



Componentes de un modelo de gestión de proyectos según la apreciación de directivos y
CEO de organizaciones en Bogotá- Colombia

Jennifer Zuleyma Agudelo Lopez

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

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a las tres personas mas importantes de mi vida, principalmente a mi hija, ya que quiero que siempre tenga presente que todos los sueños se pueden lograr, basta con algo de esfuerzo y dedicación y allí estarán esos sueños cumplidos, a mi mamá que es mi apoyo infalible y mi amor inefable y por último a mi compañero de vida Diego, por impulsar mis sueños y apoyarme en ellos, por ustedes y para ustedes.

Contenido

| | |
|--|----|
| Lista de tablas | 5 |
| Lista de figuras | 6 |
| Resumen | 7 |
| Abstract..... | 8 |
| Introducción..... | 9 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 10 |
| 1.1 Descripción del problema..... | 10 |
| 1.2 La pregunta de investigación..... | 12 |
| 1.3 Los objetivos de investigación..... | 13 |
| 1.3.1 Objetivo general..... | 13 |
| 1.3.2 Objetivos específicos..... | 13 |
| 1.4 Justificación de la investigación..... | 14 |
| 2. REVISIÓN LITERARIA..... | 15 |
| 2.1. Estado del arte | 15 |
| 2.2. Marco teórico..... | 16 |
| 2.2.1. El proyecto..... | 16 |
| 2.2.2. La gestión por proyectos | 17 |
| 2.2.3. Modelos de gestión de proyectos | 18 |
| 3. METODOLOGÍA | 21 |
| 3.1. Enfoque y alcance de la investigación | 21 |
| 3.2. Población y muestra..... | 21 |
| 3.2.1. Definición de la población | 21 |
| 3.2.2. Cálculo y selección de la muestra..... | 21 |
| 3.3. Instrumento(s) | 21 |
| 3.4. Descripción de procedimientos | 22 |
| 3.5. Análisis de información..... | 23 |

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE UN MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

| | | |
|--------|---|--------------------------------------|
| 3.5.1. | Componente cuantitativo..... | 23 |
| 3.5.2. | Componente cualitativo | 24 |
| 3.5.3. | Análisis de consideraciones éticas..... | 24 |
| 3.5.4. | Instrumentos de aceptación y autorización | 24 |
| 4. | ANÁLISIS DE DATOS..... | 26 |
| 4.1. | Datos | 26 |
| 4.1.1. | Datos cuantitativos..... | 26 |
| 4.1.2. | Datos cualitativos | 35 |
| 5. | ANÁLISIS DE RESULTADOS | 46 |
| 6. | CONCLUSIONES..... | 51 |
| 7. | RECOMENDACIONES..... | 53 |
| | Referencias..... | 54 |
| | Anexos..... | ¡Error! Marcador no definido. |

Lista de tablas

| | | |
|----------|--|----|
| Tabla 1 | <i>Composición empresarial por tamaño</i> | 10 |
| Tabla 2 | <i>Aporte empresarial- según su sector</i> | 12 |
| Tabla 3 | <i>Cargos empresariales</i> | 26 |
| Tabla 4 | <i>Rango de experiencia</i> | 27 |
| Tabla 5 | <i>Tipo de organización</i> | 28 |
| Tabla 6 | <i>Clasificación de organización</i> | 29 |
| Tabla 7 | <i>Tipo de organización</i> | 30 |
| Tabla 8 | <i>Genero</i> | 31 |
| Tabla 9 | <i>Rango de edad</i> | 32 |
| Tabla 10 | <i>Nivel académico</i> | 33 |
| Tabla 11 | <i>Conocimiento sobre metodologías</i> | 34 |
| Tabla 12 | <i>Conocimiento teórico</i> | 35 |
| Tabla 13 | <i>Conocimiento sobre metodologías</i> | 36 |
| Tabla 14 | <i>Nivel de conocimiento</i> | 37 |
| Tabla 15 | <i>Uso de metodologías</i> | 38 |
| Tabla 16 | <i>Uso de metodología</i> | 39 |
| Tabla 17 | <i>Nivel de ventaja</i> | 40 |
| Tabla 18 | <i>Limitantes</i> | 41 |
| Tabla 19 | <i>Características</i> | 43 |
| Tabla 20 | <i>Fortalezas</i> | 44 |
| Tabla 21 | <i>Debilidades</i> | 45 |

Lista de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1 <i>Cargos empresariales</i> | 27 |
| Figura 2 <i>Rango de experiencia</i> | 28 |
| Figura 3 <i>Tipo de organización</i> | 29 |
| Figura 4 <i>Clasificación de la organización</i> | 30 |
| Figura 5 <i>Tipo de organización</i> | 31 |
| Figura 6 <i>Genero</i> | 32 |
| Figura 7 <i>Rango edad</i> | 33 |
| Figura 8 <i>Nivel académico</i> | 34 |
| Figura 9 <i>Conocimiento sobre metodologías</i> | 35 |
| Figura 10 <i>Conocimiento teórico</i> | 36 |
| Figura 11 <i>Conocimiento sobre metodologías</i> | 37 |
| Figura 12 <i>Nivel de conocimiento</i> | 38 |
| Figura 13 <i>Uso de metodologías</i> | 39 |
| Figura 14 <i>Uso de metodología</i> | 40 |
| Figura 15 <i>Nivel de ventaja</i> | 41 |
| Figura 16 <i>Limitantes</i> | 42 |
| Figura 17 <i>Características</i> | 43 |
| Figura 18 <i>Fortalezas</i> | 44 |
| Figura 19 <i>Debilidades</i> | 45 |

Resumen

La presente investigación lleva como pregunta: ¿Cuál es la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá - Colombia respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?, para dar respuesta a esta pregunta y cumplimiento a los objetivos planteados, se usa como principal herramienta una encuesta que contiene 5° preguntas, dicha encuesta fue aplicada a 46 directivos de diferentes empresas de la ciudad de Bogotá- Colombia.

En búsqueda de reconocer esta percepción, así como las características que deben tener un modelo de gestión de proyectos, se realiza la tabulación y análisis de datos recopilados, es allí donde queda en evidencia el verdadero pensamiento de los directivos frente a estas características pero sobre todo el pensamiento de las metodologías de gestión de proyectos como herramienta gerencial dicha percepción es completamente positiva, pues se piensa que esta herramienta eleva el nivel de la empresa en tocado diferentes factores, como lo son, la fuerza competitiva, los ingresos o rendimientos de operación, el conocimiento para los colaboradores de la empresa.

A pesar de lo anteriormente mencionado, en el trayecto de la investigación se evidenció que, la aplicación de las metodologías de gestión de proyectos puede presentar algunas limitaciones en su ejercicio, limitaciones que según los encuestados pueden crear un panorama de fracaso para las empresas de la ciudad de Bogotá- Colombia, por ello la importancia de identificar de manera clara las necesidades de cada organización, así como las necesidades propias del proyecto.

Palabras clave: Organización, proyecto, metodología, gestión, modelos, empresarial

Abstract

The present research poses the question: What is the perception of executives and managers of organizations in Bogotá, Colombia, regarding project management as a managerial tool? To address this question and meet the stated objectives, the primary tool used is a survey containing 50 questions. This survey was administered to 46 executives from different companies in Bogotá, Colombia.

In the search to understand this perception and identify the characteristics that a project management model should have, data collected from the surveys were tabulated and analyzed. This analysis reveals the true thoughts of the executives regarding these characteristics and, more importantly, their views on project management methodologies as a managerial tool. The perception is overwhelmingly positive, as it is believed that this tool enhances the company's level by impacting various factors such as competitive strength, operational income or performance, and the knowledge of the company's employees.

Despite the aforementioned positive perception, the research also identified that the application of project management methodologies might present some limitations in practice. According to the respondents, these limitations could create a scenario of failure for companies in Bogotá, Colombia. Therefore, it is crucial to clearly identify the specific needs of each organization as well as the requirements of each project.

Keywords: Organization, project, methodology, management, models, business

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Introducción

En el contexto empresarial actual, caracterizado por su dinamismo y complejidad, la gestión eficaz de proyectos se ha convertido en un factor crítico para el éxito organizacional. Los modelos de gestión de proyectos, que proporcionan estructuras y metodologías para planificar, ejecutar y supervisar iniciativas, juegan un papel fundamental en la consecución de objetivos y en la optimización de recursos. Sin embargo, la implementación exitosa de estos modelos no solo depende de su diseño y aplicación, sino también de cómo son percibidos y valorados por los líderes de la organización.

Este trabajo se centra en la apreciación de 46 de diferentes organizaciones de la ciudad de Bogotá respecto a un modelo específico de gestión de proyectos. La percepción y el entendimiento de los directivos sobre estos modelos pueden influir significativamente en su adopción y efectividad dentro de la empresa. En este sentido, comprender cómo los directivos evalúan la utilidad, la adaptabilidad y los beneficios de un modelo de gestión de proyectos resulta crucial para identificar áreas de mejora y asegurar que las estrategias implementadas alineen con las metas organizacionales.

A través de un análisis detallado de las opiniones y experiencias de los directivos, este estudio busca ofrecer una visión integral sobre la eficacia del modelo en cuestión y proporcionar recomendaciones que puedan guiar futuras implementaciones. Al explorar estas apreciaciones, se pretende no solo resaltar las fortalezas y debilidades del modelo, sino también contribuir a una mejor comprensión de los factores que influyen en su éxito o fracaso en entornos empresariales dinámicos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La implementación y el desarrollo de la gestión por proyectos ha sido una constante en el ámbito empresarial, desde hace muchos años se ha hablado e implementado esta gestión, gracias a esto, hoy en día tenemos diversas metodologías y estrategias a nivel local e incluso mundial, aunque, a pesar de esto, la importancia de esta gestión no es reconocida por todas las empresas y organizaciones en la actualidad, 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).

