



Diplomatura

PROJECT MANAGEMENT

*Basado en la Guía del PMBOK®
Séptima edición*

DOMINIO MEDICIÓN



SESIÓN 4

PRODUCTO ESPERADO:

Trabajo Aplicativo 2:
Informe de seguimiento y control integral del
proyecto (parte 2)



TEMARIO:

- Peligros en las mediciones
- Crecimiento y mejora

¿Qué sabemos sobre el tema?

Compartimos nuestros saberes a partir de las siguientes preguntas:

- ¿A que denominamos interesados del proyecto y como hacemos para identificarlos?
- ¿Qué procesos o actividades son realizadas durante el seguimiento y control de un proyecto?

Reflexionamos y dialogamos...

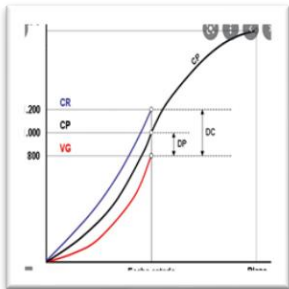
¿Qué habilidades blandas considera que debe tener un Gerente de Proyecto?

Preparando la comunicación del desempeño del proyecto



Análisis de datos

- Análisis de valor ganado
- Reportes de velocidad de ejecución
- Datos del desempeño del trabajo
- Tendencias
- Escenarios “¿qué pasa si...?”



Análisis de variaciones

- La realización del análisis de variación de las líneas base constituye una función clave del control:
 - ✓ Comparar las fechas planificadas versus las fechas reales.
 - ✓ Comparar costos planificados versus los costos reales.
 - ✓ Identificar las desviaciones y medir su magnitud e impacto.

Comunicando el desempeño del proyecto



Reuniones de revisión de desempeño

- Son reuniones en que se mide, compara, analiza el desempeño del proyecto en la ejecución de su cronograma, presupuesto, alcance, etc:
 - ✓ Fechas de inicio y finalización reales.
 - ✓ Nivel (%) completado, duración restante.
 - ✓ Variaciones.
 - ✓ Nivel de uso de las reservas para contingencia.
 - ✓ Incidencias que están impactando a las líneas base
- En estas revisiones se decide que acciones correctivas o preventivas ameritan implementarse para alinear lo real a lo planeado.

Comunicando el desempeño del proyecto



Informes de Avance / Reporte del Desempeño

- Usados para reportar información clave acerca del rendimiento versus el plan del proyecto.
- Para facilitar el informe periódico del avance del proyecto se puede usar una plantilla creada para un uso homogéneo durante todo el proyecto.
- Contemplar las diversas áreas de conocimiento relevantes para el proyecto.

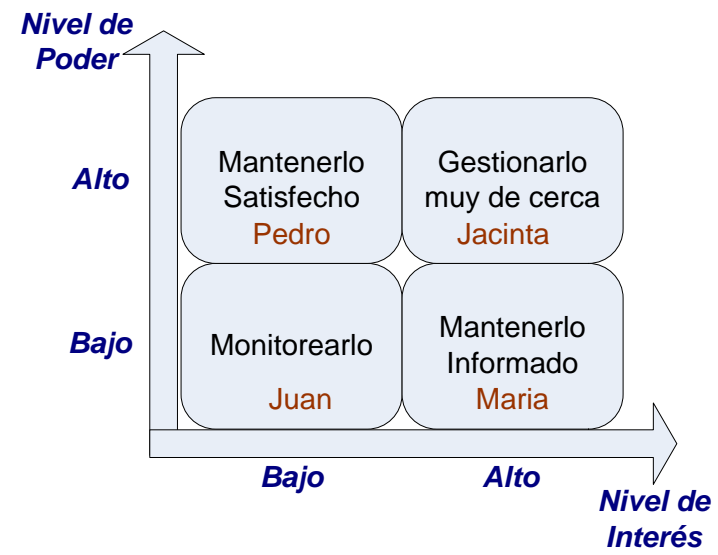
Peligros en las mediciones



Identificar a los Interesados: El Proceso



- Datos de Identificación
- Roles
- Departamento
- Intereses
- Nivel de conocimiento
- Expectativas
- Nivel de influencia



