

# El discurso como herramienta clave de la gestión de proyectos

## Discourse as a key tool of project management

DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.35.12091>

### Resumen

Este artículo de investigación recoge la mirada de la gestión de los proyectos desde un enfoque discursivo y pretende evidenciar los discursos presentes en la gestión de proyectos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café Cesurcafé, adscrito a la Universidad Surcolombiana. La investigación se abordó desde una perspectiva teórica, que vincula la lingüística y la semiótica, aspectos que defiende Roland Barthes en el campo de la gestión de los proyectos. La metodología utilizada se centró en la identificación y análisis de los discursos desde el método cualitativo exploratorio, utilizando el software cualitativo Atlas.Ti. Se pudo evidenciar que la información es un activo valioso que es necesario gestionar de manera adecuada para asegurar la calidad y confiabilidad del proyecto. Además, es vital tener un determinado nivel de formalización en la estructura del texto que comunica, el orden en el cual se comunica y la claridad discursiva del mensaje central.

**Palabras claves:** Gestión de Proyectos, Análisis del Discurso, Comunicación, Gerencia Integral de Proyectos.

### Abstract

This research article gathers the view of project management from a discursive approach and aims to show the discourses present in the project management of the Centro Surcolombiano de Investigación en Café Cesurcafé, attached to the Universidad Surcolombiana. The research was approached from a theoretical perspective, which links linguistics and semiotics, aspects that Roland Barthes defends in the field of project management. The methodology used focused on the identification and analysis of discourses from the exploratory qualitative method, using the qualitative software Atlas. Ti. It was possible to show that information is a valuable asset that must be managed appropriately to ensure the quality and reliability of the project. In addition, it is vital to have a certain level of formalization in the structure of the text that communicates, the order in which it is communicated, and the discursive clarity of the central message.

**Keywords:** Project Management, Speech Analysis, Communication, Integrated Project Management.

**Laura Milena Garzón Obando** 

Magíster en Gerencia Integral de Proyectos  
Universidad Surcolombiana  
Correo: [laura.garzon@usco.edu.co](mailto:laura.garzon@usco.edu.co)

**Alexánder Quintero Bonilla** 

PhD. en Administración  
Universidad Surcolombiana  
Correo: [alequin@usco.edu.co](mailto:alequin@usco.edu.co)

**Juan Manuel Andrade Navia** 

PhD. en Agroindustria  
Universidad Surcolombiana  
Correo: [Juanmanuel.andrade@usco.edu.co](mailto:Juanmanuel.andrade@usco.edu.co)

**Como citar:** Garzón Obando, L., Quintero Bonilla, A. & Andrade Navia, J. (2024). El discurso como herramienta clave de la gestión de proyectos. *Dictamen Libre*, (35: julio-diciembre). pp. 57-71. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.35.12091>

Licencia Creative Commons  
Atribución-CompartirIgual  
4.0 Internacional



RECIBIDO

21 de junio de 2024

ACEPTADO

8 de agosto de 2024



## INTRODUCCIÓN

El discurso desempeña un papel fundamental en la sociedad y en la comunidad académica, influyendo en las actividades cotidianas y generando la acción humana. En ese contexto, el presente artículo de investigación se sitúa en el campo académico, tomando al discurso relacionado con la gestión de proyectos como objeto de estudio,

Según la definición del Project Management Institute (PMI, 2013), la gestión de proyectos implica la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para satisfacer las necesidades del proyecto. Esta definición se complementa con la norma ISO 10006, citada por Carvalho & Rabechini (2011), que aborda la forma como se maneja un proyecto, incluyendo la planificación, organización, supervisión y control de todos sus aspectos, con el objetivo de alcanzar sus objetivos.

Este artículo presenta el análisis de los discursos relacionados con la gestión de proyectos en el centro de investigación Cesurcafé, que surgió hace diez años como respuesta a los desafíos asociados con la producción y comercialización de café en la región surcolombiana. Este centro de investigación ha impulsado diversos proyectos, con impacto significativo en la generación de conocimiento y tecnología para abordar los problemas relacionados con el café.

En la revisión documental se encontraron investigaciones que abordan múltiples situaciones y fenómenos a partir del análisis del discurso. Al respecto, Skade et al. (2023) exploraron las prácticas discursivas mediante las cuales los gerentes y empleados de una aceleradora de empresas disciplinaron a jóvenes emprendedores durante su proceso de apoyo. Así mismo, Darics & Clifton (2018) evidenciaron la importancia del discurso y la narrativa que expresan los gerentes como herramientas para materializar un cambio en las organizaciones. Para el caso específico de la gestión de proyectos, Cotichia & Di Giulio (2023) estudiaron el impacto de las narrativas y discursos de actores estratégicos sobre el desarrollo de un megaproyecto de infraestructura, mientras

Friess (2018) investigó el lenguaje utilizado por los miembros del equipo Agile Scrum en una empresa de desarrollo de software.

Para llevar a cabo este trabajo se adoptó la perspectiva teórica propuesta por Barthes (1953), quien sostiene que el discurso no se limita a un texto que construye un sentido, sino que abarca el sentido socialmente creado y compartido que atraviesa los textos. Además, el discurso se encuentra cargado de contenido semiótico, puesto que según Barthes (1953), el relato puede ser soportado por el lenguaje, las imágenes fijas o en movimiento, los gestos o una combinación de todos ellos.

Según la Universidad de Barcelona, el discurso es la expresión formal de un acto comunicativo, manifestándose de diversas formas, como oral y escrito. Formalmente, consta de oraciones, pero su significado es dinámico y no se describe por reglas, sino por regularidades (Universidad de Barcelona, 2012). Van Dijk (1996) sostiene que la información en el cerebro se categoriza y que el contexto social define las acciones. Strauss & Corbin (2022) destacan la importancia de la palabra en el análisis del discurso, ya que puede despertar suposiciones y revelar múltiples significados (Strauss & Corbin, 2022, p. 116).

Estas definiciones plantean un campo de análisis diverso, pues el discurso es tan amplio como los significados que se le asignan. En pocas palabras, existen elementos discursivos que juntos o por separado definen lo que se conoce como lo "social". Según Fairclough & Wodak (2008), el análisis discursivo se entiende como "el análisis de los aspectos lingüísticos y semióticos de los procesos y de los problemas sociales" (p. 387). A este elemento se le vincula el aspecto que ratifica Van Dijk (2000) sobre que "el discurso se produce, comprende y analiza en relación con las características del contexto" (p. 32).

