

Cómo crear reportes de proyectos de construcción que impulsen el éxito del equipo y satisfagan a las partes interesadas

Por: Luis R. Infante

Mayo 2024

Luis es consultor, asesor y coach en dirección de proyectos para la industria del petróleo y gas y otras industrias. Cuenta con más de 25 años de experiencia en dirección, desarrollo y ejecución de proyectos. Luis tiene una licenciatura en Ingeniería Química y además cuenta con el grado de Maestro en Administración con Especialidad en Ingeniería Financiera y el grado de Maestro en Diseño, Gestión y Dirección de Proyectos. Luis ha impartido cátedras a nivel Posgrado y Licenciatura en prestigiosas Universidades de México sobre Dirección de Proyectos. Luis cuenta con certificaciones en Dirección de Proyectos (incluido el PMP del PMI), entre otras.

Resumen

El Reporte de Avance del Proyecto de Construcción (RAPC) es una herramienta fundamental para su gestión, ya que proporciona una vista instantánea del avance, identifican áreas de preocupación y sirven como base para la toma de decisiones. Sin embargo, elaborar el RAPC puede demandar mucho tiempo del gerente o supervisor del proyecto, por lo que su gestión y elaboración debe ser “automatizada” con software especializado o de manera manual con objeto de no invertir más tiempo que el necesario para informar el avance.

El contenido típico de un RAPC es: resumen ejecutivo, hitos alcanzados, avance del cronograma y del presupuesto, riesgos y problemas, recursos utilizados, estado de la facturación y pagos del cliente, consumo de HH y el costo del “overhead”. Sin embargo, el RAPC puede ser ajustado con mas o menos aspectos a informar, dependiendo de las necesidades de los interesados y de la naturaleza y complejidad del proyecto.

Palabras clave

Reporte de proyecto
Reporte de avance de proyecto
Control de proyecto

Introducción

La gestión eficaz de la información es fundamental para el éxito de los proyectos de construcción. En este sentido, los reportes de avance de proyecto juegan un papel importante al proporcionar una visión detallada del estado que guarda el proyecto con objeto de identificar desviaciones y elaborar pronósticos para la toma de decisiones. En este artículo exploraremos la importancia de los reportes de los proyectos de construcción, los desafíos asociados con su elaboración y cómo se puede mejorar la eficiencia en este proceso importante para el desarrollo de cualquier obra.



Importancia y desafíos del Reporte de Avance del Proyecto de Construcción (RAPC)

El RAPC es una herramienta fundamental para la gestión de proyectos de construcción, ya que proporciona una vista instantánea del avance, identifica áreas de preocupación y sirve como base para la toma de decisiones.

El RAPC permite a las partes interesadas mantenerse al tanto del estado del proyecto y tomar medidas correctivas si es necesario.

Sin embargo, la elaboración del RAPC presenta muchos desafíos. Desde la periodicidad requerida para presentar el reporte (semanal, quincenal, mensual, trimestral, etc.), la recopilación precisa de datos que proviene de múltiples fuentes, la garantía de que la información sea objetiva, entre otros aspectos. El gerente o supervisor a cargo del proyecto enfrenta obstáculos en este proceso, además del consumo de tiempo y recursos que deben emplearse para recopilar, analizar y presentar la información del avance del proyecto; así como del alto riesgo que es informar el avance a un interesado crítico o a medios de comunicación, lo que podría obstaculizar aún más la problemática que enfrenta el proyecto, especialmente en obras de gran envergadura. Es decir, no a todos los interesados se debe informar lo mismo y de la misma manera. Algunos quizá requieran más detalle de los acontecimientos del progreso y otros solo desean estar informados de manera general.

En una encuesta realizada en la plataforma *LinkedIn* en 2022, el porcentaje del tiempo que emplea el gerente o el supervisor del proyecto de construcción para realizar el RAPC es de más del 30% en algunos casos, como se puede observar en la siguiente gráfica:

¿Que % aproximado de tu tiempo en sitio de la obra inviertes en elaborar reportes?

Puedes ver los votos de los miembros. [Más información](#)

10% o menos	29%
Entre 10 y 20%	32%
Entre 20 y 30%	26%
+ 30% (ponlo en comentarios)	12%

Fig. 1. Resultados de encuesta en LinkedIn en 2022 sobre el tiempo para elaborar el RAPC

Como se aprecia de la figura 1 anterior, aproximadamente 2 de cada 3 líderes de proyecto invierte mas del 10% en elaborar el RAPC. En este sentido, cabe mencionar que los RAPC mas usados son los de periodicidad mensual, los cuales se usan muchas veces para justificar los avances y, en algunas ocasiones, sirven de base para la estimación para el cobro de dichos avances.



Por otro lado, se tiene gran variedad de software con la finalidad de “simplificar” el esfuerzo para elaborar el RAPC, en donde en algunos casos se “olvidan” por otros métodos que informen el avance del proyecto de la manera más sencilla y práctica posible.