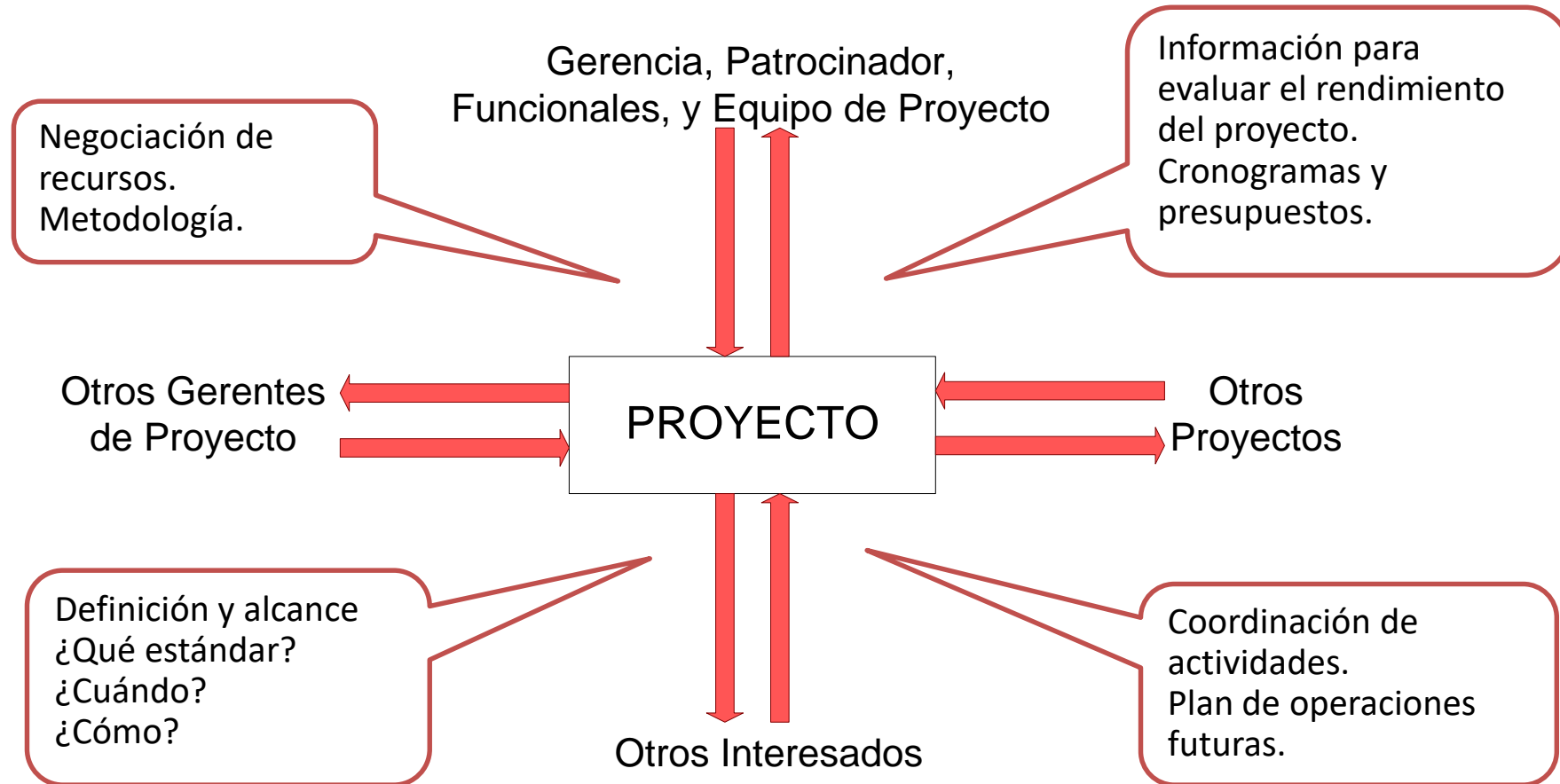
Prepare entrevistas

Otros Modelos:

- Poder/Influencia
- Influencia/Impacto
- Poder/Urgencia/Legitimidad

Medir como los interesados podrían reaccionar ante situaciones adversas y elaborar un plan de respuesta.

¿Con quiénes debemos comunicarnos en un proyecto?



Dimensiones y habilidades de la comunicación

- **Dimensiones:**

- ✓ interna y externa
- ✓ formal e informal
- ✓ vertical y horizontal
- ✓ oficial y no oficial
- ✓ escrita y oral
- ✓ verbal y no verbal

