

ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

Unidad 4 Scrumban



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD
DE INGENIERÍA



Juan Francisco Esquembre



- Speaker internacional. Facilitador. Mentor y coach.
- Consultor en Dirección de proyectos.
- Socio fundador de JFEsquembre.com® (www.JFEsquembre.com).
- Socio fundador de “Intelligence PMO®” (www.intelligecePMO.com).
- Ha sido consultor del BID, BIRF, Banco Mundial y FAO.

- En el Grupo educativo ADEN es director y profesor de las siguientes carreras:
 - “Executive MBA” y “Global MBA” de ADEN University Campus Miami EEUU.
 - “Master en Dirección de Proyectos” en ADEN IBS.
- En la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina, es profesor titular de “Administración gerencial y economía” en la Carrera de Arquitectura de la Facultad de Ingeniería.
- En ESEADE - Escuela Superior de Economía y Administración de Empresas (Buenos Aires, Argentina) es director de la Maestría en Dirección de Proyectos

- Su actividad de consultoría y su investigación se centran en la valoración de empresas y de proyectos de inversión, así como en la implementación de procesos de gestión profesional de proyectos.
- Ha desarrollado su actividad gerencial en los sectores vitivinícola, agroindustrial y financiero de la provincia de Mendoza, Argentina.
- Tiene diversas publicaciones sobre Project Management en editoriales como Pearson, Cengage Learning y UAD.

- DBA Summa cum laude (UAD - Panamá).
- MBA (Universidad Francisco de Victoria, España)
- Magister en Dirección de Empresas (Universidad Católica de Córdoba, Argentina).
- Project Management Professional - PMP® (Project Management Institute - PMI®)
- Certified Green Project Management (GPM-b)
- Licenciado en Economía (Universidad Nacional de Cuyo, Argentina).



- Cel: + 54 9 261 5637093
- LinkedIn: JFEsquembre
- Instagram: @JFEsquembre
- X (ex Twitter): @JFEsquembre

Proyecto:

Vivienda para pareja joven sin hijos (con proyección futura).

Perfil del cliente (Podría profundizarse este perfil con la herramienta **PERSONAS**):

Quieren rapidez

Cambian decisiones

Tienen presupuesto limitado

Exigen participación constante

PASO 1: DEFINIR HISTORIAS DE USUARIO – HU - (EL VALOR)

Como [tipo de usuario], quiero [necesidad/acción], para [beneficio/valor]

PASO 1: Definir HU (El valor)

Historias de usuario

HU1	Como pareja, queremos un espacio social integrado (cocina + comedor + estar) para compartir y recibir visitas	Espacio social
HU2	Como usuario, quiero una habitación principal cómoda y privada para descansar adecuadamente	Habitación
HU3	Como familia futura, queremos espacios flexibles que puedan adaptarse a hijos o trabajo remoto	Flexibilidad
HU4	Como propietario, quiero una vivienda eficiente en costos y consumo para reducir gastos a largo plazo	Eficiencia
HU5	Como cliente, quiero que el diseño cumpla con normativa municipal para poder aprobar el proyecto	Normativa

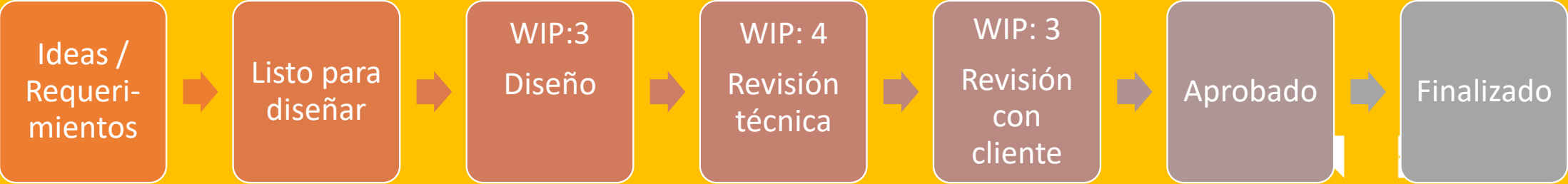
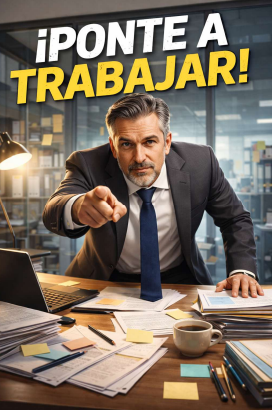
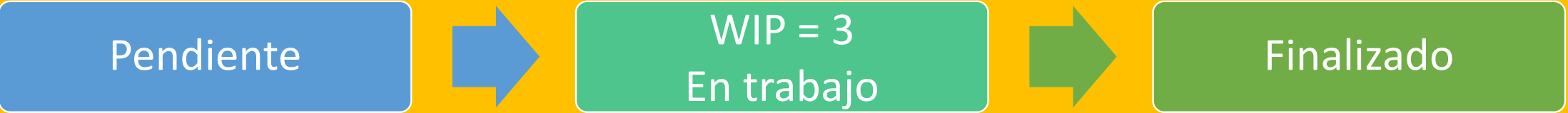


