

Tim Robinson tiene un problema...

Tim Robinson tiene un problema. Sentado en su escritorio luego de otra interminable ronda de reuniones de planeamiento de un proyecto, está empezando a creer que éste nunca arrancará.

Tim es un joven y brillante ingeniero, graduado hace dos años de la universidad, muy entusiasta en su trabajo como ingeniero de sistemas en una manufacturera de equipo de cómputo. Ha trabajado con muchos equipos de proyectos desde que se unió a la firma y hace menos de tres meses fue asignado por primera vez como director de un proyecto. El proyecto, promover un popular programa de integración, es considerado muy importante por su alto grado de dificultad de manejo. Ahora, reflexionando acerca de recientes sucesos, Tim no está seguro si le será posible llevarlo a cabo.

Los problemas iniciaron casi inmediatamente después de que Tim fuera asignado a esta misión. Programó una serie de reuniones con los altos gerentes para solicitarles su apoyo al proyecto y la colaboración del equipo de trabajo. Inmediatamente tuvo claro que aunque nunca antes tuvo evidencia de hostilidad, los gerentes veían se proyecto como un intruso y reaccionaron con desgano a colaborar y a prestar sus recursos para lograr las metas.

Las frustraciones de Tim fueron encerradas en una reciente conversación sostenida con el Gerente del departamento de diagnósticos. Diagnósticos, es el encargado de la depuración de todos los programas y de su promoción exitosa. Sentado en su escritorio reflexiona en la conversación sostenida con Ed, el Gerente de Diagnóstico, Tim se sintió muy molesto con el trato recibido.

Tim, dijo a Ed, “debo pedir tu ayuda con dos de tus colaboradores antes de arrancar con el proyecto. El itinerario preliminar que te envié la semana pasada muestra que es necesario que ellos estén disponibles tiempo completo dentro de un mes cuando el proyecto arranque.”

“Bueno, Tim, el problema es que me estás cargando demasiado mi itinerario”, replicó Ed. “Yo ya tengo a toda esta gente con un recargo de 40 horas semanales y estamos comprometidos a cumplir con muchos otros proyectos antes del cierre del año fiscal.”

“Ed, aprecio tus preocupaciones”, dijo Tim, “pero la gente de arriba desea que este proyecto se mueva rápido”. Sabes que si no aprovechamos el lanzamiento de septiembre perderemos las ventajas que el mercado pueda darnos”.

Ed, visiblemente irritado, dijo conocer el itinerario, que pensaba que era totalmente irreal por lo que no podría "darle dós de sus colaboradores a tiempo completo cuando él los solicitara".

Tratando de controlar su enojo, Tim respondió: "mira Ed, sé que tienes recargo de trabajo, pero si no sacamos este proyecto, los altos ejecutivos se..."

"Se qué?" interrumpió Ed. "tu te refieres a la alta gerencia. De quién hablas? Quién está detrás de este proyecto?"

"Bueno, tu sabes", trató de explicar Tim, "la alta gerencia desea esta promoción en el mercado tan pronto como..."

De nuevo interrumpiendo, y ahora sonriéndole, Ed dijo a Tim, "Eso era lo que pensaba. Escucha, chico, mi jefe -quien es miembro de la alta gerencia- desea que yo maneje este departamento lo más eficientemente posible. Esto significa mantener a mi gente en el trabajo realizando sus labores usuales. Todo lo que tengo de ti es un memorando informando sobre un nuevo proyecto. ¿Qué consideras más importante, el memo de un gerente junior o llamadas diarias del vicepresidente preguntándome cómo están caminando las cosas en este departamento?"

"Entonces estás diciéndome que no vas a colaborar con este proyecto?" preguntó Tim, ahora molesto y visiblemente desconcertado.

"¿Dije eso?" dijo Ed inocentemente. "Por supuesto que voy a cooperar con tu proyecto, pero tendrás a tu gente cuando yo pueda cedértela, no cuando "tu tengas" que tenerlos.

Luego de este intercambio, Tim tuvo conversaciones similares con los demás gerentes de cada línea de los cuales necesitaba apoyo de personal y recursos para su proyecto. Ahora, sentado en su escritorio, Tim sacude su cabeza y piensa en cómo sacar su proyecto a tiempo. Más importante aún, trata de adivinar exactamente cuál fue su error para que su proyecto se encuentre en esta situación.

Jeffrey Pinto