

ARQUIDIÓCESIS DE SAN JOSÉ

Departamento de Formación

Formación básica

Módulo 2



ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Este trabajo fue elaborado por el Departamento de Formación de la Arquidiócesis de San José para la formación de sus agentes de pastoral.

Se agradece al Pbro. Óscar Céspedes Solís la redacción del documento base de este módulo.

Los materiales que apoyan este módulo para ser desarrollado en los encuentros diocesanos, vicariales o parroquiales pueden ser solicitados al Departamento de Formación al correo: formacion@arquisanjose.org

TEXTO BÍBLICO

Lc 14, 28-32

“¿Quién de ustedes, si quiere edificar una torre, no se sienta primero a calcular los gastos, para ver si tiene con qué terminarla? No sea que una vez puestos los cimientos, no pueda acabar y todos los que lo vean se rían de él, diciendo "Este comenzó a edificar y no pudo terminar". ¿Y qué rey, cuando sale en campaña contra otro, no se sienta antes a considerar si con diez mil hombres puede enfrentar al que viene contra él con veinte mil? Por el contrario, mientras el otro rey está todavía lejos, envía una embajada para negociar la paz.”



ELABORACIÓN DE PROYECTOS

Módulo 2

Punto de partida:

Los agentes de pastoral de la Arquidiócesis están involucrados de manera protagónica en el proceso evangelizador de esta Iglesia particular.

Este proceso evangelizador como lo señala el Plan Pastoral Arquidiocesano (PPA) es: “la forma operativa y metodológica con que la Iglesia lleva adelante su camino renovado de evangelización” (#23). Este numeral además señala: “El proceso permite articular las diferentes acciones pastorales y darles una secuencia metodológica a partir de lo esencial. Con facilidad tendemos a confundir el trabajo pastoral con un listado de actividades, muchas veces sin conexión ni secuencia”.

La obra evangelizadora tiene un elemento divino, el Espíritu Santo es el actor principal y el anuncio de la salvación viene de Dios mismo; pero a la vez, tiene un elemento humano, pues quiso Ntro. Señor Jesucristo, encargar a los hombres y mujeres de la Iglesia, la misión de anunciar el Evangelio (cf. Mc 16,15). Por eso en el trabajo pastoral se debe colocar todo el esfuerzo humano, con las capacidades propias que Dios otorga al ser humano, al servicio del proyecto de Dios. El Papa Benedicto XVI lo dice claramente:

Todo cristiano, por tanto, sabe bien que debe hacer todo lo que esté a su alcance, pero que el resultado final depende de Dios. (...) A este propósito escribe san Ignacio de Loyola: «Actúa como si todo dependiera de ti, sabiendo que en realidad todo depende de Dios».
Ángelus, 17-6-2012

De aquí es que hoy la Iglesia toma de las diversas ciencias sociales y administrativas, aquellos elementos que favorezcan llevar a cabo su misión de manera más ordenada y efectiva (en sentido humano).

El módulo 1 sobre *Planeación Pastoral* y el módulo 2 sobre *Elaboración de Proyectos*, son insumos que respondiendo a la realidad interdisciplinar de la Teología Pastoral, aportan en la implementación efectiva del PPA. Teniendo en

consideración que la inmensa mayoría de los agentes de pastoral se dedican al apostolado desde un servicio generoso, sin embargo, a pesar de la buena voluntad, con frecuencia se descubren carente de conocimientos y habilidades que logren satisfactoriamente la ejecución de los proyectos conforme a los objetivos que ellos mismos se plantean.

Aspiraciones:

- Agentes de pastoral aplicando una metodología básica de Elaboración de Proyectos que les permita la planificación y ejecución los proyectos establecidos en el Plan Pastoral Arquidiocesano a nivel parroquial.
- Agentes de pastoral más seguros y satisfechos del trabajo pastoral que realizan al lograr realizarlo conforme al alcance que se proponen para cada proyecto.
- Parroquias dinamizadoras de la acción pastoral ejecutando los diversos proyectos del PPA.

Introducción al Módulo 2

Los proyectos se utilizan a menudo para alcanzar los objetivos del planeamiento estratégico, en nuestro caso, del Plan Pastoral Arquidiocesano (PPA).

El PPA es un Plan que se desagrega en Programas y Proyectos. Estos últimos se realizan en tres niveles: diocesano, vicarial y parroquial. El presente material facilita un instrumento que ayude a los responsables de los proyectos a la gestión de los mismos.

En el PPA se enuncian los proyectos pero corresponde a cada instancia (Departamento o Consejo Pastoral Parroquial), según sea el nivel de planificación, elaborar y ejecutar el proyecto en específico. Con este propósito se facilita este instrumento, para que el PPA sea realmente el camino pastoral en todas las parroquias de la Arquidiócesis.

Contenidos

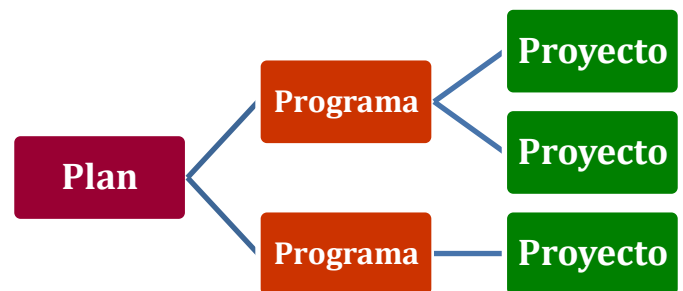
1. ¿Qué es un proyecto?
2. Organizar la mente
3. Conceptos básicos
 - 3.1 Alcance del proyecto
 - 3.2 Entregables
 - 3.3 Ciclo de vida
 - 3.4 Restricciones
4. Ejercicio grupal:
Alcance del proyecto y plantilla de cronograma.
5. Glosario
6. Anexos

Recordemos:

Plan: Nivel macro- general. Planifica.

