración propia

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

53

A partir de las categorías identificadas para el análisis de datos de las preguntas abiertas de la encuesta aplicada que van de la 46 a la 50 se obtuvo la siguiente información:

Tabla 3.

Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 46

Categoría	Frecuencia	Frecuencia relativa	Porcentaje
En gran medida	34	0,85	85%
Poca medida	3	0,075	7,5%
No sabe	1	0,025	2,5%
No responde	2	0,05	5%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 3 se evidencia que la mayoría de los directivos encuestados con un 85 % perciben la implementación de proyectos como una herramienta relevante en su ejercicio administrativo y que en gran medida se puede considerar como una ventaja con respecto a los competidores que cada una de las organizaciones en las que ejercen tienen.

Tabla 4.

Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 47

Categoría	Frecuencia	Frecuencia relativa	Porcentaje
No disponibilidad de tiempo y recursos	12	0,30	30%
Resistencia al cambio	10	0,25	25%
Falta de habilidades y conocimiento	8	0,2	20%
falta de alineación entre la estrategia del negocio y la gestión de proyectos	5	0,125	12,5%
no sabe	4	0,1	10%
no responde	1	0,025	2,5%

Fuente: Elaboración propia

En cuanto las limitantes que perciben los directivos encuestados para la aplicación de proyectos como herramienta para la dirección organizacional, se observa en la tabla 4, que la tercera parte de estos, es decir 30% indican que la no disponibilidad de tiempo y recursos es una limitación relevante para la consecución de proyectos para su gestión organizacional, también se encuentra que un 25% de estos ven como limitante la resistencia al cambio y 20% refieren que la falta de habilidades y conocimiento sobre la implementación de proyectos también representa un reto para considerarlo y aplicarlo como una herramienta de gestión.

Tabla 5.

Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 48

Categoría	Frecuencia	Frecuencia relativa	Porcentaje
objetivos del proyecto definidos y medibles	14	0,35	35%
determinar tiempo de duración	2	0,05	5%
definir claramente el alcance y el presupuesto	8	0,2	20%
gestión de riesgo	2	0,05	5%
buena comunicación y trabajo en equipo	5	0,125	12,5%
no sabe	7	0,175	17,5%
no responde	2	0,05	5%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 6, se muestra que el 35% de los directivos encuestados consideran como una característica idónea para implementar un modelo de gestión de proyectos como instrumento para el ejercicio gerencial, la definición de objetivos del proyecto de manera clara y que estos a su vez sean medibles y alcanzables, seguido a esta característica, se encuentra con un 20% el valor que tiene definir

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

56

con claridad el alcance y el presupuesto del proyecto que se va a desarrollar y con un 17,5% se evidencia la falta de conocimiento o interés frente a este tema.

Tabla 6.

Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 49

Categoría	Frecuencia	Frecuencia relativa	Porcentaje
optimización de recursos	10	0,25	25%
enfoque en objetivos y resultados	10	0,25	25%
diferenciación y eficiencia	9	0,225	22,5%
aumento en la calidad del producto o servicio	5	0,125	12,5%
facilita la innovación	3	0,075	7,5%
no sabe	2	0,05	5%
no responde	1	0,025	2,5%

Fuente: Elaboración propia

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

57

Respecto a la consideración y ejercicio directivo de los encuestados, en cuanto las fortalezas que tiene el uso de proyectos como instrumento al momento de gerenciar, en la tabla 6, se detecta que de un 50% de estos y de forma equiparable, un 25% indican como una fortaleza importante la optimización de los recursos destinados para la consecución del proyecto y el otro 25% estima como una fortaleza el enfoque en los objetivos y resultados que se conciben en los proyectos, seguido a esto con un 22,5% se evidencia el valor de la diferenciación y eficiencia que ofrece la implementación de proyectos para dirigir y gestionar los procesos de la organización.

Tabla 7.