En las organizaciones y proyectos, la comunicación desempeña un papel trascendental, y son los discursos los que configuran el quehacer de la función gerencial. Costa (2004) plantea que al hablar de



discursos es esencial entender que la identidad configura la personalidad de una organización. Toda organización o proyecto, ya sea social, político, público, privado o propio, tiene una identidad y cultura propias, se comunica con su interior y entorno, y proyecta una imagen definida tanto hacia fuera como hacia dentro (p. 107). Strauss & Corbin (2012) reafirman que “nuestras interpretaciones pueden o no ser precisas” (p. 116). Massoni (2017 también lo menciona en una video entrevista, señalando que “la comunicación implica entenderla como un encuentro sociocultural, que permite emerger nuevas realidades, viéndola desde la complejidad, desde la multidimensionalidad.”

La gestión de proyectos, tradicionalmente enfocada en aspectos técnicos y cuantitativos, ha evolucionado hacia una disciplina que reconoce la importancia de los factores humanos y sociales. En ese sentido, el análisis de la narrativa surge como una herramienta valiosa para comprender y gestionar la complejidad inherente a los proyectos. La narrativa, entendida como la construcción de historias, es una forma fundamental de dar sentido al mundo y de comunicar experiencias (Bruner, 1990).

En el ámbito de los proyectos, las narrativas moldean las percepciones de los involucrados, influyen en las decisiones y construyen una identidad colectiva. Al analizar las narrativas presentes en un proyecto, es posible identificar patrones culturales, valores, creencias y conflictos que pueden impactar en su éxito o fracaso. Según Weick (1995), las organizaciones son sistemas de sentido en los que las personas construyen narrativas compartidas para dar significado a sus experiencias. En los proyectos, estas narrativas pueden ser formales (planes, informes) o informales (conversaciones, rumores). El análisis de estas narrativas permite lo siguiente:

- Comprender la dinámica social. Identificar las relaciones de poder, los conflictos y las alianzas entre los miembros del equipo.

- Detectar riesgos. Anticipar posibles problemas y obstáculos al identificar narrativas que obstaculizan el progreso.
- Facilitar la comunicación. Crear un lenguaje común y un marco de referencia compartido.
- Fomentar la colaboración. Construir una visión compartida del proyecto y motivar a los miembros del equipo.

Todo esto, unido a las reflexiones sobre la semiótica planteadas por Saussure, a quien se conoce como el padre fundador de la semiología, y que la define como la “ciencia que estudia la vida de los signos en el marco de la vida social” (Eco, 1995, p. 31). Esto permite reforzar la necesidad de investigar este fenómeno en el ámbito de los proyectos, pues es pertinente analizar y reflexionar sobre su ecosistema comunicativo y los discursos que se tejen en ellos, lo que en palabras de Barthes significa clasificar los lenguajes e identificar el sentido del mensaje, pues “nada es más esencial para la sociedad que la clasificación de sus lenguajes. Cambiar esta clasificación, desplazar la palabra, es hacer una revolución” (Barthes, 1972, p. 47).

## MATERIALES Y MÉTODOS

En el contexto de la investigación se adoptó el enfoque cualitativo, pues se consideró como un estudio exploratorio y descriptivo. Dado que el fenómeno investigado es incipiente, se recopilaron datos que permitieron comprenderlo y sirven como insumo para abrir líneas de investigación tanto en la Universidad Surcolombiana como en la región.

Bernal (2016) describe el análisis documental como el proceso de indagación mediante la revisión de documentos, fuentes de información de un determinado objeto de investigación como historias de vida, diarios, archivos institucionales o personales, entre otros. Este análisis se realiza identificando e inventariando los documentos existentes y disponibles que contienen información relevante sobre el sujeto

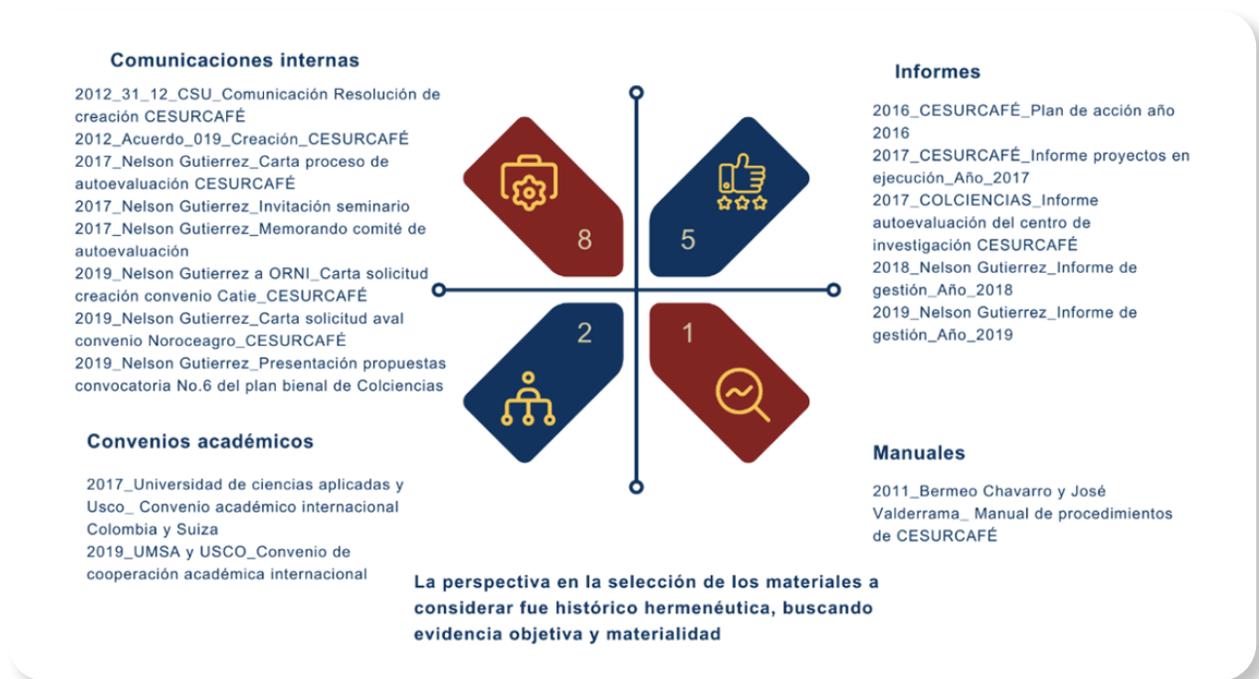


de la investigación, en función del objetivo del estudio. Luego, se clasifican y seleccionan esos documentos de acuerdo con la relevancia de su información y su pertinencia para la investigación. Con base en esa selección se hace una revisión detallada de su contenido y se registra de forma organizada la información.

