



Mesa Redonda Nuevos Desarrollos en Sistemas Ferroviarios Administración de Proyectos

José Antonio Guevara Badillo

1-Dic-2009

Administración de Proyectos

- En el mundo actual, donde los resultados son cada vez más exigentes y no se permiten justificaciones ya que estas siempre repercutirán en tiempo, calidad, alcance o costo **(pero finalmente en DINERO).....**
- Es necesario implementar metodologías, procedimientos y todo lo necesario para mejorar los resultados.
- Lo anterior se puede alcanzar implementando una eficiente

“Gerencia de Proyectos”

- Y con esto, llevar a cabo la correcta aplicación de Conocimientos, Habilidades, Herramientas y Técnicas para alcanzar el éxito en la ejecución de los Proyectos a través del desarrollo de una metodología clara, concisa, eficaz y sobre todo "amigable" para todos los involucrados en el proyecto.

Administración de Proyectos

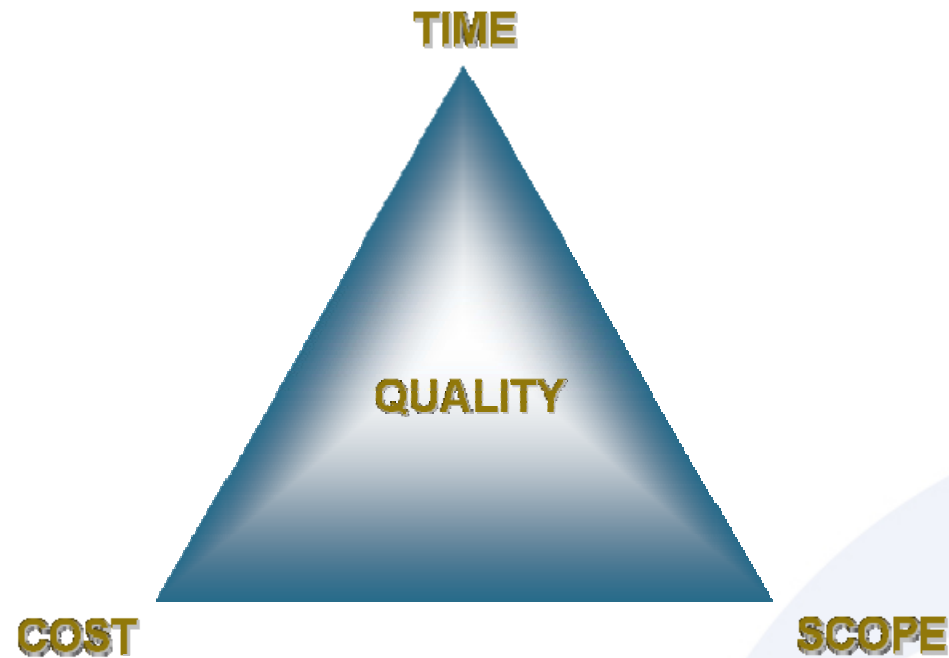
- Las etapas iniciales de un gran número de proyectos de sistemas ferroviarios, se ven afectados (fracasan), en los primeros intentos por alcanzar sus objetivos, entre otros, por factores como:
- Insuficiente o inexistente planificación.
- Inapropiadas decisiones en materia de tecnología.
- Subestimación de riesgos.
- Consideración de exageradas expectativas económicas de retorno, especialmente a corto plazo.

Administración de Proyectos

- Pero al final y en la mayoría de las ocasiones, nos encontramos con que:
- El éxito de los proyectos ferroviarios es producto de aquellas experiencias ganadas en el pasado y de la aplicación de procedimientos apropiados para el desarrollo de proyectos que como sabemos son de gran complejidad y alcance.
- Es aquí donde la “**Administración de Proyectos**” se convierte en un aliado clave para todos quienes tenemos bajo nuestra responsabilidad la realización de un **Proyecto**.

¿Proyecto?

Es un esfuerzo temporal, que se lleva a cabo para crear un producto, servicio ó resultado único.



- “Es la aplicación del conocimiento, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para satisfacer los requisitos del proyecto”.

