



INSTITUTE OF COMMISSIONING AND ASSURANCE BOLETÍN MENSUAL

CONTENIDO

EN ESTA ENTREGA

La brecha en la garantía de resultados

ICxA Global Knowledge Roundtable

El antiguo modelo de entrega ya no es suficiente

MENSAJE DEL CEO

By Paul Turner, P.Eng., PMP

La mayoría de los proyectos todavía se inician como si completar el alcance fuera lo mismo que lograr un resultado.

No creo que nadie se crea que esto sea cierto, pero así es como suelen gestionarse los proyectos.

Los marcos de gestión de proyectos enseñan a los gerentes de proyecto a desglosar las actividades en una estructura de desglose del trabajo (WBS), paquetes de adquisiciones, áreas de construcción e hitos, y a monitorear los porcentajes de avance. Los equipos de proyecto son muy eficientes en el seguimiento de los entregables de ingeniería, las entregas

de equipos, las cantidades instaladas y las actividades completadas. Y a medida que se realiza el seguimiento del progreso, el proyecto parece avanzar porque se observa un progreso visible en cada una de estas áreas.

Pero los avances visibles y los indicadores positivos no significan que el proyecto esté realmente listo para entrar en funcionamiento.

Esta es la brecha: los entregables de los procesos de gestión de proyectos no alcanzan los resultados esperados. Existe una brecha entre los entregables y la preparación. Los procesos de gestión de proyectos finalizan sin considerar la preparación ni los resultados previstos. Al leer el PMBOK, todo termina abruptamente. El alcance se entrega y se pasa directamente al cierre del proyecto; no hay nada intermedio, y se da por finalizado el proyecto de repente.

Un proyecto puede completar miles de actividades, instalar miles de equipos y finalizar miles de paquetes de trabajo, pero eso no significa que esté preparado para funcionar como una instalación integrada.

Por eso, muchos proyectos parecen ir por buen camino hasta el final.

En teoría, todo puede parecer completo. Pero cuando se ponen en marcha los sistemas, se arrancan, se prueban las interfaces y se involucra a los operadores de la planta, la realidad se hace evidente: el proyecto completó todo su alcance, pero no se tomaron medidas mucho antes para garantizar su preparación.

Los modelos tradicionales de gestión de proyectos están diseñados para gestionar resultados. Una vez que el marco tradicional de gestión de proyectos se completa al finalizar la entrega, resulta insuficiente para lograr los resultados esperados. Este marco no proporciona ninguna indicación sobre la preparación ni sobre los pasos necesarios mucho antes para crear las condiciones necesarias para dicha preparación.

La Estructura Desagregada del Trabajo (WBS), el Paquete de Trabajo Avanzado (AWP), los planes de adquisición, la secuenciación de la construcción y los planes de ejecución basados en disciplinas son herramientas útiles. Todas ellas son necesarias para organizar y ejecutar el alcance del proyecto.

Pero estas herramientas dentro del marco tradicional de gestión de proyectos están diseñadas para responder a una pregunta:

“¿Se ha finalizado el trabajo?”

No anticipan ni intentan responder a la pregunta más importante y compleja:

“¿Puede el trabajo terminado funcionar en conjunto para lograr el resultado previsto?”

Esa es una cuestión de sistemas. El marco tradicional de gestión de proyectos no funciona con una mentalidad sistémica, sino con una mentalidad de estructura desagregada del trabajo (WBS), partiendo de lo que se requiere al final de los proyectos.

Los resultados solo se materializan cuando los sistemas, subsistemas, controles, utilidades, interfaces, personas, procedimientos y la preparación operativa se integran y funcionan como un todo. Este enfoque basado en sistemas está ausente en los marcos de gerencia de proyectos tradicionales. Con este enfoque, no debería sorprender que los proyectos fracasen. El marco de gestión de proyectos tradicional funciona exactamente como fue diseñado: para cumplir con el alcance. Nunca fue diseñado para lograr resultados integrados.

Por ello, se requiere un nuevo enfoque basado en resultados, no para reemplazar la gerencia de proyectos tradicional, sino para



BlueRithm

Industrial Commissioning Software

Features

Digitize Your Cx Workflows

Flexible, adaptable, scalable, and easy to get started



Reusable Templates

Create a reusable template library for checklists and forms you regularly use for your equipment and projects.



Track Issues

Create, assign, and track issues on your projects. Easily view details including attachments.



Generate Reports

Build customizable reports including your real-time project data and export them as PDFs.



Easy Project Setup

Create a new project in minutes using your templates. Ability to add thousands of equipment tags.



