Tercerizar la PMO, una opción válida

Son varios los estudios y comentarios que se han generado alrededor de manetener activa la PMO en las Organizaciones.

Existen factores que inciden en la decisión de mantener, retar o desaparecer la Oficina de Proyectos.

Dichos factores van desde la ausencia de un adecuado programa de manejo del cambio hasta la falta de apoyo de la alta gerencia para asignar la prioridad, los recursos y el apoyo que requiere la PMO para su óptimo funcionamiento.

En otro artículo trataremos en detalle los factores que afectan la continuidad y expansión de la PMO en la Organizaciones.

Por lo pronto abordaremos un tema que se ha convertido en la alternativa para aquellas empresas que reconocen el valor de contar con un **Modelo Estandarizado de Gestión de Proyectos** y de un área que gestiones dicho modelo.

» Cada vez más se viene optando por tercerizar la operación de la PMO. Lo anterior, reconociendo varios elementos que día a día toman vigencia:

» Los Proyectos son parte fundamental de las Organizaciones ya que las mantienen vigentes y competitivas. No siempre se cuenta con el recurso experto al interior de las empresa lo cual dificulta la adecuada gestión del Modelo de Gestión de Proyectos.

» Se reconoce la importancia de contar con un equipo de trabajo con dedicación exclusiva al apoyo de la Gestión de Proyectos.

Teniendo en cuenta el balance resultante de analizar los beneficios de un esquema homogéneo de gestión de Proyectos corporativos frente al costo de implementar un ente interno que se encargue de mantener vigente el modelo, surge la opción de tercerizar esta actividad.

Leaders BA

Factores a considerar:

» **Reconocerlo como un modelo de Co-sourcing:** Si bien es cierto que la alternativa luce atractiva en la medida en que el control de la gestión de los proyectos va a recaer en un tercero con experiencia, no se debe desconocer que sigue habiendo un alto grado de compromiso por parte de la Organización contratante en la medida en que ellos son los responsables de ejecutar los Proyectos y suministrar la información necesaria para la estructuración de los proyectos, su monitoreo, control y cierre formal.

» **Soporte Tecnológico:** Cada vez más se cuenta con herramientas tecnológicas que facilitan la tarea de planeación y control a los proyectos. En tal sentido se hace necesario que la Orgnización o su proveedor dispongan de este tipo de herramientas para facilitar la adopción de los procedimientos y mecanismos definidos para gestionar los proyectos durante todo su ciclo de vida.

» **Compromiso Empresarial a todo nivel:** Parte del fracaso de las PMOs internas radica en la falta de compromiso de la Organización para reconocer y adoptar los procedimientos definidos poa la Gestión de Proyectos. La Organización debe entender que con la decisión de subcontratar la PMO, no se va a resolver por arte de magia toda la problemática. Es indispensable que desde el más alto nivel se "exija" el cumplimiento de las políticas y procedimientos a fin de poder obtener los resultados deseados. Por su parte las áreas de la Organización deben adoptar el modelo sugerido y entender los beneficios que esto les acarreará.

» **Establecer los tipos de Proyectos que adoptarán el esquema:** No todos los Proyectos son candidatos para ser gestionados a través de un modelo estricto de Gestión de Proyectos.

Se debe realizar una categorización de Proyectos y establecer los reales beneficios esperados frente al esfuerzo que implica aplicar el modelo. Algunos tipos de categorización incluyen: tamaño del proyecto, nivel de complejidad, número de iniciativas involucradas, valor estratégico para la Organización.

» **Reconocer la Cultura Interna:** Antes de sub-contratar se debe efectuar un auto-análisis que le permita a la Empresa establecer las posibilidades del éxito del modelo de co-sourcing. Recoger información sobre experiencias pasadas similares y entender la cultura de trabajo son elementos valiosos a considerar antes de abordar un proceso que tenga pocas posibilidades de éxito y que en consecuencia sea un fracaso anunciado donde finalmente se pretenderá culpar al proveedor del servicio.

Una vez se tome la decisión de sub-contratar, es indispensable solicitaral proveedor que dedique tiempo y recursos a reconocer la cultura para que acomode sus estilos de trabajo, procedimientos y tecnología a la forma de trabajo de la Organización.

» **Aproveche lo que Existe:** Salvo que el motivo que haya generado la decisión de sub-contratar la PMO haya sido la inoperancia del modelo o algunos de sus componentes. La Organización debe propender por mantener la mayor porción posible del modelo. Lo anterior implicará menos traumatismo en la transición.

Para más información sobre AGP puede contactarse con:
Oscar A. Bobadilla G.
Socio de Consultoría
+571 658 5912
Bogotá, Colombia
obobadilla@leaders-ba.com
www.leaders-ba.com