

LOS RECURSOS HUMANOS EN LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Antes de nada dar las gracias a los promotores de esta asociación por la idea que han tenido y por contar con nosotros para escribir un artículo en su primera edición, esperemos que sea el primero pero no el último.

Más que escribir un artículo al uso quiero que reflexionemos juntos con unas realidades que nos encontramos en nuestros equipos de proyecto/trabajo. La primera es la de la selección en base a qué se realiza la selección en los equipos de trabajo, tienen nuestras empresas definida una correcta selección por competencias, dónde tengamos claro qué perfiles necesitamos en nuestros equipos de trabajo para que realmente sean lo más eficientes posibles. La realidad de estos años, y como decía el director de RRHH de uno de nuestros clientes, es que algunos de los criterios utilizados para la selección, por ejemplo, de un perfil informático es que supieran escribir java con V, e n vez de analizar cómo son nuestros equipos de trabajo, cuál es la filosofía de nuestra empresa, qué perfil/competencias tenemos en nuestros equipos de trabajo actuales, qué perfil/competencias se necesita en los nuevos perfiles.

No quiero parecer para nada negativo y menos en el primer artículo, pero sí que las empresas deben aprovechar la situación actual para analizar sus equipos, analizar si las competencias de los mismos están alineadas con la nueva estrategia de la empresa, y en base a ello, tener en cuenta ese análisis para las nuevas incorporaciones que se produzcan en los equipos de trabajo, y por supuesto en formar en esas nuevas competencias a los miembros actuales de



Miguel Ángel Romero Martín

Licenciado en Ciencias Exactas por la UMA.

Director General de HRCS, Consultora especializada en Selección y Formación de Mandos Intermedios y Directivos, así como en la realización de Proyectos de Consultoría de RRHH y Organización.

sus equipos.

En segundo lugar, y dando por hecho el primero, en base a qué se " nombra " a una persona de nuestro equipo como Jefe de Proyecto. Estamos realizando muchos proyectos de consultoría en este sentido dónde los jefes de Proyecto nos comentan que estaban mejor cuando estaban programando, o de analistas. ¿Alguien les ha preguntado si desean ese puesto, si están preparados, etc?. Como antes comentaba por nuestra experiencia en la mayoría de los casos, se designa a la persona prácticamente sin haberlo consultado con ella, sin haber determinado si tenía las competencias necesarias para el puesto, sin facilitarle la formación necesaria para la ejecución de sus nuevas responsabilidades. El resultado es que tenemos a Jefes de Proyecto desmotivados porque no realizan bien su trabajo cuando anteriormente eran excelentes programadores o analistas delegándoles en unas responsabilidades a las que no llegan, lo hacen mal, le exigen que lo realicen bien pero no saben cómo hacerlo.

Hasta aquí creo que más de uno nos podemos sentir identificados, pero qué se puede hacer, ya que es muy fácil criticar o manifestar lo evidente. Remitiéndonos a varios proyectos ya finalizados hay varias actuaciones a realizar, implantar un sistema de gestión por competencias en nuestras empresas y por ende en nuestros equipos de trabajo, de esta forma sabremos qué competencias deben tener los Recursos que forman nuestros equipos, sabremos qué competencia deben tener los nuevos componentes, sabremos cómo buscar dentro de la "casa" a Recursos que en un momento dado necesiten nuestros equipos. Esto es algo que las multinacionales ya lo tienen bastante bien interiorizado.

Por otro lado, nos hemos planteado hacer una selección interna antes de elegir al futuro Jefe de Proyecto, en base a qué lo realizamos, porque no nos planteamos la impartición de talleres para "futuros Jefes de proyecto" dónde además de formarlos, los podamos evaluar, detectando futuros Jefes de Proyecto en caso de necesidad, normalmente y en el mejor de los casos la formación viene de manera reactiva, una vez que tenemos varios jefes de proyecto, que no dan pie con bola montamos la formación, porque no somos proactivos y lo hacemos antes. Esto que puede parecer sacado de un sueño, y más en las circunstancias actuales, lo hemos realizado en varias empresas tanto del Sector TIC, como de otros sectores con muy buen resultado tanto entre los futuros jefes de proyecto que sabían perfectamente para qué se realizaban los talleres, como por la empresa, ya que le permitió tener una evaluación objetiva de los mismo.

Por último y de manera totalmente reactiva, pero al menos debemos hacerlo, una vez elegidos los jefes de proyecto se deberían realizar talleres dónde se formara tanto en metodología de gestión de Proyectos, como en Habilidades. Esto que parece tan obvio y que como antes decía es lo último, y lo que por lo menos se debería hacer no se hace en la mayoría de las empresas, mi pregunta como fin del artículo es ¿Por qué no se hace? ¿Por qué se nos exige ser buenos gestores después?

En el próximo artículo analizaremos las competencias claves que debe tener un Jefe de Proyecto.

Muchas gracias a todos por vuestra atención.