



Una Cultura de Costos, mantiene la salud del Proyecto

Factores y actual realidad de la Gestión de Costos en Proyectos

Uno de los grandes problemas actualmente en la gestión de costos en proyectos es considerar que todo está solucionado y controlado con una ordenada gestión de facturación, y mantener el ERP actualizado (SAP, o el que fuere). Esto, es importante, por orden, pero no asegura absolutamente que nuestro proyecto esté controlado. Lo primero que debemos entender es el proceso de costos desde sus etapas iniciales, p.ej. alcance del proyecto, estructura del presupuesto, la calidad de la información y criterios utilizados para la estimación de los costos, condiciones del mercado, entre otros factores.

La gestión de Costos no es algo nuevo, existen muchas buenas prácticas establecidas por reconocidas entidades de Gestión de Proyectos, tales como [PMI](#), [AACE](#), [IPMA](#), entre otras; que han desarrollado interesantes y prácticos estándares para la Gestión de Costos en proyectos, que ayudan sin duda a dar un primer paso a profesionales y empresas que deseen estructurar e implementar una metodología de gestión que pueda ser adaptada a sus condiciones, organización y dimensión de proyectos que ejecuta.

Es importante que las empresas que desarrollan y ejecutan proyectos, cuenten con un mínimo estándar de Gestión de Costos, y de un área o equipo que sea responsable de su implementación y seguimiento, por medio de una metodología que puede ser documentada a través de un Plan de Gestión de Costos de Proyectos, documento que puede ser una adaptación de las buenas prácticas globales, con una adaptación a procesos locales de la empresa, y que establezca los puntos de control, y proceso por medio el cual se llevará la gestión y control de los costos del proyecto. Eso, es una sólida base para comenzar a crear Cultura de Costos en los Equipos de Proyectos.

Otro aspecto muy importante es acerca del perfil y expertis del responsable del Control de Costos. Sin una visión transversal y holística del proyecto, el fracaso está asegurado. Volviendo atrás, por eso se hace indispensable, un Plan de Gestión de Costos; al menos entregará método y procesos, al menos para nivelar conocimiento en el equipo.



Para evitar el hundimiento del proyecto debido a una mala gestión de Costos, es importante tener en consideración que existen muchos factores que debemos atender, y no dejar de mirar durante todo nuestro proyecto, con total seguridad, habrá unos más complejos que otros, pero debemos atenderlos todos.

FACTORES DE RIESGO A LA GESTIÓN DE COSTOS Y PRESUPUESTOS

De acuerdo con nuestra experiencia, consideramos que los factores más peligrosos para un proyecto, es tener las siguientes prácticas en el control de costos:



- No involucrar a Equipo de Proyectos (idealmente de construcción) en revisión de Estimaciones de Costos en etapas tempranas de proyecto.
- No considerar factores de mercado en las estimaciones de costos del proyecto
- No vincular, ni revisar conjuntamente el Flujo Financiero, con la Planificación del Proyecto.
- No considerar los Riesgos del Proyecto para el control de costos y proyecciones
- Utilizar la Contingencia para cubrir malas gestiones de costos de otras cuentas de costos del presupuesto.

- No tener un Sistema de Control de Cambios apropiados, que permita anticipar variaciones al presupuesto, y que, limite las malas prácticas de realizar transferencias de presupuestos entre cuentas de costos, sin la debida lógica, justificación, aprobación y trazabilidad.
- No realizar Proyecciones del presupuesto en base a las condiciones y estado del proyecto, considerando sus potenciales desviaciones y cambio de órdenes (Control de Tendencias/Desviaciones)
- No tener implementados los indicadores de Control de Costos (SPI, CPI, CV, etc.) en reportes.
- No tener un responsable con habilidades y experiencia llevando a cabo el Control y Gestión de Costos.

