

De PM a Business Analyst

Querida comunidad de IIBA Argentina,

Si alguien me hubiera dicho hace 30 años que uno de los mayores cambios en mi carrera profesional iba a estar vinculado al **análisis de negocios**, probablemente lo habría tomado con sorpresa —o incluso con escepticismo o risa. En aquel entonces, mi foco estaba puesto en la planificación, la ejecución impecable, los cronogramas, presupuestos, recursos y entregables con foco en las Telecomunicaciones por los años 90. Durante años fui Project Manager, luego Program Manager de múltiples proyectos, con la responsabilidad de liderar equipos, articular objetivos y cumplir con los resultados esperados y mantener los costos según el presupuesto.

Vientos de Cambio

Sin embargo, con el tiempo, algo empezó a cambiar. Los desafíos ya no se resolvían solo con una buena gestión de proyectos. Las organizaciones comenzaron a enfrentarse a transformaciones profundas, impulsadas por la tecnología, la necesidad de adaptación constante y, sobre todo, por la exigencia de entender realmente qué problema se estaba resolviendo y para quién. Fue entonces cuando el análisis de negocios dejó de ser solo una herramienta de soporte, y pasó a ser una competencia estratégica.

Redescubrir el valor del análisis de negocios

Mi acercamiento al rol de Business Analyst no fue inmediato. Fue gradual, casi natural. Empecé a notar que los proyectos más exitosos eran aquellos en los que había una comprensión profunda del contexto, de los stakeholders, de los procesos y de las verdaderas necesidades de negocio. Y eso requería más que planificación: requería escucha activa, pensamiento crítico, capacidad de abstraerse y conectar. A medida que me fui formando y participando en iniciativas donde el rol del analista de negocios era clave, comprendí algo esencial: el análisis de negocios no limita mi rol como gestor, lo potencia. Me permite anticipar riesgos desde una perspectiva funcional, alinear expectativas, generar soluciones viables, y facilitar decisiones basadas en evidencia, no solo en supuestos.

Un cambio de mentalidad

Este cambio no fue solo técnico, fue un cambio de paradigma. Dejé de centrarme exclusivamente en la ejecución, para involucrarme más en el "por qué" y el "para qué" de

cada iniciativa. Y eso transformó no solo mi forma de trabajar, sino también la forma en que lidero, colaboro y apporto valor. Hoy puedo decir que integrar las competencias del análisis de negocios a mi experiencia como Program Manager me hizo un profesional más completo, más estratégico y, sobre todo, más consciente del impacto real de mi trabajo.

Mirando hacia adelante

Hoy, en un mundo donde la innovación, la agilidad y la transformación digital son parte de cada conversación, estoy convencido de que el análisis de negocios es una habilidad esencial para cualquier líder de proyectos o programas. No se trata de elegir entre ser Project Manager o Business Analyst, sino de integrar ambos mundos para generar soluciones que realmente hagan la diferencia. A los colegas que aún ven el análisis de negocios como algo “accesorio”, los invito a explorarlo con mente abierta. Porque muchas veces, el cambio que necesitamos no está en lo que hacemos, sino en cómo entendemos lo que hacemos.

Artículo - Ariel Rizzi VP Finanzas y Comunicaciones de IIBA Argentina