Programa: Nivel intermedio. Operativiza el plan en proyectos.

Proyecto: Nivel micro- específico. Ejecuta los programas por medio de proyectos.



REFLEXIONE

¿En cuál proyecto pastoral está usted involucrado actualmente?

Para usted ¿qué es un proyecto?

1. ¿Qué es un proyecto?

La planificación pastoral que asume el PPA se divide en planes, programas y proyectos. Los dos primeros se relacionan más con lo visto en el Módulo 1 sobre Planeación Pastoral. Por lo que este módulo se dirigirá exclusivamente al tercer nivel, es decir, al de los proyectos, que pasan a ser el nivel más concreto con que se cuenta para ejecutar el Plan Pastoral.

Lo primero que se debe analizar es el concepto mismo de proyecto. Existen muchas definiciones. Como el fin de este documento es la aplicación de los conocimientos para la ejecución del PPA, se presentan las siguientes dos definiciones, las cuales se adecúan perfectamente a este propósito.

- “Conjunto de actividades que se proponen realizar de una manera articulada entre sí, con el fin de producir determinados bienes o servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas, dentro de los límites de un presupuesto o período de tiempos dados”. (Ander-Egg, p. 244)
- “Es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.” (PMI, p. 3)

CUADRO COMPARATIVO	
Ander-Egg	PMI
- Actividades articuladas	- Esfuerzo temporal
- Producir bienes o servicios	- Crear producto, servicio o resultado único
- Satisfacer necesidades o resolver problemas	
- Límites: de presupuesto o de tiempo	- (Restricciones)

Fuente: Elaboración propia, 2018

Elementos de un proyecto:

De las dos definiciones, se opta por la del Project Management Institute (PMI), por cuanto es la más reconocida y utilizada actualmente.

Naturaleza temporal:

- Todo proyecto tiene un principio y un final definidos.
- Las acciones que no concluyen se llaman *acciones operativas*, tal es el caso de la catequesis, acciones sociales permanentes, como la entrega de diarios a las personas pobres de la comunidad; es decir, no pueden considerarse un producto sino una acción permanente.
- Concluye cuando:
 - Se alcanzan los objetivos.
 - Se decide concluir por otras razones, tales como: los objetivos no se cumplirán, ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto o alguna otra restricción (como de costo, calidad, tiempo, riesgo, etc.).
- Entrega un producto, servicio o resultado único, como resultado de las acciones realizadas. Se les llama también entregables.

Ejemplos de:

- **Producto:** Construir un salón, realizar un bingo.

- **Servicio:** Realizar una misión, desarrollar un programa de formación.

- **Resultado:** Aportar una solución a un problema.
Elaborar una investigación. Ofrecer una formación específica para generar cierta habilidad.

Un proyecto se puede dividir en entregables parciales (descomponer el esfuerzo a realizar en unidades más pequeñas) necesarios para producir los entregables finales del proyecto, que permiten el logro de lo propuesto. Aunque puede haber elementos repetitivos, la repetición no altera la connotación de único que tiene el

proyecto. Por ejemplo: en una parroquia todos los años se organiza una feria, aunque se hagan casi idénticas, cada una de ellas es única, con elementos que pueden variar.

2. Organizar la mente

La programación es un procedimiento para introducir organización y racionalidad en la acción, con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos. (Ander Egg, 243).

El poema de Rudyard Kipling (1865-1936) nos dice:

*“Seis honrados servidores
me enseñaron cuanto sé:
sus nombres son
cómo, cuándo, dónde,
qué, quién y por qué.”*

(Where and What and When-and Why and How and Who)

Durante mucho tiempo se organizaba lo que se iba a hacer por medio de las seis preguntas del poema. Otros han propuesto diez, agregando: para qué, cuánto, a quiénes y con qué. A lo largo de la historia, se han ido haciendo diversas propuestas metodológicas, desde estas preguntas hasta lo que hoy propone el PMI. No importa cuál se elija, muchas son válidas, **lo fundamental es seguir un camino ordenado que realmente lleve a conseguir los resultados que se esperan del proyecto.**

En el presente módulo se basará fundamentalmente en la Guía del PMBOK (5ª edición), que propone las **buenas prácticas** para la dirección de proyectos que se aplican mayoritariamente por quienes se dedican a ello.

Siendo la Iglesia una institución que trasciende lo temporal y cuyo fin es la evangelización, se ajustan las *buenas prácticas* al contexto evangelizador y a los proyectos del Plan Arquidiocesano de Pastoral, tomando la recomendación del apóstol Pablo:

“probadlo todo y quedaos con lo bueno” (I Tes 5,21).

3. Conceptos básicos

Se ha elegido aquellos conceptos que son determinantes para elaborar un proyecto según el PMI, que permita a cualquier agente de pastoral planificar y ejecutar de manera básica los proyectos del Plan Pastoral Arquidiocesano.

