



**Antonio Iribarren - CIC, CEIC®**

Socio fundador de QDR

**Carlos Parra**

Consultor Corporativo en Gestión de Costos y  
Administración de Contratos

Copyright © 2015 Asesorías, Consultorías y Servicios QDR

**ADMINISTRAR, GERENCIAR, GESTIONAR,  
DIRIGIR (AD-HOC ÁMBITO PROYECTOS)**



Minería



Infraestructura



Energía



Oil & Gas

Si bien ambas palabras/conceptos parecieran sinónimos en el uso cotidiano, **existen 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. Algunos principalmente que no son del ámbito de los contratos, sostienen que son sinónimos y que da lo mismo el uso de cualquiera de ellos, porque "se entiende y eso es suficiente": a nuestro modo de ver, NO es suficiente y existen diferencias importantes.

Según la experiencia internacional en contratos de 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 que tiene como base el Principio del Precedente/Jurisprudencia), desde donde se realizan las "bajadas" al castellano. **Comparativamente, el Civil Law es el sistema legal aplicable en nuestros países latinoamericanos**, que tiene como fuente el Derecho Romano-Germano y sus principios basados en la codificación de normas.

Dicho lo anterior, constatamos una y otra vez la falta de prolijidad en el uso de conceptos ad-hoc a Administrar, Gerenciar, Gestionar y Dirigir y dado que consideramos que nuestro deber como profesionales en Contratos/Claims/Peritajes en Construcción, es:

a) Proporcionar términos comúnmente utilizados en todas las facetas de los Peritajes –particularmente aquellos que nos desenvolvemos en Contratos/Claims/Peritajes de Cuantificación de Daños y/o Desviaciones en el Alcance del ámbito de los contratos de los proyectos-, desarrollados

por probados especialistas y expertos en la materia, y

b) Construir un vocabulario común que se establezca como una norma/regla para el resto del mercado (mandantes/contratistas, que muchas veces la usan en forma equivocada).

Nos permitimos declarar que:

### **1. ADMINISTRAR**

Planear, Programar, Ejecutar, Controlar y Coordinar los recursos materiales, humanos, financieros y técnicos de una organización hacia el cumplimiento de uno o más objetivos planteados.

### **2. GERENCIAR**

LOS AUTORES: **Administrar óptimamente los recursos de una organización y orientarlos al logro de objetivos.**

### **3. GESTIONAR**

- AACE: Aplicar las reglas, procedimientos y métodos operativos, para llevar a cabo con eficacia y eficiencia las actividades que permiten lograr los objetivos estratégicos definidos por la Organización.
- JORGE HUERGO<sup>1</sup>: Coordinación de procesos de trabajo en el marco de una organización, donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando Niveles de Gestión.
- LOS AUTORES: **Administrar óptimamente los recursos, aplicando Reglas, Procedimientos y Métodos.** El arte de hacer posible un rumbo y alcanzar una meta en medio de las dificultades y de la imprevisibilidad de los acontecimientos.

### **Gestión**

- AACE: Aplicar métodos<sup>2</sup> y procedimientos<sup>3</sup> que incluyen técnicas<sup>4</sup> para

1 Documento: Los Procesos de Gestión.

2 Método: Conjunto de estrategias y herramientas que se emplean de una manera, para lograr un objetivo. Modo estructurado y ordenado de proceder, para obtener un resultado.

3 Procedimiento (PMBok). Una serie de pasos que se siguen en un orden regular definitivo con un propósito.

4 Técnica (PMBok): Un procedimiento sistemático definido y utilizado por una persona para realizar una actividad para producir un producto o un resultado, o prestar un servicio, y que puede emplear una o más htas.

facilitar la toma de decisiones en el manejo, dirección y control de proyectos y operaciones.

- **LOS AUTORES: conjunto de procedimientos y acciones que se llevan a cabo para lograr oportunamente un determinado objetivo<sup>5</sup> en un proyecto<sup>6</sup>/contrato<sup>7</sup> (un proyecto es un emprendimiento y un contrato es un acuerdo):** una serie de tareas que se realizan para acometer un fin planteado con antelación (Alcances y Especificaciones Técnicas), coordinando procesos de trabajo donde se dan roles y tareas diferenciadas, que en principio pueden ser articuladas generando NIVELES DE GESTIÓN.

### Gestión de Proyectos

- **AACE:** La utilización de conocimientos<sup>8</sup> y habilidades<sup>9</sup> para coordinar la planificación, programación, dirección, control, monitoreo y evaluación de las actividades demandadas, para asegurar que se logren los objetivos declarados de un proyecto, producto o servicio.

- **AACE:** El arte y la ciencia de administrar un proyecto desde el inicio hasta el cierre, como lo demuestra la entrega y transferencia exitosa del producto.

Se puede plantear que la diferencia entre administrar y gestionar se encuentra fundamentalmente en que administrar es planificar, programar, ejecutar, controlar y coordinar el uso eficiente de los recursos para el alcance de los objetivos, mientras que gestionar es tomar acciones específicas para poner en marcha lo planificado.

### 4. DIRIGIR

- **PMBok:** Aplicar conocimientos, habilidades, herramientas<sup>10</sup> y técnicas a las actividades de un trabajo/obra/proyecto, para satisfacer sus requisitos.
- **LOS AUTORES: Administrar óptimamente los recursos, aplicando Reglas, Procedimientos y Métodos, conocimientos, habilidades, técnicas y herramientas.**

- 
- 5 Objetivo (PMBOK): una meta hacia la cual se debe dirigir el trabajo, una posición estratégica que se quiere lograr, un fin que se desea alcanzar, un resultado a obtener un producto a producir o un servicio a prestar.
  - 6 Proyecto (PMBok): Un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único, con un principio y un final definidos. (AACE) 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.
  - 7 Contrato (PMBok): 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. (AACE): un acuerdo legal entre dos o más partes, que pueden ser de varios tipos.
  - 8 Conocimiento (PMBok): Conocer algo con la familiaridad obtenida a través de la experiencia, la educación, la observación o la investigación, comprender un proceso, práctica o técnica, o cómo usar una herramienta.(AACE): entendimiento adquirido a través de la experiencia o el estudio. CONTINUO COGNOSCITIVO de A.S. BLOOM: recordar material informativo, reproducir terminologías y hechos específicos.
  - 9 Habilidad (PMBok): Capacidad para usar los conocimientos, una aptitud desarrollada o una capacidad para ejecutar una actividad en forma eficiente y de inmediato. (AACE): habilidades que transforman el conocimiento en uso. (saber hacer)
  - 10 Herramienta (PMBok): Algo tangible, como una plantilla o un programa de software, utilizado al realizar una actividad para producir un producto o resultado.

Gráficamente, se puede representar por el siguiente esquema, de cara a facilitar su comprensión y las diferen-

cias entre Administrar, Gerenciar, Gestionar y Dirigir.

