

Importancia y panorama general de la gerencia de proyectos en Latinoamérica

Por Alejandra Cuadros Mejía¹

DOI: [rces.v24n36.a1](https://doi.org/10.25045/ces.v24n36.a1)

La gerencia de proyectos provee herramientas para gestionar la construcción de entregables, tareas y recursos necesarios para que los proyectos finalicen exitosamente. Tradicionalmente el éxito en esta disciplina ha consistido en ajustar la ejecución del proyecto a la llamada *Línea base*, la cual define el tiempo, el costo y el alcance del proyecto. Sin embargo, con los avances en el campo administrativo, poco a poco este concepto se está desdibujando para inscribirse en otros ámbitos, al parecer más prácticos y eficaces: más que preguntarse si el proyecto se hizo en el tiempo, con el presupuesto y el alcance definido, se debe examinar: ¿qué valor aporta el proyecto a los *stakeholder*? Este cambio de perspectiva da pistas sobre la verdadera importancia del empleo de metodologías y estándares en los proyectos, y constata que son tecnicismos que pasan ahora a un segundo plano para otorgar mayor importancia al liderazgo del director del proyecto, al equipo y al grupo de interesados. En pocas palabras, es lo que llamaríamos *la humanización de los proyectos*, aspecto en el que el valor solo lo puede proveer y estimar el ser humano.

1 PhD e investigadora del Gip3, Grupo de Investigaciones en Proyectos, Programas y Portafolios de la Universidad Pontificia Bolivariana, Medellín, Colombia. Correo electrónico: alejandra.cuadros@upb.edu.co.

En palabras de Gary Hamel (2013), experto en estrategia e innovación, la función del líder *rector* está cambiando hacia un líder *facilitador*. Y efectivamente el director en los proyectos, más que marcar el rumbo que ya está definido en el plan, debe procurar los recursos y las condiciones para llevar a cabo cada una de las tareas; es decir, debe preguntarse: ¿qué necesita el equipo del proyecto para lograr los entregables y satisfacer a los *stakeholder*?

Desde esta óptica, se entiende que la gerencia de proyectos va más allá de los estándares internacionales y que estos son solo una parte del cuerpo total de conocimientos. Se acepta que las habilidades blandas como las actitudinales, requeridas para tener una buena interrelación con los demás, son realmente las que aseguran el éxito del proyecto. En este conjunto de destrezas se encuentran las habilidades para escuchar activamente; para hablar; para comunicarnos; para liderar, estimular, delegar, analizar y juzgar; para negociar y llegar a acuerdos; para tener conciencia de los valores y de los aspectos de salud y seguridad; para trabajar en equipo; para motivar y automotivar, y para orientar hacia los logros de los objetivos.

Afortunadamente, la Guía PMBOK®, sin duda alguna, contiene buenas prácticas para la gestión del talento humano y, en su última versión, para la gestión de los *stakeholder*, aunque enfatiza más en las habilidades técnicas. Otros estándares ampliamente usados como la OGC PRINCE2®, el International Project Management Association (IPMA) y el ISO, entre otros, también consideran la importancia de estas habilidades en el gerente de proyectos y en su equipo. La propuesta es que para el dominio de la disciplina se combinen las habilidades interpersonales (muy fundamentadas en IPMA) con las habilidades técnicas (énfasis de los procesos del PMI®), por ejemplo.

Para adquirir o desarrollar estas habilidades surge la confusión sobre si es mejor certificarse o hacer un programa de postgrado, sobre todo en estos momentos en que el incremento de certificaciones y programas de alto nivel están marcando las tendencias en la profesión de director de proyectos. En efecto, ambos procesos de formación y entrenamiento resultan tan beneficiosos que se puede sugerir su complementariedad. Por un lado, está la validación de habilidades y competencias, y, por el otro, la reflexión, el análisis y la investigación sobre las tendencias de conocimientos en el área.