Estos son: **Alcance del proyecto, Entregables, Ciclo de vida del proyecto y Restricciones** que se verán específicamente. En ellos se consideran otros como cronograma, costos y riesgo.

3.1 Alcance del proyecto

Es el proceso de desarrollar una descripción detallada del proyecto y del producto, en la que se describe los límites del producto, servicio o resultado que se espera lograr, mediante la especificación de los requisitos (o condiciones) que serán incluidos y cuáles excluidos. Es definir de forma clara y precisa el o los objetivos del proyecto que asegurarán alcanzarlos con éxito.

Este **Alcance del proyecto** debe quedar consignado claramente en un documento que será guía para la ejecución del mismo. Puede ser ajustado a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

Refiriéndose a proyectos de corte social, es decir, no propiamente de negocios o de infraestructura, se proponen siete puntos que se pueden leer en el Anexo 1. Allí se resume de la siguiente manera:

“la definición de **alcance del proyecto social** no se limita a definir su ámbito de aplicación, sino que también recoge importantes detalles acerca de objetivos, hitos y resultados, que se mezclan con información, en mayor o menor nivel de detalle sobre los equipos participantes, fechas de inicio y finalización y recursos necesarios.” (OSB 2018)

Por ejemplo si se va hacer una Convivencia, el alcance debe incluir todas las especificaciones que aseguren al final hacer aquello que se quiere hacer, con lo que se evitan malos entendidos, como puede ser esperar algo que no estaba en el Alcance. En este caso no es lo mismo una convivencia de uno o tres días, si se realiza en un lugar cercano o lejano, si es abierta a todo público o cerrada, si es gratuita o se pedirá una cuota, si se deben llevar implementos o se ofrecerán en el lugar, si la anima una persona o un equipo, etc. Todos estos detalles se definen en el **Alcance del proyecto**.

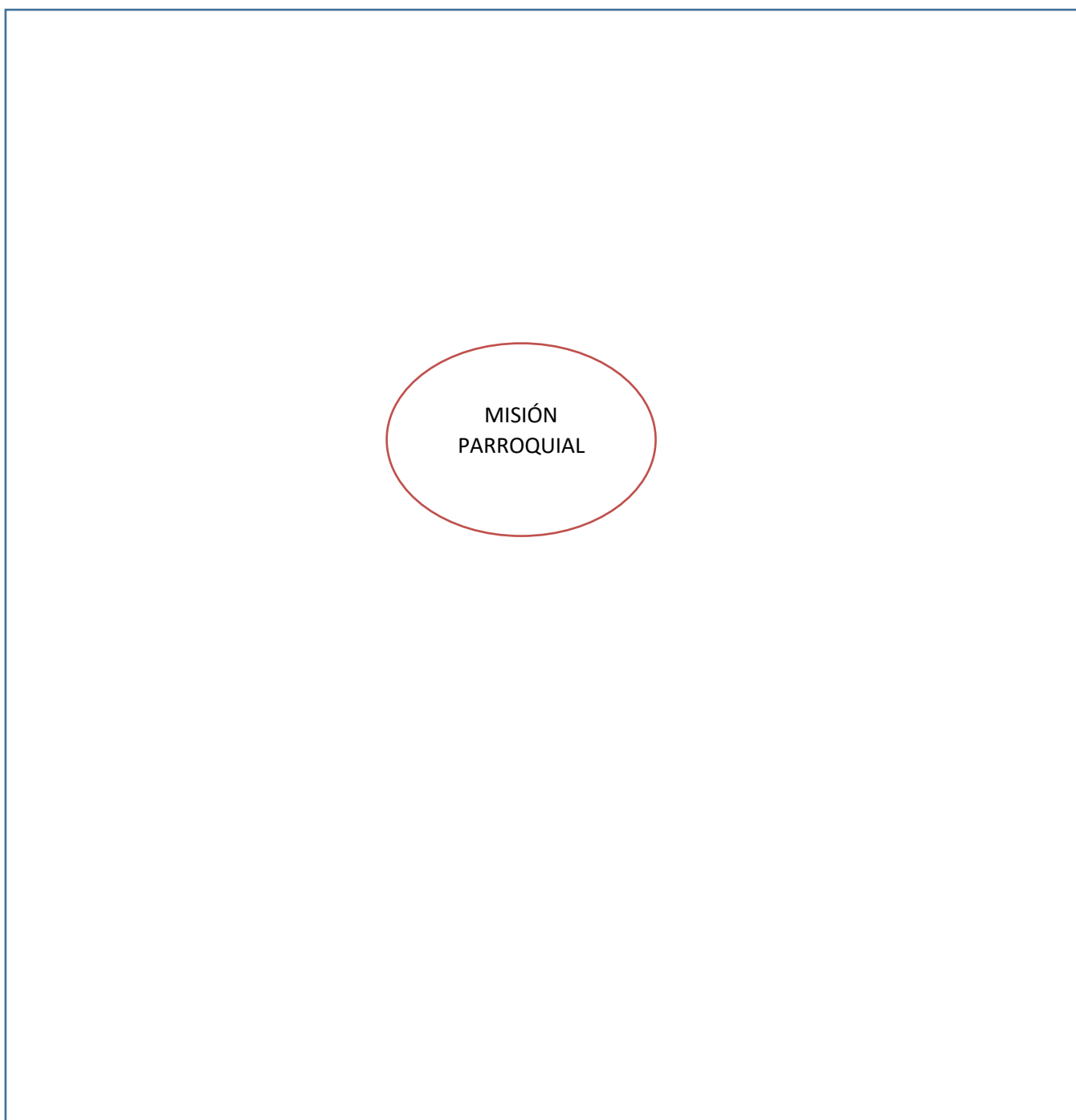


Como un recurso adicional que le ayude a elaborar una declaración del alcance del proyecto, a partir de una herramienta sencilla, como es el mapa mental, está el Anexo 2, con la explicación y los detalles.

