

CARACTERÍSTICAS DE LOS PROYECTOS

- COMPLEJIDAD
- INCERTIDUMBRE
- PLAZO PROLONGADO
- MULTIFACTORES
- MULTIACTORES

| |
|------------------------------|
| Cliente |
| Contratistas(EPC) |
| Entes reguladores/permisos |
| Sociedad y comunicación |
| Tecnólogos |
| Proveedores y subproveedores |
| Sindicatos |
| Terreno y el pilotaje |
| Operadores |
| Instalaciones existentes |
| Clima, sismos, inundaciones |
| Aduanas y transporte |
| Medioambiente |
| Calidad de materias primas |
| Seguridad |
| |

LOS PECADOS DE LOS PROYECTOS



ANSIEDAD



OPTIMISMO



AUTOSUFICIENCIA Y
CONCENTRACIÓN DE DECISIONES



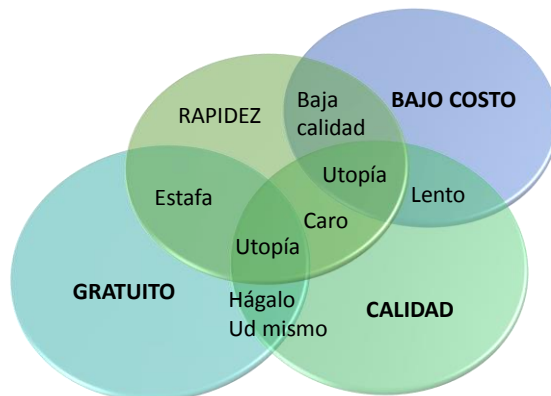
CODICIA

1. ANSIEDAD

"Lancemos la obra para activar la ingeniería."

"Avancemos con datos preliminares de equipos y después adaptamos la ingeniería."

- TENSIÓN ENTRE INTERESES DE STAKEHOLDERS



2. OPTIMISMO

"En la oferta pusimos un programa a satisfacción del cliente que sabemos es incumplible. Después de ganar lo arreglaremos"

- INFORMACIÓN INICIAL
- LA GESTIÓN DE LOS CAMBIOS
- CON MÁS RECURSOS Y HORAS EXTRAS, ¿MEJORAN LA PERFORMANCE?
- TENGO EL MARGEN GARANTIZADO POR LAS ÓRDENES DE CAMBIO PRESENTADAS

IDENTIFICACIÓN, ANÁLISIS Y
GESTIÓN DE RIESGOS

RECICLOS PROGRAMADOS

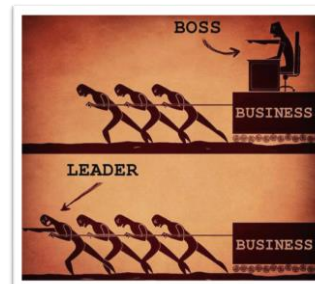
- Mejoran la calidad del diseño
- Se conoce el momento en que van a ocurrir
- Deben ser facilitadas

RECICLOS NO PROGRAMADOS

- Son causados por errores o problemas no previstos
- Se desconoce cuándo ocurrirán
- Deben ser minimizados

3. AUTOSUFICIENCIA Y CONCENTRACIÓN DE DECISIONES

- GERENTES O LÍDERES
- RELACIONES LATERALES
- BATALLÓN VS. ORQUESTA
- YO QUIERO VER TODO (GERENTE DE PROYECTOS)
- SOMOS UNA GRAN EMPRESA, NO PODEMOS FALLAR



LÍDERES DE PROYECTO EN LUGAR DE GERENTES DE PROYECTO



CONCLUSIONES (necesarias pero no suficientes)

LÍDERES en lugar de Gerentes

Afianzar la COMUNICACIÓN HORIZONTAL

Generar un sistema ágil de GESTIÓN DE CAMBIOS

Limitar los RECICLOS NO PROGRAMADOS

Lograr una participación temprana y real de los STAKEHOLDERS

Hacer las cosas UNA SOLA VEZ