

La Casa de Papel

Un Ejemplo de Buena Planificación y Gestión de Riesgos

Juan Pablo San Martín Publicado el 19 de junio de 2018¹

La Casa de Papel, es sin lugar a duda una de las series más exitosas que ha lanzado Netflix en el último tiempo. Es por lo que me gustaría analizarla, pero desde una perspectiva de gestión de proyectos (tratando de no entregar ningún spoiler).

En ella, se puede apreciar como el líder del proyecto (El Profesor), realiza una adecuada planificación que le lleva un gran tiempo (varios años de hecho) y para la ejecución del proyecto preparó a su equipo con anticipación. **En la vida real la mayoría de los proyectos no gastan tanto tiempo en planificación (aunque deberían), y esta se confunde muchas veces con preparar una Gantt**, la cual la mayor parte de las veces solo representa las actividades principales y no en detalle, enfocadas solo en la ejecución del proyecto.

Volviendo a la planificación realizada por el profesor, esta resultó ser tan exhaustiva y bien pensada que prevé incluso los detalles más mínimos y se anticipa a posibles riesgos con los cuales se verá enfrentado el equipo del proyecto. Pero esto no es parte de la casualidad, sino que de un trabajo arduo y concienzudo, el cual rinde sus frutos solo porque existe la motivación necesaria y el líder contagia su entusiasmo al equipo del proyecto, el cual confía ciegamente en éste.

Como en todos los equipos, **el líder cuenta con un brazo derecho (líder técnico)**, que es quién interpreta, conoce e implementa la visión de su líder. Este líder dirige al equipo, el cual trabaja basado en las órdenes que entrega apoyado en el estricto apego a la planificación. Un aspecto relevante para guiar al equipo, es la preparación que este líder técnico posee y la cual le permite resolver incidentes que van sucediendo conforme avanza la ejecución.

El **equipo es otro aspecto que hace que el proyecto sea exitoso o fracase rotundamente**. Se cuenta con variados especialistas, los cuales hacen su trabajo cumpliendo con funciones específicas y algunas transversales. Manejar un equipo de expertos, para cualquier líder técnico que no posee el "Seniority" necesario, será muy complejo y puede ser un aspecto que resulte ser fundamental para el éxito del proyecto. Aún, si este tiene la capacidad necesaria se verá enfrentado a problemas con el equipo y para ello el manejo en la resolución de conflictos será fundamental.

Otro de los aspectos importantes en la gestión de proyectos, **es lo referente a la gestión de riesgos**. Lo que hace que esta serie sea tan adictiva y te mantenga pegado frente a la TV es precisamente este aspecto. El profesor, nuevamente nos sorprende al planificar planes de respuesta a los riesgos, algunos tan inverosímiles que solo un Jefe de Proyecto con trayectoria, experiencia y heridas de guerra podría haber visualizado.

Esto no quiere decir que aquellos que no cumplen con esta descripción, no puedan planificar y hacer un adecuado análisis de riesgos, tampoco quiere decir que habiendo planificando los riesgos, no nos vamos a equivocar. Lo importante al cometer errores es aprender de ellos, reaccionar en forma rápida y creativa, y documentarlos para aportar al éxito de futuros proyectos. La planificación de riesgos se puede hacer comparando nuestro proyecto con otros que hayan pasado por esta etapa y que sean similares. Esto nos aportará conocimiento obtenido de los problemas que pudo enfrentar en su ejecución o también será posible aprender de jefes de proyectos con mayor experiencia. Pero lo que nunca podemos dejar de hacer, es no realizar un análisis de riesgos, el cual debe mantenerse durante todo nuestro proyecto.

¹ Maestría en Ingeniería Industrial, Consultor PMO, Senior PMP®, SMC publicado en Project Management Institute (PMI) Santiago Chile Chapter

Para esto **la preparación de planes de respuesta**, resulta ser un aspecto relevante para el éxito del proyecto. Estos planes estarán centrados principalmente en dificultades que se puedan presentar y para las cuales debemos considerar las acciones necesarias que ayuden a mitigar en gran parte los problemas que se puedan ocasionar y que atenten contra los objetivos del proyecto.

En este aspecto, esta serie nos enseña cómo responder a problemas que van ocurriendo en la medida que se va ejecutando el plan y para los cuales no habían planificadas medidas de mitigación. Para ello el líder del proyecto deberá reaccionar de acuerdo con el conocimiento que le entrega la experiencia y cuando tenga dudas siempre consultar con los expertos de su equipo. Algo importante a considerar cuando nos veamos enfrentados a situaciones no previstas, será la de contar con buenos consejos y por sobre todo utilizar la creatividad pensando fuera de la caja, motivos por los cuales resulta ser tan atractiva esta serie.

Conclusión: Si tuviésemos el tiempo para planificar de forma exhaustiva nuestros proyectos, tuviésemos planes de respuesta a los riesgos y contáramos con un equipo experto, bien entrenado y comprometido con los objetivos, las cosas serían de otra manera.

Aun así, nos veríamos enfrentados a imprevistos, problemas y dificultades. Pero responder a ellos en forma creativa, pensando fuera de la caja (que es una de las enseñanzas que nos deja esta serie) es la forma en la cual debemos comenzar a analizar, evaluar y responder a riesgos e issues. Adicionalmente, **el hecho de tener una adecuada planificación no hará desaparecer la existencia de problemas en los proyectos, pero si nos ayudará a enfrentarnos y responder a cada uno de forma apropiada.**

La diferencia entre los proyectos exitosos y aquellos que no, se centra básicamente en aspectos como, una buena planificación; un equipo capacitado y comprometido con los objetivos trazados; un líder de proyecto confiable, comprometido y enfocado; realizar seguimiento de la planificación de forma acuciosa para reaccionar ante cualquier imprevisto o desviación; pero por sobre todo, uno de los aspectos fundamentales es realizar un buen análisis de riesgos, con su respectivo plan de respuesta y mitigación, y por sobre todo su constante monitoreo.

Puede que haya otro que esté omitiendo, como la comunicación, pero considero desde mi humilde tribuna, que si tenemos la capacidad de enfrentarnos a los proyectos como lo hacen en esta serie, estos resultarían exitosos aunque su alcance pueda variar durante la ejecución.

