

Entrevista a Jaume Escursell, primer español certificado como formador oficial de PRINCE2®.

Jaume Escursell, Ingeniero Industrial en Organización, PMP, Prince2® Practitioner e ITIL Expert, es el formador titular del área de Gestión de Proyectos de netmind y el encargado de impartir la segunda conferencia del Tech Tuesdays, "Prince2® vs. PMBOK".

Conozca, de forma amena la trayectoria profesional de Jaume Escursell, su visión sobre como PMBOK® y Prince2® se complementan, y cómo llegó a ser el primer español certificado como formador oficial de Prince2®.

P: Su vida ha estado ligada a la gestión de proyectos y a la formación. ¿Fue una decisión plenamente vocacional?

J: Fue una decisión voluntaria y difícil, aunque debo reconocer que he tenido suerte al poder vincular ambas facetas. La decisión fue difícil porque tuve que cambiar de plan de estudios, dentro de la Ingeniería Industrial, para adaptarme a la nueva especialidad en Organización Industrial. Fue entonces cuando perdí la titulación de Doctor Ingeniero pero, de esta manera, pude dedicarme en profundidad a los métodos de trabajo y de gestión.

P: ¿Y la vertiente de formación?

J: Empezó cuando tenía 15 años, dando clases de repaso para ganarme algo de dinero. Años después, empecé a trabajar como informático y fue entonces cuando cree mi primer curso de Cobol, que después continuaron impartiendo mis compañeros de trabajo.

P: Pero una cosa es trabajar o impartir cursos con un lenguaje de programación y la otra es entrar en el mundo de la gestión.

J: Es cierto, pero una cosa llevó a la otra. Trabajaba en una empresa pequeña pero de muy fuerte crecimiento. Después de un año dejé la programación para coger la dirección de tres proyectos heredados de un analista (así se nombraban entonces los responsables de proyectos) que dejaba la empresa. Fue un golpe muy duro pero me enriqueció enormemente. Aglutinar en poco tiempo los conocimientos de la Escuela de Ingenieros, con los conocimientos de programación y la experiencia como analista me permitió tener una visión muy completa de la realidad donde me encontraba.

P: ¿Y después?

J: Después de unos años dirigiendo proyectos estuve un tiempo como responsable de un pool de programadores y posteriormente como responsable de analistas. La primera fue una época muy intensa, en la que conseguíamos un programa totalmente acabado y correcto, con sólo tres pruebas con ordenador. Como cabeza de analistas tuve la oportunidad de viajar a Suecia, Inglaterra y Francia para conocer los métodos de trabajo que, en aquel momento, estaban apareciendo. Resultado de estos viajes fue la redacción de la primera metodología de análisis propia. Agrupaba, lo que hoy podríamos definir como la toma de requisitos, diseño y gestión de proyectos.

P: ¿Cómo viviste esta evolución?

J: Muy intensamente. Dirigí el primer equipo de desarrollo con microordenador donde tuvimos que hacer e impulsar un cambio cultural de gran relevancia, tanto con los clientes como con nuestro equipo técnico. Las cosas se complicaron y tuvimos que rehacer nuestros métodos de trabajo, ya no servía la metodología anterior. Aquí se inició un nuevo sistema de calidad, que se fue mejorando y completando con el tiempo.

P: ¿Este fue el único cambio?

J: No. Aunque fue el origen de otros cambios posteriores, tales como: la creación de un departamento de soporte del software -a imagen del departamento de mantenimiento del hardware- y la creación de un departamento de proceso de datos con entidad propia.

P: ¿Participaste activamente en estos cambios?

J: Totalmente. Primero en el departamento de desarrollo, creando el concepto de "mantenimiento del software", inexistente hasta entonces y superando muchas reticencias culturales. Después, dirigiendo el departamento de procesos de datos donde hacíamos todos los proyectos informáticos internos.

P: ¿Cómo prosiguió esta época?

J: Acabó cuando me incorporé a un proyecto internacional para el desarrollo de un ERP, a comercializar a nivel europeo. Fue un gran reto coordinar un equipo multinacional con miembros en Inglaterra, Francia y España. Este fue el primer contacto con una verdadera y correcta gestión de proyectos, tal y como hoy la conocemos. Después, cree el departamento de post-venta y, posteriormente, el de Gestión del Conocimiento, que acabó convirtiéndose en la Oficina de Proyectos y Metodología.

P: ¿A qué fue debido el cambio de nomenclatura?

J: Fue un cambio de nombre pero también de filosofía. Inicialmente en Gestión del Conocimiento nos afanamos en recopilar el conocimiento que teníamos disperso en la organización, pero en seguida vimos que tener el conocimiento almacenado tampoco servía de mucho si el esfuerzo para encontrar lo que podía ser interesante para un nuevo proyecto era demasiado grande. El camino era convertir el conocimiento en procedimientos y herramientas de fácil utilización. Así nació la Oficina de Proyectos y Metodología como departamento de apoyo a todo tipo de proyectos.

P: ¿Y qué hicisteis en este nuevo departamento?