Al realizar un análisis de esta situación pueden surgir varios interrogantes alrededor de la práctica organizacional y el uso de la gestión de proyectos, por ejemplo el cómo se puede relacionar todo esto con el tamaño de una organización, su sector productivo o actividad económica, son incógnitas en las cuales podemos trabajar ahora ya que La literatura existente no ha permitido conocer un panorama claro y amplio 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 según Cámara de Comercio de Bogotá es la siguiente:

Tabla 1
Composición empresarial por tamaño

| Localidad | Gran Empresa | Mediada | Micro | Pequeña | Total |
|-----------|--------------|---------|-------|---------|-------|
| Usaquén | 208 | 568 | 85655 | 2484 | 88915 |
| Chapinero | 492 | 931 | 82362 | 3566 | 87351 |
| Santa fe | 78 | 158 | 33573 | 770 | 34579 |

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

| | | | | | |
|-----------------------|-------------|-------------|---------------|--------------|---------------|
| San Cristóbal | 9 | 15 | 18110 | 151 | 18285 |
| Usme | 3 | 11 | 11641 | 79 | 11734 |
| Tunjuelito | 8 | 28 | 14157 | 188 | 14381 |
| Bosa | 26 | 32 | 32884 | 264 | 33206 |
| Kennedy | 97 | 216 | 84134 | 1329 | 85776 |
| Fontibón | 191 | 413 | 39056 | 1277 | 40937 |
| Engativá | 130 | 315 | 78396 | 1488 | 80329 |
| Suba | 150 | 373 | 103825 | 1829 | 106177 |
| Barrios unidos | 170 | 375 | 41899 | 1495 | 43939 |
| Teusaquillo | 109 | 225 | 37725 | 1119 | 39178 |
| los mártires | 39 | 108 | 32209 | 896 | 33252 |
| Antonio Nariño | 16 | 43 | 17385 | 376 | 17820 |
| Puente Aranda | 143 | 324 | 41610 | 1392 | 43469 |
| Candelaria | 33 | 18 | 8763 | 116 | 8930 |
| Rafael Uribe Uribe | 6 | 33 | 23624 | 297 | 23960 |
| ciudad bolívar | 30 | 44 | 25820 | 251 | 26145 |
| Sumapaz | | | 9 | | 9 |
| Sin localidad | 33 | 72 | 23244 | 338 | 23687 |
| Total Bogotá | 1971 | 4302 | 836081 | 19705 | 862059 |

Nota. Tomado de: Cámara de comercio de Bogotá (2024)

Una de las localidades bogotanas que menor cantidad de empresas presenta es Sumapaz, esto puede obedecer a su ubicación y aunque es la localidad más grande de la ciudad es la menos poblada. Se podría decir que no siempre el tamaño de la localidad o ciudad esa relacionado de manera directa con el tamaño de su población.

Por otra parte, localidades como Kennedy, Chapinero, Usaquén y Suba, presentan una cifra muy favorable en empresas existentes, entre las cuales se ha destacado la microempresa, sin duda presenta unas cifras muy relevantes frente a las grandes, medianas y pequeñas empresas, lo cual es un punto favorable y positivo para la economía de la localidad.

Además de presentar la anterior clasificación, las empresas bogotanas se caracterizan por las diferentes actividades económicas que presentan, en donde las empresas dedicadas al señor minero y agropecuario representan la minoría de la ciudad, mientras que empresas industriales, de servicios profesionales y las del sector comercial son quienes llevan la batuta en la ciudad de Bogotá,

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Tal como se puede evidenciar en la siguiente tabla, del 100% de empresas bogotanas se encuentran distribuidas de la siguiente manera.

Tabla 2

Aporte empresarial- según su sector

| ACTIVIDAD | APORTE |
|---------------------------------------|---------------|
| Sector agropecuario y minero | 0,014 |
| Transporte | 0,028 |
| Comunicaciones | 0,038 |
| Servicios sociales | 0,048 |
| Servicios empresariales | 0,048 |
| Servicios financieros e inmobiliarios | 0,053 |
| Construcción | 0,056 |
| Alojamiento y Alimentación | 0,078 |
| Industria | 0,122 |
| Servicios profesionales | 0,138 |
| Sector Comercial | 0,304 |

Nota. Tomado de: Cámara de comercio de Bogotá, 2024

Identificar y conocer los sectores económicos que conforman el conjunto empresarial de la ciudad de Bogotá-Colombia, permite también conocer un movimiento previo de la economía de la ciudad y así su aporte en el país, se podría realizar un análisis a fondo para conocer si el sector tiene relación directa con la ocupación, aumento y disminución de la tasa de desempleo en la ciudad.

1.2 La pregunta de investigación

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

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

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

1.3.2 Objetivos específicos

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

1.4 Justificación de la investigación

La pertinencia del desarrollo de esta investigación está basada dos pilares fundamentales, el primero teniendo en cuenta los cambios y exigencias que tiene el mercado día tras día, que sin duda alguna, creado la necesidad en las compañías de crecer y fortalecer su parte competitiva frente a las demás organizaciones, esto teniendo en cuenta estas compañías son parte fundamental en el crecimiento o decrecimiento de la economía, el cual en escenario nacional comprende las relaciones que se dan de manera tripartita entre sociedad, Estado y organizaciones (o sector productivo), la relación de las organizaciones con el sector económico, generan una concomitancia directa con la sociedad y estado, dicha relación se evidencia en factores tan importantes como la demanda de mano de obra, los impuestos, oferta de bienes y servicios, entre otros.

Según la definición que nos da Wallace, W. (2014). Sobre qué es un proyecto “En su forma más simple un proyecto es un producto exclusivo, original y único”, la intención es también crear conciencia en las organizaciones, sobre la importancia de la gestión de proyectos, todos los beneficios que estos traen y las ganancias que pueden generar, así mismo el estudio y correcta ejecución de estos, basado en el resultado de esta investigación, podemos evidenciar la importancia de nuevas habilidades directivas en la gestión de proyectos, ya que según Lizcano Rodriguez (2020) “El entorno en el que operan las empresas es cada vez más complejo, por lo que también lo son sus proyectos”, es por esto que se precisa desarrollar nuevas y mejores habilidades gerenciales para la ejecución de proyectos empresariales, así harán de las organizaciones entidades más competitivas.

Encontrar herramientas para fortalecer la gestión de proyectos como herramienta gerencial es conveniente para el desarrollo y crecimiento de las nuevas compañías en la ciudad de Bogotá-Colombia, se precisa conocer la opinión de las directivas de las compañías, esto con ánimo de rescatar y fortalecer las características más llamativas de los modelos de gestión de proyectos.

2. REVISIÓN LITERARIA

2.1.Estado del arte

A lo largo de la historia de la administración y la gerencia, se han presentado varias situaciones que pueden reflejar un problema para estas dos importantes actividades, es el caso de la eficiencia desde sus diferentes componentes (Barrera et al. 2022), que sin duda alguna es una variable que puede afectar para bien o para mal el éxito de una compañía y su perdurabilidad frente a la competencia.

Se han realizado análisis enlazados a el deber ser en cuanto al desarrollo de aquellos procesos que se ejecutan dentro de las organizaciones, por ello, desde mediados del siglo XIX han surgido varias iniciativas que proponen asociar aquellas actitudes y comportamientos humanos con las de las organizaciones, dada esta propuesta, nos podemos referir al legado de Taylor (2003) frente a la importancia de la “Organización Racional del Trabajo” fundamentada en sus múltiples experimentos relacionados con algunos comportamientos humanos, el estudio de tiempos y niveles de productividad, referente a la administración, citamos otra importante teoría de la administración, como es la de (Taylor, 2003) mostrándonos un panorama importante sobre la “necesidad de la enseñanza administrativa”, entre teorías relevantes.

Hoy en día es muy común el papel de los proyectos como unidad de asignación de recursos (Oussouboure y Victore, 2017) y de ejecución de actividades ligadas a la estrategia de la organización (Solarte-Pazos y Sánchez-Arias 2014), por eso también la importancia que tiene este tema.

Encontramos otras investigaciones al respecto, es el caso de Montes (2022), cuyo objetivo general “analizar los aportes de metodologías de gestión de proyectos para su aplicación en las evaluaciones de desempeño”, esta investigación es desarrollada desde un enfoque cualitativo, exploratorio de tipo documental, el aspecto más importante de esta investigación, se basa en su

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

conclusión, pues enmarca la importancia de incluir dentro de la estructura de las empresas los proyectos como herramienta de gestión.

Por lo anterior el rol de la gerencia de proyectos dentro de las organizaciones desde hace varios años ya se ha convertido en un tema muy importante dentro de las organizaciones, por eso vale la pena todas las investigaciones que se generan a su alrededor.

2.2.Marco teórico

Los proyectos y la gestión de proyectos han estado alrededor de la historia del desarrollo de la humanidad (Wallace, 2014), pero fue hasta la construcción de la presa Hoover que se dio en la década del siglo XX (Gray, 2010), cuando realmente se da como ese campo de conocimiento sujeto a estudio. Importante resaltar que en esta situación fue usada la herramienta del diagrama de Gantt, este fue usado como herramienta de gerencia (Gallegos, 2006). A continuación, se presenta el marco teórico del presente estudio.

2.2.1. El proyecto

En la actualidad podemos encontrar varias definiciones de proyecto, aunque la mayoría de ellas muy similares, por ejemplo, proyecto se define como un Conjunto de actividades que se realizan en búsqueda del cumplimiento de unos objetivos claros y específicos (Moreno Monsalve et al.,2023).

Con el ánimo de crear un servicio o producto único, se realizan actividades que permiten hacer la combinación de recursos humanos y no humanos, en pro de la consecución de ciertos objetivos establecidos previamente, esto es definido como proyecto según el concepto que genera Méndez (2020)

Así mismo, Serrano (2020) afirma que el proyecto se define como esas acciones que se realizan con la finalidad de dar cumplimiento a metas y objetivos planteados, definiendo

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

actividades de una manera ordenada y secuencial, de tal manera que permitan y ayuden al cumplimiento de metas y objetivos específicos.

Otra definición importante según Bataller (2016) el proyecto se define como una iniciativa singular, no repetitiva, normalmente dirigida a alcanzar unos objetivos prefijados en un lapso determinado y con un presupuesto también determinado.

2.2.2. La gestión por proyectos

Según Redondo y Roldan (2018) la gestión por proyectos es una actividad que va ligada de manera directa a la dirección empresarial, está compuesta por algo de ciencia y algo de arte.

Así mismo Pastor (2009) afirma que la Gestión por Proyectos, tiene la manera adecuada de unificar de manera sistemática la planificación, la organización, la dirección, el control y la calidad para realizar el manejo de la mejor manera de las actividades que se relacionan de manera directa a un proyecto.

