



**YPF**

## Gestión integral de los proyectos

Como lo realizamos generalmente en YPF.



- Visualización = FEL 1 (incluye selección de tecnología)--- precisión técnica + /- 50% --- CLASE 5.
- Ing. Básica del ISBL + Conceptualización OSBL = FEL 2 --- precisión técnica + 40/- 20% --- CLASE 4.
- Definición = Ing. Básica Extendida (IBE) = FEL 3 --- precisión técnica +/- 10% --- CLASE 2.
- Ejecución = Ing. Detalle al 100% + suministros (compras + activación e inspección + entrega en obra liberado) + construcción hasta la terminación mecánica (incluye precomisionado).
- Comisionado y Puesta en Marcha.

Qué y dónde? (FEL 1 Y 2):

- ✓ Sabemos que queremos para nuestro desarrollo?
- ✓ La empresa está preparada para gestionar megas proyectos?
- ✓ Tenemos un equipo para llevar adelante el proyecto?
- ✓ Conocemos las condiciones de contexto, local, regional e internacional?
- ✓ Tecnología?
- ✓ Plazos y costos?

LO QUE NO RESOLVAMOS EN LA ETAPA EN CURSO, IMPACTA EN LA ETAPA SIGUIENTE.

SABEMOS QUE NOS CUESTA DECIR QUE NOS EQUIVOCAMOS.

**QUE HACEMOS CUANDO HAY QUE CAMBIAR LA ESTRATEGIA (impacta en plazo y costo).**

**PENSEMOS ANTES.**

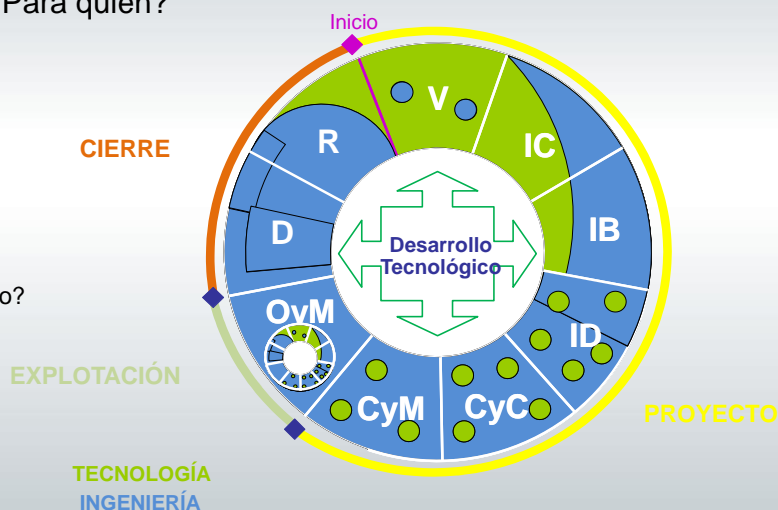
Algunas consideraciones, todos los proyectos son distintos, cambian:

- ✓ El lugar de implantación.
- ✓ La gente.
- ✓ Las exigencias: técnicas, de seguridad, de control de proveedores.
- ✓ El posicionamiento de la empresa.
- ✓ Las legislaciones: internacionales, nacionales, provinciales y municipales.
- ✓ La disponibilidad y la experiencia de los recursos, internos y externos.
- ✓ Los mercados, ofertas y demanda, condiciones económicas y financieras, precio de los productos.
- ✓ .....
- ✓ Los riesgos que podemos asumir.

**CADA PROYECTO ES PARTICULAR, SE DEBE DEFINIR COMO SE EJECUTARA**, las consideraciones indicadas anteriormente, nos indicaran costos y plazos, propios de c/u . Al margen de la complejidad técnica del alcance del proyecto.

## Ciclo de vida de un proyecto. Para quién?

- ✓ Accionista.
- ✓ Proyecto.
- ✓ Usuario final.
- ✓ Mercado:
  - Como nos ve el mercado?
  - Esta vez es sí?



Partimos de un alcance consolidado (eso es lo que creemos siempre) con las Ingenierías Básicas finalizadas de los ISBL (con los tecnólogos que correspondan), con IC para los OSBL, y **un proyecto que es viable su ejecución**, con una estimación de costo y plazo con una precisión técnica de -20/+40%.

Tenemos un PEP (Plan de Ejecución de Proyecto) que soporta la estimación, donde indicamos como vamos a gestionarlo y que vamos a contratar para llevar adelante la fase siguiente, por ejemplo a través de un OBE transformable:

- a un LS con un contratista principal,
- o un LS con un contratista principal y
  - los paquetes de revamp los toma el cliente
  - o son por administración o P x Q
  - con provisión de equipos LLI por parte del cliente
- etc.

Los distintos esquemas que podamos implementar, los definiremos luego de analizar: nuestras capacidades, los riesgos que queremos asumir y el mercado.

SIEMPRE DEBEMOS DEJAR PUERTAS DE SALIDAS, CON CONDICIONES Y ENTREGABLES CLAROS, cada una de ellas debe permitir seguir con otro esquema, aprovechando lo que se hizo.

## DRIVERS DEL PROYECTO: SEGURIDAD – CALIDAD – PLAZO -COSTO

- ✓ Seguridad: no se negocia, es la definida por la compañía. Impacta sobre el costo y el plazo.
- ✓ Calidad: la establecida en las bases de diseño, soportada por la normativa y la mínima necesaria que cumpla el objetivo del proyecto.
- ✓ Plazo y costo: van de la mano, el plazo siempre impacta en el costo. Ahora con que visión se define “CUAL ES EL PROYECTO”

INDEPENDIEMENTE DE ESQUEMA QUE ELIJAMOS SIEMPRE DEBE HABER UNA PARTICIPACIÓN DEL DUEÑO (con los distintos esquemas que podamos implementar).

TODOS LOS MODELOS SON VIABLES, Y SE ESTABLECEN DE ACUERDO A LAS POSIBILIDADES DEL DUEÑO Y LA OFERTA DEL MERCADO.

EL ÉXITO DEPENDE DE LA DISTRIBUCIÓN EQUILIBRADA DE RIESGOS ENTRE LAS PARTES, DE LA APTITUD Y COMPROMISO DE LA GENTE QUE LO LIDERA.

Cómo y cuánto? (FEL 3):

- ✓ Tenemos definido el equipo de proyecto del dueño?
- ✓ Identificamos o están definidos todos los paquetes que tiene el proyecto?
- ✓ Comunicación e informes?
- ✓ Estudios especiales.
- ✓ Identificamos todos los permisos y autorizaciones que debemos tener?
- ✓ Consideraciones en la instalaciones, depende si es una ampliación o un instalación de cero.
- ✓ Fuera de planta.
- ✓ Recursos de Mano de Obra.
- ✓ Proveedores locales y/o internacionales.
- ✓ Presupuesto.

Estrategia de ejecución : en base a los tópicos comentados la armamos y definimos COMO vamos a ejecutar el proyecto.

- ✓ Riesgo que asume la compañía.
- ✓ Organización de la compañía para el proyecto.
- ✓ Equipo del proyecto. Participación del dueño.
- ✓ Necesidades de plazo y compromisos, limitaciones del presupuesto.
- ✓ Suministros: ingenierías, suministros , construcción, servicios de apoyo.
- ✓ Plan de trabajo.
- ✓ Estimación de costos.

Aprobación de la inversión.

Etapas de ejecución.

