

Hexagon

Model

Strategy Execution Based in
Projects

Antecedentes Académicos

Educación Universitaria

- Master in Finance ESADE Business School, Spain
- MBA, The University of Manchester, UK
- Ingeniero Civil en Informática.

Educación Ejecutiva

- Strategic Alignment, Oxford University
- Venture Creation, Oxford University
- Business Strategy Program, Cornell University
- Strategy Execution Program, IMD Business School



Mi trabajo y el de mi equipo han sido reconocidos internacionalmente, siendo el 2016 reconocido por PMI Internacional como una de las 3 mejores PMO del mundo en su prestigioso premio PMO OF THE YEAR AWARD entregado en San Diego Estados Unidos. El 2018 nuevamente fuimos reconocidos, ahora por PMO Global Alliance, Premio con sede en United Kingdom donde fuimos consideradas unas de las 4 mejores PMO América.

Mi gran reto ha sido desarrollar equipos de alto desempeño y métodos innovadores de Management, para lo anterior me he perfeccionado en escuelas de negocio tanto en Estados Unidos como Europa en temas tales como, Finanzas, Strategy Execution y Business Strategy .

Lidero oficinas de portfolios, programas y proyectos tecnológicos, de transformación organizacional, transformación ágil, cambio cultural, gestión del cambio, gestión de talento, gestión de conocimiento y mejora continua de procesos, desarrollando prácticas, métodos, cultura, estructuras y conocimiento, que ha logrado que los portafolios de la organización tengan un desempeño de clase mundial, reconocido internacionalmente por PMI.

Además, lidero portfolios de programas de transformación organizacional desde un mundo tradicional a uno ágil, mediante filosofía LEAN “TPS”, lo que ha significado el desarrollo de más de 15 equipos con alrededor de 370 personas involucradas, las cuales han enfrentado desafíos de negocio claves y han obtenido resultados muy superiores a los que obtenían de la manera tradicional. En algunos casos se ha multiplicado por 7 veces la productividad de estos equipos.

El trabajo realizado a la fecha nos ha hecho merecedor desde el 2013 ser parte de un selecto grupo de compañías líderes en gestión organizacional de proyectos “PMI Global Executive Council”. En este grupo están compañías tales como NASA, BOEING, AIRBUS, MICROSOFT, y donde Entel es la única empresa de América Latina en ser miembro.

1. *Importancia de la Gestión de Proyectos.*
2. *Performance Gestión de Proyectos y Ejecución de la Estrategia.*
3. *¿Por qué Fallan los proyectos? Causas subyacentes.*
4. *Capacidades y Alineamiento Estratégico*
5. *Hexagon Model Una Vista General.*
6. *Hexagon Model Principales Componentes*
7. *Implementación Modelo.*





THE PROJECT ECONOMY

Gestión de Proyectos en la Economía Mundial

La gestión de proyectos desempeña un papel fundamental en la economía mundial, impulsando el crecimiento y generando oportunidades.

Contribución al crecimiento económico:

- Los proyectos de infraestructura, innovación y desarrollo estimulan el crecimiento económico.
- Estudios demuestran que el gasto en proyectos de infraestructura puede aumentar el PIB mundial en promedio un 1,7%.
- Además, los proyectos generan empleo, impulsan la inversión y mejoran la competitividad de los países.

Ventajas económicas de la gestión de proyectos:

- La gestión eficiente de proyectos optimiza los recursos y reduce los costos.
- Mediante la planificación adecuada, la organización y el control, se mejora la eficiencia y la productividad.
- La implementación exitosa de proyectos puede resultar en ahorros significativos y un mejor rendimiento financiero.



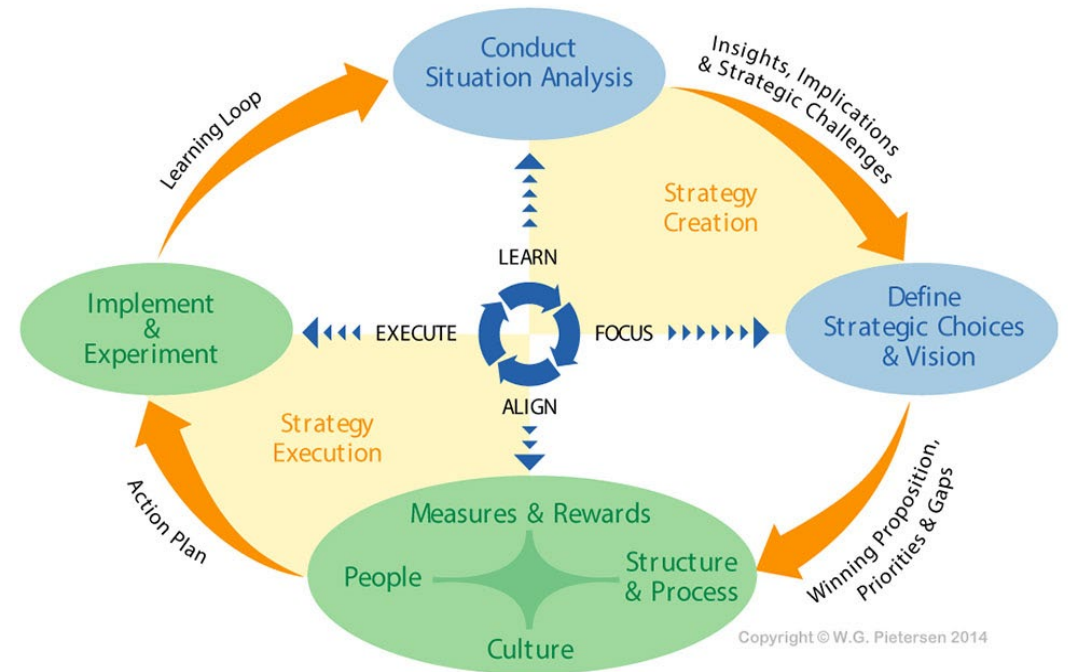
Gestión de Proyectos en las Organizaciones

Permite alcanzar objetivos estratégicos de manera efectiva, mediante la planificación y la asignación de recursos, se optimizan los resultados y se controlan los costos.

