

THE MANAGEMENT OF PROJECTS IN THE SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISE FROM AN EPISTEMOLOGICAL PERSPECTIVE

LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DESDE UNA PERSPECTIVA EPISTEMOLÓGICA



Iris Mazurkiewicz¹

RESUMEN

Este documento es una revisión y reflexión teórica sobre la gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa, determinando su perspectiva ontológica, gnoseológica y axiológica, cuyo objetivo principal es indagar sobre su basamento teórico. Así mismo ofrece elementos conceptuales concernientes a su definición, importancia, funciones y origen permitiendo con ello obtener un conocimiento profundo sobre esta técnica en la PYMES. La metodología consiste en la revisión documental de fuentes secundarias, consultándose textos relacionados, y artículos arbitrados de revistas especializadas. Teóricamente se fundamentó en los planteamientos de autores como: Kwak (2005), MacLachlan (1996), PMBOK (2008), Páez (2004), Tejada (2003), Domenico (2010), entre otros. Las conclusiones denotan carencias en el campo de la PYMES, debido a la falta de recursos dedicados a la gestión de proyectos, a un desconocimiento sobre esta disciplina, al nombramiento de directores de proyectos con falta de formación académica y práctica, en un entorno de fuerte incertidumbre.

Palabras clave: gestión de proyectos, pequeña y mediana empresa, perspectiva epistemológica.

ABSTRACT

This document is a review and theoretical reflection on the management of projects in small and medium enterprises, determining its ontological, gnoseological and axiological perspective, whose main objective is to investigate its theoretical base. Likewise, it offers conceptual elements concerning its definition, importance, functions and origin, thus allowing to obtain a deep knowledge about this technique in SMEs. The methodology consists of the documentary review of secondary sources, consulting related texts, and refereed articles from specialized journals. Theoretically, it was based on the approaches of authors such as: Kwak (2005), MacLachlan (1996), PMBOK (2008), Páez (2004), Tejada (2003), Domenico (2010), and others. The conclusions show shortcomings in the field of SMEs, due to the lack of resources dedicated to project management, a lack of knowledge about this discipline, the appointment of project managers with a lack of academic and practical training, in an environment of strong uncertainty.

Keywords: project management, small and medium enterprises, epistemological perspective.

¹ Lcda. En Administración mención Gerencia Industrial. MSc. En Gerencia de Proyectos de Investigación y Desarrollo. Profesora Asociado de la Universidad del Zulia Núcleo LUZ-COL. Cabimas, edo. Zulia, Venezuela. E-mail: irismazu@mail.com.

INTRODUCCIÓN

La Pequeña y Mediana Empresa (PYMES), se enfrenta a un mundo complejo y competitivo, en un ambiente de negocios muchas veces hostil, por lo que es totalmente necesario e indispensable que tenga una administración y una gerencia efectiva y moderna, con un contenido de teoría y conocimiento de vanguardia, que le permita enfrentar con éxito los desafíos de cada día.

Desde esta perspectiva, es conveniente acotar que en las últimas décadas el conocimiento de la gestión de proyectos ha tomado un camino mucho más formal con la creación de varias instituciones concentradas en el estudio focalizado de este arte. Como se ilustra en la siguiente tabla las organizaciones más importantes a nivel mundial y que de alguna manera han aportado conocimiento importante a la profesión y son pioneras en la gestión de proyectos y son reconocidas son:

Tabla 1. Organizaciones en la gestión de proyectos

Organización
PMI, Project Management Institute
APM, Association for Project management
IPMA, International Project Management Association
ISO, International Organization for Standardization
Fuente: Estrada 2015

Actualmente la gestión de proyectos es vista como un enfoque disciplinado, convirtiéndose en una gran ventaja para cualquier organización; la gestión de proyectos es demasiado importante dentro del desarrollo sostenible y constante de las sociedades, ayuda a visualizar un horizonte de posibilidades en un escenario determinado, lo que permite a futuro conocer un resultado el cual al interesado le brinde las herramientas necesarias para tomar la mejor decisión posible. La idea fundamental de la gestión de proyectos, es la de administrar todos los recursos necesarios para realizar planificaciones las cuales gestionen un resultado determinado, esto para dar respuesta al objetivo primordial por el cual se dio inicio al proyecto.

