

**Artículo:**

## EL GERENTE DE PROYECTO EN OBRAS DE CONSTRUCCIÓN (PROJECT MANAGER) – UNA VISIÓN MULTIFACÉTICA

**Autor: Rafael Gonzalez**



*"El PMI define el proyecto como **un emprendimiento temporal que se lleva a cabo para crear un producto o servicio**. Es un proceso con una duración determinada y un fin concreto, compuesto por actividades y tareas diferentes, que puede ser elaborado de manera gradual"<sup>1</sup>*

El Gerente de Proyecto organiza, planifica, programa y controla el trabajo de campo y es responsable de completar el proyecto dentro de las limitaciones de tiempo y costo presupuestados para el propietario, tal cual como aprobado por la autoridad adecuada, para el contratista, tal cual ofertado y aceptado por el cliente.

El Gerente de Proyecto actúa como el punto focal para todas las facetas del proyecto y reúne los esfuerzos de aquellas organizaciones que tienen aportes en el proceso de construcción. Además, coordina los asuntos relevantes para el proyecto y acelera las operaciones del proyecto al tratar directamente con las personas y organizaciones involucradas. Todo esto, siempre buscando entregar el proyecto en tiempo, plazo y alcance acordados.

En cualquier situación en la que los eventos progresen rápidamente y las decisiones deben ser consistentes e informadas, se necesita el liderazgo específico de una persona con el poder delegado para tal.

Debido a que tiene la responsabilidad general, el Gerente del Proyecto debe tener una amplia autoridad sobre todos los elementos del proyecto.

La naturaleza de la construcción es tal que a menudo debe actuar rápidamente por iniciativa propia, y es necesario que esté facultado para hacerlo.

Para ser efectivo, el Gerente de Proyecto debe tener el control total del trabajo y ser la única voz que hable por el proyecto.

La gestión de proyectos es una función del liderazgo ejecutivo y proporciona la fuerza cohesiva que une los diversos elementos en un esfuerzo de equipo para la finalización del proyecto.

<sup>1</sup> A Guide to the Project Management Body of Knowledge, (PMBOK® Guide)



Los proyectos grandes normalmente tendrán un Gerente de Proyecto a tiempo completo que es miembro de la alta gerencia de la empresa o que reporta a un alto ejecutivo de la empresa. El gerente puede tener un equipo de proyecto para ayudarlo o puede ser apoyado por un grupo funcional de la oficina central o con asesores externos.



Cuando se trata de contratos más pequeños, una sola persona puede actuar como Gerente de Proyecto para varios trabajos simultáneamente.



El Gerente de Proyecto debe tener conocimientos y experiencia en la aplicación de técnicas de gestión especializadas para la planificación, programación y control de las operaciones de construcción.



Derivado de su gran capacidad, el Gerente de Proyecto frecuentemente actúa bajo una de dos figuras desarrollando sus capacidades globales:

- Gerente de Proyecto Operativo (**GPO**)
- Gerente de Proyecto Consultor (**GPC**)

Como **GPO**, tiene la responsabilidad de dirigir la totalidad de las operaciones que se necesiten durante el desarrollo de la obra y tiene bajo su mando la contratación de empresas especializadas o subcontratistas, así como proveedores de equipo y materiales.

Normalmente cuenta con una estructura de personal propia, en donde se pueden mencionar a los Gerentes de Construcción, Gerentes de Programación y Control, Gerentes de Costos, Jefes de Frente, Residentes y auxiliares.

Aquí las funciones operativas de la obra solicitan que actúe en el día a día e informe de las acciones que se están realizando y sus resultados. Tiene como obligación de dar siempre buenos resultados, por lo que muchas veces sus reportes son justificativos, un poco subjetivos.



Por la naturaleza de su participación operativa, sus informes tendrán la finalidad de siempre mostrar las cosas buenas del proyecto y en pocas ocasiones las malas.



Como **GPC**, asesora directamente al Propietario o Cliente representando los intereses de éste, tanto con los desarrolladores de la arquitectura e ingeniería del proyecto como con la Estructura operativa que puede ser encabezada por un Contratista General (General Contractor) u otro Gerente de Construcción, que a su vez tenga todas las facultades para controlar tanto al equipo técnico, subcontratistas, proveedores especializados y de materiales.

Aquí las funciones de asesoramiento al Cliente o Propietario resultan ser muy objetivas ya que, a no estar involucrado directamente en la ejecución de la obra, ve un panorama general que le permiten visualizar los retos y amenazas en las que pudiera verse la obra. No tiene conflicto de interés y puede hablar de la problemática de la obra abiertamente.



Concluyendo esta visión multifacética del Gerente de Proyecto, se puede identificar que, para la culminación exitosa del proyecto es muy recomendable la actuación de un **GPC** que tenga una vasta experiencia en la construcción y se haya desarrollado en varios proyectos como **GPO**.



En ambos casos, proporcionando servicios como **GPO** o **GPC**, demanda una actividad crítica en el desarrollo fundamental de los proyectos; Su rol siempre deberá de ser visto como una inversión y no como un gasto.

*“Los grandes proyectos de Infraestructura que se han desarrollado cumpliendo los propósitos fundamentales, han tenido la participación de un Gerente de Proyecto.”*