

Extraído de una publicación de:

	Autor	Iñaki Zabala
	Fuente	Enredando proyectos
	Link	https://enredandoproyectos.com/claves-para-una-adaptacion-de-proyectos/

Lectura 8

Claves para una adaptación eficaz en la gestión de proyectos

La adaptación o personalización, término traducido del inglés “tailoring”, es un concepto muy utilizado en gestión de proyectos, y al que se le ha dado mucha importancia en las diferentes versiones del PMBOK, especialmente en la séptima edición, que incluye una sección entera dedicada a la Adaptación. En este post, te voy a ofrecer las claves para que puedas conseguir una adaptación eficaz en la gestión de tus proyectos.



1. ¿Qué es la adaptación de proyectos?

Si nos planteamos emplear un método, llámale marco de trabajo o sistema si lo prefieres, para gestionar nuestros proyectos, éste debe poder adaptarse, tanto al entorno de nuestra organización, como al tipo de proyecto. Ya sabemos que cada proyecto es único, de manera que si aplicamos las mismas prácticas a todos nuestros proyectos, no obtendremos los mejores resultados, ¿y exactamente, en qué consiste la adaptación? Tal como se define en el PMBOK, “la adaptación consiste en la adecuación deliberada del enfoque, la gobernanza y los procesos con el fin de que resulten más adecuados para el entorno dado y el trabajo en cuestión”.



2. Algunas consideraciones a tener en cuenta.

En el momento de plantear un sistema de adaptación, debemos contemplar los siguientes elementos:

- Las restricciones del proyecto: alcance, cronograma, costo, recursos, calidad y riesgo. Cada organización tiene su cultura, y si en algunas prima la rentabilidad, la calidad, o el cumplimiento de los plazos, en otras, la reputación corporativa puede ser un factor crítico que predomine sobre los anteriores.
- El número de interesados. No es lo mismo un proyecto con 10 interesados, que con 100 repartidos en distintos países, con horarios y culturas diferentes.
- La vinculación con el cliente, ¿interno o externo a la organización? Esta es una condición que puede afectar las decisiones de adaptación de la gestión del proyecto.
- El grado de incertidumbre del proyecto. Lo que nos llevará a optar por un marco de gestión predictivo, ágil o híbrido.

3. ¿Por qué es necesaria la adaptación de proyectos?

Sin una metodología de gestión de proyectos adecuada, nos encontraremos a ciegas, improvisando acciones sobre la marcha, lo que va a dificultar que nuestro proyecto concluya con éxito.

Con un marco de trabajo propio, los resultados se adaptarán mejor a cualquier organización. Un aspecto clave, es hacer partícipe al equipo de proyecto en el desarrollo de la adaptación. De esta manera, los resultados también serán más duraderos al haberlos creado el propio equipo, utilizando un lenguaje que todos conocen.

4. Ventajas que proporciona la adaptación.

Disponer de una metodología definida y adecuada nos permitirá:

- Conseguir un mayor compromiso por parte de los miembros del equipo de proyecto. Esto sucede cuando los componentes del equipo han participado en la adaptación del enfoque, definiendo y aprobando procesos, plantillas y documentos para la gestión de los proyectos.
- Mejor atención al cliente y satisfacción de los interesados, ya que tienen acceso a información estandarizada: informes de seguimiento, sistemas de evaluación.
- Mayor eficiencia en las actividades de gestión de proyectos, en el uso de tiempo, presupuesto y recursos. Y a mayor eficiencia, más posibilidad de que el proyecto sea un éxito.

En resumen, disponer de una metodología adaptada, puede aumentar la posibilidad de éxito del proyecto.

