



## Lean Project Management Impulsando la innovación para transformar tu organización

*Gustavo Ramses Ramirez & Jacqueline Núñez Yedra*  
*Gerencia Project Manager*  
*pm@praxisglobe.com*

El lean management es un concepto, estrategia y línea directiva, que busca acercar y encajar los engranajes de todos los agentes de una empresa, de forma que toda ella funcione de la forma más eficaz y eficiente. Generalmente se asocia este término al proceso productivo, pero se puede extrapolar al total de la empresa.

Los objetivos del lean management abarcan todos los aspectos del ciclo de un producto y se asegura de que éste salga en el momento y lugar adecuado, con la mayor calidad al costo más reducido y en la cantidad que requiere la demanda actual.

¿Qué significa Lean Management?

Lean es una filosofía que tiene su origen dentro de la industria automotriz japonesa, y es utilizado de manera frecuente por las empresas, básicamente como una estrategia que busca el funcionamiento eficaz y eficiente de todos los agentes de la empresa.

Capaz de producir más con menos, eliminando todos aquellos procesos que generen un costo adicional.

¿Cómo podemos aplicarla en la Gestión Tradicional de Proyectos (GTP)?

Lean Management, busca adaptar los principios de Gestión de Producción a la Gestión de Proyectos bajo un flujo continuo.

En la GTP, se identifican los siguientes indicadores de desempeño del proyecto Costo – Tiempo – Calidad, existiendo una relación estrecha de estos 3 factores.

La filosofía, revoluciona la gestión de proyectos, buscando mejorar simultáneamente estos indicadores, rompiendo el paradigma para desarrollar un proyecto en un corto Tiempo, es necesario incrementar el Costo y/o sacrificar la Calidad, o bien si lo que se busca es un proyecto de bajo Costo, será necesario incrementar el Tiempo y/o sacrificar la Calidad.



Mejora de Costos – Tiempos – Calidad simultáneamente.

Todo esto se puede lograr con los métodos y tecnologías que se apoya LM, permitiendo implementar esta filosofía, tales como:

- Sistemas de Planificación.
- Sistemas de Control de Inventarios.
- Sistemas de Diseño Colaborativo.

El flujo de trabajo de Lean es diferente al flujo de la GTP, por ejemplo:

**En el flujo de la GTP;** la forma en la que se incorporan los actores es gradual, en etapas muy tempranas, se integran los Diseñadores y el Product Owner, posteriormente se integran quienes van a ejecutar el proyecto.

**En el flujo Lean;** se busca incorporar desde las primeras etapas a aquellos actores quienes van a ejecutar el proyecto, con la finalidad de que participen en la toma de decisiones, colaborando en el Diseño y en la manera en la cual se va a ejecutar el proyecto; ya que ellos al ser quienes ejecutarán el proyecto, son los que conocen la forma óptima de hacerlo.

Estas decisiones tienen un impacto significativo en lo que se conoce como Curva de Influencia al proyecto (cambios), esto se explica de la siguiente forma:

La capacidad de influenciar el proyecto, decrece rápidamente a lo largo del ciclo de vida del mismo, cuando se llega a la etapa de Ejecución, la capacidad de influenciar los costos o el valor que va a dar el proyecto en esta etapa, es muy poco tiempo el que queda, por lo tanto se pierde la capacidad de influenciarlo de una manera significativa.

Sin embargo, cuándo se logra influenciar un proyecto en una etapa temprana, es muy barato ya que en muchos de los casos significa tan solo el cambiar una planeación, pero el realizar esto en una etapa de Ejecución, el impacto significa volver a construir.

Por este motivo es muy importante poder trasladar el esfuerzo del Diseño en la GTP, a una etapa más temprana en dónde podemos ser capaces de influenciar de manera significativa, los costos y el valor del proyecto.

En resumen, para poder hacer efectivo la implementación de la filosofía Lean, es primordial seguir los siguientes principios fundamentales:

- Colaboración Efectiva
- Cadena de Compromisos
- Acoplar aprendizaje y acción
- Optimización
- Incrementar las Relaciones



Los proyectos son sistemas temporales de producción, en los cuales pueden darse desperdicios generados por demoras y despilfarros en el uso de recursos para cumplir con el producto esperado por el cliente, estos desperdicios se pueden presentar por ejemplo por:

- Falta de claridad en la definición del alcance del proyecto.
- Excesiva dedicación de tiempo en reuniones innecesarias.
- Despilfarro de recursos, como: personas, tiempo y dinero

Cuando estos sistemas están estructurados para entregar el producto /servicio al tiempo que maximiza valor y minimiza los residuos, se dice que son proyectos LEAN. Gestión LEAN de proyectos se diferencia de la gestión tradicional de proyectos no solo en los objetivos que persigue, en la estructura de sus fases, la relación entre ellas y los participantes en cada fase. Las principales diferencias entre la Gestión tradicional de proyectos y gestión de proyectos por medio de LEAN las podemos observar en la siguiente tabla:

GESTIÓN TRADICIONAL	LEAN PROJECT MANAGEMENT
Desperdicios / Baches	Eficiencia / Flujo de valor
Reuniones eternas	Reuniones eficientes
Héroes y súper genios	Equipos comprometidos
Alto riesgo	Administración del riesgo
Ruta crítica	Cadena crítica
Burocracias y esperas	Planificación de reservas y procesos estándares
Multitareas	Proyectos prioritarios
Alto desgaste	Calidad de vida

En Praxis y la Gerencia de Project Management contamos con más de 20 años de experiencia en temas de gestión y administración de proyectos, estando siempre a la vanguardia en metodologías que le permitan alcanzar sus objetivos de negocio a través de la ejecución de sus proyectos, integrando los mejores recursos humanos, procesos y herramientas tecnológicas.

Actualmente llevamos a cabo la implementación de prácticas Lean a Procesos de Administración de Proyectos y PMO, brindando los siguientes servicios:

- Consultoría del método Lean Project Management
- Implementación del método Lean Project Management
- Curso Lean Project Management

Podemos apoyarte en optimizar y mejorar la gestión de tu PMO, de tus proyectos, así como de la operativa de tus áreas de negocio.

