

UNA MIRADA PROFUNDA A LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS Y A LAS TENDENCIAS

>> EN EL M

GUADALAJARA, JALISCO, MÉXICO



ARMADO CON UN RESPETO RECIÉN DESCUBIERTO
POR LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS, ESTE CENTRO
DE ALTA TECNOLOGÍA SE TRATA DE RECUPERAR.

MAPA

POR SANDRA A. SWANSON

HECHOS Y NÚMEROS

Población: Según la información demográfica más reciente del gobierno hecha en 2005, la ciudad tiene 1,6 millones de residentes, mientras que el área metropolitana mayor tiene 4,1 millones.

Lenguaje: El lenguaje oficial es el español, si bien se habla comúnmente el inglés en la comunidad de negocios local.

Moneda: Peso mexicano (MXN)

1 MXN = JPY 7,0

1 MXN = e 0,05

1 MXN = US\$ 0,08

LOS NÚMEROS ESTÁN EN DÓLARES AMERICANOS A MENOS QUE SE INDIQUE LO CONTRARIO.

MIRADOR DEL MERCADO

En los años recientes, Guadalajara ha forjado un nicho lucrativo en TI. Intel, IBM y HP tienen instalaciones en la ciudad o alrededor de ella. Pero la economía de Guadalajara no solo ha sido de alta tecnología. Las industrias tradicionales, tales como la fabricación para textiles, las partes de autos, y la comida y bebida, aún juegan un rol vital.

Como la mayoría de los países, México ha batallado con la crisis económica mundial. Al final del 2009, se espera que su economía se haya contraído en 7 por ciento.

Durante los primeros cuatro meses del año, cerca de 250 negocios cerraron en Jalisco, el estado mexicano en el cual se ubica Guadalajara. En setiembre, la tasa nacional de desempleo alcanzó su nivel más alto en 14 años en 6,4 por ciento. En el área metropolitana de Guadalajara, el desempleo fue de 6,3 por ciento a junio.



LA FOTO ES CORTESÍA DE WIKIPEDIA

Las cosas se veían bastante bien para Guadalajara. Apodado el Silicon Valley de México, la ciudad se estaba levantando rápidamente como un centro de proyectos de alta tecnología. También estaba en la agonía de un frenesí de construcción masiva para ser la sede de los XVI Juegos Panamericanos en 2011.

Luego la economía se estrelló, provocando una cadena de recortes de presupuestos y de cancelaciones de proyectos. Y si bien la ciudad aún tiene buenos proyectos de tecnología y la construcción de estadios está avanzando, aún hay presión.

La crisis puede llegar a tener un beneficio a largo plazo ya que le muestra el valor de la dirección de proyectos a una ciudad que busca respuestas.

CIUDAD CABLEADA

La tecnología domina claramente la economía de Guadalajara y de Jalisco, donde, según el Instituto de Tecnología de Información sin fines de lucro de Jalisco, la electrónica representa el 70 por ciento de las exportaciones. El estado es la casa de más de 70 compañías globales de TI incluyendo grandes nombres como Intel, HP e IBM, y el mismo estimó que las exportaciones de tecnología de comunicaciones de información, en el 2007 representaron U\$16 billones.

Guadalajara está en la lista de KPMG, el gigante de la consultoría, entre los 31 centros emergentes de outsourcing. El reporte cita varios factores, incluyendo el gran número de instituciones educativas que anualmente producen más de 18.000 graduados de cursos relativos a TI. La ciudad, situada en el suroeste



de México, comparte una zona horaria similar al de Estados Unidos y una proximidad geográfica con este.

Guadalajara apuesta a llamarse como uno de los líderes de la tecnología y el gobierno lo respalda a todo nivel.

El reporte de KPMG señala la cooperación entre el gobierno de la ciudad, la industria, y la academia para fortalecer el cluster de alta tecnología de la ciudad. El estudio también cita las mejoras del gobierno estatal en los procesos administrativos, los que resultaron en una reducción del tiempo para establecer un negocio. A nivel federal, el gobierno ayudó a financiar en el 2006, el Centro del Software con sede en Guadalajara, un campus de negocios de alta tecnología que ahora aloja a 25 compañías.

El gobierno también está ofreciendo incentivos serios de negocios, otorgando fondos en efectivo de hasta la mitad del costo de un proyecto de tecnología de una compañía, y un crédito para impuestos de cerca de un tercio del costo de investigación y desarrollo.