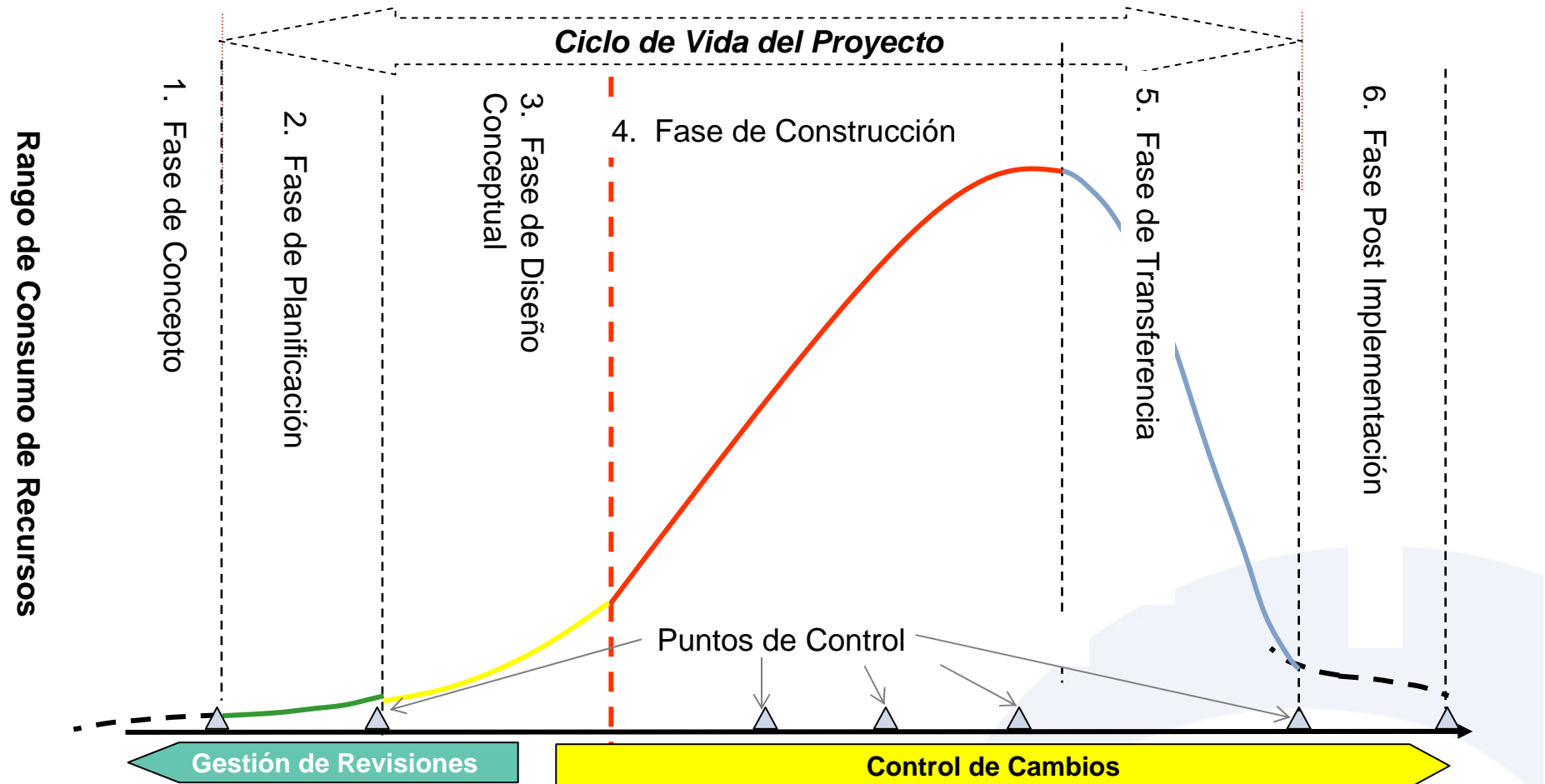
Visión → Realidad

Un Nuevo Desarrollo Ferroviario

- Por que hacer algo especial con ellos ?
- Son Proyectos largos, complejos, cambiantes, dinámicos, en general el personal que inicia es diferente al que lo termina.
- Es difícil dar una fecha exacta de fin, pero es un error quedarse con la respuesta “**no se puede saber**”.
- Se deben hacer estimaciones que tomen en cuenta la incertidumbre existente; en entregas de equipos, construcciones, excavaciones, etc. y utilizar la información para con ello obtener rangos que permitan proyectar resultados.