Se recopilaron 16 documentos relacionados con los procesos de gestión en Cesorcaf , entre los cuales aparecen informes, manuales, convenios académicos y comunicaciones internas, que abarcan los años 2011, 2012, 2016, 2017, 2018 y 2019. Se seleccionaron los que abordaban temáticas relevantes

para la gestión y el fenómeno investigado. Todos los documentos fueron organizados y renombrados para facilitar su posterior análisis.

Para el análisis de los datos se utilizó el software Atlas.ti, un programa de procesamiento de datos cualitativos. Mediante este programa se categorizaron los documentos en cuatro grupos principales (figura 1). Estos grupos corresponden a comunicaciones internas, convenios académicos, informes y manuales. A cada grupo se le asignaron documentos específicos, identificados por su nombre y fecha, para facilitar el acceso y la referencia durante el análisis.



**Figura 1.** Agrupación de documentos.

Fuente: elaboración propia.

Posteriormente, se procedió a reducir la información, identificando siete unidades preliminares de análisis, que se basaron en los elementos fundamentales de la administración propuestos por Fayol: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Adicionalmente, se consideró la calidad como una categoría adicional, con base en los planteamientos de Imai y Druker. También se tomaron en cuenta los

procesos de gestión de proyectos presentes en la organización. Estas unidades preliminares de análisis proporcionaron los criterios y categorías necesarios para interpretar la información recopilada.

Seguidamente, se hizo una revisión exhaustiva de los documentos en busca de mensajes y términos de lenguaje, tanto semióticos como ling sticos, presentes



en las comunicaciones de Cesurcafé. Esta búsqueda permitió establecer siete códigos fijos de lenguaje claves para analizar el sentido de las comunicaciones y los mensajes identificados. Estos códigos incluyeron

lenguaje formal, lenguaje informal, comunicación del líder de proceso, comunicación de decisiones, comunicación interna, formalismos y diagrama de estructura (figura 2).



**Figura 2.** Unidades preliminares de análisis y códigos fijos.

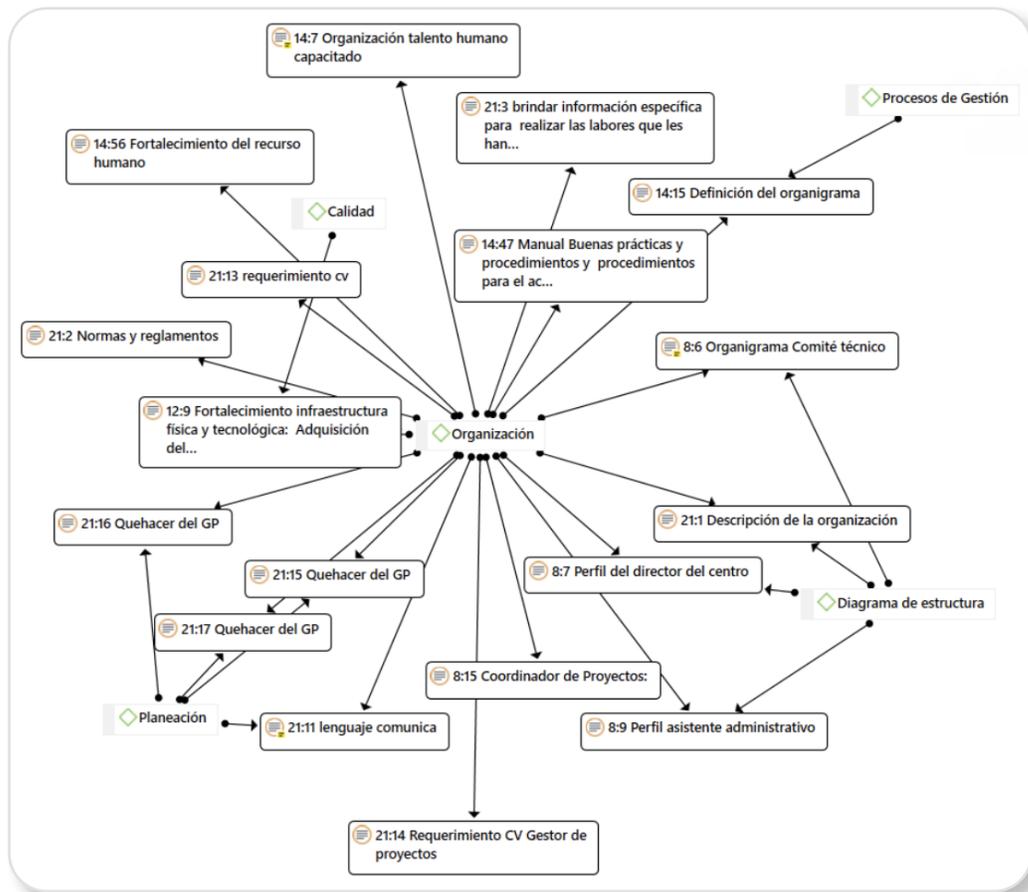
Fuente: elaboración propia.

Durante el proceso de citación y codificación se generaron memos que registraron las reflexiones y hallazgos encontrados en cada uno de los documentos. Estos memos desempeñaron un papel crucial en el análisis posterior de la información, proporcionando una base sólida para la interpretación de los datos recopilados. Los memos permitieron capturar y documentar las ideas claves, los patrones emergentes y las relaciones identificadas en los documentos, enriqueciendo así el análisis de la investigación.

En el transcurso de esta investigación, y mediante el empleo de la técnica de análisis documental, se llevó a cabo un exhaustivo examen de los aspectos semióticos y lingüísticos presentes en los documentos relacionados

con los procesos de gestión de Cesurcafé. Con el fin de registrar y organizar de manera efectiva estos hallazgos, se generaron 12 memos, que se redactaron de manera concisa y utilizando frases y palabras claves relevantes.

Para visualizar mejor la relación entre las citas encontradas en las unidades hermenéuticas y su conexión con los memos correspondientes se empleó el software Atlas.ti, en el que se pudieron identificar los niveles de enraizamiento de las citas, lo cual refleja la vinculación entre las unidades hermenéuticas y sus correspondientes memos. Así mismo, se analizó la densidad de las citas y se clasificaron en los respectivos grupos a los que pertenecían.



**Figura 3.** Red semántica correspondiente a la categoría organización.

Fuente: elaboración propia.

De esta manera, el uso de los memos y el análisis de enraizamiento y densidad en el software Atlas.ti permitieron una mejor comprensión y visualización de la información recopilada, brindando una perspectiva más profunda de los aspectos semióticos y lingüísticos presentes en los documentos analizados.

