

# Alfonso Bucero

## Presidente del PMI Madrid Spain Chapter Socio Director y Presidente BUCERO PM Consulting

Alfonso Bucero es Licenciado e Ingeniero en informática, DEA por Universidad Politécnica de Zaragoza y PMP (Project Management Professional) por el Project Management Institute. Es practicante de la dirección de proyectos desde hace casi 27 años y lo define como su vocación. Alfonso ha escrito tres libros en el ámbito de la dirección de proyectos y es contribuidor de otros tres, además de contribuir en la revista internacional PM Network, publicada por el Project Management Institute, donde publica una columna periódicamente desde hace cinco años.

Sponsor y Presidente de PMI Barcelona, miembro fundador de PMI Madrid, y en la actualidad, ocupa el cargo de Presidente del Capítulo de PMI (Project Management Institute) en Madrid desde hace dos años, asociación a la que pertenecen cerca de 450 profesionales practicantes de la Dirección de proyectos en organizaciones españolas. El año 2010 ha sido nombrado Mentor del Sur de Europa para PMI para ayudar en el desarrollo y la extensión de la profesión en Europa. Madrileño de nacimiento, se define a sí mismo como

ciudadano del mundo y defiende el lema "allá donde fueres haz lo que vieres". Alfonso ha desarrollado su carrera como profesional de la dirección de proyectos en compañías como SECOINSA, ICL, DIGITAL y HP. Es fundador, socio director y presidente de la compañía BUCERO PM Consulting, organización dedicada a la consultoría y formación en dirección de proyectos que opera en España y Europa.

entrevista realizada , por  
**Jesús Rivero**  
Presidente de  
**DINTEL**  
y editor de la revista

**Dintel** ALTA DIRECCIÓN

fotografía  
Jesús Carretero

Tras diecisiete años como  
miembro activo de PMI, fue



## ¿Qué es la dirección de proyectos, cuál es su valor?

La dirección de proyectos es la aplicación del conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas para que las actividades del proyecto alcancen los requisitos del mismo. La Dirección de proyectos se consigue mediante la aplicación e integración de los procesos de dirección de proyectos: INICIO, PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN, MONITORIZACIÓN, CONTROL Y CIERRE. El Director de proyecto es la persona responsable de alcanzar los objetivos del proyecto.

Gestionar un proyecto incluye identificar los requisitos, establecer objetivos alcanzables y claros, balancear las demandas de calidad, alcance, tiempo

## ¿Conoce el directivo de la Administración Pública la importancia estratégica de la Dirección de proyectos?

Honestamente creo que no. La mayor parte de la formación existente en gestión de proyectos va dirigida a jefes y directores de proyecto, pero no a ejecutivos. Una de las mayores quejas de los directores de proyecto es la aparición aleatoria de nuevos proyectos en las organizaciones. Dichos "directores de proyecto" parecen estar preocupados por la inexistencia de una estrategia coherente y de que los directivos no sean conscientes del número de proyectos que se están abordando al mismo tiempo.

Como consecuencia, algunos profesionales perciben que están trabajando con intereses contrapuestos, en muchos

fueron promocionados al puesto de director de proyecto sin pasar por un proceso de selección en sus organizaciones. He visto como algunas organizaciones piensan que cualquier profesional sirve para el trabajo de Director de proyecto. Y como consecuencia promocionan a los profesionales con experiencia de su organización a la posición de director de proyecto sin utilizar ningún proceso de selección.

Aquellos profesionales que han empleado algunos años en la profesión de director de proyecto saben perfectamente que no cualquier profesional puede ser un buen director de proyecto. La mayoría de las compañías a nivel mundial no emplean tiempo en informar a sus profesionales sobre el significado del puesto



y coste, adaptar las especificaciones, planes y enfoque de los diferentes problemas y expectativas de los diferentes participantes. Cuando hablamos de gestionar un proyecto hablamos de la "triple restricción" – alcance, tiempo, coste – para conseguir alcanzar los requisitos del proyecto. La relación entre estos tres factores es tal que si uno de los factores cambia, al menos uno de los otros se ve afectado. La dirección de proyectos tiene valores tangibles como mejores resultados a tiempo, en coste y en calidad, retorno de la inversión; y también tiene valores intangibles pero que afectan positivamente a medio o largo plazo a la organización como la mejora en la toma de decisiones, mejora en la comunicación, en el uso de una terminología común, en transparencia y definición.

proyectos innecesarios, y en general en demasiados proyectos. Dar a los proyectos un énfasis estratégico ayuda a resolver dichos sentimientos y es el primer paso para crear un entorno donde los proyectos tengan éxito en cualquier organización. La Dirección de proyectos no es sólo para el "director de proyecto", es una filosofía de gestión aplicable a todas las áreas de una organización empresarial.

