

2. El alcance y las necesidades

Definición de alcance

¿Qué es el alcance del proyecto?

El alcance de un proyecto tiene como finalidad la determinación clara, sencilla y concreta de los objetivos que se intentarán alcanzar, a lo largo del desarrollo del proyecto en cuestión, cuyo cumplimiento generará la culminación exitosa de dicho proyecto.

Objetivos de la administración del alcance

Asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y solo el trabajo requerido para terminar el proyecto exitosamente

¿Cómo deben definirse los alcances?

Este alcance es equivalente al concepto de “objetivo”, ya que ambos deben estar enmarcados dentro del contexto de criterio de **SMART**, detallado, a continuación:

- Specific (S): deber ser específico y no debe contener controversias.
- Measurable (M): el alcance debe ser de carácter mensurable, es decir, medible.
- Achievable (A): debe poder llevarse cabo dentro de los parámetros de la realidad empírica.
- Realista (R): debe ser poder generarse, de modo factible, dentro del plazo estipulado y con el empleo de los recursos disponibles.
- Time-related (T): es necesario que se delimite el lapso temporal de duración del proyecto.

Herramientas para la planeación del alcance.

- Cuestionarios
- Mapa mental
- Charter
- WBS

OJO

En el caso de que se trate de un proyecto diseñado y gestionado para terceros, su alcance se definirá durante el transcurso de las reuniones laborales con el cliente, para que se pueden acordar, desde un contexto comunicacional seguro, todos los elementos a tener en cuenta para su desarrollo, como así también para generar que este cliente sea un participante activo de la gestión de su propio proyecto.

Deseos y restricciones del cliente

DESEOS Y RESTRICCIONES DEL CLIENTE

El diseñador:

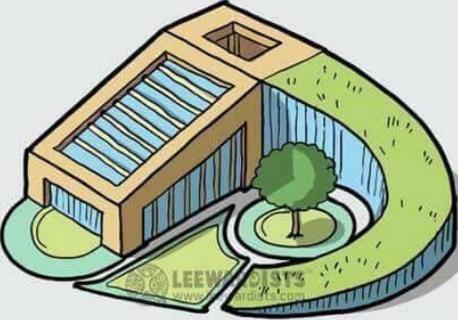
- Mis clientes no saben lo que quieren. Cambian de parecer continuamente, no los entiendo, todos opinan.
- Si tan sólo cada uno entregara el trabajo que dijo, y en la fecha que dijo.
- Nunca concretan y la fecha de entrega como quiera se tiene que cumplir

El cliente:

- Mauricio no es muy efectivo, no entiende lo que yo espero, si tuviera más experiencia sabría como hacer para que las cosas sucedan
- Él no sabe generar las opciones para que yo tome decisiones, no siento que haya presentado la información adecuada para poder definir.
- Si es un proyecto sencillo, no entiendo porque se complica tanto.

DESEOS Y RESTRICCIONES DEL CLIENTE

Concept Sketch



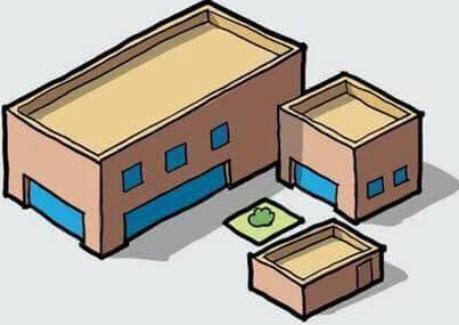
After meeting with Client



After Working Drawings



After Construction



¿Cómo comunicas ideas?

¿Cómo comunicas qué te gustaría?

¿Cómo comunicas que no te gusta?

Tipos de restricciones:

- Legales
- Financieras
- Temporales
- De mercado
- Ideales

¿Cómo lograr que el producto satisfaga la necesidad?

¿Cómo lograr que el producto satisfaga la necesidad?

¿Cuál es la necesidad?