## RESULTADOS

Se encontró prevalencia de los discursos formales y los formalismos en la categoría de planeación del proyecto Cesurcafé. Los discursos formales son presentaciones orales que se realizan en ocasiones especiales o en contextos de seriedad y elocuencia, mientras que los formalismos se refieren a la tendencia

a seguir reglas y normas establecidas; incluso, sin un propósito práctico o significado aparente.

Se pudo evidenciar el uso repetitivo de formalismos como “cordialmente ...”, “atentamente...” “Cordial saludo...”, “Fraterno saludo...”, “De manera respetuosa...”, “De manera cordial...”, además de “miembros del equipo ...”, “recurso humano...”, “profesional en...”, “experto en ...”, entre otras expresiones.

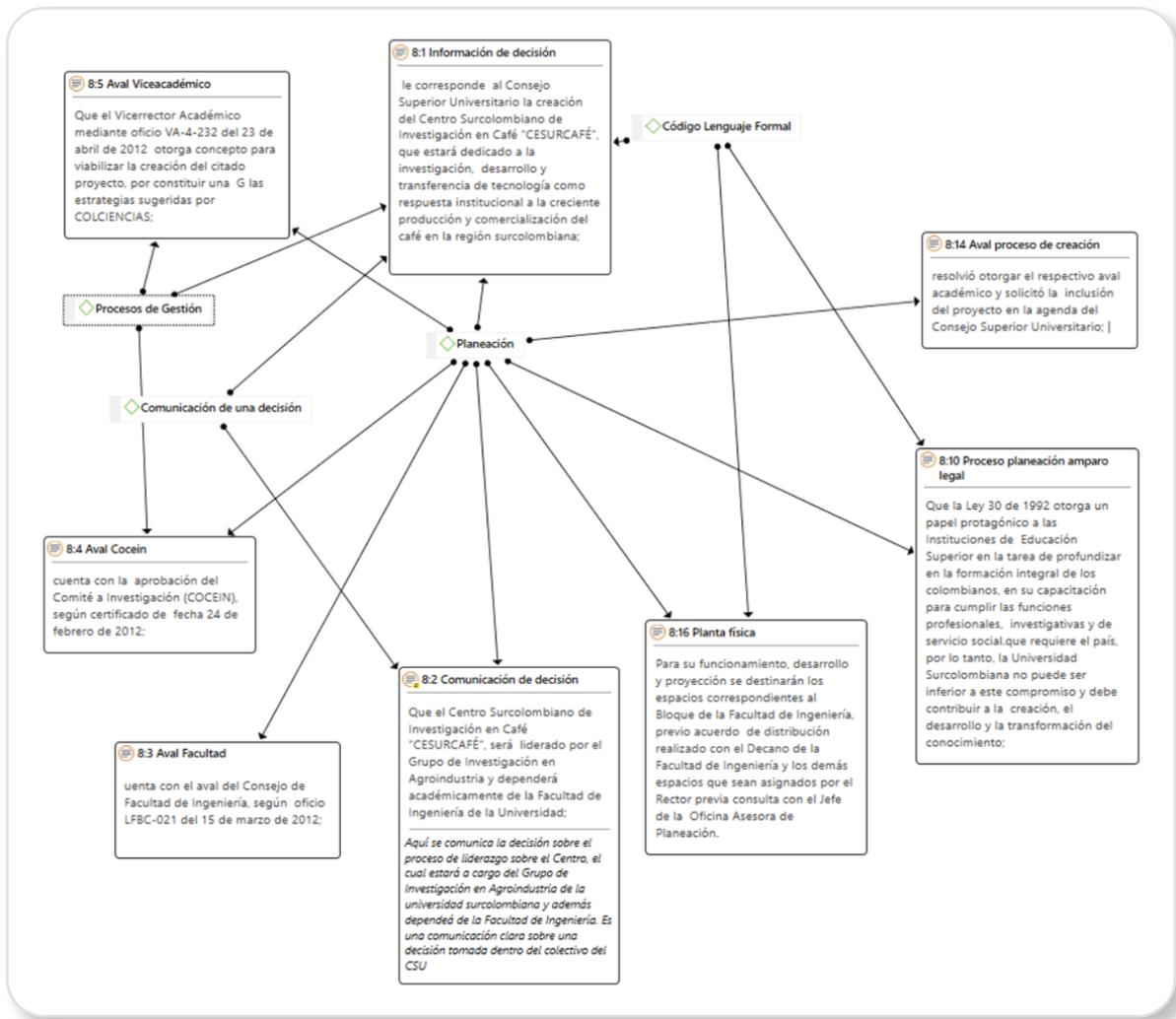
El componente de formalidad en la categoría de documentos de planeación del centro de investigación se refleja en la necesidad de mantener un lenguaje formal, respetuoso y cordial al informar y solicitar a la Universidad Surcolombiana y a la comunidad en



general. Estos documentos evidencian la necesidad de mejorar la adecuación y el mantenimiento de los espacios utilizados por el centro, los cuales son compartidos con otros escenarios dentro de la Facultad de Ingeniería. Estas solicitudes formales buscan asegurar un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades del centro y para la comunidad universitaria en general.

Por otra parte, en la búsqueda y análisis de los documentos se encontraron expresiones como "Comedidamente solicitamos iniciar con el proceso

para la creación de un convenio internacional...", "Comedidamente solicitamos la aprobación y posterior suscripción del convenio con...", "el presente acuerdo tiene como objeto el establecimiento de una alianza internacional, que promueve el intercambio de estudiantes, de carácter amplio, a nivel de pregrado y postgrado, y el intercambio de profesores e investigadores, entre la UMSA y la USCO...", lo cual permitió ver que el uso del discurso formal es muy recurrente, lo cual se da por la necesidad de legitimar las intenciones que se pretenden con la conformación de un acuerdo.