Categorización y frecuencias de respuestas dadas por la población encuestada a la pregunta 50

Categoría	Frecuencia	Frecuencia relativa	Porcentaje
exceso de documentación y rigidez	3	0,075	7,5%
falta de conocimiento en la gestión de proyectos	9	0,225	22,5%
falta de recursos y tiempo	9	0,225	22,5%
resistencia al cambio	9	0,225	22,5%
conflicto de intereses	3	0,075	7,5%
no sabe	6	0,15	15%
no responde	1	0,025	2,5%

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

58

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se encuentra que en la misma proporción de 22,5%, los directivos encuestados definen tres debilidades que estos consideran que tienen o podrían presentarse con la implementación de proyectos como instrumento para gerenciar, el primero de estos es el desconocimiento teórico y práctico de la gestión por medio de implementación de proyectos, el segundo es la falta de recursos y tiempo que dispone la organización para la aplicación de proyectos y el tercero es la resistencia al cambio que se presenta en los equipos de trabajo y colegas directivos a la hora de implementar proyectos.

8. Resultados y discusión

De los directivos encuestados se encontró que predominan los roles de subgerente y director, de los cuales la mayoría cuentan con una experiencia significativa en su rol de más de 10 años, buena parte de estos pertenecen a organizaciones con ánimo de lucro y de origen privado, con una conformación por tamaño donde se destacan grandes y medianas empresas.

Lo que nos lleva a deducir que de la muestra tomada para el desarrollo de esta investigación y según la información demográfica y socioeconómica dada por los encuestados, se cuentan con datos y atributos relevantes que nos dieron respuestas con argumentos basados en una sobresaliente experiencia de 40 organizaciones del sector privado, las cuales son grandes y medianas empresas y con respecto a los roles es interesante como los que predominaron tienen funciones similares que aportan y se relacionan con la implementación de gestión de proyectos, una de estas es la de planificación, desarrollo y ejecución de las estrategias de la organización.

Por ello, no se debe desconocer que en la actualidad, debido a la globalización y los cambios que se están presentando en el entorno empresarial, lo que se está dando de manera acelerada (Pacheco, et al.,2020), está llevando a los directivos a incorporar en sus organizaciones herramientas como es la gestión por proyectos, con el fin de incrementar su competitividad empresarial, por lo que se busca es que esta herramienta no solo sea implementada por las grandes empresas, sino que se llegue a implementar de forma adecuada y con éxito en las medianas y pequeñas empresas para que se cumpla con el propósito ya expuesto.

Por lo tanto, se precisa que no solo las grandes organizaciones necesitan cambiar la perspectiva, sino también las pymes, en cuanto sus procesos y tareas cotidianas, las cuales se pueden integrar con herramientas de gestión, calidad y estrategia, con el fin de lograr un nuevo panorama de competitividad.

8.1 Reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones.

Se puede precisar que los directivos y gerentes de las organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, cuentan con un reconocimiento global sobre la existencia de las metodologías de gestión de proyectos. Lo cual se constata en que una gran mayoría de los directivos encuestados coinciden con respuesta afirmativa en cuanto al conocimiento de la existencia de dichas metodologías y los objetivos que estas tienen.

Con respecto al reconocimiento específico de las metodologías, se evidenció de manera significativa que los directivos conocen con mayor precisión la metodología Scrum y PMI y en contraste a esto también se encontró que algunos de los encuestados no conocen de manera específica ninguna metodología, esto indica que el conocimiento específico de metodologías entre los encuestados es limitado o inexistente, lo que lleva a deducir que estos directivos y sus respectivas organizaciones a pesar de reconocer su existencia, no cuentan con el manejo teórico y específico de estas y por ende, se puede inferir que no cuentan con el conocimiento idóneo para implementarlas en sus procesos.

