

Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá



Gestión de proyectos como herramienta gerencial.
Percepción de directivos de organizaciones
en algunas localidades de Bogotá

Julio Cesar Beltran Charry

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

Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá

Gestión de proyectos como herramienta gerencial.
Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá

Julio Cesar Beltran Charry

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

Asesor(a)

Jhony Alexander Barrera Lievano

Doctor en proyectos, Magíster en Administración y Dirección de Empresas, Especialista en
Finanzas y Administrador de Empresas

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

julio de 2024

Contenido

<i>Lista de tablas</i>	5
<i>Lista de figuras</i>	6
<i>Resumen</i>	7
<i>Abstract</i>	8
<i>Introducción</i>	9
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
1.1 <i>Descripción del problema</i>	10
1.2 <i>La pregunta de investigación</i>	12
1.3 <i>Los objetivos de investigación</i>	12
1.3.1 <i>Objetivo general</i>	12
1.3.2 <i>Objetivos específicos</i>	13
1.4 <i>Justificación de la investigación</i>	13
2. REVISIÓN LITERARIA	16
2.1 <i>Estado del arte</i>	16
2.2 <i>Marco teórico</i>	17
2.2.1 <i>El proyecto:</i>	17
2.2.2 <i>La gestión por proyectos:</i>	19
2.2.3 <i>Modelos de gestión de proyectos</i>	23
3. METODOLOGÍA	29
3.1 <i>Enfoque y alcance de la investigación</i>	29
3.2 <i>Población y muestra</i>	29
3.2.1 <i>Definición de la población</i>	29
3.2.2 <i>Cálculo y selección de la muestra</i>	29
3.3 <i>Instrumento(s)</i>	29
3.4 <i>Descripción de procedimientos</i>	30
3.5 <i>Análisis de información</i>	31
3.5.1 <i>Componente cuantitativo</i>	31
3.5.2 <i>Componente cualitativo</i>	31

Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá

3.6. Consideraciones éticas	32
3.6.1. Análisis de consideraciones éticas	32
3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización.....	32
4. HIPÓTESIS.....	34
5. RESULTADOS	35
5.1. Análisis de datos	35
5.2. Análisis de los resultados	65
6. VALIDACIÓN DE LA HIPOTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	67
7. CONCLUSIONES	68
8. RECOMENDACIONES.....	69
Referencias.....	70

Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá

Lista de tablas

<i>Tabla 1 Evolución de las empresas activas entre 2019 y 2023 para el periodo enero - diciembre por vigencia.....</i>	<i>10</i>
<i>Tabla 2 Distribución de las empresas activas por tamaño para el periodo de enero a diciembre de 2023</i>	<i>11</i>
<i>Tabla 3 Tipo de cargos de los encuestados</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 4 Años de experiencia en cargos directivos.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabla 5 Clasificación de las organizaciones</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 6 Tipo de empresas</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 7 Sector de las empresas</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 8 Tipo de genero</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 9 Rangos de edades</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 10 Tipo de formación culminada.....</i>	<i>43</i>
<i>Tabla 11 Metodologías de gestión de proyectos.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 12 Conocimientos teóricos referente a metodologías específicas</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 13 Conocimiento de existencia de metodologías de gestión de proyectos</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 14 Nivel de conocimiento práctico a las metodologías de gestión de proyectos.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 15 Uso de alguna metodología de gestión de proyectos</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 16 Uso de metodologías de gestión de proyectos, en el rol directivo.....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 17 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 18 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46....</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 19 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 20 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 21 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 22 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 23 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 24 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49....</i>	<i>61</i>
<i>Tabla 25 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50.....</i>	<i>62</i>
<i>Tabla 26 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50....</i>	<i>64</i>

Lista de figuras

<i>Figura 1 Distribución de las empresas activas por localidades para el periodo de enero a diciembre de 2023</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2 Tipo de cargos de los encuestados.....</i>	<i>36</i>
<i>Figura 3 Años de experiencia en cargos directivos.....</i>	<i>37</i>
<i>Figura 4 Clasificación de las organizaciones</i>	<i>38</i>
<i>Figura 5 Tipo de empresas</i>	<i>39</i>
<i>Figura 6 Sector de las empresas.....</i>	<i>40</i>
<i>Figura 7 Tipo de genero</i>	<i>41</i>
<i>Figura 8 Rangos de edades.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 9 Tipo de formación culminada</i>	<i>43</i>
<i>Figura 10 Metodologías de gestión de proyectos.....</i>	<i>44</i>
<i>Figura 11 Conocimientos teóricos referente a metodologías específicas</i>	<i>45</i>
<i>Figura 12 Conocimiento de existencia de metodologías de gestión de proyectos.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 13 Nivel de conocimiento práctico a las metodologías de gestión de proyectos.....</i>	<i>48</i>
<i>Figura 14 Uso de alguna metodología de gestión de proyectos.....</i>	<i>49</i>
<i>Figura 15 Uso de metodologías de gestión de proyectos, en el rol directivo.....</i>	<i>51</i>
<i>Figura 16 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46..</i>	<i>54</i>
<i>Figura 17 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47..</i>	<i>56</i>
<i>Figura 18 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48..</i>	<i>59</i>
<i>Figura 19 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49..</i>	<i>62</i>
<i>Figura 20 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50..</i>	<i>64</i>

Gestión de proyectos como herramienta gerencial. Percepción de directivos de organizaciones en algunas localidades de Bogotá

Resumen

En la actualidad, algunas empresas de Bogotá se enfrentan a la tarea de gestionar proyectos de manera efectiva para lograr los objetivos estratégicos en un entorno dinámico y competitivo. El éxito de una organización depende de la comprensión de las características que conforman un modelo de gestión de proyectos exitoso, según la percepción de los líderes y los directivos. El estudio actual utiliza una metodología cualitativa para analizar las perspectivas de gerentes y ejecutivos de 40 empresas ubicadas en diferentes localidades de la ciudad de Bogotá, sobre las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos, el conocimiento y utilidad de metodologías de gestión de proyectos en sus organizaciones y como la gestión de proyectos puede ser una herramienta gerencial. Los hallazgos muestran que las siguientes cualidades son esenciales para un modelo eficaz: conocimiento, alineación estratégica, decisión de proyectos, énfasis en las competencias, comunicación eficaz, flexibilidad actual, liderazgo participativo y seguimiento y evaluación.

Palabras clave: Proyectos, gerencia de proyectos, gerentes, directivos, modelo de gestión, competencias habilidades, conocimientos, liderazgo, seguimiento, evaluación, procedimientos, recursos.

Abstract

Today, some companies in Bogotá are faced with the task of managing projects effectively to achieve strategic objectives in a dynamic and competitive environment. The success of an organization depends on understanding the characteristics that make up a successful project management model, as perceived by leaders and managers. The current study uses a qualitative methodology to analyze the perspectives of managers and executives from 40 companies located in different locations in the city of Bogotá, on the characteristics that a project management model should have, the knowledge and usefulness of project management methodologies in their organizations and how project management can be a managerial tool. The findings show that the following qualities are essential for an effective model: knowledge, strategic alignment, project decision-making, emphasis on competencies, effective communication, current flexibility, participative leadership and monitoring and evaluation.

Keywords: Projects, project management, managers, directors, management model, skills, competencies, knowledge, leadership, monitoring, evaluation, procedures, resources.

Introducción

La capacidad de gestión de proyectos es el principal factor que determina el éxito de una empresa. La ejecución satisfactoria de los proyectos ayuda a las empresas a lograr cada uno de los objetivos estratégicos o misionales para aumentar su capacidad productiva e impulsar el crecimiento en cada una de sus organizaciones. Teniendo en cuenta este contexto, es crucial comprender las diversas características que conforman o deberían conformar un modelo de gestión basado en proyectos.

En la actualidad, las empresas se enfrentan a un entorno muy dinámico y competitivo en Bogotá, así como en otras ciudades de Colombia y del resto del mundo. Si se adapta y se gestiona adecuadamente, un modelo de gestión de proyectos puede convertirse en una herramienta competente e idónea para lograr cada uno de los objetivos estratégicos. Las organizaciones se enfrentan a una variedad de situaciones y problemas de alta complejidad, como la gestión de proyectos, la incertidumbre del entorno, la productividad y el rendimiento productivo, sin contar con la necesidad de contar con personal altamente calificado para cada uno de sus procesos.

Es fundamental para el éxito de una organización comprender los diversos elementos que los directivos ejecutivos consideran y que tienen o se basan en un buen modelo de gestión de proyectos. Los gerentes directivos o líderes juegan un papel crucial en el desarrollo e implementación de los modelos de gestión de proyectos, como es obvio. Las empresas pueden mejorar sus prácticas de gestión de proyectos a partir de sus comentarios sobre los elementos cruciales de un modelo eficaz.

Mediante una investigación cualitativa, el estudio tiene como objetivo identificar las perspectivas de gerentes y ejecutivos de 40 empresas ubicadas en diferentes áreas de la ciudad de Bogotá sobre las cosas que deben tener un modelo de gestión de proyectos, lo que saben y usan en sus organizaciones, y cómo la gestión de proyectos puede ser una herramienta para los gerentes. El conocimiento, la alineación estratégica, la toma de decisiones de proyectos, el énfasis en las competencias, la comunicación eficaz, la flexibilidad actual, el liderazgo participativo y el

seguimiento y la evaluación son características esenciales para un modelo eficaz, según los hallazgos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

Actualmente y tomando como referencia lo existente desde la década de los años 30, la ejecución de la gestión por proyectos en el contexto empresarial ha sido una constante permanente, dado que ya se tiene a la mano y escrito diferentes metodologías de conocimiento global, y además las determinadas a nivel nacional.

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

En este contexto se derivan varias preguntas alrededor de la práctica organizacional y el uso de proyectos como herramienta de gestión, y, por ejemplo, cómo se relaciona esto según el tamaño de la organización. La literatura existente no permite conocer un panorama claro frente a esta realidad, sin embargo, Arce y Lopez (2010) identificaron que las empresas según su tamaño tienden a utilizar en mayor medida o menor medida los proyectos dentro de su gestión.

Para el caso puntual de Bogotá la composición empresarial por tamaño y las estadísticas sobre las empresas activas entre 2019 y 2023 según la dinámica empresarial se consultó la siguiente información en la Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], 2023a):

Tabla 1 Evolución de las empresas activas entre 2019 y 2023 para el periodo enero - diciembre por vigencia

Periodo	Número de empresas activas
Enero-diciembre 2019	435.794

Enero-diciembre 2020	No hay información para este periodo; Se presume y deduce que no tiene información de las empresas activas por la situación de la pandemia a nivel como local y mundial
Enero-diciembre 2021	402.487
Enero-diciembre 2022	426.905
Enero-diciembre 2023	423.056

Nota. (CCB, 2023b).

La distribución de las empresas activas en Bogotá según su tamaño, las MiPymes representan el 99,3% de las empresas activas para el año 2023; Las micro y pequeñas son el 97,8%. Lo anterior los datos consultados en la Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], 2023c):

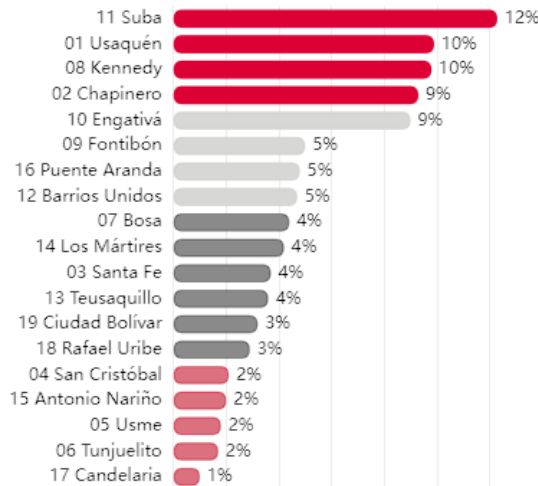
Tabla 2 Distribución de las empresas activas por tamaño para el periodo de enero a diciembre de 2023

Tamaño	Cantidad
Micro	390.328
Pequeña	22.526
Mediana	6.479
Grande	3.123

Nota: (CCB, 2023d).

El 50,3 % de las empresas activas de Bogotá se ubican en 5 localidades del norte y occidente de la ciudad según los datos consultados de las empresas activas entre 2019 y 2023 para el período enero - diciembre por localidades en Bogotá en la Cámara de Comercio de Bogotá (Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], 2023e):

Figura 1 Distribución de las empresas activas por localidades para el periodo de enero a diciembre de 2023



Fuente: (CCB, 2023f).

El 50,3 % de las empresas activas en Bogotá en el año 2023, se centra en 5 localidades principalmente: Engativá, Chapinero, Kennedy Usaquén y Suba, lo que evidencia un porcentaje alto de cobertura empresarial en las zonas de Bogotá que tienen la mayor facilidad con relación a servicios públicos y privados, que potencian el funcionamiento de las empresas (CCB, 2023e).

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 algunas localidades de Bogotá - Colombia, respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

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

1.3.2 Objetivos específicos

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

1.4 Justificación de la investigación

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

Estudios basados en la perspectiva y experiencia académica como por ejemplo “Las PYME: Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA”, para el caso particular Colombia, la mano de obra, gestión de procesos y directivos están siendo incorporados en empresas de tamaño pequeñas y medianas o el grupo humano de trabajo no cuenta con las suficientes competencias, habilidades, experiencia, carencias gerenciales, falta de planeación y gestión estratégica, desconocimiento de nuevas tecnologías y penuria o no existencia real de sistemas de gestión en sus organizaciones; ocasionando escalas de productividad poco pertinentes para el entorno actual (Villegas & Iván, 2010a).

Elocuente al estudio las empresas micro, pequeñas y medianas deberían adoptar y estar a la vanguardia con las tendencias que impone la gerencia en este nuevo siglo y más con la denominada cuarta era industrial para que la competitividad se convierte en la columna central de la organización en su razón de ser y negocio favoreciendo la interiorización y la no pérdida de transferencia del conocimiento, transformando este tipo de empresas y estimular su creatividad, innovación, la generación de conocimientos y promover la creación de productos y servicios con valor agregado y pertinencia social. (Villegas & Iván, 2010b).