El objetivo principal de la gestión de proyectos se engloba en la planeación, organización, dirección y control de todas las actividades y los recursos asignados para la ejecución del proyecto de una forma que se pueda cumplir con el alcance en el tiempo establecido y con los costos presupuestados.

Las principales funciones de la gestión de proyectos se engloban básicamente en: planear, organizar, dirigir y controlar. Durante la planeación se decide, anticipadamente: qué, quién, cómo, cuándo y por qué se hará el proyecto. La organización realiza actividades en grupo, de asignación y asesoramiento, y proporciona la autoridad necesaria para llevar a cabo las actividades. El siguiente

paso es la dirección, la cual sirve para conducir el comportamiento humano hacia las metas establecidas. Por último se encuentra el control, que se encarga de medir el rendimiento obtenido en relación a las metas fijadas. En caso de haber desviaciones, se determinan las causas y se corrige lo que sea necesario.

La gestión de proyectos, permite más ventajas que cualquier otro enfoque de gestión, tanto en términos de maximización de calidad como el del manejo eficiente de recursos, y se vuelve una competencia prioritaria para los gerentes de la pequeña y mediana empresa; por consiguiente requieren de un esfuerzo planificado para enmarcar su gestión de proyectos dentro del propósito de aprender a desarrollar principios y potencial colectivo para estructurar una organización competitiva, llena de oportunidades que se desarrollen de manera propia y sostenible en el tiempo.

Todo lo anterior motivó a indagar y reflexionar desde la epistemología sobre la gestión de proyectos en la PYMES, lo cual se realizó mediante una revisión teórica, partiendo de su definición, importancia, funciones, origen, y posteriormente su fundamentación ontológica, gnoseológica y axiológica, permitiendo con ello obtener un conocimiento profundo y completo sobre esta técnica.

LA GESTIÓN DE PROYECTOS EN EL ÁMBITO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.

Contextualizada la gestión de proyectos en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) como la técnica gerencial que facilita la consecución de los objetivos formulados en la planificación operativa, en el presente epígrafe conviene precisar, conceptualmente y con mayor grado de detalle, dicha técnica de gestión así como los elementos que intrínsecamente forman parte de ella; es decir, se realiza un análisis del concepto en la literatura científica del área de conocimiento.

Cuando se habla de gestión de proyectos, se observa la existencia de una tendencia generalizada a diferenciar entre proyecto y gestión de proyectos. Esta distinción también se contempla en la generación de definiciones para uno y otro término. Con respecto a la gestión de proyectos, aunque en el ámbito internacional el término extendido para referirse a esta técnica es project management, en los países de habla hispana es donde se encuentran las mayores diferencias terminológicas para su traducción. En este sentido, la utilización de los términos **administración, dirección o gerencia** junto con el vocablo *proyectos* suele formar parte de la denominación de numerosas asignaturas, manuales o directrices.

De ahí, que sea necesaria una única traducción consensuada a nivel internacional para los países de habla hispana, de tal manera que dicho término evite que la disparidad de vocablos origine diversas interpretaciones semánticas. Por ello, los

países miembros del grupo de trabajo del comité técnico ISO/PC 236 han acordado la utilización del término ***dirección y gestión de proyectos***.

A partir de las diferentes definiciones que se han formulado sobre gestión de proyectos, se pueden extraer o derivar una serie de elementos de caracterización o peculiaridades relevantes de la gestión de proyectos para su mejor comprensión y estudio. Desde una perspectiva normativa, el Project Management Institute (2008) define la gestión de proyectos como “la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos del mismo”.

ORIGEN DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

El origen de la Gestión de Proyectos puede situarse a comienzos del siglo XX, considerando la aparición de los primeros métodos. La metodología PERT (Program Evaluation and Review Technique) y CPM (Critical Path Method) llegan a mediados de los 50 (Apaolaza & Oyarbide 2005; Yu Chuen-Tao 1974; Chase & Aquilano 1978; Companys & Corominas 1988). La gestión de proyectos, sin carácter de disciplina, se ha practicado desde las primeras civilizaciones. Como regla general, hasta el siglo XX, los proyectos de ingeniería civil en general, eran gestionados por los arquitectos, ingenieros, constructores, que los habían diseñado. Fue en la década de 1950 cuando las organizaciones comenzaron a aplicar sistemáticamente las herramientas y técnicas de gestión de proyectos (Kwak 2005).