Pero la crisis económica está tomando su cuota.

Carlos Alberto Fernández Guillot, PMP, profesor del departamento de electrónica y sistemas del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) en Guadalajara dice, "si bien todos los sectores han sido golpeados, la TI y la electrónica han reducido las expectativas de crecimiento debido al cierre o a la postergación de varios proyectos".

Los interesados están viendo en nuestras prácticas, la oportunidad de lograr la estrategia, la eficiencia, la eficacia, y la transparencia en los negocios.

—Roberto Osorno Hinojosa, PMP, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Guadalajara



MÁS CON MENOS

Roberto Osorno Hinojosa, PMP, el Principal Oficial de Información del ITESO, es uno de los que sienten el calor.

Él dice, "nuestro presupuesto está en pesos mexicanos, pero compramos y pagamos en dólares americanos. Con la devaluación del peso—combinado con la suba de precios y la reducción de los ingresos—perdimos casi el 30 por ciento del presupuesto de nuestro proyecto. Como puede imaginar, esto puso a nuestra oficina de dirección de proyectos bajo mucha presión."

Aún en medio de este ambiente hostil, él tiene una mirada positiva en el largo plazo para la dirección de proyectos en la ciudad.

El Sr. Hinojosa, quién es además presidente del Capítulo Guadalajara México del PMI, dice, "esta crisis nos dio la oportunidad de revisar nuestras estrategias y creatividad".

El rol de la dirección de proyectos ayudando a las organizaciones a encontrar su camino a través de la cri-

sis puede ayudar a solidificar su posición futura.

El Sr. Hinojosa explica, "los interesados ven a nuestras prácticas como la oportunidad de lograr la estrategia, la eficiencia, la eficacia, y la transparencia de sus negocios".

Aún así, queda trabajo por hacer para llevar el mensaje a los escalones más altos dice Jorge A. Dueñas Lozano, un consultor independiente de dirección de proyectos, y dueño de JAD Ingenieros en Guadalajara, y co-fundador del capítulo del PMI en esa ciudad.

Agrega que reconociendo que la profesión está aún emergiendo en la escena local, la tarea de un director de proyecto no siempre le queda clara a todos.

El dice, "a veces, el director del proyecto es visto como un gerente funcional responsable de un proyecto, o como una extensión de un consultor".

Eso está comenzando a cambiar con la llegada de multinacionales que dominan la dirección de proyectos. La comunidad de los negocios de la ciudad no solo

demuestra que aprecia cada vez más a la dirección de proyectos, sino que comienza a reconocer la necesidad de contar con metodologías estandarizadas. Y ello se traduce en un aumento de personas que buscan una certificación en el tema.

Miguel Ángel Castañeda, PMP, CIO y gerente de transformación de negocios para los proyectos mundiales de la oficina de IBM en Guadalajara dice, "Algunas compañías están experimentando reducciones o cancelaciones de proyectos, pero al mismo tiempo, las corporaciones están invirtiendo más ahora en educación y certificaciones".

Se esperaba que el Macrobus mejoraría el transporte local público, pero terminó desencadenando un mal caso de furia en la calle.

Operando desde marzo, con 41 autobuses que servían 27 estaciones, el sistema de tránsito rápido atraviesa actualmente 16 kilómetros en vías dedicadas sin autos. Dos vías adicionales están programadas para completarse al 2012, creando una red de tránsito de 81 kilómetros.

El grupo sin fines de lucro del Centro para el Transporte Sustentable de México, que apoya el medio ambiente estima que durante los tres próximos años, el Macrobus reducirá las emisiones de dióxido de carbono en 330.000 toneladas.

En la ceremonia inaugural, el Presidente de México, Felipe Calderón dijo, "Estoy convencido que los problemas de la congestión del tráfico, de la contaminación del aire, de la pérdida de tiempo en los viajes excesivamente largos, el malestar de los usuarios del sistema de transporte, y los accidentes de tránsito, se pueden resolver desarrollando mecanismos de transporte efectivos como el Macrobus."

No todos están tan confiados.

Según el Reportero de Guadalajara, en junio, cerca de 400 residentes protestaron, reclamando que el proyecto de expansión del autobús crearía problemas de tráfico severos. El debate dio un giro violento en setiembre cuando 12 personas fueron lastimadas y seis arrestadas durante una demostración del Macrobus.

