

CARRERA DE ARQUITECTURA	
Asignatura	Administración gerencial y economía
Profesor titular	Juan Fco. Esquembre DBA, PMP, GPM-b
Jefe de trabajos prácticos	Arq. Celina de Cara
Trabajo Práctico N° 8	Seguimiento y control

TRABAJO PRÁCTICO N.º 8 – UNIDAD 8

1. Propósito del trabajo práctico

Aplicar herramientas de seguimiento y control del desempeño en un proyecto arquitectónico, integrando el método del Valor Ganado con prácticas de seguimiento y control adaptativo, comprendiendo el control como un sistema de información para la toma de decisiones, el aprendizaje y la entrega de valor, y no solo como un mecanismo de verificación del cumplimiento del plan.

2. Objetivos de aprendizaje

Al finalizar el trabajo práctico, el estudiante será capaz de:

- Aplicar correctamente el método del Valor Ganado, incorporando todas sus variables.
- Interpretar el desempeño del proyecto desde una mirada gerencial y económica.
- Reconocer las limitaciones del control tradicional en contextos de incertidumbre.
- Complementar el control por Valor Ganado con prácticas adaptativas.
- Proponer acciones correctivas y ajustes basados en datos y aprendizaje.

- Formular preguntas de examen auténticas sobre seguimiento y control de proyectos.

3. Caso de referencia

Cada grupo continuará trabajando sobre el mismo proyecto arquitectónico seleccionado desde el TP 1, considerando que:

- El proyecto se encuentra en fase de ejecución.
- Existe un plan base aprobado (alcance, plazo y costos).
- Durante la ejecución han surgido cambios, aprendizajes y ajustes.
- El proyecto se gestiona bajo un enfoque híbrido: planificación inicial + adaptación progresiva.

4. Actividades

Actividad N.º 1 – Variables de seguimiento y control del proyecto

Consigna

Identificar las variables clave de seguimiento y control del proyecto, diferenciando entre:

a) Variables tradicionales (predictivas)

- Avance físico
- Avance económico
- Costos planificados y reales
- Plazos planificados y reales

b) Variables adaptativas

- Entregables validados por el cliente
- Cambios de alcance incorporados
- Retroalimentación del cliente / usuario
- Riesgos emergentes
- Flujo de trabajo y carga del equipo

Para cada variable indicar:

- ¿Qué se mide u observa?
- ¿Cómo se realiza el seguimiento?
- ¿Qué decisiones permite tomar?

Resultado esperado:

Tabla comparativa de variables de control predictivo y adaptativo aplicada al proyecto.

Actividad N.º 2 – Seguimiento y control mediante Valor Ganado

Consigna

Aplicar el método del Valor Ganado (EVM) incorporando todas las variables analizadas en los apuntes y realizar una interpretación integral del desempeño.

2.1 Variables básicas

- Valor Planificado (PV)
- Valor Ganado (EV)
- Costo Real (AC)

Explicar para cada una:

- ¿Qué representa?
- ¿Cómo se obtiene?
- ¿Qué información aporta?

2.2 Variaciones

- Variación de Costo ($CV = EV - AC$)
- Variación de Cronograma ($SV = EV - PV$)

Interpretar:

- Situación presupuestaria
- Situación del cronograma
- Tipo de desvío predominante

2.3 Índices de desempeño

- Índice de Desempeño de Costos ($CPI = EV / AC$)
- Índice de Desempeño de Cronograma ($SPI = EV / PV$)

Analizar:

- Eficiencia del proyecto
- Alertas tempranas
- Riesgos futuros

2.4 Proyecciones

- Estimación al Completar (EAC)
- Estimación para Completar (ETC)
- Variación al Completar (VAC)

Justificar los supuestos utilizados.

2.5 Interpretación gerencial

Responder:

- ¿Cuál es el estado real del proyecto?
- ¿Qué decisiones debería tomar el director del proyecto?
- ¿Qué aporta el Valor Ganado a la gestión?
- ¿Qué limitaciones presenta en este proyecto arquitectónico?

Resultado esperado:

Tabla completa de Valor Ganado + interpretación narrativa y conclusiones gerenciales.

Actividad N.º 3 – Complemento adaptativo al control por Valor Ganado

Consigna

Analizar el desempeño del proyecto desde una mirada adaptativa, complementaria al Valor Ganado.