J: En primer lugar, buscar el conocimiento existente en el mundo. Fue entonces cuando nos encontramos con una grande y agradable sorpresa: la primera versión del PMBOK®. Todo un cuerpo de conocimiento sobre gestión de proyectos, perfectamente estructurado, documentado y sin ninguna pretensión de adoctrinar, dejando que cada responsable de proyecto haga el uso más apropiado según el proyecto que dirija. Analizando esta realidad, llegamos a la conclusión de que falta concretar todo este cuerpo de conocimiento en una metodología de gestión de proyectos adecuada al entorno en el que se está trabajando.

P: Muchas veces he oído hablar de la metodología PMBOK®. Entonces, ¿no es una metodología?

J: No, en el mismo PMBOK® podemos leer que para implementar el marco de referencia que proporciona se pueden utilizar diferentes metodologías y herramientas.

P: ¿Qué hicisteis?

J: En primer lugar, recoger y divulgar los conocimientos que nos proporcionaba la Guía del PMBOK®. A partir de estos conocimientos, junto con nuestra experiencia, construimos nuestra propia metodología, adaptada al tipo de proyectos que eran más característicos en nuestro entorno. Sin embargo, en la actualidad, adoptaríamos PRINCE2® adaptándolo a nuestro entorno, y tomando los conocimientos de PMBOK® y nuestra experiencia en proyectos informáticos.

P: ¿Qué aporta PRINCE2®?

J: Aporta una metodología para la gestión de proyectos, basada en siete principios irrenunciables. Detalla fielmente todo aquello que es fundamental. Además, no colisiona en absoluto con el PMBOK®, ya que se complementan perfectamente porque cada uno desarrolla áreas diferentes.

P: ¿Podría ilustrarnos con algún ejemplo?

J: Sin duda, la Calidad. El PMBOK® explica la calidad dentro de tres procesos: Planificación, Aseguramiento y Control; del mismo modo que lo hace la ISO 9000. También, enumera cantidad de técnicas que podemos aplicar en diferentes tipos de proyectos. Enormemente útil para entender qué es la calidad y cómo se debe gestionar. PRINCE2® mantiene estos tres pasos y además, concreta cuando, quién y cómo se pueden implementar en cualquier proyecto.

P: ¿Otro caso de complementariedad entre Prince2® y PMBOK®?

J: El PMBOK® da mucha importancia al control integrado de cambios, enlazándolo con la gestión de la configuración. Cómo no podía ser de otra manera, también da mucha relevancia al control del progreso del proyecto en todas sus áreas. PRINCE2® lo complementa con la descripción de los roles y responsabilidades, que harán posible estas gestiones, y la descripción de los documentos de gestión, que se pueden utilizar para llevarlas a cabo. Nada contradictorios, totalmente complementarios.

P: ¿Encontramos ejemplos a la inversa?

J: También. PRINCE2® desarrolla con mucho detalle los roles de gestión, delegación y *reporting*. Además, explica que se tienen que tener en cuenta otras partes interesadas en el proyecto, los "stakeholders". En este caso, es el PMBOK® el que explica con más detalle cómo se tienen que gestionar.

P: En resumen, ¿con cuál te quedas?

J: ¡Con los dos sin lugar a dudas! Un buen responsable de proyecto tiene que conocer el "saber" que hay en el PMBOK® y tiene que utilizar la "práctica" que hay en PRINCE2®.

P: En netmind, en materia de formación, ¿qué recomendáis?

J: Para los responsables de proyecto que trabajan en el entorno de las TIC les recomendamos que, primeramente, hagan un curso específico de Gestión de Proyectos Informáticos. En segundo lugar, les aconsejamos que cursen PRINCE2® y se certifiquen como PRINCE2® Foundation o Practitioner, puesto que es una certificación reconocida mundialmente y especialmente en todo Europa donde prácticamente no puedes trabajar como responsable de proyecto si no la tienes. Finalmente, encarrilaría la certificación como PMP, mucho más sencilla después de haber hecho los otros dos. La certificación como PMP te otorga un pasaporte por todo el mundo.

P: ¿No se arriesgado inscribirte a un curso sin saber exactamente que recibirás a cambio?

J: Si, efectivamente. Por este motivo, en netmind cuidamos al máximo tanto la calidad del profesorado como la calidad de los cursos. Para la impartición de todos nuestros cursos, nos auto-exigimos que los profesores tengan experiencia acumulada y estén certificados en aquello que tienen que explicar. En el caso de PRINCE2® el profesor tiene que estar también certificado como "Trainer Approved" por APMG y revalidar esta certificación anualmente.

P: ¿Hay muchos profesores certificados en PRINCE2® en España?

J: Muchos seguro que no. Cuando me certifiqué, hace dos años, fui el primer español certificado como profesor de PRINCE2®.

P: Parece difícil esto de ser el primero...

J: Bien, un poco sí que lo es. Ya lo fue cuando me certifique como PMP, sin poder asistir a ningún curso de preparación previo, como los que ahora impartimos en netmind. Pero la certificación como profesor de PRINCE2® todavía fue más difícil, duró todo un año.