



DESARROLLO DE UNA METODOLOGÍA PARA EVALUAR PROYECTOS DE INVERSIÓN EN EL SISTEMA LOGÍSTICO DE EMPRESAS DEDICADAS A PRESTAR SERVICIOS PORTUARIOS EN PANAMÁ

GERENCIA DE PROYECTOS

Expositora:

Alizar Bou Fakheddine



Asesor:

Ing. Walterio Valencia

LOS SISTEMAS PORTUARIOS EN LA REPÚBLICA DE PANAMÁ.

Según análisis realizado por (Ibañez, 2014)

El Sistema Portuario de Panamá está conformado por



Son administrados por la Autoridad Marítima de Panamá, a través de la Dirección General de Puertos e Industrias Marítimas Auxiliares

Son puertos pequeños que dan servicio al transporte internacional y de cabotaje.

Son administrados y operados por empresas privadas que desarrollan sus actividades bajo la fiscalización de esta Dirección General, a través de las capitanías de puertos ubicadas en el Atlántico y en el Pacífico.

BUENA OPCIÓN PARA INVERSIÓN – VENTAJAS

- **FACILIDADES PARA LA CARGA Y DESCARGA;**
- **ALMACENAJES, TRANSBORDO;**
- **ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN DE CARGA SUELTA;**
- **ALQUILER, REPARACIÓN Y ALMACENAJE DE CONTENEDORES;**
- **SEGUROS A LA CARGA;**

- **LIMPIEZA Y REPARACIÓN DE CONTENEDORES;**
- **ADMINISTRACIÓN PORTUARIA, FINANCIERA Y DE CRUCEROS;**
- **ADMINISTRACIÓN DE TERMINALES DE CONTENEDORES,**
- **PERITAJE DE CARGA.**

¿QUÉ SON LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN PORTUARIA?



CUALQUIER CONSTRUCCIÓN O INSTALACIÓN QUE TENGA COMO OBJETIVO HACER POSIBLE O FACILITAR LA TRANSFERENCIA DE CARGA O PASAJEROS ENTRE LOS MODOS DE TRANSPORTE TERRESTRES Y ACUÁTICOS.

¿POR QUÉ LA NECESIDAD DE UNA METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PORTUARIA EN PANAMÁ?

Objeto fundamental:

- ESTABLECIMIENTO DE UN CONJUNTO DE NORMAS Y CRITERIOS GENERALES APLICABLES A LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA EN LOS SISTEMAS PORTUARIOS.
- ESTABLECER EXIGENCIAS MÍNIMAS DE CALIDAD Y CONTENIDO EN LA EVALUACIÓN.
- OFRECER UN SISTEMA DE ANÁLISIS QUE PERMITA LA COMPARACIÓN, EN TÉRMINOS OBJETIVOS, ENTRE DIFERENTES PROYECTOS, APORTANDO ELEMENTOS DE JUICIO QUE FACILITEN LA TOMA DE DECISIONES.
- SE PRETENDE CONTRIBUIR CON LA RACIONALIZACIÓN DEL GASTO PÚBLICO, BUSCANDO LA ÓPTIMA UTILIZACIÓN DE RECURSOS, EN RELACIÓN CON LAS OPORTUNIDADES DE INVERSIÓN.

ELEMENTOS A CONSIDERAR, PRELIMINARMENTE, EN UN PROYECTO PORTUARIO

Proximidad al área del proyecto:

considera la proximidad de centros poblados y/o cualquier asentamiento humano al área del proyecto.

Impactos ambientales y sociales:

tipo de impacto, directo o indirecto, que puede generar el proyecto sobre los componentes físicos, biológicos y sociales



Espacio Físico:

referido al espacio terrestre donde se instalará el Terminal Portuario, sus instalaciones principales y secundarias.

Ubicación Geopolítica:

unidad administrativa donde se desarrolla el proyecto.

Actores Sociales:

vinculado a grupos de interés individual y/o colectivo o poblaciones, sobre cuyas economías, ambiente, costumbres y modos de vida, el proyecto pudiera ejercer influencia o generar impactos directos de significancia.