Todas las organizaciones buscan cumplir objetivos, para dicho cumplimiento se establecen los proyectos, que buscan de una manera estructurada dar estos cumplimientos, para eso se da uso a la herramienta de gestión por proyectos, basado en lo que nos dice Valeriano, A. (2019), la gestión por proyectos buscar dar orden a esas actividades que buscar el cumplimiento de objetivos y aumento de eficiencia en las compañías.

Además de establecer unas actividades, unos tiempos y unos recursos, se hace necesario la definición de aquellos conocimientos para el desarrollo de proyectos y cumplimientos de objetivos, esto basado en la definición de gestión por proyectos que nos presenta Perez (2020), quien indica la importancia de demarcar esos conocimientos que deben ser aplicados en el desarrollo de proyectos.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

La gestión por proyectos implica varios factores que permitirán el desarrollo, la validación de un proyecto que busca cumplir unos objetivos previamente establecidos, teniendo en cuenta los límites de tiempo establecidos y el factor económico, esto lo podemos deducir de acuerdo con lo que indica García (2021).

La definición para gestión por proyectos que establece López, F.J. (2019), es muy similar a las antes descritas, pues para López, F.J (2019) la gestión por proyectos se centra en esa planificación, correcta ejecución y control de las actividades que darán la posibilidad de cumplir los objetivos establecidos.

Cada proyecto tiene unos objetivos planteados, la idea principal según García, L.A. (2021) de la gestión por proyectos, obedece a la adecuada planificación, el desarrollo y el control efectivo que se da al proyecto para alcanzar esas metas propuestas.

2.2.3. Modelos de gestión de proyectos

Puede ser complejo explicar toda la importancia de la gestión de proyectos en las organizaciones, sin embargo, una gestión de proyectos óptima puede traer varios beneficios en su aplicación, ya que por medio de ella se puede eliminar la fricción innecesaria, aumentar la productividad y mejorar los resultados alcanzando los objetivos propuestos.

Así mismo, de no tener una adecuada gestión de proyectos, se presentan situaciones poco deseadas, pueden faltar el foco y la dirección necesarios para que los proyectos sean plenamente eficaces.

La importancia de elegir de manera adecuada la metodología o modelo para la gestión de un proyecto, se basa en las necesidades de este, en el tiempo para el desarrollo y las herramientas necesarias, cada proyecto tiene características propias que se deben analizar en conjunto con los objetivos planteados y de esta manera identificar la mejor opción.

Dados todos los estudios que se han realizado, investigaciones y desarrollos, hoy en día existen varias metodologías para la gestión de proyectos, dichas metodologías se ajustan

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

dependiendo de las necesidades de las compañías, de los proyectos y los objetivos propuestos, algunas de estas metodologías son:

Según Schwaber y Sutherland (2020) Scrum se basa en el empirismo y el pensamiento *Lean*, y se define como ese marco de trabajo ligero, que pretende brindar soluciones prácticas y de fácil adaptación ante problemas complejos, de esta manera ayudar a personas, equipos y organizaciones.

De acuerdo con lo indicado por Laoyan (2022), Six Sigma se define como la herramienta o metodología que ayuda en la mejora y perfeccionamiento de procesos de organizaciones, su idea principal es reducir al máximo la variación del producto final, buscando minimizar los defectos del producto.

Según Alencastro (2020) la metodología ágil se define por la composición de valores y buenas prácticas para el correcto desarrollo de proyectos. Esta metodología fue creada en 2001 por un grupo de programadores de tecnología de la información, a través del manifiesto “Manifiesto por el desarrollo ágil de software”

Para Laoyan (2022) el modelo de cascada hace referencia a una metodología que ordena las tareas y/o actividades de forma secuencial, esperando la finalización completa de una tarea para el inicio de la otra.

De acuerdo con la definición propuesta por Anderson y Carmichael (2019), kanban se define como un método de organización y gestión del trabajo de servicios profesionales, se caracteriza principalmente por el uso o relación con términos de Lean, tales como el hecho de dar límites al trabajo en curso para mejorar los resultados.

Kanban se ha convertido en una herramienta que ayuda a dar orden y brindar equilibrio al trabajo que está pendiente por desarrollar versus la capacidad disponible.

Otra de las metodologías más importantes en este campo es lean, pues según Lean Rajadell (2021) lean es una metodología que busca reducir o eliminar al máximo los desperdicios, esto en cuanto a tiempo y recursos se refiere, de esta manera optimizar recursos para el desarrollo de un

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

proyecto, es por esta razón que en su momento *lean* fue muy bien aceptado eliminando así lo que no añade un valor real al proceso.

3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

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

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

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

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Se trabaja con una muestra de 46 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.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

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.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

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.

3.5.3. Análisis de consideraciones éticas

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

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

3.5.4. 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

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

en cualquier momento puedo dar por terminada la encuesta si así lo deseo; que no estoy siendo coaccionado para la realización de la encuesta, y que en cualquier momento del proceso puedo retirarme del estudio sin repercusión alguna.

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

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

4. ANÁLISIS DE DATOS

A continuación, se evidencia la información recolectada por medio de la herramienta de investigación, la cual fue aplicada a los 46 directivos de diferentes organizaciones de la ciudad de Bogotá Colombia.

4.1.Datos

4.1.1. Datos cuantitativos

De los siguientes cargos, ¿cuál es el que usted ejerce en la organización donde labora (igual o equivalente)? (Seleccionar solo una opción).

Del 100% de la población encuestada se evidencia que un 37% desempeñan cargo de director, un 35% se desempeñan como subdirector, un 13% se desempeñan como gerentes, un 9% subgerente, un 4% gerente general y un 2% se desempeñan como vicepresidentes.

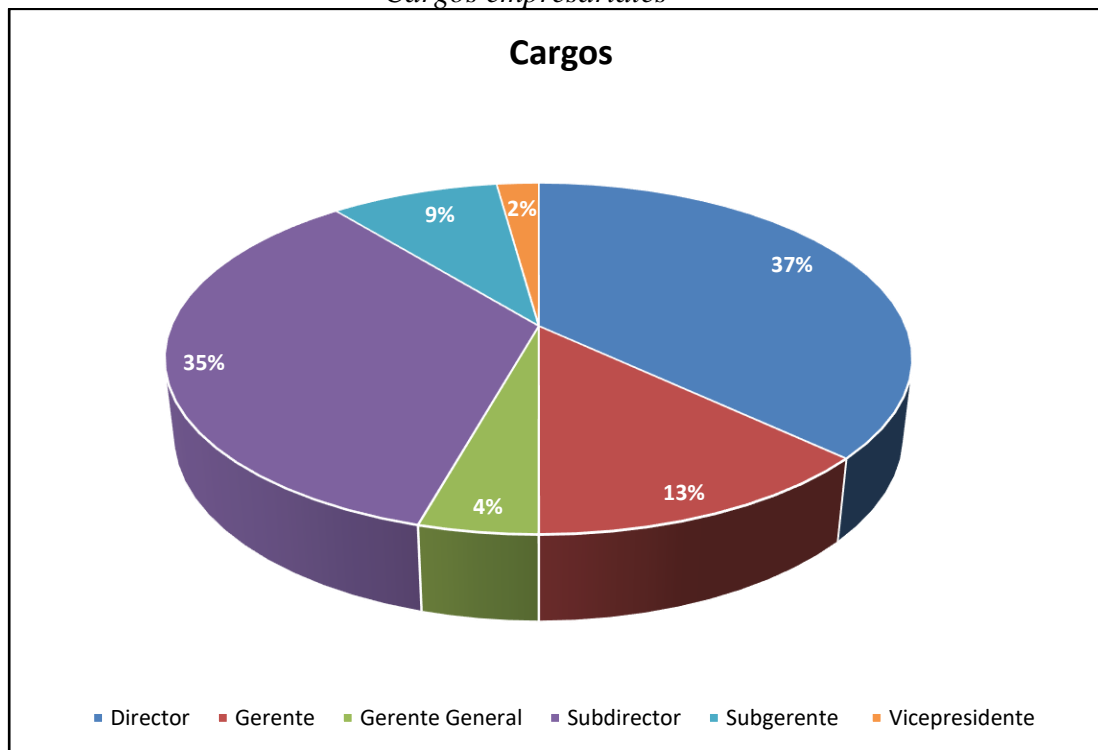
Tabla 3
Cargos empresariales

| Cargo | Cargo | Porcentaje |
|-----------------|--------------|-------------------|
| Director | 17 | 37% |
| Gerente | 6 | 13% |
| Gerente General | 2 | 4% |
| Subdirector | 16 | 35% |
| Subgerente | 4 | 9% |
| Vicepresidente | 1 | 2% |
| TOTAL | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Figura 1
Cargos empresariales



Nota. Tomado de: creación propia

La cantidad de años de experiencia en cargos directivos que usted tiene está entre (Seleccionar solo una opción)

El análisis realizado para identificar los años de experiencia en la población encuestada arroja los siguientes datos, un 39% de la población refiere tener entre 5 a 10 años de experiencia, un 33% entre 3 a 5 años de experiencia, un 20% refiere tener entre 1 a 3 años de experiencia, un 7% más de dos años de experiencia y un 2% menos de un año de experiencia.

Tabla 4
Rango de experiencia

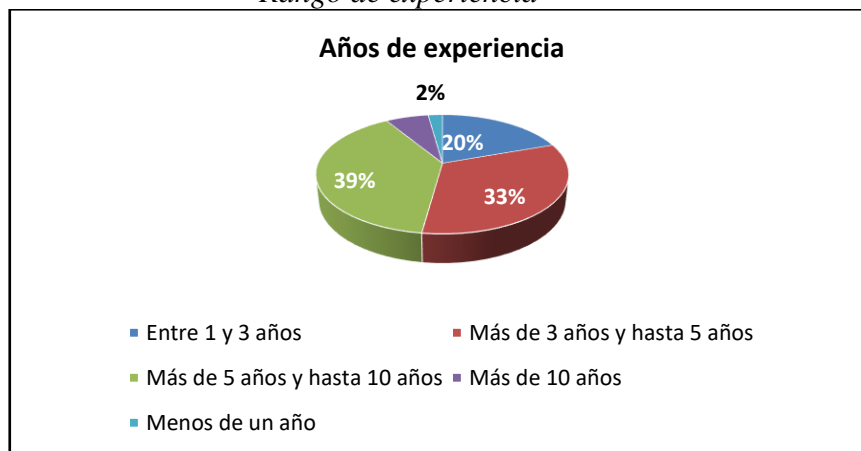
| Años de experiencia | Cantidad | Porcentaje |
|-------------------------------|----------|------------|
| Entre 1 y 3 años | 9 | 20% |
| Más de 3 años y hasta 5 años | 15 | 33% |
| Más de 5 años y hasta 10 años | 18 | 39% |

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

| | | |
|-----------------|-----------|-------------|
| Más de 10 años | 3 | 7% |
| Menos de un año | 1 | 2% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 2
Rango de experiencia



Nota. Tomado de: creación propia

La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación (Seleccionar solo una opción).