PASO 2: Traducir en trabajo

Ahora hay que convertir valor en entregables

Historias de usuario			Trabajo (Alcance)
HU1	Como pareja, queremos un espacio social integrado (cocina + comedor + estar) para compartir y recibir visitas	Espacio social	plano planta baja distribución funcional esquema de cocina render interior
HU2	Como usuario, quiero una habitación principal cómoda y privada para descansar adecuadamente	Habitación	planta alta layout dormitorio iluminación
HU3	Como familia futura, queremos espacios flexibles que puedan adaptarse a hijos o trabajo remoto	Flexibilidad	planta adaptable posibles ampliaciones layout modular
HU4	Como propietario, quiero una vivienda eficiente en costos y consumo para reducir gastos a largo plazo	Eficiencia	orientación ventilación cruzada materiales
HU5	Como cliente, quiero que el diseño cumpla con normativa municipal para poder aprobar el proyecto	Normativa	plano municipal Implantación documentación técnica

¿Cómo es el flujo del proceso?



¿Cómo se pasa del PASO 2 al PASO 3?

Se habían planteado estas historias de usuario:

- HU1. Espacio social integrado
- HU2. Habitación principal cómoda y privada
- HU3. Espacios flexibles para futuro / home office
- HU4. Vivienda eficiente en costos y consumo
- HU5. Cumplimiento normativo municipal



Y de ahí surgieron entregables de trabajo, por ejemplo:

- Plano de planta baja
- Plano de planta alta
- Esquema de cocina
- Render interior
- Layout dormitorio
- Plano de flexibilidad / ampliación
- Estudio de orientación / ventilación
- Plano municipal
- Plano de implantación
- Documentación técnica

En Scrumban, cada ítem que entra al tablero debe ser una unidad de trabajo gestionable

Análisis del ÍTEM 1

Planta baja – distribución inicial

Pregunta 1 → ¿De qué historia surge?

Principalmente de la HU1 y parte de la HU4 (porque las decisiones de planta afectan eficiencia y costos):

Historias de usuario			Planos / Trabajo
HU1	Como pareja, queremos un espacio social integrado (cocina + comedor + estar) para compartir y recibir visitas	Espacio social	plano planta baja distribución funcional esquema de cocina render interior
HU4	Como propietario, quiero una vivienda eficiente en costos y consumo para reducir gastos a largo plazo	Eficiencia	orientación ventilación cruzada materiales



Análisis del ÍTEM 1

Planta baja – distribución inicial

Pregunta 2 → ¿Cómo se formula como ítem de tablero?

No conviene poner solo “Planta baja”.

Conviene escribirlo como algo más gestionable.

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social

Pregunta 3 → ¿Qué debería contener la tarjeta?

Podría tener:

- Objetivo → resolver cocina, comedor, estar y circulación
- Historia asociada → espacio social integrado
- Responsable → arquitecto/a de diseño
- Prioridad → alta
- Proyecto → vivienda familiar
- Tipo → diseño

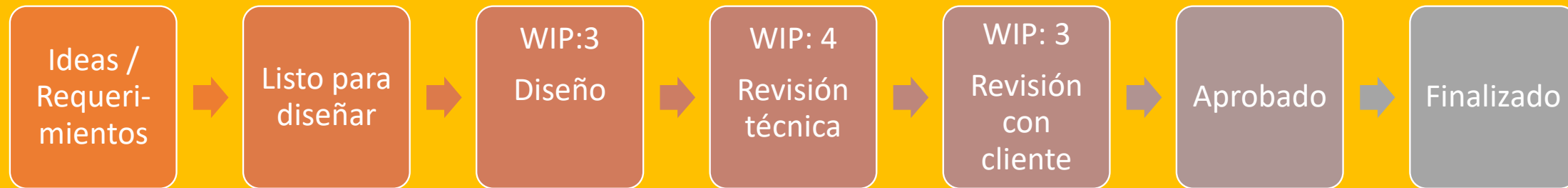


The image shows a digital project card with the following details:

- ID:** T-102
- Priority:** ALTA (High)
- Nombre de la Tarjeta:** Planta baja – propuesta inicial de distribución social
- Objetivo:** Resolver cocina, comedor, estar y circulación
- Historia Asociada:** Espacio social integrado
- Responsable:** Arquitecto/a de diseño
- Prioridad:** Alta
- Proyecto:** Vivienda familiar
- Tipo:** Diseño

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social

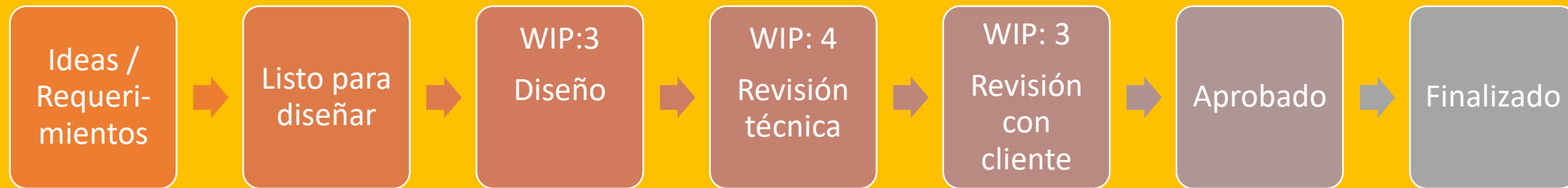


Pregunta 4 → ¿Dónde entra primero?

- No va directo a “Diseño”.
- Primero entra en: **“Ideas / requerimientos”** si todavía es una necesidad capturada pero no preparada.
- o en: **“Listo para diseñar”** si ya tiene información suficiente.

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 5 → ¿Cuándo pasa a “Listo para diseñar”?

Cuando ya tiene insumos mínimos (Criterios de entrada), por ejemplo:

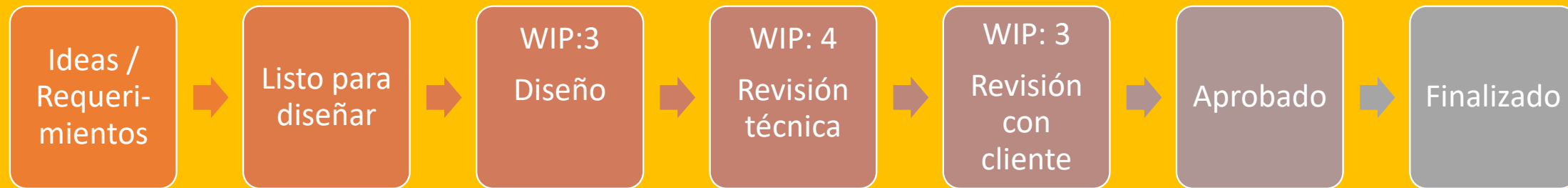
- Programa de necesidades validado.
- Medidas del lote.
- Requerimientos del cliente claros.
- Restricciones municipales básicas conocidas.

En otras palabras, la tarjeta ya está madura para ser tomada.



Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 6 → ¿Cuándo pasa a “Diseño”?

Cuando:

- hay capacidad en la columna, no se excede el **WIP**.
- el responsable la toma efectivamente.

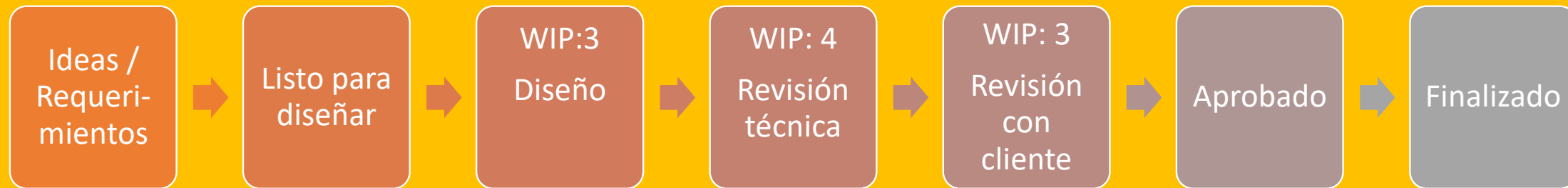
Lógica Scrumban

→ no entra porque sí; entra cuando el sistema puede absorberla.