Por esto, antes de solo reconocer la existencia de las metodologías de gestión de proyectos, primero se debe entender por parte de la alta gerencia de las organizaciones, cuáles son las múltiples ventajas que se pueden dar al implementar e integrar proyectos al momento de llevar a cabo sus operaciones y procesos independientemente de su tamaño, tal como explica serrano (2022), los proyectos tienen como propósito fundamental el alcance de los resultados esperados los cuales permiten incentivar el crecimiento económico de la organización, en consecuencia, para ejecutar dicho proyecto, se debe realizar mediante la gestión del mismo, como lo indican Meléndez y El Salous (2021) la gestión por proyectos es un escenario posible y realizable en la organización para optimizar sus operaciones en lo que compete a sus costos, tiempos y calidad de los procesos.

Por consiguiente, la gestión por proyectos es una herramienta de aplicación fundamental en las organizaciones, porque apoya la administración de los recursos, establece una dirección estratégica para alcanzar los objetivos establecidos, todo esto en el marco de la obtención de los resultados esperados de manera eficiente y eficaz.

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

Acerca del conocimiento práctico y uso efectivo de las diferentes metodologías de gestión de proyectos que aplican los directivos encuestados, se evidenció que la mayor parte de estos se abstuvieron de responder si cuentan con algún nivel apto para el manejo y aplicación práctica de dichas metodologías en el ejercicio de su labor gerencial, por otra parte, los encuestados que respondieron la pregunta planteada indican que tienen un nivel promedio de manejo de dichas metodologías y ninguno de estos las conocen e implementan en un nivel alto y efectivo.

Por tal razón, se evidencia que la gran mayoría de los encuestados no responden si tienen el nivel de conocimiento y hacen uso de manera efectiva de las metodologías de gestión de proyectos, lo que lleva a inferir que esto puede ser por dos factores, el primero podría ser el incipiente conocimiento con el que cuentan sobre estas metodologías y el segundo la resistencia al cambio y la incertidumbre que puede surgir al momento de aplicarlas. En relación con esto, los directivos que refirieron tener el conocimiento práctico y utilizar estas metodologías, cuentan con un nivel medio y las metodologías específicas que usan son en mayor medida la metodología Scrum, seguida a esta la metodología PMI, todo esto lleva a deducir, que la implementación no es en su totalidad efectiva y completa en su ejercicio gerencial.

En este aspecto, se debe reconocer que el conocimiento y la utilización de las metodologías de gestión de proyectos, son aspectos muy importantes y aún más en la actualidad en el entorno empresarial, por lo que los directivos de las organizaciones los deben considerar de manera más profunda e incluso implementarlos en sus organizaciones, es decir, dejar de lado las resistencias que se puedan presentar, ya sea temor por falta o poco conocimiento de estas o renuencia a implementar nuevas herramientas que permitan apertura a llevar a cabo la operación con sus respectivos objetivos estratégicos de forma distinta a la implementada tradicionalmente, al respecto, (Canossa Montes, 2022) señala que al momento en que una organización decide gestionar sus procesos mediante proyectos, se obtendrán múltiples ventajas como son: la optimización de los resultados, la participación activa de todos los agentes involucrados y la incorporación de los objetivos de la empresa con los del proyecto.

Así mismo, esta manera de gestión facilita la generación y utilización de estrategias que permitan una mejor planeación y predicción, esto con el fin de disminuir la incertidumbre, para así favorecer la confianza y tener una dirección más clara. Por ello, la gestión por proyectos con sus respectivas

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

62

metodologías tiene como propósitos mejorar los resultados y suministrar información valiosa y de manera continua a los directivos otorgándoles altas probabilidades de lograr los objetivos planteados.

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

En lo que respecta a la percepción de los directivos encuestados acerca de la utilización de la gestión de proyectos como instrumento para su ejercicio gerencial desde el rol que desempeñan, se logra establecer que un mayor número de directivos encuestados consideran que la implementación de la gestión de proyectos en el desarrollo de las estrategias y procesos establecidos en sus organizaciones, representan un factor diferenciador que permitiría tener múltiples ventajas frente a sus competidores en el mercado en el que se desenvuelven.