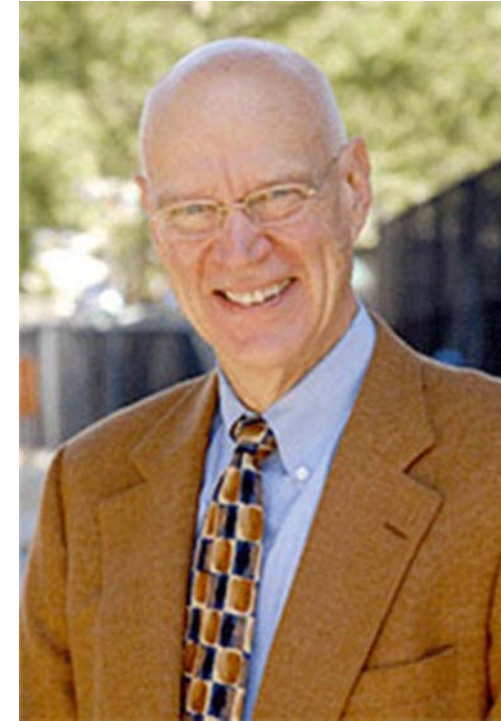
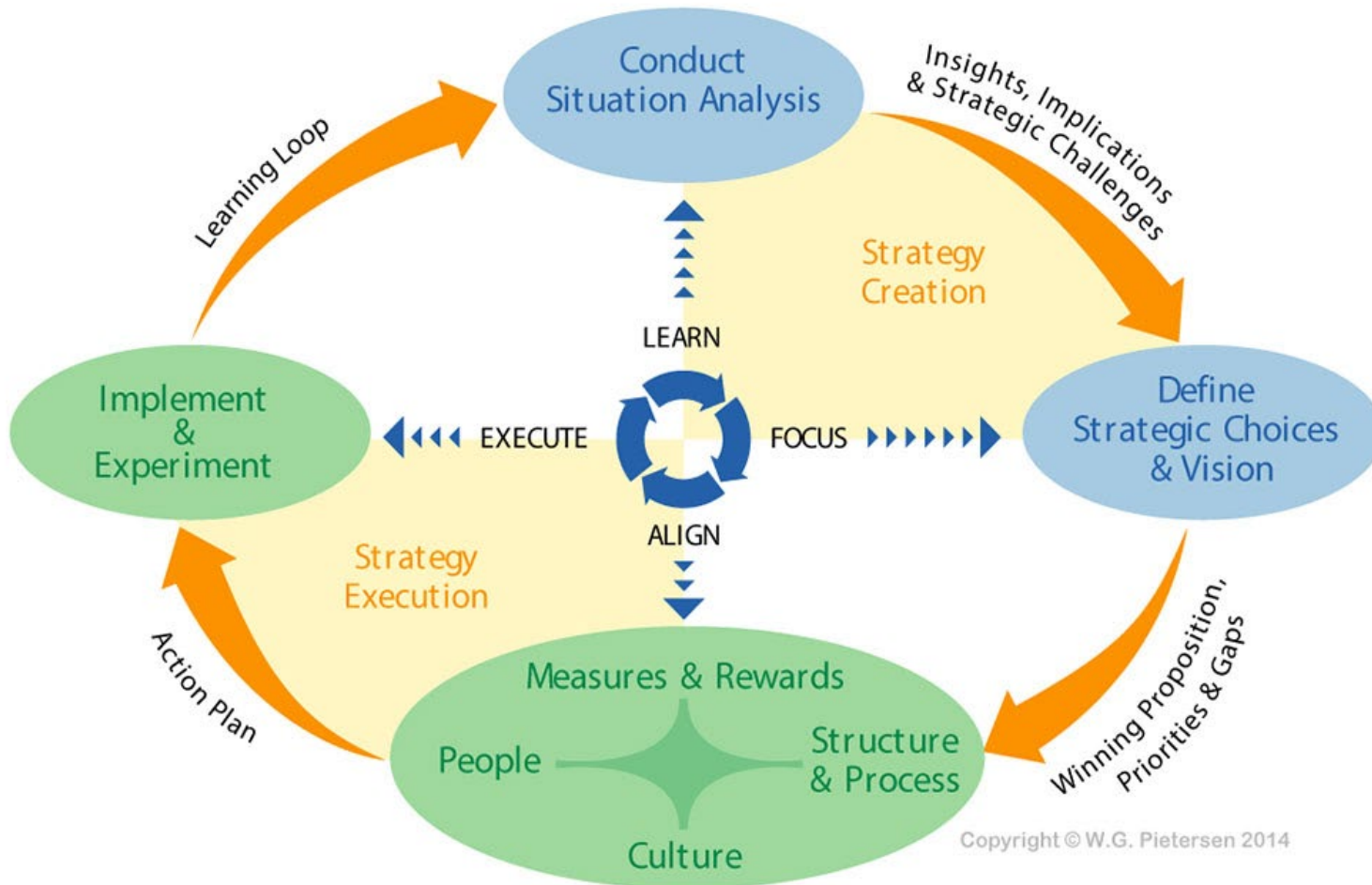
Ejemplos de proyectos exitosos en organizaciones:

- Implementación de nuevos productos o servicios que generan crecimiento y aumentan los ingresos.
- Expansión de mercados o apertura de nuevas líneas de negocio.
- Mejora de procesos internos para aumentar la eficiencia y la calidad.

La gestión de proyectos no solo impulsa la economía mundial, sino que también aporta beneficios significativos a las organizaciones. Al optimizar recursos, controlar costos y mejorar la eficiencia, las empresas pueden alcanzar el éxito y mantenerse competitivas en un entorno empresarial en constante cambio.



Strategic Learning Process



William Pietersen
Professor of the Practice of Management Columbia University

The Strategic Execution Framework (SEF)



Who are you?

What is the context?

Where are you going?

What needs creating?

How will we build it?

How will you operate?

Strategy Execution by Projects





improvement

performance

¿Sabías Qué?

**"En Promedio las Organizaciones Solo
Generan el 60% del Valor Potencial de
sus Estrategias"**

By Michael Mankins & Richard Steele, Harvard Business Reviews

Performance Ejecución de la Estrategia

11%

Iniciativas estratégicas
tienen los recursos
financieros y humanos
necesarios.

*Harvard Business Review, Why Strategy Execution
Unravels*



Performance Ejecución de la Estrategia

9 de 10

CEO esperan que sus
iniciativas fallen por
falta de recursos

*Harvard Business Review, Why Strategy Execution
Unravels*



Performance Ejecución de la Estrategia

80% Ceo dicen que sus organizaciones no son buenas realocando recursos para soportar iniciativas estratégicas