Administración de Proyectos

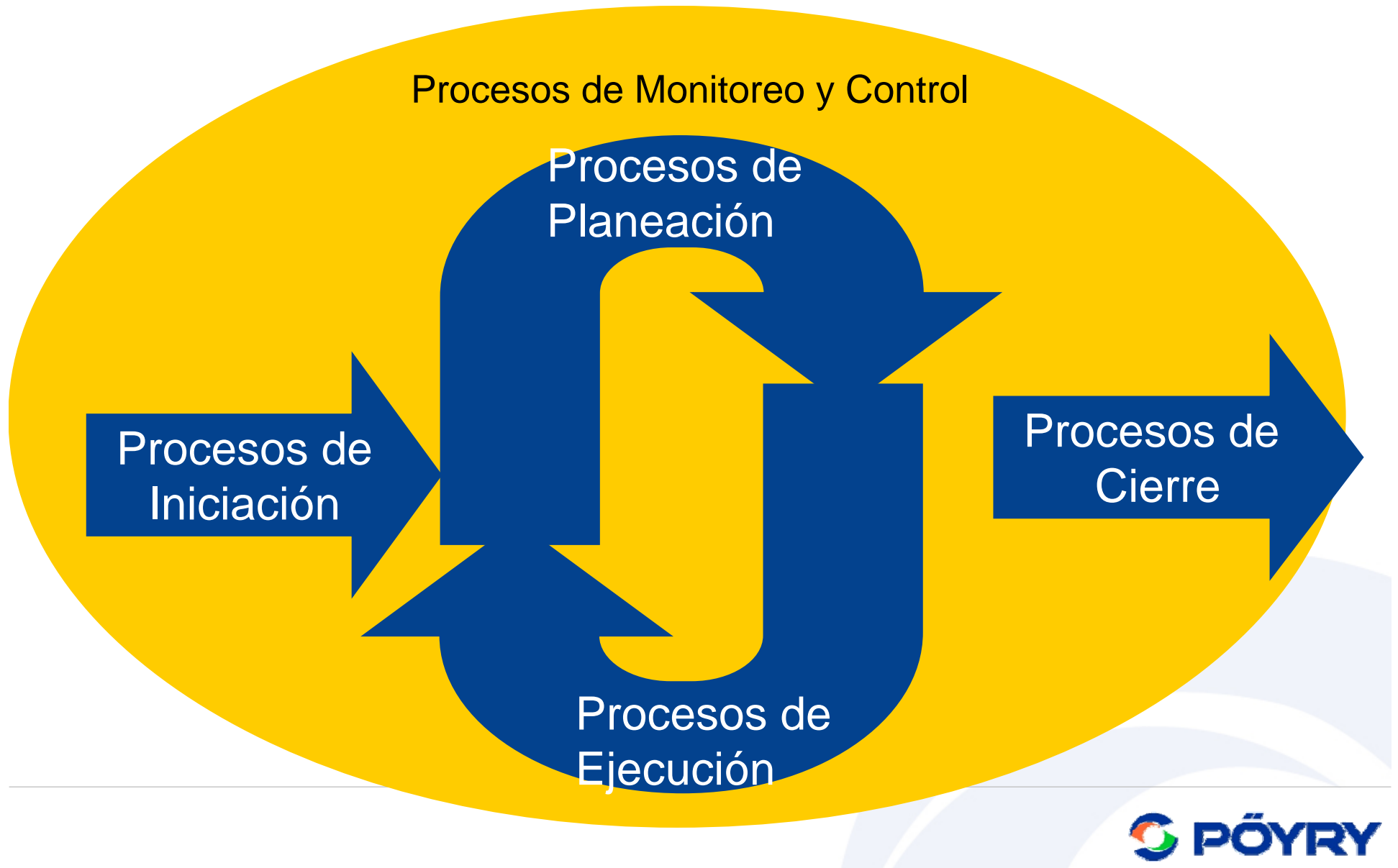
- Los proyectos se dividen en fases y se deben establecer puntos de control para toma de decisiones (continuar o corregir).