4.1 Señales de ausencia de una metodología para la adaptación de proyectos.

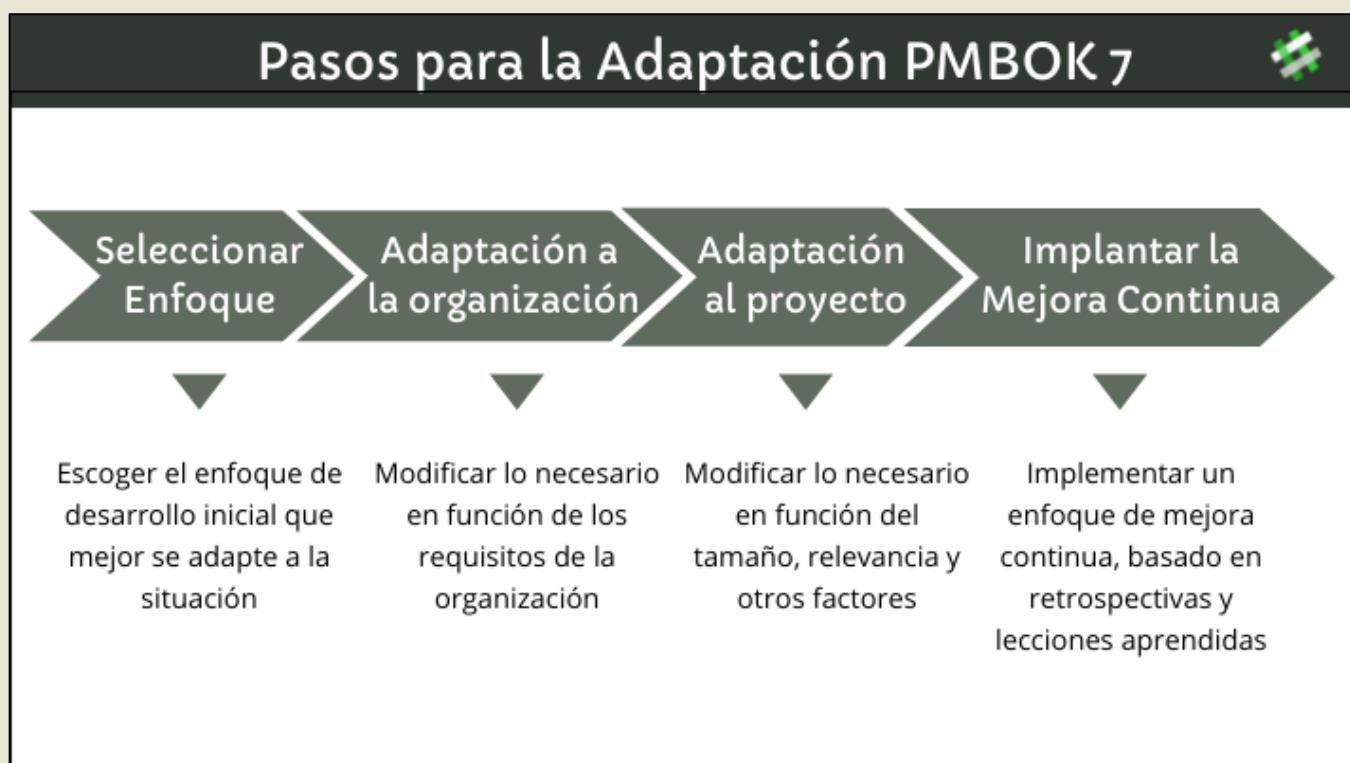
Comportamientos como los que se señalan a continuación, suponen un indicio de una deficiente adaptación:

- En ausencia de una metodología adaptada, los integrantes del equipo de proyecto están gestionando proyectos sin ninguna estructura o proceso uniforme.
- Los miembros del equipo de proyecto están modificando la metodología de una manera independiente, y con nula orientación.
- Es frecuente que los equipos terminen desarrollando y utilizando sus propias versiones.

5. El proceso para Adaptación.

En la séptima versión de PMBOK, se establece un proceso de adaptación de cuatro pasos:

- a) Decidir el enfoque de desarrollo inicial.** En los proyectos, podemos trabajar con modelos de desarrollo predictivos, ágiles, o con una combinación (híbrida) de ambos enfoques. Todos los proyectos tienen objetivos únicos que requieren personalizaciones por parte del equipo de proyecto, por lo que debemos seleccionar aquellos procesos, técnicas y prácticas que mejor se adapten a nuestras necesidades y que nos permitan establecer una metodología "a medida".
- b) Adaptación a la organización.** En esta fase, se modifica el enfoque inicial para hacerlo más adecuado a los requisitos de la organización. Hay organizaciones que tienen un enfoque propio para la gestión de sus proyectos, y en estas situaciones, los enfoques adaptados se deben ajustar a las políticas de la organización y ser coherentes con sus objetivos estratégicos. También deben considerar el contexto legal y social en el que se encuentran las organizaciones.
- c) Adaptación al Proyecto.** En esa etapa, se necesita adaptar el enfoque a la naturaleza específica del proyecto. Debemos considerar aspectos como:
- El tipo de producto o entregable final del proyecto ¿es un producto más o menos tangible?, ¿los requisitos son estables o variables?...
 - El equipo de proyecto, ¿Es un equipo grande (+ de 100), pequeño?, ¿trabajan de forma presencial, remota o híbrida?...
 - La cultura de la organización. La clave es asegurar que el enfoque para la gestión de proyectos, esté alineado con la cultura de la organización.
- d) Implementar la Mejora Continua.** La adaptación es un proceso que se realiza a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto. A medida que este avanza, se deben revisar los procesos utilizados, y en caso necesario, aprobar los cambios necesarios.



6. Conclusión.

Parece inevitable que el trabajo por proyectos se está implantando a ritmo acelerado en muchas organizaciones, y cada vez, va a haber menos necesidad de trabajar en las áreas de operaciones y procesos, situación que se ha visto acrecentada por la pandemia. Y ante este panorama, nos debemos plantear la manera más conveniente para gestionar nuestros proyectos en los próximos años.

Disponer de una metodología propia nos va a aportar muchas ventajas, y lo mejor es que se puede crear una metodología adaptada, sin grandes complicaciones, ya que existen numerosos recursos: herramientas, plantillas, seminarios, e incluso guías gratuitas disponibles en la red, como la que te ofrezco desde este blog, que nos pueden ayudar a crear una metodología que se adapte a nuestras necesidades.

Todo sería más fácil si existiese un enfoque único, que pudiese ser aplicado a la dirección de todos los proyectos todo el tiempo, pero la realidad, no es así. Debemos optar por desarrollar un enfoque que sea eficaz, que se adapte al cliente, al proyecto, a nuestra organización y a su cultura, en definitiva, a nuestra manera de hacer las cosas.

En lo que parece que no hay duda, es que cuanto mayor sea el nivel de adaptación de la metodología de gestión de proyectos, mayor será el nivel de éxito del proyecto.