Por otro lado, en cuanto las limitantes que estos perciben al momento de decidir e implementar alguna metodología de proyectos para su gestión gerencial, indican de manera descendente, es decir de mayor a menor relevancia los siguientes factores, en mayor medida se refieren a la falta de disponibilidad de tiempo y recursos de tipo (presupuesto, talento humano, infraestructura, etc.), seguida de esta encuentran como limitación la resistencia al cambio en su manera de gerenciar de parte propia, de sus colegas y del equipo a cargo de estos, para la incorporación en su gestión e implementación de estrategias mediante las metodologías de proyectos, por ultimo y no menos importante consideraron el desconocimiento teórico y práctico como un factor determinante para la realización y aplicación efectiva de dichas metodologías.

En lo concerniente con las características aptas para implementar modelos de gestión como herramienta para el ejercicio gerencial de los directivos encuestados, estos denotan y resaltan 2 factores, los cuales se enuncian de mayor a menor importancia, primero gran parte de los directivos estiman que se deben definir con claridad los objetivos del proyecto y estos a su vez deben ser medibles y alcanzables, seguido a esto se encuentra la relevancia de determinar el alcance y presupuesto del proyecto que se pretende llevar a cabo, finalmente, también se evidenció que casi una quinta parte de los directivos no tienen el conocimiento o les interesa aplicar modelos de gestión de proyectos en el desarrollo de sus procesos y estrategias.

En lo que compete a las fortalezas que distinguen los directivos encuestados en cuanto la utilización de modelos de gestión de proyectos como instrumento gerencial, estos indican en igual medida 2 factores importantes que se comportan como puntos fuertes para gestionar por medio de proyectos, uno de estos factores es la optimización de los recursos destinados para el logro de las metas establecidas en el

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

64

proyecto y el otro factor es el enfoque en los objetivos y resultados, ambas fortalezas tienen relación y son consecuentes debido a que para obtener los resultados y objetivos establecidos en el proyecto, primero deben destinarse los recursos necesarios para ello en aras de mejorar la eficiencia y a su vez orientarlo hacia la dirección esperada. En este mismo sentido casi un cuarto de los encuestados encontró como fortaleza el valor de la diferenciación y eficiencia que puede otorgar a la organización la gestión de proyectos para la consecución de sus estrategias y objetivos establecidos.

Como último aspecto, se indagó en los directivos cuáles debilidades perciben que se pueden presentar al utilizar como herramienta gerencial la gestión de proyectos, estos refirieron la existencia de 3 factores con el mismo nivel de importancia y los cuales incidirían en la decisión de no utilizar los proyectos para el ejercicio directivo y desarrollo de sus procesos, en primer instancia se determina que una debilidad es la falta de conocimiento teórico y habilidades para implementar de manera práctica su gestión gerencial mediante la implementación de proyectos, en segunda instancia se encuentra la poca disposición de recursos y tiempo que podría brindar la organización para la implementación de proyectos y en tercera instancia, indican la resistencia al cambio que se presenta en sus colegas y equipos que tienen a cargo al momento de ejecutar algún proyecto.

Estos resultados demuestran de manera coherente como los directivos encuestados del mismo modo que conocen y encuentran ventajas, características idóneas y fortalezas de manera incipiente sobre la gestión por proyectos y sus respectivas metodologías, también comprenden las limitantes y debilidades de las mismas, dando mayor relevancia a los aspectos que consideran no positivos para la aplicación de esta herramienta al momento de desarrollar su labor gerencial, esto se evidencia porque se encuentra que prevalece la falta de conocimiento y posible desinterés sobre el tema, la escasa voluntad y apertura por parte de los directivos, en cuanto al conocimiento detallado y ejecución de las metodologías, y ya desde allí se da la mayor limitante que es la resistencia al cambio y a la capacitación en cuanto al conocimiento de dichas metodologías y la manera adecuada de implementarlas.