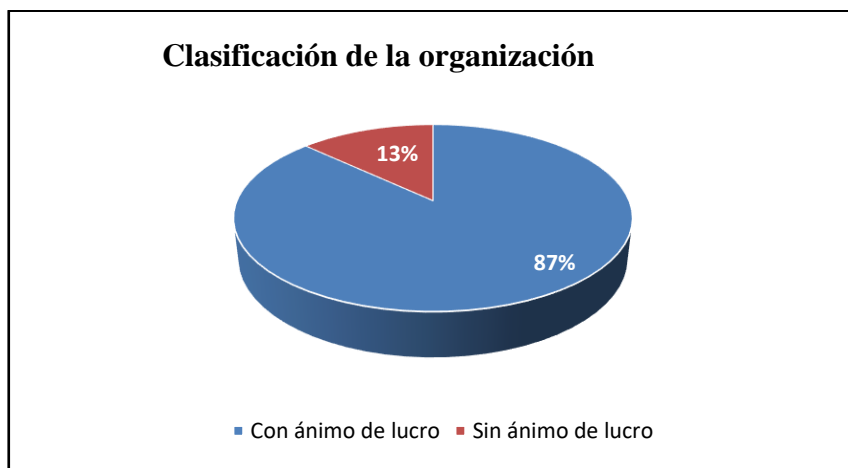
Con ánimo de identificar o clasificar los tipos de compañía donde se desempeña la población encuestada, se recolectaron los siguientes datos, 87% de la población refiere desempeñarse en una compañía con ánimo de lucro y un 13% refiere estar en una organización sin ánimo de lucro.

Tabla 5
Tipo de organización

| Tipo de organización | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------------------|-----------------|-------------------|
| Con ánimo de lucro | 40 | 87% |
| Sin ánimo de lucro | 6 | 13% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 3
Tipo de organización



Nota. Tomado de: creación propia

La organización en que labora se encuentra en la siguiente clasificación (Seleccionar solo una opción)

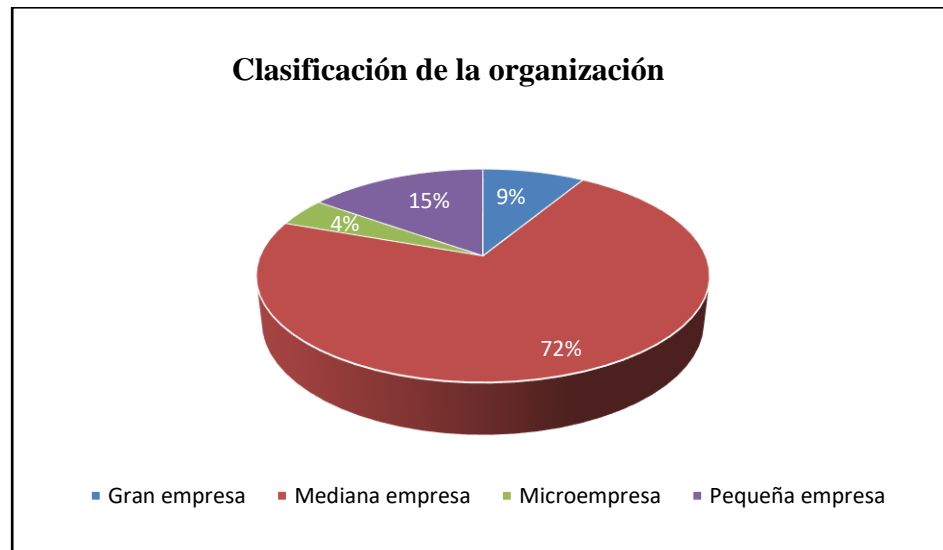
Para segmentar las organizaciones donde se desempeña la población encuestada se identificaron los siguientes datos: un 72% indica que desempeña su labor en una mediana empresa, un 15% en una pequeña empresa, un 9% en una gran empresa y un 4% refiere una microempresa.

Tabla 6
Clasificación de organización

| Tipo de organización | Cantidad | Porcentaje |
|-----------------------------|-----------------|-------------------|
| Gran empresa | 4 | 9% |
| Mediana empresa | 33 | 72% |
| Microempresa | 2 | 4% |
| Pequeña empresa | 7 | 15% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 4
Clasificación de la organización



Nota. Tomado de: creación propia

¿La organización en que usted labora es? (Seleccionar solo una opción)

Además del tamaño y tipo de organización, se analizó también el sector al cual pertenece la organización donde desempeña su operación la población encuestada hallando los siguientes datos:

Un 98% indica que desempeña sus actividades en una organización de carácter privado y un 2% en una organización pública.

Tabla 7
Tipo de organización

| Tipo de organización | Cantidad | Porcentaje |
|----------------------|-----------|-------------|
| Privada | 45 | 98% |
| Publica | 1 | 2% |
| Total | 46 | 100% |

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 5

Tipo de organización



Nota. Tomado de: creación propia

¿Su género es? (Seleccionar solo una opción)

Al verificar la información que arroja la herramienta de recolección de datos, se evidencia que del 100% de encuestados, el 57% son del género femenino y el 43% de género masculino.

Tabla 8

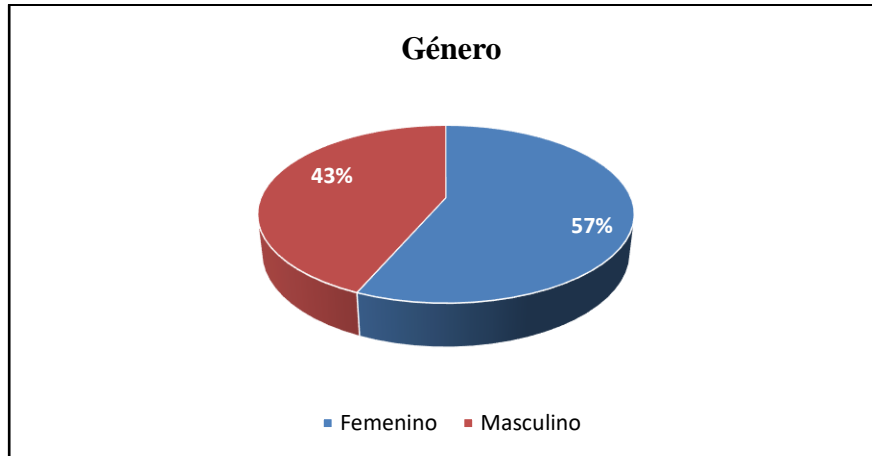
Genero

| Género | Cantidad | Porcentaje |
|---------------|-----------------|-------------------|
| Femenino | 26 | 57% |
| Masculino | 20 | 43% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Figura 6
Genero



Nota. Tomado de: creación propia

¿Su rango de edad se encuentra entre? (Seleccionar solo una opción)

Además de analizar el género de los encuestados, se realiza un análisis del rango de edad que tienen, arrojando los siguientes resultados, del 100% de los directivos, el 100% tienen entre 28 a 59 años

Tabla 9
Rango de edad

| Rango | Cantidad | Porcentaje |
|--------------|-----------------|-------------------|
| 28 y 59 años | 46 | 100% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Figura 7
Rango edad



Nota. Tomado de: creación propia

De los siguientes ¿Cuál es su nivel de formación máximo alcanzado (terminado o graduado)? (Seleccionar solo una opción)

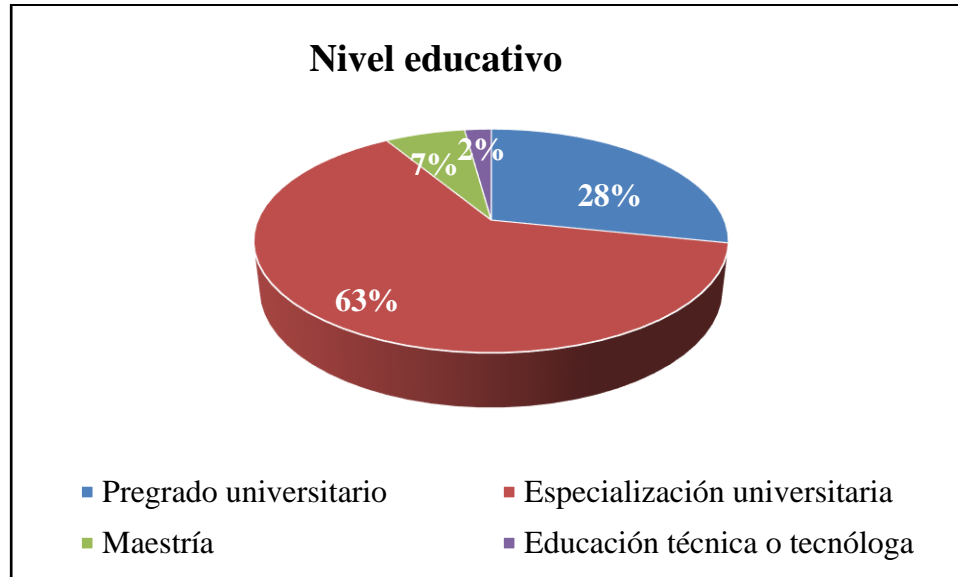
Para determinar el nivel de conocimiento de los encuestados, se analiza su nivel de educativo, los resultados se muestran de la siguiente manera, un 63% asegura contar con especialización universitaria, un 28% únicamente pregrado, un 7% maestría y un 2% formación tecnológica.

