

La inteligencia y el instinto de supervivencia crean una solución de vanguardia

HACIA LA ALTA MADUREZ DE GESTIÓN DE PROYECTOS

Texto: Ariel Súcari es Country Manager de España en Itera Process

El ser humano tiene un instinto de supervivencia que, sumado a su inteligencia, lo distingue de los demás seres vivos del planeta, razón por la cual, frecuentemente encuentra salidas a problemas de difícil solución.

Sabemos que los grandes avances de la ciencia y la tecnología ocurren en contextos completamente adversos (guerras, desastres naturales, etc.) en los que la estabilidad social, económica y hasta incluso la vida humana, dependen de ello.

La crisis económica ¿frena o impulsa?

La crisis económica mundial está exigiendo un cambio en la manera en que las empresas deben afrontar los desafíos. Aflora entonces ese instinto de supervivencia en el que no solo hay que ser el más fuerte sino el más inteligente para adaptarse al cambio y generar el máximo valor con mínimos recursos.

Incumplimiento de fechas, problemas de calidad y excesos de presupuesto, son los síntomas habituales de un proyecto en problemas. Mejorar las tasas de éxito es uno de los mayores desafíos de los gestores. Se estima que el fracaso de los proyectos cuesta a la economía mundial cientos de miles de millones de euros al año. Estas pérdidas son un lastre para la economía, una amenaza para la viabilidad de las organizaciones ejecutoras de los proyectos y estresante para los individuos involucrados.

Los máximos responsables de las organizaciones deben ser capaces de asegurar que podrán ejecutar sus proyectos de manera exitosa garantizando, de esta manera, el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Algunos datos

Es inquietante observar que en proyectos grandes (de más de 10 millones de euros), el 38% fracasa, el 52% presenta complicaciones para cumplir con sus restricciones de tiempo y costes y solo el 10% se considera exitoso.

Las principales causas de fallos en los proyectos que hemos analizado en los últimos 15 años se resumen en el gráfico de la derecha.

No es necesario ser un avezado observador para sentirnos identificados con algunas de ellas.

En el mundo actual, las empresas se ven enfrentadas a desafíos que no siempre tienen una fácil solución. Por lo general, los proble-



mas que deben resolver superan su capacidad de reacción para generar los anticuerpos que dejen a la empresa en una posición saludable.

No siempre conocemos la solución a los problemas. Muchas veces vemos empresas que van muriendo, no solo por ineficiencia sino por el desconocimiento de que existen soluciones en el mercado capaces de hacer más eficientes la gestión.

Proyectos y Portafolios, una solución avalada con resultados visibles

Los principales analistas aseguran que el 90% de las organizaciones que son capaces de ejecutar proyectos exitosos aplican en ellos prácticas de gestión de proyectos y portafolios. Como contraparte, aquellas organizaciones que no han introducido mejoras en sus procesos no son capaces de entregar proyectos exitosos de manera consistente.

La habilidad de ejecutar proyectos exitosos es lo que está permitiendo a las organizaciones el cumplimiento de sus objetivos estra-

técnicos, por lo que se vuelve imprescindible contar con una solución de gestión de proyectos y portafolios que capitalice la innovación en busca de una generación de valor óptima.

En Itera Process llevamos más de 15 años ayudando a empresas de todo el mundo a mejorar sus procesos de gestión de proyectos y portafolios con excelentes resultados. Esta experiencia nos permite entender que cualquier solución que intente resolver una problemática en este ámbito debería contemplar tres pilares fundamentales: la mejora de procesos, la adopción de herramientas tecnológicas y además lograr que las personas involucradas adopten el cambio con la menor resistencia e impacto posible.

Personas, Procesos y Tecnología, deben entonces ir de la mano. Si quedara alguna de estas cuestiones fuera, dejaría la solución incompleta y muy probablemente la destinaría al fracaso.

La sinergia entre procesos y tecnología es completamente lógica, puesto que los procesos no cobran vida hasta que una plataforma tecnológica no logra automatizarlos de manera adecuada. Este punto lo tenemos resuelto con la adopción de la solución de gestión de proyectos y portafolios de HP (HP PPM) junto a la aplicación por parte de nuestros expertos de los estándares de la industria en PPM.

Nos quedan entonces, las personas, la piedra angular de cualquier cambio organizacional. En este punto ponemos especial énfasis involucrando en los proyectos a nuestros expertos en gestión del cambio. Sumado a la gestión del cambio es importante tener en cuenta que a los involucrados en el proyecto se les debe impartir la formación necesaria para que sean capaces de gestionar ese conjunto de procesos y esa solución tecnológica que tendrán a disposición.