Por tal motivo, a pesar de que los encuestados reconocen aspectos positivos en dicha herramienta, estos se ven opacados por los factores anteriormente mencionados, por ello la invitación a los directivos de estas organizaciones es que reevalúen y den el valor que merece a las nuevas e innovadoras maneras de ejecutar las funciones de su ejercicio gerencial, dejar de percibir que la gestión por proyectos y sus metodologías solo aplican a determinados sectores productivos, tener apertura al cambio y poner a disposición los recursos que se requieran, para con esto lograr un factor diferenciador a nivel competitivo

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

65

consiguiendo ser pioneros en su sector, además considerar que dicha herramienta les permite establecer con claridad los objetivos que desea lograr la organización, mediante la optimización de los recursos y el alcance de los resultados propuestos de manera eficiente y pertinente.

9. Validación de la hipótesis

“En las organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana los directivos y gerentes consideran que la gestión por proyectos es una herramienta gerencial que aporta al logro de los objetivos estratégicos que tiene planteada la organización.”

De acuerdo a lo encontrado en el análisis de resultados del instrumento aplicado a los directivos de las organizaciones de la ciudad de Medellín y el sur del área metropolitana, se puede deducir que esta hipótesis es parcialmente aceptada es decir, los directivos encuestados reconocen la existencia y las ventajas que tienen las metodologías de gestión de proyectos como instrumento en su ejercicio gerencial, entre dichas ventajas, mencionan que dicha herramienta permite definir los objetivos de forma clara y precisa, el enfoque a los resultados que implica el cumplimiento de estos y la optimización de recursos, por esto se entiende la comprensión que estos tienen en que dichos atributos favorecen el logro de los objetivos estratégicos de la organización, pero cabe aclarar que así tengan el conocimiento incipiente mencionado anteriormente, el hecho de que no cuenten con un conocimiento específico de las diferentes metodologías y no lo implementen en su organización, debido a múltiples limitantes que los mismos directivos indican y que ya han sido expuestos, hace que dicha hipótesis no aplique en su totalidad referente al tema estudiado en esta investigación.

Al respecto, es relevante reconocer que la gestión por proyectos y sus metodologías es una herramienta gerencial que tiene como propósito establecer y dirigir la utilización racional y eficiente de los recursos, el alcance, los tiempos y el costo, para el logro de los objetivos estratégicos de la organización, tal como lo menciona Serrano (2022), la gestión por proyectos es una herramienta de aplicación primordial para las organizaciones, debido a que es idónea para ayudar en el manejo de los recursos que se requieran, en el establecimiento de la dirección estratégica y de las actividades que son necesarias para alcanzar determinado objetivo; todo esto, en el marco del logro de los resultados esperados de manera eficiente y eficaz en los plazos estimados.

10. Conclusiones

1. En esta investigación se logró precisar que los directivos encuestados de la ciudad de Medellín y del sur del área metropolitana, reconocen la existencia y la relevancia que tiene la gestión por proyectos y sus múltiples metodologías, además indicaron que dicha herramienta es un elemento que hace la diferencia frente a sus competidores en el mercado y que a su vez les ofrece múltiples beneficios en el que sector que se desenvuelven. Igualmente, estos indicaron dos características idóneas con las que debe contar esta herramienta, que son la claridad y definición de objetivos del proyecto los cuales además de ser medibles y alcanzables deben ir a la par con los objetivos estratégicos de la organización y la posibilidad e importancia de delimitar el alcance y presupuesto del proyecto que se va a implementar.

En este aspecto, se cita a Guevara (2017), el cual señala que la clave para el éxito de los proyectos es una adecuada planeación y una favorable gestión en la cual se establezcan: los objetivos con sus respectivas actividades, los plazos y la asignación de roles y funciones de los implicados en el proyecto, con el fin de alcanzar el propósito previsto, para lograr esto, es necesario acogerse a un modelo para que la gestión se acople al ciclo de vida del proyecto. (Guevara et al., 2017, p. 112).