**¿Obra? ¿Asesoría?
¿Documentos? ¿Vender?**

Mapa mental de expectativas

MAPA MENTAL DE EXPECTATIVAS

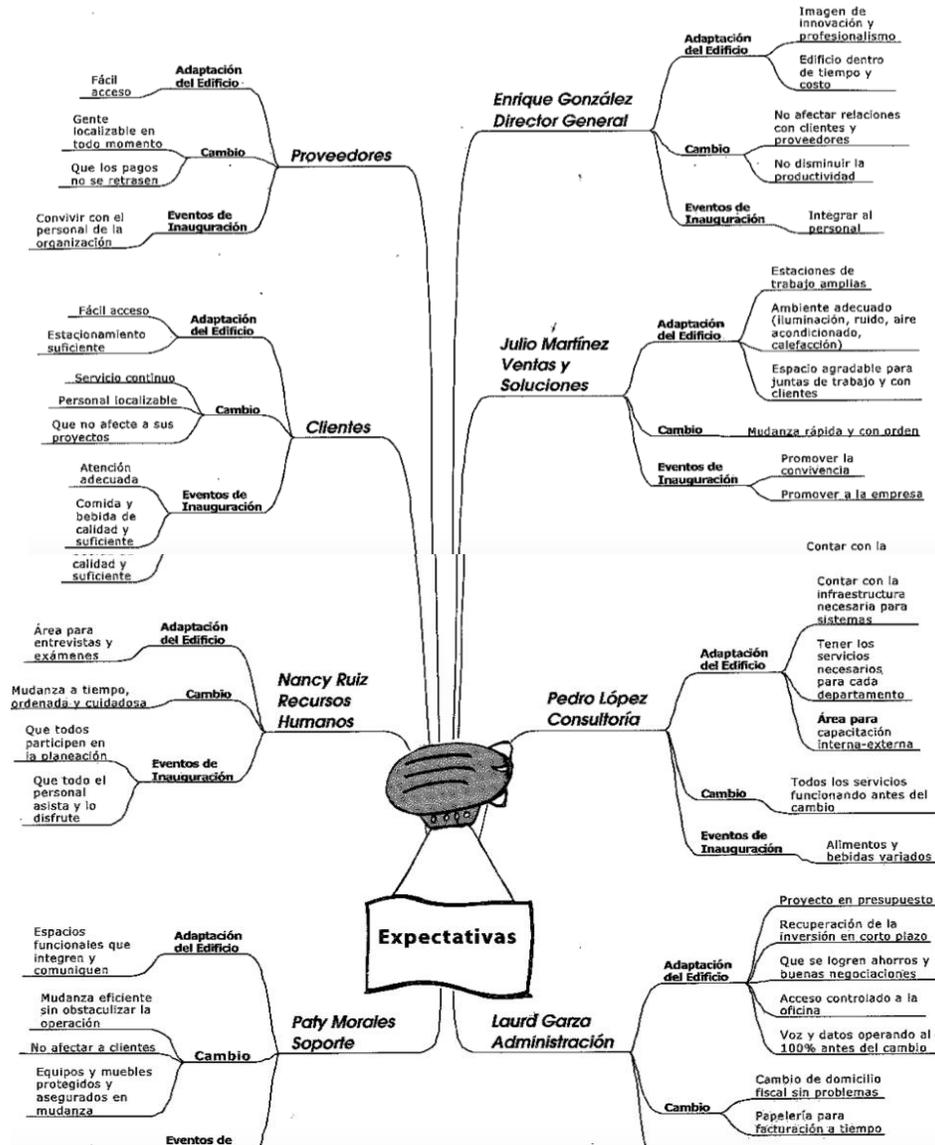
¿Como documentar las expectativas de los involucrados?

Identificar a las personas y organizaciones que serán beneficiadas o afectados por el proyecto además deberemos considerar, al menos, las expectativas de los clientes y proveedores de la empresa

Utiliza las siguientes preguntas:	
	¿Cuál es su visión del proyecto?
	¿Qué aspectos importantes debe cumplir para que sea un éxito?
	¿Cuál es el estándar de calidad?, ¿contra que se compara?
	¿Cuál debe ser el resultado para que usted considere que tiene la calidad adecuada?
	Precisar respuesta: cuando usted dice _____, ¿a qué se refiere?

Tan importante es documentar las expectativas como conciliarlas, pues es nuestra responsabilidad aclarar, desde un inicio, cuáles expectativas podemos cumplir y cuáles no son realistas

MAPA MENTAL DE EXPECTATIVAS



Chárter

Es importante recordar que con base en los objetivos y expectativas documentadas en el Charter, empezaremos a desarrollar un mejor entendimiento del alcance del proyecto hasta llegar a definirlo completamente, debemos ser cuidadosos de no incluir mas trabajo o alcances de lo realmente requerido para terminar el proyecto de acuerdo con las expectativas del cliente.