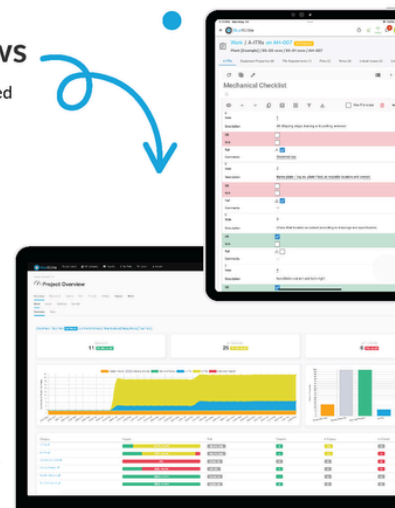
Progress Metrics

Give all stakeholders interactive access to all real-time project data.



Use on Any Device

Use Bluerithm on smartphones, tablets, and PCs online or offline.



Request a 30-Day Free Trial at [Bluerithm.com](https://bluerithm.com)

complementarla, recibir los entregables de la gestión de proyectos y seguir el enfoque sistémico probado para lograr los resultados del proyecto de forma consistente y fiable. Cuando se crean las condiciones necesarias para la preparación mucho antes en los proyectos (es decir, desde el principio), resulta muy posible alcanzar los resultados previstos.

Una investigación conducida recientemente por el ICxA refuerza esta brecha en los resultados. En más de 1400 organizaciones involucradas en grandes proyectos de inversión en todos los países, el promedio del Índice de Garantía de Resultados (OAI) fue de tan solo 31,6 sobre 100. Muy pocas organizaciones superaron los 40 puntos. La gobernanza de resultados, la integración de sistemas, la preparación operativa y la consecución de resultados se encontraban sistemáticamente entre las áreas más débiles, según los datos disponibles públicamente.

Esta investigación ofrece una clara indicación del mensaje que transmite la industria. La industria no está teniendo un rendimiento inferior al esperado; está funcionando exactamente como lo permite la estructura tradicional de gestión de proyectos. La mayoría de las organizaciones aún operan con un modelo basado en entregables, diseñado para gestionar el alcance, el cronograma y el presupuesto, no los resultados. Así se diseñó la industria hace décadas y así se forma a los nuevos profesionales. No es culpa de nadie; están operando dentro de una estructura diseñada para un mundo más simple.

Lo que importa es la finalización basada en sistemas. Y este enfoque sistémico está ausente en la mentalidad de la gestión de proyectos. Cuando los proyectos se inician con el enfoque tradicional de la Estructura de Desglose del Trabajo (WBS), ya van por mal camino.

Las finalizaciones basadas en sistemas son el puente entre los resultados entregables y los resultados operativos. Pero el marco tradicional

de gestión de proyectos se limita a los entregables, dejando al equipo del proyecto desorientado y confundido sobre cómo lograr los resultados.

Sin embargo, existen grupos con una mentalidad sistémica; estos son, por supuesto, los responsables de la puesta en marcha y de la preparación operativa. Desafortunadamente, suelen incorporarse demasiado tarde en el proyecto, mucho después de que su mentalidad sistémica debería haberse integrado en las estrategias de entrega.

Dado que los marcos de gestión de proyectos tradicionales están diseñados para gestionar el alcance, el cronograma y el presupuesto, no se presenta la oportunidad de integrar el pensamiento sistémico en la estrategia de entrega. El cambio de pensar en paquetes de trabajo aislados a pensar en la capacidad operativa integrada nunca se produce hasta que es demasiado tarde; el daño ya está hecho antes de que nadie siquiera sepa que existe un problema. La conversación debe dejar de lado la pregunta "¿qué está completo?" y centrarse en "¿qué está listo?".

Ahora bien, el pensamiento sistémico no reemplaza la WBS, el AWP ni los controles de proyecto tradicionales.

Esas herramientas siguen siendo necesarias.

Pero no son suficientes.

Los proyectos no fracasan porque falten actividades en el cronograma, ni por una mala gestión. Una mejor gestión de proyectos no es la solución.

Fracasan porque la industria aún da por sentado que si se completan suficientes entregables, el resultado surgirá por sí solo.

Pero así no es como se logran los resultados, como lo demuestran los fracasos de los proyectos. La industria debe reconocer las

limitaciones de los marcos de gestión de proyectos tradicionales y adoptar procesos probados para alcanzar los resultados. Hay que reconocer que PMBOK e ISO 21500 abarcan los proyectos hasta la entrega de los productos finales, y ahí terminan. Necesitamos estos procesos para ejecutar proyectos, pero la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) no puede gestionar los resultados porque no es el marco con el que trabaja. Dirán que la PMO es responsable de los resultados, pero ni PMBOK ni ISO 21500 indican cómo hacerlo de forma consistente y fiable. Y antes de que digas que "cada proyecto es único y no se puede realizar", los proyectos que siguen estos procesos probados te demostrarán lo contrario.