En este sentido, en la actualidad no se logra o se desconoce la perspectiva de la gestión de proyectos en la gran mayoría de las organizaciones, que, para la creación, sostenimiento y rentabilidad del negocio, la gerencia de proyectos permitiría garantizar el éxito de los mismos (Buchtik, 2012). Por ello la gestión de proyectos en una organización debería tener más importancia y tener una mejor expectativa en los líderes o gerentes de las organizaciones; La gestión de proyectos permite obtener los métodos, metodologías, técnicas y procesos de acuerdo con el contexto de la organización para lograr un resultado de acuerdo con las expectativas de los objetivos organizacionales específicos, aportando al mejoramiento como organizacional. Es así como la gestión de proyectos se consolida hoy como el enfoque dominante en las organizaciones para la implementación de la estrategia, mejoramiento continuo y desarrollo de nuevos productos (Winter, Smith, & Morris, 2006).

Ahora bien, si bien es sabido como en la literatura y la academia, en la actualidad se cuenta diferentes modelos distintos maduros y orientados específicamente a la gestión de proyectos hacia las organizaciones, estas por parte de los líderes y gerentes de las organizaciones deberían conocer el nivel de importancia de gestión de proyectos para proponer e implementar mejoras hacia la estructuración de un proyecto o varios en el negocio basado en la gestión de proyectos más aún que en las mismas no tienen estandarizaciones o certificaciones de calidad o tengan incorporado un modelo de gestión de procesos.

Debido a lo anteriormente expuesto y teniendo en cuenta la situación actual de las empresas activas y su distribución en la ciudad de Bogotá por sus localidades bajo el estudio referenciada en la descripción del problema, conocer la perspectiva de los gerentes y/o líderes de las empresas y dar a conocer e implementar la gestión de proyectos como una herramienta gerencial y estratégica para el logro de resultados en todos los contextos de las organizaciones, se hace

necesario, definir las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en las localidades de Bogotá, desde el punto de vista de directivos y gerentes de las empresas y así generar la importancia de implementar la gestión de proyectos como una herramienta gerencial hacia el logro de resultados como rentables y sostenibles hacia el futuro.

2. REVISIÓN LITERARIA

2.1.Estado del arte

Los factores principales de la administración y la gerencia organizacional que han tenido problemas desde el pasado y aun en estas épocas actuales y la certidumbre del futuro lo siguen teniendo, es la eficiencia desde sus diferentes componentes (Barrera et al. 2022) naturalmente como variable indiscutible para su sostenibilidad y perdurabilidad en el mercado.

Teniendo en cuenta los análisis que tienen conocimiento en la materia de la gestión y desarrollo de los procesos que deben llevarse a cabo en las organizaciones desde mediados del siglo XIX han pasado diferentes propuestas en paralelo de la realidad de la humanidad y de las mismas organizaciones como tal; Esto dando prioridad a esos estudiosos de la materia han comprendido como aspectos “neurálgicos” para las organizaciones. Como es caso y ejemplo de Taylor (2003), con referencia a la relevancia del concepto de “Organización Racional del Trabajo” determinada en sus diferentes experimentos en varias organizaciones donde juega un papel importante el papel del estudio de tiempos, la fatiga humana y los estándares de producción, o Fayol (1994) de cara a la “necesidad de la enseñanza administrativa”, y así cada posición teórica a lo que es la Administración como ciencia, técnica o arte.

Hoy en día y no es como para determinarlo como una tendencia, sino dándole la importancia que ameritan los planteamientos de los siglos XIX y XX, el papel que juegan los proyectos como una unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y la obtención de resultados que se contemplan en la plataforma estratégica de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014) es algo normal y es la razón de ser al interior de las organizaciones.

Diferentes proyectos de investigación realizados al problema planteado en esta investigación, podemos nombrar varias referencias como la de Solarte-Pazos y Sánchez-Arias (2014) quienes abordaron los proyectos y su importancia de implementación en la plataforma estratégica de la organización y se basa en modelos de madurez de gestión de proyectos 3M; A partir de ello, proponen la pregunta de ¿cómo medir el nivel de madurez organizacional para la gestión de proyectos alineados estratégicamente con el entorno? Como resultado de esto realizan una nueva propuesta de actualización del modelo en la versión 5.0.

Montes de Oca, H. (2022) realiza una investigación con enfoque cualitativo y exploratorio de tipo documental que tuvo como objetivo principal “*analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño*” que en donde se concluyó la importancia de adoptar la gestión de proyectos como una herramienta de gestión dentro de la estructura de las organizaciones.

La gerencia de proyectos en la organizaciones en la actualidad, ha cobrado una amplia importancia no solo ahora o desde varias décadas y a nivel global, dado que su aporte a la gestión y a la estrategia en las organizaciones ha llevado a una reflexión, a ahondar y a investigar respecto al uso de tema de los modelos de gestión de proyectos a través de metodologías debidamente estructuradas y que son de conocimiento.

2.2.Marco teórico

El proyecto, la gestión de proyectos y los modelos de gestión por proyectos han existido a lo largo de la historia dentro desarrollo y evolución de la humanidad (Wallace, 2014), no obstante, su posicionamiento en el campo y en las ciencias del conocimiento se estima fue una de las pioneras al proyecto de la construcción de la presa Hoover desarrollada en la década de 30 de siglo XX (Gray, 2010), allí se usó el conocido y famoso diagrama de Gantt como un elemento o herramienta de gerencia (Gallegos, 2006).

A continuación, se presenta y se desarrolla el marco teórico de presente del estudio objeto de esta investigación el cual se desarrolla a través de la identificación del concepto de proyectos, lo que es la gestión de proyectos y finalmente la descripción de modelos de gestión de proyectos existentes actualmente.

2.2.1. El proyecto:

Un proyecto en el libro “*Proyectos Formulación y criterios de evaluación*”, los autores lo definen alusivo a una dedicación momentánea para crear un producto o servicio único; Un proyecto es un trabajo no monótono y de gestión repetitiva, si no es la creación y la interiorización de una idea o de algo que se tiene pensado hacer, definiendo métodos o pasos donde se requiere una planeación, alinearse a las especificaciones dadas, teniendo claro un presupuesto, la colaboración

de todas las partes interesadas hacia el desarrollo de la idea, el trabajo en equipo y aplicación de técnicas para la vigilancia, seguimiento, revisión y control de actividades (Oñate et al.,2019).

Serpell Alfredo y Alarcón Luis (2019), en su libro *“Fundamentos de la planificación de proyectos”*, los proyectos se caracterizan de las actividades que normalmente se llevan a cabo en las organizaciones dentro de su razón de ser; Por lo tanto, es importante identificar las características o lo que más se coincide con relación a los proyectos para obtener una administración adecuada. Algunas de estas características comprenden que los mismos proyectos están sujetos a vinculados a la evolución, transformación y/o gestión del cambio; El proyecto no se refiere al producto, sino al proceso para obtener dicho resultado y se enumeran ciertas actividades que deben ser realizadas en un orden específico y así no generar efectos dentro de los resultados esperados; Los proyectos siempre estarán susceptibles a la incertidumbre y riesgo; El ciclo de vida de los proyectos con el cumplimiento de metas como objetivo principal; La interdependencia con otras actividades de la empresa y con el entorno es de vital importancia (Serpell, A.& Alarcón, L,2019).

Para Bruno Sánchez Saiz Ezquerria en su libro *“Fundamentos y prácticas de gestión de proyectos y obras”*, la definición de proyectos se basa en lo definido en el diccionario de la Real Academia de la Lengua Española (RAE, 2012). Un Proyecto es como un conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar una obra de arquitectura o de ingeniería. Esta definición corresponde a lo que se conoce, en español, como Proyecto de Ejecución el esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único y además también se puede entender como la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas técnicas a actividades del Proyecto para cumplir con los requisitos de este (Sánchez, B, 2020).

El objetivo final de un proyecto es satisfacer la necesidad de uno o más clientes o usuarios de este. Todo proyecto está expuesto a una gran variedad de riesgos, además de consumir recursos escasos. Los proyectos se caracterizan por ser un conjunto de actividades es el que debe, a su vez, llevar a cabo el líder del proyecto, con el objetivo de que, como responsable de desarrollarlo, tenga una idea y parámetros claros de cómo aplicar el concepto y cómo cumplir exitosamente en la consecución de todos los objetivos de un proyecto. Un proyecto es una actividad humana que consume recursos, que tiene un propósito definible y único, en donde se crea un entregable: un

producto único, se presta un servicio o se realiza una labor, cuyo resultado final, para un alcance dado, se puede medir en términos de costo, tiempo y calidad (Sánchez, B, 2020).

2.2.2. La gestión por proyectos:

En el libro “*Normas para la gestión de proyectos, una aproximación a la planificación del impacto*”; La gestión por proyectos constituye herramientas fundamentales para introducir cambios económicos, sociales y ambientales, de aquí la importancia de garantizar buenas prácticas en su gestión. Dimensiona la magnitud del efecto que sus resultados pudieran originar, supone un desafío que demanda la proyección de impactos durante la etapa de planificación. de criterios en cuanto al ciclo de vida del proyecto (Rodríguez et al., 2023a). La gestión por proyectos es un conjunto de tareas que se planifican con el propósito de conseguir una meta preliminarmente establecida o resolver un problema para lo que se dispone de una cantidad determinada de recursos. En todos los casos tiende a resolver entre tantas, una necesidad humana (Rodríguez et al., 2023b).

Además, la relación de variables financieras, económicas, sociales y ambientales con el propósito de proporcionar un bien o servicio, con el objetivo de determinar su aporte al desarrollo, sobre la base de actividades interrelacionadas que se ejecutarán bajo una dirección. Para contribuir a una exitosa gestión y garantizar el éxito de los proyectos, en el mundo se han desarrollado diversas normas, estándares y herramientas enfocados en proyectos específicos o en todo tipo de proyectos; Entre ellos se destacan un grupo de normas emitidas por la Organización Internacional de Normalización (ISO), así como estándares procedentes del Instituto de Gestión de Proyectos (PMI) y la Asociación de Gerencia de Proyectos de Japón (PMAJ), todos por sus siglas en inglés, entre otros. Los elementos comunes que presentan generalmente se sustentan en criterios tales como; naturaleza temporal del proyecto con la distinción de un ciclo de vida o fases, además de la coordinación de esfuerzos y actividades para cumplir un objetivo en la materialización de resultados. Por otro lado, algunas diferencias se relacionan con la estructura, el enfoque general y el enfoque específico para cada fase del ciclo de vida (Rodríguez et al., 2023c).

Melendez Jesus y El Salous Ahmed (2021), la gestión de proyectos consiste en establecer objetivos es muy parecido a construir una pirámide. Se necesita una base sólida y no colocar las piezas que van en la parte superior si no se tiene una base firme, pero construir esa base desde cero puede ser difícil. Ahí es donde entran en juego los factores críticos de éxito (CSF, por sus siglas en inglés).

Los CSF son una lista de los factores clave de éxito que tu equipo necesita para alcanzar sus objetivos. Los factores críticos de éxito, combinados con un plan estratégico que abarque de tres a cinco años, ayudarán a construir una base sólida sobre la cual establecer tus objetivos. Luego, debes generar los entregables del proyecto y los objetivos del proyecto a partir de esa base firme de manera que puedas alcanzar tus objetivos a tiempo, todas las veces (Melendez,Jesus & El Salous,Ahmed, 2021a).

Cualquier cosa puede ser un factor crítico de éxito. Estos objetivos ambiciosos te ayudarán a orientar a tu equipo hacia donde necesitas ir. Luego, los gerentes de proyectos usarán los factores críticos de éxito para guiar sus propias iniciativas y asegurarse de que estén listas para alcanzar el éxito. (Melendez,Jesus & El Salous,Ahmed, 2021b).

Los factores críticos de éxito que se establezcan dependen de los objetivos estratégicos generales de la organización. A continuación, se muestra algunos factores críticos de éxito que se pueden crear, dependiendo de los planes de crecimiento:

- Manual de estrategias de marketing actualizado
- Nuevas funciones para el producto
- Revisiones de gestión del rendimiento
- Formación de un equipo de ventas sólido para adquirir clientes nuevos (Melendez,Jesus & El Salous,Ahmed, 2021c).

En el libro “*Análisis del ciclo phva en la gestión de proyectos, una revisión documental*”, los autores tienen la tesis que la gestión de proyectos se debe implementar bajo el ciclo phva; El ciclo PHVA se ha sido utilizado ampliamente para la mejora de los procesos; por ello, es adecuado pensar que es una herramienta útil para la gestión de proyectos. Este modelo de gestión de proyectos es evidencia a su importancia de implementación del ciclo PHVA para la mejora continua en la gestión de proyectos (Moyana et al., 2021a).

El ciclo Deming se conforma de cuatro conceptos Planear, ejecutar o hacer, verificar o controlar y actuar que debe establecer la organización en cada uno de sus procesos comenzando por el más significativo y de ahí en adelante. Este ciclo es un instrumento que se enfoca en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se identifican las fallas para mejorar comparando los planes con los resultados, luego se analiza el resultado no deseado se replantea un nuevo diseño de medidas que anulen el problema y no vuelva a repetirse y conseguir un

resultado aceptable. Lo cual permite crecer sistemáticamente basándose en la mejora continua y la innovación (Moyana et al., 2021b).

Los conceptos se definen así:

Planear: Se concretan los planes y la visión de la meta que tiene la empresa en donde quiere estar en un tiempo determinado. Una vez establecido el objetivo, se realiza un diagnóstico para saber la situación actual en que nos encontramos y las áreas en las que se hace necesario mejorar definiendo su problemática y el impacto que puedan tener en su vida. Después se desarrolla una teoría de posible solución para mejorar un punto. Se establece un plan de trabajo en el que se probará la teoría de solución.

Hacer: Se desarrolla el plan de trabajo establecido en la fase “Planear” junto con algún control para vigilar que se esté llevando a cabo según lo señalado. Entre los métodos de control se destaca la gráfica de Gantt, en la que se pueden medir las tareas y el tiempo empleado.

Verificar: En esta verificación se comparan los resultados planeados con los obtenidos realmente, de acuerdo con los indicadores de medición establecidos con anterioridad, ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar en forma sistemática. Un ejemplo de esto puede ser un deportista que entrena para calificar a las olimpiadas: a él se le pone a competir semanalmente con rivales de su mismo nivel, y es entonces cuando puede verificar si en verdad está logrando aumentar su rendimiento.