Tabla 10
Nivel académico

| Nivel Educativo | Cantidad | Porcentaje |
|---------------------------------|-----------------|-------------------|
| Pregrado universitario | 13 | 28% |
| Especialización universitaria | 29 | 63% |
| Maestría | 3 | 7% |
| Educación técnica o tecnológica | 1 | 2% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 8
Nivel académico



Nota. Tomado de: creación propia

¿Ha escuchado sobre metodologías de gestión de proyectos? (Seleccionar solo una opción)

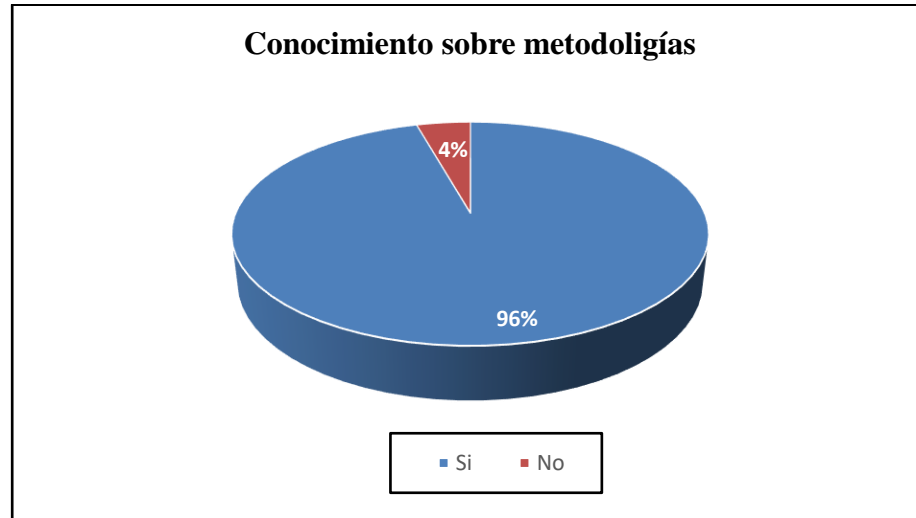
Entrando en materia, se busca conocer que los encuestados conocen sobre las metodologías de gestión de proyectos, donde se obtuvo los siguientes resultados: un 96% refiere que sí y apenas un 4% indica no tener este conocimiento.

Tabla 11
Conocimiento sobre metodologías

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 44 | 96% |
| No | 2 | 4% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 9
Conocimiento sobre metodologías



Nota. Tomado de: creación propia

4.1.2. Datos cualitativos

¿Tiene conocimientos teóricos referente a metodologías específicas en gestión de proyectos (PMP; Scrum; Prince2; MGA; otras)? (Seleccionar solo una opción)

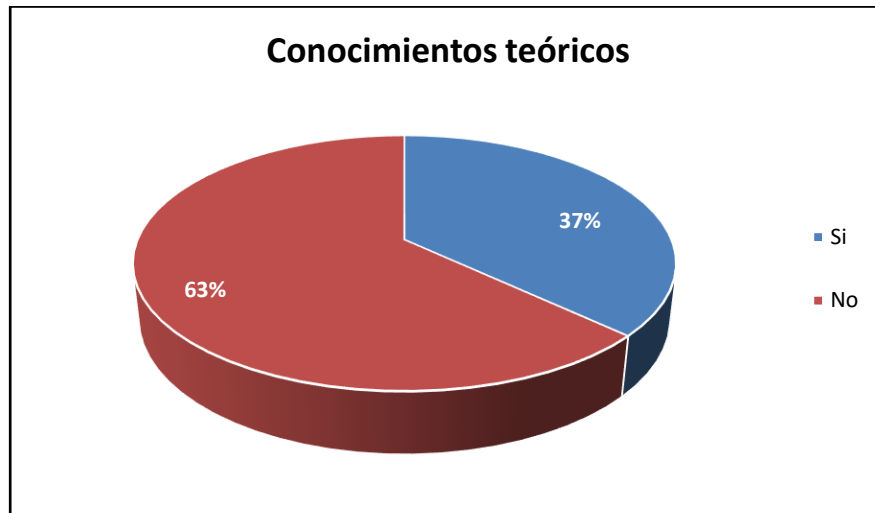
Se brinda a los encuestados un panorama un poco más preciso sobre las metodologías existentes, entre estas (PMP; Scrum; Prince2; MGA) indagando sobre su conocimiento sobre estas, donde se obtuvo los siguientes resultados, del 100% de encuestados, un 63% refiere no conocer algunas de metodologías mencionadas y un 37% asegura tener conocimiento sobre estas.

Tabla 12
Conocimiento teórico

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Si | 17 | 37% |
| No | 29 | 63% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 10
Conocimiento teórico



Nota. Tomado de: creación propia

De las siguientes metodologías, ¿De cuáles tiene conocimiento de su existencia?
(Seleccionar las que sean necesarias)

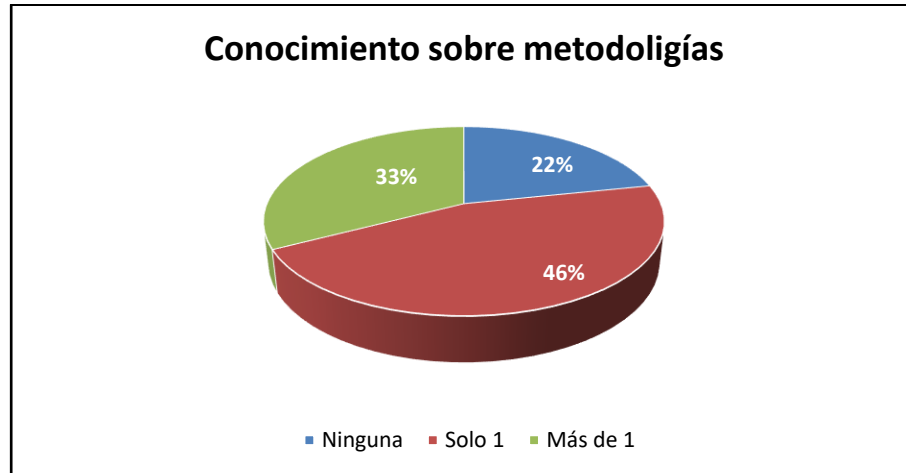
Es necesario indagar sobre si los encuestados conocen una o más de las metodologías anteriormente mencionadas, en el ejercicio se hallarán los siguientes datos, un 46% responde conocer solo una de estas metodologías, un 33% indica conocer más de una y un 22% informa que no conoce ninguna.

Tabla 13
Conocimiento sobre metodologías

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|------------------|-----------------|-------------------|
| Ninguna | 10 | 22% |
| Solo 1 | 21 | 46% |
| Más de 1 | 15 | 33% |
| TOTAL | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 11
Conocimiento sobre metodologías



Nota. Tomado de: creación propia.

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? (Seleccionar solo una opción)

El conocimiento práctico nos conduce a pensar que se han puesto en marcha estas metodologías de gestión de proyectos, por esta razón, se identifica el nivel de conocimiento practico entre los encuestados obteniendo los siguientes resultados: del 100% de la población, un 50% posee un nivel 4 en conocimiento practico, un 24% nivel, un 17% nivel 5 y un 9% nivel 2.

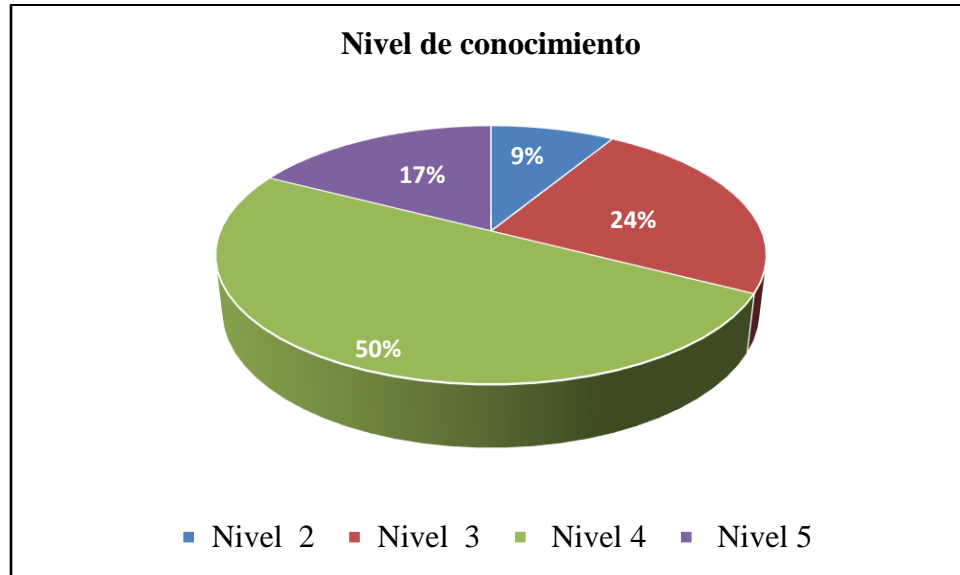
Esto teniendo en cuenta que nivel 2 es el mínimo y nivel 5 el máximo conocimiento.

Tabla 14
Nivel de conocimiento

| Nivel | Cantidad | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Nivel 2 | 4 | 9% |
| Nivel 3 | 11 | 24% |
| Nivel 4 | 23 | 50% |
| Nivel 5 | 8 | 17% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 12
Nivel de conocimiento



Nota. Tomado de: creación propia

¿Ha utilizado alguna metodología de gestión de proyectos, en el ejercicio de su cargo directivo (bien sea en el campo profesional, personal u otro)? (Seleccionar solo una opción)

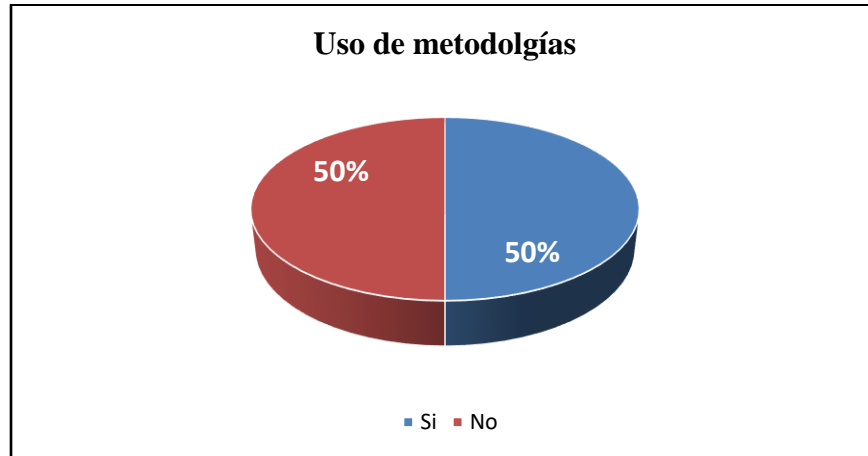
El uso de estas metodologías es un factor muy relevante para conocer la experiencia de la población encuestada, con la herramienta de indagación se conocieron los siguientes datos, del 100% de la población, un 50% asegura haber usado las metodologías tanto en el ejercicio de su cargo como en la vida personal, un 50% responde no haberlas usado.

