



Antonio Iribarren, CIC, CEIC®

Perito Internacional en Claims y Pericias de Daños,
Presidente Círculo Latinoamericano Peritos en Construcción

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDRclaims

¿PROYECTO O CONTRATO?: RELACIÓN Y DIFERENCIAS EXISTENTES ENTRE AMBOS



Minería



Infraestructura



Energía



Oil & Gas

Si bien ambas palabras/conceptos parecieran sinónimos en el uso cotidiano, existen grandes diferencias entre ellas, en particular, en su correcto uso aplicado a la Ingeniería de Costos en el ámbito de los proyectos y sus contratos asociados.

Según la experiencia internacional en construcción, los conocimientos y mecanismos aplicables a la Ingeniería de Costos en los Proyectos, han sido desarrollados en países anglosajones del sistema legal Common Law (Derecho Común), desde donde se recogen y traducen al castellano: Proyecto, es una de ellas. Algunos -desafortunadamente del ámbito de los contratos de los proyectos-, sostienen que Proyecto y Contrato son sinónimos y que **da lo mismo el uso de cualquiera de**

ellos, porque “se entiende y eso es suficiente”, pues en nuestra lengua no ocurre en forma automática: existen diferencias importantes.

Proyecto¹ según PMBoK 6ta ed., es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, con un principio y un final definidos; y según ACEi, es un emprendimiento temporal con un objetivo específico que debe cumplirse dentro del tiempo prescrito y limitaciones monetarias y que ha sido asignado para su definición o ejecución.¹

El mapa de los 49 Procesos del PM-BoK, define y muestra 5 Grupos de Procesos y 10 Áreas de Conocimiento, para los PROYECTOS, de la siguiente manera:

Áreas del Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos PMBOK, 6ta Edición				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Seguimiento y Control	Cerrar el Contrato
Gestión de la Integración del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el acta de constitución del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar el plan para la dirección del Contrato 	<ul style="list-style-type: none"> Dirigir y gestionar la ejecución del Contrato Gestionar el conocimiento del Proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear y controlar el trabajo del Contrato Realizar Control integrado de cambios 	<ul style="list-style-type: none"> Cerrar proyecto o fase
Gestión del Alcance del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión del Alcance Recopilar Requisitos Definir el alcance Crear EDT/WBS 		<ul style="list-style-type: none"> Validar el alcance Controlar el alcance 	
Gestión del Cronograma del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión del Cronograma Definir las actividades Secuenciar las actividades Estimar la duración de las actividades Desarrollar el cronograma 		<ul style="list-style-type: none"> Controlar el cronograma 	
Gestión de Costos del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de los Costos Estimar los costos Preparar el presupuesto 		<ul style="list-style-type: none"> Controlar los costos 	
Gestión de la Calidad del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> Controlar la calidad 	
Gestión de los Recursos del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de recursos Estimar los recursos de las actividades 	<ul style="list-style-type: none"> Adquirir recursos Desarrollar el equipo Dirigir el equipo 	<ul style="list-style-type: none"> Controlar los recursos 	
Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de las comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar las comunicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear las comunicaciones 	
Gestión de los Riesgos del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la gestión de riesgos Identificar los riesgos Realizar el análisis cualitativo de riesgos Realizar el análisis cuantitativo de riesgos Planificar la respuesta a los riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> Implementar la respuesta a los riesgos 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear los riesgos 	
Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de las adquisiciones 	<ul style="list-style-type: none"> Efectuar las adquisiciones 	<ul style="list-style-type: none"> Controlar las adquisiciones 	
Gestión de los Interesados del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> Identificar a los interesados 	<ul style="list-style-type: none"> Planificar la Gestión de los interesados 	<ul style="list-style-type: none"> Gestionar la relación con los interesados 	<ul style="list-style-type: none"> Monitorear el involucramiento de los interesados 	

¹ Bajo ambas definiciones de Proyecto, no cabe dudas que Contrato también es un esfuerzo/emprendimiento temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, con un principio definido y un final definitivo, **varios de los procesos de los Proyectos, no aplican a los Contratos:** por ejemplo, Planificar la Gestión del Alcance, Recopilar Requisitos, Definir el alcance, Crear EDT/WBS, Planificar la Gestión del Cronograma, Definir las actividades, Secuenciar las actividades, Estimar la duración de las actividades.