Solo se deben incluir los trabajos que añaden valor y estén alineados a los objetivos por cumplir.

¿Para que sirve?

- Formaliza el inicio del proyecto
- Asigna al gerente y le otorga la autoridad y responsabilidad requeridas
- Facilita que el gerente y su equipo comprendan el negocio, el porque del proyecto y sus riesgos (restricciones y supuestos)
- Documenta las expectativas para atenderlas
- Capitaliza experiencias al revisar la información histórica relevante de proyectos anteriores de similar naturaleza

¿Que incluye?

1. Justificación y/o propósito del proyecto
2. Descripción del producto o servicio que generará el proyecto
3. Involucrados clave y sus expectativas
4. Restricciones y supuestos
5. Información histórica relevante
6. Nombre y firma del gerente del proyecto y patrocinador

¿Cuándo utilizarla?

Elaborarla al inicio del proyecto y actualizarla al presentarse cambios posteriores

¿Como desarrollarla?

1 Justificación y /o propósito del proyecto. Delimitar la descripción a tres párrafos

2 Descripción concisa del producto o servicio que el proyecto logrará- entregables finales del proyecto; descripción específica y medible de los productos que el proyecto debe entregar

3 Involucrados clave y sus expectativas:

Identificar a las personas y organizaciones activamente involucradas en el proyecto o aquellos cuyos intereses serán afectados positiva o negativamente por el desarrollo o término del mismo. Definir y documentar quien es el gerente, el patrocinador y el cliente.

Determinar que problemas desea resolver el cliente al utilizar algunos de los entregables específicos (necesidades del cliente). Identificar si el cliente espera ciertas funciones específicas del entregable final o ha definido especificaciones para el mismo (requerimientos del cliente)

4 Restricciones y supuestos: entender limites y riesgos

Restricciones: factores que limitan al equipo ejecutor (Fecha de entrega final, presupuesto con un monto máximo, limitaciones de personal o recursos)

Supuestos: factores que consideramos como verdaderos para efectos de planeación y que tendrán que confirmarse a medida que avance el proyecto (fondos disponibles a partir del 25 de feb, el gerente se incorporará tiempo completo al proyecto)

5 Información histórica relevante: documentación de proyectos anteriores y similares. Esta metodología nos permite estandarizar la manera para manejar proyectos, documentando los procesos de inicio a fin.

Al iniciar un nuevo proyecto, nos será de gran utilidad contar con los Charters y planes de proyectos anteriores; de similar naturaleza.

6 Obtener la autorización:

nombre y firma del patrocinados. Incluye el nombre del gerente del proyecto dado que el Charter le da autoridad al gerente, como se explica al principio de esta pagina

Work Breakdown Structure (WBS)

EL ALCANCE DEL PROYECTO (EL WBS)

¿Para que sirve?

- Organiza y define el alcance total del proyecto mediante una estructura orientada a entregables, que incluye a todos los elementos del proyecto.
- El trabajo ajeno al WBS está fuera del alcance del proyecto, y por lo tanto no será realizado

¿Que incluye? Fases del proyecto y APP

- Entregables, sub-entregables, sub-sub-entregables, etc., donde cada nivel inferior de la estructura representa una descripción detallada de los elementos del proyecto.

¿Cómo desarrollarla?

- Desarrollar un mapa mental. Partimos de la declaración del alcance, desglosando el proyecto en entregables y sub-entregables.

Decidir formato por utilizar; pasar el mapa mental a formato tabular o gráfico.

- Identificar entregables adicionales al nivel superior necesarios para completar el alcance del proyecto.
- Analizar cada entregable de nivel 1, para determinar su elemento de nivel inferior próximo, nivel 2.
- Analizar cada entregable de nivel 2, para determinar su elemento de nivel inferior próximo, nivel 3.
- Continuar el desglose con suficiente detalle de manera que permita estimar, monitorear y controlar efectivamente
- Validar el WBS y obtener su aprobación

EL ALCANCE DEL PROYECTO (EL WBS)

Preguntas que nos debemos formular en equipo:

- ¿la lista de entregables describe completamente y satisface la declaración del alcance?
- ¿todos los entregables están contenidos en la declaración de alcance?
- ¿estará el cliente satisfecho de recibir estos y sólo estos entregables?
- ¿puede asignarse claramente cada entregable a una persona u organización?
- ¿están descritos claramente los entregables?

