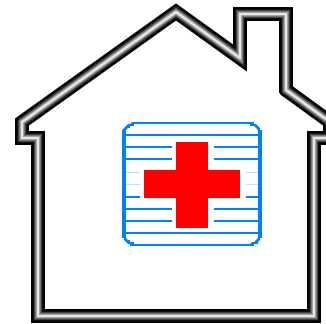


Las 12 Reglas de Oro
del Gerente de Proyecto©

Undécima regla



Entregue productos y cierre el proyecto

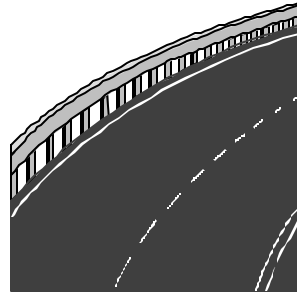
Undécima regla
Entregue productos y cierre el proyecto

"Jamás digas una
mentira que no
puedas probar"



Millor Fernandes

Héctor Sanín - Consultor



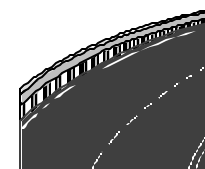
Entrega de Componentes

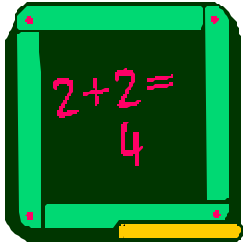
Seguimiento y
Evaluación de Resultados

Héctor Sanín - Consultor

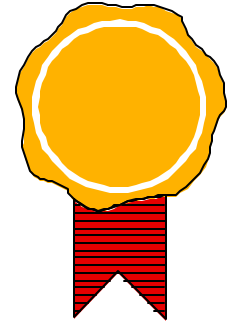
INDICADORES de COMPONENTES (PRODUCTOS)

COMPONENTE	INDICADOR
1. Diseñado un nuevo sistema de rutas de transporte urbano	Sistema nuevo convenido con los involucrados y reglamento aprobado al final del año 1.
2. Reconstruidas las vías del nuevo sistema de rutas	Reconstruidos 20 Km. de vías con las especificaciones exigidas, al final del año 2.
3. Asignado el parque automotor para las rutas	Asignados 200 automotores articulados con capacidad de 120 personas, al final del año 2.
4. Educada la ciudadanía para el funcionamiento del sistema	El 90% de la ciudadanía está enterado del nuevo sistema y el 75% está apto para utilizarlo al final del año 2.





Cantidad y Calidad



Control cuantitativo y cualitativo sobre indicadores de producto:

- **¿Qué cantidad de producto se entrega?**
- **¿Qué calidad de producto se entrega?**

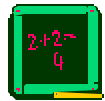
4 indicadores de resultados

(Ver Curso ML, Seguimiento y Evaluación)

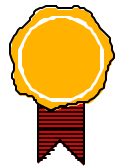
Unos buenos componentes son el resultado de unas actividades bien ejecutadas

La gerencia exitosa entrega componentes que cumplan satisfactoriamente los requisitos de C4

La gerencia se apoya en 4 Indicadores:



- **CAN:** Cantidad de obra lograda sobre cantidad de obra programada



- **CAL:** Grado de cumplimiento de normas, parámetros de diseño y expectativas de los clientes



- **CRO:** Tiempo de realización del componente sobre el tiempo programado



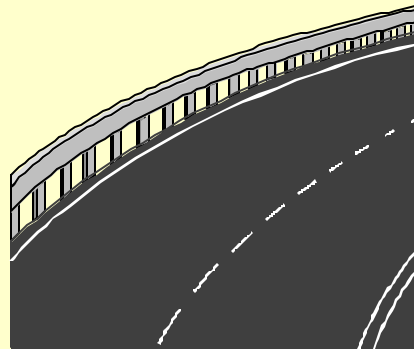
- **COS:** Costo real sobre costo previsto.*

Héctor Sanín - Consultor



GERENCIAL LTDA - Héctor Sanín Angel

Análisis de un caso

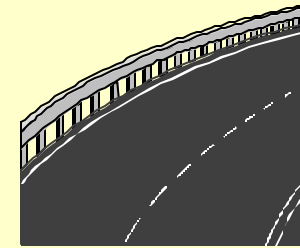


CONSTRUCCIÓN DE UNA VÍA

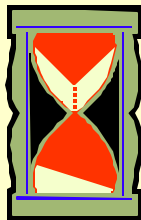
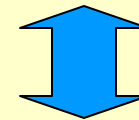
Héctor Sanín - Consultor