**Figura 4.** Red semántica correspondiente a la categoría planeación.

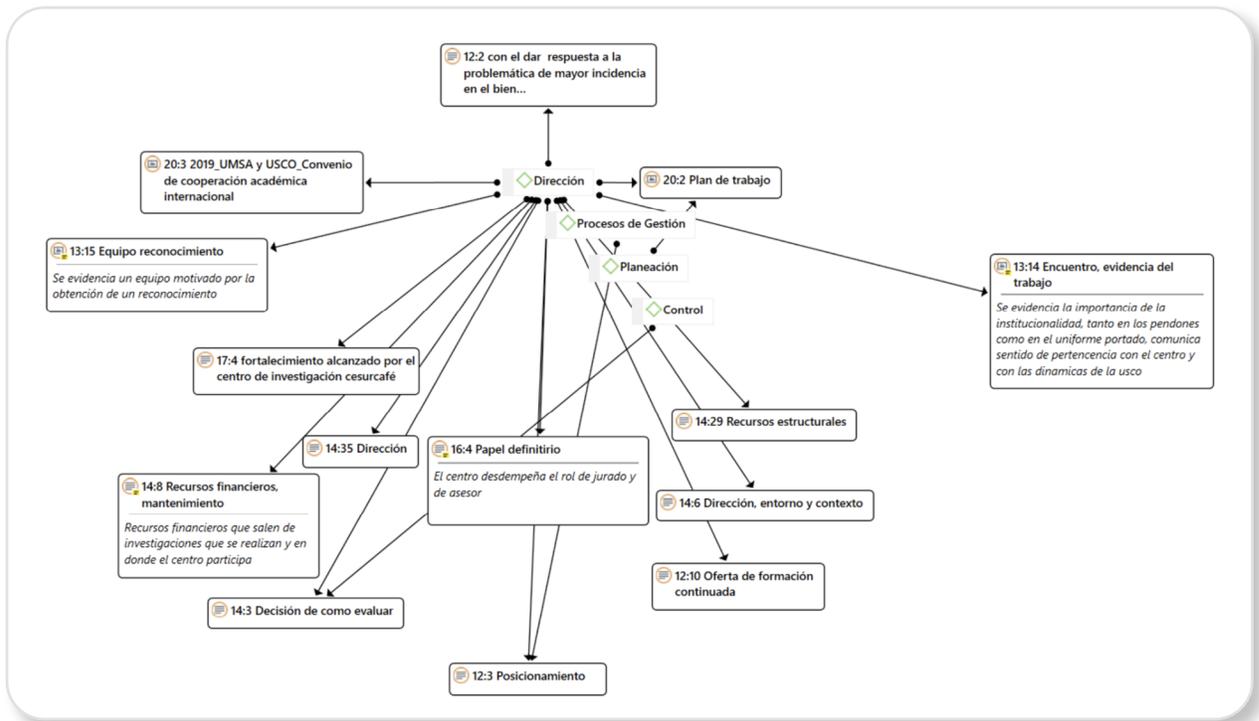
Fuente: elaboración propia.





Los discursos formales en la dirección giran en torno al papel de esta figura dentro del proyecto, recalcando que la dirección en una organización es esencial para lograr el éxito y cumplir los objetivos. Se encarga de establecer la estrategia, planificar y garantizar el uso efectivo de los recursos. Además, la dirección motiva y lidera al personal. Hay presencia de expresiones como "capacidad para evaluar...", "poseer conocimiento y habilidad para...", "habilidad para manejar y supervisar planes y programas...". Otro elemento importante de estos discursos, y que le apuesta a elementos lingüísticos, tiene que ver con la divulgación del conocimiento, aspecto presente en artículos de investigación, ponencias y otros documentos en los cuales se socializan elementos académicos que realiza el centro de investigación.

Otro hallazgo tiene que ver con la disposición de la información y su importancia en los procesos de gestión. La dirección de la organización tiene la responsabilidad de garantizar una gestión efectiva y eficiente de los archivos y documentos claves. Esto implica organizar y almacenar adecuadamente los documentos, así como implementar medidas de seguridad para proteger la información confidencial, especialmente en los convenios internacionales que involucran a diferentes organizaciones con legislaciones diversas. Además, la dirección establece políticas y procedimientos claros para la recopilación, clasificación, retención y disposición de los archivos, con el fin de utilizar la información de manera efectiva y cumplir las regulaciones legales y normativas pertinentes.



**Figura 6.** Red semántica correspondiente a la categoría dirección.

Fuente: elaboración propia.

Aspectos como la reafirmación de contar con una planta física adecuada se convierte en un elemento lingüístico que hace que el discurso del centro de investigación hacia la Universidad Surcolombiana se dé en términos de la comprensión de las necesidades

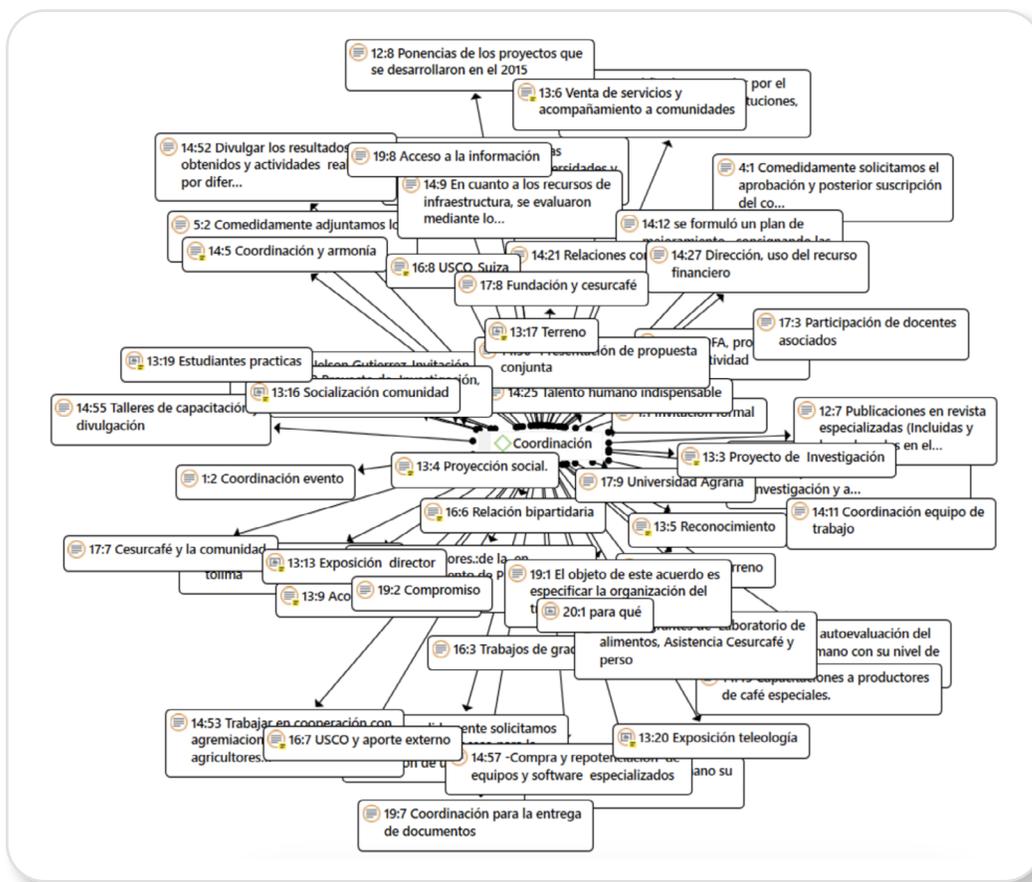
puntuales en temas de infraestructura que requiere Cesurcafé. Este elemento es crucial, en cuanto permite entre otras cosas, que la figura del director de la organización (o gerente en ciertos casos) reafirme su carácter de autoridad.



