

7.1 - Planificar la Gestión de Costos



Ing. Sergio Antonini

antonini@frlp.utn.edu.ar

antonini_sergio@hotmail.com



7.1 - Planificar la Gestión de Costos

Planificar la Gestión de Costos es el proceso que establece las políticas, los procedimientos y la documentación necesarios para planificar, gestionar, ejecutar el gasto y controlar los costos del proyecto.

El beneficio clave de este proceso es que proporciona orientación e indicaciones sobre cómo se gestionarán los costos del proyecto a lo largo del mismo.



7.1 - Planificar la Gestión de Costos

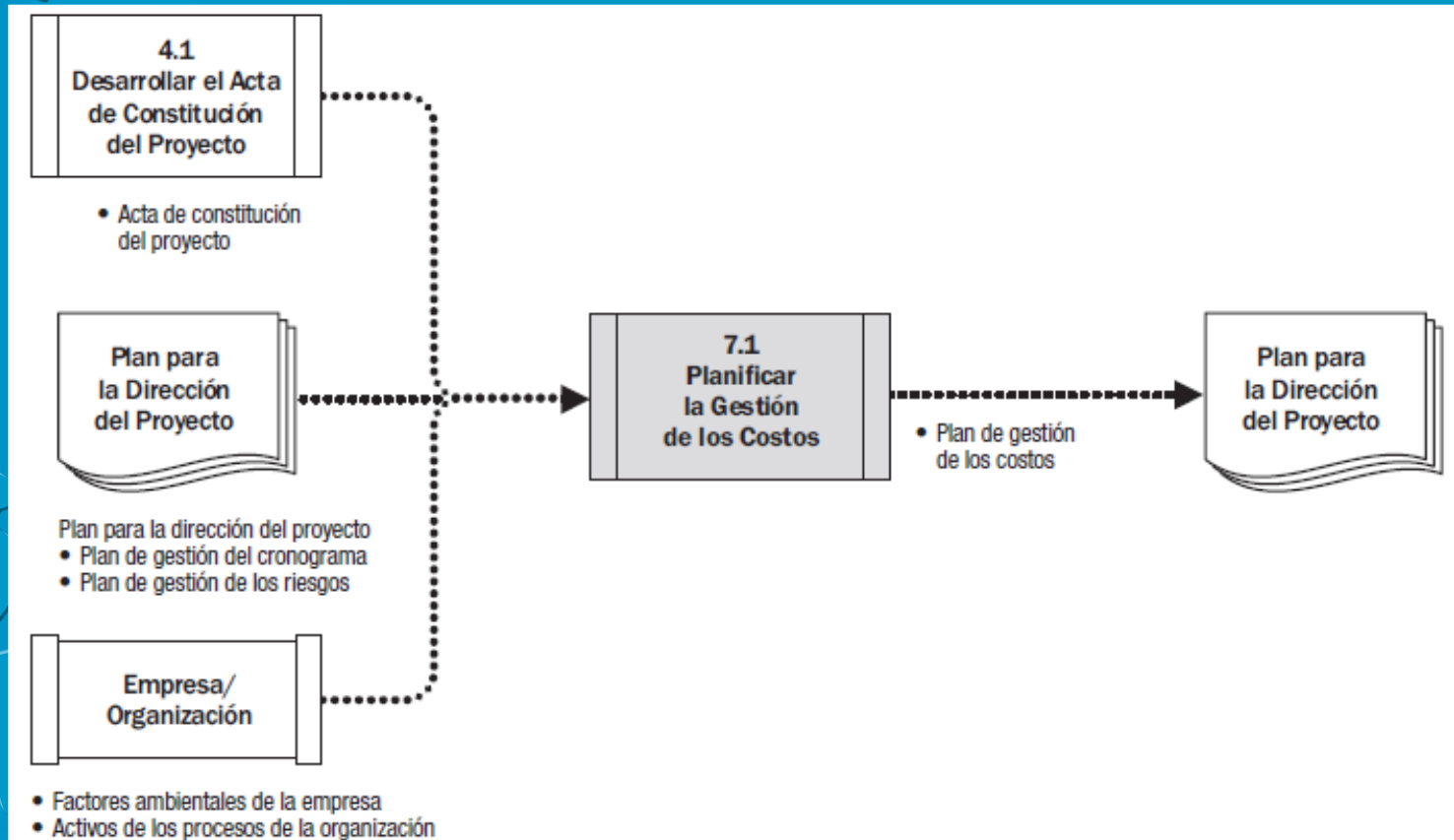
Los procesos de gestión de costos, así como sus herramientas y técnicas asociadas, se documentan en el plan de gestión de costos.

El plan de gestión de costos es un componente del plan para la dirección del proyecto.

7.1 - Planificar la Gestión de Costos



7.1 - Planificar la Gestión de Costos



7.1 - Planificar la Gestión de Costos

Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

Entre la información del plan para la dirección del proyecto que se utiliza para el desarrollo del plan de gestión de costos, se cuenta:

- **Línea base del alcance.** La línea base del alcance contiene el enunciado del alcance del proyecto y el detalle de la EDT/WBS, que se utilizan para la estimación y la gestión de los costos.
- **Línea base del cronograma.** La línea base del cronograma especifica en qué momento se incurrirá en los costos del proyecto.
- **Otra información.** Pueden ser otras decisiones del plan relacionadas con los costos, como planificaciones, riesgo y comunicaciones.

7.1 - Planificar la Gestión de Costos

Entradas – 2. Acta de Constitución del Proyecto

Sección 4.1.