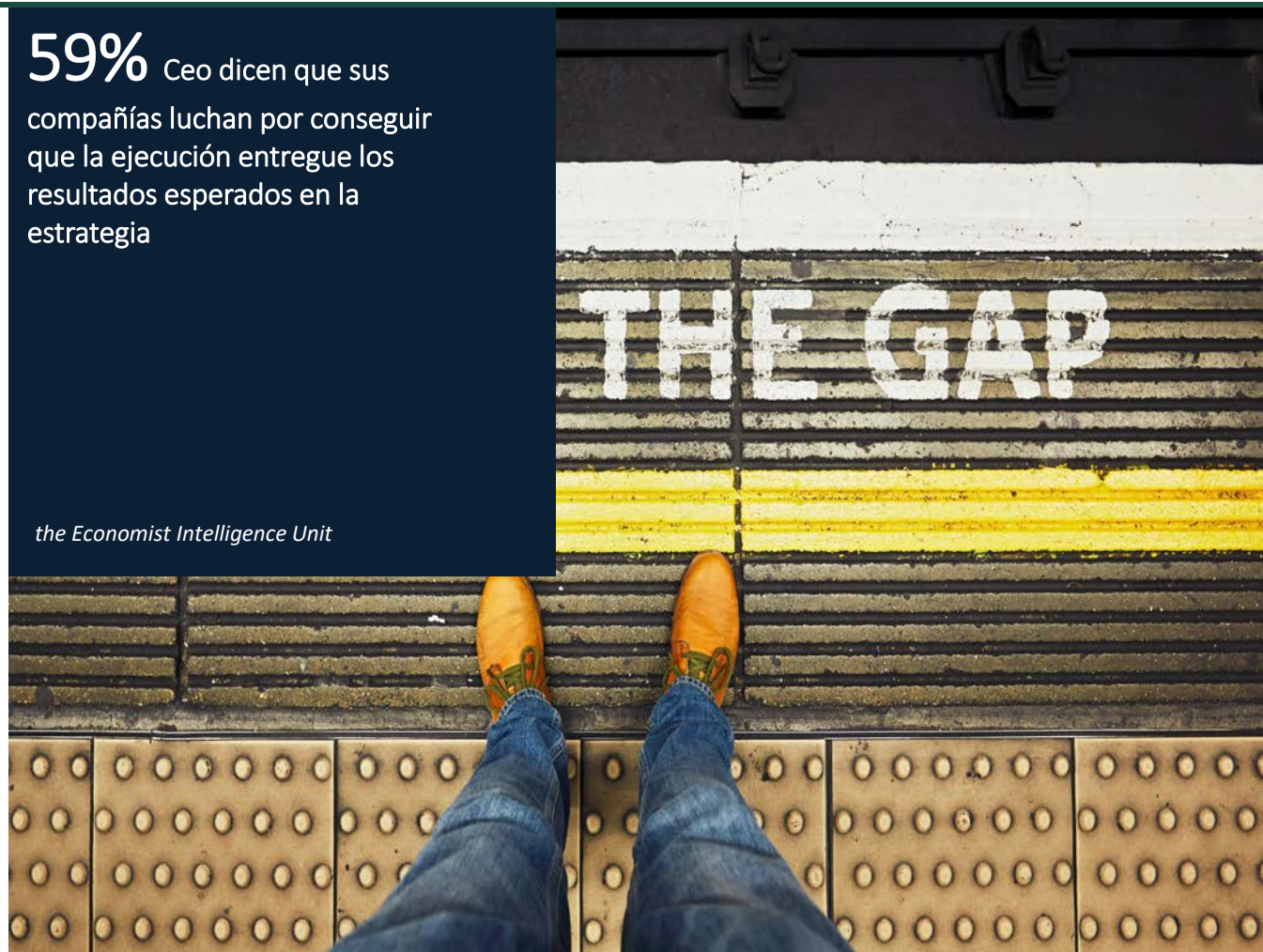
Harvard Business Review, Why Strategy Execution Unravels



Performance Ejecución de la Estrategia

59% Ceo dicen que sus compañías luchan por conseguir que la ejecución entregue los resultados esperados en la estrategia

the Economist Intelligence Unit



Performance Ejecución de la Estrategia

90% de las organizaciones no están efectivamente logrando sus objetivos estratégicos

the Economist Intelligence Unit



Performance Ejecución de la Estrategia

53% del los líderes cree que sus organizaciones NO son buenas ejecutando la estrategia

the Economist Intelligence Unit



Performance Ejecución de la Estrategia

66% del los líderes cree que sus organizaciones no tienen las capacidades para soportar la estrategia.

the Economist Intelligence Unit



Performance Ejecución de la Estrategia

USD 1MM

Desperdiciados cada 20 segundos por problemas en la ejecución de la estrategia.

Brightline.org



Performance Ejecución de la Estrategia

USD 5Bn
Every Day

Brightline.org

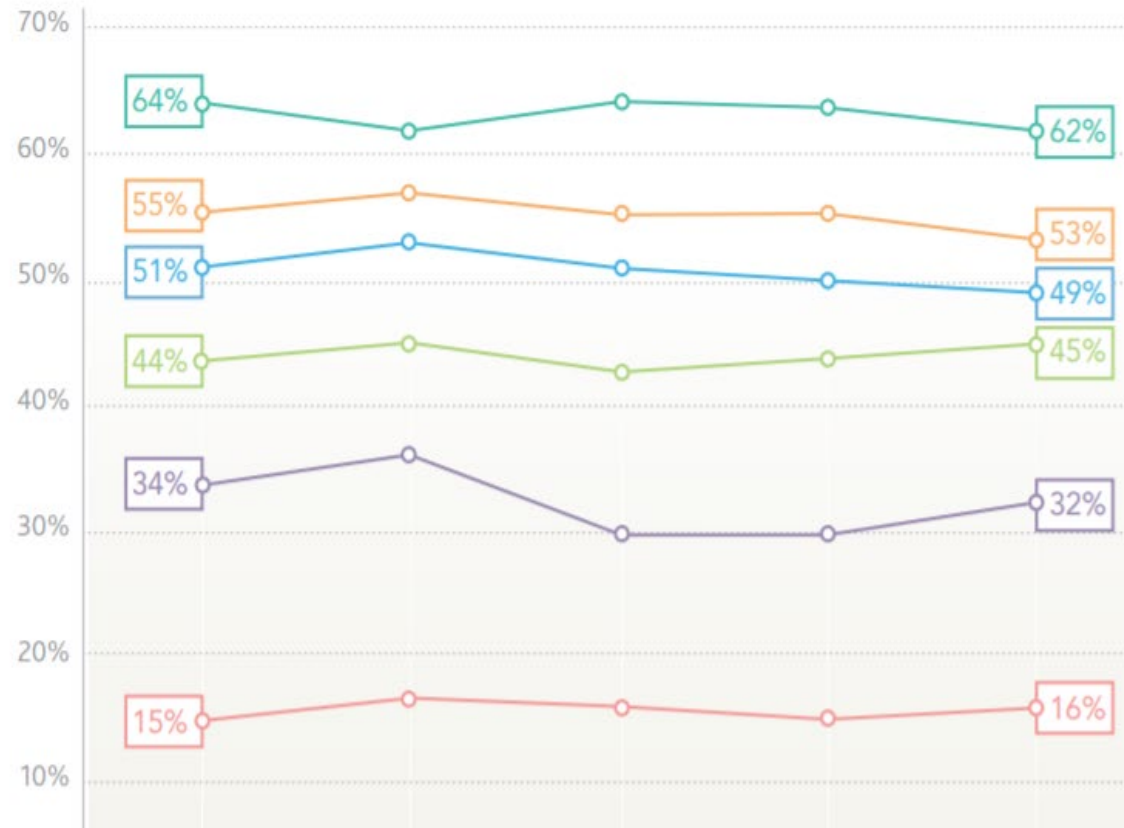


Performance Ejecución de la Estrategia

GDP Brazil
a year USD 2trn



- Met original goals/business intent
- Completed within original budget
- Completed on time
- Experienced scope creep
- Failed project's budget lost
- Deemed failure



US\$109 million

The amount lost for every US\$1 billion spent on projects

CAUSE

EFFECT



¿Por qué fallan los proyectos?