Usar un software para el RAPC tiene ventajas y desventajas, como se indica a continuación:

Ventajas

Automatizar procesos. Los software que entregan RAPC permiten automatizar la recopilación, análisis y presentación de datos, lo que “ahorra tiempo” y reduce la carga de trabajo manual para el equipo de proyecto.



Mayor precisión. Al utilizar software especializado, se reduce la posibilidad de errores humanos en la recopilación y cálculo de datos, lo que conduce a informes más confiables.

Centralizar la información: Los datos del avance del proyecto se centralizan en una única plataforma, lo que podría facilitar el acceso y la colaboración entre los miembros del equipo, así como la comunicación con las partes interesadas.

Análisis. Muchos software ofrecen herramientas de análisis que permiten identificar tendencias, patrones y áreas de mejora en el avance del proyecto, además

de graficar y presentar en diversos formatos la información, lo que ayuda a tomar decisiones.

Actualizaciones en tiempo real. Algunos software permiten la actualización en tiempo real del estado del proyecto, lo que proporciona a los equipos y partes interesadas información actualizada al instante.

Desventajas

Costo. No podemos dejar de descartar el costo de la implementación de un software especializado, dado que su adquisición podría requerir una inversión considerable, especialmente para Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) o en proyectos de menor envergadura.

Curva de aprendizaje. Algunos software pueden tener una curva de aprendizaje importante, lo que requiere tiempo y recursos para capacitar al personal en su uso adecuado y en ocasiones no se dispone del tiempo para ello, lo que lleva a una “subutilización” del software.



Personalización limitada. Aunque algunos software ofrecen características estándar,

puede haber limitaciones en cuanto a la personalización para adaptarse a las necesidades específicas de cada proyecto o de la empresa.

Dependencia de la tecnología. La dependencia de un software para la generación del RAPC puede aumentar la vulnerabilidad a fallos o pérdida de datos, lo que podría afectar la continuidad del proyecto. Es decir, las membresías pueden estar limitadas en tiempo a menos que se paguen extensiones.



Compatibilidad e integración. Es posible que el software seleccionado no sea compatible o no se integre fácilmente con otros sistemas utilizados en el proyecto o en la empresa a cargo de la ejecución del proyecto, lo que podría dificultar la transferencia de datos o la colaboración entre diferentes plataformas.

Contenido de un RAPC

El contenido de un RAPC podría ser el siguiente, siendo no limitativo lo cual depende de las características, complejidad y alcance del proyecto, así como de los interesados que recibirán el RAPC.

Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo proporciona una visión general del estado actual del proyecto, en donde se destacan los hitos alcanzados, los problemas encontrados y los próximos pasos. Este resumen permite a las partes interesadas obtener rápidamente una comprensión del estado general del proyecto.



Hitos alcanzados

Aquí se mencionan los principales hitos alcanzados en el periodo, ya sea la finalización de alguna fase específica de la obra, la entrega de materiales clave o la necesidad de definición o intervención del cliente.

Avance del cronograma y del presupuesto

El avance del cronograma y del presupuesto proporciona un análisis detallado del avance del proyecto en referencia con el plan. Se resaltan las desviaciones significativas, se identifican las causas raíz, se visualiza las tendencias y se proponen acciones correctivas para mantener el proyecto en el camino correcto, de acuerdo con el plan. Normalmente se usa la Metodología del

Valor Ganado, la curva “S” real y planeada, así como otros indicadores de desempeño.

Riesgos y problemas

En este apartado se identifican y evalúan los riesgos y problemas actuales o potenciales que podrían afectar el proyecto. Se describen las medidas para mitigar dichos riesgos y resolver los problemas o se indica cuando se requiere del apoyo y participación de interesados específicos de apoyo para el proyecto.

Recursos utilizados

Se detallan los recursos utilizados en el periodo que se reporta, incluyendo mano de obra, equipos, materiales, maquinaria, etc. Se analiza el rendimiento planeado y real de estos recursos y se identifican posibles mejoras en su utilización para aumentar la eficiencia del proyecto.

Facturación y pagos del cliente

El RAPC “obvia” los procesos de cobro. El gerente o supervisor debe estar al tanto del manejo de los recursos internos, externos y del financiamiento requerido para ejecutar la obra. Es importante tomar en cuenta el manejo del flujo de efectivo del proyecto y allegarse los recursos que sean requeridos con oportunidad. El RAPC debe tomar en cuenta los procesos de cobro del cliente de modo de eficientar la entrega de documentación de avance; sin embargo, esta información se debe manejar de manera interna por la empresa que ejecuta el proyecto.