Análisis del ÍTEM 1

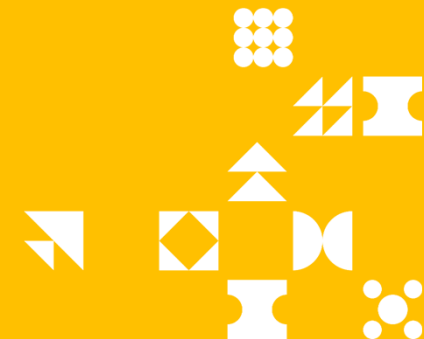
Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 7 → ¿Qué significa que esté en “Diseño”?

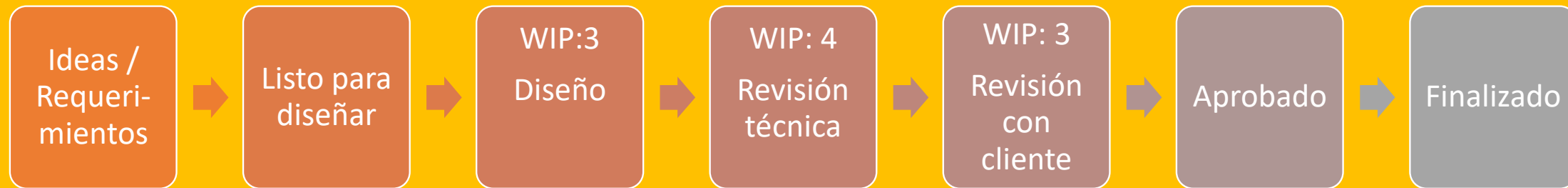
Que el equipo está trabajando activamente en:

- Zonificación.
- Relaciones espaciales.
- Circulación.
- Ubicación de escalera si aplica.
- Relación con patio / galería.



Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 8 → ¿Cuándo sale de “Diseño” y pasa a “Revisión técnica”?

Quando cumple criterios concretos, por ejemplo:

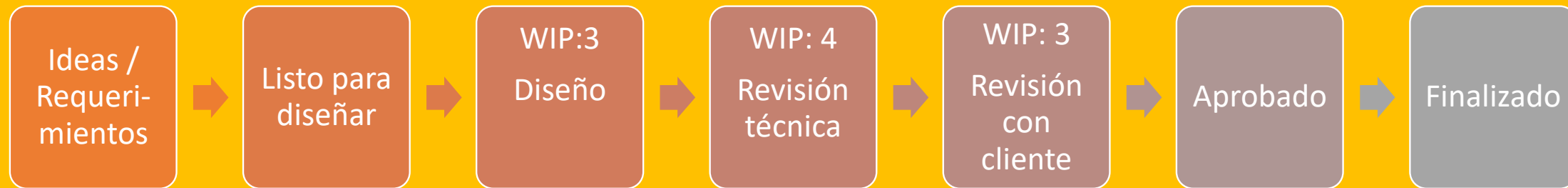
- La propuesta está dibujada.
- Tiene cotas generales.
- Respeta medidas funcionales básicas.
- Se puede revisar técnicamente.

Importante: no pasa porque “está bastante”.
Pasa cuando está técnicamente revisable.



Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 9 → ¿Qué se revisa en “Revisión técnica”?

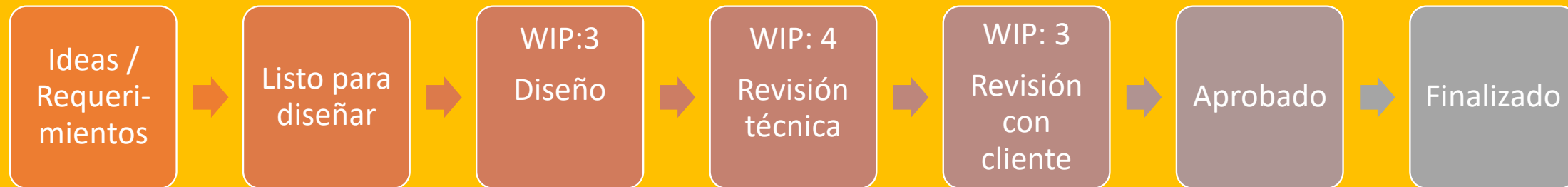
- Funcionalidad.
- Coherencia con estructura preliminar.
- Factibilidad normativa.
- Lógica de circulaciones.
- Impacto en instalaciones futuras.

Pregunta 10 → ¿Cuándo pasa a “Revisión con el cliente”?

- Cuando el equipo técnico considera que la alternativa es suficientemente sólida para mostrarla.