VERIFICACIÓN de PRODUCTOS

VERIFICAR QUE EL DESEMPEÑO GERENCIAL HA RESPONDIDO A 4 PRINCIPALES ATRIBUTOS:



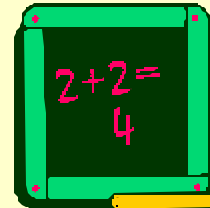
C4



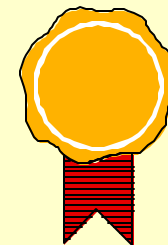
CRONOLOGÍA



COSTO

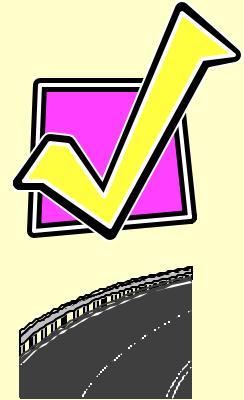


CANTIDAD



CALIDAD

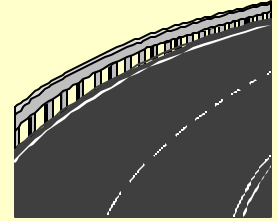
VERIFICACIÓN de PRODUCTOS



Preguntas clave

1. ¿Cuál fue el producto esperado?
2. ¿Cuál fue el producto entregado?
3. ¿Cuál fue la discrepancia?
4. ¿Cuáles son los efectos de la discrepancia?
5. ¿Cuáles fueron las causas de la discrepancia?
6. ¿En dónde radican las responsabilidades?

Caso: Construcción de la vía



El gerente de proyecto entregó el **producto** para el que se le había **contratado**:

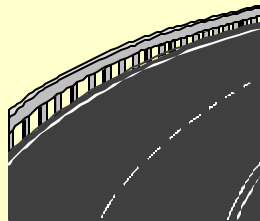
La vía adecuadamente construida

- En la cantidad de obra determinada
- Con las especificaciones estipuladas
- Dentro de los plazos fijados
- Dentro del presupuesto establecido

Proyecto recibido a satisfacción por el contratante.

¿Cómo calificaría usted el desempeño de la gerencia de proyecto?

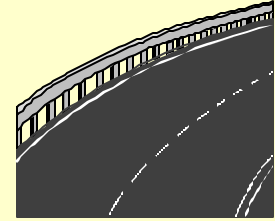
Caso: Construcción de la vía



- **¿Es posible que haya información adicional que indique un desempeño gerencial no exitoso?**

Caso: Construcción de la vía

Nueva información:



Cuando se efectuó la EEP:

Los **vecinos** se quejaron de los siguientes hechos:

- La empresa constructora no habilitó caminos para acceder a sus viviendas
- No se tomaron medidas de seguridad para proteger a los transeúntes.

Los **conductores** de la zona de influencia de la obra:

- No se estableció un sistema de señalización, lo que ocasionó congestiones imprevistas y demoras de tiempo.

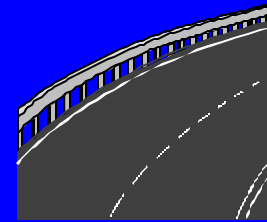
Los **comerciantes**:

- Las incomodidades durante la construcción: polvo, ruido exagerado, riesgos y ausencia de accesos ahuyentó la clientela.

Al revisar el **contrato**, se encontró una cláusula donde se estipulaba que "el contratista se asegurará de que los ciudadanos no se afecten por la ejecución de las obras, para lo cual tomará las medidas que fuesen necesarias, las cuales se consideran incluidas en el valor global del contrato." No se especificaron de manera taxativa ni los posibles afectados ni los tipos de medidas.

Caso: Construcción de la vía

DISCUSIÓN



1. ¿Es importante diferenciar entre:
 - **Verificación de PRODUCTOS** y
 - **Verificación del DESEMPEÑO GERENCIAL?**
2. Determine **responsabilidades** en el caso anterior.