En esta misma línea, el reconocimiento a la gestión se vislumbra como un aspecto destacado. Este se refiere a la evaluación positiva o aprobación de la forma como se administra una organización. En los documentos analizados se encontró que este tema es de gran importancia en la realización y presentación de informes, ya que indica que la gestión se está llevando a cabo de acuerdo con los planes establecidos. Este proceso tiene un valor intangible, pero es legítimo en términos de la valoración de la imagen de la organización. Es común y valioso realizar ejercicios que involucren documentos formales, como informes y reconocimientos a las gestiones realizadas, que sean evaluados por pares externos.

En cuanto a la coordinación, los elementos lingüísticos se encuentran en las invitaciones. Allí se hacen presentes

expresiones como “El Centro de Investigación en Café, Cesurcafé, tiene el gusto de invitarlos al seminario...” y “Esperamos contar con su valiosa asistencia...”, los cuales demuestran que se busca mantener la formalidad en las comunicaciones. Estas invitaciones van dirigidas a invitados que comparten una categoría académica y tienen acreditación en el ámbito de la investigación. Por ejemplo, el Seminario Horizontes analíticos con aplicaciones relevantes de la instrumentación en áreas de interés en investigación e industria, de impacto económico y social actual, está dirigido a estudiantes, docentes e investigadores. Sin embargo, también se invita a un grupo de profesionales de Ingeniería Agrícola que, aunque no son académicos, tienen conocimientos y comprensión de la temática del evento.



**Figura 7.** Red semántica correspondiente a la categoría coordinación.

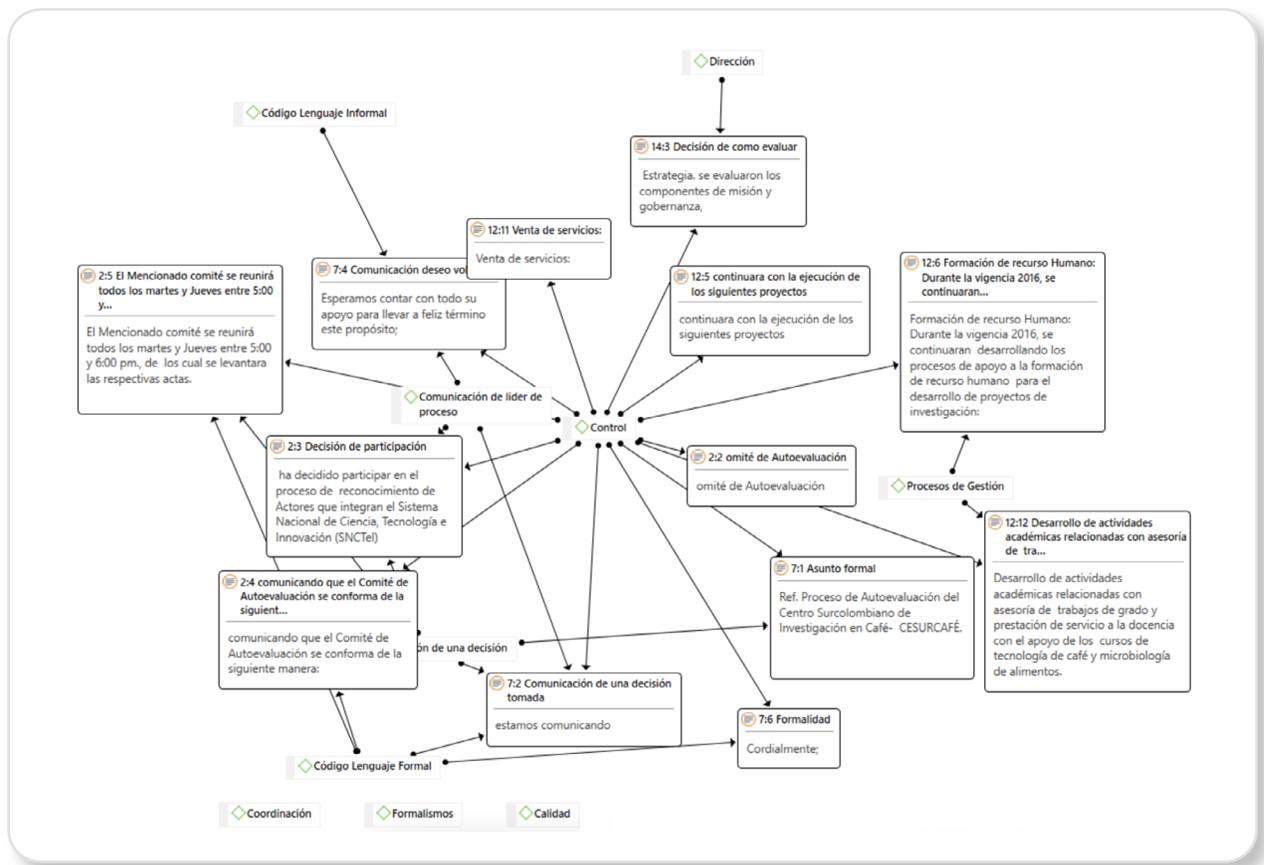
Fuente: elaboración propia.



Por otro lado, en cuanto a los aspectos semióticos, se destacan los que giran en torno a la comunicación visual, enfocados en logos, tipografías, colores y ayudas visuales como diapositivas, pendones, posters. Allí la figura del director del centro de investigación también actúa como elemento semiótico. Cabe destacar que estos elementos se hacen presentes no solamente en reuniones a puerta cerrada, también en terreno y con las comunidades, añadiendo una

importante carga de credibilidad y confianza, así como un elemento de recordación.

El control es un proceso continuo de verificación y comparación de resultados para asegurar la eficacia y eficiencia en la ejecución de los planes y el logro de los objetivos. En esta categoría se identificaron expresiones relacionadas con los discursos formales en el control (figura 8).



**Figura 8.** Red semántica correspondiente a la categoría control.

Fuente: elaboración propia.

El manual de procedimientos de Cesurcafé desempeña un papel fundamental en la formalidad y el control dentro del centro de investigación. Este documento establece normas y códigos de conducta para el personal y los tesis, garantizando un ambiente de trabajo seguro, eficiente y alineado con los valores

del centro. Además, el manual permite identificar y monitorear los procesos de investigación, asegurando su eficacia y el cumplimiento de estándares y responsabilidades.