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 11 → ¿Qué puede pasar en “Revisión con cliente”?

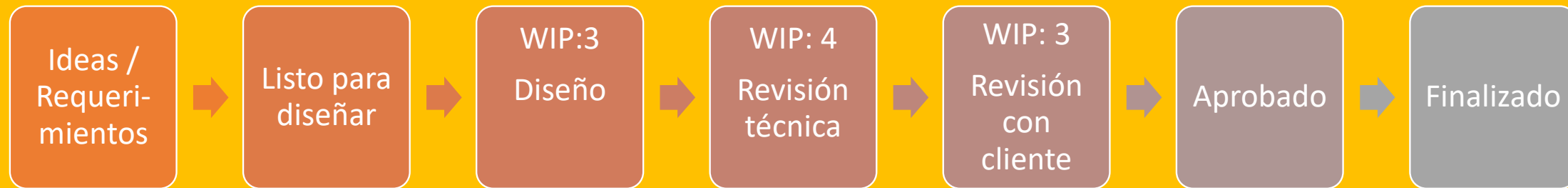
- Dos opciones:
 - a) El cliente valida → Pasa a “Aprobado”
 - b) El cliente pide cambios → Vuelve a “Listo para diseñar” o a “Diseño”, según la magnitud del cambio.

Aprendizaje importante:

“en Scrumban el flujo no siempre es lineal; puede haber retornos”

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social

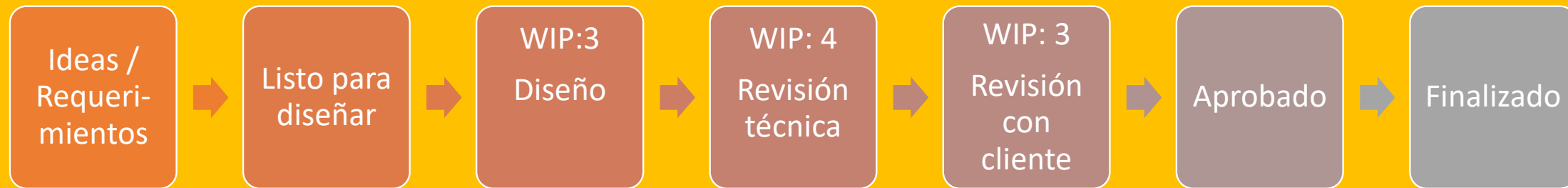


Pregunta 12 → ¿Cuándo pasa a “Finalizado”?

- Cuando esa propuesta de planta baja ya fue:
 - Aprobada.
 - Ajustada si era necesario.
 - Cerrada como versión acordada.

Análisis del ÍTEM 1

Tarjeta: Planta baja – propuesta inicial de distribución social



Pregunta 13 → ¿Cuáles son los probables cuellos de botella?

- Cliente demora feedback.
- Demasiadas propuestas simultáneas en diseño.
- Falta definición estructural.
- Normativa municipal todavía incierta.

Análisis del ÍTEM 2:

Esquema de cocina

Pregunta 1 → ¿De qué historia surge?

Principalmente de la HU1 y parte de la HU4 (porque las decisiones de planta afectan eficiencia y costos):

Historias de usuario		Planos / Trabajo	
HU1	Como pareja, queremos un espacio social integrado (cocina + comedor + estar) para compartir y recibir visitas	Espacio social	plano planta baja distribución funcional esquema de cocina render interior
HU4	Como propietario, quiero una vivienda eficiente en costos y consumo para reducir gastos a largo plazo	Eficiencia	orientación ventilación cruzada materiales



Análisis del ÍTEM 2: Esquema de cocina

Pregunta 2 → ¿Cómo se formula como ítem de tablero?

No conviene poner solo “Esquema de cocina”, es muy ambiguo
Conviene escribirlo como algo más gestionable.

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada

Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada

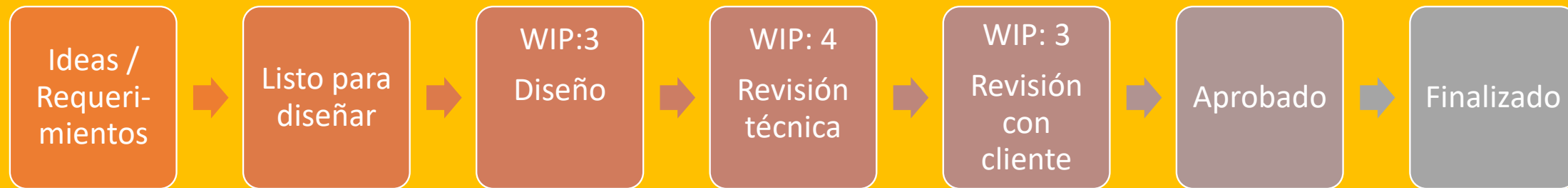
Pregunta 3 → ¿Qué debería contener la tarjeta?