Los resultados deben estar estructurados, integrados, probados y autorizados de forma deliberada. Además, es necesario fomentar las condiciones para su correcta implementación mucho antes en los proyectos, en lugar de dejarlas para el final como una ocurrencia tardía.

La transición de los productos a los resultados es el papel de la metodología de finalización basada en sistemas.

En definitiva, ese es el papel del Aseguramiento de Resultados, tal como se define en el Modelo de Entrega Basado en Resultados.

Esta edición del boletín explora con más detalle esta brecha de resultados, incluyendo por qué los modelos tradicionales de control de proyectos de gestión de proyectos no pueden ni podrán cerrar esta brecha por sí solos, por qué la garantía de resultados es esencial y por qué el futuro de la ejecución de proyectos depende de la gobernanza de los resultados en lugar de simplemente realizar un seguimiento de los entregables.

Paul Turner, P.Eng, PMP

Fundador e CEO

Institute of Commissioning & Assurance (ICx A)



CONTRIBUYA AL BENCHMARK GLOBAL DE ASEGURAMIENTO RESULTADOS

Por primera vez, el Instituto for Commissioning & Assurance (ICxA) está estableciendo una línea base global independiente para la capacidad de Aseguramiento de Resultados en organizaciones que ejecutan grandes proyectos.

Esta iniciativa internacional de investigación abarca distintos sectores, regiones y tipos de proyectos.

Las organizaciones seleccionadas para participar recibirán su puntuación confidencial del Índice de Aseguramiento de Resultados (OAI), proporcionando un punto de referencia independiente que refleja su posición con respecto a los Estándares Globales de Aseguramiento de Resultados, benchmark emergente global, así como frente a organizaciones similares.

La participación contribuye al avance de los estándares profesionales y a la mejora de la confiabilidad de los resultados de proyectos a nivel mundial.

LA PARTICIPACIÓN EN LA COHORTE INICIAL DEL
BENCHMARK YA ESTÁ EN CURSO.

PARA OBTENER MÁS INFORMACIÓN Y PARTICIPAR EN
ESTA INICIATIVA DE INVESTIGACIÓN, VISITE:

[ICXA.NET/BENCHMARK](https://icxa.net/benchmark)

LA BRECHA EN LA GARANTÍA DE RESULTADOS

by Paul Turner, CEO | ICxA

Existe una desconexión entre lo que los proyectos ofrecen y los resultados que realmente logran. Se cumple el alcance, pero los proyectos aún tienen dificultades para alcanzar la preparación operativa, un inicio estable, un rendimiento sostenido o los resultados comerciales que se pretendían generar.

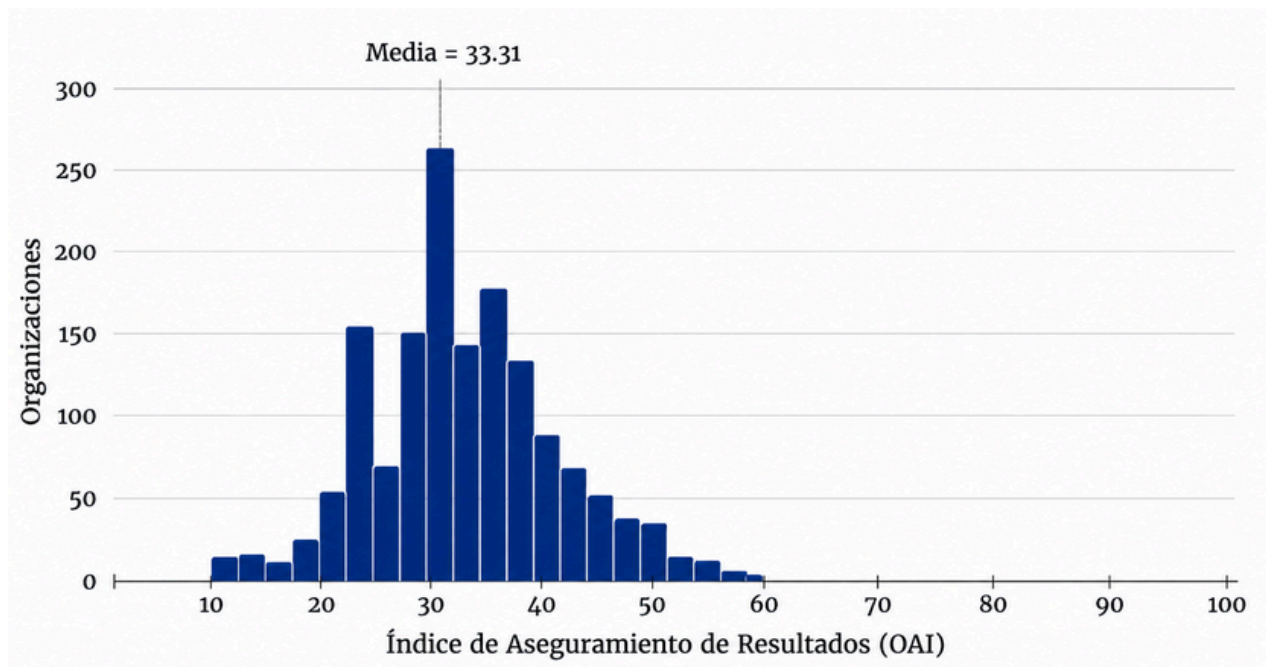
El último informe de investigación de ICxA, "La brecha en la garantía de resultados", examina este problema en 1.406 organizaciones de todo el mundo e identifica un patrón constante: los proyectos son muy eficaces para gestionar las actividades, pero mucho menos eficaces para determinar si esas actividades convergen en un resultado garantizado.