Para la consecución del alcance se deben identificar las **restricciones** existentes, que dificultan alcanzar los objetivos del proyecto. Las restricciones pueden estar causadas tanto por factores internos como externos; el conocerlas y prever acciones para ello permitirán conseguir el éxito del proyecto. En la página 17 se amplía este tema.

Actividad grupal

Complete el siguiente mapa mental con su grupo de trabajo, lo cual le servirá de base para elaborar el alcance del proyecto que van a planificar. Antes consulte el último párrafo del Anexo 2

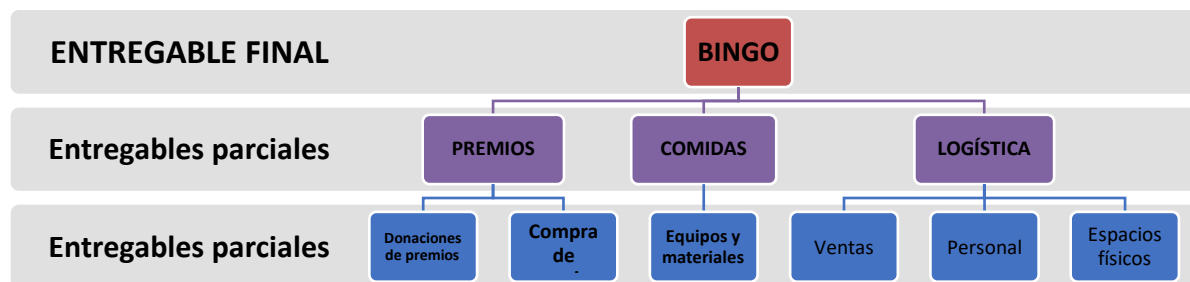
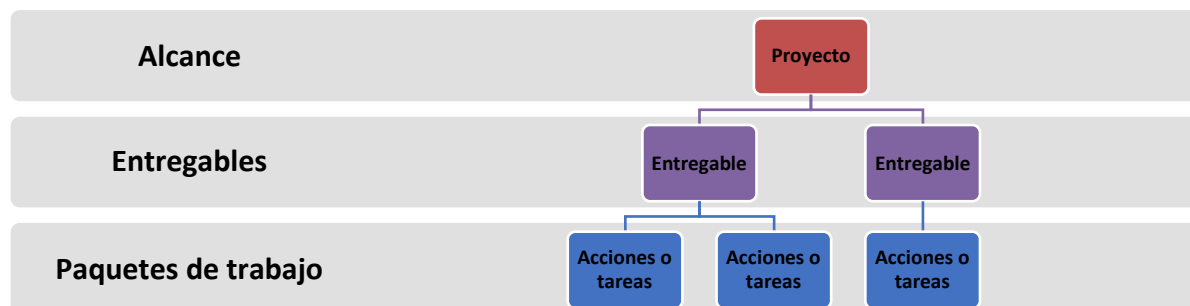


3.2 Entregables

El trabajo del proyecto se puede subdividir en entregables, que son componentes más pequeños y fáciles de manejar. Vienen a ser productos, resultados o capacidades de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto.

Los proyectos generalmente se dividen en etapas o componentes más pequeños para poder realizarlos. A ese resultado o producto verificable y cuantificable, sea parcial o final, se le denomina **entregable** y se constituyen en insumo fundamental para monitorear el avance del proyecto, por los avances de los entregables.

Por eso, se dice que el proyecto se desglosa o divide en entregables y estos son las partes más pequeñas y manejables del proyecto.



3.2 Ciclo de vida

Son las etapas o fases por las que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su cierre. En términos generales se consideran las siguientes cinco etapas:



Los proyectos tienen un inicio y un final definidos, pero los entregables específicos y las actividades que se lleven a cabo variarán dependiendo del proyecto.

a). Inicio:

Comprende los procesos que se llevan a cabo para **idear, definir e iniciar un proyecto**. En esta etapa se define el alcance inicial del proyecto, los involucrados e interesados, se alinean las expectativas con el propósito y los objetivos del proyecto. Todo ello queda descrito en un documento llamado el Acta constitutiva del proyecto. Indistintamente del nombre, lo importante, es que todo lo que se acuerda en relación al proyecto que se va a hacer quede muy claro en el mismo. Todo lo que se dijo sobre el Alcance del proyecto -en el punto 3.1- corresponde a esta etapa inicial.

b). Organización y preparación:

Contiene los procesos que se requieren para diseñar el plan de acción para lograr realizar el proyecto. Se trazan la ruta de acción, las estrategias y tácticas para completar con éxito el proyecto, sin dejar nada a la improvisación. En esta etapa se requiere responder a las diversas preguntas sobre lo que se quiere hacer, tal como aparecen en el ejemplo del siguiente cuadro:

Preguntas guías

(Adaptado de Metodología Gestión de Proyectos Sociales, p9)

- ✓ ¿Qué es necesario hacer?
- ✓ ¿En cuántas etapas se puede dividir?
- ✓ ¿Cuánto se tardará en completar cada tarea o actividad?
- ✓ ¿Cuál es el orden en que se deben realizar las tareas?
- ✓ ¿Cuándo debe empezar el trabajo?
- ✓ ¿Cuándo debe finalizar?
- ✓ ¿Quién llevará a cabo cada tarea o actividad?
- ✓ ¿Qué recursos se necesitan para cada tarea o actividad?
- ✓ ¿Quién será responsable de cada tarea?
- ✓ ¿Cuáles inconvenientes se podrían presentar?



Corresponde en esta etapa elaborar el **cronograma**, determinar recursos materiales y humanos, asignar las personas responsables, definir los entregables (etapas o hitos) y estimación de costos, entre otros contenidos. Existen plantillas que ayudan a gestionar estos procesos, tal como la que se ofrece en el Anexo 3.

c). Ejecución:

Consiste en la puesta en práctica de lo planificado, incluye los procesos para llevar a cabo lo planteado en el documento Plan del Proyecto y los requerimientos especificados. Aquí corresponde coordinar personas y recursos, integrar y realizar las diversas actividades del proyecto, según se estableció en el cronograma.

Durante esta etapa se debe reflexionar acerca de lo ejecutado, para hacer ajustes a lo planificado de acuerdo a los imprevistos o restricciones que se van presentando.

Siempre se va a presentar imprevistos, estos son inesperados, pero se pueden disminuir tanto la probabilidad que se den como su impacto negativo en el proyecto. En la etapa de planificación se podrían identificar los posibles riesgos y desarrollar acciones y opciones para disminuir su impacto. En la etapa de ejecución corresponde controlar dichos riesgos implementando los planes de respuesta previstos.

d). Monitoreo y control

Se puede decir que es la evaluación permanente, muy necesaria para alcanzar los objetivos y metas del proyecto.

Con el monitoreo y control durante todo el desarrollo del proyecto, se van comprobando los avances conforme a lo establecido, según las indicaciones señaladas en el Plan. Es muy oportuno para identificar desviaciones, hacer los ajustes necesarios para evitar que el proyecto y sus objetivos se vean afectados negativamente; pero sobre todo permite la toma de decisiones que lleven a concluir el proyecto.

No es solamente hacer las cosas sino lograr realmente lo que se quiere hacer, según lo que se espera y lo señalado en los requerimientos. Es identificar las áreas de mejora y tomar las acciones pertinentes en el momento oportuno. De esta manera se evitan las simples excusas de por qué no se hicieron bien las cosas.

e). Cierre del proyecto:

Son los procesos realizados para finalizar todas las actividades a fin de completar formalmente el proyecto. Se verifica haber alcanzado los propósitos y objetivos que se plantearon al inicio.

Entre las actividades de cierre están:

- Verificación de que se ha cumplido con los entregables, en caso de que falte alguno debe cerrarse primero antes de concluir con el proyecto.
- Reunión con el equipo para evaluar el proyecto y consultar la satisfacción de las personas interesadas en el mismo.
- Identificar las lecciones aprendidas y documentarlas para referencia de futuros proyectos.
- Dar retroalimentación a los miembros del Equipo del Proyecto con respecto a su desempeño, a sus fortalezas y oportunidades de mejora.

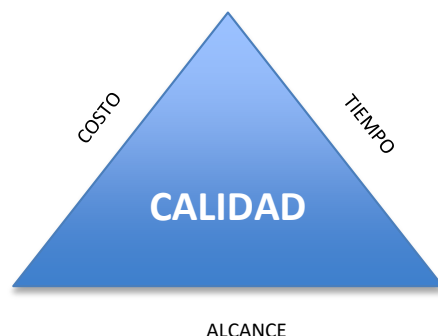
3.4 Restricciones

Todo proyecto posee limitaciones que restringen su alcance. El éxito de un proyecto depende del manejo que se haga de ciertas restricciones o limitaciones específicas que compiten entre sí, es decir, si una cambia, necesariamente las otras cambiarán.

Las restricciones son factores limitantes que afectan la ejecución de un proyecto. Se consideran seis: alcance, costos, calidad, satisfacción de los interesados, riesgo y tiempo. Un proyecto no se considera exitoso si no se alcanzan los objetivos propuestos (de plazo, costo, calidad, satisfacción del interesado).

Las tres restricciones básicas son: tiempo, costos y alcance que afectan la calidad. Por ejemplo, si en vez de hacer la convivencia de jóvenes en el salón parroquial se decide hacerla fuera de la parroquia, por más días (tiempo) o se aumenta el número de participantes de 15 a 50 (alcance), necesariamente hay variantes en el costo (probablemente se deberá pedir más dinero a cada participante u ofrecer

productos inferiores), lo que se afecta el proyecto planificado (calidad). La variante de una de estas restricciones, como la de costos, conlleva variaciones en las otras restricciones y por lo tanto se podría limitar la calidad de la convivencia.



4. Ejercicio grupal

Teniendo claridad de la estructura del proceso evangelizador, a saber, las tres acciones: Misionera, Catequética-iniciatoria y Pastoral (PPA #34), todos los proyectos del Plan Pastoral corresponden a una de ellas.