Podría tener:

- Objetivo →
- HU asociada →
- Responsable →
- Prioridad →
- Proyecto →
- Tipo →

Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada



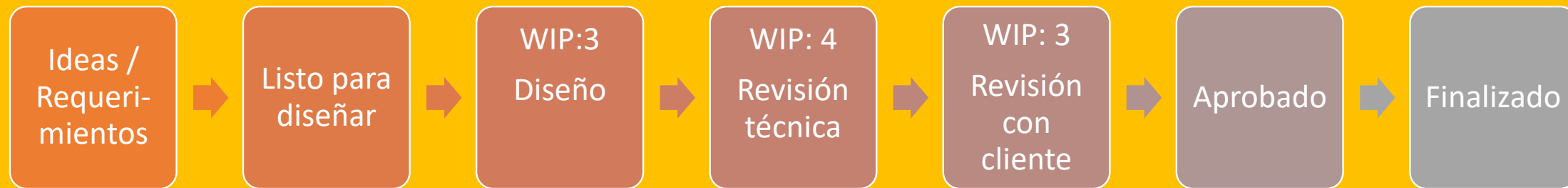
Pregunta 4 → ¿Qué necesita para pasar a “Diseño”?

- Planta baja preliminar bastante definida
- Requerimientos del cliente sobre uso
- Criterios básicos de equipamiento
- Relación con comedor/estar resuelta en borrador



Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada



Pregunta 5 → ¿Qué pasa si la planta baja todavía no está definida?

Entonces esta tarjeta no debería entrar a “Diseño” todavía.

Acá aparece algo central: las dependencias entre tarjetas

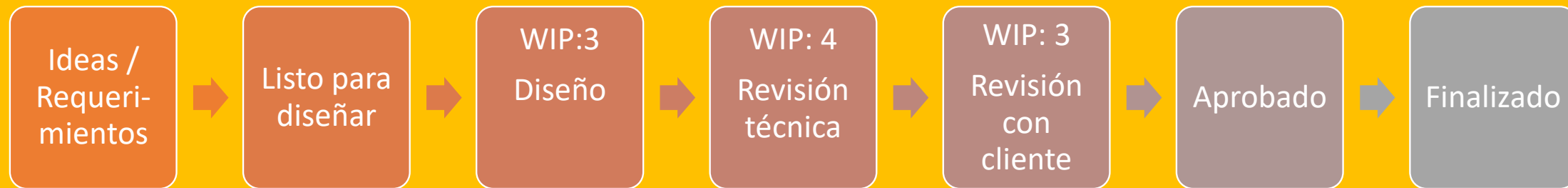
La tarjeta “Esquema preliminar de cocina integrada” depende parcialmente de:
“Planta baja – propuesta inicial de distribución social”

Por eso puede quedar en: “Ideas / requerimientos” o “Listo para diseñar”,
pero esperando que otra tarea avance.



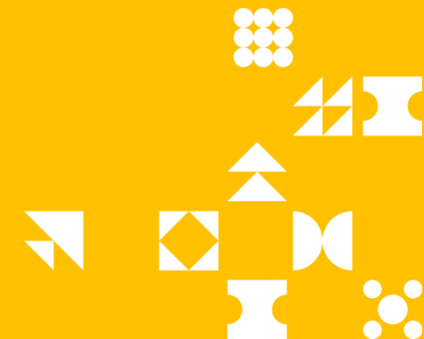
Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada



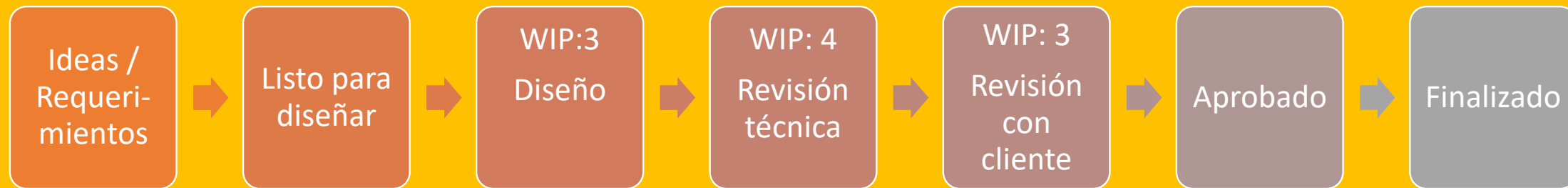
Pregunta 6 → ¿Qué se hace en “Diseño”?