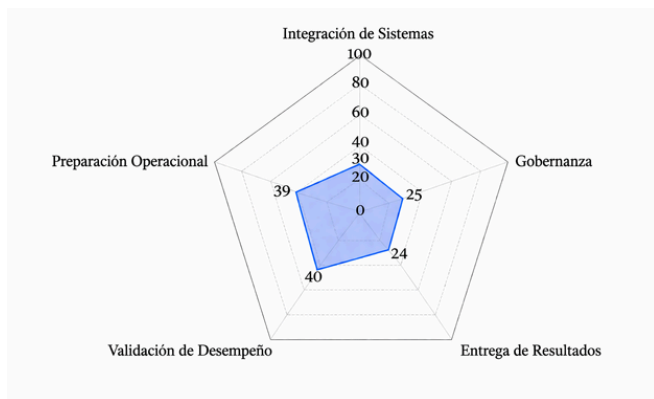
La investigación reveló que la puntuación media del Índice de Garantía de Resultados (OAI, por sus siglas en inglés) en el mercado global es de tan solo 33,31 sobre 100.

El OAI es el marco de medición de ICxA para evaluar qué tan bien una organización parece gobernar los resultados de los proyectos, en lugar de solo las actividades del proyecto.

En lugar de medir si el trabajo simplemente se completó, el OAI mide si la gobernanza, la integración del sistema, la preparación operativa, la validación del desempeño y la entrega de resultados están conectadas en un sistema único orientado al resultado final. Una puntuación más alta indica una evidencia más sólida de que una organización está gobernando si los proyectos se ejecutarán según lo previsto, no solo si las actividades se han completado. Más del 96 % de las organizaciones se encuentran en los niveles de madurez "Mínimo" o "Débil/Fragmentado", y ninguna región, industria o clase de organización supera aproximadamente 45 de 100. La preparación operativa y la validación del desempeño son generalmente las áreas más fuertes, mientras que la gobernanza de resultados y la entrega de resultados siguen siendo las más débiles.

Esto sugiere que la industria no adolece de falta de capacidad. De hecho, muchas organizaciones son altamente competentes en sus respectivos ámbitos. Las empresas de ingeniería diseñan con eficacia.

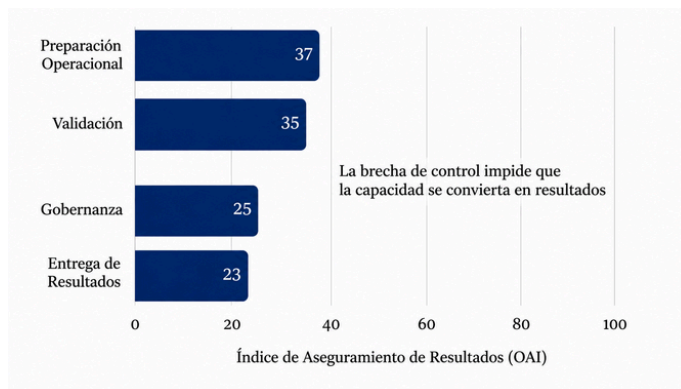




Los contratistas ejecutan el trabajo. Los equipos de puesta en marcha prueban los sistemas. Los equipos de operaciones se preparan para la entrega. El problema no radica en la ausencia de estas capacidades, sino en que rara vez se gestionan de forma conjunta como un único sistema orientado al resultado operativo final.

Los cinco pilares del Índice de Garantía de Resultados son la Gobernanza, la Integración de Sistemas, la Preparación Operativa, la Validación del Desempeño y la Entrega de Resultados. La investigación revela que los pilares orientados a la ejecución, como la preparación y la validación, están relativamente consolidados, mientras que la Gobernanza y la Entrega de Resultados siguen siendo significativamente más débiles. En otras palabras, el sector es cada vez más eficaz a la hora de completar el trabajo, pero no lo es más a la hora de garantizar que el trabajo realizado cumpla con lo previsto.