El acta para la constitución del proyecto proporciona el resumen del presupuesto, a partir del cual se desarrollan los costos detallados del proyecto.

El acta para la constitución del proyecto define asimismo los requisitos para la aprobación del proyecto, que influirán en la gestión de los costos del mismo.

7.1 - Planificar la Gestión de Costos

Entradas – 3. Factores Ambientales de la Empresa

Entre los factores ambientales de la empresa que pueden influir en el proceso de Planificar la Gestión de Costos se cuentan:

- la cultura y la estructura de la organización, que pueden ambas influir en la gestión de los costos;
- las condiciones del mercado, que describen los productos, servicios y resultados que se encuentran disponibles en el mercado local y en el mercado global;
- las tasas de cambio de divisas, para los proyectos cuyos costos se originan en más de un país;

7.1 – Planificar la Gestión de Costos

Entradas – 4. Activos de los Procesos de la Organización

incluyen entre otros:

- procedimientos de control financiero (p.ej., informes de tiempos, revisiones requeridas de gastos y desembolsos, códigos contables y disposiciones contractuales estándar);
- información histórica y bases del conocimiento de lecciones aprendidas;
- bases de Datos financieras, y
- las políticas, procedimientos y guías existentes, formales e informales, relacionados con la gestión de costos y el presupuesto.

7.1 Planificar la Gestión de Costos

Técnicas y Herramientas— 1. Juicio de Expertos

El juicio de expertos aporta una perspectiva valiosa sobre el entorno así como información de proyectos similares realizados con anterioridad.

El juicio de expertos también puede orientar sobre la conveniencia o no de combinar métodos y cómo conciliar las diferencias entre ellos.

Debería utilizarse algún tipo de juicio, sobre la base de la experiencia en un área de aplicación, en un área de conocimiento, en una disciplina, en una industria, etc., como corresponda para la actividad que se esté llevando a cabo, a la hora de desarrollar el plan de gestión de costos.

7.1 Planificar la Gestión de Costos

Técnicas y Herramientas– 2. Técnicas Analíticas

El desarrollo del plan de gestión de costos puede implicar la selección de opciones estratégicas para la financiación del proyecto, tales como autofinanciación, financiación a través de acciones, o financiación mediante deuda.

El plan de gestión de costos puede asimismo describir formas para financiar los recursos del proyecto, tales como construir, comprar, alquilar, contratar, etc.

Algunas técnicas pueden ser : plazo de retorno de la inversión, retorno de la inversión, tasa interna de retorno, flujo de caja descontado y valor actual neto.

7.1 Planificar la Gestión de Costos

Técnicas y Herramientas— 3. Reuniones

Los equipos de proyecto pueden celebrar reuniones de planificación para desarrollar el plan de gestión de costos.

Entre los participantes en estas reuniones se pueden contar el director del proyecto, el patrocinador del proyecto, determinados miembros del equipo del proyecto, determinados interesados, personas que ostenten responsabilidades relativas a los costos del proyecto y cualesquiera otras, según las necesidades.

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

El plan de gestión de costos es un componente del plan para la dirección del proyecto y describe la forma en que se planificarán, estructurarán y controlarán los costos del proyecto.

Los procesos de gestión de costos, así como sus herramientas y técnicas asociadas, se documentan en el plan de gestión de costos.

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

El plan de gestión de costos podría, por ejemplo, establecer lo siguiente:

- **Unidades de medida.** Se definen, para cada uno de los recursos, unidades tales como las horas, los días o las semanas de trabajo del personal para medidas de tiempo, o metros, litros, toneladas, o kilómetros para medidas de cantidades, o pago único en formato de moneda.
- **Nivel de precisión.** Consiste en el grado de redondeo, hacia arriba o hacia abajo, que se aplicará a las estimaciones del costo de las actividades (p.ej., \$100,49 a \$ 100 o \$ 100,50)

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

- **Nivel de exactitud.** Se especifica el rango aceptable (p.ej., $\pm 10\%$) que se utilizará para hacer estimaciones realistas sobre el costo de las actividades.
- **Enlaces con los procedimientos de la organización.** La estructura de desglose del trabajo EDT establece el marco general para el plan de gestión de costos y permite que haya coherencia con las estimaciones, los presupuestos y el control de los costos. A cada cuenta de control se le asigna un código único o números de cuenta vinculados con el sistema de contabilidad de la organización ejecutora.

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

- **Umbrales de control.** Para monitorear el desempeño de los costos, pueden definirse umbrales de variación, que establecen un valor acordado para la variación permitida antes de que sea necesario realizar una acción.

Los umbrales se expresan habitualmente como un porcentaje de desviación con respecto a la línea base del plan.

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

-Reglas para la medición del desempeño. Se establecen reglas para la medición del desempeño mediante la gestión del valor ganado (EVM). El plan de gestión de costos podría, por ejemplo, definir los puntos en los que se realizará la medición de las cuentas de control en el ámbito de la EDT/WBS.

ver Practice Standard for Earned Value Management – Second Edition (en inglés).

7.1 Planificar la Gestión de costos

Salidas— 1. Plan de Gestión de Costos

- **Formatos de los informes.** Se definen los formatos y la frecuencia de presentación de los diferentes informes de costos.
- **Descripciones de los procesos.** Se documentan las descripciones de cada uno de los procesos de gestión de los costos.
- **Detalles adicionales.** incluyen, entre otros:
 - descripción de la selección estratégica del financiamiento,
 - procedimiento empleado para tener en cuenta las fluctuaciones en los tipos de cambio y
 - procedimiento para el registro de los costos del proyecto.

