

El arquitecto Project Manager (PM): ¿líder y/o gerente?

Marité Alonso Argul, arquitecta PMP©

Hace unas semanas, dando un curso sobre fundamentos de la gestión de proyectos, explicaba a los alumnos las diferencias entre los conceptos orientadores de los líderes y los gerentes. La diapositiva expresaba ideas que parecían contrapuestas: pensar a corto o largo plazo, dirigir versus controlar, tener empleados o seguidores...democracia o autocracia. Y fue llegado a este punto donde surgió el debate:

- ¿La autocracia es "dictadura"?
- ¿Se puede dirigir un proyecto de forma "democrática"?
- ¿Un PM (Project Manager) es líder, gerente o jefe?
- ¿Qué perfil esperan nuestros clientes/patrocinadores y cuál nuestros colaboradores/equipo?

Buscando bibliografía y algunas definiciones, tropiezo con una frase de Hermann Heller (1891-1933): "La democracia es una estructura de poder construida de abajo hacia arriba; la autocracia organiza al estado de arriba hacia abajo". Sigo buscando y veo que el tema despierta muchísimo interés, y se pueden encontrar libros, blogs, artículos y conferencias con opiniones para todos los gustos.

¿Es posible resumir la complejidad y diversidad de las capacidades que se esperan de un PM con una sola palabra?

Creo que no, rotundamente no. Porque cada proyecto es diferente, cada cliente es diferente, y cada equipo de colaboradores tiene sus particularidades y características.



Nuestros clientes, los patrocinadores de nuestro proyecto, esperarán del arquitecto PM que consiga los objetivos marcados (calidad, plazo, coste, alcance). Buscan un "gerente", que tenga autoridad, que tome decisiones, que asuma su responsabilidad sobre dichas decisiones y sobre el desempeño de su equipo, que sea ejecutivo y resolutivo, que utilice los recursos disponibles con eficacia, que evite o resuelva los problemas o conflictos.

El patrocinador da el "poder" o autoridad al PM para que actúe y gestione en su nombre (autocracia), con mayor o menor margen de libertad, y para que finalmente se alcance el éxito del proyecto.

Pero el PM no trabaja solo. El éxito del proyecto depende de todas las personas que participan: colaboradores, delineantes, calculistas, ingenieros, clientes, interesados, trabajadores, socios, etc. Y para gestionar la implicación y el compromiso de todos ellos, se espera que **el PM guíe, motive y oriente,... que sea líder.**

Imagen:

www.altonivel.com.mx/43618-10-diferencias-entre-lideres-y-gerentes.html (02-07-2014)

El líder recibe el poder de sus seguidores (democracia), y éstos esperan que su líder sea responsable del bienestar del grupo, de definir sus prioridades, de asegurar que cada individuo desempeñe adecuadamente sus tareas y reciba el reconocimiento esperado, de apoyar el crecimiento de la gente en sus habilidades interpersonales y profesionales, y represente y defienda los intereses del equipo con valentía.

Hablamos, por tanto, de cualidades como valor, responsabilidad, respeto, autoridad,... carisma. Y no todo PM posee todas esas cualidades ¿Es entonces un mal PM?

Como posiblemente decían nuestras madres o abuelas, "nadie nace sabiendo", que es algo así como decir que la vida es un aprendizaje constante y que es posible desarrollar y mejorar nuestras capacidades (innatas o aprendidas).

Quizás los aspectos de un PM vinculados a sus capacidades como gerente parezcan más fáciles de desarrollar (con herramientas de control, software, etc.). Pero, como leí no hace mucho, un Diagrama de Gantt o el Método de la cadena crítica no son una ayuda mágica. Ser Project Manager implica tener que adaptarse a circunstancias cambiantes, actuar en muchos frentes, conducir las emociones de la gente, motivar cuando la moral flaquea y aunar esfuerzos para alcanzar el objetivo común: concluir con éxito nuestro proyecto.

Y no existe una única estrategia para lograrlo, no es una cuestión de etiquetarnos como gerentes, líderes o jefes. **La estrategia es dar lo mejor de uno mismo, reconocer nuestras debilidades y fortalezas, continuar aprendiendo y formándonos cada día y actuar siempre con responsabilidad.**

No hay que elegir entre un rol u otro, debemos adaptarnos según las necesidades del momento, de forma flexible. No siempre es fácil, pero sí que es posible.

Para los que deseen seguir leyendo sobre el tema, os sugiero varios enlaces:

<http://www.obs-edu.com/blog-project-management/actualidad/director-de-proyecto-vs-lider-de-proyecto/>

<http://blog.masterinprojectmanagement.net/jefe-de-proyecto-gestor-de-proyecto-lider-de-proyecto/>

<http://www.altag.net/ser-lider-versus-ser-gerente/>