

Kenneth H. Rose
Gestión de Calidad de Proyectos
3R Editores
Bogotá, Colombia, 2008
ISBN: 978-958-30-2928-8

Cuando leemos un libro, todos nosotros tenemos criterios para evaluarlo. Hay criterios comunes: el tema, la estructura bien o mal desarrollada, el tamaño (¿?), el lenguaje entendible o no, ¿qué de nuevo lleva para nosotros?, etc. Además de estos, yo tengo mis criterios particulares: qué a menudo pueda subrayar (¡con lápiz!) varias ideas, hechos, ejemplos, etc., que son muy significativos para mí y desde el punto de vista del aprendizaje, y del disfrute y tal vez de otras cosas de vez en cuando inconscientes. Y algo más: ¿cuántas ideas nuevas que aparecen gracias a la lectura tengo anotadas (¡con lápiz!) en las páginas blancas al final del libro? Este excelente libro está lleno, pero lleno de los textos subrayados (probablemente está vinculado con mi bajo nivel del conocimiento del tema y yo encontré muchas cosas nuevas para mí) y tiene más de dos páginas con mis observaciones en las páginas blancas al final del libro.

Pienso que el tema de calidad de proyectos (es mi punto de vista personal) está menos desarrollado que todos los otros temas (áreas de conocimiento) de PMBOK. K. Rose inicia el libro así: *“Este libro es producto de la frustración... Se habla mucho (sobre la calidad) y se implementa poco”*. El libro de K. Rose (con subtítulo *“Qué, cómo y por qué”*) está llenando el vacío que existe con las herramientas prácticas para *“integrar calidad en la implementación de proyectos... tratando directamente ambos enfoques, **calidad del proyecto** y **calidad del producto**”*.

El autor ofrece descargar de la página web www.jrosspub.com las herramientas y plantillas para la creación de planes de evaluación de calidad, recolección y análisis de datos, comprensión y análisis de procesos, resolución de problemas como gráficos de causa-efecto y de columnas, análisis de fuerzas, matrices de conformidad y herramientas en Excel para crear matrices L, gráficas de Pareto, diagramas de desempeño y de control de gráficos varios usados en la dirección de la calidad de proyectos.

El libro tiene cuatro “entregables” (secciones) importantes: **fundamentos de calidad, gestión de calidad, herramientas para la gestión de calidad, la calidad en la práctica**. Tengo una tarea muy difícil en este caso: hacer comentarios sobre cada una – no caben en dos páginas. Entonces, al grano y en breve.

Fundamentos de calidad, además de la corta historia de este movimiento, sus “pioneros y paradigmas”, la búsqueda la respuesta sobre la pregunta “¿qué es la calidad?”, la fórmula de la “familia” de calidad (productos, defectos, procesos, clientes, sistemas) incluye algo importante para nosotros: la calidad en **el ámbito de gestión de proyectos**: definición, el costo y los beneficios de la calidad y la aplicación contemporánea de la evaluación de la calidad **en proyectos** (historia progresiva y la rueda de calidad, un modelo de Kenneth Rose).

Gestión de la calidad, (¿qué es exactamente lo que debe hacer para garantizar que se construya calidad en el proyecto?). Según K. Rose, son los componentes de la gestión de de calidad que unen el

enfoque de PMBOK y la trilogía de Juran: planeación, aseguramiento, control y mejoramiento de calidad. El autor analiza en forma precisa, concisa, detallada la estructura de cada uno de estos procesos, enfocándose especialmente en la identificación y priorización de requerimientos – la “voz del cliente” (el nuevo proceso en el PMBOK 2008 en el área de conocimiento de alcance), en la estandarización, en las métricas y en la auditoría.

Herramientas para la gestión de calidad. El autor ofrece las cinco categorías de herramientas para: recolectar datos, interpretar datos, interpretar procesos, analizar procesos, resolver problemas. Luego clasifica las herramientas, las siete básicas: hoja de control, gráfico, histograma, gráfica de Pareto, diagrama de dispersión, diagrama de control, diagrama de causa y efecto; y las siete adicionales: diagrama de flujo, diagrama de desempeño, lluvia de ideas, diagrama de afinidad, técnica de grupo nominal y multivoto, análisis de fuerzas, diagramas de columna, dando las características, ejemplos y hasta casos para estas herramientas y asociando las herramientas con las categorías.

Tocando el tema de solución de problemas de proyecto, el autor también ofrece las herramientas (poniendo una atención especial a las diagramas de afinidad), pero además de eso se enfoca en la **acción**. Siempre hay que **hacer** algo. No puedo dejar al lado las tres fases acerca de la acción:

- “Haga algo. Así esté mal, haga algo”. (Un sesgo hacia la acción).
- “Es mejor pedir excusas que pedir permiso”. (no espere a la aprobación de otros, actúe ya).
- Si usted entiende el 80% de un problema, tiene suficiente información para actuar. (No dilate. Nunca tendrá información completa).

¡Maduro!

Finalizando esta sección, K.Rose, considerando prácticas comunes en proyectos, ofrece dos herramientas más utilizadas y necesarias para proveer bienes y servicios de calidad a los clientes: la matriz de conformidad (para garantizar que las acciones cumplan los requerimientos) y la revisión minuciosa (para garantizar sensatez técnica de productos intelectuales, antes de que estos sean entregados a los clientes), dos herramientas que no son tradicionales de la calidad, pero, según el autor, *“son tan omnipresentes en la práctica que cualquier análisis sobre calidad de proyecto estaría incompleta si no se mencionasen”*.

Y la última sesión: **Calidad en la práctica**. Eso lo que a todos nosotros nos interesa. ¿Y qué viene? Un aspecto conceptual: **enfoque sistémico**. Valorar los sistemas. Conocer los elementos del sistema en el cual trabajamos, y cómo interactúan y se influyen entre sí. La lección: arregle el sistema, no culpe a la gente.

“Pensar la calidad es el primer paso para hacer algo acerca de la calidad”. ¡Rico el libro!

P.S. El autor del libro, entre otras cosas, es PMP, editor de revisiones de libros del *Project Management Journal*, tiene un título **de Maestro de las Artes en Administración** y un título profesional en **Bellas Artes en Teoría y Composición Musical**.

Yuri Kogan Schmukler
Vice President PMI Costa Rica Chapter