Cierre el proyecto

Ejercicio

Haga un listado de las acciones que deben cumplirse para un adecuado cierre de proyecto

3. TÉRMINO DE PROYECTO

- **A su término todo proyecto requiere:**
 - Evaluación de cumplimiento de objetivos de ejecución
 - Cierre de proyecto
 - Empalme con fase de operación
(proyecto “generador de capacidad”)
- **Acciones de Término de Proyecto**
 - Desmontar la UE y elementos temporales
 - Finiquitar cuentas y cerrar compromisos
 - Elaborar Informe de Terminación de Proyecto (ITP, PCR)
 - Facilitar iniciación de operación y sostenibilidad

Terminación del Proyecto

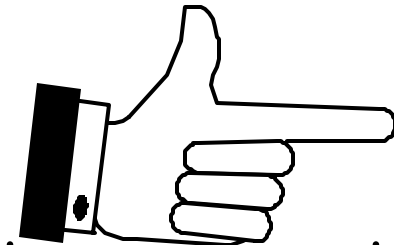


Objetivo de terminación del Proyecto:

- Medida de **éxito** de la ejecución:
 - Entrega de **componentes** con **óptimo C4**

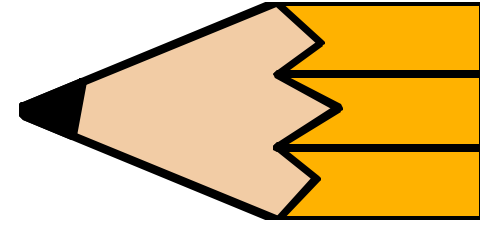
Objetivos de postterminación:

- Objetivos de contribución directa a la calidad de vida de los beneficiarios (**Propósito**)
- Objetivos de impacto de desarrollo (**Fin**)



La verificación de estos dos objetivos superiores es posterior al término de la ejecución del proyecto. Pero como son función de los **supuestos** en sus niveles, la validez de los supuestos debe confirmarse al término del proyecto y su análisis debe incorporarse al ITP.

Informes de Terminación del Proyecto y de Evaluación Expost

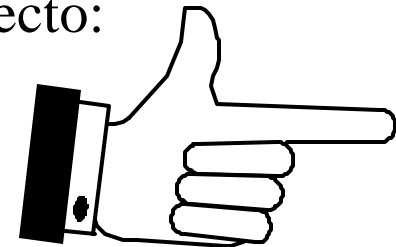


Objetivo de terminación del Proyecto:

- Informes de Término de Proyecto
 - Un Informe de Término de Proyecto - (ITP por la Gerencia)
 - El Informe de Terminación de Proyecto del BID (PCR)

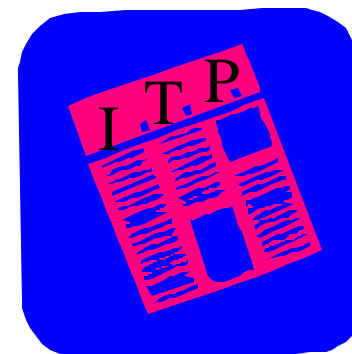
Objetivos de postterminación:

- Dentro de **1-2 años** después de concluido el proyecto:
 - Análisis de Ejecución de Proyectos (PPR)
 - Evaluaciones Expost del Prestatario (BEP)
- Entre **3-4 años** después de concluido el proyecto:
 - Evaluaciones de Impacto en el Desarrollo (EID)

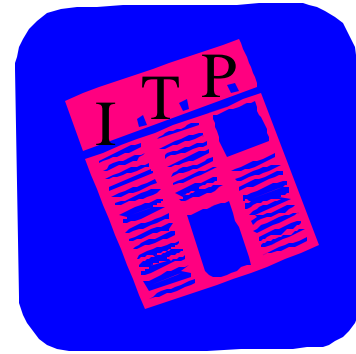


El Informe de Terminación de Proyecto

- **Dos funciones:**
 - Ultimo eslabón del control y monitoreo de la ejecución
 - Primer eslabón de la evaluación expost
- El ITP satisface **requerimientos de varios actores**, especialmente:
 - Gobierno
 - Gerencia y equipo de la UE
 - Involucrados
 - Banco
- El **PCR** del Banco lo prepara la Representación dentro de los **2-3 meses** después del desembolso final.



¿Para qué el ITP?



El ITP se elabora para:

- Verificar **cumplimiento de objetivos** (componentes)
- Describir la **experiencia** (memoria).
- Reflexionar sobre el **desempeño gerencial** de la ejecución.
- Aprender de la experiencia para el diseño y ejecución de **nuevos proyectos**.
- Anticipar señales de alerta para **facilitar logros en los objetivos superiores** (Propósito y Fin), durante la fase de operación o institucionalización del proyecto.



Estructura del ITP

- Resumen del Proyecto
- Objetivos y descripción del proyecto
- Resultados del proyecto (C4)
- Lecciones aprendidas de la experiencia
- Recomendaciones para proyectos futuros
- Comentarios adicionales