Responder:

- ¿Qué entregables generaron mayor valor para el cliente?
- ¿Qué cambios mejoraron el resultado del proyecto?
- ¿Qué información clave no refleja el Valor Ganado, pero es crítica para decidir?

Resultado esperado:

Análisis narrativo del desempeño adaptativo del proyecto.

Actividad N.º 4 – Acciones correctivas y ajustes híbridos

Consigna

Proponer acciones basadas en:

- Resultados del Valor Ganado
- Información del seguimiento adaptativo

Incluir:

- Al menos dos acciones correctivas
- Al menos dos ajustes adaptativos

Para cada acción indicar:

- Información que la justifica
- Impacto esperado
- Riesgos asociados

Resultado esperado:

Propuestas de decisiones híbridas, realistas y fundamentadas.

Actividad N.º 5 – Preguntas de examen

Consigna

Desarrollar cinco (5) preguntas de examen de opción múltiple sobre:

- Valor Ganado
- Seguimiento y control híbrido
- Diferencias entre enfoques predictivos y adaptativos

Requisitos:

- Cuatro opciones por pregunta

- Una sola correcta
- Justificación de todas las opciones
- Contextualización en proyectos de arquitectura

Actividad N.º 6 – Reflexión final

Consigna

Responder:

¿Por qué el Valor Ganado es una herramienta necesaria pero no suficiente para gestionar proyectos de arquitectura en contextos reales?

5. Entregable final

Un único archivo (PDF) que incluya:

1. Actividad 1 – Variables de control
2. Actividad 2 – Valor Ganado
3. Actividad 3 – Control adaptativo
4. Actividad 4 – Acciones híbridas
5. Actividad 5 – Preguntas de examen
6. Actividad 6 – Reflexión final

Finalmente, todos los grupos deberán desarrollar y entregar una presentación del TP a efectos de exponer en clase. Para ello podrán utilizar el software que mejor se ajuste a sus intereses (Power Point, Genially, etc.)

Rúbrica de evaluación

Criterio de evaluación	Peso	Excelente (10)	Muy bueno (8-9)	Satisfactorio (7)	Insuficiente (1-6)
Identificación de variables de seguimiento y control	15 %	Identifica de forma completa y precisa variables predictivas y adaptativas, justificando claramente su utilidad para la toma de decisiones	Identifica correctamente la mayoría de las variables, con justificación adecuada	Identificación básica, con escasa justificación o algunas omisiones relevantes	Variabes incorrectas, incompletas o sin justificación
Aplicación del método de Valor Ganado	25 %	Aplica correctamente todas las variables del Valor Ganado (PV, EV, AC, CV, SV, CPI, SPI, EAC, ETC, VAC), con cálculos coherentes y bien presentados	Aplica correctamente la mayoría de las variables, con errores menores	Aplicación parcial del método, con comprensión básica	Aplicación incorrecta o incompleta del método
Interpretación gerencial del desempeño	20 %	Interpreta integralmente los resultados, vinculando desempeño, riesgos y decisiones de gestión en el contexto del proyecto arquitectónico	Buena interpretación con adecuada relación entre datos y decisiones	Interpretación mayormente descriptiva, con poca profundidad analítica	Interpretación errónea, superficial o ausente
Análisis complementario desde el enfoque adaptativo	15 %	Analiza de forma crítica el desempeño incorporando valor percibido, cambios, aprendizaje y feedback del cliente	Análisis adaptativo pertinente, con desarrollo adecuado	Análisis básico, poco articulado con el proyecto	Análisis irrelevante, confuso o inexistente
Propuesta de acciones correctivas y ajustes adaptativos	15 %	Acciones claras, realistas y coherentes, fundamentadas en datos y orientadas a la entrega de valor	Acciones adecuadas, con fundamentación parcial	Acciones genéricas o poco contextualizadas	Acciones incorrectas o sin fundamento
Preguntas de examen	5 %	Preguntas claras, auténticas, bien contextualizadas y con justificación completa de todas las opciones	Buen nivel general, con mínimas debilidades	Preguntas aceptables, pero poco profundas o mal justificadas	Preguntas mal formuladas o sin justificación
Reflexión final	5 %	Reflexión crítica, argumentada y madura, con clara comprensión del control híbrido	Buena reflexión, bien estructurada	Reflexión superficial o descriptiva	Reflexión pobre o ausente