José María Oliet, Filip Celepirovic, Sergio Sastre, Alejandro Resino

Novasoftware

Plan de Gestión de Costes

# Introducción

Dentro de un plan de gestión de costes se recogen las políticas de empresa que llevar a cabo de cara a saber cómo deducir y gestionar el presupuesto marcado para el proyecto. Tales como definir al responsable (o responsables) de gestionarlo, o cómo medir el rendimiento del proyecto en base a la cantidad gastada por el momento.

En general, definimos las siguientes políticas a seguir:

* Para empezar, será el director del proyecto quien gestione en última instancia el presupuesto del mismo.
* Durante las reuniones bisemanales, se discutirá acerca del progreso del proyecto según el coste efectuado hasta el momento. El progreso del proyecto se medirá según el Valor Ganado.
* El director del proyecto será quien informe acerca del estado del proyecto y del presupuesto a los patrocinadores, además será él quien tendrá constancia y anotará toda aquella desviación en el gasto del presupuesto que no corresponda con lo esperado. Estos informes se realizarán tras haberlo discutido en las reuniones.
* El sponsor tendrá la autoridad de aprobar cambios en el presupuesto del proyecto y en el proyecto en sí.

# Enfoque de gestión de costes

La estimación del coste se llevará a cabo mediante un análisis de las tareas expuestas en el WBS, en el cual se determinarán las tarifas de los costes de los recursos según el tipo que sea. Como los recursos que hemos cotejado se dividen en empleados y materiales, la tarifa se reducirá a establecer el coste de cada empleado por horas según la tarea que corresponda y a establecer el coste del material dentro de todos los proveedores cotejados en el plan de gestión de compras.

Igualmente, la mayoría de los materiales utilizados para el proyecto (como ordenadores portátiles) ya pertenecen a la empresa de por sí, y por tanto están amortizados. De esta forma, no los consideraremos dentro de la estimación de costes.

La gestión del coste se llevará a cabo mediante paquetes de trabajo para 4 fases del proyecto. Dentro de cada fase estimaremos el coste de las actividades según las tareas principales del WBS. La reserva de contingencias de las actividades será común para formalizar cada paquete de trabajo. Las Cuentas de Control (CA) se considerarán contando para la totalidad de los paquetes de trabajo, la reserva de contingencias establecida según el Coste de la Calidad (COQ). De esta forma, la Línea Base de Coste (BAC) será la CA.

Los costes por horas de trabajo se considerarán redondeando las horas hacia el valor más grande, de esta forma cotejaremos el peor de los casos y obtendremos un resultado de costes estimados más preciso. De esta forma, los costes no serán redondeados para obtener una mayor precisión.

Utilizaremos métricas basadas en la Gestión del Valor Ganado (EVM). De este modo, si en los índices de rendimiento del coste y del cronograma (CPI y SPI) existe una variación de +/-0.1, se deberá de tener cuidado con el desarrollo del proyecto, y por tanto habrá que optimizar recursos en ciertas tareas para recuperar el camino establecido. Si la variación fuera de +/-0.2, deberá de existir una acción correctiva por parte del equipo de gestión del proyecto. Esta acción se debatirá en una de las reuniones quincenales, ya que podría suponer un cambio en el alcance del proyecto, y se presentará al sponsor finalmente, el cual decidirá si aprobarla o no. La acción tendrá como consecuencia la formalización de un nuevo plan de desarrollo para el proyecto con respecto al cambio a realizar, el cual se presentará finalmente al sponsor. Éste decidirá si aprobar el nuevo plan o seguir con las pautas establecidas para el desarrollo del proyecto.

# Métricas (EVM)

El rendimiento del proyecto se medirá según la Gestión del Valor Ganado (EVM). Las métricas que se usarán son la siguientes:

* Variación del Coste (CV)
* Variación del Calendario (SV)
* Índice de Rendimiento del Coste (CPI)
* Índice de Rendimiento del Calendario (SPI)

Si el CPI o el SPI varían en +/-0.1, el director del proyecto será el encargado de informar al resto del equipo de que el estado del proyecto ha cambiado, y que, de ahora en adelante, si no cambia, deberán de optimizar recursos para volver a encauzar el desarrollo del proyecto.

el CPI o el SPI varían en +/-0.2, el director del proyecto será el encargado de informar al resto del equipo de que el estado del proyecto ha cambiado y que es necesaria una acción correctiva, o lo que es lo mismo, un nuevo plan de desarrollo del proyecto. Tanto la acción a realizar como el nuevo plan deberán ser aprobados por el sponsor consecuentemente.

# Formato de informes

El director del proyecto será el encargado de realizar los informes pertinentes en cuanto al presupuesto y al coste invertido en cada fase del proyecto. Estos informes se realizarán de forma quincenal, tras terminar la reunión con el equipo de gestión.

Dentro de los mismos, se incluirá un desglose del coste realizado y del desarrollo del proyecto, y se hará una correspondencia con las métricas EVM del anterior informe para ver si siguen igual o si han variado. Si en algún momento se superasen los umbrales establecidos por el CPI o el SPI, se daría constancia de ello señalándolo en un apartado final de observaciones, dependiendo de la gravedad de la variación del coste.

Las acciones correctivas derivadas se debatirán en la misma reunión tras haber cotejado las métricas y, por tanto, se incluirán en dicho informe para su posterior formalización en un nuevo plan de proyecto a aplicar. Dicho plan deberá de ser informado con urgencia al sponsor, el cual deberá aprobarlo o no.

# Umbrales de gestión y proceso de respuesta

Los umbrales de gestión de este proyecto serán de un CPI y un SPI no mayores de 1.2 y no menores de 0.8. Si se superan es cuando entrarán en escena las llamadas acciones correctivas. El director del proyecto le presentará las acciones debatidas en la reunión anterior con el equipo de gestión al sponsor mediante el informe quincenal. El sponsor tendrá de tres a cinco días hábiles para tomar una decisión y comunicárselo al director del proyecto. Una vez lo haga, se diseñará un plan para llevar a cabo dicha acción correctiva. Dicho plan detallará las acciones necesarias para volver a encauzar el proyecto sin salirse del presupuesto. Finalmente, una vez se diseñe, se presentará al sponsor, el cual decidirá si aprobarlo o no. Tras su aprobación habrá que actualizar tanto el calendario como el alcance del proyecto, si es que se han visto afectados.

# Proceso de control de cambio del coste

Ante un posible cambio de presupuesto, se procederá de la misma forma que en el plan de gestión del cronograma cuando se dan cambios en el alcance o en la calendarización del proyecto.

# Presupuesto del proyecto

A continuación, pasamos a desglosar el presupuesto del proyecto:

* **Reserva de gestión**: 71553,2 euros
* **Reserva de contingencias en las actividades**: 71210,16 euros
* **Costes**
  + **Coste total de materiales**: 186280 euros
  + **Coste total por horas trabajadas**: 389821,43 euros
  + **Coste de la calidad (COQ)**: 14587,91 euros
* **Coste real**: 733451,7033 euros
* **Presupuesto**: 900000 euros

Como el presupuesto que tenemos es de 900000 euros, realmente sobrarían 166548,30 euros del gasto real. Por tanto, los añadimos a la reserva de gestión para así tener un margen de presupuesto ante posibles acciones correctivas que se puedan llegar a dar.