Actuar: Con esta etapa se concluye el ciclo de la calidad porque si al verificar los resultados se logró lo que se tenía planeado, entonces se sistematizan y documentan los cambios que hubo; pero si al hacer una verificación se evidencia que no se ha logrado lo deseado, entonces hay que actuar rápidamente, corregir lo planteado y establecer un nuevo plan de trabajo, repitiendo el ciclo nuevamente (Moyana et al., 2021c).

Mazurkiewicz Iris (2020), en su artículo de investigación, La gestión de proyectos es la aplicación del conocimiento, habilidades y competencias técnicas sobre las actividades que se necesitan para alcanzar los requerimientos de un proyecto específico; Además afirma que la que la gestión de los proyectos se debe conformar mediante un equipo de trabajo con diferentes

conocimientos y competencias en diversas áreas del conocimiento, porque en el momento de ejecutar las actividades, las habilidades conforman un conocimiento relevante y una proyección clara desde diferentes punto de vista técnicos, lo que enriquece el proceso de la gestión por proyectos. La gestión de proyectos comprende la ejecución en conjunto de conocimientos, competencias técnicas, destrezas y métodos en cada una de las actividades del proyecto para cumplir con los requerimientos de sus fases (iniciación, planificación, ejecución, seguimiento, control y, cierre) (Mazurkiewicz, Iris, 2020).

Muñoz Bonilla, H. (2019), en su libro *“Proyectos de gestión organizacional: Guía práctica de formulación y diseño”* La gestión organizacional de proyectos (OPM, por sus siglas en inglés) consiste en la aplicación de un marco estratégico que utiliza gestión de portafolios, programas y proyectos en conjunto con prácticas consistentes, con el fin de mejorar de forma continua resultados y brindar ventaja competitiva a una organización (Muñoz Bonilla, H, 2019). Sobre la gestión organizacional de proyectos, este libro se ha identificado que su implementación se orienta más a las empresas como pequeñas y grandes aun cuando su propósito es adaptar y alinear buenas prácticas y procesos para lograr la realización de los objetivos estratégicos de las organizaciones, sin importar el tamaño de estas (Muñoz Bonilla, H, 2019a).

En consecuencia, las empresas pequeñas normalmente no cuentan con el personal capacitado o idóneo para la definición de los aspectos organizacionales de las empresas, lo cual hace necesario conseguir apoyo externo, mediante consultorías o capacitaciones, incurriendo así en mayores gastos para lograr el enfoque organizacional, que es tan importante como el técnico. Teniendo en cuenta lo anterior, con el fin de lograr reducción en gastos adicionales, mejorar los procesos de manejo de información, selección y priorización adecuada de los proyectos a ejecutar, se plantea una Guía de gestión organizacional de proyectos (OPM, por sus siglas en inglés) centrada en la gestión de portafolio, que brinde los lineamientos para pequeñas empresas en Bogotá, de tal manera que estas puedan adoptar las mejores prácticas posibles dentro de las limitaciones propias de sus características (Muñoz Bonilla, H, 2019b).

En un editorial de la Universidad EAN, denominado *“La gestión de proyectos sostenibles como herramienta para el fortalecimiento de la competitividad*, la gestión por proyectos se maneja desde un concepto que parece entenderse indistintamente como un deseo, una actitud o una intención, o como una práctica específica o como un conjunto de medios para alcanzar un objetivo fijado de

antemano (Moreno,N, 2020a). Las ciencias administrativas y económicas utilizan el término gestión de proyectos para evitar que se confundan dos significados que, si bien son inseparables de cualquier proyecto, se acostumbra a diferenciar para evitar que se produzcan equívocos que pueden desorientar y confundir a quienes utilizan en forma genérica el término. La gestión por proyectos se basa como una disciplina y como un proceso estratégico de elaboración y organización, que combina una serie de recursos organizacionales y operativos destinados a alcanzar un fin o un logro determinado; La gestión por proyectos es el arte de dirigir y coordinar los recursos humanos y materiales para alcanzar los objetivos predefinidos, de costo, de tiempo, de calidad a satisfacción de los participantes (Moreno,N, 2020b).

2.2.3. Modelos de gestión de proyectos

Existen diferentes modelos de gestión por proyectos los cuales se hará una descripción de algunos modelos diseñados e implementado en algunas organizaciones y otras que han venido actualizándose.

El modelo de proyecto “I+D+i”, Los proyectos en I+D+i se podrían considerar como la semilla para la generación de nuevos procesos, servicios, productos, tecnologías, etc., debido a que en estos no solo se plasman las propuestas de investigación (planteamiento del problema, justificación, objetivos, marco teórico, estado del arte, antecedentes, metodología de investigación, resultados esperados), sino que también se establecen las actividades de gestión y actividades de I+D+i requeridas para obtener los resultados esperados, los tiempos solicitados para ejecutarlas (cronograma) y los costos requeridos para poder ejecutar esas actividades (presupuesto) (Molina et al, 2022a). Se deben considerar controles para medir continuamente el avance del proyecto con respecto a lo inicialmente planeado (gestión del alcance, tiempo y costos) para que se logren los resultados deseados; se deben considerar también los aspectos éticos, impactos y riesgos asociados a la ejecución de este tipo de proyectos. Para el desarrollo de nuevos productos y servicios se requiere que la investigación esté enfocada desde el desarrollo social y económico tanto de las regiones como de los países. Al realizarse procesos investigativos desde el punto de partida se está asegurando un impacto directo sobre el bienestar de los ciudadanos, la calidad de vida de cada uno de ellos y los ingresos promedio de todos los ciudadanos (Molina et al, 2022b).

En un editorial de la Universidad EAN, denominado “*Modelos, metodologías y sistemas de gestión de proyectos*”, los modelos de proyectos es un campo con bastante evolución en el que se deben considerar varios enfoques para asegurar su éxito en las empresas. Aprender las metodologías de gestión de proyectos más populares nos puede ayudar a implementarlas y ser de gran importancia de un proceso misional en las organizaciones. Una metodología de gestión de proyectos es un sistema de principios, técnicas y procedimientos usados por personas que trabajan en una misma disciplina. Las principales metodologías se diferencian no solo por la manera en que están estructuradas, sino también por la naturaleza de los entregables, los flujos de trabajo e incluso por el software de gestión de proyectos (Moreno & Diaz, 2020a).

La gestión de proyectos en cascada o tradicional se basa en un conjunto definido de tareas que se llevan a cabo de forma secuencial para producir una entrega final. Este método de gestión de proyectos es sencillo y predecible, pero no muy flexible. La gestión de proyectos en cascada es ideal para proyectos con una sola entrega grande, como un edificio. Resulta menos útil para los proyectos que requieren mucha flexibilidad, presentan muchos cambios o requieren varias tareas interdependientes que se completan en conjunto. Los principales beneficios del modelo de cascada son la planificación y la organización estrechas, y un alto grado de control sobre cada tarea del proyecto y el cronograma mayor del proyecto (Moreno & Diaz, 2020b).

Existen diferentes modelos de gestión por proyectos como lo son las metodologías ágiles; Por definición, las metodologías ágiles son aquellas que permiten adaptar la forma de trabajo a las condiciones del proyecto, consiguiendo flexibilidad e inmediatez en la respuesta para amoldar el proyecto y su desarrollo a las circunstancias específicas del entorno. A continuación, se hace una descripción de modelos de gestión de proyectos más reconocidos y existentes actualmente.

Metodología SCRUM:

Bautista Villegas (2022), en su artículo “*Metodologías ágiles XP y Scrum, empleadas para el desarrollo de páginas web, bajo MVC, con lenguaje PHP y framework Laravel*”, describe la metodología Scrum, una metodología de ágil diseño y desarrollo de software, teniendo como base referencias en el empleo en proyectos complejos. Para su aplicación es necesario la estructuración de roles, nuevos sistemas de medición, evaluación. Estableciendo un equipo de proyecto prestando

menos atención a trabajos como procesos, prácticas y dando más crédito al procedimiento funcional o su priorizando implementación en lugar de un análisis documental. La metodología SCRUM consiste en abordar cualquier proyecto dividiéndolo en sprints o partes más pequeñas. Dentro de este entorno de trabajo hay que seguir una serie de fases para abordar cada tarea, y participan unos roles específicos que garantizan el cumplimiento de esta filosofía de trabajo. La metodología SCRUM se divide en cinco fases:

Sprint planning. La planificación del sprint es la primera fase de SCRUM donde se describe qué tareas se asignan a cada miembro del grupo de trabajo, así como el tiempo que necesita para concluirse.

Scrum team meeting. Suelen ser diarias y cortas que realizan los equipos de trabajo para evaluar el trabajo realizado, el que se va a abordar en el día y qué problemas se han presentado o se intuye que se van a presentar.

Backlog refinement. Es un repaso de las tareas y su evolución por parte del Product Owner con el fin de evaluar el tiempo y esfuerzo empleado en cada tarea y para resolver cualquier inconveniente encontrado en el camino.

Sprint Review. Son reuniones donde participa también el cliente, y que tienen como objetivo mostrar los resultados obtenidos. La presencia del cliente es fundamental para conseguir un feedback real y de calidad y para crear una relación más cercana y productiva.

Retrospective. Es una reunión final tras concluir el proyecto donde se revisa todo lo que ha ocurrido durante el sprint (qué se hizo bien y qué se hizo mal, y cuáles fueron las principales dificultades a las que hubo que enfrentarse). El objetivo es adquirir conocimientos para mejorar en futuros proyectos.

APM Body of Knowledge:

En la norma de actualización de este libro, APM Body of Knowledge es un documento creado por el PMI (Project Management Institute) que contiene procesos, prácticas recomendadas, terminologías y directrices para una gestión de proyectos exitosa. Más que una metodología, lo que comparte el PMBOK son buenas prácticas y lineamientos que permiten dar buen seguimiento a los proyectos y a sus etapas, durante toda la vida que tengan, gracias a la experiencia de los profesionales que ya han comprobado su eficacia. (APM, 2019a). La guía contiene cinco fases, o cinco grupos:

1. Iniciación

Aquí es cuando nace un proyecto. Es el proceso durante el cual se define en qué consistirá y se expone la justificación de manera clara a la empresa y los interesados. Se aprueba una vez que la viabilidad y el valor del plan se consideran pertinentes, generalmente a través del análisis de dos documentos:

Documento de caso de negocio, en donde se explican los posibles beneficios financieros y de valor.

Estudio de factibilidad, que habla de las metas del proyecto, cronograma y costos que ayudan a determinar si el plan debe llevarse a cabo.

2. Planificación

La finalidad del plan de proyecto es que los equipos tengan una dirección para conseguir los resultados finales. En este, se habla con detalle sobre cómo conseguir recursos humanos, materiales y financiación; también presenta acciones para prevenir posibles escenarios negativos, y lo que debe hacerse para que el proyecto finalice en el tiempo acordado, dentro del presupuesto.

3. Ejecución

El proyecto se implementa. Los involucrados se reúnen para explicar responsabilidades, objetivos y la forma en que la compleción de una tarea repercute en los demás. De esta manera todas las personas entienden la importancia del trabajo de cada quien y sabe a quién dirigirse en caso de obstáculos que interrumpan el flujo.

4. Seguimiento y control

Este paso es, la mayoría de las ocasiones, simultánea con el anterior, y es una gran idea para actuar en caso de que se presente un problema. O, incluso, si es posible agregar alguna mejora u optimizar un proceso gracias a una estrategia recién aprendida o la integración de talento con conocimiento especializado. El seguimiento y el control permiten adelantarse a las malas noticias, pero también aprovechar oportunidades que aparezcan en el camino.

5. Cierre

El cierre ocurre cuando es posible presentarle al cliente, o la directiva interesada, informes, resultados o entregables que se establecieron desde el inicio. También es momento de que los equipos involucrados analicen el desarrollo del trabajo, cómo se afrontaron los retos y qué pueden aprender del proyecto para los próximos (APM, 2019b).

Project DPro:

Project DPro (2020), es una guía de Gestión de Proyectos para Profesionales del Desarrollo que implica la coordinación de todos los elementos del proyecto, incluidas las tareas, los recursos, las partes interesadas y los entregables (es una metodología que te resultará muy útil tanto si trabajas en startups, en compañías consolidadas o estás iniciándote en Lean Startup). El objetivo de la gestión integrada de proyectos es garantizar que los procesos se ejecuten de manera correcta y que se logren los objetivos previamente establecidos. Esta guía de certificación en resumen contiene cinco fases principales

Inicio del proyecto: El objetivo de esta fase de la Project DPro es definir la visión y los objetivos del proyecto y obtener la aprobación de los participantes involucrados. Aquí se crea una carta del proyecto en la que se incluye una descripción general del proyecto, una hoja de ruta clara y un registro de todos los participantes involucrados en el proyecto.

Planificación del proyecto: Durante este proceso se configura la estructura del proyecto para poder lograr los objetivos del mismo dentro de los plazos, presupuestos y recursos establecidos. En esta fase se creará documentos más detallados a comprender la visión del proyecto y garantizar que tengan toda la información y el contexto necesarios para completarlo con éxito.

Ejecución del proyecto: Durante esta fase se implementará el plan del proyecto y pondrás en marcha el proyecto. Aquí se invertirá la mayor parte del presupuesto para producir los entregables. También incluye otras actividades como la comunicación y la colaboración entre los participantes, el control de calidad y el desarrollo del equipo.

Desempeño del proyecto: Esta fase implica supervisar el progreso del proyecto con respecto al plan original y tomar medidas correctivas cuando se sufren demoras o se encuentran obstáculos.

Cierre del proyecto: Aquí es donde se cierra formalmente el proyecto al obtener la aprobación del cliente o de las partes interesadas. La documentación y las lecciones aprendidas del proyecto deben archivar para futuras consultas.

BS 6079:

British Standards Institution, conocida como BSI por sus siglas en inglés, es una multinacional creada para desarrollar normas aplicadas en la estandarización de procesos. Es un organismo colaborador y desde las actividades que desarrolla apoya la ISO, y es también proveedor de estas normas. Su labor se ha desarrollado desde las áreas de normalización a otros ámbitos y adoptó el

nombre de British Standards Institution (BSI), que aprobó la Royal Charter en 1929. Los elementos que componen el estándar son: planificación, objetivos, beneficios, calendarios, recursos, costos, riesgos, eventos, contratación proveedores, Calidad, stakeholders y comunicación; Grupo del proceso de ejecución: se divide en tres partes: estudio de viabilidad, realización y operación; Este estándar se centra en el proceso de planificación.