Consumo de HH y el costo del “overhead”

Algunos proyectos consideran un presupuesto de “horas hombre” (HH) de ingeniería o construcción, así como gastos que requiere el proyecto, tales como permisos, trámites, comunicaciones, papelería, servicios básicos (luz, agua, impresora y otros en el sitio de la obra), viajes, café, etc.; es por ello que se deben considerar dichos gastos en un apartado especial en el proyecto pero, como se observó en el punto anterior, es posible que esta información se maneje de manera interna en la empresa.



Aspectos clave para el desarrollo del RAPC

Algunos aspectos clave para la elaboración y emisión del RAPC son los siguientes:

Interesados, periodicidad y contenido

Verifique a que interesados se les debe informar el avance del proyecto, que contenido esperan y con que periodicidad requieren de esta información. El gerente o supervisor debe revisar cuidadosamente el contenido del RAPC en el caso de

interesados críticos. Recuerde sujetarse únicamente a la información solicitada y dependiendo el caso, no proporcione información adicional a menos que sea solicitada específicamente.

Para los interesados críticos, use un lenguaje claro (no rebuscado), apóyese en lo indicado en los términos del contrato y en los acuerdos. Sea claro con la necesidad de intervención o definición del cliente si así se requiere. No advierta sobre algún suceso, ya que el RAPC es solo un instrumento informativo. Si hay algún evento o suceso crítico para el desarrollo del proyecto, envíe un comunicado oficial específico sobre el tema e informe en el RAPC de esto si es que requiere de una respuesta que continúe pendiente.

Para facilitar la emisión del RAPC, elabore “módulos” de los temas a incluir en el reporte, de manera que a unos interesados incluya los “módulos” que requieran y a otros interesados, otros “módulos”, de modo tal de que se elabore la información una sola vez.



En reportes semanales y mensuales, verifique que los primeros sean realizados de modo tal que puedan ser empleados con pocos ajustes en el reporte mensual, con objeto de ahorrar tiempo y esfuerzo.

Haga un ejemplo del contenido del RAPC al principio del proyecto y envíelo a los principales interesados para su aprobación. Envíelo de manera oficial para que quede constancia. En el caso de tener comentarios, proceda cuanto antes con los ajustes y envíelo de nuevo, de preferencia, antes del primer reporte.

Uso de software

Si usa un software para emitir el avance del proyecto, haga pruebas antes de su implementación; es decir, corrobore que el contenido que se presenta es igual que si usted lo hubiera hecho manualmente.

Visual

El RAPC debe ser altamente visual con objeto de que presentar la información “de un vistazo”. Apóyese con gráficas, histogramas y genere proyecciones. En algunos reportes se usa un “semáforo” que califica el estado general del proyecto. Sin embargo, cuando el proyecto se encuentra en “verde”, normalmente no se lee el RAPC, aún y cuando probablemente el proyecto tenga hitos o riesgos importantes que considerar.

El uso de gráficas y tendencias de los indicadores de desempeño es sumamente importante. Esto permite “comparar” el desempeño real con el planeado y se visualiza el estado que efectivamente guarda el proyecto. Para elaborar estos indicadores, una gráfica para cada indicador suele ser suficiente.

Concreto y objetivo

El reporte debe ser concreto y objetivo, de modo de reflejar el estado actual que guarda el proyecto de una manera rápida. El gerente o supervisor debe cuidar que el reporte no se maquille y refleje verídicamente lo acontecido en la obra. Hay un altísimo riesgo de “cucharear” la información, principalmente en el caso de una auditoría de obra.

Si se tiene un suceso delicado del avance de la obra, que podría llevar repercusiones serias para el proyecto, es conveniente que se “informe al interesado afectado” de manera informal para acordar las mejores alternativas de informar el suceso y que no haya sorpresas.

Elaboración del RAPC

Empiece el reporte una semana antes (en el caso de reportes mensuales) con el fin de entregar el reporte al día siguiente al cierre del mes, y prepare toda la documentación para la estimación correspondiente. Recuerde que entre más rápido entregue la documentación, más pronto se podrían esperar los pagos de avance.



Conclusion

El RAPC es una herramienta fundamental para la gestión del proyecto de construcción. A través de una estructura clara y un contenido informativo, estos reportes permiten a todas las partes interesadas mantenerse al tanto del avance del proyecto y tomar decisiones informadas. Si bien los RAPC enfrentan desafíos únicos, existen diversas estrategias y herramientas disponibles para mejorar la eficiencia en la elaboración de estos informes, asegurando que el reporte sea lo más efectivo posible.

El gerente o supervisor del proyecto debe buscar la “automatización” del reporte con objeto de no invertir más tiempo que el necesario para informar el avance.

Contacto:

Luis R. Infante

luis.infante@construconsultores.com

Descarga del artículo:

<https://construconsultores.com/articulos/>



¿Te gustaría descargar una plantilla SIN COSTO para elaborar el Reporte de Avance del Proyecto de Construcción?

<https://construconsultores.com/plantilla-rapc/>

