
Gestió de projectes

Resum

Mòdul 5. Els recursos del projecte

Índex

Unitat 1. Assignar els recursos.....	2
Unitat 2. El pressupost del projecte.....	4



UNITAT 1. ASSIGNAR ELS RECURSOS

Un dels objectius de la programació és equilibrar dos factors crítics:



Un **recurs** és un bé que es necessita per dur a terme una tasca i que es pot mesurar en unitats físiques.

Quan els recursos disponibles són limitats, apareixen els problemes derivats de l'equilibri entre el temps i els recursos disponibles per a l'execució del projecte, que poden ser de dos tipus:



recursos: Bé que cal per executar una tasca i que es pot mesurar en unitats físiques.

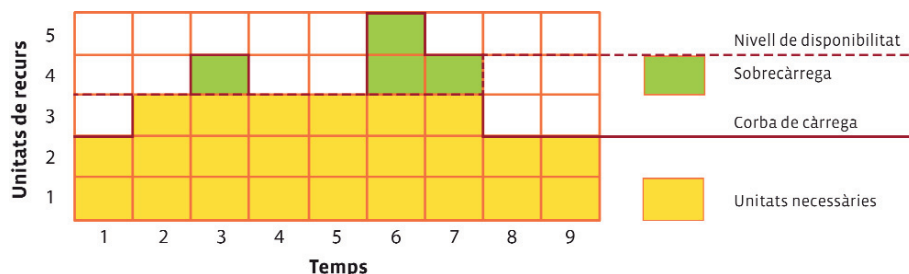
1. Problemes de compatibilitat de recursos.
2. Problemes d'equilibri de recursos.

En totes dues circumstàncies, les possibilitats d'acció són les següents:

1. Si la programació mostra que hi ha marge en les tasques afectades, aquestes tasques poden desplaçar-se o fragmentar-se.
2. Si la programació indica que no hi ha marge, les opcions són:
 - a. Modificar l'abast del projecte (fer menys coses).
 - b. Reduir la qualitat del projecte.
 - c. Alterar el termini del projecte, ja que si hem de desplaçar o fragmentar tasques crítiques s'allarga el camí crític i el temps mínim d'execució del projecte.
 - d. Obtenir recursos addicionals, la qual cosa comporta gairebé sempre un increment del pressupost.



pressupost: Relació de les despeses i dels ingressos que es preveuen per a un projecte.



Per treballar aquest tipus de problemes d'assignació de recursos, s'utilitza el **diagrama de càrregues**.

Aquest diagrama serveix per indicar:

- El nivell de disponibilitat d'aquest recurs durant el temps.

- Les unitats de recurs necessàries en cada moment, que dibuixen la corba de càrrega.
- Les sobrecàrregues que es produeixen en moments concrets.

És important considerar en tot moment si la disponibilitat al 100% d'un recurs durant un període i per a unes tasques determinades equival al fet que aquest recurs sigui 100% productiu en la mateixa situació. Per tant, una bona programació ha de tenir en compte la disponibilitat real de temps de treball productiu, no només la disponibilitat material del recurs, si vol evitar que el control posterior ens posi de manifest retards difícilment recuperables i notables increments de costos.



diagrama de càrregues: Representació gràfica de la distribució temporal de les unitats d'uns recursos necessaris per a la realització d'un projecte, i de la disponibilitat d'aquests recursos.

UNITAT 2. EL PRESSUPOST DEL PROJECTE

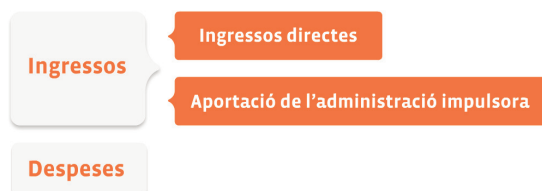
El **pressupost del projecte** és el document que recull les despeses que es preveu que originarà l'execució d'aquest projecte, sobretot a partir del cost dels recursos que s'han programat, i els ingressos que el finançaran.

El grau de compliment del pressupost serveix per mesurar l'èxit o fracàs del projecte, ja que un dels objectius de la gestió del projecte és que s'executi amb la màxima **eficiència**.

Disposar del pressupost del projecte és útil per:

- **Conèixer els recursos econòmics disponibles** i les fonts de finançament del projecte.
- **Controlar la utilització d'aquests recursos** i la materialització del finançament.
- **Avaluar l'execució econòmica i financera** del projecte, quan s'hagi acabat aquest projecte (fase de tancament), i treure'n els aprenentatges corresponents de cara a projectes futurs i al desenvolupament de l'organització mateixa.
- **Donar compte de la gestió econòmica i financera** del projecte a les parts interessades que calgui, i en particular, a l'òrgan de govern que va fer l'encàrrec i, si escau, a la ciutadania.

El pressupost del projecte s'estructura com segueix:



Pel que fa a les tipologies de **costos directes**, els més freqüents són:

1. **Cost directe del treball.**
2. **Cost directe de compres i contractacions.**
 - a. Cost d'equipaments.
 - b. Cost de materials.
 - c. Cost de subministraments.
 - d. Cost de serveis externs.
 - e. Costos diversos.
3. **Cost de transferències corrents.**



cost directe: Cost que es pot assignar objectivament a un projecte concret.

Quant als **costos indirectes**, els més habituals són:

1. Despeses de personal generals.

2. Altres despeses generals.

Per fer un **control efectiu del pressupost** s'ha de tenir en compte el següent:

- 1.** Fer un **seguiment periòdic o monitoratge** del pressupost, d'acord amb la programació temporal del projecte.
- 2.** Analitzar amb detall l'**origen de les desviacions** pressupostàries.
 - a.** Una **despesa superior** a la prevista pot ser deguda a:
 - un **augment del cost unitari** dels recursos;
 - un **consum de recursos superior al previst**, que al seu torn es pot originar en un error en les estimacions de recursos necessaris per a les tasques, o en una execució de les tasques més ràpida del que s'havia programat.
 - b.** Una **despesa inferior** a la prevista pot tenir l'origen en:
 - una **reducció del cost unitari** dels recursos aplicats;
 - un **consum de recursos inferior al previst**, que pot ser fruit d'una estimació errònia durant la planificació i la programació, o de factors temporals, per un retard en l'execució de les tasques.
- 3.** Quan les desviacions pressupostàries no són temporals, sinó que són fruit de canvis en els costos unitaris, o de modificacions en les estimacions, s'han d'extrapolar a la resta de pressupost per executar, per obtenir un pressupost actualitzat.
 - a.** Quan les desviacions són negatives es poden buscar recursos addicionals o cal replantejar-se l'abast o la qualitat del projecte.
 - b.** Quan les desviacions són positives, és possible alliberar recursos per a altres projectes.

És important no esperar el tancament del projecte per actualitzar el pressupost, ja que en aquest cas no hi haurà marge de maniobra.