Aunque la lista podría ser más extensa, a continuación se hace un repaso a los principales hitos que han tenido lugar en relación a la Gestión de Proyectos (Kwak 2005).

Cuadro 1. Hitos de la Gestión de Proyectos

FECHA	ACONTECIMIENTO
A finales del siglo diecinueve	Se publica el libro “ <i>Project Plan for Building Pacific Railroad</i> ”, que muestra con un enfoque básico y administrativo el funcionamiento de una oficina de proyectos (Judah 1857). La primera gran innovación en la Gestión de Proyectos como disciplina tiene lugar en 1917 cuando Henry Gantt desarrolla el diagrama de programación que lleva su nombre (Gantt 1919).
1956	Comienzan a utilizarse las bases que originarían posteriormente el método del Camino Crítico y del PERT como parte del análisis de operaciones de vaciado y relleno en la construcción de carreteras (Kelley 1957).
1957	Se formaliza el método del Camino Crítico (Critical Path Method, CPM) por la Dupont Corporation (Kelley 1961).

FECHA	ACONTECIMIENTO
1958	La Oficina de Proyectos Especiales de la Armada norteamericana desarrolla la técnica PERT (Program Evaluation and Review Technique) para la evaluación de su programa para el desarrollo del sistema de flota de misiles balísticos, Polaris (Malcolm et al. 1959; Faucett & Kleiner 1994).
1962	El Departamento de Defensa de Estados Unidos formalizo el concepto de Estructura de Desglose de Trabajo, EDT, (Work Breakdown Structure, cuyas siglas son WBS) y lo publico para su uso en posteriores proyectos en 1962 (Globerson 1994).
1964	Varios expertos europeos interesados en el Critical Path Method, CPM, sugieren la formación de INTERNational NETwork, INTERNET (IPMA 2015b).
1965	INTERNational funda la organización IPMA1 (International Project Management Association), que inicialmente se denomino IMSA (International Management Systems Association) (Pannenbacker & Dworatschek 2005).
1967	El Departamento de Defensa de los Estados Unidos (Department of Defense, DoD) emitió una directiva para aquellas empresas industriales que quisieran participar en sus programas de compras o incentivos con unos criterios para el sistema de control de costes y plazos (Cost/Schedule Control Systems Criteria, C/SCSC), que originaran en el futuro la metodología de la Gestion del Valor Ganado (Fleming & Koppelman 2000).
1969	Se funda en Atlanta el PMI2 (Project Management Institute) (Meredith & Mantel Jr 2011).
1975	La empresa <i>Simpact Systems Limited</i> crea el método PROMPTII como un intento de establecer las directrices para el flujo de fase de un proyecto de equipo. Luego en 1979 la Agencia Nacional de Computación y Telecomunicaciones (CCTA) del Reino Unido adopta este método para todos los sistemas de información de los proyectos (Haughey 2010). También se publica el libro “ <i>The Mythical Man-Month: Essays on Software Engineering</i> ” (Brooks 1975). Este libro de ingeniería de software y gestión de proyectos, se centra en la idea de “la adición de mano de obra para un proyecto de software que esta retrasado, lo demorara aun más”.
1986	Aparece por primera vez la metodología SCRUM, modelo de desarrollo de programación agil muy extendida en las empresas de software, si bien en su origen se establece para el desarrollo de nuevos productos (Takeuchi & Nonaka 1986).
1987	El PMI publica “Los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (PMBOKR)”, como un libro blanco para documentar y estandarizar la información y practicas aceptadas para la gestión de proyectos (PMI