Esta brecha se vuelve más significativa a medida que los proyectos se vuelven más complejos, digitales e interconectados. Un proyecto ya no puede basarse en la suposición de que si cada disciplina completa su trabajo, el resultado final será exitoso por sí solo. Los proyectos modernos dependen de la integración de sistemas, personas, datos, procesos y entornos operativos. Cuando esta integración no se gestiona de forma explícita, el riesgo de resultados se acumula silenciosamente a lo largo del ciclo de vida del proyecto.



Los retrasos en la puesta en marcha, los períodos de estabilización prolongados, el bajo rendimiento tras la entrega, las disputas sobre garantías, las interrupciones operativas y el incumplimiento de los objetivos de producción suelen ser síntomas de esta brecha estructural, más que fallos aislados del proyecto.

Una de las conclusiones más contundentes del informe es la notable consistencia del sector, independientemente de la geografía, el sector o el tipo de actor involucrado. Norteamérica, Europa, Oriente Medio, Asia-Pacífico y Latinoamérica se sitúan dentro de un rango estrecho. Asimismo, sectores como el energético, el petrolero y gasístico, el transporte, la minería y la manufactura muestran solo pequeñas diferencias en su nivel de madurez. Esto sugiere que el problema no está ligado a ninguna región, sector u organización en particular, sino que es estructural. Diferentes sectores, mismo resultado.

El informe de investigación también pone de relieve un grave problema de rendición de cuentas. Los propietarios de los activos definen el resultado previsto, los contratistas EPC coordinan el alcance, las autoridades de ingeniería garantizan el rigor técnico, los proveedores entregan los componentes y los contratistas ejecutan el trabajo. Todos los participantes contribuyen al resultado, pero ningún rol individual determina de forma consistente si el resultado integrado se alcanzará realmente.



Institute of
Commissioning &
Assurance

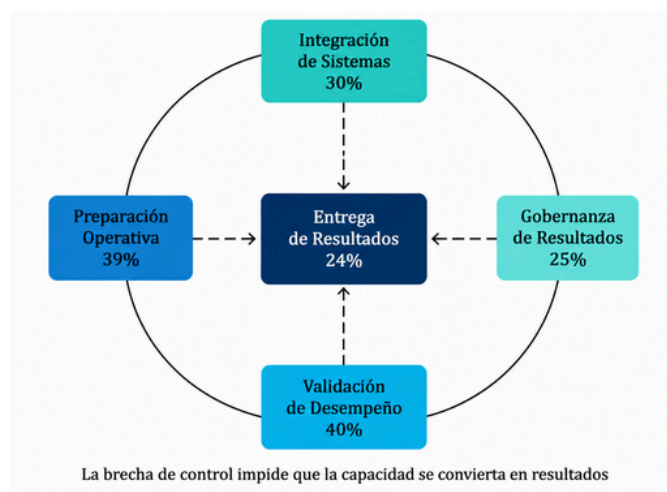
Podcast



Escúchalo en: icxa.net/podcast



Obtenga sugerencias y mejores prácticas para el comisionamiento de sus proyectos energéticos y de plantas industriales de producción.



El resultado está influenciado por todos, pero no pertenece a nadie.

Aquí es donde la Garantía de Resultados se vuelve esencial. La Garantía de Resultados no es una fase adicional del proyecto ni una actividad independiente añadida a los sistemas de entrega existentes. Es la capa rectora que conecta la gobernanza, la integración, la preparación, la validación y la rendición de cuentas directamente con el resultado previsto. Cambia el enfoque: en lugar de centrarse en si el trabajo se ha completado, se centra en si el proyecto está realmente listo para funcionar.

El mensaje central del informe es que el sector no está teniendo un rendimiento inferior al esperado, sino que opera exactamente según lo permite su estructura actual. El modelo de gestión de proyectos predominante es muy eficaz para gestionar el alcance, el cronograma, el coste, los hitos y los entregables contractuales. Sin embargo, no está diseñado explícitamente para garantizar que dichos entregables se combinen en un resultado operativo predecible.

La siguiente etapa de madurez del proyecto no provendrá de la mejora del marco tradicional de gestión de proyectos, sino de la introducción de un sistema de gobernanza que integre las capacidades existentes en un modelo único de entrega de proyectos basado en resultados. Ese es el papel de la Garantía de Resultados.