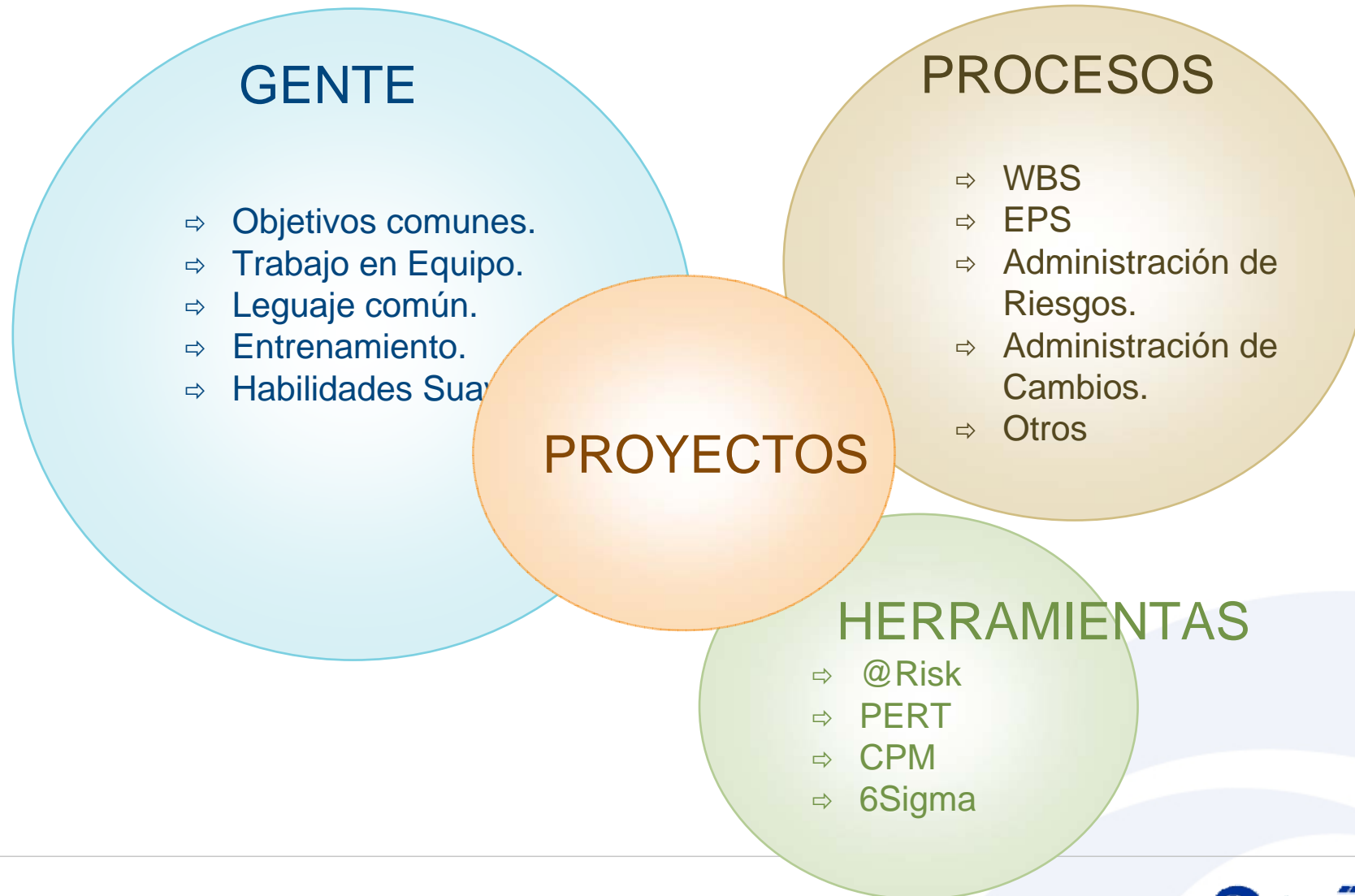
Que Ofrece una Eficiente Gerencia de Proyectos ?

Las experiencias adquiridas y los conocimientos desarrollados, permitirán utilizar las mejores herramientas y técnicas para asegurar que las actividades definidas como parte del proyecto, se alcancen en tiempo, con la calidad requerida y al presupuesto establecido, cumpliendo así los requerimientos del proyecto.

Administración de Proyectos



Oficina de Administración de Proyectos




Administración de Proyectos (PMI)



Gestión de Riesgos?

- **Riesgos y Oportunidades**, son futuros eventos que pueden tener un efecto positivo ó negativo en el proyecto si estos ocurren.
- Proactivamente se debe gestionar aquellos eventos potenciales identificados para reducir su impacto en caso de que este sea negativo e incrementarlo en caso de que sea positivo.


POYRY

ADMINISTRACION DE RIESGOS

Libramiento, Puente y Túnel Ferroviario Marzariello - Colima


SCT
 SECRETARÍA DE
 TRANSPORTES Y
 COMUNICACIONES

Fecha: _____

Identificación
Descripción del Riesgo

Identificado: _____	Fecha de identificación: _____
Coordinador: _____	Fecha de impacto: _____
Fuente del Riesgo: _____	Statutal a la fecha: _____