METODOLOGÍA FRONT-END-LOADING (FEL)

“ES UN PROCESO QUE TRADUCE LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO Y TECNOLOGÍA A UN PROYECTO DE INVERSIÓN, DONDE LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO ESTÉN ALINEADOS CON LOS OBJETIVOS DE NEGOCIO, PARA DESARROLLAR EL MÁS EFICIENTE DISEÑO DE PROCESO Y PLAN DE EJECUCIÓN CON EL FIN DE LOGRAR LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO”

Aasociación IPA que forman la sigla de *“Independent Project Analysis”* (Análisis de Proyecto Independiente)

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES

- Es un conjunto de procesos que tiene en consideración todos los factores claves que permiten **traducir la estrategia de la compañía en un proceso viable**.
- Brinda **soporte en la toma de decisiones**, ya que divide la planificación e ingeniería del proyecto en **etapas escalonadas**, reduciendo los riesgos y manteniendo los costos y los plazos acordados por fase.
- Cada fase, antes de ser iniciada, debe estar correctamente planificada y su fase anterior planificada y aprobada.



FEL - 1
Fase de visualización

OBJETIVO
Establecer iniciativas, requerimientos o identificar oportunidades, estimando el potencial económico, productivo y rentable sobre el proyecto.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Establecer objetivos y propósitos del proyecto.
- Verificar alineación del proyecto con estrategias del negocio.
- Desarrollar una descripción preliminar del proyecto.



Consolidación de los entregables de ingeniería y de la fase FEL-1 para conformar los DSD-1.

Documentar, registrar y difundir las buenas prácticas de ingeniería y lecciones aprendidas.



FEL - 2
Fase de conceptualización

OBJETIVO
Evaluar, seleccionar, documentar y jerarquizar aquellas oportunidades aprobadas en la fase FEL I, con la finalidad de definir y seleccionar la mejor opción. En esta fase se desarrolla la Ingeniería Conceptual del proyecto.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Preparar la organización para la planificación del proyecto.
- Seleccionar opciones y elaborar estimado de costos.



Consolidación de los entregables de ingeniería y de la fase FEL-2 para conformar los DSD-2.

Documentar, registrar y difundir las buenas prácticas de ingeniería y lecciones aprendidas.



FEL - 3
Fase de definición

OBJETIVO
Realizar la Ingeniería Básica para completar el alcance, la planificación y el diseño de la opción seleccionada, se afina el estimado de costos hasta precisar las soluciones estratégicas de contratación y ejecución, para asegurar que el proyecto esté bien estructurado y listo para solicitar su autorización y los recursos para su ejecución.

OBJETIVO ESPECIFICOS

- Desarrollar el paquete de definición del proyecto.
- Establecer el proceso de Contratación y solicitud de ofertas.
- Preparar el paquete para la autorización del proyecto.



Consolidación de los entregables de ingeniería y de la fase FEL-3 para conformar los DSD-3.

Documentar, registrar y difundir las buenas prácticas de ingeniería y lecciones aprendidas.



EPCC
Ingeniería, procura, construcción y arranque

OBJETIVO
Planificar el proyecto y desarrollar la ingeniería detallada.

La ingeniería de detalle tiene como objetivo obtener el diseño definitivo detallado de la instalación, necesario para proceder con la construcción.