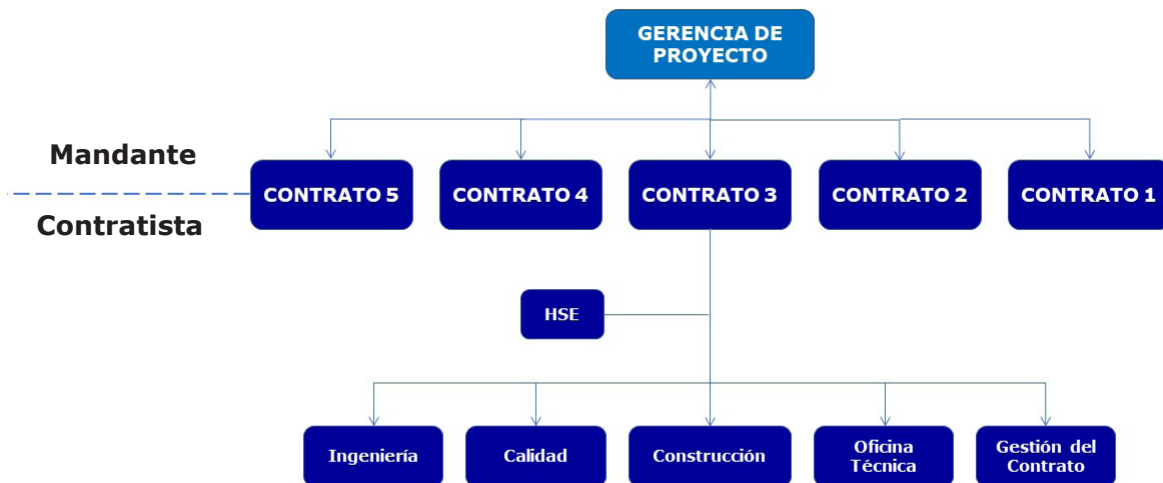
Por otra parte, **Contrato**² según PM-BoK, es un acuerdo vinculante para las partes en virtud del cual el vendedor se obliga a proveer el producto, servicio o resultado especificado y el comprador a pagar por él; y según AACEi, es un acuerdo legal entre dos o más partes, que pueden ser de varios tipos.

Resumidamente: **“un proyecto es un emprendimiento y un contrato es un acuerdo”**, acertada definición que nos entrega el reconocido ingeniero Mark C. Sanders.³

El destacado ingeniero Oscar Siles C.⁴, señala que es importante en este punto, destacar que el proceso “Efectuar las Adquisiciones” del PMBOK, aborda

de manera muy general el establecimiento del contrato entre partes, desde recibir las ofertas de los licitantes, revisar, analizar, evaluar, calificar, adjudicar y firmar contrato de la adquisición en cuestión. El proyecto puede contener muchos contratos. Asimismo, el proceso “Controlar las Adquisiciones”, hace referencia a la administración del contrato per-se, en la cual interviene un administrador del contrato que gestiona la ejecución y conclusión del mismo.

Según lo define la AACEi, los Contratos son la parte formal-legal de un Proyecto en la relación con sus Contratistas y en mi opinión, la sumatoria de todos los Contratos, corresponde al Proyecto:



En los documentos de un proceso de Licitación, el Contratista sólo recibe los documentos relacionados con los Grupos de Ejecución y de Seguimiento y Control, vinculados con la gestión de los procesos de “Ejecución de los

Trabajos del Contrato” (no del Proyecto), para cumplir con los requisitos del mismo: existe una clara línea divisoria entre lo que es la visión del Mandante y la del Contratista.

² Tanto el PMBoK como la AACE, **NO señalan los Procesos para gestionar CONTRATOS.**

³ Ingeniero Civil Estructural, PE (USA), certificado CCP, CFCC, y PSP por AACE y certificado PMP y PfMP por PMI, autor colaborador de las Prácticas Recomendadas 29R-03 “Forensic Schedule Analysis”, y 25R-03 “Estimating Lost Labor Productivity in Construction Claims” de la AACE.

⁴ Ingeniero Eléctrico (UMSS’96 Bol), PMP®, MSc, DAEN, Director AACE LATAM Región 10 en AACE International, Consultor BID certificado, Árbitro de la Cámara de Comercio y Servicios de Cochabamba, miembro de IIBA®.