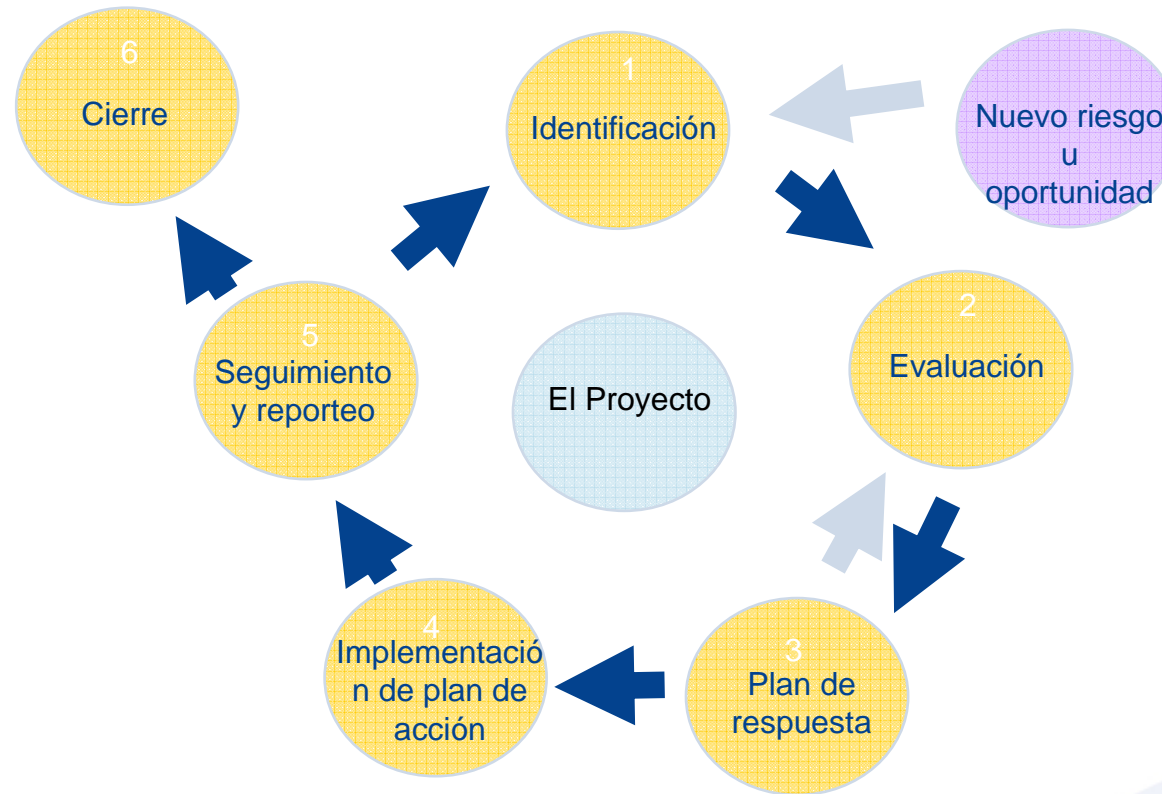
Valoración del Riesgo																																							
Impacto Objetivo del Proyecto _____ Costo _____ Tiempo _____ Alianza _____ Calidad _____ Probabilidad _____ Calidad de los datos _____	<table style="margin: auto;"> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> <tr> <td rowspan="5" style="writing-mode: vertical-rl; transform: rotate(180deg);">Probabilidad</td> <td>5</td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: red;"></td> <td style="background-color: red;"></td> </tr> <tr> <td>4</td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: red;"></td> <td style="background-color: red;"></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: red;"></td> <td style="background-color: red;"></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: red;"></td> <td style="background-color: red;"></td> </tr> <tr> <td>1</td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: yellow;"></td> <td style="background-color: red;"></td> <td style="background-color: red;"></td> </tr> <tr> <td></td> <td>1</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> </tr> </table> Impacto		1	2	3	4	5	Probabilidad	5					4					3					2					1						1	2	3	4	5
	1	2	3	4	5																																		
Probabilidad	5																																						
	4																																						
	3																																						
	2																																						
	1																																						
	1	2	3	4	5																																		

Cuantificación del Riesgo					
Item	Descripción	Cantidad	Costo Unitario	Monto	Comentarios
Total					

Planes de Mitigación					
Item	Tipo	Descripción	Responsable	Fecha Compromiso	Statutal

Observaciones Generales

Administración de Riesgos y oportunidades



*Proceso de
Administración de
Riesgos y Oportunidades*

Riesgos

- Premisas.
 - Un seguimiento solido y transparente de estos eventos identificados, permitirá mitigar los riesgos y potencializar las oportunidades.
 - Riesgos y oportunidades se presentarán constantemente durante la ejecución de los proyectos.
 - Manejarlos eficientemente, es la esencia de la buena Administración de Proyectos ya que se asegura la entrega de los resultados comprometidos ó inclusive mejorarlos.

Cambios

- Un cambio es cualquier alteración al programa base establecido originalmente (acuerdos contractuales con clientes, proveedores, socios, documentación técnica liberada, etc.) que afecte:
 - Alcance (requerimientos)
 - Costo (presupuesto establecido)
 - Tiempo (programa):
- Algunos cambios deben ser desarrollados para asegurar el cumplimiento de compromisos de seguridad ó corregir omisiones en el diseño.

Mandatorios

- Otros no contractualmente requeridos pero que pueden beneficiar el proyecto son llamados.

No Mandatorios

Por que manejar cambios?