2. A pesar de que los directivos encuestados de la ciudad de Medellín y del sur del área metropolitana, comprenden la trascendencia y los beneficios que ofrece la gestión de proyectos como herramienta en sus funciones gerenciales y por ende, en los demás procesos de la organización, no se encontró en este estudio, primero un conocimiento apto a nivel teórico y práctico de las múltiples metodologías de gestión que existen, además que el conocimiento de dichas metodologías es limitado ya que los pocos directivos que las conocen y las utilizan parcialmente y solo indican dos (Scrum y PMI) las cuales son las metodologías más tradicionales y comúnmente usadas, por lo que no se evidencia interés o conocimiento vasto de las múltiples metodologías que hay, segundo la poca voluntad por parte de los directivos para implementar dicha herramienta, debido a que esto les genera resistencia a los cambios que se deben establecer y la disposición de recursos que esto requiere y tercero la incertidumbre que surge al momento de aplicarlas.

Al respecto, es de suma importancia que los directivos se encuentren dispuestos a la apertura de los cambios que debe darse en su manera de gerenciar, debido a que no pueden desconocer que su organización está inmersa en un sector económico e industrial el cual se ve afectado por la globalización y por los cambios que se dan en el entorno empresarial de manera acelerada, lo que conlleva también a

que la dinámica económica actual se modifique constantemente en todos los sectores productivos, por esto para obtener un factor diferenciador y contar con ventajas competitivas deben migrar y dar cabida a la integración de herramientas como es la gestión por proyectos. (Pacheco et al. 2020).

Igualmente, al realizar su gestión con dicha herramienta, se favorece la generación y utilización de estrategias que posibilitan la planificación y un mejor pronóstico, lo cual disminuye la incertidumbre y permite tener una visión y direccionamiento más claro y preciso. Por lo tanto, la gestión por proyectos tiene como objetivo mejorar resultados y suministrar información valiosa de los procesos de forma constante a los directivos para así tener oportunidad de lograr los objetivos establecidos y además favorece la aplicación de la mejora continua para la obtención de estos. (Canossa Montes, 2022).

3. En general la percepción que tienen los directivos encuestados de la ciudad de Medellín y del sur del área metropolitana frente a la gestión de proyectos como herramienta para realizar sus funciones gerenciales es positiva, en el sentido que identifican la existencia, relevancia y utilización de dicha herramienta, además indican que esta dota a sus procesos con un valor diferenciador que les permite ser más competitivos en determinado sector productivo, así mismo, tienen claridad y resaltan como fortalezas que esta manera de gestionar favorece la optimización de los recursos destinados para la obtención de los objetivos establecidos y la orientación en los resultados en el marco de la eficiencia.

Por otra parte, y en contraste a lo anterior, también se logró establecer que el panorama de este tipo de gestión, para los directivos encuestados no es del todo claro y confiable, debido a que aún se rehúsan a profundizar en el conocimiento teórico y práctico y de forma específica sobre la gestión por proyectos y sus diversas metodologías, por ello se evidenció el incipiente conocimiento y manejo sobre el tema, además de las limitantes a las que se refieren como son la falta de voluntad para disponer de los recursos que se requieren para esta forma de gestión y la resistencia al cambio de ellos mismos, colegas y equipo a cargo. Por tal razón, el llamado a la alta gerencia de estas organizaciones es a concientizarse de los cambios que se están presentando y la velocidad vertiginosa que tienen en el ámbito empresarial en cualquier sector productivo y competitivo, con el propósito de tener una perspectiva clara del presente y del futuro al que quieren llevar la organización, para que así comiencen a implementar estrategias que lleven al cumplimiento de los objetivos establecidos de forma diferente en el marco de la eficiencia, pertinencia y estimando los recursos como el tiempo, el talento humano y los costos que se requerirán para tal fin, a esto se le conoce como gestión de proyectos, la invitación es a que incorporen dicha gestión como una herramienta para el desarrollo de sus funciones, lo que va a permitir generar un factor

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

69

diferenciador y un impacto positivo en los clientes internos y externos de la organización, garantizando en cierta medida el éxito empresarial de la misma.