En la Acción Misionera se tiene el Proyecto de la Misión Corazón a corazón (se le llamaba originariamente Casa por casa: ver las páginas 70-72 del PPA). A este proyecto se le ha preparado un insumo titulado "Orientaciones para la Misión". A partir de las páginas 6 al 8 de este insumo, van a realizar en grupos: ***el Alcance del proyecto y la plantilla del cronograma***. Para ello seguirán los pasos y la plantilla que se ofrecen en los Anexos 1 y 3.

A quienes interese profundizar en los temas de este módulo, desde la perspectiva de proyectos sociales, pueden encontrar información y herramientas apropiadas en la página web <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/proyectos-sociales>



Aprendizajes logrados:

A partir de la lectura del módulo y el ejercicio grupal, escriba los nuevos aprendizajes construidos en relación a la Elaboración de proyectos:

¿Qué nuevos aportes puedes hacer en tu parroquia a partir de lo aprendido?

5. GLOSARIO

(Tomados de la Guía del *PMBOK*)

Acta constitutiva del proyecto: Es un documento emitido por el iniciador o patrocinador del proyecto, en que se autoriza formalmente la existencia del mismo. En ella se documenta la necesidad del proyecto, se describe el alcance del producto o servicio o resultado a realizar, con las características especificadas de lo que se espera.

Alcance del proyecto: El trabajo realizado para entregar un producto, servicio o resultado con las funciones y características específicas.

Costos: recursos monetarios necesarios para completar las actividades del proyecto. Pueden estar disponible o por conseguir. La suma de los costos es el presupuesto del proyecto.

Cronograma: Conjunto de información que como mínimo define las actividades, su secuenciación, la estimación de sus recursos y de su duración.

Entregable: El trabajo del proyecto se puede subdividir en entregables, que son componentes más pequeños y fáciles de manejar. Vienen a ser productos, resultados o capacidades de prestar un servicio, único y verificable, que debe producirse para terminar un proceso, una fase o un proyecto.

Hito: Un punto o evento significativo dentro de un proyecto.

Proyecto: Un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.

Restricción: Un factor limitante que afecta la ejecución de un proyecto o proceso.

Riesgo: Es un evento o condición incierta que, de producirse, tiene un efecto positivo o negativo en uno o más de los objetivos del proyecto, tales como el alcance, el cronograma, el costo y la calidad. De materializarse puede tener uno o más impactos.

Recurso: Recursos humanos (individual o grupos), equipos, servicios, suministros, materiales, presupuestos o fondos.

Supuestos: Un factor del proceso de planificación que se considere verdadero, real o cierto, sin prueba ni demostración.

