



Gates to Success

> Asegurando la calidad de la gestión

Ing. Adrián Muño (PMP)



Gates to Success

Ing. Adrián Muño (PMP)

- > ¿Los costos presupuestados son incorrectos, los plazos son incumplibles y el alcance carece de suficiente detalle?
- > ¿Los PMs nos enteramos del proyecto dos semanas después de cerrado el contrato?
- > ¿Es difícil lograr la aceptación del proyecto por parte de operaciones y mantenimiento?

¿En qué puede ayudarnos la metodología de portones?

- > Evitando quiebres en las transiciones y los traspasos
- > Como guía metodológica
- > Permitiendo tomar decisiones con un grado de incertidumbre conocido
- > Facilitando la documentación y la reutilización de las lecciones aprendidas
- > Haciendo explícito el compromiso de la organización

Pero... ¿qué es la metodología de portones?

La metodología de portones es un proceso de definición progresiva del proyecto, basada en una revisión planificada y estandarizada

¡ Los enunciados del "PMI" y la metodología de portones son compatibles y complementarios !

Pero...¿qué son los portones?

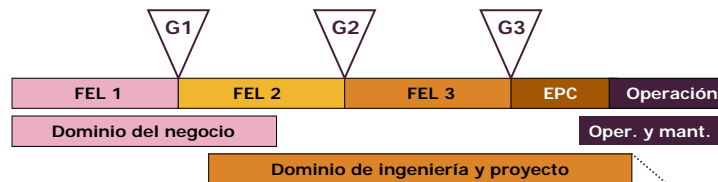
- > Un portón o gate es un punto estandarizado de control donde se audita una fase del proyecto
- > Los portones permiten verificar si el proyecto tuvo el desempeño previsto
- > En ellos se audita si la información necesaria para proseguir con el proyecto es completa y está actualizada

¿Qué se hace en un portón?

- > El equipo de proyecto presenta los entregables de la fase
- > Uno o varios grupos externos al proyecto auditan la información generada y el desempeño del proyecto
- > El sponsor aprueba, cancela, o pide mayor desarrollo para pasar a la fase siguiente

Ejemplo #1: Metodología FEL

- > La metodología Front End Loading se aplica a proyectos de inversión
(presupuesto > 15M u\$s, t > 2 años)
- > FEL 1, etapa de selección de proyecto
(viabilidad del negocio)
- > FEL 2, selección de la alternativa tecnológica mas adecuada
(ingeniería conceptual)
- > FEL 3, planificación de la ejecución
(ingeniería básica)

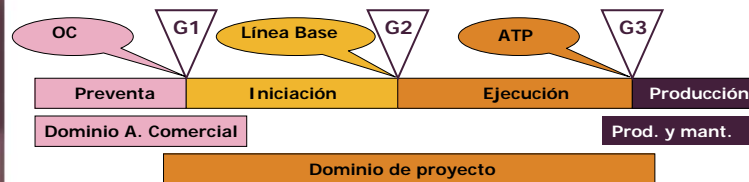


FEL 1	FEL 2	FEL 3	EPC	Operación
\$ = 1%	\$ = 4%	\$ = 10%	\$ = 85%	
t = 3 meses	t = 6 meses	t = 12 meses	t = 36 meses	
Alcance	Alcance	Alcance	Alcance	
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de mercado • Alternativas posibles • Asuntos legales y ambientales • Análisis técnico-económico • Costeo -50% / +100% 	<ul style="list-style-type: none"> • Costeo -15% / +30% • Selección de la alternativa • Sitio definido • Ingeniería conceptual 	<ul style="list-style-type: none"> • Costeo -5% / +15% • Alcance detallado • P&I (planos) • Plan de procura • Plan de ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> • Planta instalada funcionando • Lecciones aprendidas 	

Ejemplo #2: Proyecto de IT

Analizado desde el punto de vista de quien vende

- > FASE 1, fase comercial o de pre-venta
- > FASE 2, fase de inicio y planificación del proyecto
- > FASE 3, fase de ejecución del proyecto



- Objetivos del proyecto
- Alcance a alto nivel
- Costeo a alto nivel
- Listado de proveedores principales
- Milestones
- Lista de contactos

- Alcance Detallado
- Costeo detallado
- Listado de proveedores
- Cronograma
- Plan de ejecución

- Proyecto aceptado
- Documentación actualizada
- Lista de contactos
- Listado de pendientes
- Lecciones aprendidas

¿Cómo se implementa la metodología de portones?

- > Paso 0: Lograr el “buy-in” de la alta gerencia para implantar la metodología
- > Paso 1: Se determinan criterios de aplicación para la metodología

Aplicar la metodología tiene beneficios pero también tiene costos, y estos costos deben ser acordes a la importancia del proyecto

¿Cómo se implementa la metodología de portones?

- > Paso 2: Se determina cuantas fases habrá
- > Paso 3: Se determina que información se necesita para la toma de decisión en cada portón

A este conjunto de información se lo llama paquete de soporte de decisión, o documento de soporte de decisión

¿Cómo se implementa la metodología de portones?

- > Paso 4: Se fijan criterios de aprobación para los portones y se planifican las auditorías
- > Próximos pasos... plan, do, check, act

Es recomendable implementar la metodología en etapas, e ir mejorándola para que sea útil y práctica

Resumiendo: ¿por qué es valiosa esta metodología?

- > Porque existe una correlación entre quienes mejor pasaron los portones y quienes fueron más exitosos en los proyectos
- > Porque agiliza el *delivery*, ya que facilita el traspaso de ventas a proyecto y de proyecto a mantenimiento
- > Porque posibilita la capitalización de conocimientos y experiencias

Resumiendo: ¿por qué es valiosa esta metodología?

- > Porque disminuye el riesgo de la inversión y permite llegar a la decisión final de invertir o no invertir en etapas, validando en cada cierre de fase esta decisión
- > Porque brinda la oportunidad explícita de cancelar o re-planificar el proyecto

Muchas gracias...

Ing. Adrián Muño (PMP)
muinoag@yahoo.com.ar