FECHA	ACONTECIMIENTO
	1987).
1989	La agencia británica CCTA (Central Computer and Telecommunications Agency), que posteriormente se convertirá en la OGC (Office of Government Commerce), publica el método PRINCE (PROjects IN Controlled Environments), como una evolución del anteriormente mencionado PROMPTII (OGC 2009).
1995	El Departamento de Defensa norteamericano permitió a la asociación de empresarios NSIA (National Security Industrial Association) valorar la utilidad de los criterios del valor ganado, que genero en 1996 el estándar denominado Sistema de Gestión del Valor Ganado (Earned Value Management System, EVMS) (Fleming & Koppelman 2000).
1996	Se formaliza la “Una Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOKR) en su primera edición (PMI 1996). Igualmente, en 1996, la CCTA publica el método PRINCE2™3, como una mejora al anterior modelo PRINCE y con un carácter genérico, no solo orientado a las Tecnologías de la Información (CCTA 1996).
1997	Se publica el libro “La Cadena Critica”, la aplicación de la Teoría de las Restricciones a la Gestión de Proyectos (Goldratt 1997). En este mismo año la organización ISO4 (International Standards Association) publica una norma sobre Calidad en la Gestión de Proyectos, ISO10006 (ISO 1997).
1998	El CCTA publica la segunda edición de su modelo “Managing successful projects with PRINCE2” (CCTA 1998). IPMA publica la primera versión de las Bases para la Competencia en Dirección de Proyectos, ICB (Individual Competence Baseline) en este ano (IPMA 1998). En el siguiente año, 1999, esta organización publica su ICB en la versión 2.0 (IPMA 1999).
2000 - 2005	Se publica la segunda edición de la Guía PMBOKR (PMI 2000). En 2001, IPMA publica con pequeñas modificaciones una nueva versión de su ICB (IPMA 2001). La OGC publica la tercera edición del PRINCE2™ en 2002 (OGC 2002). En 2003 la norma internacional ISO10006 es actualizada (ISO 2003). En 2004 se publica la tercera edición de la Guía PMBOKR (PMI 2004). En 2005 se publica la siguiente versión del modelo PRINCE2™ (OGC 2005).
2006	ISO constituye un grupo de trabajo sobre Gestión de Proyectos, ISO/PC 236, para desarrollar su nueva norma ISO21500. Este grupo aglutina a las principales organizaciones de Gestión de Proyectos internacionales y de los principales países (ISO 2012). Este mismo año, 2006, IPMA publica una nueva versión de su ICB (IPMA 2006).
2008 - 2009	Se publica una nueva actualización de la Guía PMBOK, como la cuarta edición de la misma (PMI 2008a). La OGC realiza en 2009 una revisión profunda de la metodología PRINCE2™, publicada como quinta edición (OGC 2009).

FECHA	ACONTECIMIENTO
2012 - 2015	Sale a la luz la norma ISO21500 Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos (ISO 2012). En 2013 PMI publica la quinta y actual edición de la guía PMBOKR (PMI 2013a). Finalmente, en 2015 IPMA publica su cuarta y actual versión de su ICB (IPMA 2015a).

DEFINICIONES DE PROYECTO

Según el enfoque de las mismas, estas se pueden clasificar en definiciones sectoriales (aquellas que definen el proyecto en base a un elemento concreto) y definiciones genéricas, que suelen incluir los elementos o aspectos generales que lo caracterizan y facilitan la gestión del mismo esquema.

Cuadro 2. Definiciones de proyecto sectoriales y genéricas

Sectoriales	Genéricas
Mac Lachlan (1996) basa su definición de proyecto en las <i>etapas</i> del mismo; es decir, lo concibe como “un proceso centrado en el inicio, desarrollo y fin del proyecto que se pretende acometer”.	Domenico (2010) resalta aspectos tan significativos como el <i>esfuerzo, la duración o la importancia</i> de obtener productos o servicios específicos atendiendo al coste y calidad prevista.
La Guía del PMBOK (Project Management Institute, 2008) alude al <i>marco temporal</i> cuando afirma que todo proyecto “es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único” En consecuencia, queda recogida implícitamente la importancia de la estimación de fechas de inicio y fin.	La norma UNE-ISO 21500 (AENOR, 2013), deja consensado que los proyectos se articulan a partir de un <i>conjunto de procesos</i> de los que dependen las actividades que se coordinan y controlan en el marco temporal establecido para alcanzar los objetivos declarados inicialmente.
Domenico (2010) resalta la importancia de los <i>objetivos del proyecto</i> y manifiesta que “los proyectos nacen y viven en virtud de objetivos claros y compartidos”.	Las definiciones de Corral (2000) y Wamsley (2009). Corral incide en que los proyectos se distinguen por ser <i>específicos, únicos y no permanentes en el tiempo</i> . Wamsley estos suponen un cambio en la forma de trabajo frente a las actividades rutinarias, de las que se distancian por la señalada limitación temporal y la asignación de recursos.
Elaboración propia (2018)	

