

Cómo hacer un proyecto y no fracasar en el intento

Por Mari Carmen Marcos

EL AÑO 2004 se despidió con una nueva obra del profesor Abadal: *Gestión de proyectos en información y documentación*, publicada por la editorial Trea en su colección “Biblioteconomía y Administración Cultural”. Con éste ya son 111 los libros que integran la colección, un número que pone de manifiesto la importancia que tiene esta editorial para los temas de nuestro ámbito.

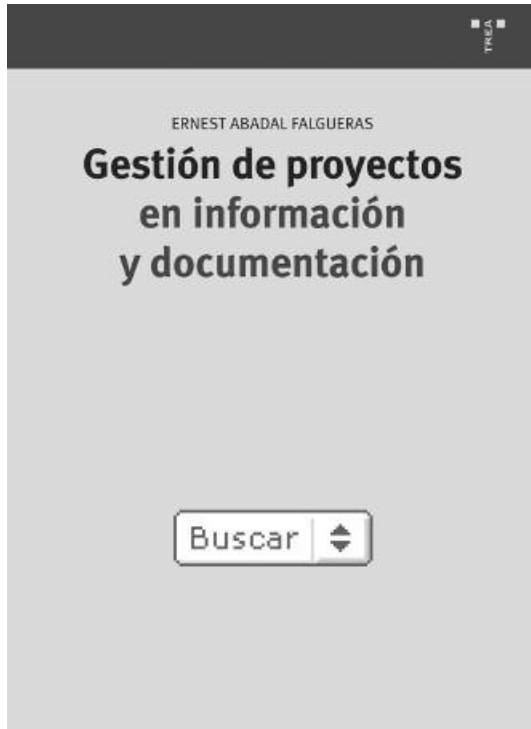
La gestión de proyectos ha suscitado el interés de todos los sectores, pues cuenta con una metodolo-

gía que ayuda a diseñar, planificar y llevar a cabo nuevos productos y servicios. Este libro centra su atención en la aplicación de los instrumentos y técnicas de la gestión de proyectos al ámbito concreto de la información y la documentación, un tema realmente necesario, pues cada vez son más los retos que se plantean los profesionales de los centros de información y los investigadores en Ciencias de la Documentación, y no siempre terminan en éxito debido en gran parte al uso de una metodología inadecuada o por la ausencia de metodología.

Algunos ejemplos de proyectos habituales en nuestro ámbito serían la informatización de procesos, la creación de bases de datos, el traslado de edificio, la reorganización interna de una unidad...

El autor, que es profesor de esta materia en la licenciatura en Documentación de la *Universitat de Barcelona* y en el Máster Online en Documentación Digital de la *Universitat Pompeu Fabra*, presenta de una forma muy ordenada y con gran claridad las características, fases y estructura de un pro-

Abadal Falgueras, Ernest. Gestión de proyectos en información y documentación. Gijón: Trea, 2004. Isbn 84-9704-144-5. 100 p.



yecto en información y documentación; explica los principales métodos y técnicas que se deben usar para la recogida de datos; e indica las vías de financiación a las que se puede acudir para hacer posibles los proyectos en España.

En un centenar de páginas estructuradas en 5 capítulos se recoge todo lo que se debe saber sobre la gestión de proyectos.

Capítulo 1. ¿Qué es un proyecto?

Antes de entrar en la forma de realizar un proyecto es necesario conocer qué es un proyecto y qué orientaciones puede tener: de investigación o de desarrollo (o de ambos), novedoso o de reforma, con una visión estratégica o más operacional, realizado por una institución sola o en cooperación con otras, etc.

Este capítulo presenta las distintas orientaciones y enumera las cinco grandes etapas de la vida de un proyecto: análisis, definición, diseño, planificación y ejecución, que se estudian en detalle en el siguiente capítulo.

Capítulo 2. Estructura de un proyecto

Enlazando con lo anterior y entrando ya en un aspecto más práctico, se explican con dete-



1. Calidad científica y tecnológica e innovación
 a) Pertinencia de la investigación para clarificar los aspectos "no técnicos" de la innovación y su contribución al logro de los objetivos del programa.
 b) Grado de innovación de los métodos aplicados para resolver los problemas "no técnicos" de la innovación.
 c) Adecuación del enfoque, la metodología y el plan de trabajo elegidos (tareas, responsabilidades, calendario, hitos, resultados previstos) para abordar la transferencia de tecnología objeto de la propuesta.

2. Valor añadido comunitario

a) Potencial de la transferencia de tecnología objeto de la propuesta para contribuir a resolver problemas técnicos a nivel europeo.
 b) Combinación transnacional de competencias complementarias que expone la propuesta.
 c) Potencial de la propuesta para contribuir a la aplicación de las políticas comunitarias, especialmente la de innovación.