La formalidad también se refleja en los principios que rigen el actuar del personal del centro. Establece reglas claras, promueve un ambiente profesional y organizado, y preserva la integridad de la organización al establecer responsabilidades y consecuencias claras. El proceso de comunicación de decisiones en Cesurcafé y la Universidad Surcolombiana se caracteriza por ser claro y formal, lo cual asegura un adecuado control del proyecto. Esta comunicación permite que todas las partes estén informadas y cumplan con sus responsabilidades de manera efectiva. Además, fomenta la transparencia y confianza, fortaleciendo la colaboración dentro de la organización. La Universidad Surcolombiana utiliza oficios y documentos como medios formales para comunicar decisiones, garantizando un control adecuado del proyecto.

Respecto a la calidad y los procesos de gestión, se hallaron aspectos semióticos como el papel de los empaques en la identificación de productos de alta calidad. Este aspecto es esencial para Cesurcafé y su posicionamiento fuera de la Universidad Surcolombiana. La colaboración con la Asociación de Cafeteros, un organismo externo y reconocido, permite que los empaques lleven la imagen de esta asociación. Esto resulta un factor determinante para generar confianza y credibilidad en los consumidores. Contar con la imagen de la Asociación de Cafeteros en los empaques crea una percepción positiva de los productos del centro de investigación, lo cual contribuye al crecimiento y la reputación de la organización.

Por otra parte, entre los aspectos lingüísticos que giran en torno a los procesos de gestión se encuentran presentes expresiones que destacan la creación de programas de posgrado, ya que brindan claridad, coherencia y transparencia en la toma de decisiones. Además, permiten una comunicación efectiva entre todas las partes involucradas, garantizan que se tengan en cuenta todos los aspectos relevantes y ayudan a establecer un registro claro de las decisiones tomadas para su evaluación en el futuro.

La gestión de alianzas existentes es tan importante como la creación de nuevas alianzas, allí se hacen

presentes los discursos lingüísticos y semióticos, pues este proceso de gestión requiere un esfuerzo constante para mantener y fortalecer las relaciones. Se deben gestionar documentos, informes, logística y talento humano de manera adecuada. La dirección continua y la formalidad en estos procesos son claves para un intercambio eficiente entre los centros de investigación y las universidades involucradas.

El director del centro desempeña un papel crucial en la gestión de invitados internacionales. Debe mostrar una conducta formal y clara en la comunicación y presentación de conceptos y experiencias. Transmitir una imagen profesional es fundamental para generar confianza y asegurar una experiencia positiva para los invitados foráneos. La gestión adecuada de los invitados mejora la reputación y el éxito del centro a largo plazo.

## DISCUSIÓN

La gestión de proyectos es un campo amplio y complejo que requiere la aplicación de diversas metodologías, herramientas y técnicas para lograr los objetivos establecidos. En este contexto, es común encontrar una jerga específica y un lenguaje técnico que se utiliza entre los profesionales y expertos en la gestión de proyectos.

Esa jerga o terminología especializada tiene varios propósitos. Primero, permite una comunicación eficiente y precisa entre las personas familiarizadas con el campo de la gestión de proyectos. Al utilizar un lenguaje común, los profesionales pueden entenderse rápidamente, intercambiar ideas y discutir conceptos complejos sin necesidad de explicaciones extensas.

Además, la jerga de la gestión de proyectos también contribuye a establecer una identidad profesional y a fortalecer la comunidad de practicantes. Al compartir un conjunto de términos y conceptos específicos, los profesionales de la gestión de proyectos se reconocen mutuamente como parte de una comunidad especializada y se sienten parte de un grupo con conocimientos y habilidades compartidos.



No obstante, es importante tener en cuenta que el uso de esta jerga puede crear barreras de comunicación con personas que no están familiarizadas con la gestión de proyectos. Cuando los profesionales interactúan con personas externas al campo, como stakeholders o miembros del equipo que no tienen experiencia en gestión de proyectos, es necesario adaptar el discurso y utilizar un lenguaje más comprensible para todos.

A pesar de esto, existen discursos específicos que se comparten entre personas que saben del tema. Estos discursos pueden incluir acrónimos, siglas y términos técnicos propios de la gestión de proyectos. Por ejemplo, conceptos como "WBS" (Work Breakdown Structure o Estructura de Desglose del Trabajo), "PERT" (Program Evaluation and Review Technique o Técnica de Evaluación y Revisión de Programas) o "ROI" (Return on Investment o Retorno de Inversión) son ampliamente conocidos y utilizados por los profesionales de la gestión de proyectos, además de "definición de objetivos", "capital humano", "teleología e imagen institucional", entre otros.

Por otra parte, el discurso de la gestión no solo se limita a los aspectos lingüísticos, sino que también implica el uso de elementos semióticos, que incluyen símbolos, señales y representaciones visuales que se utilizan para transmitir información y significado dentro del contexto de la gestión de proyectos.

En términos lingüísticos, la gestión de proyectos tiene su propia terminología y jerga especializada. Estos términos pueden incluir palabras o frases como "alcance del proyecto", "cronograma", "riesgos", "hitos", "entregables", entre otros. El uso preciso de este lenguaje especializado permite una comunicación eficiente y efectiva entre los miembros del equipo de gestión, ya que todos tienen un entendimiento común de los conceptos y procesos involucrados.

Además del lenguaje verbal, los elementos semióticos desempeñan un papel importante en el discurso de la gestión. Por ejemplo, los gráficos, diagramas y visualizaciones son herramientas ampliamente utilizadas para representar información compleja

de manera clara y concisa. Estos elementos gráficos pueden incluir diagramas de Gantt, gráficos de barras, matrices de riesgo, entre otros. Estas representaciones visuales permiten una comprensión rápida y visualmente atractiva de la información relacionada con el proyecto.

Así mismo, la gestión de proyectos también se apoya en el uso de símbolos y señales para transmitir mensajes específicos. Por ejemplo, el semáforo en el contexto de la gestión de proyectos puede representar el estado de avance de una actividad o el nivel de riesgo asociado a un determinado aspecto del proyecto. Estos símbolos y señales permiten una comunicación rápida y directa, especialmente en situaciones en las que se necesita transmitir información de manera concisa y eficiente.

En el ámbito de la gestión, los discursos no solo transmiten información de manera directa, sino que también desempeñan un papel importante en el dominio simbólico de esta disciplina, el cual implica el uso estratégico de símbolos, metáforas y representaciones para influir en la percepción, la interpretación y las acciones de las personas involucradas en la gestión de proyectos.