Lea el informe de investigación completo en <https://icxa.net/research>

Modelo Basado en la Entrega



Progresión basada en la finalización

Modelo Basado en Resultados



Progresión basada en la preparación demostrada

ICxA GLOBAL KNOWLEDGE ROUNDTABLE

by David Tain, Chairman of ICxA Technical Committees, Vice President, VP Regional Governance Latin America, Caribbean, & Mediterranean

Como presidente de los Comités Técnicos del Instituto de Puesta en Marcha y Aseguramiento (ICxA), me complace presentar una nueva iniciativa que refleja tanto la madurez de nuestra comunidad como la urgencia de los desafíos que enfrentamos: el ICxA Global Knowledge Roundtable. Esta iniciativa no surgió de forma aislada, sino que es el resultado directo del trabajo, las ideas y la ambición compartida de nuestros Comités Técnicos, que han destacado constantemente una carencia crítica en nuestra industria: la necesidad de una colaboración global más profunda y estructurada.

En nuestros comités, hemos observado un patrón recurrente: las organizaciones siguen enfrentándose a desafíos similares en distintas partes del mundo, a menudo resolviéndolos de forma aislada. El conocimiento valioso permanece fragmentado entre regiones, disciplinas e industrias. El ICxA Global Knowledge Roundtable se concibió para abordar esta fragmentación mediante la creación de una plataforma colaborativa donde el conocimiento no solo se comparte, sino que se construye colectivamente.

En esencia, la iniciativa busca reunir a profesionales de todo el mundo, líderes y expertos que representan diversos sectores, contextos culturales y disciplinas técnicas. Esta diversidad es intencionada.

El verdadero progreso en nuestro campo depende de nuestra capacidad para integrar múltiples perspectivas, cuestionar ideas preconcebidas y cocrear soluciones prácticas y adaptables a diferentes contextos.

El ICxA Knowledge Roundtable no es un foro tradicional. Es un entorno estructurado, orientado a la resolución de problemas, donde la colaboración es el mecanismo central. Cada sesión se centra en un desafío específico de gran impacto, ya sea relacionado con la gestión de interfaces, la transición a las operaciones, la integración de sistemas o la gobernanza de riesgos. Los participantes entablan un diálogo facilitado que va más allá del intercambio de experiencias; colaboran activamente para probar ideas, perfeccionar enfoques y aprovechar las perspectivas de los demás.

Lo que distingue a esta iniciativa es su énfasis en la síntesis colectiva. Mediante la colaboración rigurosa, el ICxA Global Knowledge Roundtable busca transformar diversas aportaciones en conocimiento coherente y de alto valor. El objetivo es generar resultados que no estén vinculados a un solo proyecto u organización, sino que sirvan como puntos de referencia para el sector en general. De este modo, pasamos de la experiencia aislada a la inteligencia compartida.

Igualmente importante es el papel que desempeña esta iniciativa al fomentar la coevolución del ecosistema de ejecución. Cuando los profesionales colaboran sin distinción, no solo resuelven desafíos individuales, sino que también empiezan a consensuar mejores prácticas, identificar ineficiencias sistémicas y contribuir al desarrollo orgánico de estándares globales. Esto es especialmente crucial para superar la persistente brecha entre la finalización técnica y la verdadera preparación operativa, donde la falta de alineación sigue socavando la obtención de valor.

El ICxA Global Knowledge Roundtable, por lo tanto, tanto una plataforma como un catalizador: encarna nuestra convicción de que el futuro de la puesta en marcha y la preparación operativa reside en la colaboración, no como un principio abstracto, sino como una práctica estructurada e intencionada. Al aprovechar la experiencia colectiva de nuestra comunidad global, buscamos acelerar el aprendizaje, fortalecer la ejecución y, en última instancia, lograr resultados de proyectos más fiables y resilientes.

Esta iniciativa representa una evolución natural del mandato de los Comités Técnicos. Es nuestro compromiso garantizar que el conocimiento no permanezca estático, sino que evolucione continuamente mediante la colaboración, el cuestionamiento y un propósito compartido.

“El ICxA Global Knowledge Roundtable es, por lo tanto, tanto una plataforma como un catalizador: encarna nuestra creencia de que el futuro del comisionamiento y la preparación operacional reside en la colaboración.”

David Tain, MSc., P.Eng , PMP
Vicepresidente de la región de
Latinoamérica y el Mediterráneo
Presidente del Comité Técnico
david.tain@icxa.net



OPORTUNIDADES DE PATROCINIO

¿Le interesa patrocinar el ICxA? Le ofrecemos una gran oportunidad para proveedores de productos y servicios de commissioning!

- Patrocine el boletín mensual de ICxA para mostrar sus productos o servicios
- Patrocine un episodio del podcast ICxA para ser parte de la discusión sobre commissioning
- Patrocine el Área de Miembros de ICXA para dar visibilidad a su experiencia en commissioning

¡CONTÁCTENOS!

info@icxa.net

EL ANTIGUO MODELO DE ENTREGA YA NO ES SUFICIENTE

by Paul Turner, CEO | ICxA

Durante décadas, la industria de proyectos se ha basado en una premisa simple: definir el alcance, gestionar el cronograma, controlar el presupuesto y entregar el proyecto.