3. Contribución a los objetivos sociales de la Comunidad

a) Potencial de la propuesta para contribuir a la mejora de la calidad de vida, la salud y la seguridad.
 b) Potencial de la propuesta para contribuir a mejorar las perspectivas de empleo y el desarrollo de aptitudes.
 c) Potencial de la propuesta para contribuir a proteger y mejorar el medio ambiente y a conservar los recursos naturales.

4. Desarrollo económico y perspectivas C+T

a) Potencial de la propuesta para contribuir al crecimiento económico, especialmente mediante la riqueza de aplicaciones y la calidad de los planes de explotación.
 b) Correspondencia entre los aspectos "no técnicos" de la propuesta y el interés estratégico del consorcio y su potencial para mejorar la competitividad.
 c) Eficacia prevista de las estrategias de difusión que se proponen.

5. Recursos, socios y gestión

a) Calidad de la gestión y la ejecución que se proponen, y en especial medios para facilitar la asociación multicultural y multidisciplinaria, de modo que se asegure una comunicación fluida en el consorcio de la propuesta y con cada uno de los grupos destinatarios.
 b) Calidad de la asociación y participación de los socios idóneos para dotarse de la competencia, los conocimientos y la complementariedad necesarios para realizar la transferencia de tecnología y evaluar las metodologías relacionadas con las cuestiones no técnicas.
 c) Idoneidad de los recursos en cuanto a contribución propia a la propuesta, personal disponible, presupuesto asignado y competencia para llevar a cabo los aspectos no técnicos relacionados con la transferencia de tecnología.

Fuente: Comisión Europea. Quinto programa marco: manual de procedimientos de evaluación de propuestas. 30 de septiembre de 1999.

Criterios y subcriterios de evaluación del 5º PM de la UE, p. 62

nimiento las fases por las que debe pasar un proyecto:

—análisis interno de la organización (situación actual y necesidades) y externo (otras organizaciones);

—definición del proyecto: describir de qué se trata y qué objetivos se plantea;

—diseño de aspectos metodológicos, documentales, tecnológicos y legales;

—planificación de las tareas (cuáles son, en qué orden se van a realizar) y de los recursos humanos, tecnológicos y económicos necesarios para su implantación;

—ejecución, donde se incluye el control y seguimiento, la definición del equipo que lo va a llevar a cabo, los procesos de evaluación y difusión, y la documentación que se va generando a lo largo de todo el proceso desde la etapa de análisis en forma de informes.

Capítulo 3. Métodos y técnicas de recogida de datos

Se describen y valoran las principales técnicas de recogida de datos que son de uso frecuente para las fases de análisis y diseño de proyectos: análisis de citas, de contenido y transaccional, cuestionarios, entrevistas, estudio Delphi, grupos de discusión y observación.

Capítulo 4. Financiación de proyectos

Un aspecto fundamental para que un proyecto pueda llevarse a cabo es que obtenga financiación. El autor muestra las principales vías de obtención de recursos económicos en la Unión Europea y en algunos países como Gran Bretaña, Estados Unidos y España. Se recomienda seguir algunos pasos para que sea un éxito.

Capítulo 5. Conclusiones: el decálogo del buen proyecto

Análisis

- Análisis interno
 - Análisis de la organización
 - Descripción de la situación actual
 - Identificación de las necesidades
- Análisis externo

Definición

- Descripción
- Objetivo general
- Objetivos específicos

Diseño

- Aspectos metodológicos
- Aspectos documentales
- Aspectos tecnológicos
- Aspectos legales

Planificación

- Especificación de las tareas o actividades
- Organización de las tareas en la secuencia lógica adecuada
- Previsión de los recursos humanos
- Previsión de los recursos tecnológicos
- Previsión de los recursos económicos

Ejecución

- Control y seguimiento
- El equipo del proyecto
- Evaluación
- Difusión y promoción
- Documentación

Estructura de un proyecto, p. 28

El libro finaliza con 10 consejos que a pesar de que al leerlos parecen evidentes, su incumplimiento ha llevado a menudo al fracaso, por eso queremos enumerarlos aquí:

- Aplicar el sentido común
- Considerar que un proyecto necesita que se invierta mucho tiempo
- Realizar un análisis interno pormenorizado
- Realizar un análisis externo a fondo
- Detenerse a hacer una buena planificación
- Ser flexibles para hacer cambios

- Informarse sobre los sistemas de financiación disponibles
- Implicar a los usuarios
- Crear equipos multidisciplinares
- Tener un buen liderazgo

A lo largo de todo el libro la exposición teórica viene acompañada de ejemplos concretos del ámbito de la información y documentación con los que se muestra cómo se ha ido aplicado cada parte de la explicación a proyectos reales.

Sin duda, un libro para tener a mano.

*Reseña enviada a EPI por
Mari Carmen Marcos
mcarmen.marcos@upf.edu*