1. *Planificación Deficiente.*

2. *Inconsistencia en Recursos.*

3. *Objetivos pocos claros.*

4. *Falta de seguimiento.*

5. Problemas de comunicación.

6. *Falta Monitoreo.*

7. *Plazos poco realistas.*

8. Problemas de Liderazgo.



Causas vs efectos

Efecto: Es el resultado, consecuencia o manifestación que ocurre como respuesta a una causa. Es el resultado observable o medible de una acción o evento. Los efectos son posteriores en el tiempo y están influenciados por las causas que los precedieron. Los efectos pueden ser directos o indirectos, inmediatos o a largo plazo, y pueden tener múltiples factores causales.

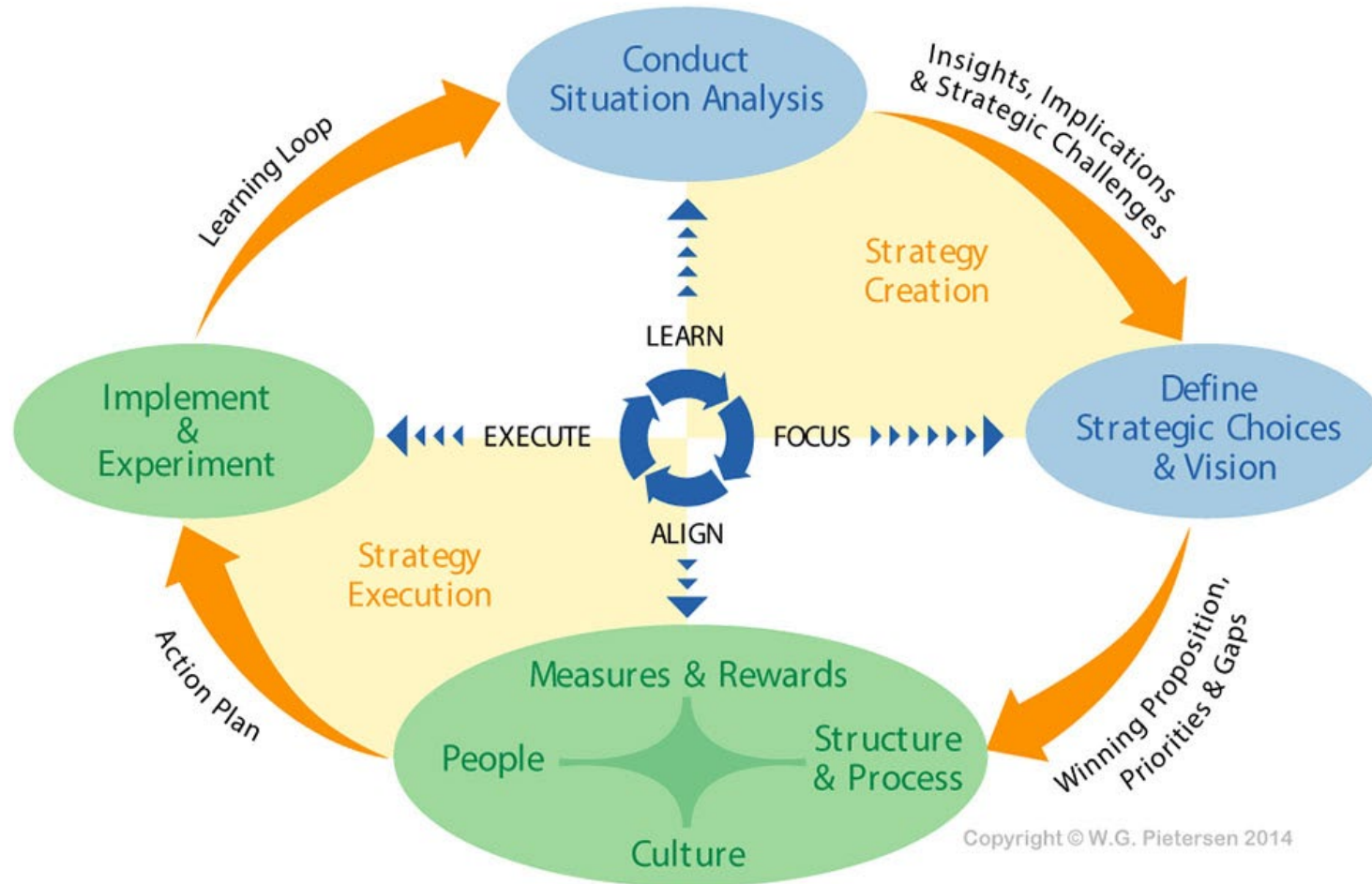
Causa: Es un factor, evento o condición visible que da origen a otro evento, situación o resultado. Es aquello que provoca o desencadena un efecto. Las causas son anteriores en el tiempo y tienen una relación causal con el efecto. Identificar las causas implica comprender los factores que contribuyen directa o indirectamente a la aparición de un fenómeno o resultado específico.

Causas subyacentes: Las causas subyacentes son los factores o condiciones más profundos y fundamentales que contribuyen al surgimiento o desarrollo del efecto causa. Estas causas son menos visibles y pueden estar ocultas tras el efecto observable. Identificar las causas subyacentes implica analizar los aspectos estructurales, contextuales o sistémicos que subyacen al problema o situación en cuestión.

Distinguir entre el efecto causa y las causas subyacentes implica reconocer la diferencia entre lo superficial y lo profundo, entre lo visible y lo invisible. El efecto causa es el resultado observable que se manifiesta, mientras que las causas subyacentes son las razones o condiciones subyacentes que contribuyen a la aparición del efecto causa.



Strategic Learning Process



Unique Capability

Según Michael Porter, una "unique capability" (capacidad única) es una habilidad o recurso distintivo que posee una organización y que le permite diferenciarse de sus competidores en el mercado. Esta capacidad única es difícil de imitar por otras empresas y, por lo tanto, puede proporcionar una ventaja competitiva sostenible.

Puede basarse en **conocimientos especializados**, activos específicos, relaciones comerciales sólidas, **cultura organizacional** única, **habilidades de gestión** o cualquier otro elemento que brinde a la organización una ventaja distintiva en el mercado.