6. ANEXOS

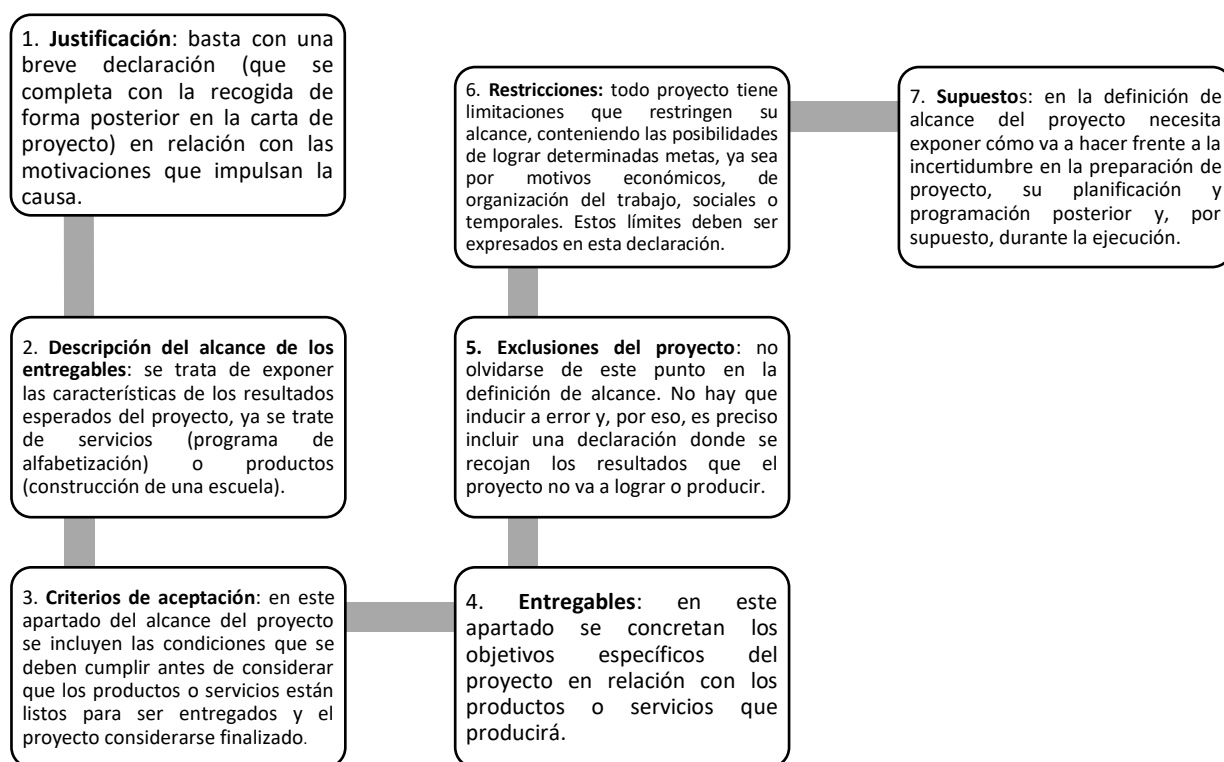
ANEXO 1

Los 7 pasos para la definición del alcance del proyecto social

Como sucede en cualquier otro tipo de iniciativa, **el alcance del proyecto social es un elemento esencial** que se utiliza, por una parte, como una confirmación por escrito de los resultados que se espera producir y, por otra, como una declaración de las limitaciones y supuestos bajo los que se desarrollarán los trabajos. La definición del alcance de proyecto debe ser **producto del acuerdo del equipo del proyecto y sus patrocinadores**, un consenso que se debe alcanzar antes de que dé comienzo la fase de ejecución.

¿Qué debe incluir la definición de alcance del proyecto social?

La información con la que se documente cada fase del proyecto debe ser **sólida y consistente**, estar exenta de subjetividades y buscar la transparencia. **La definición de alcance del proyecto social es un elemento nuclear en la etapa de preparación de la iniciativa** y en ella se deben recoger los siguientes datos:



Estos siete puntos confirman que la definición de **alcance del proyecto social** no se limita a definir su ámbito de aplicación, sino que también **recoge importantes detalles acerca de objetivos, hitos y resultados, que se mezclan con información, en mayor o menor nivel de detalle sobre los equipos participantes, fechas de inicio y finalización y recursos necesarios**. Para aumentar la consistencia de esta declaración, **también pueden incluirse en ella juicios de expertos, análisis de los interesados y análisis de productos, siempre que no se confunda la definición de alcance con la carta del proyecto**, que tiene un carácter formal y es vinculante, al proporcionar la autorización para dar inicio a la iniciativa.

Tomado de:

OBS Business School. (2018, abril 13). *Los 7 pasos para la definición del alcance del proyecto social*. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/proyectos-sociales/los-7-pasos-para-la-definicion-del-alcance-del-proyecto-social>

Imagen creada y adaptada

Anexo 2

La declaración del alcance del proyecto

Una declaración del alcance del proyecto es una herramienta muy útil para definir los límites y los resultados esperados del proyecto, así como identificar las restricciones, suposiciones y factores claves de éxito.

La declaración del alcance del proyecto es el documento que define formalmente el alcance que debe entregar el proyecto, el cual debe estar acordado con todos los interesados y aprobado por el patrocinador o el comité de dirección del proyecto. Normalmente este documento se compone de los siguientes apartados:

Descripción del proyecto: descripción breve o resumen del proyecto.

Entregables del proyecto: una lista específica de los productos o documentos producidos por el proyecto.

Criterios de aceptación: factores críticos de éxito y criterios que se usarán para aceptar los entregables del proyecto.

Exclusiones del proyecto: entregables o paquetes de trabajo que están fuera del alcance del proyecto.

Limitaciones del proyecto: las limitaciones identificadas y definidas para los resultados, plazos, recursos, y/o físicas o técnicas.

Suposiciones del proyecto: que supuestos se han tomado como verdaderos para realizar la declaración del alcance.

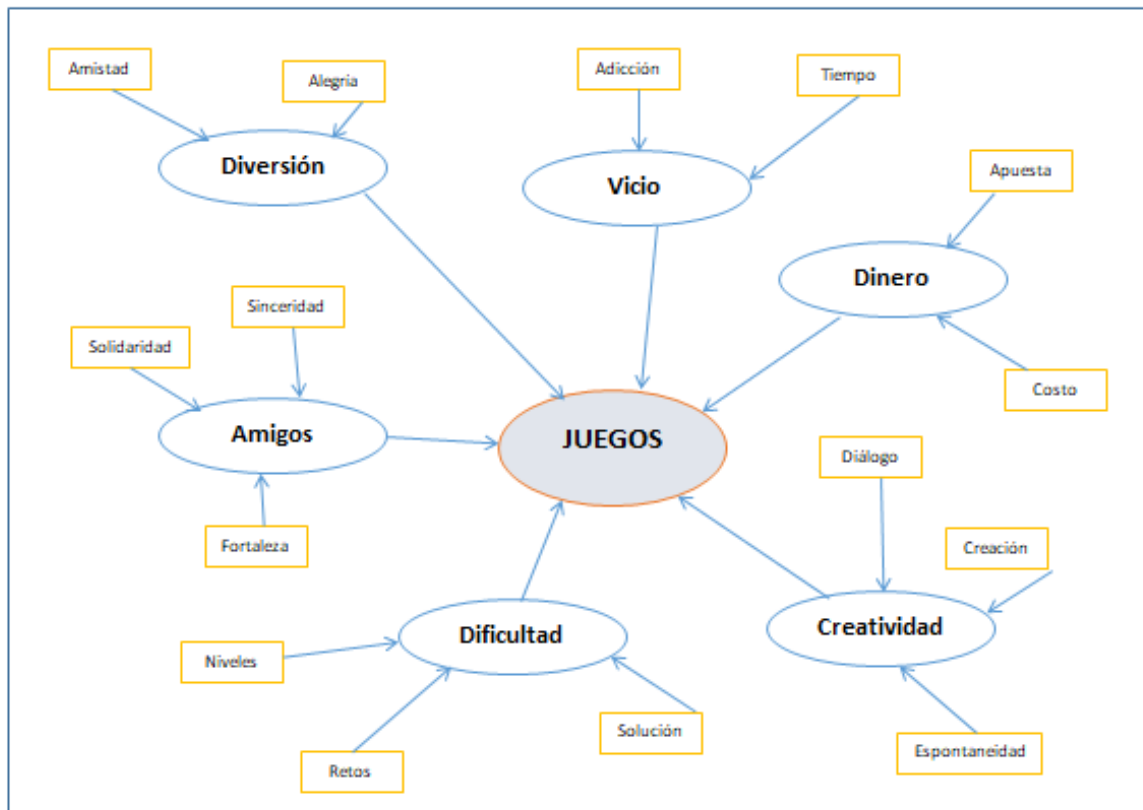
Aunque es un documento importante en proyectos de gran envergadura, no debemos caer en la tentación de excedernos en su longitud. Si podemos definir los puntos anteriores en una sola página, mejor que hacerlo en varias. Esto no solo facilita la lectura y permite resaltar los puntos importantes, sino que facilitará la modificación de este documento a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