A pesar de la controversia, el gobernador de Jalisco estaba mirando planes para agregar siete rutas más al Macrobus.



LA FOTO ES CORTESIA DE WIKIPEDIA



LA FOTO ES CORTESÍA DE LOS JUEGOS PANAMERICANOS 2011

QUE COMIENCEN LOS JUEGOS

En junio del 2006, los oficiales de Guadalajara recibieron la buena noticia: habían elegido a su ciudad como sede de los Juegos Panamericanos 2011. No solo fue la redención de la licitación fallida de la ciudad para ser sede en el 2003, sino el anuncio de una cadena de nuevos proyectos que se lanzaron.

Con un presupuesto total de U\$S 250 millones, el Comité Organizador de los Juegos planifica una puesta a punto de la principal infraestructura. Ello incluye, según el Noticias Banderas, nuevos estadios deportivos, pero también la reingeniería del transporte de la ciudad, y una terminal nueva en el Aeropuerto Internacional de Guadalajara.

La ciudad planifica construir al menos 15 nuevos lugares deportivos, un centro acuático de 4.500 asientos con dos piscinas olímpicas de natación. En marzo del 2008, un complejo de gimnasia de U\$S 5,5 millones, de 3.500 asientos, concluyó su construcción.

Pero algunos de los proyectos de instalaciones han encontrado problemas. Por ejemplo, el estadio de fútbol de 45.000 asientos, ya retrasado, podría experimentar más demoras.

El Reportero Guadalajara lamentó, "el trabajo finalmente comenzó seriamente en el estadio en agosto del 2007, con la promesa de que la construcción se

completaría para el final del 2008. En diciembre del 2008, el estadio aún no estaba listo, pero se le dijo a la prensa local que estaría '100 por ciento terminado para febrero o marzo del 2009'.

La fecha límite se cambió otra vez—esta vez para enero del 2010—pero la apertura del mismo podría tener más demoras aún si las calles de acceso local no se agregaban para remediar un caos potencial del tráfico local de las multitudes que salen.

En otro contratiempo, la Organización de Deportes de los Juegos Panamericanos en setiembre decidió que Guadalajara debería seleccionar una nueva ubicación para la villa de los atletas. El lugar original, Parque Morelos, se había eliminado debido a falta de fondos.

Según el Reportero Guadalajara, "la decisión es un golpe importante para el Mayor de Guadalajara Alfonso Petersen, quién ha gastado cerca de U\$S 30 millones en el proyecto en los dos años anteriores, incluyendo comprar 40 casas y negocios a más de dos veces su valor de mercado."

Los oficiales de la ciudad ahora deben identificar rápidamente otro sitio que sea el hogar de más de 5.000 atletas en su camino a la ciudad.

Es parte de una dinámica que cambia, que ha movido a la dirección de proyectos al frente en la ciudad. El Sr. Castañeda, si bien ha sido testigo de un aumento en el número de oportunidades de desarrollo este año, reconoce que el 2009 también ha traído su cuota de desafíos.

Él dice, "Guadalajara depende mucho de la economía de Estados Unidos. Creo que la peor parte fue el primer trimestre de este año cuando las grandes compañías despidieron a un número [significante] de empleados. Conozco algunos directores de proyecto que perdieron

su trabajo."

El Sr. Castañeda dice que la situación se está estabilizando, con oportunidades de crecimiento en consultoría en TI y en manufactura de alta tecnología.

Pero se requiere cierta agilidad para sobrevivir en estos días.

Edgar Rodríguez, director de proyecto de Kodak de México, en Guadalajara dice, "Los directores de proyecto están enfrentando una situación crítica".

Agrega, "la crisis económica ... no permite grandes

proyectos o inversiones. La mayoría están bajo estrategias de corto plazo. Basados en este escenario, los directores de proyecto deben actuar rápidamente para adoptar procesos eficientes de gestión de cambio para brindar un valor agregado a la compañía y al mercado, especialmente cuando el alcance no está completamente definido.”

Aún así, él ve que la disciplina está siendo más respetada y conocida.

El Sr. Rodríguez dice, “aquí en Guadalajara, hay una pequeña comunidad de dirección de proyectos que crece constantemente. Las compañías y las industrias están comenzando a saber del potencial y de los beneficios de la dirección de proyectos.” PM