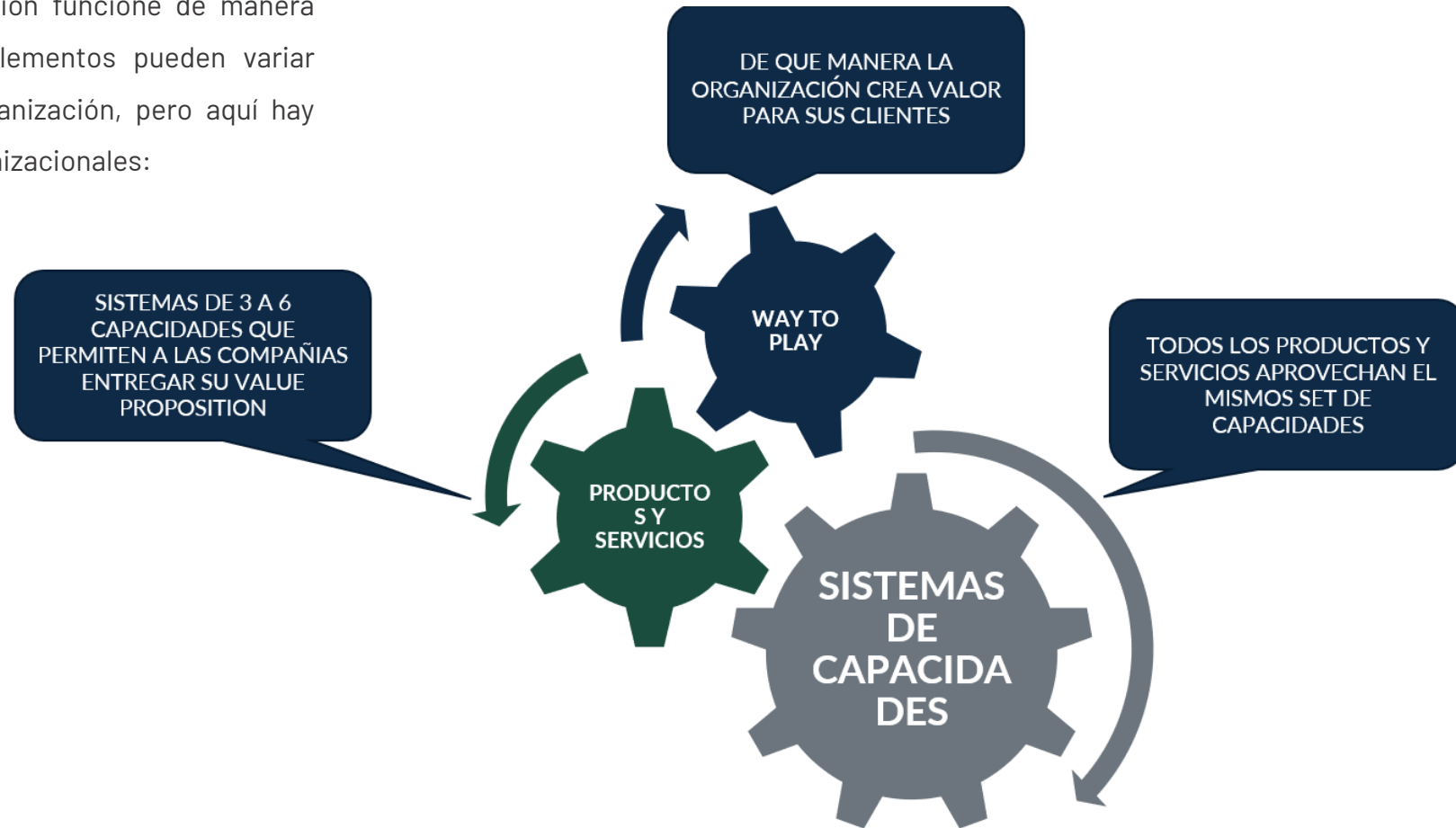
La identificación y el desarrollo de capacidades únicas son fundamentales para la estrategia empresarial de diferenciación, ya que permiten a las organizaciones ofrecer productos o servicios que se perciben como superiores y valiosos para los clientes, lo que a su vez les permite cobrar precios más altos y lograr una mayor lealtad del cliente.

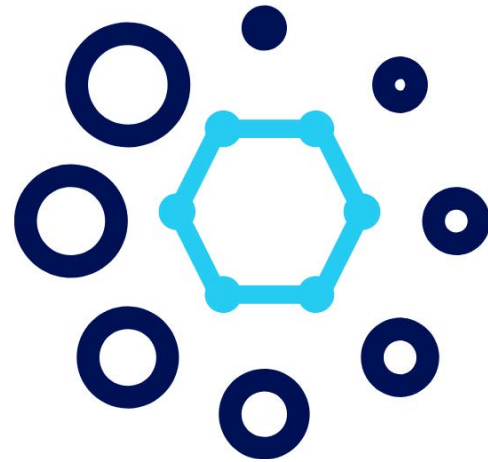


Sistema de Capacidades

Las capacidades organizacionales están compuestas por varios elementos que trabajan en conjunto para permitir que una organización funcione de manera efectiva y logre sus objetivos estratégicos. Estos elementos pueden variar dependiendo de la naturaleza y el contexto de la organización, pero aquí hay algunos componentes comunes de las capacidades organizacionales:

1. Recursos
2. Conocimiento y habilidades
3. Procesos y sistemas
4. Cultura organizacional
5. Relaciones y colaboraciones
6. Adaptabilidad y aprendizaje





Hexagon Model

Strategy Execution Based in
Projects

6 COMPONENTES FLEXIBLES SENERGICOS Y ADAPTATIVOS



CAPACIDADES ORGANIZACIONALES

Capacidades de la organización que interactúan de forma positiva con la capacidad de gestión de proyectos organizacional.