¿Cómo identificar el alcance del proyecto?

Por regla general, el alcance del proyecto se identifica mediante la participación de expertos y de forma recurrente, ya que partiendo de una primera definición se va profundizando hasta poder identificar completamente los puntos listados anteriormente con el suficiente nivel de detalle.

Obviamente este no es un proceso aislado del resto, por lo que habitualmente esta identificación del alcance se hace en paralelo con la identificación de los riesgos, interesados, etc.

Una forma de guiar y documentar este proceso de identificación es mediante un mapa mental. Este permite listar las diferentes ideas que vayan saliendo durante las reuniones, y guiar las siguientes discusiones para ir avanzando en cada una de ellas mediante el sistema de la lluvia de ideas. Lo importante es que las diferentes ramas del mapa mental cubran todos los puntos dentro de la declaración del alcance.



Tomado de:

Recursos en Project management. (2018, abril 13). *La declaración del alcance del proyecto*. Recuperado de <https://www.rekursosenprojectmanagement.com/declaracion-del-alcance/>

Imágenes modificadas

ALCANCE DEL PROYECTO		
Elemento	Descripción	Elabore (excepto lo sombreado)
Justificación:	Breve declaración en relación con las motivaciones que lo impulsan.	
Descripción del alcance de los entregables:	Características de los resultados esperados del proyecto, ya se trate de servicios o productos.	
Criterios de aceptación:	Condiciones que se deben cumplir antes de considerar que los productos o servicios están listos para ser entregados y el proyecto considerarse finalizado.	
Entregables:	Se concretan los objetivos específicos del proyecto en relación con los productos o servicios que producirá.	
Exclusiones del proyecto:	Entregables que están fuera del alcance del proyecto.	
Restricciones:	Límites que enfrentará el proyecto en específico.	
Supuestos:	Cómo va a ser hecha frente a la incertidumbre en la preparación de proyecto, su planificación y programación posterior y durante la fase de ejecución de los trabajos.	

ANEXO 3: PLANTILLA PARA PROCESO DE PLANIFICACIÓN

Parroquia: _____ Área: _____

Proyecto: _____

Fecha de inicio: _____ Fecha de finalización _____

Entregable	Actividad o tareas	Descripción	Cantidad días/horas	Fecha de inicio	Fecha de fin	Costo	Recursos	Responsable

REFERENCIAS

Ander-Egg. (2000). *Metodología y práctica de la animación sociocultural*. Editorial CCS, Madrid.

Arquidiócesis de San José. (2014). *Plan Pastoral Arquidiocesano 2015-2020*. San José.

Arquidiócesis de San José. (2017). *Orientaciones para la Misión*. San José.

OBS Business School.(2018, abril 13). *Los 7 pasos para la definición del alcance del proyecto social*. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/proyectos-sociales/los-7-pasos-para-la-definicion-del-alcance-del-proyecto-social>

Project Management Institute. (2013). *Guía del PMBOK*. 5 ed. Pensilvania.

Recursos en Project management. (2018, abril 13). *La declaración del alcance del proyecto*. Recuperado de <https://www.recursoesenprojectmanagement.com/declaracion-del-alcance/>

(s.d.).Metodología Gestión de Proyectos Sociales. Diputación de Barcelona. Recuperado de <https://puedocoachtodo.files.wordpress.com/2014/05/tiempo-2.jpg?w=740>

Imágenes:

Portada. https://static.eoi.es/styles/event_image_main/storage-api/event/17_gestion_de_proyectos.png?itok=w8LbRNUz

Planificación. <https://puedocoachtodo.files.wordpress.com/2014/05/tiempo-2.jpg?w=740>

Triple restricción. <https://aulainteractiva.org/wp-content/uploads/2016/08/Triple-restricci%C3%B3n-Gesti%C3%B3n-Proyectos.png>

Texto bíblico. <http://www.deusunico.com/archivos%20nao%20upload/fotos/Lc-14,25-331.gif>

<https://www.freepik.es/fotos-vectores-gratis/ideas-de-bombillo>