Ese modelo dio origen a la profesión moderna de gestión de proyectos. Proporcionó a las organizaciones un lenguaje común para la planificación, la ejecución, el control y la entrega. Aportó disciplina, coherencia y responsabilidad a un trabajo cada vez más complejo.

Sin embargo, el mundo ha cambiado.

Los proyectos son ahora más grandes, más integrados, más digitales, más automatizados, más regulados y más complejos operativamente que nunca. Sin embargo, a pesar de los controles de proyecto cada vez más sofisticados, persisten los mismos problemas. Los proyectos se completan, pero no pueden operar según lo previsto. Los activos se entregan con interfaces sin resolver y una preparación incompleta. Los paneles de control de progreso muestran avances visibles, mientras que la brecha entre los resultados y la realidad sigue creciendo. Las instalaciones se terminan de construir, pero no alcanzan su rendimiento operativo. Los propietarios reciben entregables, pero no resultados, y se sienten frustrados por el continuo bajo rendimiento del proyecto.

Esto no se debe a que los gerentes de proyecto estén fallando.

Esto se debe a que la industria aún opera dentro de un modelo de entrega diseñado para controlar las actividades, el alcance, el cronograma, el presupuesto, los contratos y los entregables, en lugar de los resultados.

Esa distinción es importante.

Los estándares tradicionales de gestión de proyectos están diseñados para responder preguntas sobre si el proyecto se está desarrollando según lo previsto, dentro del presupuesto y cumpliendo con el alcance acordado. Su objetivo es gestionar las actividades, realizar un seguimiento del progreso, coordinar los recursos y garantizar que el trabajo se complete.

Son responsabilidades importantes. Sin embargo, no son lo mismo que preguntarse si el producto final funcionará según lo previsto, si la operación está preparada para recibirlo, si las interfaces han sido probadas, si el sistema ha sido probado en condiciones operativas reales, si hay evidencia de que se puede lograr el resultado previsto y quién tiene la autoridad para afirmar que el proyecto está realmente listo.

Esa es la brecha en los resultados.

El PMI contribuyó a definir la profesión de gestión de proyectos.

ICxA existe para definir la profesión de Aseguramiento de Resultados.

Los estándares del PMI gestionan el alcance, el cronograma, el presupuesto, las actividades y los entregables. Los estándares de ICxA rigen los resultados.

No se trata de roles que compitan entre sí. Son diferentes niveles del sistema del proyecto.



Los proyectos siguen requiriendo una gestión sólida. Necesitan planificación, controles, contratos, gestión de riesgos, disciplina en la ejecución y capacidad de entrega. Sin embargo, una gestión sólida por sí sola no garantiza que el proyecto final funcione, tenga un buen desempeño, se integre correctamente, se ponga en marcha con éxito, alcance los objetivos comerciales previstos o transite de forma segura a la fase operativa.

La industria lleva décadas intentando solucionar los problemas de resultados mediante una mejor ejecución dentro del antiguo modelo de entrega. Ha añadido más reuniones, más cronogramas, más paneles de control, más informes y más controles. Sin embargo, una mejor ejecución dentro de un modelo diseñado en torno a los entregables nunca resolverá por completo el problema que existe entre la finalización y el resultado.

Por eso se necesita un nuevo modelo.

El nuevo modelo: Ejecución de proyectos basada en resultados

La entrega de proyectos basada en resultados parte de una premisa diferente.

Reconoce que la finalización del proyecto no es la meta final. La instalación es solo un punto en una cadena más amplia que incluye la preparación, la integración, la transición operativa, la validación del rendimiento y el logro de los resultados.

Según este modelo, las actividades importan porque contribuyen a los resultados. Los entregables importan porque contribuyen a los resultados.

La construcción importa porque contribuye a los resultados. La finalización importa porque contribuye a los resultados. Sin embargo, ninguna de estas cosas es el resultado en sí mismo.

La garantía de resultados se convierte en la capa rectora que se sitúa por encima de la ejecución del proyecto.

Cambia el enfoque de si algo se ha construido a si funcionará. Se pregunta si la operación está lista, si las interfaces se han probado, si el resultado previsto se ha validado, si la



**Institute of
Commissioning &
Assurance**

ÚNETE AL INSTITUTE OF COMMISSIONING & ASSURANCE

Estándar global de commissioning de ICxA, mejores prácticas y repositorios de lecciones aprendidas para completar el commissioning de la manera más eficiente posible.

