¿Tu proyecto va perfecto? ... Entonces, no te molestes en leer esto.

La cruda verdad en la gestión de proyectos es que la perfección no existe. La mayoría de los gerentes de proyecto, si somos honestos, no pueden nombrar muchos proyectos que hayan cumplido todas las expectativas: en presupuesto, en tiempos y en calidad. Y ni hablemos de una relación cordial y profesional con el cliente.

Si tu proyecto está **en problemas**, tú lo sabes.

Los proyectos en crisis no son la excepción, son la norma. Son aquellos que:

- Exceden su presupuesto en más de un 20%.
- Se desvían de su cronograma en más de un 30%.
- Comprometen la calidad al punto de que su valor es cuestionable.
- Tienen clientes tan insatisfechos que no volverían a trabajar con el equipo.

Estos problemas tienen **síntomas inconfundibles**. Tal vez tu equipo trabaja horas extras sin fin, o el gerente de proyecto no puede dar un pronóstico de cuándo terminará el proyecto. Quizás los requisitos cambian constantemente y la tensión es palpable. O peor aún, tu cliente está considerando la cancelación.

¿Por qué fracasan los proyectos?

Los síntomas son solo la superficie de la enfermedad. La mayoría de los proyectos fracasan por razones más profundas que una simple "mala suerte". Basados en nuestra experiencia y en las mejores prácticas internacionales, hemos identificado 10 síntomas que indican que un proyecto necesita una recuperación:

1. Falta de comunicación
2. Planeación y administración del plan inadecuadas
3. Requerimientos inestables
4. Falta de capacitación para los gerentes de proyecto
5. Cronogramas no realistas/no realizables
6. Alta rotación del personal del proyecto
7. Uso inadecuado de recursos externos
8. Ambiente de trabajo inadecuado
9. Personal "atado" a una tecnología obsoleta
10. Falta de compromiso a largo plazo

Estos no son solo problemas; son **indicios de un proyecto que se está descarrilando**. La dura verdad es que si no se hace nada, el fracaso es inevitable.

¿Recuperación o Rescate? La diferencia crucial que tu proyecto necesita

En el mundo de los proyectos, la muerte rara vez es el final. Cuando una iniciativa se descarrila, siempre se busca un último intento por salvarla. Pero hay una distinción vital que muchos ignoran, una que puede determinar el destino de tu inversión: no es lo mismo **recuperar** que **rescatar**.

Si eres un líder, un gerente de proyecto o un miembro de la Alta Gerencia, es tu responsabilidad entender esto. Aclararle a los demás que no es lo mismo "salvar un proyecto" que aplicar una metodología rigurosa para devolverle su valor.

Ante un proyecto en crisis, el primer instinto es huir o cancelar. Pero ¿y si hay una opción mejor? La respuesta a cómo recuperar un proyecto no es única, pero las opciones existen:

- **Reducir el alcance** para terminarlo a tiempo y dentro del presupuesto.
- **Aumentar la productividad** con mejoras de corto plazo.
- **Revisar el cronograma y el presupuesto** para mantener el alcance original.
- **Combinar** varias opciones para encontrar la mejor solución.

Pero todo esto no basta. Se necesita una **ejecución profesional** de la recuperación. El objetivo es claro: ejecutar un plan de recuperación para que el proyecto vuelva a un rumbo exitoso.

Y, si a pesar de todo, la recuperación no es posible, se necesita una justificación sólida para la cancelación. El fracaso, si se gestiona bien, se convierte en una **lección valiosa** y no en un desastre sin sentido.

Recuperación: El enfoque en la experiencia y practicidad

Cuando un proyecto está en crisis, la experiencia y una metodología práctica te guían. No se trata de un simple acto de heroísmo, sino de un proceso formal, estructurado y basado en datos.

- **Evaluación y Diagnóstico:** Esta primera fase es la más crítica. Un equipo de rescate, idealmente externo al proyecto, realiza una **auditoría completa** para determinar el verdadero estado de la iniciativa. El objetivo es identificar las **causas raíz** del fracaso, no solo los síntomas.
- **Decisión:** Con un diagnóstico claro, la Alta Gerencia toma una decisión informada: ¿el proyecto tiene valor para ser recuperado, o es mejor cancelarlo? Si la respuesta es la recuperación, se procede a un nuevo plan.
- **Plan de Recuperación:** Se crea un nuevo plan con un alcance ajustado, un cronograma realista y una nueva asignación de recursos. Este plan se enfoca en acciones para **reconstruir la moral del equipo** y la confianza de los stakeholders.

- **Ejecución del Plan de Recuperación:** Se ejecuta el nuevo plan con un enfoque riguroso en el seguimiento y el control. Se monitorea el progreso y se asegura de que el equipo esté alineado y comprometido con el nuevo rumbo. El objetivo es reencarrilar el proyecto y asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente.
- **Cierre:** Se hace una revisión post-recuperación analizando el proceso para determinar qué funcionó y qué no. Se documentan las lecciones aprendidas para que la organización no repita los mismos errores en el futuro. Esto convierte un fracaso potencial en un activo valioso de aprendizaje.

Rescate: La medida de apariencia

El "rescate" es el opuesto de la recuperación. Ocurre cuando se finge un esfuerzo para "salvar las apariencias", sin importar si el proyecto es viable o no. Esto suele ocurrir cuando la Alta Gerencia no puede permitirse un fracaso público.

- **Falta de valor:** El proyecto no tiene un valor real, pero se le da un apoyo verbal, sin fondos ni recursos formales. Es un "teatro" que se monta para proteger a los responsables o evitar un escándalo.
- **Sin lecciones aprendidas:** A diferencia de la recuperación, aquí no hay documentación ni análisis de causas. Se evitan las lecciones aprendidas porque se busca ocultar la verdad del fracaso, no aprender de ella.

¿Por qué seguimos rescatando proyectos inviables?

La decisión de recuperar o rescatar no es del gerente de proyecto, sino del comité de gobernanza. Y es aquí donde la política corporativa entra en juego. Un proyecto se rescata, y no se recupera, cuando hay un **compromiso político** con el proyecto que no se puede romper. A veces, el costo del fracaso público (pérdida de imagen, castigos) es percibido como mayor que el costo de seguir financiando una iniciativa sin futuro.

Como profesional, es tu responsabilidad identificar si un proyecto en crisis tiene potencial de **recuperación** (valor, lecciones aprendidas) o si simplemente está siendo **rescatado** (sin valor, sin futuro). Entender esta diferencia te ayudará a tomar mejores decisiones y a navegar las complejidades de la política de proyectos.

El fracaso no tiene que ser el destino de tu proyecto

No todos los casos de proyectos en problemas se pueden recuperar y no en todos los casos se puede cancelar un proyecto. Con una **detección temprana de los síntomas** y siguiendo una metodología como la de Gomez Project and Training, la mayoría de los proyectos en problemas pueden controlarse.

Pero, ¿quién tiene el tiempo o la experiencia para aplicar una metodología de rescate en medio de la crisis?

Tú te enfrentas a un problema que requiere la experiencia de un experto. Yo he guiado a equipos a través de la tormenta del fracaso, transformando proyectos "muertos" en éxitos. Mi metodología no solo se enfoca en los procesos, sino en la **gente**, el **producto** y la **cultura** de tu organización.

No esperes a que tu proyecto colapse. Si identificas uno o más de los síntomas de los que hablamos, necesitas tomar medidas ahora. Escríbeme a **andres.gomez@gomezpt.com** y te contaré cómo mis servicios de consultoría de recuperación de proyectos pueden salvar tu inversión y transformar el fracaso en un nuevo comienzo.