Tal como muy bien nos lo plantea el ingeniero Experto en Contratos Carlos Parra U⁵., los entornos relacionados a los Proyectos y Contratos, sin lugar a dudas son diferentes, pero idealmente incluyentes -bajo lo que pudiera leerse como una visión de conjunto-, porque hay una corresponsabilidad en términos de lo que es un contrato: en el Mandante nace la necesidad de crear/gestionar un proyecto y en el Contratista, de ejecutar cada una de las actividades inherentes plasmadas en su cronograma, con todos los alcances, requisitos, especificaciones técnicas

de construcción, cantidades y todos los controles necesarios.

Volviendo al mapa de Procesos de la Dirección de Proyectos PMBoK, la aplicación de conocimientos NO requiere del gerente/administrador del CONTRATO, la gestión eficaz de todos los procesos, si no a lo menos 27 de ellos (destacados en azul), aplicada a la Ejecución de Contratos, señalados en el siguiente mapa de Procesos (el gerente/director de PROYECTO hace lo propio, pero a los 49 procesos):

Áreas del Conocimiento	Procesos de la Dirección de Proyectos PARA LA EJECUCION DE CONTRATOS (base PMBoK)				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Seguimiento y Control	Cerrar el Contrato
Gestión de la Integración del Proyecto	•Desarrollar el acta de constitución del proyecto	•Desarrollar el plan para la dirección del Contrato	•Dirigir y gestionar la ejecución del Contrato •Gestionar el conocimiento del Proyecto	•Monitorear y controlar el trabajo del Contrato •Realizar Control integrado de cambios	•Cerrar el Contrato
Gestión del Alcance del Proyecto		•Planificar la Gestión del Alcance •Recopilar Requisitos •Definir el alcance •Crear EDT/WBS		•Validar el alcance •Controlar el alcance	
Gestión del Cronograma del Proyecto		•Planificar la Gestión del Cronograma •Definir las actividades •Secuenciar las actividades •Estimar la duración de las actividades •Desarrollar el cronograma		•Controlar el cronograma	
Gestión de Costos del Proyecto		•Planificar la Gestión de los Costos •Estimar los costos - validar •Preparar el presupuesto		•Controlar los costos	
Gestión de la Calidad del Proyecto		•Planificar la Gestión de calidad	•Gestionar la calidad	•Controlar la calidad	
Gestión de los Recursos del Proyecto		•Planificar la Gestión de recursos •Estimar los recursos de las actividades	•Adquirir recursos •Desarrollar el equipo •Dirigir el equipo	•Controlar los recursos	
Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		•Planificar la Gestión de las comunicaciones	•Gestionar las comunicaciones	•Monitorear las comunicaciones	
Gestión de los Riesgos del Proyecto		•Planificar la gestión de riesgos •Identificar los riesgos •Realizar el análisis cualitativo de riesgos •Realizar el análisis cuantitativo de riesgos •Planificar la respuesta a los riesgos	•Implementar la respuesta a los riesgos	•Monitorear los riesgos	
Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		•Planificar la Gestión de las adquisiciones	•Efectuar las adquisiciones	•Controlar las adquisiciones	
Gestión de los Interesados del Proyecto	•Identificar a los interesados	•Planificar la Gestión de los interesados	•Gestionar la relación con los interesados	•Monitorear el involucramiento de los interesados	

Dado lo anterior, podemos plantear las siguientes preguntas que nos plantea nuestro colega perito, ingeniero Carlos López A.⁶:

- ¿Puede haber proyecto sin contrato? Respuesta: SI.

- ¿Puede haber contrato sin proyecto? Respuesta: NO. **Ergo, no son lo mismo.**

Finalmente y a título de ejemplo, quien es un lego en el ámbito, pudiera decir

⁵ Ingeniero Civil en Construcción (UdeZ'96, Vzla), Miembro del Comité Académico en AACE Región 10 Latam; Asesorías y capacitación en Ing. de Costos y Administración de Contratos.

⁶ Ingeniero Civil (PUCP'78), Consultor en solución de Controversias, Árbitro, Perito y Adjudicador en Dispute Boards en la Construcción, past presidente del Centro de Arbitraje y ex director del Centro de Peritaje del Consejo Departamental de Lima del CIP.

que un Proyecto tiene Claims (basados en que Proyecto y Contrato son sinónimos), pero para el ojo ilustrado, se verifica que un Proyecto (que no posee personalidad jurídica a la cual reclamar), NO puede “defender/levantar” Claims: esto solo puede ocurrir en un

Contrato, por ende, no queda duda en estas instancias, la referencia correcta a usar y practicar.

Claro que es posible (y preferible), empezar la prevención de Claims contractuales, antes de la firma del contrato.