Beneficios de unirse al Institute of Commissioning & Assurance

- Aplique las mejores prácticas de commissioning
- Obtener el reconocimiento de sus líderes como profesional de commissioning
- Aplicar lecciones aprendidas de otros proyectos
- Seleccione el mejor software para sus proyectos
- Siga una ruta definida para completar el commissioning
- Sea parte de una comunidad de apoyo a lo largo de su trayectoria en Commissioning



Únase a nosotros. Hágase miembro en
icxa.net/join



organización está preparada para recibir el activo y si hay evidencia de que el resultado previsto se logrará realmente.

Esta es la capa que falta entre los resultados/finalización del proyecto y los resultados exitosos del mismo.

Es la capa que rige la integración del sistema, la preparación operativa, las pruebas y la validación, las fases de control y la autorización, la gestión de interfaces, la evidencia de preparación, el riesgo residual, la transferencia a operaciones y la rendición de cuentas por los resultados.

Esto no es burocracia adicional. No es una duplicación. No es otra capa de informes.

Es la capa de gobernanza que falta la que garantiza que los proyectos no solo se

entreguen, sino que logren el resultado para el que fueron diseñados.

Una nueva identidad profesional

Para muchos profesionales, este cambio es más que un nuevo proceso.

Es una nueva identidad.

La mayoría de las personas en este sector han dedicado sus carreras a ser evaluadas en función de la actividad, el progreso, la finalización y la entrega. Sin embargo, muchos también han experimentado la frustración de ver proyectos declarados terminados incluso cuando en realidad no están listos.

Han visto cómo se entregaban activos demasiado pronto. Han visto fallar sistemas durante la puesta en marcha. Han visto cómo las interfaces sin resolver generaban grandes



**Institute of
Commissioning &
Assurance**

CONTRIBUYA CON SU CONOCIMIENTO EN ASEGURAMIENTO Y PREPARACIÓN



Tienes algún caso específico o experiencia de proyecto, lecciones aprendidas valiosas o perspectivas sobre nuevas tecnologías en grandes proyectos de capital? Estamos buscando artículos para presentar en nuestro próximo boletín. ¡Es una excelente oportunidad para mostrar tu trabajo, compartir tu experiencia y conectarte con nuestra comunidad! A nuestros lectores les encanta conocer experiencias del mundo real y nuevas perspectivas. ¿Listo para contribuir con tu conocimiento?

CONTÁCTENOS!



info@icxa.net

problemas. Han visto cómo las organizaciones celebraban la finalización de proyectos mientras las operaciones asumían el riesgo.

Hace tiempo que saben que algo falta.

La garantía de resultados le da un nombre a esa pieza que falta.

Crea una nueva identidad profesional para las personas que entienden que el progreso del proyecto no es lo mismo que la preparación del proyecto, que la instalación no es lo mismo que la integración y que la finalización no es lo mismo que el logro del resultado.

Se trata de profesionales que entienden que todo puede parecer que va por buen camino y aun así fallar cuando todo tiene que funcionar en conjunto.

Estos son líderes orientados a resultados.

Son quienes plantean las preguntas que otros pasan por alto.

Se centran en la preparación, las interfaces, la evidencia, la transición operativa, el riesgo residual y el logro de resultados. Entienden que los proyectos no fracasan dentro de las actividades, sino entre ellas.

El antiguo modelo de entrega ya ha finalizado su instalación.

El nuevo modelo determina los resultados.

Ese es el cambio.

Ese es el futuro.

Y por eso existe ICxA .

Si crees que los proyectos deben juzgarse no solo por si se entregan, sino también por si realmente funcionan y logran el resultado previsto, entonces ya formas parte de este movimiento.

No eres solo un profesional de proyectos.

Eres un líder orientado a resultados.

MÁS ALLÁ DE LA ENTREGA. RUMBO A LOS RESULTADOS.

El modelo antiguo para la conclusión.

El nuevo modelo asegura que se logren los resultados.

EL MODELO ANTIGUO DE ENTREGA



ALCANCE
DEFINIDO



CRONOGRAMA
GESTIONADO



PRESUPUESTO
CONTROLADO



ENTREGAS
PRODUCIDAS

Conclusión,
no Resultado

LA BRECHA
DE
RESULTADOS

- ✗ Interfaces no comprobadas
- ✗ Preparación operacional
- ✗ Integración de riesgos
- ✗ Problemas durante en arranque
- ✗ Valor perdido

EL NUEVO MODELO: ENTREGA DE PROYECTOS BASADA EN RESULTADOS



EL ASEGURAMIENTO DE RESULTADOS
ORIENTA



PREPARACIÓN OPERACIONAL
CONFIRMADA



SISTEMAS INTEGRADOS
Y PROBADOS



DESEMPEÑO VALIDADO
Y COMPROBADO



AUTORIZADO PARA TRANSFERENCIA
PARA LA OPERACIÓN



RESULTADOS ALCANZADOS
Y SOSTENIDOS

ASEGURAMIENTO. PREPARACIÓN. RESULTADOS.