En España, en los últimos años, se dio un fenómeno muy interesante de crecimiento en la cantidad de certificados en gestión de proyectos (PMP), que está muy por encima de la media mundial (3% a nivel mundial contra 8% en España). Este dato no deja de ser un signo más de la importancia que imprimen profesionales y empresas en este aspecto.

Nuestra metodología de implantación tiene en su haber cientos de clientes satisfechos que han logrado madurar sus procesos de gestión de proyectos y portafolios mejorando sus tasas de éxito y aumentando la satisfacción de sus clientes internos y externos.

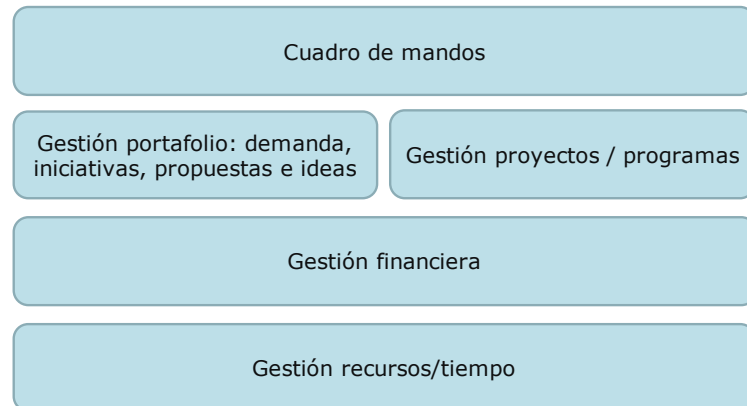
Al final del día para lograr que una empresa mejore su capacidad de gestión de proyectos y portafolios, lo que debe hacerse es mejorarle la capacidad de toma de decisiones. He escuchado a muchos expertos en los últimos años decir que los proyectos son exitosos si la organización es capaz de tomar buenas decisiones con mayor probabilidad que malas, por lo que las decisiones adquieren un protagonismo altísimo en el éxito o no de un proyecto.

Las decisiones son los escalones que van llevando al progreso en un proyecto y, por lo general, los resultados que este alcanza se correlacionan directamente con la eficacia de las decisiones tomadas. Si un equipo toma siempre buenas decisiones, las probabilidades de éxito del proyecto son altas, sin embargo, si toma demasiadas malas decisiones, las probabilidades de éxito se reducen considerablemente.

Lamentablemente, la toma de decisión ineficaz es demasiado común, y cuestiones tales como: la falta de conocimiento de una situación, los sesgos cognitivos, las fuerzas políticas, factores organizacionales y muchas otras cuestiones, influyen negativamente en

la forma en la que se toman las decisiones en los proyectos.

Nuestra solución de gestión de proyectos y portafolios tiene un enfoque global que aporta a todos los niveles organizacionales un elevado número de reportes e información en tiempo real para mejorar la toma de decisión a nivel estratégico, táctico y operativo.



Sus componentes se alinean de manera natural con la funcionalidad que aporta HP PPM así como los estándares internacionales de gestión de proyectos y portafolios de las organizaciones más reconocidas a nivel mundial, como es el Project Management Institute.

Beneficios de la implantación de una PMO

Los beneficios que obtienen los clientes que implantan soluciones de gestión de proyectos y portafolios en sus organizaciones son:

- Bajan la probabilidad de aceptar proyectos que no van alineados con la estrategia de su organización.
- Mejoran la utilización de los recursos.
- Aumentan la probabilidad de ganar propuestas.
- Mejoran el cumplimiento de presupuestos.
- Disminuyen el tiempo destinado a reportes y mejoran su calidad.
- Facilitan el cumplimiento de estándares.
- Aumentan la tasa de éxito de los proyectos.

Una conclusión que busca conciencia

Una conclusión inobjetable de este artículo es que, una organización que maneja un portafolio de proyectos de más de 10 millones de euros no sería responsable ni justa con sus accionistas o ciudadanos (en caso de ser gubernamental) si no creara una estructura de gobierno que asegure el buen uso del dinero destinado a inversión en proyectos.

Acerca del autor:

Ariel Súcari es Country Manager de España en Itera Process. Maestro en Negocios, Licenciado en Sistemas y Técnico en Computación. Lleva mas de 15 años apoyando a empresas alrededor del mundo en la mejora de procesos de TI y Negocio usando la infalible fórmula de procesos + tecnología + personas = soluciones de valor. ariel.sucari@iteraprocess.com

Más información en:

www.iteraprocess.com
www.hpe.com/es