Posteriormente, la definición que formula Abadal (2004) sobre el concepto de proyecto sirve para ejemplificar esta divergencia de ideas. En palabras del autor, “un proyecto es cualquier actividad que se sale de la rutina, que se aparta de lo

que es normal, que no transita por lo que constituye la actuación cotidiana de una organización. En definitiva, que destaca por su singularidad”.

Ahora bien, actualmente la gestión de proyectos es vista como un enfoque disciplinado, convirtiéndose en una gran ventaja para cualquier organización; La gestión de proyectos es demasiado importante dentro del desarrollo sostenible y constante de las sociedades, ayuda a visualizar un horizonte de posibilidades en un escenario determinado, lo que permite a futuro conocer un resultado el cual al interesado le brinde las herramientas necesarias para tomar la mejor decisión posible. La idea fundamental de la gestión de proyectos, es la de administrar todos los recursos necesarios para realizar planificaciones las cuales gestionen un resultado determinado, esto para dar respuesta al objetivo primordial por el cual se dio inicio al proyecto.

Visto así, es menester indagar sobre los fundamentos epistemológicos de la gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa.

Cuadro 3. Fundamentos epistemológicos de la gestión de proyectos en la pequeña y mediana empresa.

Perspectiva Ontológica	
<i>Concepción de la organización</i>	<p>La pequeña y mediana empresa (PYMES) se explica en una primera concepción organizacional tradicional, a partir de un enfoque Taylorista o de la Administración Científica (Taylor, 1986), en donde es concebida como una estructura individual y jerárquica, que se desarrolla dentro de un sistema cerrado. Se sesga principalmente, a partir de una división del trabajo entre: planeación y toma de decisiones, y trabajo operativo o rutinario, dentro de un sistema caracterizado por la mecanización del trabajo y desarrollado hacia dentro como sistema cerrado.</p> <p>Una segunda interpretación de las PYMES, es la caracterización de la pequeña organización bajo una estructura y funcionamiento interno, en relación con su medio ambiente, dentro de los estudios organizacionales significa ubicarlas dentro de su entorno o contexto, o en términos más claros dentro de un mercado de competencia, propio o pertinente a la teoría de la contingencia (Pugh, 1997). Esta teoría propone la dependencia de la estructura de la organización hacia su contexto o entorno, es decir, la estructura de la organización es determinada por su contexto. Desde esta visión la pequeña y mediana empresa es percibida como un sistema abierto en relación con su medio ambiente, donde el funcionamiento interno de la organización depende del contexto. De esta manera el tamaño de la organización, la tecnología y el mercado determinan la estructura de la organización, y que tan flexible se comporta en cuanto a roles de trabajo, uniformidad de procedimientos operativos y uniformidad de prácticas de empleo.</p>