Tabla 15
Uso de metodologías

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|------------------|-----------------|-------------------|
| Si | 23 | 50% |
| No | 23 | 50% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 13
Uso de metodologías



Nota. Tomado de: creación propia

De las siguientes metodologías de gestión de proyectos, ¿Cuál(es) ha utilizado en el ejercicio de su cargo directivo? (Seleccionar las que sean necesarias)

Esta pregunta arroja los siguientes resultados: del 100% de la población encuestada, nos encontramos con un 48% de población que no opina, un 17% que ha usado más de una metodología, un 17% que solo ha usado una y a su vez, un 17% que no ha usado ninguna.

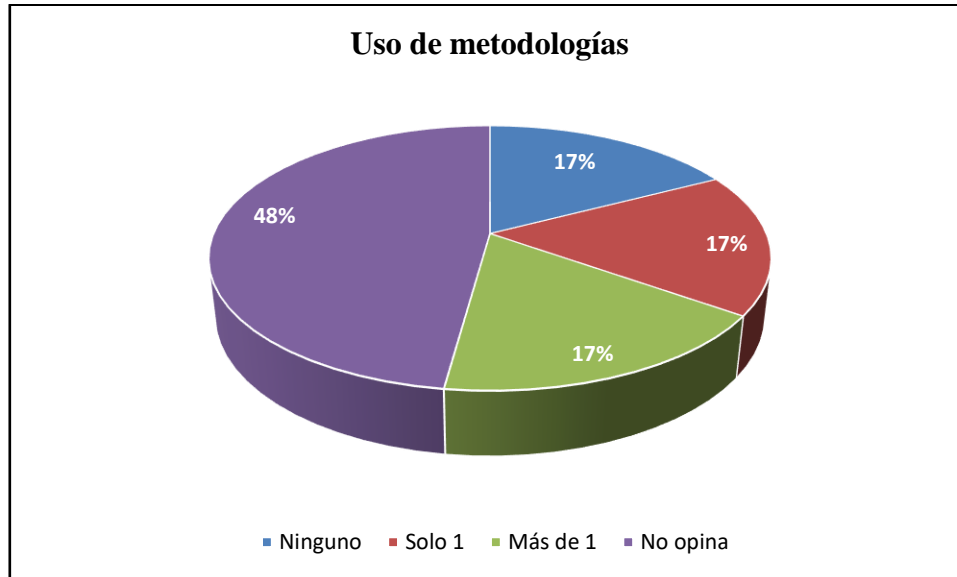
Tabla 16
Uso de metodología

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|------------------|-----------------|-------------------|
| Ninguno | 8 | 17% |
| Solo 1 | 8 | 17% |
| Más de 1 | 8 | 17% |
| No opina | 22 | 48% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Figura 14
Uso de metodología



Nota. Tomado de: creación propia

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.

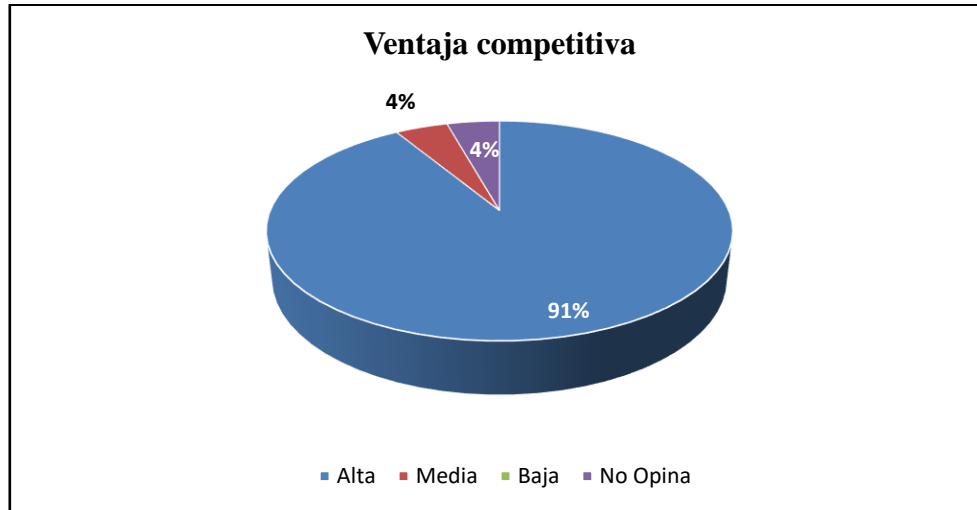
Del 100% de la población encuestada, un 91% opina que la implementación de proyectos como herramienta gerencial puede ser una ventaja competitiva en el mercado en gran medida, un 4% en media medida y un 4% no opina sobre el tema.

Tabla 17
Nivel de ventaja

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|--------------|-----------|-------------|
| Alta | 42 | 91% |
| Media | 2 | 4% |
| Baja | 0 | 0% |
| No Opina | 2 | 4% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 15
Nivel de ventaja



Nota. Tomado de: creación propia

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.

Un 43% manifiesta que las principales limitantes para la implementación de proyectos como herramientas de gestión organizacional es el factor económico y tiempo, un 28% argumenta que es la Falta de conocimiento, un 17% falta de planeación y control, un 7% las necesidades propias del proyecto, un 2% la resistencia al cambio y un 2% prefiere no opinar sobre el tema.

Tabla 18
Limitantes

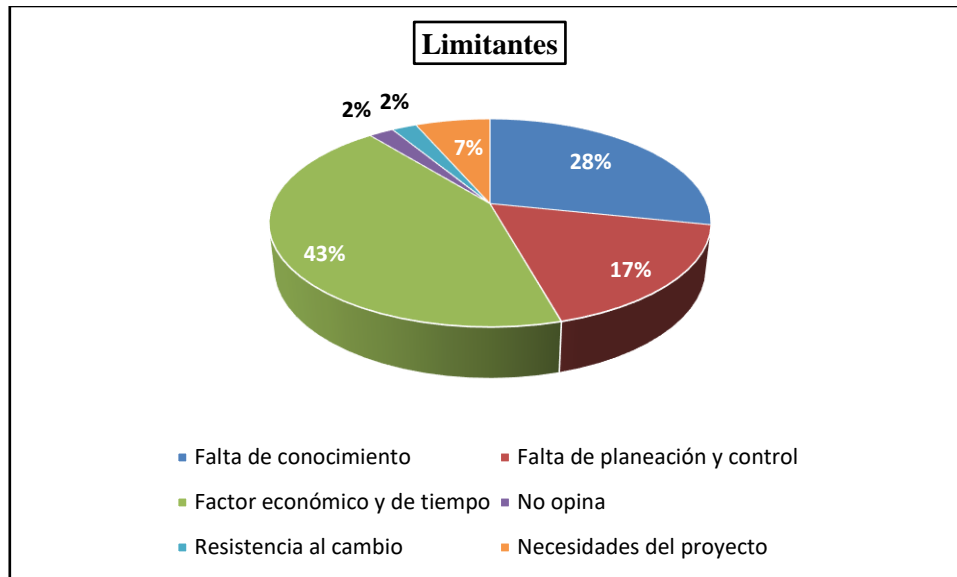
| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|-------------------------------|----------|------------|
| Falta de conocimiento | 13 | 28% |
| Falta de planeación y control | 8 | 17% |
| Factor económico y de tiempo | 20 | 43% |
| No opina | 1 | 2% |
| Resistencia al cambio | 1 | 2% |
| Necesidades del proyecto | 3 | 7% |

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

| | | |
|--------------|-----------|-------------|
| Total | 46 | 100% |
|--------------|-----------|-------------|

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 16
Limitantes



Nota. Tomado de: creación propia

¿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.

En materia directa de la investigación, un 41% opina que unas de las características infalibles en estas metodologías es Adaptabilidad y flexibilidad y Fácil ejecución, un 33% Planeación, objetivos claros y herramienta de medición, un 13% Aportar mejoras a la organización, un 7% Actividades y tiempos establecidos, un 4% no opina sobre el tema y un 2% refiere que debe ser innovador.

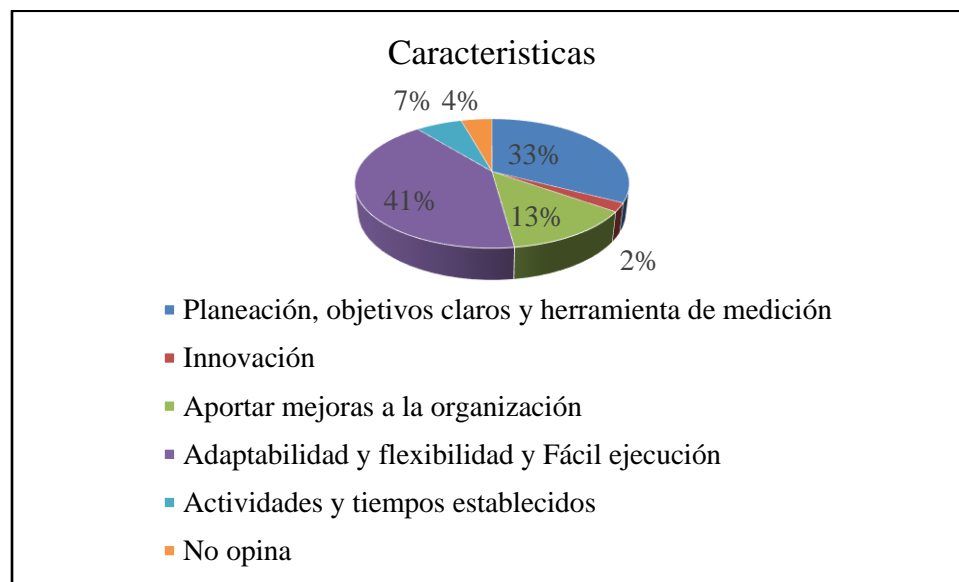
APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Tabla 19
Características

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|--|-----------|-------------|
| Planeación, objetivos claros y herramienta de medición | 15 | 33% |
| Innovación | 1 | 2% |
| Aportar mejoras a la organización | 6 | 13% |
| Adaptabilidad y flexibilidad y Fácil ejecución | 19 | 41% |
| Actividades y tiempos establecidos | 3 | 7% |
| No opina | 2 | 4% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 17
Características



Nota. Tomado de: creación propia

¿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.