- La administración de cambios controla el alcance del proyecto y por consecuencia los impactos potenciales en costos, calidad y programa.
- Esto asegura que todos los cambios en el proyecto sean documentados, analizados, controlados e informados cuando estos son relevantes a las personas indicadas.
- Esta gestión soportará los cargos por costos incurridos a las partes originadoras del cambio (cliente, proveedor, socio, etc) y preparará la documentación necesaria en caso de cualquier aclaración legal.

Gestión de la Calidad

Calidad es cubrir las necesidades, expectativas y requerimientos del proyecto.

Administración de la Calidad en un Proyecto?

... Todos los procesos requeridos para asegurar que el proyecto satisfaga las necesidades y expectativas de los involucrados en el proyecto.

Esto incluye el manejar:

- *Calidad del Proyecto*
- *Calidad del producto ó servicio.*

The image shows a screenshot of a 'PLAN DE CALIDAD' (Quality Plan) form. At the top, there are logos for Pöyry and SCT (Secretaría de Comunicaciones y Transportes). The title 'PLAN DE CALIDAD' is prominently displayed. Below it, the project name 'Libramiento, Puente y Túnel Ferroviario Manzanillo - Colima' is listed. The form includes a table titled 'Cumplimiento a estándar de Calidad' (Compliance with quality standard) with columns for 'Item', 'Entregable' (Deliverable), 'Estándar de Calidad' (Quality Standard), 'Plan de Pruebas' (Test Plan) which is further divided into 'Tipo' (Type), 'Frecuencia' (Frequency), and 'Criterio de Aceptación' (Acceptance Criterion), and 'Responsable' (Responsible). Below the table is a section for 'Comentarios Adicionales' (Additional Comments). At the bottom, there are fields for 'Nombre Empresa' (Company Name) and 'Nombre' (Name).

Item	Entregable	Estándar de Calidad	Plan de Pruebas			Responsable
			Tipo	Frecuencia	Criterio de Aceptación	

Comentarios Adicionales

Nombre Empresa: _____ Nombre: _____

Gestión de la Calidad

La calidad es responsabilidad de TODOS!

Y todos debemos ...

... soportar al gerente de proyecto en cuestiones de calidad.

... asegurar que los productos ó servicios cumplan con:

- Los requerimientos Internos del proyecto.
- Los requerimientos definidos éntre cliente-proveedor.
- Las normas de seguridad, higiene, desempeño, etc. que apliquen.

Cuidar el no exeder las especificaciones establecidas y obligaciones contractuales..

Cierre de Proyectos

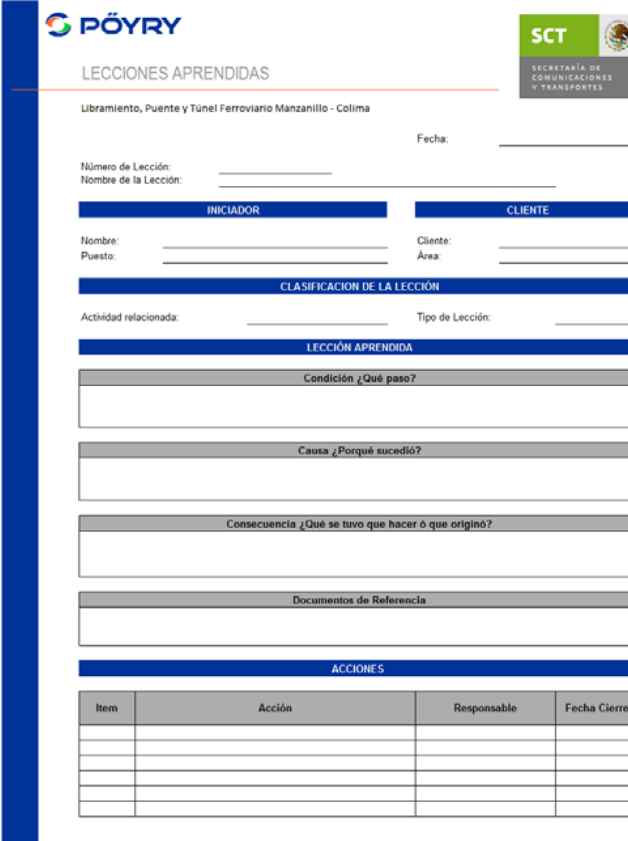
Un adecuado Cierre del proyecto, garantiza que el maximo beneficio, así como que la transferencia de conocimientos y experiencias del proyecto se hayan tomado del mismo para la propia estructura organizacional.

Lo que se espera con ello ...

- Negociar y obtener los acuerdos finales entre los involucrados.
- Liberar las fianzas y garantías tan pronto como sea posible.
- Obtener todos los documentos contractuales aprobados y liberados por el cliente.