En junta de equipo con expertos revisar que el WBS esté correcto:

- Identificar cualquier entregable que haya sido ignorado, que esté fuera del alcance, o que esté confuso o ambiguo
- Realizar las correcciones necesarias al WBS
- Revisar el WBS con los involucrados clave para obtener su retroalimentación y aceptación
- Revisar el WBS con el patrocinador recibir su aprobación formal.

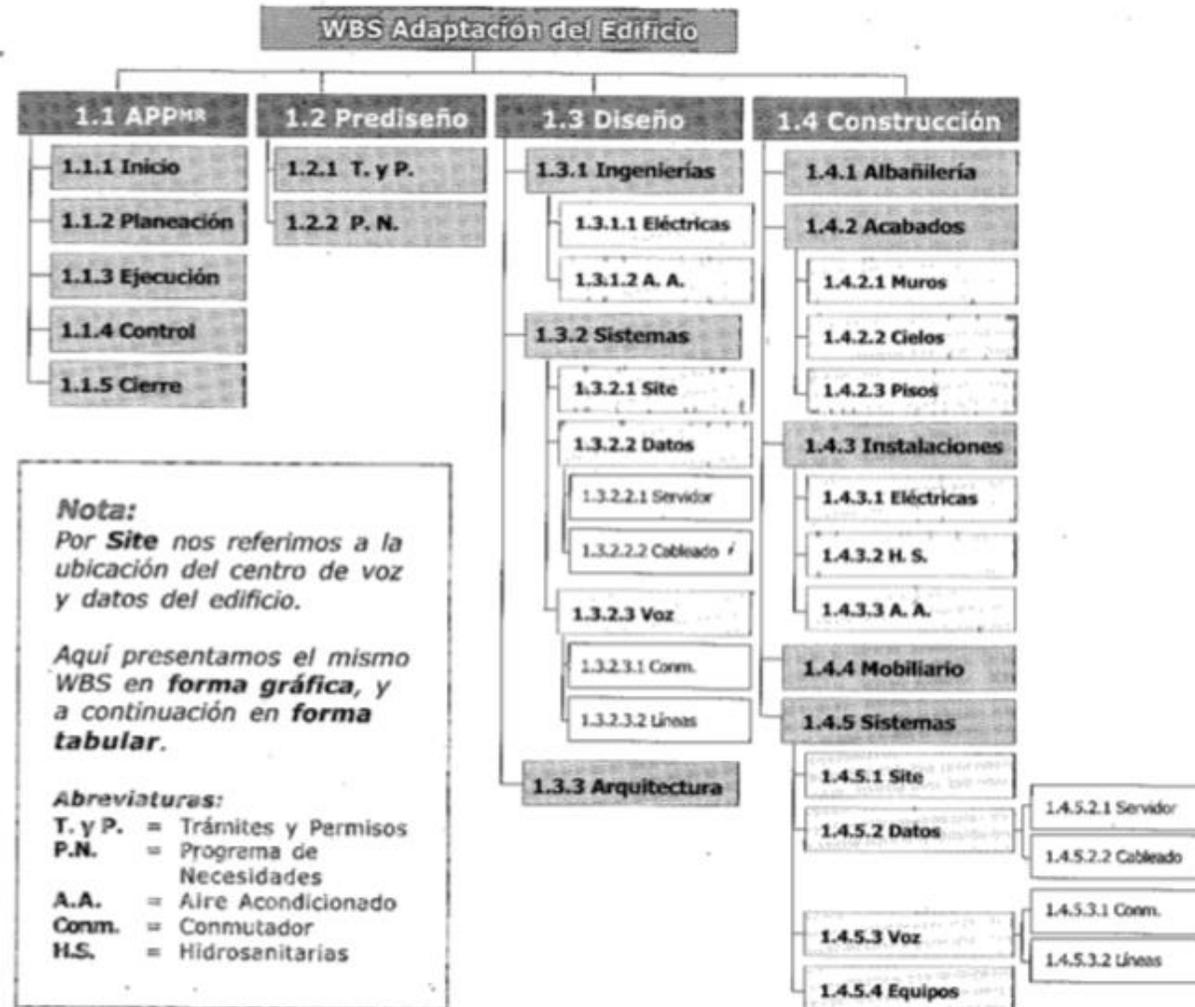
EL ALCANCE DEL PROYECTO (EL WBS)