La BS 6079:2019 Esto es todo lo que se necesita saber sobre la gestión de proyectos ¿Qué es BS 6079? Escrito por expertos, cubre la planificación y ejecución de proyectos, así como la aplicación de técnicas de gestión de proyectos, vocabulario de gestión de proyectos y riesgos de proyectos relacionados con el negocio. Reconocer el contexto de organizacional de los proyectos mediante la introducción de un rol de "gerencia de nivel superior" y actividades asociadas Agregar actividades relacionadas con la definición, diseño, desarrollo, verificación y validación de los productos primarios de un proyecto Concéntrese en la importancia de que los proyectos sean impulsados por las necesidades de la organización, recurriendo a equipos multifuncionales de especialistas en la búsqueda de los objetivos comerciales establecidos. (BS 6079-2019 - Project Management Standards Principles, 2022a).

Los principios y orientaciones esbozados son relevantes para todos los tamaños de organización, aunque pueden no cubrir todos los aspectos de cada tipo y tamaño del proyecto.

BS 6079 se emite en cuatro partes:

Parte 1: Guía para la gestión de proyectos

Parte 2: Vocabulario de gestión de proyectos

Parte 3: Guía para la gestión de riesgos de proyectos relacionados con los negocios

Parte 4: Guía para la gestión de proyectos en la industria de la construcción. (BS 6079-2019 - Project Management Standards Principles, 2022b).

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

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

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

Se determina como población objeto de estudio a directivos de organizaciones tipo MiPymes, pequeñas y medianas en el ubicadas en el municipio de Soacha, Cundinamarca (*lindero a la ciudad de Bogotá*), las localidades de Bosa, Candelaria, Usaquén, Barrios Unidos, Teusaquillo y Chapinero ubicadas en la ciudad de Bogotá- Colombia. Para esta investigación se entiende como directivo a aquella persona que ostenta o ejerce los siguientes cargos, o equivalentes, dentro de las organizaciones: gerente general; presidente; vicepresidente; director; subdirector; gerente; subgerente; o cargos equivalentes.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

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

3.3. Instrumento(s)

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

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

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

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

<https://forms.gle/YwxXCjcxVzB619wq7>

3.4.Descripción de procedimientos

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

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

Posterior al desarrollo de la encuesta por parte del participante, el estudiante deberá reportar los datos de la organización a la cual pertenece el directivo. Es de aclarar que se relacionarán los

datos de la organización, no del participante, garantizando el anonimato. Para esto, se utiliza el siguiente enlace donde se relaciona: ID del estudiante, razón social de la organización, NIT o RUT (dependiendo el caso), municipio o ciudad.

<https://forms.gle/zFA8VBGzTdgAoYdD9>

3.5. 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 un enfoque cualitativo, como se presenta a continuación.

3.5.1. Componente cuantitativo

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

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

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

Para todo lo anterior se utiliza el software informático SPSS.

3.5.2. Componente cualitativo

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

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

3.6.Consideraciones éticas

3.6.1. Análisis de consideraciones éticas

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

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

3.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización

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

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

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

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

4. HIPÓTESIS

Las hipótesis se pueden considerar como explicaciones tentativas a un fenómeno investigado; Son respuestas provisionales a las preguntas de investigación. Por lo tanto y teniendo en cuenta el tipo de investigación de este proyecto tipo mixto (cuantitativo y cualitativo), se estructura la siguiente hipótesis relacionada con la pregunta problema y el objetivo general que permiten evaluar en primera instancia el grado de coherencia y conexión lógica entre el título, problema, objetivos, hipótesis, método, diseño de investigación, población y muestra de estudio.

Hipótesis:

Los directivos y gerentes de organizaciones en algunas localidades de Bogotá – Colombia tienen conocimientos en algunos modelos de gestión de proyectos y sus características de aplicación y las definen como herramientas gerenciales para el logro de resultados en las organizaciones y la ayuda a las mismas en cumplir con el objetivo de la plataforma estratégica y conseguir resultados a corto o mediano plazo.

5. RESULTADOS

Se realizó la aplicación del instrumento de investigación a la población objeto de estudio tipo directivos de organizaciones y/o empresas de personería como natural y jurídica MiPymes, pequeñas y medianas ubicadas en el municipio de Soacha, Cundinamarca (lindero a la ciudad de Bogotá), las localidades de Bosa, Candelaria, Usaquén, Barrios Unidos, Teusaquillo y Chapinero ubicadas en la ciudad de Bogotá- Colombia. En total se aplicó a 40 directivos que trabajan en organizaciones legalmente constituidas. Se presentan los resultados a la población objeto de manera descriptiva agrupados de acuerdo con la codificación remitida del investigador principal del proyecto nodo al estudiante en los medios definidos para tal fin y de acuerdo con el tipo de información según el objetivo de investigación al que esté ligado la investigación.

5.1. Análisis de datos

Se realizó el análisis de los datos mediante el programa Excel y teniendo como base las 40 encuestas aplicadas a los directivos de las diferentes organizaciones hola este análisis de datos se realizó sobre las preguntas 6, 7, 8, 9, 10, 13, 14 son para la aplicación de estadística descriptiva frente a la población encuestada.

A continuación se presenta el análisis de los datos por cada pregunta aplicada:

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Gerente general
- Presidente
- Vicepresidente
- Director
- Subdirector
- Gerente
- Subgerente

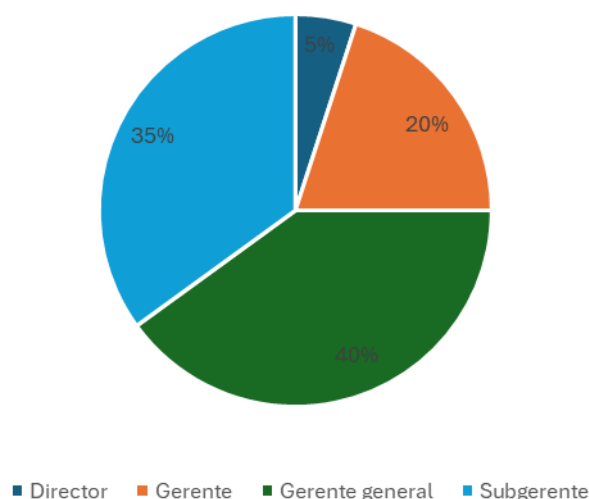
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 3 Tipo de cargos de los encuestados

Cargo	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Director	2	0,050	5%
Gerente	8	0,200	20%
Gerente general	16	0,400	40%
Subgerente	14	0,350	35%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 2 Tipo de cargos de los encuestados



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Un 40% de los encuestados afirmaron ser gerentes generales, un 20% gerentes, hoy un 35% de subgerente y tan solo un 5% directores; Es decir que en encuesta no aplicaron los cargos tipo presidente y vicepresidente.

Pregunta N° 7. ¿La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted tiene está entre?

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Menos de un año
- Entre 1 y 3 años
- Más de 3 años y hasta 5 años
- Más de 5 años y hasta 10 años

- Más de 10 años

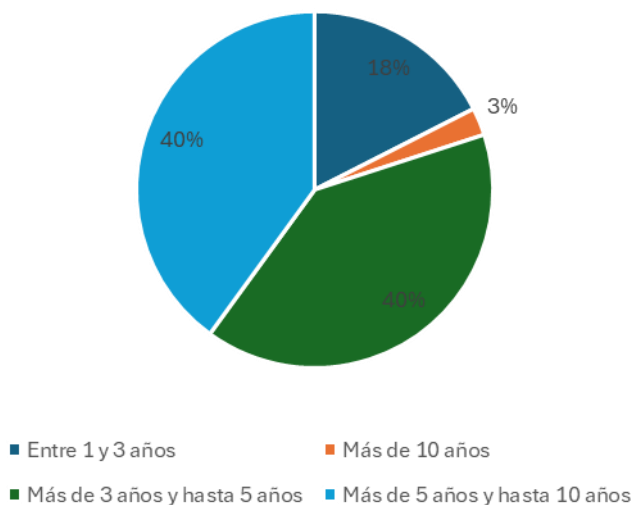
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 4 Años de experiencia en cargos directivos

Años de experiencia en cargos directivos	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Entre 1 y 3 años	7	0,175	18%
Más de 10 años	1	0,025	3%
Más de 3 años y hasta 5 años	16	0,400	40%
Más de 5 años y hasta 10 años	16	0,400	40%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 3 Años de experiencia en cargos directivos



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Un 40% de los encuestados afirmaron que tienen experiencia en cargos directivos más de 3 y hasta 5 años y también más de 5 y hasta 10 años de experiencia, un 18% entre 1 y 3 años y tan solo un 3% tienen experiencia de más de 10 años.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Con ánimo de lucro

- Sin ánimo de lucro

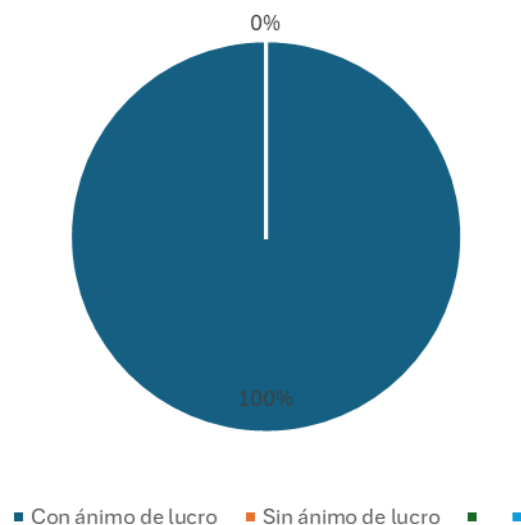
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 5 Clasificación de las organizaciones

Clasificación de las organizaciones	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Con ánimo de lucro	40	1,000	100%
Sin ánimo de lucro	0	0,000	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 4 Clasificación de las organizaciones



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 100% de los encuestados afirmaron que sus organizaciones son lucrativas o que son con ánimo de lucro en todas sus actividades económicas.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Microempresa
- Pequeña empresa
- Mediana empresa
- Gran empresa

- Ninguna de las anteriores

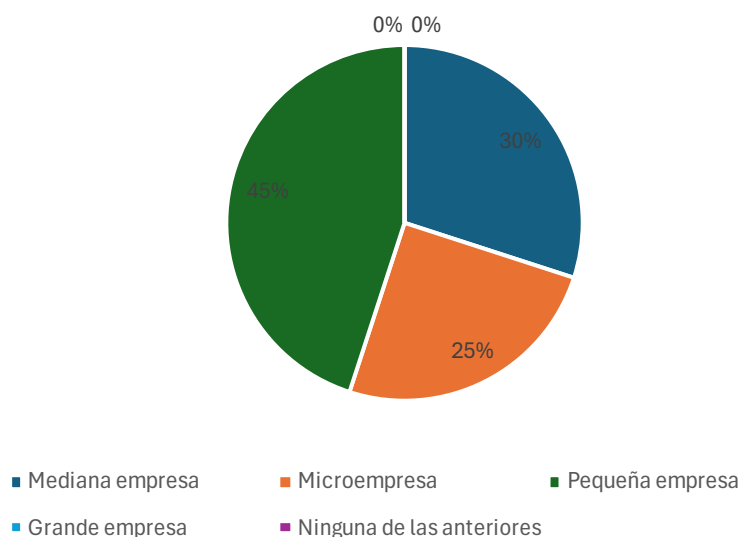
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 6 Tipo de empresas

Tipo de empresa	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Mediana empresa	12	0,300	30%
Microempresa	10	0,250	25%
Pequeña empresa	18	0,450	45%
Grande empresa	0	0,000	0%
Ninguna de las anteriores	0	0,000	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 5 Tipo de empresas



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Un 45% de los encuestados afirmaron que sus organizaciones son pequeñas empresas, un 30 % son mediana empresa y un 25% son microempresas. Es decir que en encuesta no aplicaron las empresas grandes o ninguna de las opciones referidas.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Pública

- Privada

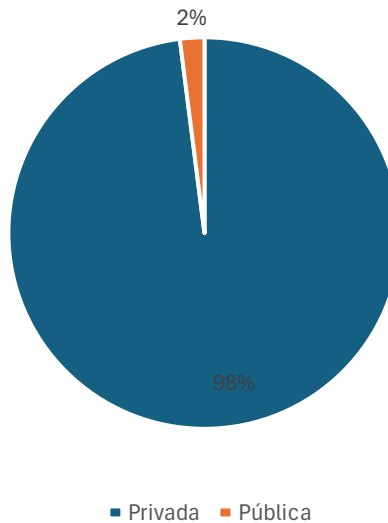
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 7 Sector de las empresas

Sector de las empresas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Publica	39	0,975	98%
Privada	1	0,025	2%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 6 Sector de las empresas



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 98% de los encuestados afirmaron que sus organizaciones son del sector privado y tan solo una organización que equivale al 2% es pública.

Pregunta N° 13. ¿Su género es?