- Disposición de mesada.
- Ubicación de artefactos.
- Relación con isla o barra.
- Lógica de circulación.
- Posibilidad de ventilación e iluminación.



Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada

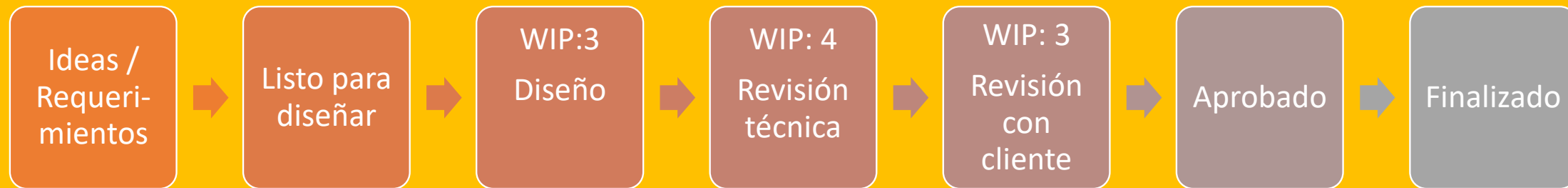


Pregunta 7 → ¿Qué se revisa en “Revisión técnica”?

- Ergonomía.
- Relación con instalaciones.
- Factibilidad dimensional.
- Vinculación con comedor.

Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada

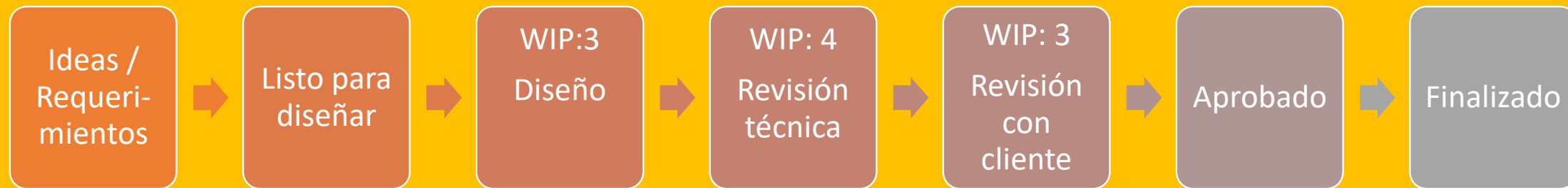


Pregunta 8 → ¿Qué se revisa en “Revisión con cliente?”

- Gustos.
- Hábitos de uso.
- Nivel de apertura / integración.
- Preferencia por isla, barra, etc.

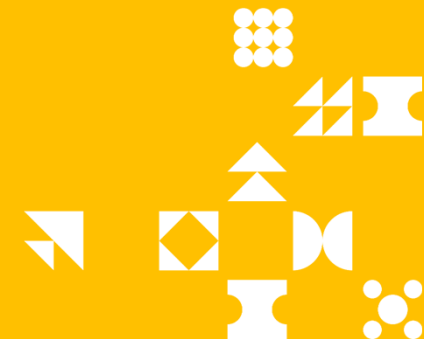
Análisis del ÍTEM 2:

Tarjeta: Planta baja – Esquema preliminar de cocina integrada



Pregunta 9 → ¿Cuello de botella típico?

- El cliente cambia muchas veces la cocina.
- Eso puede trabar el flujo si no se controla.



Análisis del ÍTEM 3:

Planta Alta – Dormitorio principal

Pregunta 1 → ¿De qué historia surge?

Principalmente de la HU2:

Historias de usuario		Planos / Trabajo	
HU2	Como usuario, quiero una habitación principal cómoda y privada para descansar adecuadamente	Habitación	planta alta layout dormitorio iluminación

Análisis del ÍTEM 3:

Planta Alta – Dormitorio principal

Pregunta 2 → ¿Cómo se formula como ítem de tablero?