11. Recomendaciones

1. Se insta a los directivos encuestados a que consideren y apliquen la gestión de proyectos como una herramienta eficiente y eficaz para el cumplimiento de los objetivos estratégicos que se planteen en cualquier área de la organización, debido a que garantiza que se obtendrá una planificación y ejecución de cualquier proceso y en este caso proyecto en el marco de la certeza y confianza para su respectiva implementación.

2. Capacitarse y capacitar al equipo en cuanto al conocimiento teórico y práctico de la gestión de proyectos y sus metodologías, para que ya con el conocimiento obtenido, se pueda decidir con seguridad cual es la más idónea para el tipo de organización y para los requerimientos específicos que esta tenga y se pueda implementar y evidenciar las múltiples ventajas que tiene.

3. Se sugiere en próximas investigaciones respecto al tema de gestión de proyectos como herramienta gerencial, se realice desde el enfoque netamente cualitativo donde se realice una revisión literaria más extensa sobre otros estudios realizados en determinado territorio, podría empezarse por ciudades del país, además utilizar como instrumento de recolección de datos, una entrevista en la cual se profundice aún más sobre la percepción y efectiva utilización de la gestión de proyectos como instrumento para gerenciar.

4. Ampliar la muestra, debido a que 40 encuestas fueron pocas para determinar con mayor certeza cual es la percepción frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial y asimismo poder obtener una comprensión más completa y detallada sobre el tema estudiado.

5. Se recomienda fomentar más estudios de investigación sobre este tema con fines académicos y empresariales, debido a que es de vital importancia impulsar en las organizaciones con soporte científico sobre las ventajas reales que tiene la gestión por proyectos a nivel teórico y mayormente a nivel práctico para implementar sus estrategias y objetivos, primero a nivel de la alta gerencia y gradualmente se propicie en todos los procesos de la organización.

Referencias

- AMM (1964). *Declaración de Helsinki de la AMM– principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*. AMM
- 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 Liévano, J. A., Mendez Ortiz, E., & Parra Ramírez, 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>.
- Bernal, C., y Sierra, H. (2017). Planeación estratégica. En Bernal, C., y Sierra, H. *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (pp.96-165). Pearson Educación.
- Barrera Ojeda, H. O., & Tenesaca Quishpe, G. P. (2022). Ventaja competitiva mediante la implementación de una Oficina de Gestión de Proyectos - PMO. Evidencia en Ecuador. Religación. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 7(34), e210982. <https://doi.org/10.46652/rgn.v7i34.982>
- Cabrejos Álvarez, G. A. (2017). Diseño de una oficina de dirección de proyectos (PMO) para la línea de negocio de business process outsourcing (BPO) de una empresa de consultoría de proyectos. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/626063>
- Caicedo, S., Fernández, L., Ortiz, É., & Sánchez, W. (2019). Fortalecimiento de la dirección de proyectos de una fundación en el sector educativo en Colombia, con un enfoque de oficina de proyectos. Estudio de caso. *Revista CIFE: Lecturas de Economía Social*, 21(35), 61-79. DOI: <https://doi.org/10.15332/22484914.5370>
- Canossa Montes de Oca, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias Administrativas*, (19), 4-4.
- Cámara de Comercio Aburra Sur. (2021). informe socioeconómico competitivo Aburra Sur 2021. <https://ccas.org.co/>. Recuperado 19 de noviembre de 2023, de <https://ccas.org.co/wp-content/uploads/informe-socioeconomico-competitivo-Aburra-Sur-2021.pdf>
- Cámara de Comercio de Medellín. (2018). Estructura-empresarial-2018. <https://www.camaramedellin.com.co/biblioteca/estructura-empresarial-2018>.
- _____ (2023). Creación de empresas en Antioquia creció 18,4 %. (2022, 14 enero). <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/creacion-de-empresas-en-antioquia-crecio-18-4->