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Femenino
- Masculino
- Otro

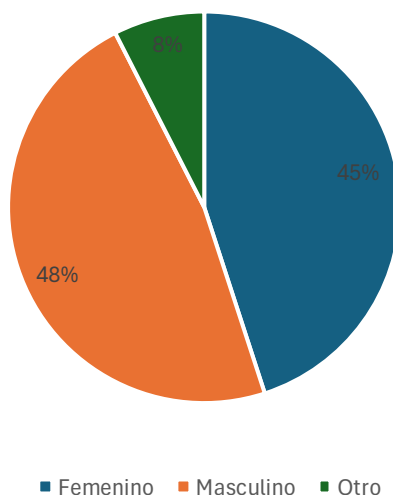
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 8 Tipo de genero

Tipo de genero	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Femenino	18	0,450	45%
Masculino	19	0,475	48%
Otro	3	0,075	8%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 7 Tipo de genero



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 48% de los encuestados afirmaron ser del género masculino, un 45 % femenino y un 8% refirieron ser de otro tipo de género.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- 18 y 27 años
- 28 y 59 años
- 60 o más años

Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

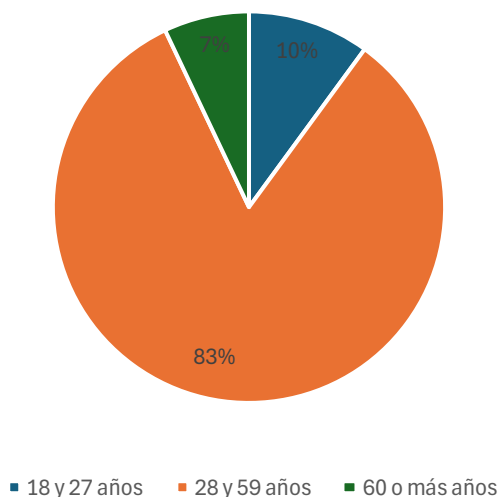
Tabla 9 Rangos de edades

Rangos de edades	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
18 y 27 años	4	0,100	10%

28 y 59 años	33	0,825	83%
60 o más años	3	0,075	7%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 8 Rangos de edades



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 83% de los encuestados afirmaron estar en la edad de rango de los 28 y 59 años, un 10% en la edad de rango 18 y 27 años y un 7% refirieron tener 60 años o más.

Las Preguntas 15, 16, 17 y 20 son para dar respuesta al objetivo específico 1.

Pregunta N° 15. ¿De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado (terminado o graduado)? Su rango de edad se encuentra entre?

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Primaria
- Bachillerato
- Educación técnica o tecnológica
- Pregrado universitario
- Especialización universitaria
- Maestría
- Doctorado

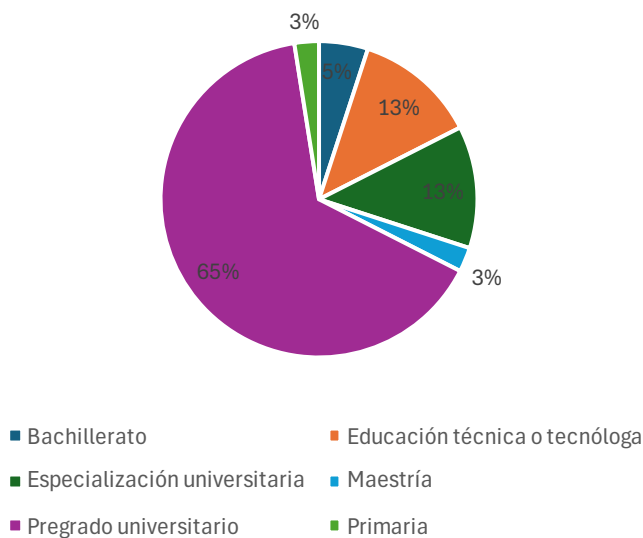
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 10 Tipo de formación culminada

Tipo de formación culminada	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Bachillerato	2	0,050	5%
Educación técnica o tecnológica	5	0,125	13%
Especialización universitaria	5	0,125	13%
Maestría	1	0,025	3%
Pregrado universitario	26	0,650	65%
Primaria	1	0,025	3%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 9 Tipo de formación culminada



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 65% de los encuestados afirmaron haber cursado y culminado un estudio de pregrado universitario, un 13% como un posgrado universitario y contar con un estudio de educación técnica y/o tecnológica, un 5% bachillerato y tan solo un 3% solamente afirmar haber estudiado la primaria.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Si
- No

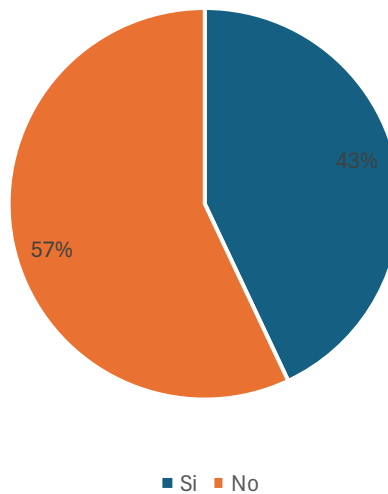
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 11 Metodologías de gestión de proyectos

Sector de las empresas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Si	23	0,233	43%
No	17	0,315	57%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 10 Metodologías de gestión de proyectos



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 57% de los encuestados afirmaron haber escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos y el 43% afirma no haber escuchada nada del tema.

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

Esta pregunta es de múltiple selección con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Si
- No

Si el encuestado selecciono la respuesta "No" automáticamente debería haber pasado a la pregunta 28.

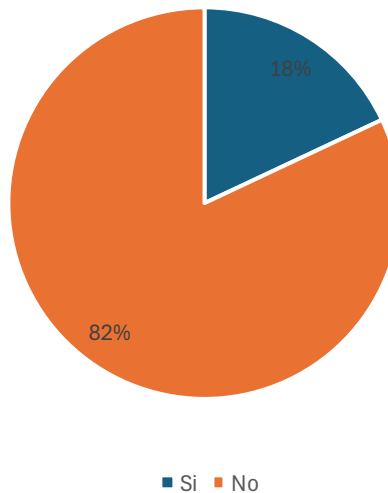
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 12 Conocimientos teóricos referente a metodologías específicas

Sector de las empresas	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Si	7	0,096	18%
No	33	0,452	82%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 11 Conocimientos teóricos referente a metodologías específicas



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 82% de los encuestados afirmaron haber no tener conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos (PMP; Scrum; Prince2; MGAy otras) y tan solo el 18% afirma si tener conocimientos en esas metodologías de gestión de proyectos.

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

Esta pregunta abierta de múltiple selección con varias opciones de elección; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Scrum
- PMP (PMI)

- Prince2
- ISO 21500
- P2P
- Marco Lógico
- MGA
- Otra
- Ninguna

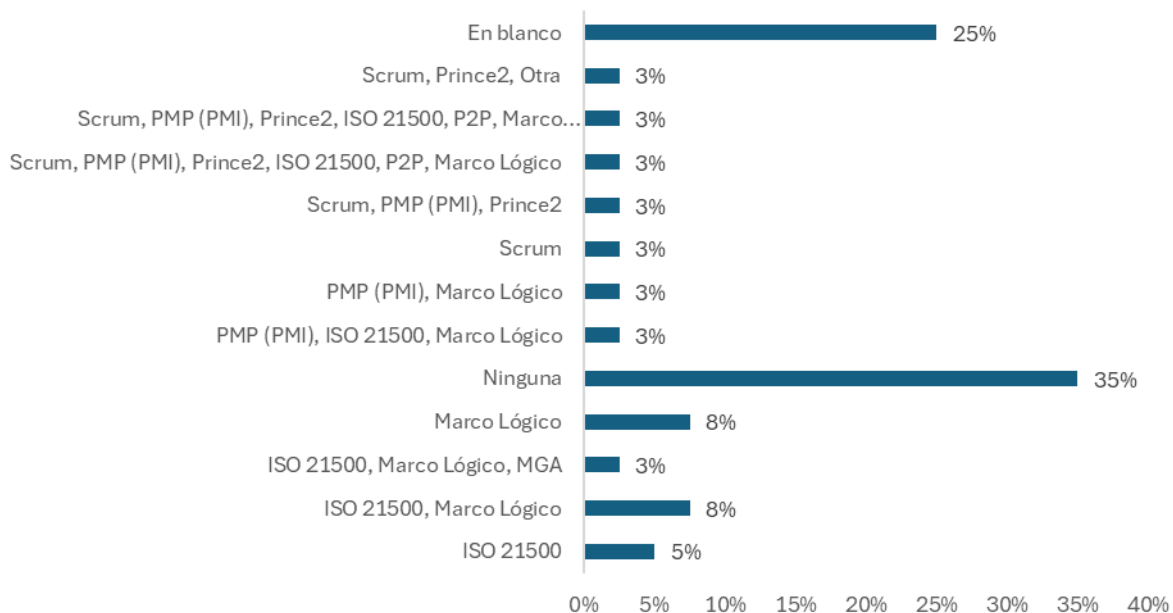
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 13 Conocimiento de existencia de metodologías de gestión de proyectos

Tipo de formación culminada	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
ISO 21500	2	0,050	5%
ISO 21500, Marco Lógico	3	0,075	8%
ISO 21500, Marco Lógico, MGA	1	0,025	3%
Marco Lógico	3	0,075	8%
Ninguna	14	0,350	35%
PMP (PMI), ISO 21500, Marco Lógico	1	0,025	3%
PMP (PMI), Marco Lógico	1	0,025	3%
Scrum	1	0,025	3%
Scrum, PMP (PMI), Prince2	1	0,025	3%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, P2P, Marco Lógico	1	0,025	3%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, P2P, Marco Lógico, MGA	1	0,025	3%
Scrum, Prince2, Otra	1	0,025	3%
En blanco	10	0,250	25%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 12 Conocimiento de existencia de metodologías de gestión de proyectos



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Como se mencionó en la pregunta anterior, si el encuestado selecciono la opción de "No" tener conocimiento frente a las metodologías de gestión de proyectos, debió haber pasado a la pregunta 28 pero para este tipo de pregunta no fue así, hay un margen de error del 22%.

Sin embargo el 8% los encuestados afirmo tener conocimiento de existencia de las metodologías ISO 21500 y Marco Lógico; De las metodologías como ISO 21500, Marco Lógico, MGA, PMP (PMI), Scrum, Prince2, P2P y otra, cada grupo de metodologías los encuestados afirmo tener conocimiento de existencia de estas en un 3%,el 35 % afirmo no tener conocimiento de ninguna metodología y el 25% no selecciono ninguna opción; Es decir que el 60% afirmo no tener conocimiento de ninguna metodología de gestión de proyectos y tan solo el 40% afirma lo contrario.

Las Preguntas 21, 22 y 23 son para dar respuesta al objetivo específico 2.

Pregunta N° 21. Según su punto de vista, califique en escala de uno a cinco, siendo uno el valor más bajo y cinco el más alto, ¿Qué tanto conocimiento práctico tiene respecto a las metodologías de gestión de proyectos?

Esta pregunta es abierta de selección múltiple con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- 1

- 2
- 3
- 4
- 5

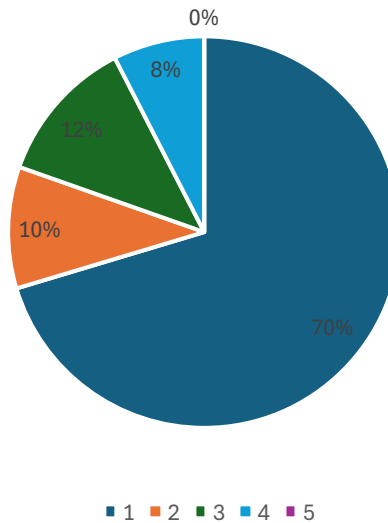
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 14 Nivel de conocimiento práctico a las metodologías de gestión de proyectos

Nivel de conocimiento	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
1	28	0,700	70%
2	4	0,100	10%
3	5	0,125	12%
4	3	0,075	8%
5	0	0,000	0%
Total	40	1,00	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 13 Nivel de conocimiento práctico a las metodologías de gestión de proyectos



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 70% de los encuestados afirmaron tener un nivel conocimiento práctico a las metodologías de gestión de proyectos bajo siendo el 1, el 12% esta en la escala 3, el 10% está en la escala 2 y el 8% afirmo tener un nivel de conocimiento alto siendo 4 y 5 los mas altos dentro de esta escala.

Pregunta N° 22. ¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo (bien sea en el campo profesional, personal u otro)?

Esta pregunta es abierta de selección múltiple con una única respuesta; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Sí
- No

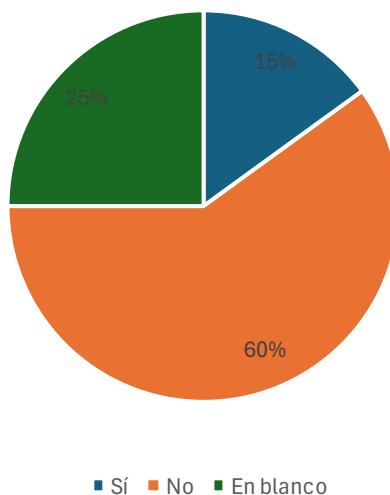
Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

Tabla 15 Uso de alguna metodología de gestión de proyectos

Uso de alguna metodología de gestión de proyectos	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Sí	6	0,150	15%
No	24	0,600	60%
En blanco	10	0,250	25%
Total	40	1,000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 14 Uso de alguna metodología de gestión de proyectos



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 60% de los encuestados afirmaron no haber utilizado alguna metodología de gestión de proyectos en el ejercicio de su cargo directivo, el 15 % afirmo si haber utilizado alguna

metodología de gestión de proyectos; Hubo un 25% de los encuestados que no respondieron esta pregunta.

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

Esta pregunta abierta de múltiple selección con varias opciones de elección; Donde el encuestado debe seleccionar entre:

- Scrum
- PMP (PMI)
- Prince2
- ISO 21500
- P2P
- Marco Lógico
- MGA
- Otra
- Ninguna

Si el encuestado selecciono la respuesta "Ninguna" automáticamente debería haber pasado a la pregunta 25.

