

Proyectos que llegan a buen puerto

El Project Management colabora con el desarrollo de las tareas planificadas

Emprendedores, Pyme y grandes empresas se alimentan y crecen, en parte gracias a los proyectos que realizan El Project Management (PM, traducible como Administración de Proyectos) colabora con la resolución exitosa de los proyectos. Se trata de la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a un amplio rango de actividades con el objeto de satisfacer los requerimientos de un plan particular.

Durante una conferencia organizada por la Sociedad Latinoamericana de Estrategia (Slade), Héctor Torres, representante en la Argentina de The Lewis Institute, Project Management Systems, comentó: "En los proyectos hay varios actores. Por un lado, gerentes, jefes o líderes de equipos de proyecto y por otro, los miembros principales y auxiliares de los equipos. Los primeros deben facilitar la planificación, programación, ejecución y control del proyecto".

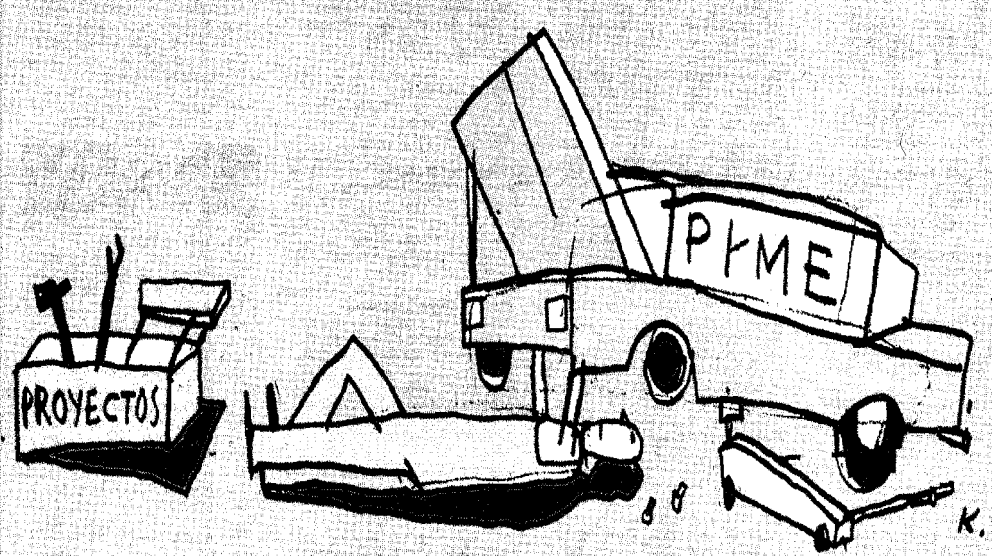
Y agregó: "El líder del equipo, al facilitar la planificación, se pone en un pie de igualdad con los integrantes del equipo y obtiene de todos su mejor contribución posible. La organización en su conjunto también saca ventaja de este enfoque participativo". Es que el PM favorece la intervención de todos los componentes y la integración horizontal de los equipos.

El papel del jefe

Como pieza fundamental del grupo, los líderes de proyecto deben reunir varias características. "Entre las habilidades hard se cuentan el conocimiento del entorno y la identificación de las estrategias por aplicar. Entre las soft, la comunicación, tanto con terceros como con integrantes del equipo." Un escollo que, en varias ocasiones, deben enfrentar estos actores es el arribo tardío al proyecto. Muchos se unen al plan una vez que este ha sido ya establecido cuando, en realidad, los líderes deberían participar de la definición del mismo con la mayor anticipación que sea posible.

Acerca de los criterios para la selección de personal en el marco de PM, Torres comentó: "Definitivamente hay que tomar muy en cuenta las especiales condiciones y requerimientos específicos que conlleva cada proyecto versus las generales condiciones y requerimientos clásicos que existen en posiciones funcionales de línea".

El consultor también señaló que entre los prin-



cipales inconvenientes que surgen en la administración de la gente se destaca la escasa capacitación sobre el tema y el escaso avance en los programas de mentoring para los jefes de equipos de proyecto.

Torres señaló que mientras el Process Management (Administración de procesos) relacionado con tareas repetitivas donde la experiencia tiene mucho peso— está entrando en desuso, el PM —que tiene que ver con proyectos, en principio, de naturaleza única, probablemente sin an-

tecedentes previos, donde la rapidez de acción y reacción son muy significativas— se expande.

En nuestro país esta disciplina ha sido utilizada en industrias como la construcción y los sistemas informáticos, mientras que en los Estados Unidos, el PM llegó a la mayoría de los mercados, incluyendo áreas del gobierno. Acerca del desarrollo local, Torres pronosticó: "La simple existencia de cada vez más proyectos actuará como un determinante del crecimiento de esta disciplina en Argentina".

PROFESIONALES POR EL MUNDO

En 1969, en Pennsylvania, Estados Unidos, se creó el Project Management Institute (PMI), una de las más importantes asociaciones internacionales sin fines de lucro de profesionales del management. Actualmente cuenta con alrededor de 80.000 miembros en 125 países. El capítulo argentino reúne a aproximadamente 120, de acuerdo con Héctor Torres.

Con el objeto de colaborar en el desarrollo de estándares para la práctica de la administración de proyectos, PMI editó *A Guide to the Project Management Body of Knowledge* (traducible como Una guía para el cuerpo de conocimiento del Project Management), que ya alcanzó las 270.000 copias en circulación. Además, anualmente la asociación orga-

niza un simposio y seminario. Los profesionales que deseen especializarse en PM pueden intentar conseguir la certificación PMP (Project Management Professional) que, desde 1984, otorga el instituto estadounidense. En la Argentina, 30 personas lo han conseguido. En 1999, este programa de certificación logró el reconocimiento ISO 9001.