Lecciones aprendidas

- Las Lecciones Aprendidas son eventos diarios en nuestro trabajo e inclusive en nuestra vida que deben ser consideradas como acciones, situaciones y/o eventos que debemos buscar repetir para lograr nuevamente el éxito o que debemos evitar para no cometer los mismos errores.



Formulario de Lecciones Aprendidas de Pöyry y SCT.

Libramiento, Puente y Túnel Ferroviario Manzanillo - Colima

Fecha: _____

Número de Lección: _____
Nombre de la Lección: _____

INICIADOR	CLIENTE
Nombre: _____	Cliente: _____
Puesto: _____	Área: _____

CLASIFICACIÓN DE LA LECCIÓN

Actividad relacionada: _____ Tipo de Lección: _____

LECCIÓN APRENDIDA

Condición ¿Qué paso? _____

Causa ¿Porqué sucedió? _____

Consecuencia ¿Qué se tuvo que hacer ó que originó? _____

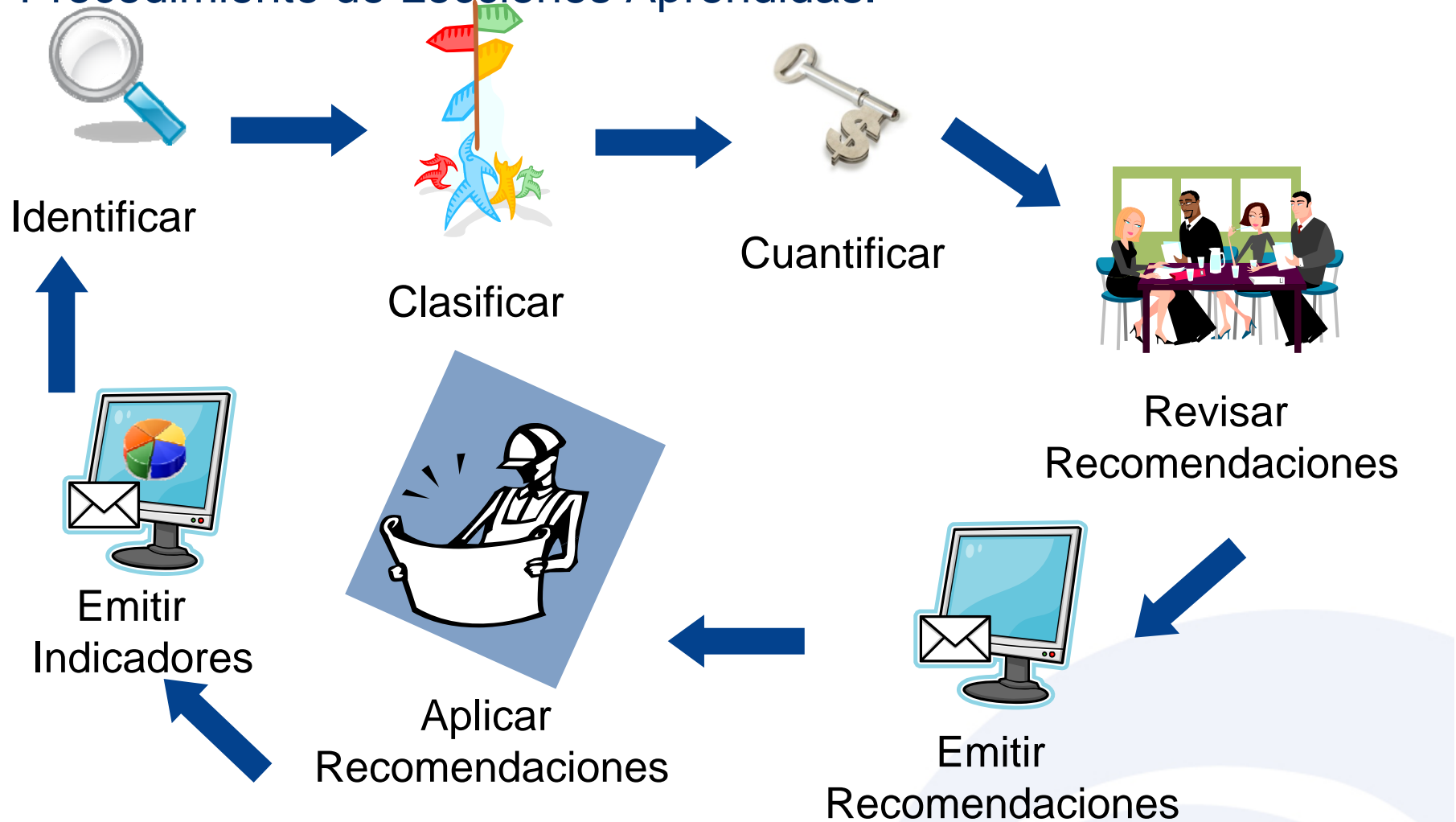
Documentos de Referencia _____

ACCIONES

Item	Acción	Responsable	Fecha Cierre

Lecciones aprendidas

Procedimiento de Lecciones Aprendidas.