Una vez obtenida la información de esta pregunta se procesan los siguientes datos:

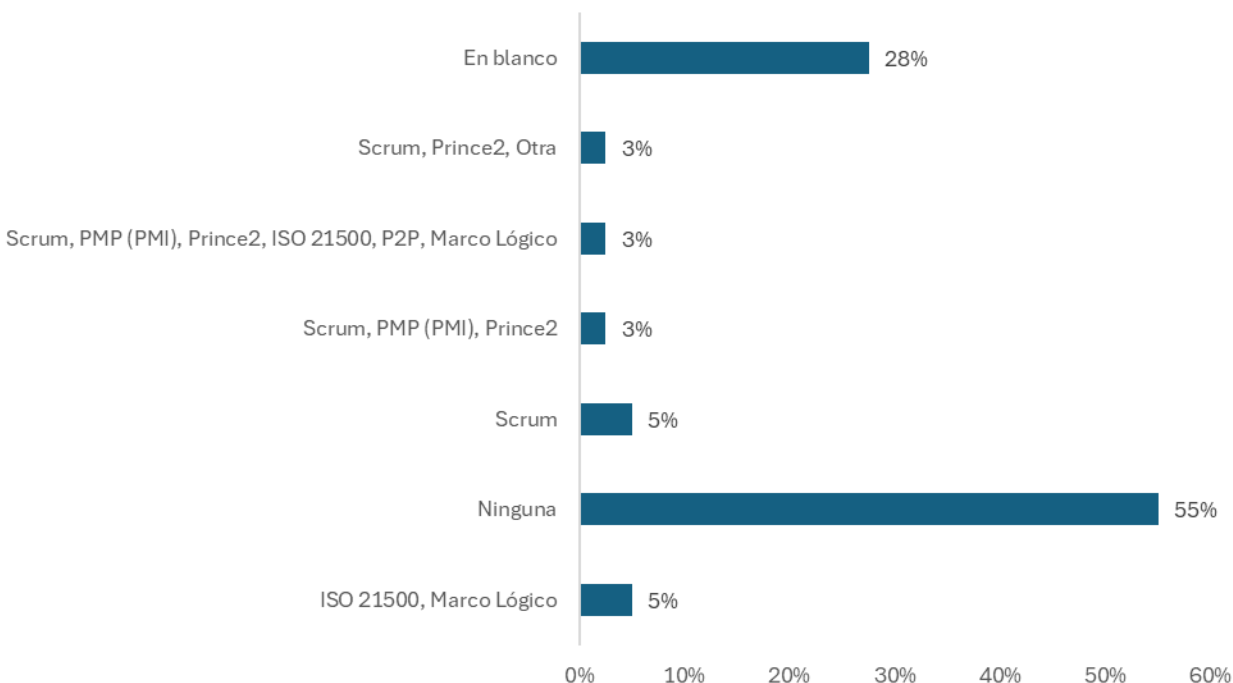
Tabla 16 Uso de metodologías de gestión de proyectos, en el rol directivo

Uso de metodologías de gestión de proyectos, en el rol directivo	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
ISO 21500, Marco Lógico	2	0,050	5%
Ninguna	22	0,550	55%
Scrum	2	0,050	5%
Scrum, PMP (PMI), Prince2	1	0,025	3%
Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, P2P, Marco Lógico	1	0,025	3%
Scrum, Prince2, Otra	1	0,025	3%
En blanco	11	0,275	28%

ISO 21500, Marco Lógico	2	0,050	5%
-------------------------	---	-------	----

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 15 Uso de metodologías de gestión de proyectos, en el rol directivo



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

El 5% los encuestados afirmo haber utilizado desde su cargo de directivo la metodología Scrum al igual que las metodologías ISO 21500 y Marco Lógico, un 3% el uso de las metodologías Scrum, Prince2, Otra en conjunto, un 3% el uso de las metodologías Scrum, PMP (PMI), Prince2, ISO 21500, P2P, Marco Lógico en conjunto, un 3% el uso de las metodologías Scrum, PMP (PMI), Prince2; El 50% de los encuestados afirmaron que ninguna de las metodologías para la gestión de proyectos no han utilizado en su cargo de directivo en sus organizaciones.

Las Preguntas 46, 47, 48, 49 y 50 son para dar respuesta al objetivo específico 3.

Estas preguntas son abiertas, siendo así que a cada uno de se definen categorías para un mejor análisis de los datos:

Pregunta N° 46. Según su apreciación y experiencia ¿en qué medida la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado? Por favor justificar su respuesta.

Tabla 17 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46

Respuestas pregunta 46	Categoría
Para mejorar los ingresos de la empresa	Rentabilidad
Ejecución de los proyectos según los procesos	Satisfacción y valor
Soy la responsable de todo el personal y la verdad la gestión de proyectos sería buena para un mejor reconocimiento y estatus de nuestra cadena de restaurantes	Satisfacción y valor
Como soy el dueño de la empresa, lidero y ejecuto los proyectos de mi negocio con base una buena planeación y ejecución, gestionando los recursos y logrando la satisfacción de mis clientes	Satisfacción y valor
La firma ya tiene clientes fidelizados por los trabajos en años anteriores y eso no ha dado renombre y que más clientes importantes opten por nuestros servicios	Satisfacción y valor
Nos ayuda a conseguir clientes, fidelizarlos y ampliar más nuestras redes	Satisfacción y valor
Ingresos a la empresa en corto plazo	Rentabilidad
Puede servir una la ejecución de un objeto	Satisfacción y valor
No conozco el tema y ahora lo entiendo según la explicación del estudiante, puede ayudar a conseguir resultados a corto o mediano plazo según las metas que se traze la empresa	Satisfacción y valor
La empresa es prestadora de servicios en salud ocupacional y los clientes fluctúan y es básicamente todo se mueve por proyectos	Satisfacción y valor
En obtener recursos	Rentabilidad
Mas gastos	Rentabilidad
Yo contrato y pago por la asesoría del tema proyectos	Rentabilidad
Lograr desarrollar un proyecto para satisfacción y utilidades	Rentabilidad
No conozco nada de esto	Ninguna ventaja
No tengo ni idea de eso, pero de pronto ganaría más platica	Rentabilidad
Cumplir objetivos en cada línea de negocio	Satisfacción y valor
Ofrecer un mejor producto y ganando cliente para posicionamiento en el mercado	Satisfacción y valor
Lograr cosas y ganar más utilidades	Rentabilidad
Considero que es tener mejor estabilidad	Satisfacción y valor
No sé	Ninguna ventaja
Muy largas las preguntas. Dinero	Rentabilidad
Más que ventaja se logran rápido y eficiente los proyectos	Satisfacción y valor

Me serviría para poder abrir una línea de negocio de mi empresa	Satisfacción y valor
Desconocido el tema, creo que es obvio obtener más recursos	Rentabilidad
Una empresa organizada y a la vanguardia a la modernidad	Innovación
Desconozco el tema me gustaría aprender de proyectos	Ninguna ventaja
La aplicación de una metodología en la gestión de proyectos aporta de ayuda al cumplimiento y el éxito total de los objetivos planteados dentro del proyecto	Satisfacción y valor
La verdad desconozco el tema y me gustaría aprender un poco más de proyectos	Ninguna ventaja
Si bien no conozco el tema de proyectos esto es un proceso administrativo normal de una empresa por ende creería que no se genere expectativas frente al tema	Ninguna ventaja
La empresa la cual hago representación sus actividades principales se basa en proyectos o sea cumplimiento de actividades muy puntuales específicas según requerimiento del cliente	Satisfacción y valor
Porque la gestión de proyectos y sus diferentes métodos nos ayudan a dar cumplimiento exitoso a un proyecto y generar rentabilidad	Rentabilidad
Me puede ayudar a lograr más ingresos	Rentabilidad
Los proyectos generarían rentabilidad si esto dan recursos	Rentabilidad
Generaría implementación y éxitos en los diferentes procesos y tareas a largo plazo en una empresa	Satisfacción y valor
Me podría mejorar las competencias habilidades netamente gerenciales para desarrollar y gestionar proyectos según mi actividad económica	Rentabilidad
Mejores productos y servicios	Satisfacción y valor
En mi empresa hacen parte de los procesos entonces son muy operativos estos temas	Satisfacción y valor
Puede intentar lograr un objetivo que la competencia no lo haya hecho	Satisfacción y valor
Cómo desconocido este tema para mí	Ninguna ventaja

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

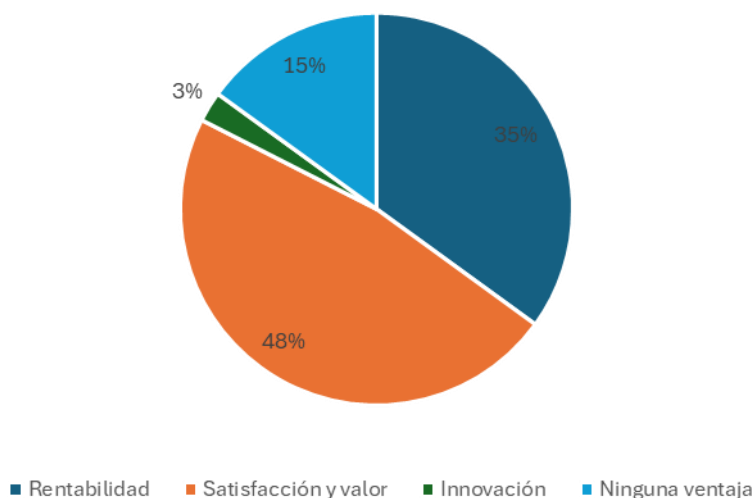
Tabla 18 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46

Categoría	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
-----------	------------	---------------------	------------

Rentabilidad	14	0,350	35%
Satisfacción y valor	19	0,475	48%
Innovación	1	0,025	3%
Ninguna ventaja	6	0,150	15%
Total	40	1,000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 16 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 46



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Se puede evidenciar que con la asignación de las categorías, el 48% los encuestados afirmo que la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva lograr satisfacción y valor agregado en sus procesos o actividades económicas; El 35% se puede considerar ventaja competitiva de los proyectos es en la búsqueda de rentabilidad y/o obtención de utilidades; El 15% de los encuestados afirma que la implementación de proyectos como herramienta gerencial no es ninguna ventaja competitiva y un 3% afirmo que podría llegar a lograrse una innovación la implementación de proyectos.

Pregunta N° 47. Según su apreciación y experiencia ¿cuáles son las principales limitantes, para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional? Por favor justificar su respuesta.

Tabla 19 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47

Respuestas pregunta 47	Categoría
Desconocimiento de las metodologías	Desconocimiento de implementación
No me acuerdo bien de las metodologías	Desconocimiento de implementación
No me acuerdo bien de las herramientas de proyectos, y solo me acuerdo del ciclo phva que sería similar, creo	Conocimientos previos
La verdad solamente la uso como método de planeación	Conocimientos previos
Desconozco el tema ya soy doctor abogado	Desconocimiento de implementación
No me acuerdo de esas metodologías y además me acuerdo es por el bomm de este posgrado	Desconocimiento de implementación
Desconozco las metodologías	Desconocimiento de implementación
No conozco como los métodos de aplicación	Desconocimiento de implementación
Desconozco los temas	Desconocimiento de implementación
Ninguna, la empresa dentro de su modelo de negocios y según el tipo de proyecto aplica métodos que logren cumplir con el mismo y logrando satisfacer las necesidades	Conocimientos previos
Desconozco el tema	Desconocimiento de implementación
No conozco nada de esto	Desconocimiento de implementación
Ninguno	Desconocimiento de implementación
No conozco las metodologías y fue ahora en el diligenciamiento de esta encuesta	Desconocimiento de implementación
No conozco nada de esto	Desconocimiento de implementación
No conocer eso	Desconocimiento de implementación
Son muy abiertos y sería bueno que sean más explicados al detalle	Inquietudes de implementación
Como explicar el paso a paso y ejemplos para una mejor guía	Inquietudes de implementación
Como no conozco esto, esto sería la limitante	Desconocimiento de implementación
No las conozco	Desconocimiento de implementación
No se	Desconocimiento de implementación
Me acuerdo de eso en mi pregrado	Conocimientos previos
No son tan claras y se requerir menor teoría y más práctica	Inquietudes de implementación
No tener en cuenta cada uno de los requisitos	Inquietudes de implementación
No conocerlas	Desconocimiento de implementación
Que no se conocen cuáles son y su aplicación	Desconocimiento de implementación
Desconozco el tema me gustaría aprender de proyectos	Desconocimiento de implementación
La gran mayoría de mitologías tiene diferentes pasos lo ideal sería que se simplifiquen y con ejemplos claros se le explica a las personas el direccionamiento de cada proceso	Inquietudes de implementación

Desconocer como las herramientas o los métodos o las guías	Desconocimiento de implementación
Si bien los proyectos son actividades son retrocesos en los procesos y las actividades productivas de una organización	Conocimientos previos
El poco conocimiento en el tema considero que como hiciste muchas metodologías no se sabría cuál sería la idónea tener en cuenta sectores o actividades económicas	Conocimientos previos
Sobre todo, el pmbok muchos requisitos y las metodologías ágiles para mí no son más que procesos de programación y ejecución	Conocimientos previos
Desconocer como se aplican	Desconocimiento de implementación
Los recursos y la inversión	Conocimientos previos
Desconocer cuáles son las verdaderas metodologías y su aplicación	Desconocimiento de implementación
Los recursos y la incertidumbre de la rentabilidad	Conocimientos previos
Todos los recursos que generan la implementación de los proyectos en una empresa	Conocimientos previos
No cumplir al 100% las actividades de gestión	Conocimientos previos
Los recursos y tiempos, además las incertidumbres locales y globales	Conocimientos previos
No sabría	Desconocimiento de implementación

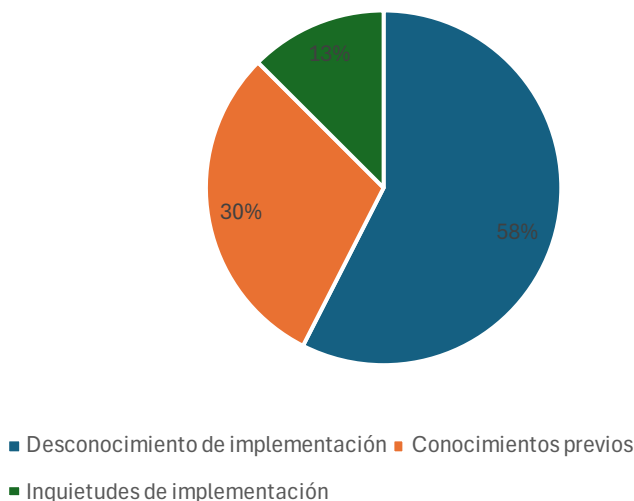
Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Tabla 20 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47

Categoría	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Desconocimiento de implementación	23	0,575	58%
Conocimientos previos	12	0,300	30%
Inquietudes de implementación	5	0,125	13%
Total	40	1,000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 17 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 47



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Se puede evidenciar que con la asignación de las categorías, el 58% los encuestados afirmo no tener conocimiento de la implementación de gestión de proyectos; Un 30% pueden tener conocimiento de la implementación de las metodologías de la gestión por proyectos; Finalmente un 13% pueden tener conocimiento y determinan inquietudes de la implementación de las metodologías de la gestión por proyectos.

