

El Project Management y los arquitectos

Marité Alonso Argul, arquitecta PMP©

Empiezo a leer un artículo con una frase que dice “los arquitectos han sido históricamente sus propios jefes de proyecto”, y pienso en los cambios de nuestra profesión en las últimas décadas, y en cómo la especialización como *Project Manager* (PM) se abre camino en nuestro entorno más próximo.

No nos lo explicaron en la universidad, pero al salir a la vida profesional descubrimos que “hacer realidad un proyecto” no era una tarea unipersonal sino que implicaba a muchos actores. Y también que no era sólo diseño, sino además técnica y orden; mentalidad creativa y matemática (el conocido diálogo entre forma y función). En definitiva, y a veces sin ser conscientes de ello, poner en práctica todas las herramientas básicas para ser un buen PM.

Porque un proyecto implica atender las necesidades y solicitudes del cliente, no sólo a nivel de diseño sino también de plazos y costes, de los usuarios, y también de todos los especialistas colaboradores (ingenieros, calculistas de estructuras, medioambiente, urbanistas, responsables de presupuestos, maquetas, renders, gestión de licencias y un largo etcétera). Ejercemos de directores de orquesta de nuestras propias creaciones...



A la derecha: el arquitecto "hombre orquesta", director de sus propias creaciones... y de todo lo que conlleva para hacerlas realidad.

Imagen: fotograma de la película "Mary Poppins", 1964, producida por Walt Disney.

Entonces ¿por qué no gestionar los proyectos de terceros y ser los directores de orquesta de grandes creaciones de otros autores? ¿Por qué en nuestro entorno cuesta valorar la capacidad del arquitecto para asumir ese rol? ¿Por qué, incluso compañeros de profesión, no aprecian la importancia de esa figura como parte del equipo de proyecto?

En países de tradición anglosajona, especialmente Estados Unidos y Reino Unido, la especialidad del arquitecto PM está reconocida desde hace décadas. Sólo basta con leer la definición que se hace en Wikipedia, y las importantes diferencias entre la versión inglesa y española radica cuando se habla de los roles del arquitecto y otras especializaciones de desarrollo de la profesión. En la versión inglesa, se cita específicamente la especialización en “project management” o “construction management”; no así en la versión española/latinoamericana. Y si hacemos el ejercicio inverso y buscamos la definición de qué es un “Project Manager” o “gestor de proyectos” ocurre lo mismo: en la versión en inglés, se cita específicamente la especialidad del “Architectural Project Manager”; en la versión en español, la especialidad del “Gestor de proyecto” no se menciona.

Y más datos: el American Institute of Architects cataloga los posibles “cargos o tipos de trabajo” de nuestra profesión, y los describe en “*Definition of Architect Positions. From 2002 AIA Compensation Report: A Survey of U.S. Architecture Firms. BP 09.02.01 January 2003*”. El arquitecto PROJECT MANAGER se define como el profesional “*Licensed architect or non-registered graduate...has overall project management responsibility for a variety of projects or project teams, including client contact, scheduling, and budgeting*”.

Pero por suerte algo está cambiando a pasos agigantados, y los que hemos trabajado en entornos multinacionales (no importa que sea aquí o fuera, pero en proyectos con participantes de diferentes países) sabemos que la figura del PM vinculado a proyectos de arquitectura, es algo cada día más habitual y valorado por los clientes, aunque no tan común como quisiéramos en la industria de la construcción.



*El arquitecto PM como "director de orquesta", director de grandes creaciones de terceros, o de grandes "solistas" ...
Imagen: fotograma de la película "Le concert", 2009, producida por Alain Attal.*



*En definitiva, ¡el arquitecto PM como "director de orquesta", de los equipos multidisciplinares vinculados a la edificación!
Imagen: fotografía promocional de la directora de orquesta Inma Shara, Sony Music, 2011.*

En uno de los últimos informes del Project Management Institute sobre la actividad y salarios de PM en el mundo, llama la atención que los tipos de proyecto en los que trabajan más frecuentemente los PM encuestados es en proyectos tecnológicos (IT, aproximadamente el 50%-80% de los proyectos), mientras que en la construcción los porcentajes son bajos, en general de entre el 5%-25% (con excepciones notorias como Qatar o Arabia Saudí, con porcentajes muy superiores).

En una actividad como la de la construcción (ya sea en fase de proyecto como de ejecución de la obra) en la que participa un gran número de eventos, la finalización con éxito depende de que todos ellos se materialicen. Según Daniel Kahneman, en su libro *Pensar rápido, pensar despacio*, "la probabilidad general del éxito puede ser muy baja si el número de eventos es grande...La tendencia general conduce a un optimismo injustificado en la evaluación de la probabilidad de que un plan se llegue a realizar o un proyecto se realice íntegramente y a tiempo".

Pero esto no nos debe detener, al contrario: nos debe motivar para seguir divulgando la importancia de una planificación y gestión integral de los proyectos, nuestros o no, para alcanzar el éxito. Y el éxito se mide en cumplir las expectativas del cliente en plazo, coste, alcance y calidad. La edificación (proyecto/construcción) necesita que la figura del PM sea, cada día más, algo tan frecuente de ver en los equipos de trabajo como un casco o un coordinador de seguridad, figura que hace años era extraña, pero al final se ha transformado en parte inseparable de nuestra profesión. Trabajemos con ilusión para que el arquitecto PM sea una de ellas.