Según los encuestados las fortalezas que tiene el uso de proyectos como herramienta gerencial, un 80% Fortalecimiento y crecimiento empresarial, un 13% Mejora continua en

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

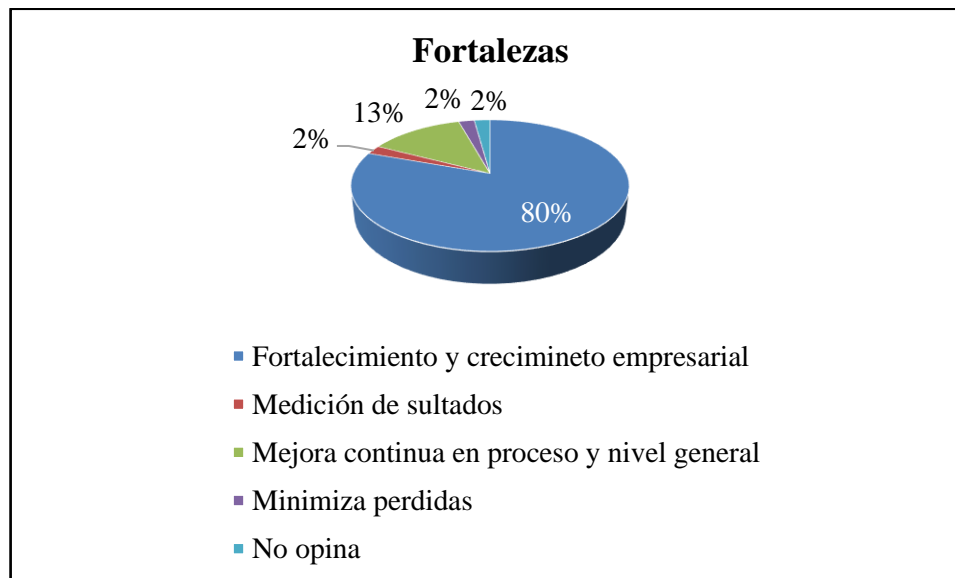
proceso y nivel general, un 2% Medición de resultados, un 2% Minimiza perdidas y un 2% no opina sobre el tema.

Tabla 20
Fortalezas

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|--|-----------------|-------------------|
| Fortalecimiento y crecimiento empresarial | 37 | 80% |
| Medición de resultados | 1 | 2% |
| Mejora continua en proceso y nivel general | 6 | 13% |
| Minimiza perdidas | 1 | 2% |
| No opina | 1 | 2% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia

Figura 18
Fortalezas



Nota. Tomado de: creación propia

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

¿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.

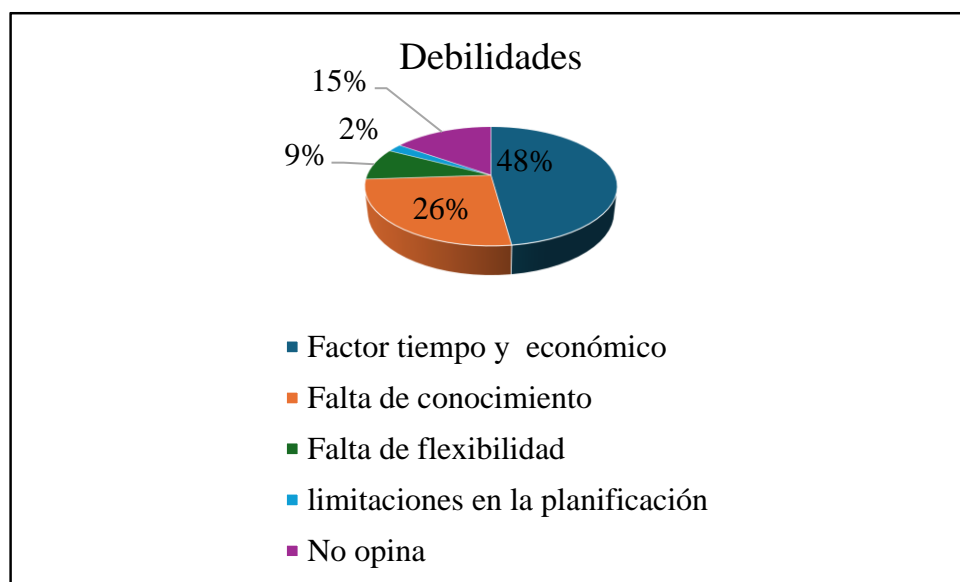
De acuerdo con la población encuestada, las debilidades de usar estas metodologías son en un 48% factor tiempo y económico, un 26% falta de conocimiento, un 15% no opina sobre el tema, un 9% falta de flexibilidad y un 2% limitaciones en la planificación.

Tabla 21
Debilidades

| Respuesta | Cantidad | Porcentaje |
|----------------------------------|-----------------|-------------------|
| Factor tiempo y económico | 22 | 48% |
| Falta de conocimiento | 12 | 26% |
| Falta de flexibilidad | 4 | 9% |
| limitaciones en la planificación | 1 | 2% |
| No opina | 7 | 15% |
| Total | 46 | 100% |

Nota. Tomado de: creación propia.

Figura 19
Debilidades



5. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá- Colombia.

De acuerdo con la información recolectada y el análisis practicado a los datos arrojados, se evidencia que los directivos y gerentes de las organizaciones de la ciudad de Bogotá, proponen características claras acerca de los modelos de gestión de proyectos, entre estos

La claridad en los modelos entablados es infalible, los modelos de gestión deben ser claros, de fácil entendimiento y aplicación, de esta manera se podrá contrarrestar una de las principales limitantes a la hora de aplicar estos modelos, esta limitante hace referencia a la falta de conocimiento. Según los encuestados, otra de las características relevantes es, la flexibilidad, los modelos de gestión de proyectos deben ser flexibles y de fácil adaptación a las necesidades de las organizaciones, a los recursos y necesidades del mismo proyecto.

La apreciación de los directivos de las compañías de la ciudad de Bogotá indican que, es clave que los modelos de gestión de proyectos sean ordenados y permitan ordenar de manera clara los paquetes de actividades, los responsables, tiempos establecidos y así mismo permitan desarrollar un sistema para medir la efectividad en el uso de recursos como del mismo tiempo, además de esto, su implementación de estos deben traer consigo oportunidades de mejora para las compañías y aumentar de manera evidente los ingresos en cuanto a la ejecución de proyectos de refiere. Las anteriores características harán de un modelo de gestión de proyectos algo optimo y realmente útil para las organizaciones de la ciudad de Bogotá, ampliando así el conocimiento de quienes ponen en práctica esta gestión y facilitando de manera evidente su aplicación.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

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

El reconocimiento de metodologías de gestión de proyectos por parte de directivos y gerentes de organizaciones es fundamental para el éxito de los proyectos y la eficacia organizacional.

Los directivos y gerentes deben estar al tanto de las metodologías más populares como Agile, Scrum, Waterfall, PRINCE2, y Lean. Esto incluye comprender las diferencias entre ellas y en qué contextos cada una es más efectiva, reconociendo las ventajas y limitaciones de cada metodología, esto permite seleccionar la más adecuada según el tipo de proyecto y los objetivos organizacionales. Además de esto, teniendo en cuenta las limitantes expresadas por los directivos encuestados, queda en evidencia la importancia de que, los directivos y gerentes deben fomentar la capacitación continua en gestión de proyectos. Esto puede incluir cursos, certificaciones, y talleres en metodologías específicas. Ya que en el desarrollo de Habilidades no solo es importante el conocimiento teórico, sino también el desarrollo de habilidades prácticas en la implementación de estas metodologías.

Reconocer cómo implementar adecuadamente la metodología elegida en los proyectos reales es crucial., esto incluye adaptar las metodologías a las necesidades y características específicas de la organización, es por esto que, los directivos deben estar dispuestos a ajustar las metodologías según el entorno y los requisitos cambiantes del proyecto supervisando y evaluando la efectividad de las metodologías aplicadas. Esto implica analizar el desempeño del proyecto y hacer ajustes si es necesario de acuerdo con cada necesidad presentada Promoviendo así una cultura de aprendizaje donde se revisen los éxitos y fracasos de los proyectos para mejorar la aplicación futura de las metodologías.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

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

De acuerdo con las estadísticas obtenidas se evidencia que, los directivos de las organizaciones ubicadas en la ciudad de Bogotá consideran fundamental el uso de proyectos como herramienta gerencial, esto se debe a los resultados que se pueden obtener del desarrollo de estos proyectos, iniciando con el aumento de los ingresos, aumento en los factores fuertes de competitividad en el mercado, renombre a la compañía.

En este orden de ideas, se determina que, el uso de proyectos como herramienta gerencial es una herramienta realmente valiosa para el ejercicio gerencial, elevando incluso los niveles productivos de las compañías, mejorando sus resultados, analizando las posibles oportunidades de mejora, ayudando así en la consolidación de la alineación estratégica, identificación, gestión y optimización de recursos tanto financieros como físicos y humanos.

Con las observaciones de lo encuestados se puede observar que, los directivos pueden usar proyectos para probar nuevas ideas y procesos que pueden mejorar la competitividad de la organización, además de esto enfocarse en la mejora de procesos internos, eliminando ineficiencias y aumentando la productividad de la compañía.