Pregunta N° 48. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.

Tabla 21 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48

Respuestas pregunta 48	Categoría
Debe tener métodos, escalas de medición y de mejora	Procesos lógicos y por etapas
Igual como un ciclo phva	Procesos lógicos y por etapas
Debería ser fácil de aplicar al contexto de nuestro negocio	Según su aplicación al contexto organizacional
Debe contener los pasos a pasos y al detalle de la gestión de los proyectos	Procesos lógicos y por etapas
Como los pasos a seguir	Procesos lógicos y por etapas
Describir pasos, como implementarlos, ejecutarlos y obvio mejorar	Procesos lógicos y por etapas
Paso a paso y herramientas de aplicación	Procesos lógicos y por etapas
La descripción del paso a paso	Procesos lógicos y por etapas

Explicar el paso, herramientas, elementos del inicio al final de un proyecto	Procesos lógicos y por etapas
Todas tienen definido el paso a paso, sería bueno hacerlo más práctico según el objeto de implementar el proyecto	Según su aplicación al contexto organizacional
Métodos y metodologías	Procesos lógicos y por etapas
Quizás al detallado y bien explicado el tema	Procesos lógicos y por etapas
Yo contrato y pago por la asesoría del tema proyectos	Según su aplicación al contexto organizacional
Como el proceso, procedimiento, tarea y actividad	Procesos lógicos y por etapas
No conozco nada de esto	Desconocimiento
Discriminado todo y explicado bien todo esto	Procesos lógicos y por etapas
Más explicados al detalle	Procesos lógicos y por etapas
Como explicar el paso a paso y ejemplos para una mejor guía	Procesos lógicos y por etapas
Pasos, ejemplos, esquemas	Procesos lógicos y por etapas
Capacitaciones, diplomados pueden ayudarme en entender	Procesos lógicos y por etapas
No sé	Desconocimiento
Mejor al detalle y explicarle con ejemplos	Procesos lógicos y por etapas
Cómo un protocolo y guías	Procesos lógicos y por etapas
Descripciones, apreciaciones y ejemplos de las metodologías	Procesos lógicos y por etapas
Pasos y ejemplos con ejercicios	Procesos lógicos y por etapas
Conocerlas, entenderlas, aplicarlas	Procesos lógicos y por etapas
Considero que deben ser guías de su implementación	Procesos lógicos y por etapas
Rentabilidad	Generar utilidades
Considero que deben tener como una guía de paso a paso	Procesos lógicos y por etapas
Que genere rentabilidad	Generar utilidades
Es agregarlas como por rentabilidad no utilidad productos tangibles o no tangibles	Generar utilidades
Secuencia de procesos interlazados entre sí	Procesos lógicos y por etapas
Debería tener un procedimiento y pasos bien explicado según los sectores	Procesos lógicos y por etapas
Metodologías gerenciales según esas	Según su aplicación al contexto organizacional
Como un modelo de gestión pasos procedimientos instructivos y ejemplos	Procesos lógicos y por etapas
Procedimientos muy explicados y con ejemplos sencillos	Procesos lógicos y por etapas
Deben ser etapas lógicas	Procesos lógicos y por etapas
Cómo me podrían generar rentabilidad y ganancias	Generar utilidades

Ya existen, lo que deben ser es claras y con ejemplos de implementación por sus fases
Pasos bien explicados

Procesos lógicos y por etapas
Procesos lógicos y por etapas

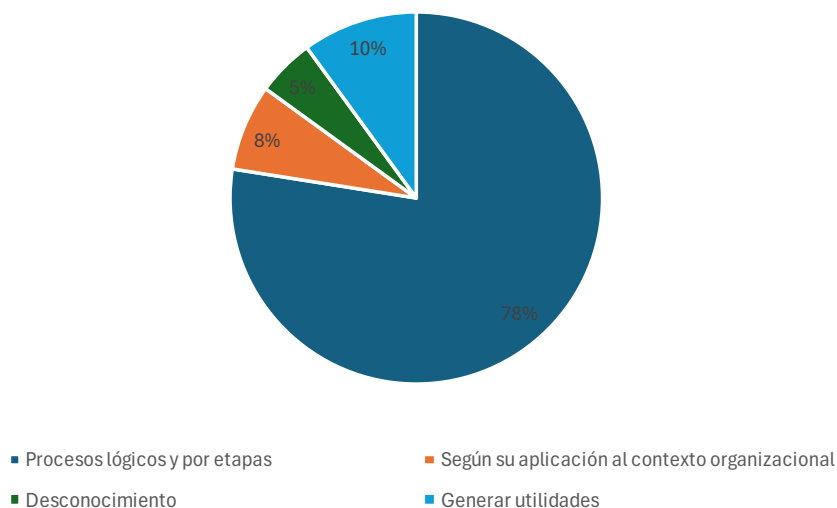
Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Tabla 22 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48

Categoría	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Procesos lógicos y por etapas	31	0,775	78%
Según su aplicación al contexto organizacional	3	0,075	8%
Desconocimiento	2	0,050	5%
Total	40	1,000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 18 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 48



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Se puede evidenciar que con la asignación de las categorías, el 78% los encuestados afirmo las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos es ser desarrollada por procesos lógicos y por etapas al detalle, el 8% afirmo que según el contexto organizacional se debe tener un modelo de gestión de proyectos para cada contexto; El 10% de los encuestados afirmo que las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos son

generar utilidades y rentabilidad y finalmente el 5% de los encuestados desconocen las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos.

Pregunta N° 49. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.

Tabla 23 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49

Respuestas pregunta 49	Categoría
Para mejorar los ingresos de la empresa	Productividad
Cumplir metas y objetivos a corto o largo plazo gestionado el proyecto	Eficacia en los procesos
Resultados, mejora, impulso y reconocimiento	Eficacia en los procesos
La verdad solamente la uso como método de planeación como la iso y marco lógico según árbol de problemas hacia la satisfacción y mejoramiento de la calidad de vida	Satisfacción al cliente
Quizás ayuda a obtener resultados más rápidos	Eficacia en los procesos
Nos ayuda a conseguir clientes, fidelizarlos y ampliar más nuestras redes	Satisfacción al cliente
Ingresos a la empresa en corto plazo	Productividad
Conseguir objetivos que se traza la compañía	Eficacia en los procesos
Como lo dije anteriormente en la pregunta 46	Ninguna
Logran cumplir con el mismo y logra satisfacer las necesidades	Eficacia en los procesos
Ganancias	Productividad
No sé, pero creo q más dinero	Productividad
Cuando quiero sacar un proyecto o trabajo la ganancia y utilidad es lo que me interesa	Productividad
Lograr desarrollar un proyecto para satisfacción y utilidades	Productividad
No conozco nada de esto	Ninguna
Ganar dinero	Productividad
Cumplir objetivos en cada línea de negocio	Ninguna
Ofrecer un mejor producto y ganando cliente para posicionamiento en el mercado	Satisfacción al cliente
Lograr cumplir objetivos	Eficacia en los procesos
Lo que me indico la estudiante seria lograr metas y objetivos según la empresa	Eficacia en los procesos
Ni idea	Ninguna
Cumplimiento de metas en los proyectos	Eficacia en los procesos

Lograr cumplir los objetivos definidos en una empresa en términos de clientes satisfechos	Satisfacción al cliente
Abrir nueva línea de negocio y cumplir objetivos	Eficacia en los procesos
Planificación de las metas empresariales	Eficacia en los procesos
Una empresa organizada y a la vanguardia a la modernidad	Eficacia en los procesos
Desconozco el tema me gustaría aprender de proyectos	Ninguna
Me permite cumplir los objetivos de un proyecto y hacer trazabilidad de los mismos	Productividad
Yo creo que nos puede ayudar en la ejecución de tareas y ganancias en los procesos de la empresa	Eficacia en los procesos
Que me genere en rentabilidad utilidad y estabilidad	Productividad
Permite cumplir propósitos y objetivos estratégicos en una organización	Eficacia en los procesos
La gestión de proyectos y sus diferentes métodos nos ayudan a dar cumplimiento exitoso a un proyecto y generar rentabilidad	Productividad
Más trabajo y recursos	Productividad
Nini	Ninguna
Interiorizar la ejecución de actividades y tareas en los procesos organizacionales	Eficacia en los procesos
Podría ayudar a mejorar como las competencias gerenciales y desarrollar diferentes productos procesos según requerimiento del cliente y la satisfacción de los mismos	Eficacia en los procesos
Conocimiento en estos temas y aportes organizacionales	Eficacia en los procesos
Implementación d cada una de las tareas	Eficacia en los procesos
Sería un proceso estratégico y no operativo	Eficacia en los procesos
No sabía decir	Ninguna

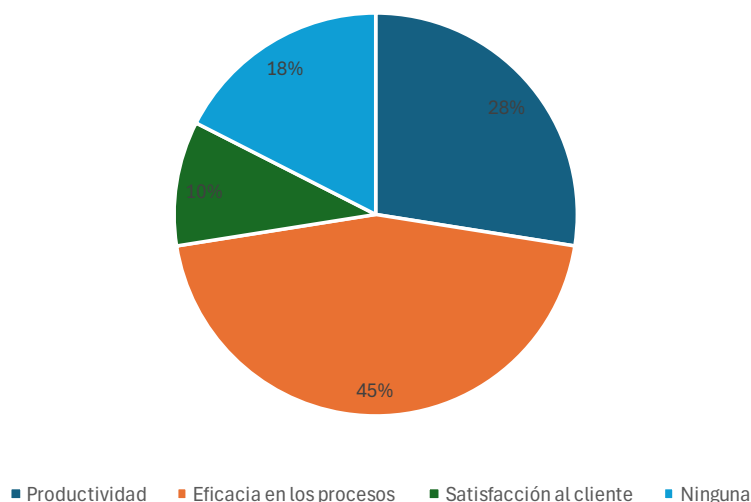
Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Tabla 24 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49

Categoría	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Productividad	11	0,275	28%
Eficacia en los procesos	18	0,450	45%
Satisfacción al cliente	4	0,100	10%
Total	40	1,000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 19 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 49



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Se puede evidenciar que con la asignación de las categorías, el 45% los encuestados afirmo que las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos es la eficacia en los procesos de sus organizaciones, el 28% los encuestados afirmo que las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos es la productividad asociada a la rentabilidad y utilidades, el 10% los encuestados afirmo que las fortalezas que tiene o tendría la utilización de proyectos es lograr la satisfacción al cliente por medio de la ejecución de los proyectos y tan solo el 18% afirma que no hay fortalezas frente a la utilización de proyectos.

Pregunta N° 50. ¿Según su apreciación y experiencia cuáles son las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos como herramienta gerencial? Por favor justificar su respuesta.

Tabla 25 Categorización de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50

Respuestas pregunta 50	Categoría
En mi caso no aplica el proyecto de métodos, son complementos para mejorar los procesos	Lograr el éxito
Conocer los pasos adecuados de las metodologías	Desconocer la gestión de proyectos
No me acuerdo como los procesos de ejecución de un proyecto	Desconocer la gestión de proyectos
	Lograr el éxito

Desconozco el tema	Desconocer la gestión de proyectos
Desconocimiento del tema más si me conozco el posgrado como tal, por vivencias familiares	Desconocer la gestión de proyectos
Ingresos a la empresa en corto plazo	Lograr el éxito
Quizás el paso a paso de las metodologías deberían ser más claras y obvio que no las conozco	Desconocer la gestión de proyectos
Como lo dije en la pregunta 46 y 47	Desconocer la gestión de proyectos
La gente desconoce el paso a paso o la existencia de estas metodologías	Desconocer la gestión de proyectos
Ninguna	Ninguna
No hay como el tema al detallado y bien explicado	Desconocer la gestión de proyectos
No sé del tema	Ninguna
No poderlas aplicar o según la razón social quizás no aplica para todas	Desconocer la gestión de proyectos
No conozco nada de esto	Ninguna
No ganar dinero	Lograr el éxito
Ninguna	Ninguna
No creo que ninguna, antes ayuda a la consecución de objetivos	Lograr el éxito
No hay nada malo en hacer un proyecto	Lograr el éxito
No hay nada	Lograr el éxito
Ni la más remota idea	Ninguna
No aplica	Ninguna
La gestión de proyectos es una ayuda de planificación y ejecución de tareas es buena	Lograr el éxito
Creo que ninguna	Ninguna
No aceptan los cambios los trabajadores	Lograr el éxito
Cómo es un proceso administrativo de una empresa creo que no	Ninguna
desconozco el tema me gustaría aprender de proyectos	Desconocer la gestión de proyectos
Como lo mencioné anteriormente la aplicación extensa y muy poco explicable es la dificultad	Desconocer la gestión de proyectos
Desconocer la aplicación correcta	Desconocer la gestión de proyectos
Desconocimiento de las herramientas	Desconocer la gestión de proyectos
Desconocimientos en la aplicación de las herramientas o guía metodológicas	Desconocer la gestión de proyectos
Muchas cosas y procesos y muchas metodologías	Desconocer la gestión de proyectos
La forma de aplicar esas metodologías	Desconocer la gestión de proyectos
No ser rentables	Lograr el éxito

Quizás el desconocimiento del personal y su implementación	Desconocer la gestión de proyectos
Las inversiones que se requieren para desarrollar un proyecto y según la metodología	Lograr el éxito
No aplicar las herramientas según sean los casos	Desconocer la gestión de proyectos
No conocer las metodologías	Desconocer la gestión de proyectos
No aplicar debidamente las metodologías según sus métodos	Desconocer la gestión de proyectos
No conocer este tema	Desconocer la gestión de proyectos

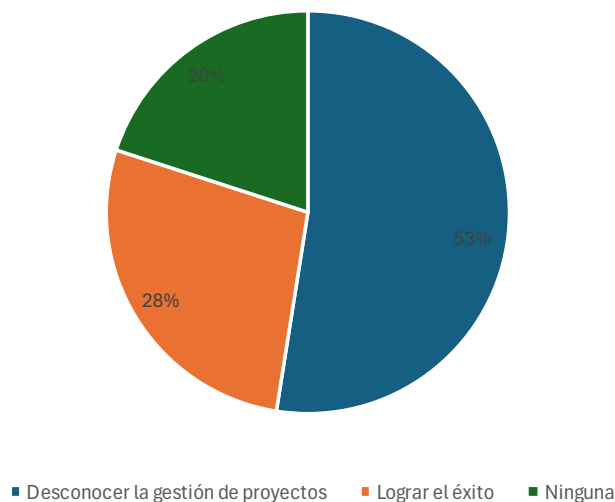
Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Tabla 26 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50

Categoría	Frecuencia	Frecuencia Relativa	Porcentaje
Desconocer la gestión de proyectos	21	0,525	53%
Lograr el éxito	11	0,275	28%
Ninguna	8	0,200	20%
Total	40	0,1000	100%

Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Figura 20 Categorización y frecuencias de las respuestas dadas por los encuestados a la pregunta 50



Fuente: Elaboración propia con relación al instrumento realizado (2024)

Se puede evidenciar que con la asignación de las categorías, el 53% los encuestados afirmo que las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos es desconocer la aplicación de las diferentes metodologías de gestión de proyectos, el 28% los encuestados afirmo que las

debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos es lograr el éxito en el marco de la productividad y rentabilidad y finalmente el 28% los encuestados afirmo que las debilidades que tiene o tendría la utilización de proyectos son ninguna ya sea porque la gestión de proyectos es buena para las organizaciones o por su desconocimiento en el tema.