WBS en Mapa Mental - Caso



EL ALCANCE DEL PROYECTO (EL WBS)

WBS en forma gráfica - Caso

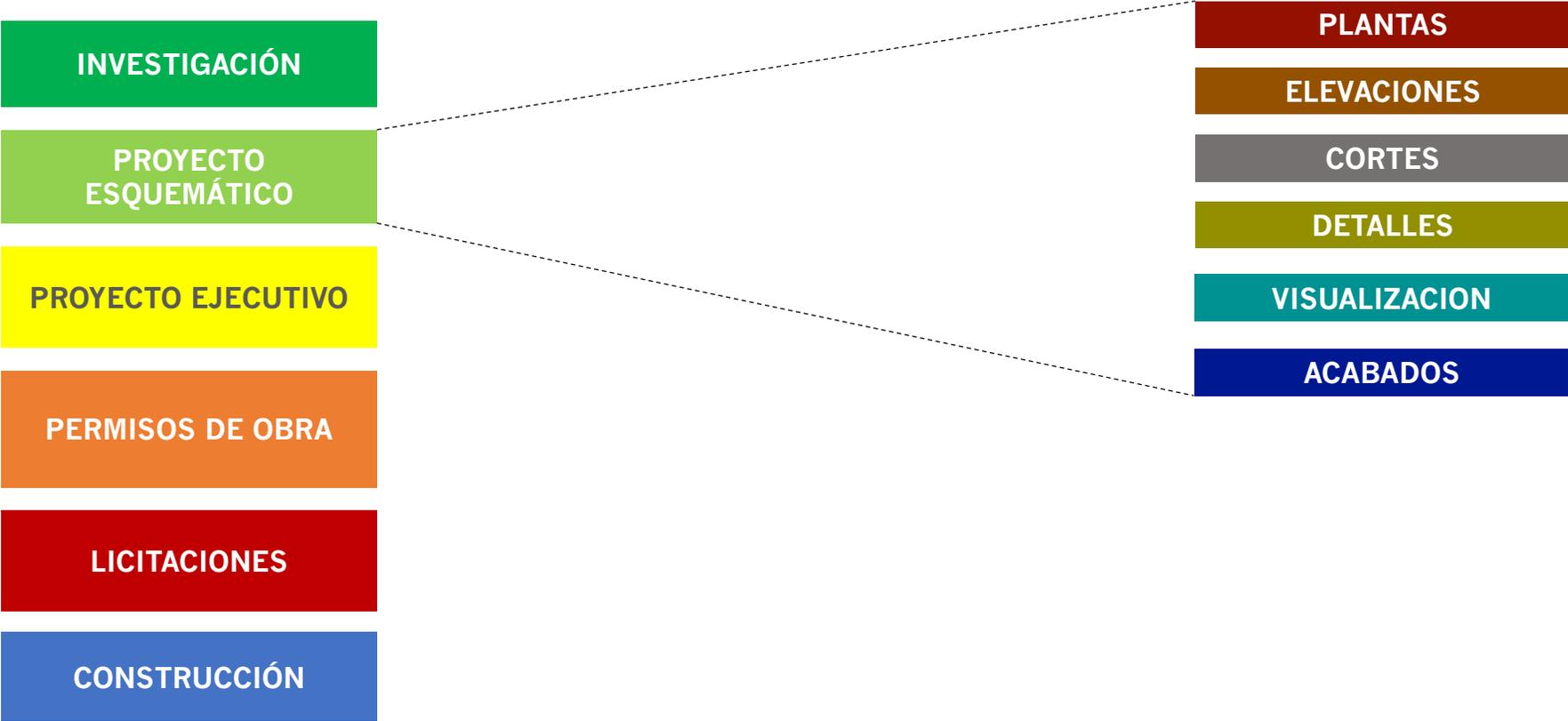


Proyecto arquitectónico y proyecto ejecutivo

EL PROYECTO ARQUITECTONICO & EL PROYECTO EJECUTIVO

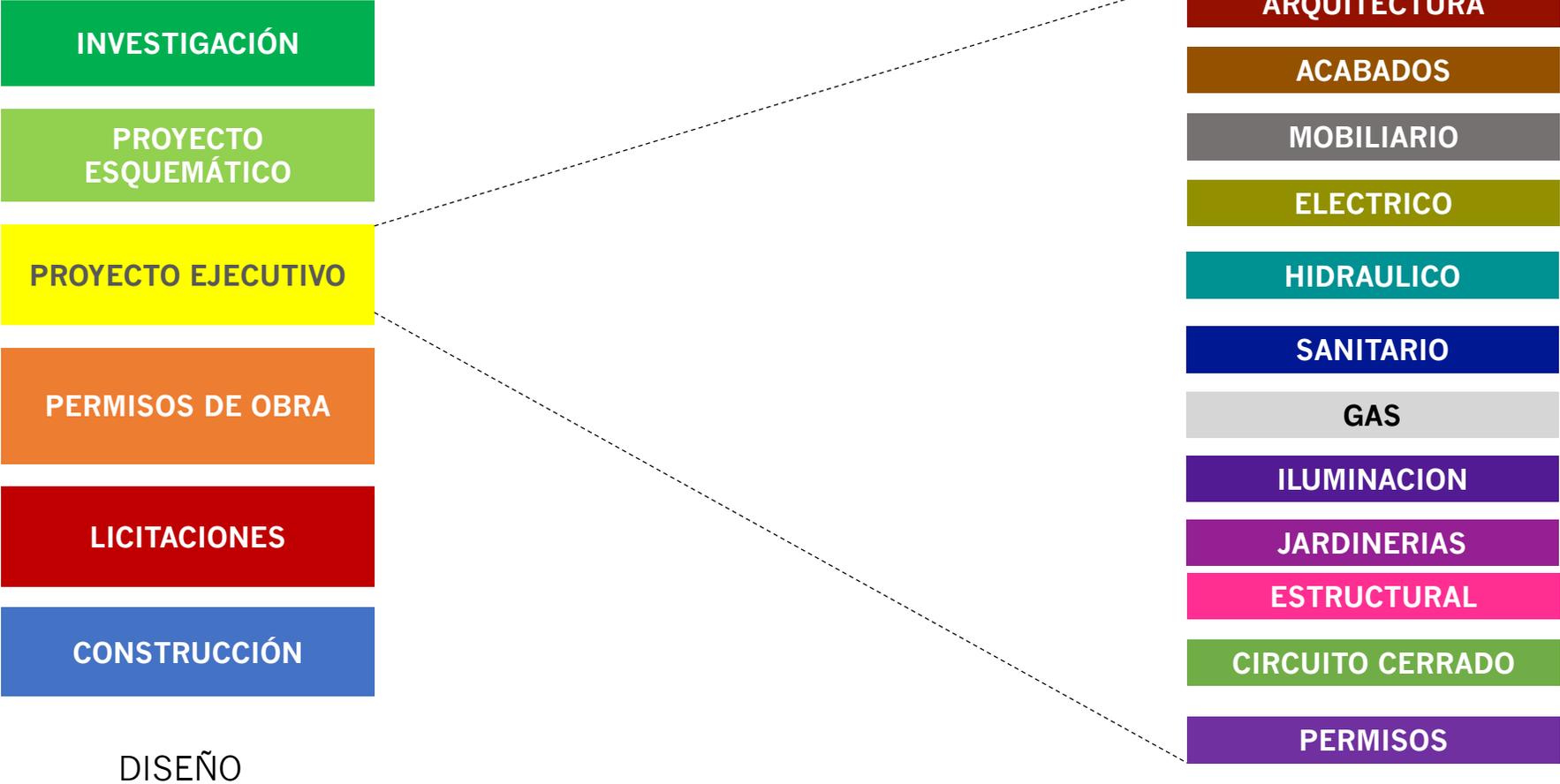


EL PROYECTO ARQUITECTONICO & EL PROYECTO EJECUTIVO

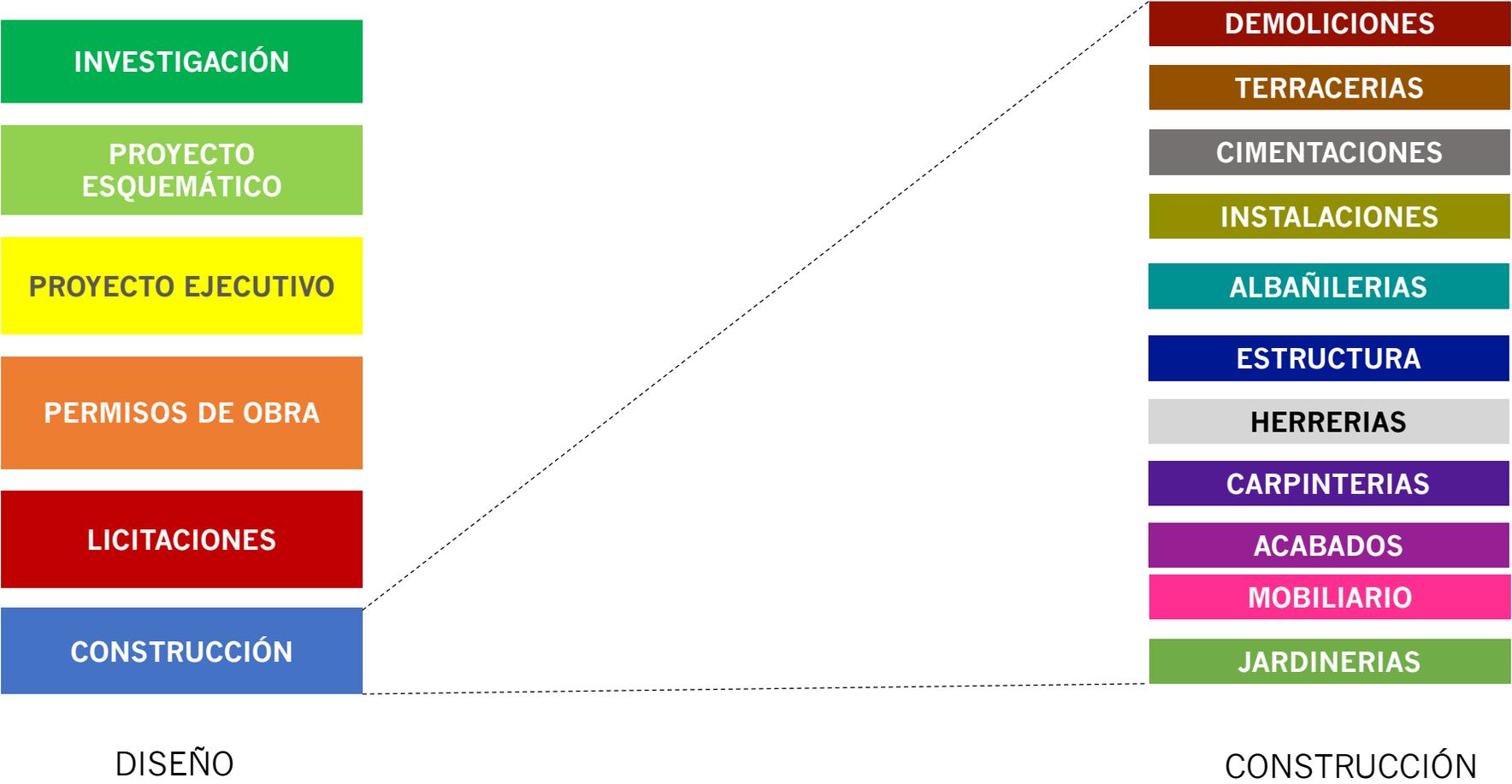


DISEÑO

EL PROYECTO ARQUITECTONICO & EL PROYECTO EJECUTIVO



PROYECTO DE DISEÑO Y CONSTRUCCION - MEXICO