Los discursos en la gestión de proyectos tienen el poder de construir significados y dar forma a la realidad de los proyectos. Mediante la elección de palabras, frases y metáforas los profesionales de la gestión pueden influir en la forma como los demás perciben e interpretan los proyectos. Por ejemplo, el uso de términos como "desafío" en lugar de "problema" puede cambiar la percepción de una situación difícil, resaltando la oportunidad de superar obstáculos y alcanzar resultados exitosos. Estos discursos simbólicos pueden motivar y generar un sentido de propósito en el equipo de gestión.

Además, los discursos también pueden ayudar a establecer normas y valores compartidos dentro de un equipo. A través de la comunicación efectiva y coherente de los objetivos, valores y principios del proyecto se crea un marco simbólico que guía el comportamiento y las decisiones de los miembros del equipo. Por ejemplo,



un discurso que hace énfasis en la importancia de la colaboración y la comunicación abierta puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y fomentar la participación de todos los involucrados.

Igualmente, los discursos simbólicos pueden contribuir a establecer una identidad organizacional sólida en el ámbito de la gestión de proyectos. A través de narrativas y relatos que resaltan los logros, los desafíos superados y los valores fundamentales de la organización, se construye una imagen simbólica que fortalece el sentido de pertenencia y cohesión del equipo. Estos discursos ayudan a crear una cultura organizacional única y reconocible, que puede ser un factor clave en el éxito de los proyectos.

En conclusión, en el ámbito de la gestión los discursos no solo se utilizan para comunicar y transmitir información, sino que también se gestionan de manera estratégica. La gestión de los discursos implica el control consciente y planificado de los mensajes, la elección de palabras y la forma como se presentan, con el objetivo de influir en la percepción, la interpretación y las acciones de las personas involucradas. Al gestionar los discursos de manera efectiva se puede lograr una comunicación más clara, coherente y persuasiva, lo que puede tener un impacto significativo en el éxito de los proyectos y en la relación con los diferentes stakeholders.

## CONCLUSIONES

La gestión efectiva de un proyecto requiere un alto nivel de formalización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente. Es fundamental establecer una estructura formal en el texto que comunica el proyecto, asegurando claridad en el mensaje central y orden en la comunicación. La información, considerada un activo valioso, debe gestionarse adecuadamente para mantener su calidad y confiabilidad. Las evidencias indican que el discurso simbólico visual, como los logos, la imagen corporativa, la vestimenta del equipo y el uso de recursos visuales, como pendones y pósteres, influye significativamente en la acción y en la construcción de la identidad del proyecto. Estos elementos no solo representan visualmente el

proyecto, también facilitan la creación de significados compartidos y la legitimidad social.

Además, los discursos comunican y generan acción. La jerga específica utilizada en la gestión de proyectos, compartida por los pares, refuerza la cohesión y el entendimiento dentro del equipo. Desde una perspectiva semiótica, es crucial que exista un individuo, ya sea a nivel de gerencia o liderazgo, sobre el cual repose la responsabilidad del proyecto. Este líder simbólico desempeña un papel esencial en la estabilidad y éxito del proyecto, proporcionando dirección y un punto de referencia para todos los involucrados.

## AGRADECIMIENTOS

Los autores agradecen a la Facultad de Economía y Administración de la Universidad Surcolombiana por la oportunidad del proceso académico y de investigación.

## CONFLICTO DE INTERESES

Los autores de este artículo manifiestan no tener conflicto de intereses.

## REFERENCIAS

Barthes, R. (1953). Introducción al análisis estructural de los relatos. En R. Barthes, A. J. Greimas, C. Bremond, J. Gritti, V. Morin, C. Metz, . . . G. Genette, Análisis estructural del discurso. Buenos Aires: Centro Editor de América Latina. [https://ddooss.org/libros/Roland\\_Barthes.pdf](https://ddooss.org/libros/Roland_Barthes.pdf).

Barthes, R. (1972). Crítica y verdad. Buenos Aires: Siglo XXI. <https://www.insumisos.com/M4T3R14L/BD/Barthes-Roland/Critica%20y%20verdad.pdf>.

Bernal, C. (2016). Metodología de la investigación. Bogotá D.C.: Pearson. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>.

Bruner, J. (1990). Acts of meaning. Harvard University Press.



- Carvalho, M., & Rabechini, J. (2011). Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos. Editora Atlas.
- Costa, J. (2004). Creación de la imagen corporativa, el paradigma del siglo 21. Buenos Aires: La Crujía.
- Coticchia, F., & Di Giulio, M. (2023). Nonuse and hypocritical use of strategic narratives in Megaprojects: The case of the Florence high-speed railway. *Policy and Society*, 42(2), 164-183. <https://doi.org/10.1093/polsoc/puad006>.
- Darics, E., & Clifton, J. (2019). Making Applied Linguistics Applicable to Business Practice. *Discourse Analysis as a Management Tool. Applied Linguistics*, 40(6), 917-936. <https://doi.org/10.1093/applin/amy040>.
- Drucker, P. F. (1979). La gerencia de empresas. Editorial Sudamericana S.A. <https://doi.org/84-350-1407-X>.
- Eco, U. (1995). Tratado de la semiótica general. Barcelona: Lumen. <https://desarmandolacultura.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/04/eco-umberto-tratado-de-semiotica-general-01.pdf>.
- Fairclough, N., & Wodak, R. (2008). Análisis crítico del discurso. En T. A. Dijk, *El discurso como interacción social* (367-404). Gedisa.
- Friess, E. (2018). "Filling to capacity": An exploratory study of project management language in agile scrum teams. *Technical Communication*, 65(2), 169-180. <https://www.stc.org/techcomm/2018/05/02/filling-to-capacity-an-exploratory-study-of-project-management-language-in-agile-scrum-teams/>.
- Imai, M. (1998). Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Massoni, S. (2018). La comunicación como encuentro sociocultural que actúa. (C. León, Entrevistador) Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador.
- PMI\_ Project Management Institute (2013). Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). Ed. Pensilvânia.
- Skade, L., Wenzel, M., & Koch, J. (2023). "Do as we say and you'll be successful": Mundane power in corporate entrepreneurship. *Journal of Product Innovation Management*, 41(3), 623-643. <https://doi.org/10.1111/jpim.12711>.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2022). Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Editorial Universidad de Antioquia. <https://doi.org/958-655-623-9>.
- Universidad de Barcelona. (14 de 05 de 2012). Diccionario de lingüística. <http://www.ub.edu/diccionarilinguistica/finder/3/discurso>.
- Van Dijk, T. (1996). Análisis del discurso ideológico. <http://www.discursos.org/Art/An%Ellisis%20del%20discurso%20ideol%F3gico.pdf>.
- Van Dijk, T. (2000). El estudio del discurso. En T. V. Dijk, *El discurso como estructura y proceso* (21-65). Gedisa.