FACTORES AMBIENTALES EXTERNOS

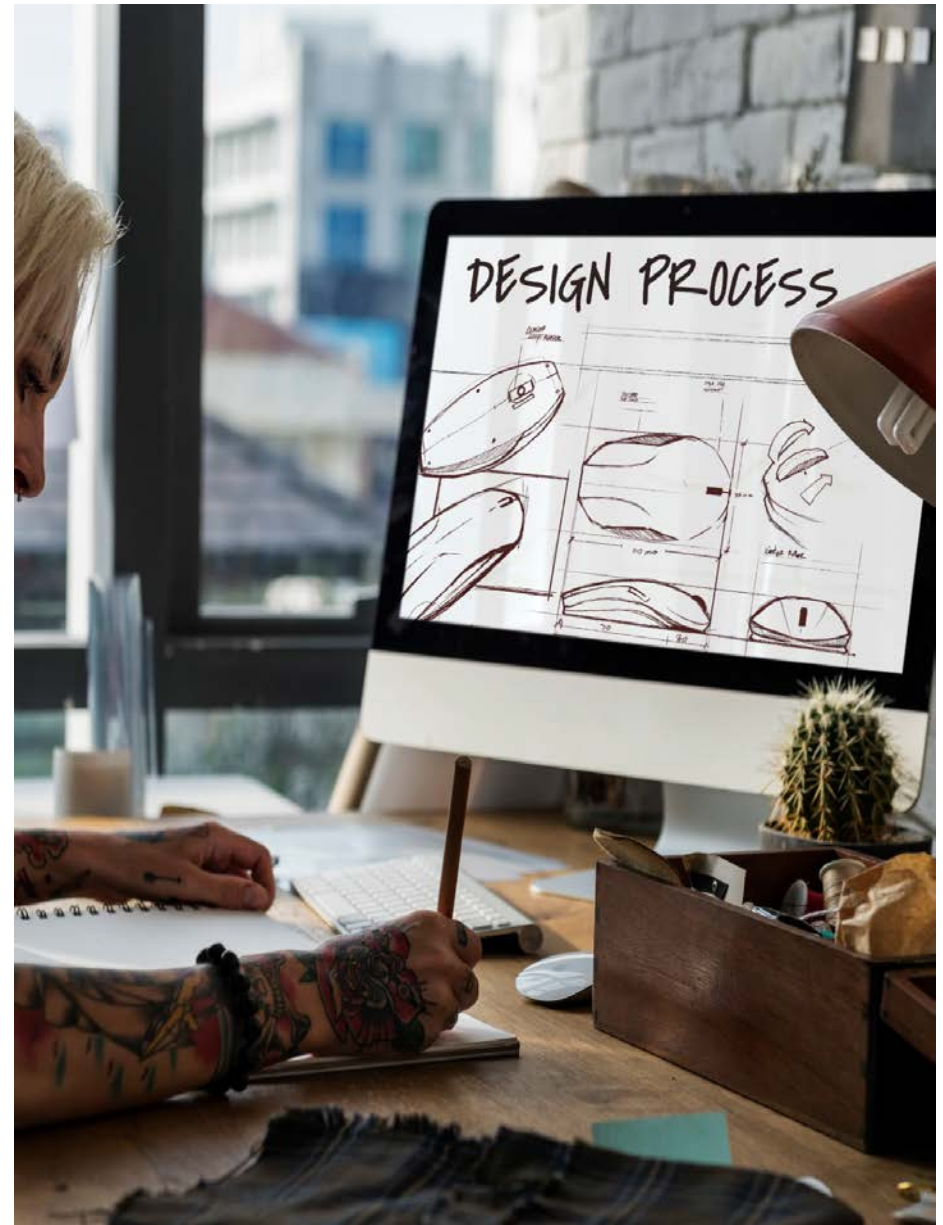
VARIABLES exógenas a la organización que afectan positivamente o negativamente a la performance de la capacidad.

FACTORES AMBIENTALES INTERNOS

Elementos organizacionales que afectan la forma en que se debe diseñar, implementar y desarrollar la capacidad.

PROCESOS Y METODOLOGÍAS

REALIZA LAS INICIATIVAS CORRECTAS Y
EJECÚTALAS DE LA MANERA CORRECTA



PROCESOS Y METODOLOGÍAS



BENEFICIOS

- Simplificar la mirada tradicional de portafolio, programas y proyectos.
- Sirve para cualquier tipo de iniciativa (ágil, tradicional, híbrida)
- Crea una vista orientada al negocio, lo cual eleva el nivel de conversación.
- Crea sinergias al producir reutilización de elementos.

PROPÓSITO

Contar con los procesos y metodologías que aseguren una correcta selección de iniciativas (*hacer las cosas correctas*) una impecable ejecución (*hacer las cosas de manera correcta*) y una adecuada medición de los beneficios que estas aportan al negocio.

Identificar e intervenir de ser necesario, cualquier proceso o metodología exógena a los ciclos de vida de la gestión de proyectos organizacionales, si estos afectan en el rendimiento de los anteriores.

Funcionar de forma independiente a cualquier tipo de iniciativa, sea esta tradicional, híbrida o ágil.

| GESTIÓN DE TALENTO

DESARROLLA EL TALENTO QUE NECESITARÁS
MAÑANA Y ESTARÁS UN PASO ADELANTE DE
TU COMPETENCIA



GESTIÓN DE TALENTO



BENEFICIOS

- Anticiparse necesidades de la industria.
- Potenciar las habilidades más críticas.
- Crear estructuras acordes a la disciplina.
- Acortar los tiempos de set up de un profesional.

PROPÓSITO

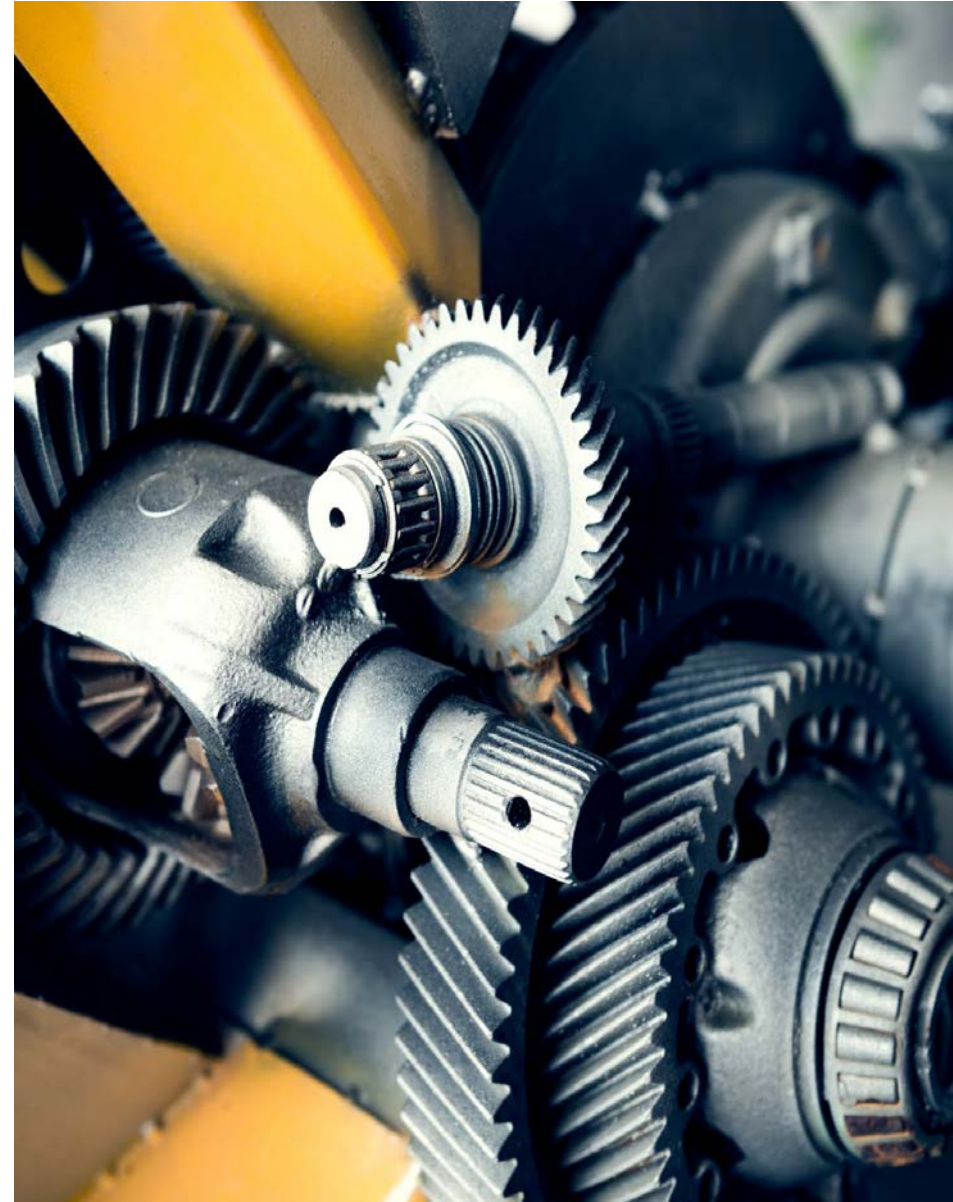
Contar con Profesionales que permitan abordar de la mejor manera los desafíos estratégicos planteados por la organización.