	<p>Ahora bien, las PYMES como organización son concebidas legalmente según Decreto 1547 de la República Bolivariana de Venezuela de fecha 12 de noviembre de 2001 (Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Empresa), en su artículo tercero, como: la unidad de explotación realizada por una persona jurídica que efectúe actividades de bienes industriales y servicios conexos, comprendida en los siguientes parámetros: (a) planta de trabajadores con un promedio anual no menor de once (11) trabajadores, ni mayor a cincuenta (50); (b) ventas anuales entre nueve mil una (9001) y cien mil (100.000) unidades tributarias.</p> <p>Más allá de esta definición legal, Páez (2004) las define como dispositivos socioeconómicos que generan riquezas y empleo. Así mismo plantea los atributos que poseen para dar respuestas con mayor velocidad a los constantes cambios del entorno y del mercado. Se podría resumir a continuación que las PYMES, es decir las pequeñas y medianas empresas, bajo el enfoque organizacional se caracterizan por ser:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Empresas Pequeñas: es decir empresas, con un número limitado o bajo en trabajadores y en ventas. Esta característica las hace relativamente simples, o poco complejas. En términos organizacionales, esto quiere decir, que son organizaciones relativamente planas o con pocos o ningún nivel jerárquico, controladas informalmente por un propietario-directivo, que está involucrado en todas las decisiones y que puede ser al mismo tiempo, directivo, supervisor y operario.2. Empresas familiares: son empresas que se caracterizan en su arranque y en su operación, por financiarse en el arranque a través del ahorro personal del emprendedor y prestamos familiares. Y en su operación ante la escasez de recursos se financian a través del crédito de los proveedores.3. Empresas orientadas a mercados locales: ante la producción limitada de estas organizaciones, se centran en mercados locales o concentrados regionalmente.4. Empresas informales: donde se confunde el estatus o autoridad entre la familia y la empresa. Además de compartirse los roles o tareas familiares con los roles o tareas empresariales.5. Empresas dirigidas por un líder autocrático: el líder es el que toma todas las decisiones, es decir, en los insumos a adquirir, en el proceso operativo para transformar los insumos en productos, y en la distribución o venta del producto.6. Empresas dirigidas por un líder con distintos roles: el líder de la organización pequeña y familiar, toma las decisiones en la organización, asumiendo al mismo tiempo, el rol de miembro de la familia, propietario de la empresa y director y operario de la misma.
<p><i>Concepción de la realidad</i></p>	<p>La realidad de las PYMES venezolanas según se ha analizado hasta ahora en las teorías e investigaciones desarrolladas, donde la aplicación de estrategias y manejo de la información inciden</p>

	<p>directamente en la toma de decisiones a corto, mediano y largo plazo, cuyo acierto dependerá de una serie de factores internos y externos; destacándose dentro de los que directamente puede manejar la organización la formación gerencial de los directivos.</p> <p>Por otra parte, los continuos cambios en el ámbito político, social, cultural, económico y tecnológico del entorno, requieren que específicamente las pequeñas y medianas empresas, dada su permeabilidad ante el entorno identifiquen en forma constante las oportunidades y las amenazas, evalúen sus fortalezas y debilidades; en función de flexibilizar sus procedimientos y dar respuesta a las exigencias planteadas. De acuerdo con Anzola (2004) la administración de la pequeña y mediana empresa está centralizada en su propietario quien, generalmente, carece de formación en gestión administrativa, lo mismo que sus colaboradores inmediatos.</p> <p>En la actualidad, las PYMES se desenvuelve en una dinámica de cambios continuos, donde es preciso realizar un monitoreo constante del entorno para adaptar las estrategias y acciones que se formulen en Pro de la competitividad organizacional. En tal sentido Francés (2006), expone que la capacidad para adaptar las actividades de la empresa a un entorno cambiante, a menudo impredecible, es uno de los factores de éxito más importante para los gerentes en la Venezuela de hoy. Los gerentes de las empresas nacionales difícilmente pueden mantenerse al margen del acontecer político y social del país.</p>
<p><i>Concepción del hombre</i></p>	<p>En la mayor parte de las empresas pequeñas, la propiedad y la gestión de la empresa se concentra en la figura del hombre como propietario-gerente (asistido a veces por otros miembros familiares), el cuál ocupa un rol estratégico de líder en la organización al concentrar la mayoría de las decisiones estratégicas. Para las PYMES, las relaciones humanas son uno de sus componentes clave y distintivo. En este sentido, las relaciones que se establecen entre los propietarios-gerentes y sus empleados (en muchos casos familiares) y otros stakeholders relevantes como suministradores, clientes o incluso competidores permite la construcción de relaciones humanas y profesionales a unos niveles impensable en muchas grandes empresas. Sin embargo, esta visión optimista no debe hacer perder de vista que la existencia de estas fuertes relaciones personales puede hacer a la empresa especialmente vulnerable en el caso de, por ejemplo, la existencia de conflictos o disputas.</p> <p>Por otra parte, el gerente de proyecto posee una combinación de habilidades incluyendo una gran capacidad inquisitiva, de detectar asunciones sin especificar y de resolver conflictos interpersonales. Una de sus tareas más importantes es el reconocimiento de los riesgos que afectan directamente las probabilidades de éxito del proyecto, y la constante medición, formal e informalmente de dicho riesgo a lo largo del ciclo de vida del proyecto. El riesgo se presenta mayormente como incertidumbre.</p>