## ¿Existe formalmente la figura de director de proyecto en la Sociedad Española como una carrera profesional?

No existe todavía en muchas organizaciones. Tan solo me he encontrado con algunas empresas multinacionales donde sí que hay una carrera definida para el director de proyecto. He conocido muchos profesionales en Europa que


de "director de proyecto", el contenido, los problemas potenciales, los retos y/o las dificultades, para hacer un buen trabajo como director de proyecto. Desafortunadamente algunas compañías asumen que el paso siguiente en la carrera profesional de un especialista técnico ha de ser jefe de proyecto o director de proyecto, sin considerar para nada la opinión y o la formación de los candidatos seleccionados. Las organizaciones deben poner en marcha un proceso de selección de directores de proyecto.

## ¿Hay interés en la sociedad española por la dirección de proyectos?

Si cada vez hay más interés. De hecho en los últimos dos años ha crecido el número de profesionales certificados en nuestro Estado y la demanda es mucho mayor. Algunas empresas empie-

● encuentro con . . .





**Cuando gestionamos personas hay que liderar con el ejemplo. Si uno no es capaz de liderarse a sí mismo no es posible que sea capaz de liderar un equipo**

zan a entender la necesidad de que sus directores de proyecto se certifiquen, para hablar un mismo lenguaje y para incentivar su desarrollo profesional en beneficio del alcance de los objetivos de negocio. El número de socios del Capítulo de PMI Madrid ha crecido un 50% en los últimos dos años. Hace diez años, cuando yo asistía a un Congreso internacional de proyectos en el extranjero, no me encontraba con nadie. En el último Congreso Europeo de PMI en Ámsterdam en el 2009 coincidimos catorce españoles. Este es un hecho que me enorgullece como español y luchador en esta disciplina.

**¿Existen organizaciones profesionales de Dirección de proyectos en España?**

Si, efectivamente, hay varias asociaciones en España con objetivos diferentes, aunque yo pienso firmemente que la profesión de director de proyecto es única. En nuestro Estado contamos con asociaciones como:

- AEDIP (D. Proyectos de Construcción), cuyos socios son empresas dedicadas a la Dirección de proyectos en ese sector.
- AEIPRO (Asociación Española de Ingeniería de Proyectos), centrada en el mundo académico y de investigación.

- PMI (Project Management Institute), que cuenta con tres subasociaciones en nuestro estado, llamadas Capítulos.

**¿Cómo debe desarrollarse un profesional en la Dirección de Proyectos?**

Yo diría que con mucha cautela y haciendo primero una evaluación de dónde se encuentra en este momento a nivel de conocimiento y experiencia. El primer paso es siempre realizar un curso básico de iniciación, y con el transcurrir del tiempo prepararse para la certificación. Esto será un acicate para dicho profesional y le obligará a leer,



estudiar, buscar información. Ni que decir tiene que a dirigir proyectos se aprende con la práctica. En esta área todo profesional de la dirección de proyectos debería afiliarse a una asociación, la que más le convenga relativa a su sector.

Como Presidente de PMI Madrid yo obviamente me inclino por PMI, asociación internacional sin ánimo de lucro con cerca de 400.000 miembros en todo el mundo. En España ya tenemos 637 profesionales certificados como PMP (Project Management Professional). Poco a poco, hasta en los concursos públicos

empieza a aparecer el requisito de presentar un proyecto con un director de proyecto certificado a la cabeza. No obstante el desarrollo de la carrera profesional de un director de proyecto no acaba nunca, siempre se puede y se debe seguir aprendiendo.

**¿Tienes alguna frase preferida en tu profesión?**

Si, mi frase preferida es "HOY ES UN BUEN DÍA". Creo que la actitud ayuda mucho en la gestión y consecución de los proyectos. Al final gestionar un proyecto es manejar personas persiguiendo un objetivo común.

Y cuando gestionamos personas hay que liderar con el ejemplo. Si uno no es capaz de liderarse a sí mismo no es posible que sea capaz de liderar un equipo. Animo a todas las organizaciones a que formen a sus jefes y directores de proyecto no sólo en las áreas técnicas sino también en las áreas no técnicas que tienen un peso específico cada vez más importante en el éxito de los proyectos. ➤