Para un director de proyectos resulta muy beneficioso certificarse, ya que además de ratificar sus habilidades, valida internacionalmente los conocimientos, la experiencia y las competencias para dirigir proyectos. Desde el punto de vista académico y científico, la certificación estimula el proceso de reflexión y validación de conceptos y teorías.

El valor agregado para una organización que contrate profesionales certificados en proyectos o que induzca este tipo de procesos es la unificación de un sistema de medida y de formación y desempeño de los directores de proyecto, además de la imagen positiva de excelencia que en su entorno pueda forjar.

Desde el punto de vista de la academia y la investigación, los estudios de postgrado en dirección de proyectos incrementan el conocimiento en temas de frontera, como por ejemplo: los tópicos del Project Management 2.0, 3.0 y 4.0; las metodologías ágiles; los equipos autogestionados; los proyectos de I+D+i; la generación de valor; la satisfacción de los *stakeholder*; las oficinas de proyectos, y las metodologías para la evaluación exantes y ex post.

Afortunadamente, en el contexto latinoamericano se ha incrementado sustancialmente la profesionaliza-

ción del director de proyectos y ya varias instituciones de Educación Superior promueven este tipo de programas en sus países, e incluso en modalidad virtual y en otras latitudes. Algunos programas detectados en 2015, son:

En Chile: Universidad de León: Máster en Diseño, Gestión y Dirección de Proyectos; Universidad Viña del Mar: Maestría en Dirección de Proyectos; Universidad del Mar: Diplomado en Formulación, Evaluación y Gestión de Proyectos Sociales y Privados; Universidad de Chile: Diplomado en Evaluación y Gestión de Proyectos Informáticos y Diplomado en Evaluación y Gestión de Proyectos; Universidad Católica del Norte: Maestría en Gestión Integral de Proyectos.

En Brasil: Centro PUC RIO: Lag Master Em Gerenciamento de Projetos; IETEC: Pós-Graduação Em Gestão de Projetos; Universidade de Sao Paulo: Domínio Completo Do Desenvolvimento E Da Gestão de Projetos; Universidade de FUMEC: Gerenciamento Estratégico de Projetos.

En México: Tecnológico de Monterrey: Diplomado en Administración de Proyectos; Escuela de Negocios IDESAA: Diplomado en Administración de Proyectos; PMI® Capítulo México: Diplomado de Administración Integral de Proyectos; Universidad Panamericana: Maestría en Evaluación y Administración de Proyectos; Universidad Iberoamericana: Diplomado en Administración Integral de Proyectos; Universidad Autónoma de Guadalajara: Especialidad en Administración de Proyectos y Obras.

En Argentina: ITBA (Instituto Tecnológico de Buenos Aires): Maestría en Evaluación de Proyectos; Universidad de CEMA: Maestría en Evaluación de Proyectos; Universidad Nacional de Tres de Febrero: Especialización en Formulación y Evaluación de Proyectos de Innovación; Derkra College: Especialización en

Evaluación, Gestión Financiera y Dirección de Proyectos; Escuela Argentina de Negocios: Diplomado Internacional en Dirección de Proyectos; Eseade: Diplomado en Management.

En otros países de la región: Universidad Interamericana de Panamá: Maestría en Proyectos; Universidad para la Cooperación Internacional de Costa Rica: Especialización en Administración de Proyectos; Universidad Tecnológica de Perú: Especialización en Gerencia de Proyectos y Desarrollo Gerencial; Universidad Autónoma Gabriel René Moreno de Bolivia: Maestría en Formulación, Evaluación y Gerencia de Proyectos Públicos, Privados y de Cooperación Internacional para el Desarrollo; entre otras.

El panorama es alentador. La gerencia de proyectos está trascendiendo rápidamente en Centro y Latinoamérica, y aunque se reconoce que el PMI® ha impulsado decididamente la disciplina, es claro que la teoría y la práctica van mucho más allá de estos estándares, y corresponde a los profesionales de todo el mundo crear y fortalecer las capacidades endógenas para la producción científica, asimilación, difusión y transferencia de conocimiento y de tecnología en el asombroso mundo de los proyectos.