5.2. Análisis de los resultados

Dentro del estudio realizado se puede evidenciar las diferentes variables percepción de directivos y gerentes de organizaciones en algunas localidades de Bogotá - Colombia, respecto a la gestión de proyectos; Teniendo en cuenta el reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos, el nivel de formación académica influye mucho en lo anterior dado que se afirma que el 65% de los participantes cuenta con algún estudio de pregrado universitario ya finalizado, mientras que un 13% cuenta con un posgrado universitario con educación técnica y/o tecnológica, un 5% había completado un bachillerato y solo un 3% mencionó haber estudiado primaria. En los procesos de formación y educación formal por parte directivos y gerentes de organizaciones en algunas localidades de Bogotá – Colombia, se puede evidenciar que ha contribuido a que en alguna vez dentro de los procesos académicos hayan escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos; el 43% afirma no haber escuchado nada del tema mientras que el 57% si afirmaron haber escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos. Pero esto no quiere decir que tengan un conocimiento teórico y/o técnico referente a metodologías específicas en gestión de proyectos, ya que el 82% de los encuestados afirmo no tener conocimiento en metodologías ágiles como por ejemplo PMP, Scrum, Prince2, MGA y tan solo el 18% afirma si tener conocimientos en algunas metodologías de gestión de proyectos. Lo anterior tiene relación con el grado de conocimiento de existencia de las metodologías de gestión de proyectos por parte de los directivos y gerentes de organizaciones en algunas localidades de Bogotá – Colombia; Teniendo como referencia que el 60% afirmo no tener ningún conocimiento en alguna metodología de gestión de proyectos y tan solo el 40% afirma lo contrario que si tienen conocimiento de sus existencias.

Ya con la relación del uso de metodologías de gestión de proyectos como herramienta gerencial referente a las variables de conocimiento práctico, uso y tipos de metodologías de gestión de proyectos sobre las cuales las hayan aplicado en su contexto empresarial va de la mano con el

análisis de los datos anterior, debido a que tenido un 70% de los encuestados dijeron que tenían un conocimiento práctico de las metodologías de gestión de proyectos alto. Esto se corrobora en la aplicación de las metodologías de gestión de proyectos dado que el 60% de los encuestados dijeron nunca haber utilizado alguna metodología de gestión de proyectos durante su cargo directivo, mientras que el 15% había utilizado alguna metodología como por ejemplo Scrum, ISO 21500, Marco Lógico, Prince2, PMP (PMI), Prince2.

Para determinar las perspectivas de los directivos y gerentes de organizaciones frente a la gestión de proyectos como herramienta gerencial, en el estudio realizado el 48% de las personas afirmaron que usar proyectos como herramientas de gestión puede ser una ventaja competitiva para lograr satisfacción y valor agregado en sus procesos o actividades económicas. Es relevante destacar que directivos y gerentes de organizaciones tienen presente la búsqueda de generar ganancias y rentabilidad y/o utilidades con la gestión de proyectos dado que esto hace referencia al 35 %; Ya un 15% consideraron que no hay ninguna ventaja competitiva, este valor se ve reflejado con las fortalezas que tienen o tendrían los proyectos donde se busca que los proyectos productivos con relación con la rentabilidad y las utilidades a obtener. Esta percepción va de la mano con el grado de la implementación de gestión de proyectos. Un 30% puede estar familiarizado con la implementación de técnicas de gestión de proyectos; Tan solo, un 13% puede saber o tener inquietudes del como seria la implementación de metodologías de gestión de proyectos. Para definir las características idóneas que debe tener un modelo de gestión de proyectos como herramienta gerencial según de los directivos y gerentes de organizaciones, bajo procesos lógicos y por etapas al detalle donde se explique el paso a paso de como implementar las metodologías por proyectos. Los participantes de la encuesta afirmaron que una de las limitaciones de la implementación de proyectos podría ser la falta de conocimiento sobre la variedad de enfoques de gestión de proyectos, mientras que una de las limitaciones podría ser lograr el éxito en términos de productividad y rentabilidad.

6. VALIDACIÓN DE LA HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Teniendo en cuenta la hipótesis planteada en esta investigación **“(…) Los directivos y gerentes de organizaciones en algunas localidades de Bogotá – Colombia tienen conocimientos en algunos modelos de gestión de proyectos y sus características de aplicación y las definen como herramientas gerenciales para el logro de resultados en las organizaciones y la ayuda a las mismas en cumplir con el objetivo de la plataforma estratégica y conseguir resultados a corto o mediano plazo (…)”**; Con base y según los resultados del capítulo 5.2 Análisis de los resultados, se determina que no se cumple con la hipótesis porque si bien el 57% de los encuestados afirmaron haber escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos, de este porcentaje el 82% afirmaron no tener conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos.

7. CONCLUSIONES

- Una gran parte considerable los encuestados en el estudio no poseen conocimientos técnicos teóricos o prácticos o alguna aplicación de alguna metodología para la gestión de los proyectos.
- Para los directivos, la utilización de las herramientas de la gestión de los proyectos en el hacer diario en sus organizaciones no genera ningún valor agregado teniendo en cuenta que se percibe que es un gasto administrativo o en su efecto la gestión de los proyectos debe sí o sí generar rentabilidad.
- Los diferentes encuestados en el estudio objeto no cuentan con una clara visión, precisa y del aporte o sus fortalezas que tendría la utilización de la gestión de los proyectos como una herramienta gerencial en sus organizaciones, entre las cuales se destaca la planeación estratégica la gestión del cambio gestión de los riesgos productividad innovación ventaja competitiva y la toma de decisiones basadas en las evidencias.
- Los encuestados en el estudio objeto consideran que las ventajas que tendría la utilización de la gestión de los proyectos o sus metodologías son la rentabilidad la mejora de los procesos o la fidelización de clientes o en su defecto esto también podría conllevar más gastos operativos o administrativos en sus diferentes empresas.
- Las limitantes y debilidades frente a la implementación de la gestión de los proyectos como una herramienta organizacional, por parte de los directivos es no conocer las metodologías, sus métodos o procesos o etapas de implementación, la practicidad o ejemplos aterrizados a los diferentes contextos o actividades económicas.
- Las características idóneas o lo que debería contener un modelo de gestión de proyectos para que los directivos la puedan usar como una herramienta gerencial que ayude a hacia el cumplimiento de la plataforma estratégica o los objetivos, se afirma que las metodologías deben contener y ser muy explicado mediante un proceso lógico por etapas en donde se detalle los pasos a pasos y las diferentes herramientas o insumos que se requiere para poder implementar un modelo de gestión de proyectos.

8. RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta el grado de conocimiento o el desconocimiento de las metodologías para la gestión de los proyectos, se debe apoyar a los diferentes directivos empresarios o emprendedores en explicarles al detalle, los beneficios, las desviaciones que conlleva aplicar una metodología de gestión de proyectos. Lo anterior se puede realizar mediante estudios o medios informativos en donde se expliquen las metodologías existentes en el mercado y teniendo en cuenta los diferentes contextos organizacionales y sus diferentes aplicabilidades en cada sector económico.

En la interiorización de las metodologías de la gestión de proyectos también se debería enfocar las diferentes herramientas tecnológicas y/o ofimáticas, las cuales son muy útiles para las diferentes actividades de implementación del modelo de gestión como por ejemplo plantillas de Microsoft excel, Microsoft sharepoint, canva, padlet, loop, entre otras.

En futuros trabajos de investigación sería importante identificar cuál es la influencia y las implicaciones que tendría la aplicación de la gestión de los proyectos en las organizaciones con respecto a la rentabilidad, productividad, rendimiento laboral y cumplimiento de objetivos y metas estratégicas.

Referencias

- AMM (1964). *Declaración de Helsinki de la AMM– principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos.*
- Arce Labrada, S., & López Sierra, H. A. (2010). Valoración de la gestión de proyectos en empresas de Bogotá Nivel de madurez en gestión de proyectos. *Revista EAN*, (69), 60-87.
- APM Editor, APM ISBN: 978-1-903494-82-0. <https://www.apm.org.uk/book-shop/apm-body-of-knowledge-7th-edition/>
- Bautista-Villegas, E. (2022). Metodologías ágiles XP y Scrum, empleadas para el desarrollo de páginas web, bajo MVC, con lenguaje PHP y framework Laravel. *Revista Amazonía Digital*, 1(1), e168. <https://doi.org/10.55873/rad.v1i1.168>.
- Barrera Lievano, J. A., Mendez Ortiz, E., & Parra Ramirez, S. (2022). Asociación de dependencia de factores determinantes de acceso al crédito «gota a gota» en micro, pequeñas y medianas empresas. <https://doi.org/10.21678/0252-1865>.
- Cámara de Comercio de Bogotá [CCB], 2023. *Dinámica empresarial Estadísticas sobre las empresas de Bogotá y los 59 municipios de Cundinamarca.* <https://www.ccb.org.co/informacion-especializada/observatorio/dinamica-empresarial>
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Gallegos, J. D. C. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.
- Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon: McGraw Hill
- Mazurkiewicz, I. (2020). Competencias Gerenciales Y Gestión De Proyectos en La Pequeña Y Mediana Empresa. *Revista Negotium*, 16(47), 45–59. <https://doi-org.bdigital.sena.edu.co/10.5281/zenodo.4766437>.
- Melendez, J. R., y El Salous, A. hmed(2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII(4), 228-242.
- Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos*. MMEditores.

Molina Arévalo, N., Tovar Perilla, N., & Sánchez Echeverri, L. (2022). Proceso de formulación y gestión de proyectos de investigación, desarrollo e innovación (i+d+i) de acuerdo con los requisitos de la norma técnica colombiana 5802 del 2008. Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD. <https://www.digitaliapublishing.com/a/133634>

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.

Moreno, N. (2020). La gestión de proyectos sostenibles como herramienta para el fortalecimiento de la competitividad Ediciones EAN.
<https://editorial.universidadean.edu.co/gpd-la-gestion-de-proyectos-sostenibles-como-herramienta-para-el-fortalecimiento-de-la-competitividad-9789587565928-62bdbff14b27b.html>.

Moreno Monsalve, Nelson Antonio, and Mauricio Diez Silva. Modelos, metodologías y sistemas de gestión de proyectos. Universidad EAN, 2020. Digitalia,
<https://www.digitaliapublishing.com/a/133037>

Moyano Hernández FA, Villamil Sandoval DC. Análisis Del Ciclo Phva en La Gestión De Proyectos, Una Revisión Documental. *Revista Politécnica*. 2021;17(34):55-69.
doi:10.33571/rpolitec.v17n34a4.

Muñoz Bonilla, H. (2019). Proyectos de gestión organizacional: Guía práctica de formulación y diseño. Fundación Universitaria Católica - Lumen Gentium.
<https://www.digitaliapublishing.com/a/129567>.

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.

Rafaela Rivera-Rodríguez, Rodríguez-Clavijo, C. Yilian Berenguer-Ungaro, Mónica Rosario, Rafaela Hernández-Rodríguez. Normas para la gestión de proyectos, una aproximación a la planificación del impacto, Santiago. May-Ago2023, Issue 161, p129-143. 15p.

- Rodríguez, G Rojas, R. Oñate, G. Díaz, F. Santana, L Rodríguez, S. Murcia, J. Proyectos Formulación y criterios de evaluación segunda edición 2019 (págs. 28-31). Alpha Editorial.
- Rodríguez, C., Herrera, L. y Lorenzo, O. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 15(2), 133-154.
- Aceves, P. (2018). Conceptos de administración de proyectos. En P. Aceves, Administración de proyectos. Enfoque por competencias (pág. 5). Grupo Editorial Patria.
- BS 6079-2019 - Project Management Standards Principles. (2022). BSI Group., de <https://www.bsigroup.com/en-GB/standards/bs-6079-project-management/La> Institución Británica de Normas 2022
- Project DPro (2020), <https://www.pm4ngos.org/download/project-dpro-guide/>
- Sánchez, B. (2020). Fundamentos y prácticas de gestión de proyectos y obras. (1ª Ed.). EUNSA. <https://www.alphaeditorialcloud.com/reader/fundamentos-y-practicas-de-gestion-de-proyectos-y-obras-1598991144?location=24>.
- Serpell, A., & Alarcón, L. (2019). Fundamentos de la planificación de proyectos. En A. Serpell, & L. Alarcón, Planificación y control de proyectos (págs. 12-13). Alpha Editorial
- Solarte-Pazos, L. y Sánchez-Arias, L. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5. 0. *Innovar*, 24(52), 5-18.
- Taylor (2003). *Principios de la administración científica*. Decimosegunda edición. Edigrama Ltda.
- Villegas, D., & Iván, T. (2010). Las PYMES: *Una mirada a partir de la experiencia académica del MBA*. *REVISTA MBA EAFIT*, 86-101.
- Wallace, W. (2014). Gestión de proyectos. *Edinburgh Business School*. Recuperado de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/pr-bk-taster.pdf>.

Winter, M., Smith, C., & Morris, P. (2006). Directions for future research in project management: The main findings of a UK government-funded research network. *International Journal of Project Management*, 638–649.