El uso de proyectos como herramienta gerencial, muestra además mejoras y apoyo en diferentes áreas de la organización, es el caso de recursos humanos, pues este ejercicio puede ayudar a lograr una mejor coordinación de actividades y asegurar que todos los involucrados estén alineados con los objetivos del proyecto.

sin duda su buena ejecución se verá reflejada en el cumplimiento de objetivo transformados en el éxito de la organización.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

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

Los directivos y gerentes de las empresas ubicadas en la ciudad de Bogotá suelen ver la gestión de proyectos como una herramienta fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos de la organización, mejorar la eficiencia operativa, y facilitar una comunicación efectiva y una gestión adecuada de los riesgos. La efectividad de la gestión de proyectos se refleja en la capacidad de la organización para cumplir con sus metas, adaptarse a cambios, y aprender continuamente de sus experiencias.

Según el análisis de datos realizado, se evidencia que la gestión de proyectos permite comparar el desempeño con estándares o proyectos anteriores, lo que ayuda a identificar áreas de mejora y mejores prácticas, los directivos utilizan la gestión de proyectos para evaluar el éxito de los proyectos basándose en métricas y criterios predefinidos, lo que les permite realizar análisis post proyecto y aprender de las experiencias para futuros proyectos, así mismo la gestión de proyectos se percibe como una herramienta que puede apoyar la innovación al proporcionar una estructura para la implementación de nuevas ideas y enfoques.

En entornos dinámicos, los directivos valoran la capacidad de la gestión de proyectos para adaptarse a cambios en los requisitos o condiciones, ajustando los planes y estrategias para cumplir con los objetivos a pesar de las variaciones, toso esto se debe a que, la gestión de proyectos es vista como una forma de implementar prácticas de mejora continua, ya que proporciona una estructura para evaluar el desempeño y hacer ajustes necesarios.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

De acuerdo con la información recolectada y el análisis practicado a los datos arrojados, se evidencia que los directivos y gerentes de las organizaciones de la ciudad de Bogotá, proponen características claras acerca de los modelos de gestión de proyectos, entre estos

La claridad en los modelos entablados es infalible, los modelos de gestión deben ser claros, de fácil entendimiento y aplicación, de esta manera se podrá contrarrestar una de las principales limitantes a la hora de aplicar estos modelos, esta limitante hace referencia a la falta de conocimiento. Según los encuestados, otra de las características relevantes es, la flexibilidad, los modelos de gestión de proyectos deben ser flexibles y de fácil adaptación a las necesidades de las organizaciones, a los recursos y necesidades del mismo proyecto.

La apreciación de los directivos de las compañías de la ciudad de Bogotá indican que, es clave que los modelos de gestión de proyectos sean ordenados y permitan ordenar de manera clara los paquetes de actividades, los responsables, tiempos establecidos y así mismo permitan desarrollar un sistema para medir la efectividad en el uso de recursos como del mismo tiempo, además de esto, su implementación de estos deben traer consigo oportunidades de mejora para las compañías y aumentar de manera evidente los ingresos en cuanto a la ejecución de proyectos de refiere. Las anteriores características harán de un modelo de gestión de proyectos algo optimo y realmente útil para las organizaciones de la ciudad de Bogotá, ampliando así el conocimiento de quienes ponen en práctica esta gestión y facilitando de manera evidente su aplicación.

6. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los directivos con respecto a los modelos de gestión de proyectos, basado en la pregunta de investigación ¿Cuál es la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá - Colombia respecto a la gestión de proyectos como herramienta gerencial?

Una vez recolectada la información por medio de la herramienta de investigación, se analizaron los datos cuantitativos y cualitativos en los cuales encontramos los siguientes hallazgos.

En el mundo organizacional se evidencian algunas limitantes que perjudican la completa ejecución de los modelos de gestión de proyectos, estas limitantes claves son:

Factor Económico, el costo asociado a la implementación de ciertos modelos puede ser una barrera significativa. Los directivos sugieren que los modelos de gestión deben ser costo-efectivos para ser viables, así mismo se pone en juego el factor tiempo, la presión del tiempo y la necesidad de una rápida implementación a menudo limitan la adopción de modelos complejos. Los directivos prefieren modelos que se puedan implementar de manera eficiente y en plazos ajustados.

Falta de Conocimiento, La falta de formación y conocimientos adecuados sobre los modelos de gestión de proyectos es un desafío importante. Es fundamental proporcionar capacitación adecuada para que los equipos puedan utilizar los modelos de manera efectiva.

Además de identificar estas considerables limitantes, dando cumplimiento a los objetivos de la investigación, como, Identificar las características que debe tener un modelo de gestión de proyectos según la percepción de directivos y gerentes de organizaciones en Bogotá- Colombia, en el análisis de datos se evidencia que:

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Claridad y Flexibilidad, es uno de los elementos más valorados por los directivos encuestados, que los modelos de gestión de proyectos sean claros y flexibles es de suma importancia según el análisis realizado. La claridad en los modelos facilita la comprensión y la implementación efectiva, mientras que la flexibilidad permite que el modelo se adapte a las diversas necesidades y contextos de los proyectos. Estos aspectos son fundamentales para asegurar que los proyectos sean gestionados de manera eficiente y ajustada a las demandas específicas de cada situación, por otro lado, tenemos la Innovación y Éxito en la Gestión de Proyecto, La capacidad de los modelos de gestión de proyectos para incorporar elementos innovadores es vista como un factor crucial para el éxito. La población encuesta cree que la innovación en los modelos permite abordar problemas y desafíos de manera más efectiva, lo que contribuye al logro de resultados exitosos en los proyectos.

Recomendaciones para la Implementación, Para mejorar la adopción y eficacia de los modelos de gestión de proyectos, se recomienda:

Desarrollar modelos que sean intuitivos y adaptables a diferentes tipos de proyectos, invertir en capacitación continua para asegurar que todos los miembros del equipo comprendan y puedan aplicar los modelos efectivamente. así como buscar soluciones costo-efectivas y flexibles que permitan una implementación ágil y acorde con los recursos disponibles.

7. RECOMENDACIONES

Considerando la importancia que tiene esta investigación y considerando los resultados obtenidos, se formulan algunas sugerencias.

Es claro que en el ámbito empresarial se tiene gran conocimiento sobre las metodologías para gestión de proyectos, de acuerdo con las limitantes identificadas, se recomienda a las compañías realizar investigación y capacitación continua sobre las nuevas metodologías y las ya existentes.

Si bien es cierto que, se busca el uso de estas metodologías como herramienta gerencial a su vez, buscando mejores resultados para las organizaciones, se recomienda considerar la posibilidad de personalizar el modelo de gestión de proyectos según las características y necesidades específicas de cada departamento o proyecto, acatando así una de las mayores observaciones de los encuestados, la flexibilidad y fácil aplicación.

Un porcentaje considerable de los encuestados refiere que, una de las características infalibles en los modelos de gestión de proyectos, es la innovación, por esta razón, se recomienda incentivar el uso de tecnologías y herramientas especializadas en gestión de proyectos que puedan facilitar la planificación, ejecución y seguimiento de los proyectos.

Para futuras investigaciones sobre el tema, se recomienda en caso de usar encuestas como herramienta para la recolección de datos, identificar y usar preguntas mucho más precisas, con un enfoque completo al tema propuesto para la investigación, de esta manera será más preciso el análisis de los datos recolectados y la tabulación de la información.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Referencias

- AMM (1964). *Declaración de Helsinki de la AMM– principios éticos para las investigaciones médicas en seres humanos*.
- Arce Labrada, S., & López Sierra, H. A. (2010). Valoración de la gestión de proyectos en empresas de Bogotá Nivel de madurez en gestión de proyectos. *Revista EAN*, (69), 60-87.
- Barrera Lievano, J. A., Mendez Ortiz, E., & Parra Ramirez, S. (2022). Asociación de dependencia de factores determinantes de acceso al crédito «gota a gota» en micro, pequeñas y medianas empresas. <https://doi.org/10.21678/0252-1865>.
- Fayol, H. (1994). *Administración Industrial y General*. Decimosexta edición. Ateneo.
- Gallegos, J. D. C. (2006). Análisis del riesgo en la administración de proyectos de tecnología de información. *Industrial Data*, 9(1), 104-107.
- Monsalve, N. A. M., Ayala, L. M. S., & García, J. D. V. (2023). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. Universidad Ean
- Mendez, Lozano. R. A. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: enfoque para emprendedores*. Ecoe Ediciones
- Serrano, F. G. (2020). *Proyectos de inversión*. Grupo Editorial Patria
- Valeriano, A. (2019). *Gestión por proyectos*. Díaz de Santos
- Pérez, J. M. (2020). *Dirección y gestión de proyectos*. UOC.
- López, F. J. (2019). *Gestión de proyectos: Enfoque práctico*. Planeta.
- García, L. A. (2021). *Gestión de proyectos: Enfoque práctico*. Paraninfo
- Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). *La guía definitiva de Scrum: las reglas del juego*.
- Laoyan, S. (2022). *Six Sigma: todo lo que necesitas saber sobre esta metodología de mejora de procesos*.

APRECIACIÓN DE DIRECTIVOS SOBRE MODELO DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Alencastro, M. R. (2020). *Implementación de Metodología Ágil en la Gestión de Proyectos*.

Samborondón, Ecuador

Laoyan, S. (2022). *Metodología waterfall*

Rajadell Carreras, M. (2021). *Lean Manufacturing: Herramientas para producir mejor*.

Ediciones Díaz de Santos.

Gray, C. (2010). *Project Management*. Oregon: McGraw Hill

Miranda, J. J. M. (2005). *Gestión de proyectos*. MMEditores.

Montes de Oca, H. (2022). Gestión de Proyectos como Estrategia para la Evaluación de Desempeño del Talento Humano en las Empresas. *Ciencias administrativas*, (19), 4-4.

Oussouboure, G., & Victore, R. D. (2017). La asignación de recursos en la Gestión de Proyectos orientada a la metodología BIM. *Revista Arquitectura e Ingeniería*, 11(1), 4.

Rodríguez, C., Herrera, L. y Lorenzo, O. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, 15(2), 133-154.

Solarte-Pazos, L. y Sánchez-Arias, L. (2014). Gerencia de proyectos y estrategia organizacional: El modelo de madurez en gestión de proyectos CP3M© V5. 0. *Innovar*, 24(52), 5-18.

Taylor (2003). *Principios de la administración científica*. Decimosegunda edición. Edigrama Ltda.

Anderson, D. J., Carmichael, A. (2019). *Kanban Esencial Condensado*. Mauvius Group Europe SL.

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