Conclusiones

- Administrador de un Proyecto:
- Ya no se busca con un perfil meramente técnico, debe ser una persona más enfocada al negocio y de preferencia, debe involucrarse desde el origen del proyecto.
- El éxito del proyecto debe medirse como éxito del negocio, el impacto social, político, generación de nuevas oportunidades, posicionamiento, etc.
- Hoy en día podemos considerar ...

Proceso de Admon de Proyectos → Proceso de Negocios

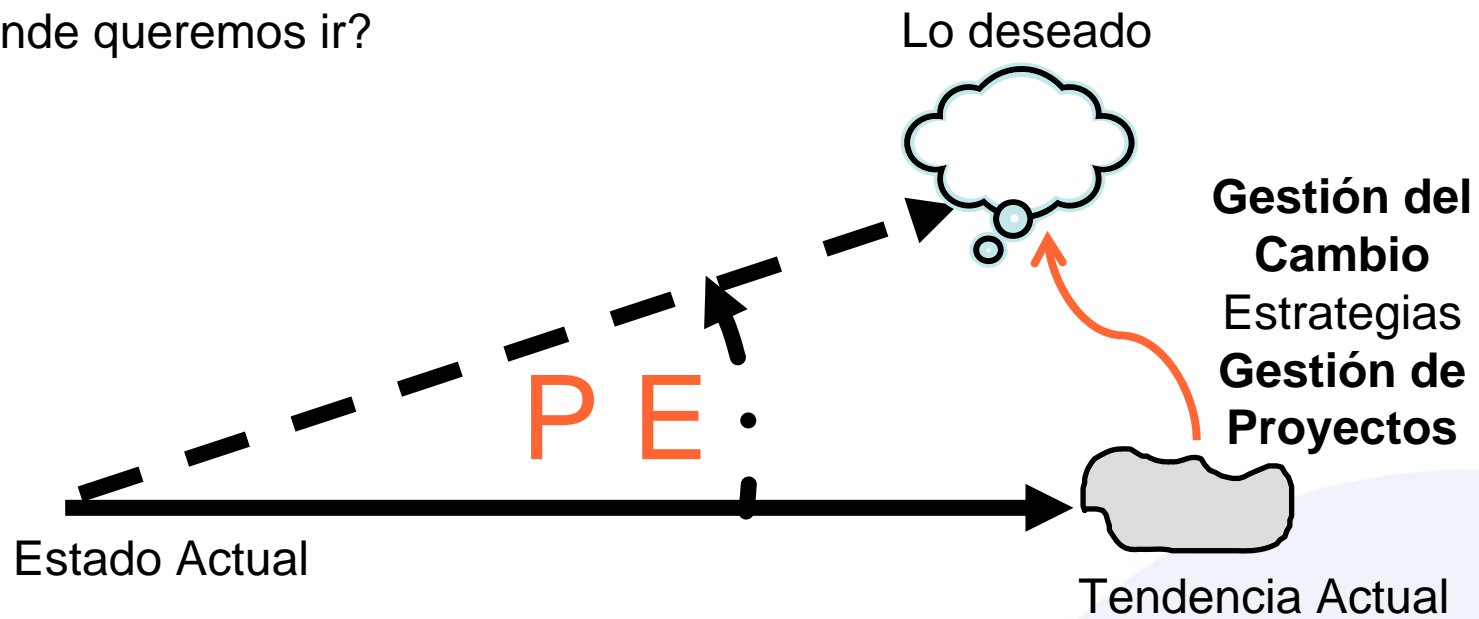
Conclusiones

Administración de Proyectos - Planeación Estratégica

¿Dónde estamos?

¿A donde vamos?

¿A donde queremos ir?



Administración de Proyectos

**Para realizar
lo anterior se
requiere
trabajar en un
cambio,
pero.....**



**Este cambio, no es tan fácil como
parece...**

Administración de Proyectos

Ing. José Antonio Guevara Badillo

Project Management Professional Certificado por el Project Management Institute.

Puesto: Director General de Poyry México, responsable del desarrollo del Negocio en el país y Centroamérica.

Poyry: Empresa desarrolladora de Ingeniería y Consultoría en 5 áreas de la Industria: Energía, Agua y Medio Ambiente, Industria Forestal, Servicios de Construcción y Transporte.

Cuentan con 8000 empleados alrededor del mundo, 50 oficinas en los diferentes continentes y experiencia en mas de 100 países.

Ponencia: Hablará sobre Administración de Proyectos

GRACIAS.

PROXY