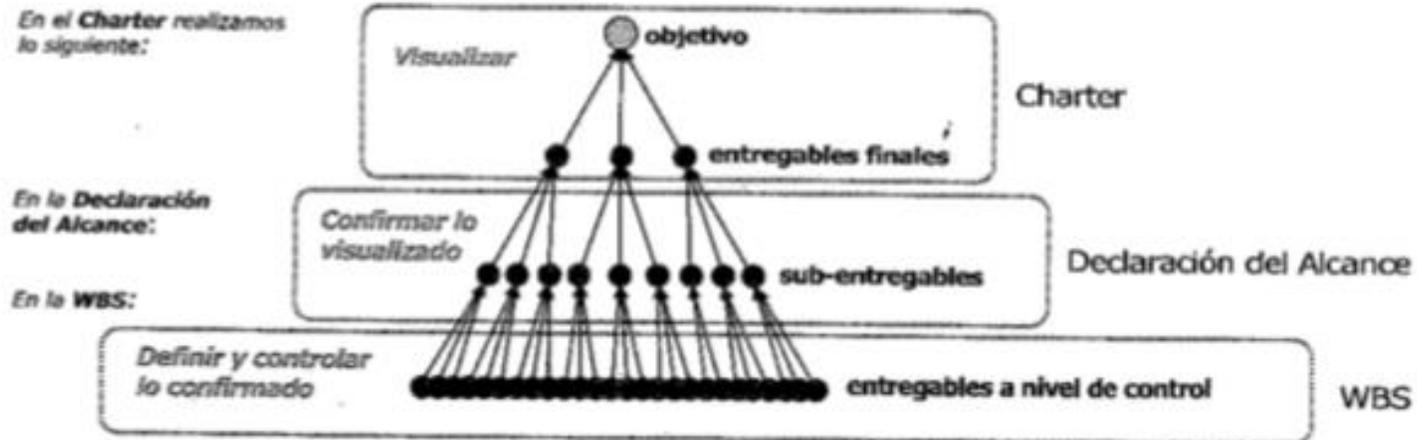
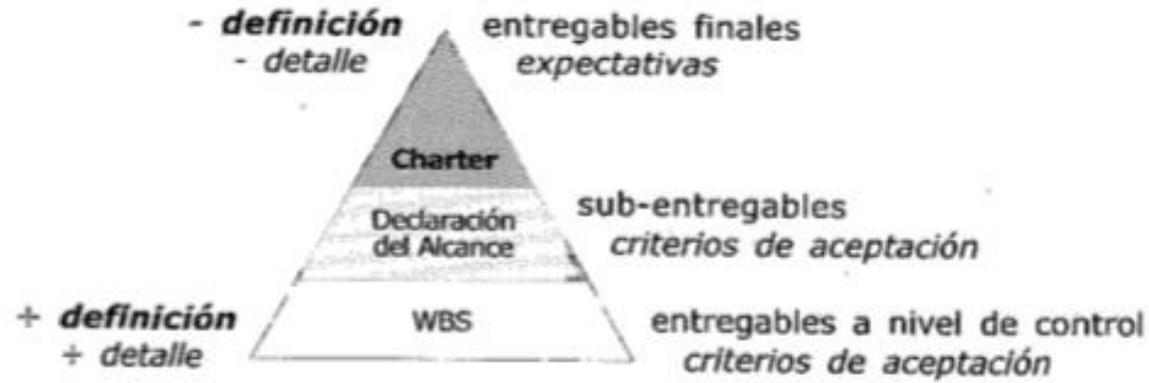


¿Qué incluye el diseño de interiores?

¿Qué incluye la obra de interiores?

Resumen

RESUMEN



Herramienta	Proceso	Para qué sirve
Charter	inicio	<i>Describe los entregables finales y expectativas, define la misión por cumplir. A ésta le llamamos visualización.</i>
Declaración del Alcance	planeación	<i>Declara o comparte dichos entregables y expectativas desglosándolos en sub-entregables, descripciones y criterios de aceptación, con el objetivo de confirmar los entregables por lograr.</i>
WBS	planeación	<i>Define el alcance total del proyecto mediante una estructura de entregables a nivel de control, para planear, ejecutar y controlar el proyecto.</i>

BIBLIOGRAFIA

García, G., & Dols, I. (2006). *Arquitectura y Profesión Vol.2 Como dirigir a las personas y organizar el estudio*. Barcelona: Gustavo Gil.

García, G., & Dols, I. (2007). *Arquitectura y Profesión Vol. 3 Cómo ganar dinero trabajando de arquitecto*. Barcelona: Gustavo Gil.

PMI. (2013). *A guide to the Project Management Body of Knowledge 15th Ed*. Penssylvania: PMI.

RIBA. (2013). *Plan of Work 2013*. London: RIBA.

Suárez, S. (2009). *Administracion de empresas constructoras*. México, DF: Limusa.

Suárez, S. (2009). *Costo y tiempo en edificación*. México, DF: Limusa.

Yamal Chamoun, N. (2002). *Administración Profesional de Proyectos La Guía*. Monterrey: McGraw Hill.