	<p>Así mismo, este gerente o líder de la gestión de proyectos es la persona responsable de asegurar que el alcance del trabajo se termine con calidad, dentro del presupuesto y a tiempo para que el cliente quede satisfecho, este proporciona el liderazgo durante el ciclo de vida para que el equipo logre el objetivo del proyecto. También coordina las actividades de los distintos miembros del equipo para asegurar que realicen las tareas correctas en el tiempo adecuado y trabajen como grupo unido y motivado.</p>
Perspectiva Gnoseológica	
<i>Posibilidad de ciencia</i>	<p>Investigar sobre la gestión de proyectos en la PYMES aporta datos e información relevante, ya que a la hora de enfocarse en gestión de proyectos servirá de referencia agregando valor a la organización. Además, como lo expresa Concha (2014), las organizaciones cada vez más creen en la importancia de invertir en desarrollar prácticas estandarizadas en gestión de proyectos en su interior. Crece la demanda por conocer el estado actual de su madurez en gestión corporativa de proyectos; así mismo, se preocupan por implementar metodologías de administración de proyectos; oficinas de gestión de proyectos; como también de implementar herramientas que les permitan conocer en tiempo real la salud de los proyectos, entre otros aspectos.</p>
<i>Origen de la ciencia</i>	<p>La definición adoptada por las ciencias gerenciales expresa que la gestión de proyectos representa una compleja estructura de atributos o cualidades que son necesarias para el desempeño del gerente en situaciones específicas enmarcadas en el ámbito empresarial y por ende gerencial. Por lo cual, la noción de la gerencia es también racional, e inclusive paradigmático ya que reúne factores disímiles tales como: destrezas, habilidades, capacidades y los derivados de combinaciones de cualidades y atributos que los gerentes mismos deben poseer y poner en práctica en las tareas a ejecutar dentro de las pequeñas y medianas empresas, como en los roles deben ejercer en determinadas situaciones, y en lo particular en el ejercicio de dirección y liderazgo.</p> <p>En este orden de ideas, la filosófica occidental basada en el racionalismo y el existencialismo establece que el desempeño del gerente de proyectos está basado en el aspecto cognitivo, en el uso de la razón, bien sea por medio del conocimiento académico, así como también, del conocimiento a partir de la experiencia obtenida mediante la práctica gerencial, lo cual consolida el aprendizaje empírico en el gerente.</p>
<i>Criterios de verdad</i>	<p>El empirismo privilegia los mecanismos observacionales e instrumentales en la producción del conocimiento. Es decir, el conocimiento obtenido por los sentidos y sus prolongaciones (instrumentos de observación y medición). El conocimiento científico depende única y exclusivamente del objeto de estudio, es decir, la verdad está contenida en los hechos. El conocimiento consiste en</p>

descubrir regularidades entre una serie de hechos repetidos, observables y medibles, lo cual permite hacer inferencias, a través del método inductivo, de sus comportamientos futuros. Por todo ello se puede considerar que el conocimiento es un acto de “*descubrimiento*” (descubrimiento de patrones de comportamiento de la realidad). Usualmente los datos se registran a través del empleo de técnicas, consideradas objetivas, particularmente fundamentadas en principios y reglas estadísticas.

Perspectiva Axiológica

La flexibilidad y las relaciones casi personales con los agentes externos han sido señaladas como algunas de las principales características de la gerencia de proyectos en las PYMES. La honestidad, la confianza y la integridad de estas entidades para relacionarse con sus *stakeholders* son fundamentales para la consecución de ventajas competitivas.