Desarrollar las condiciones necesarias para contar con los mejores profesionales de gestión de proyecto, los cuales sean una ventaja competitiva frente a la industria y ayuden a conseguir los desafíos actuales y futuros.

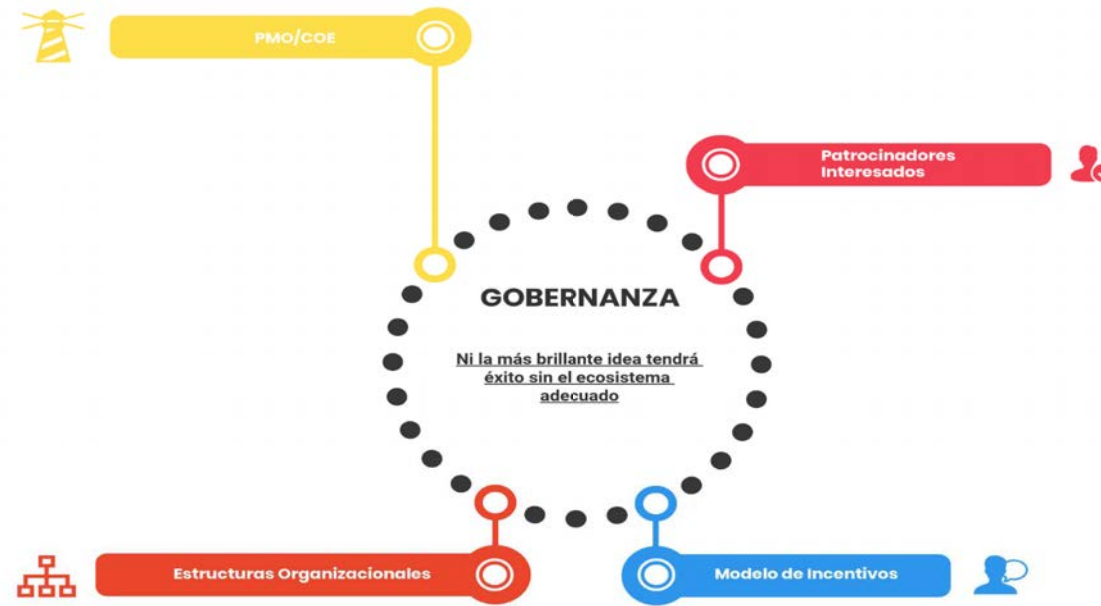
- Disminuir los costos de contratación.
- Generar un sentido de pertenencia y orgullo.
- Evaluar las competencias específicas.

■ Gobernanza

NI LA MÁS BRILANTE INICITIVA TENDRÁ
BUENOS RESULTADOS SIN LAS PALANCAS
ADECUADAS



Gobernanza



BENEFICIOS

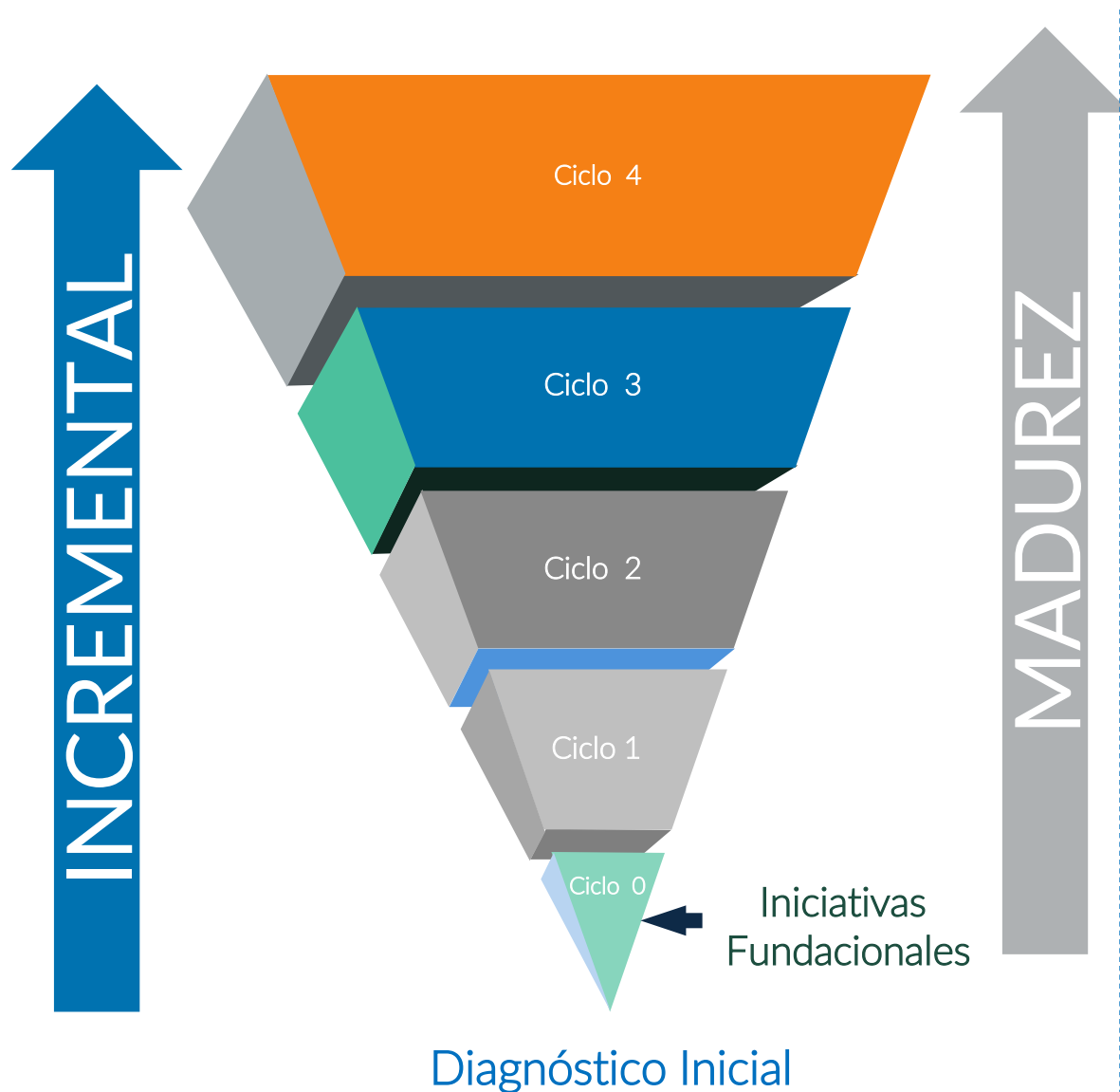
- Permite el alineamiento entre las partes
- Permite gestionar las expectativas de la organización y sus interesados.
- Permite dar soporte a todas las áreas de la gestión organizacional de proyectos

PROPÓSITO

Contar con todas las estructuras, incentivos, soportes y patrocinio necesarios para el correcto desarrollo de la gestión organizacional de proyectos.