Planta alta – layout preliminar de dormitorio principal

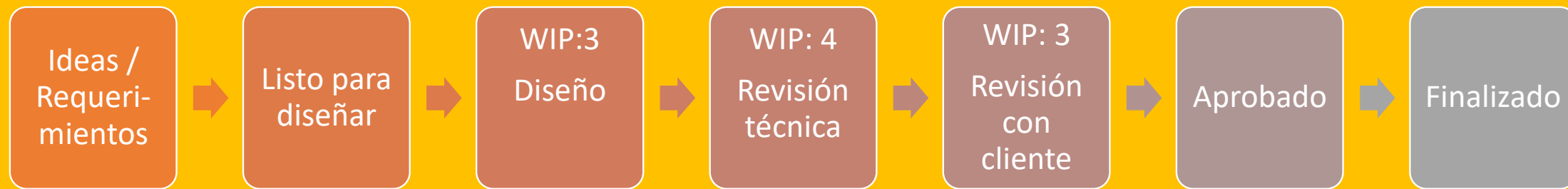
Pregunta 3 → ¿Qué insumos necesita?

- Criterio general de planta alta
- Superficie estimada
- Requerimientos de privacidad
- Relación con baño / vestidor si corresponde



Análisis del ÍTEM 3:

Planta alta – layout preliminar de dormitorio principal



Pregunta 4 → ¿Qué sucede en cada columna?

- “Ideas / requerimientos”: el cliente expresa necesidad de privacidad, vestidor, orientación.
- “Listo para diseñar”: ya hay suficiente información para diseñarlo
- “Diseño”: se define: ubicación, dimensiones, relación con ventanas, relación con baño o vestidor
- “Revisión técnica”: se verifica: funcionalidad, ventilación, iluminación, posibilidad constructiva
- “Revisión con cliente”: se valida: confort, privacidad, preferencias
- “Aprobado”: el cliente y el equipo aceptan la solución
- “Finalizado”: quedó consolidado dentro del diseño aprobado



Análisis del ÍTEM 4: Espacio flexible / futuro home office

Pregunta 1 → ¿De qué historia surge?

Principalmente de la HU3:

Historias de usuario		Planos / Trabajo	
HU3	Como familia futura, queremos espacios flexibles que puedan adaptarse a hijos o trabajo remoto	Flexibilidad	planta adaptable posibles ampliaciones layout modular

Análisis del ÍTEM 4:

Espacio flexible / futuro home office

Pregunta 2 → ¿Cómo se formula como ítem de tablero?

Definición de ambiente flexible para futuro dormitorio / home office

Pregunta 3 → ¿Por qué esta tarjeta es interesante en clase?

- Porque muestra muy bien que el cliente no pide “un plano”, sino una solución de valor

Pregunta 4 → ¿Qué implica moverla por el tablero?

- “**Diseño**”: se exploran alternativas de flexibilidad
- “**Revisión técnica**”: se valida si la solución realmente puede adaptarse
- “**Revisión con cliente**”: se confirma si responde al estilo de vida esperado

Pregunta 5 → Cuello de botella posible

- El cliente no tiene claro si quiere home office o cuarto futuro.
- Entonces la tarjeta puede quedar frenada en revisión con cliente.



Análisis del ÍTEM 5: Estudio de orientación y ventilación

Pregunta 1 → ¿De qué historia surge?

Principalmente de la HU4:

Historias de usuario		Planos / Trabajo	
HU4	Como propietario, quiero una vivienda eficiente en costos y consumo para reducir gastos a largo plazo	Eficiencia	orientación ventilación cruzada materiales

Pregunta 2 → ¿Cómo se formula como ítem de tablero?

Análisis preliminar de orientación, asoleamiento y ventilación cruzada

No es todavía “plano final”; es una unidad de trabajo técnica y eso está perfecto



Análisis del ÍTEM 5:

Análisis preliminar de orientación, asoleamiento y ventilación cruzada

Pregunta 3 → ¿Cómo entra al tablero?

- Puede entrar temprano, incluso antes de algunos planos de detalle, porque condiciona el diseño.

Pregunta 4 → ¿Qué se hace en “Diseño”?

- Estudiar implantación, orientación solar, posibles aberturas, ventilación cruzada, protección solar

Pregunta 5 → ¿Qué se revisa técnicamente?

- Coherencia climática, factibilidad real, impacto sobre fachadas y distribución

Pregunta 6 → ¿Se revisa con cliente?

- Sí, especialmente si impacta en: uso de galerías, ubicación de ambientes, tamaño de aventanamientos, decisiones de costo



ADMINISTRACIÓN GERENCIAL Y ECONOMÍA

Unidad 4 Scrumban



UNCUYO
UNIVERSIDAD
NACIONAL DE CUYO



FACULTAD
DE INGENIERÍA