Por otra parte, el contexto (dimensión social) es el espacio donde se desarrolla el gerente, en dicho caso es la empresa en la cual adquiere, fortalece, mantiene o disminuye o extingue la gerencia; la Interacción Social le da forma a la competencia gerencial, en el sentido de que aprendemos, reflexionamos, corregimos, cambiamos y nos transformamos gracias a las interacciones que establecemos, ya sea mediante las condiciones del medio explícito (el entorno) o mediante la comunicación otros individuos, lo que constituye nuestro desarrollo individual y social (Tejada;, 2003).

CONSIDERACIONES FINALES

La inestabilidad económica y las organizaciones de las empresas, junto con el desarrollo de nuevas tecnologías y responsabilidades gerenciales están cambiando la forma de hacer negocios, los resultados deben ser alcanzados de manera más precisa, confiable, pero sobre todo rápidamente. Actualmente los conocimientos sobre gerencia de proyectos son una codiciada y muy buscada habilidad en todos los profesionales. Además, es una de las disciplinas de mayor crecimiento y demanda y su certificación una de las más deseadas e importantes para el desarrollo profesional.

Asimismo, los proyectos de las organizaciones, reclaman cada vez más una gestión profesionalizada de los mismos. Se puede decir que esta profesionalización está extendida con un grado razonablemente elevado entre grandes corporaciones, sin embargo hay que reconocer algunas carencias existentes en el campo de las PYMES. Ahora bien, es habitual que en estas empresas en las cuales se gestiona por proyectos se apliquen ciertas prácticas, se reutilicen plantillas, se genere y almacene documentación, e incluso que existan algunos procedimientos relacionados con la gestión de proyectos.

No obstante, debido a la falta de recursos dedicados al área de gestión de proyectos, a un desconocimiento sobre esta disciplina, o simplemente al nombramiento de jefes o directores de proyectos con falta de formación

académica y práctica, disponer de conocimientos avanzados en la gestión de proyectos es cada vez más crítico, en un entorno de fuerte incertidumbre, existen aspectos sobre los cuales las PYMES deben prestar atención: necesidad de innovar, de realizar mejoras continuas, de abrir nuevos mercados e internacionalizarse, o necesidad de colaborar con otras empresas e instituciones en proyectos de envergadura. Todos estos aspectos obligan a estas empresas a mejorar sus conocimientos en el área de la gestión de proyectos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abadal, E. (2004). **Gestión de proyectos en información y documentación**. Editor Trea.

Anzola, S. (2004). **Administración de pequeñas empresas**. México: McGraw-Hill. La Metodología de los Programas de Investigación Científica. Imre Lakatos

AENOR (2013). **Asociación Española de Normalización y Certificación**.

Concha, S. (2014). **Desarrollo de competencias en Gestión de Proyectos**.

<http://www.sconcha.cl/?p=117>

Domenico G. (2010). **La gestión de los proyectos en la biblioteca, en Solimine, G. et al. Gestión y planificación en bibliotecas**. Buenos Aires, Alfagrama, 139-223.

Estrada, J. (2015). **Análisis de los estándares internacionales más utilizados en la gestión de proyectos**. En J. Estrada, Análisis de los estándares internacionales más utilizados en la gestión de proyectos. Buenos Aires: UP.

Kwak, Y. (2005). **"A brief History of Project Management"**. En: The story of managing projects. Elias G. Carayannis et al. (9 eds), Greenwood Publishing Group, 2005. ISBN 1-56720-506-2

Mac Lachlan L. (1996). **Making project management work for you, Library Association, England**

Páez, T. (2004). **Observatorio PYME**. Venezuela: Ediciones Ceatpro.

PMBOK (2008) **Fundamentos para la Dirección de Proyectos**. Cuarta edición. Project Management Institute.

Tejada, A. (2003). **Los Modelos Actuales de Gestión en las Organizaciones. Gestión del Talento, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias**. Psicología desde el Caribe. Universidad del Norte. (12) 115-133. Disponible en la red mundial:
<http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/1725/1118>