MECANISMO DE IMPLEMENTACIÓN POR CICLOS, GARANTIZANDO UNA COHERENCIA ENTRE LA REALIDAD ORGANIZACIONAL Y MADUREZ

37



Es un portafolio compuesto por proyectos de mejoras, operación de servicios y otros programas.

Cada componente de la Capacidad es parte de este programa y se mejora de la misma forma, con un programa de mejora compuesto por proyectos, operación de servicios y otros programas.

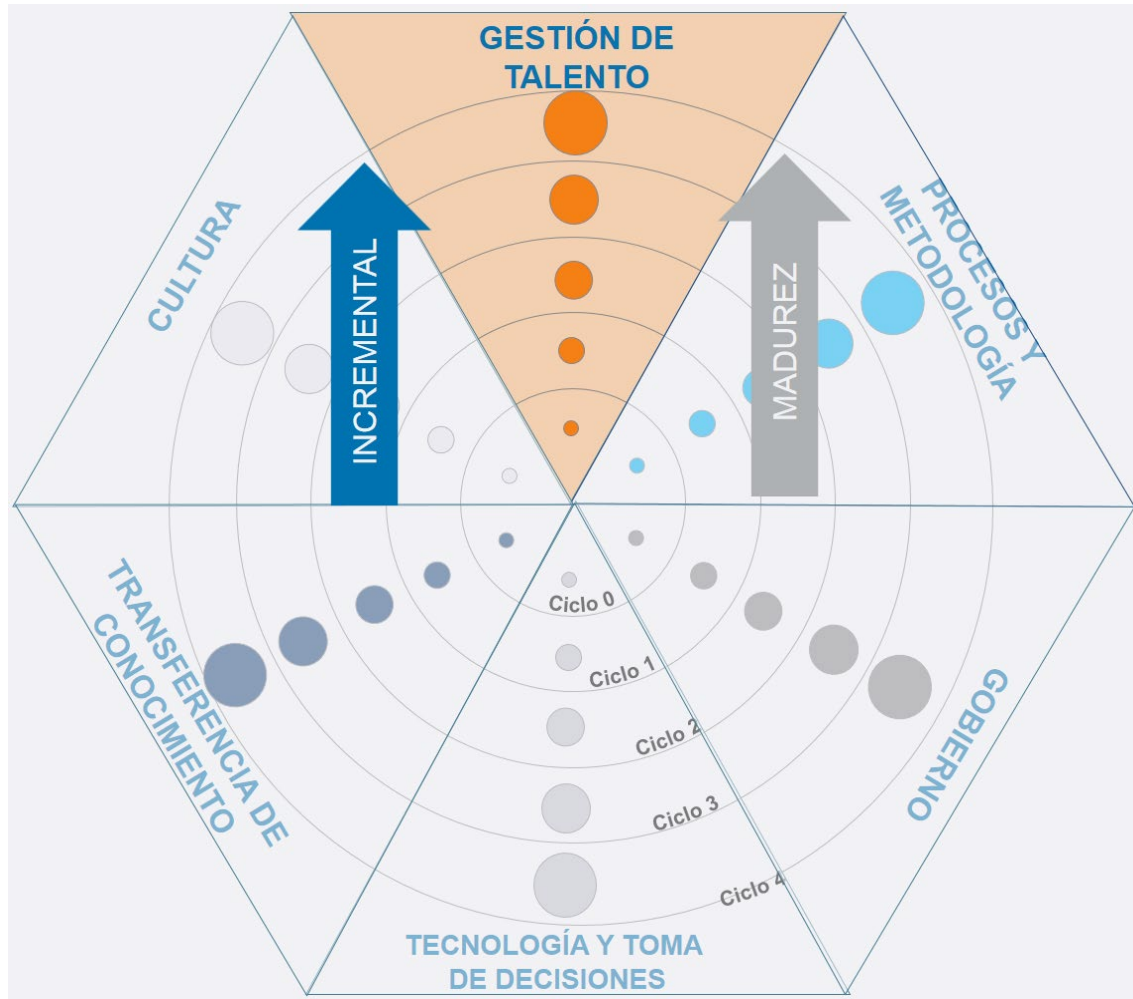
Cada ciclo de mejora es incremental, agregando amplitud y profundidad a la potencia de la capacidad.

Para cada inicio de ciclo se revisa el ciclo anterior, la estrategia, el entorno y la resistencia de las organizaciones.

El ciclo cero es el ciclo que produce cambios fundacionales que son condición necesaria para el éxito de todo el modelo.

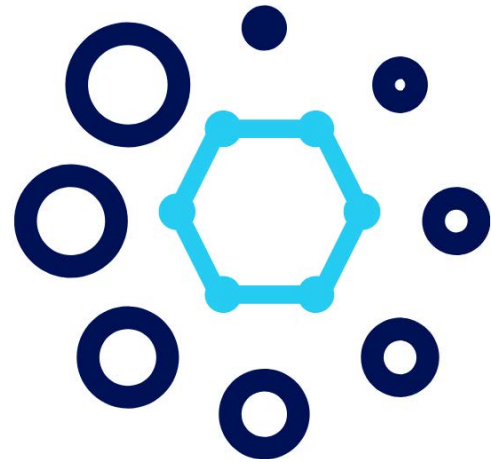
CICLO A CICLO AUMENTA LA PROFUNDIDAD Y LA AMPLITUD DE LA CAPACIDAD, ES UN TRABAJO VIVO, CONTINUO Y ADAPTATIVO.

38



- **Ciclo 0:**
 - Proyectos de mejora fundacionales, necesarios para construir las bases fundacionales del modelo.
- **Ciclo 1:**
 - Revisión ciclo anterior.
 - Operación de lo implementado en ciclo anterior.
 - Nuevos proyectos y programas de mejora.
- **Ciclo 2:**
 - Revisión ciclo anterior.
 - Operación de lo implementado en ciclo anterior.
 - Nuevos proyectos y programas de mejora
- **Ciclo N:**
 - Revisión ciclo anterior.
 - Operación de lo implementado en ciclo anterior.
 - Nuevos proyectos y programas de mejora

En definitiva, tenemos por cada componente de la capacidad diferentes portafolios de programas y proyectos de mejora que incrementalmente van potenciando la capacidad a medida que la organización lo necesita y/o está preparada para ello.



Hexagon

Model

Strategy Execution Based in
Projects