- _____ (2023). Economía de Antioquia: micro y pymes dinamizan el crecimiento y la inversión privada en la región. (2023, 10 marzo). <https://www.camaramedellin.com.co/articulos-y-noticias/noticias/economia-de-antioquia-micro-y-pymes-dinamizan-el-crecimiento-y-la-inversion-privada-en-la-region>
- Capios Gallegos, J. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.
- Cerda Gutiérrez, H. (2021). *Como elaborar proyectos: Diseño, ejecución y evaluación de proyectos sociales educativos*. Magisterio.
- Cruz Montero, J. M., Guevara Gómez, H. E., Flórez Arocutipa, J. P., & Ledesma Cuadros, M. J. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista venezolana de gerencia*, 25(90), 680-692.
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. 16 ed. Ateneo.
- García Urdánigo, J. P., Mieles Bravo, Y. Y Quiroz Fernández, S. (2022). Gestión de proyectos en sistemas de agua potable: Evaluación de modelos implementados en Manabí. *ECA Sinergia*, 13(3), 115-128. DOI: doi.org/10.5281
- Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon. McGraw Hill
- Gómez-Cano, C. A., Sánchez-Castillo. V. y Tovar Cardozo. G. (2022). Evaluación del nivel de madurez de la Corporación Corcaraño para la gestión de proyectos turísticos en el departamento del Caquetá (Colombia). *Clío América*, 16(32), 833-843. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.4994>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado C., Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill
- Jiménez, J., León, D., Mahecha, J., Manco, J. y Pita, M. (2019). Diseño y plan de implementación para el montaje de una Oficina de Gestión de Proyectos (OGP). En MYV Consultores Asociados S.A. *Obras y Proyectos* 26, 51-64
- Kerzner, H. (2003). *Advanced project management: Best practices on implementation*. John Wiley & Sons.
- Mascareñas, J. (2001). El Coste de Capital disponible en: <http://www.ucm.es/info/jmas/temas/ccapital>.

- Meléndez, J. R., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista de Ciencias sociales*, 27(4), 228-242. <http://www.redalyc.org/journal/280/28069360017/html/>
- Mendez Lozano, R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones.
- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de proyectos*. MMEditores.
- Montes de Oca, H. C. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4. <https://doi.org/10.24215/23143738e093>
- Moreno Monsalve, N. A., Sánchez Ayala, L. M., & Velosa García, J. D. (2023). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. Universidad EAN.
- Moreno Fernández, P. J. (2014). Los macroproyectos de investigación: una estrategia para la formación de docentes investigadores. *Actualidades pedagógicas*, 1(63), 117-131.
- 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.
- Prado, L. J., & Orobio, A. (2019). Grado de madurez en gestión de proyectos de una empresa constructora de Vivienda: Un análisis en Colombia. *Espacios*, 40(43), 40.
- Rodríguez Sabiote, C., Herrera Torres, L. y Lorenzo Quiles, 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.
- Pacheco Ruiz, C.M, Hernández Palma, H.G, & Niebles Núñez, W. A. (2020). Gestión de proyectos estratégicos para las pequeñas empresas del área metropolitana de Barranquilla (Colombia). *Revista Espacios*, 41(01). P.5 URL: <https://w.revistaespacios.com/a20v41n01/a20v41n01p05.pdf>
- Sáiz-Ezquerro, B. S. (2020). Fundamentos y prácticas de gestión de proyectos y obras. EUNSA
- Serrano-Machado, D. F. (2022). La gestión de proyectos desde un enfoque sistémico. *Polo del Conocimiento*, 7 (3), 1041-1057.
- 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 F., Fayol H. (2003). *Principios de la administración científica*. Decimosegunda edición. Edigrama Ltda.

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

74

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

Percepciones de directivos de las organizaciones acerca de la relevancia de la gestión de proyectos.

75

Anexos

Anexo 1.

Encuesta sobre gestión de proyectos

Enlace: <https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

Anexo 2.

Datos de organización participantes