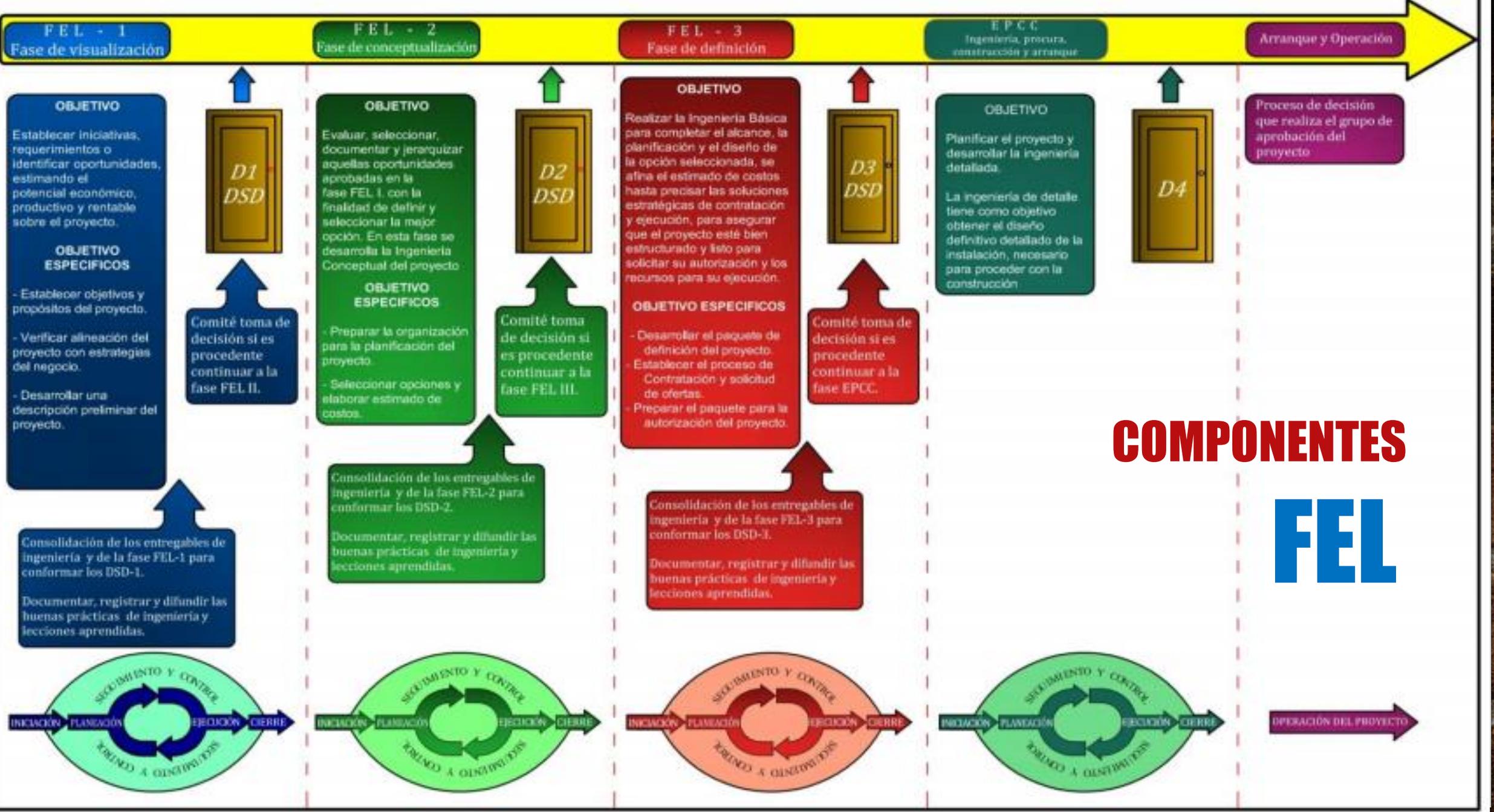


Proceso de decisión que realiza el grupo de aprobación del proyecto



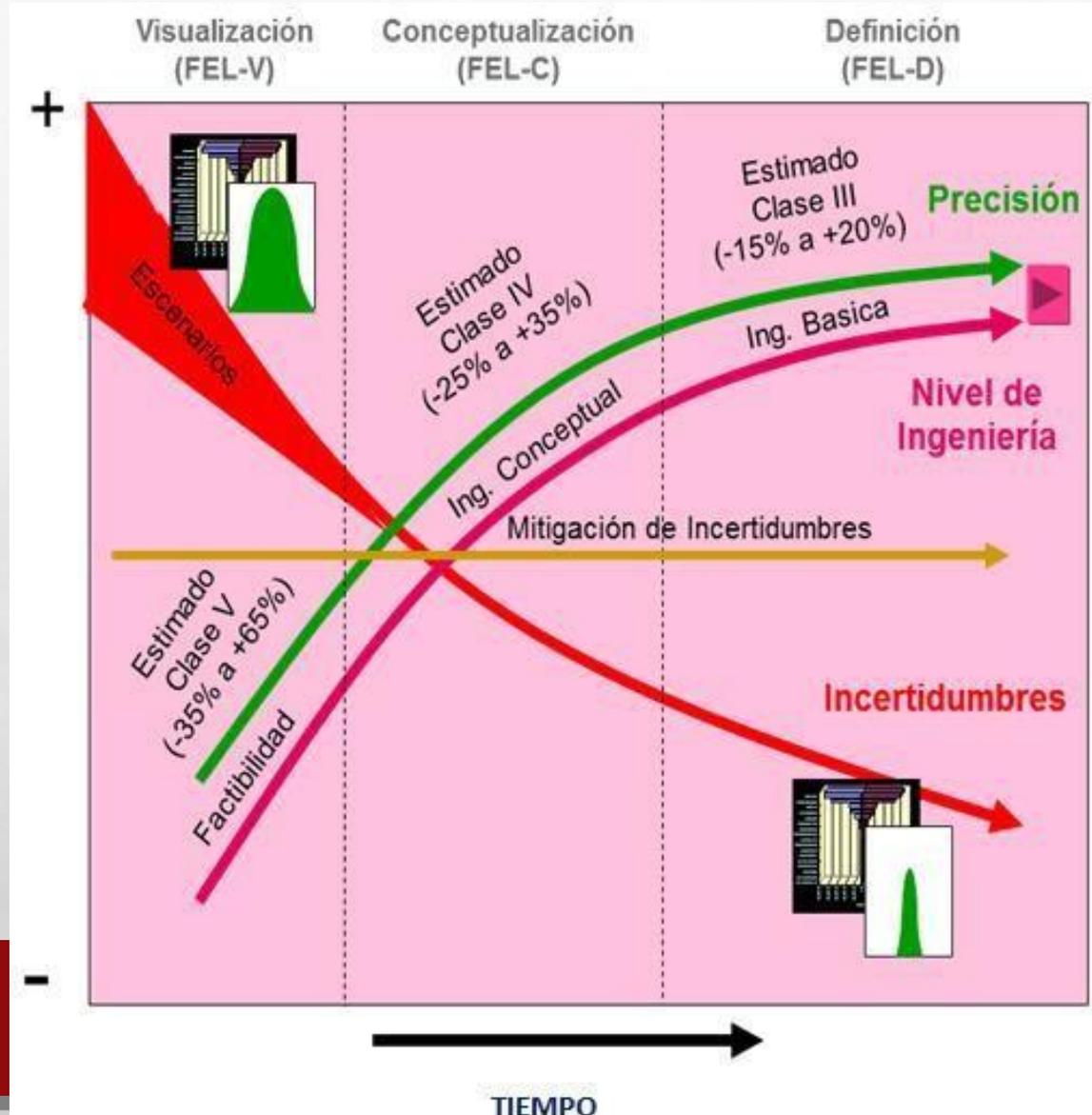
OPERACIÓN DEL PROYECTO

COMPONENTES FEL



SENTIDO DE DIRECCIÓN DE LA METODOLOGÍA

FEL



Elementos a considerar para decidir si un proyecto es viable o no:

- Incertidumbre
- Precisión de costos
- Nivel de ingeniería
- Mitigación de incertidumbres
- Cantidad de escenarios

Fortalezas



- ✓ Obliga a establecer criterios y metas de negocios claras.
- ✓ Proceso bien organizado puede acelerar la salida al mercado, estructurando tareas completas con ventajas competitivas.
- ✓ Reduce la probabilidad de fallas en el desarrollo del proyecto.
- ✓ Maximiza el VPN el proyecto.

Debilidades

- φ Puede crear cuellos de botella cuando los recursos son limitados.
- φ No plantea revisiones claras después del lanzamiento, sin necesidad de repetir todo el proceso.
- φ No permite cambiar las especificaciones del producto.

CONCLUSIÓN

Este documento es una base metodológica que guía a la [Autoridad Marítima de Panamá](#) en la utilización de un sistema de administración estratégica que permita dar seguimiento y evaluación del cumplimiento de objetivos y metas preestablecidas, basados en procedimientos específicos que posibiliten hacer homogéneo el análisis global del conjunto de puertos.

RECOMENDACIÓN

Desarrollar una metodología para proyectos portuarios donde se establezcan las pautas necesarias para la revisión posterior del proyecto y definir el horizonte de tiempo en el cual deba operar.