- **Habilidades:**

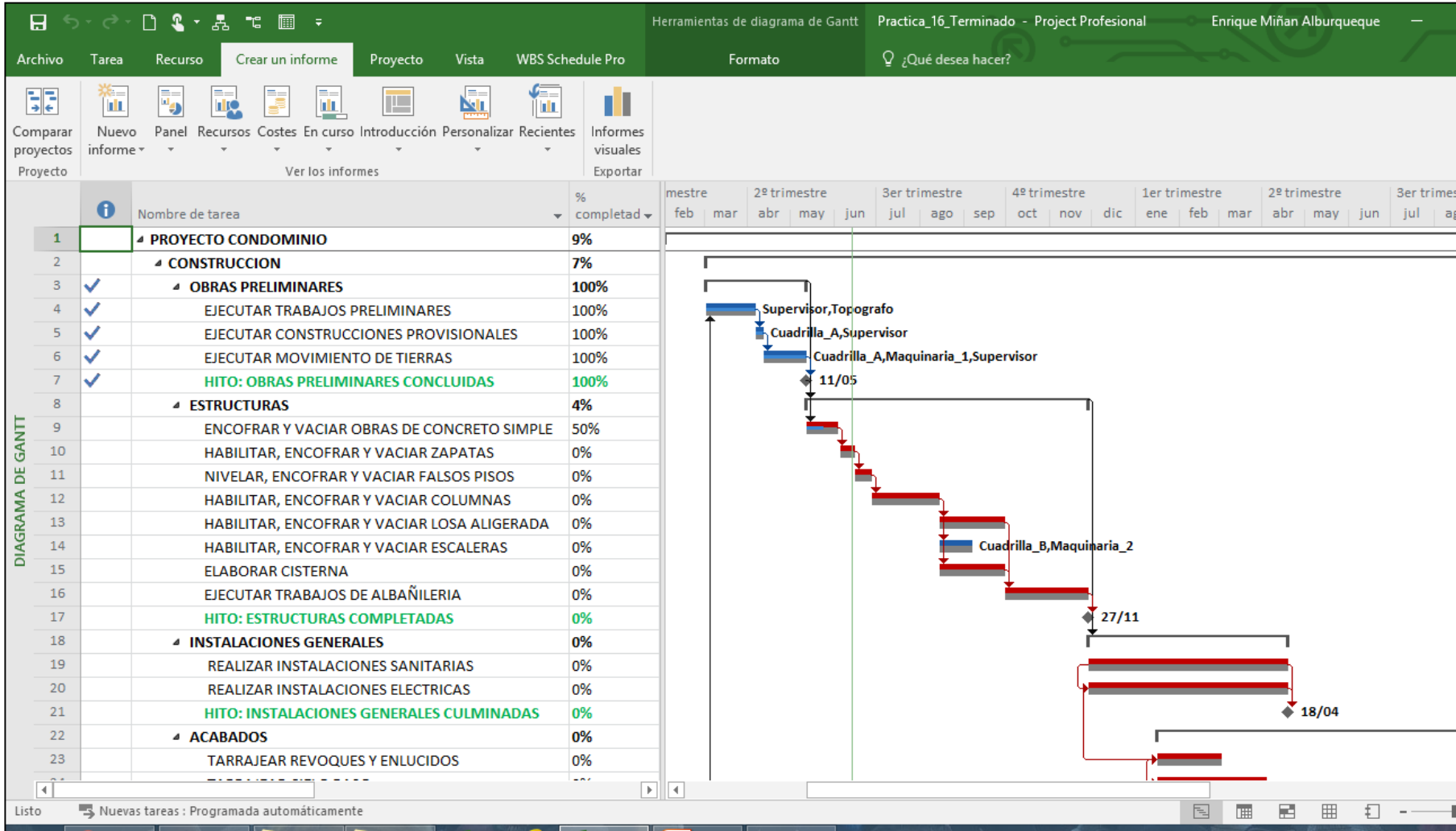
- ✓ Escuchar de manera activa y eficaz
- ✓ Formular preguntas, sondear ideas y situaciones para garantizar una mejor comprensión
- ✓ Educar para aumentar el conocimiento del equipo a fin de que sea más eficaz
- ✓ Investigar para identificar o confirmar información
- ✓ Identificar y gestionar expectativas
- ✓ Persuadir a una persona u organización para llevar a cabo una acción
- ✓ Negociar a fin de lograr acuerdos que resulten mutuamente aceptables
- ✓ Resolver conflictos para prevenir impactos negativos
- ✓ Resumir, recapitular e identificar las próximas etapas

Técnicas para una Comunicación Efectiva

La distribución eficaz de la información incluye :

- **Modelo Emisor – Receptor**
retroalimentación y romper barreras a la comunicación
- **Elección del Medio de Comunicación**
Cuándo es preferible la formalidad y lo escrito
- **Estilo de Redacción**
estructura de las oraciones y selección de palabras
- **Técnicas de Gestión de Reuniones**
Preparar una agenda y abordar los conflictos
- **Técnicas de Presentación**
Lenguaje corporal y diseño de soportes visuales
- **Técnicas Facilitadoras**
Lograr el consenso

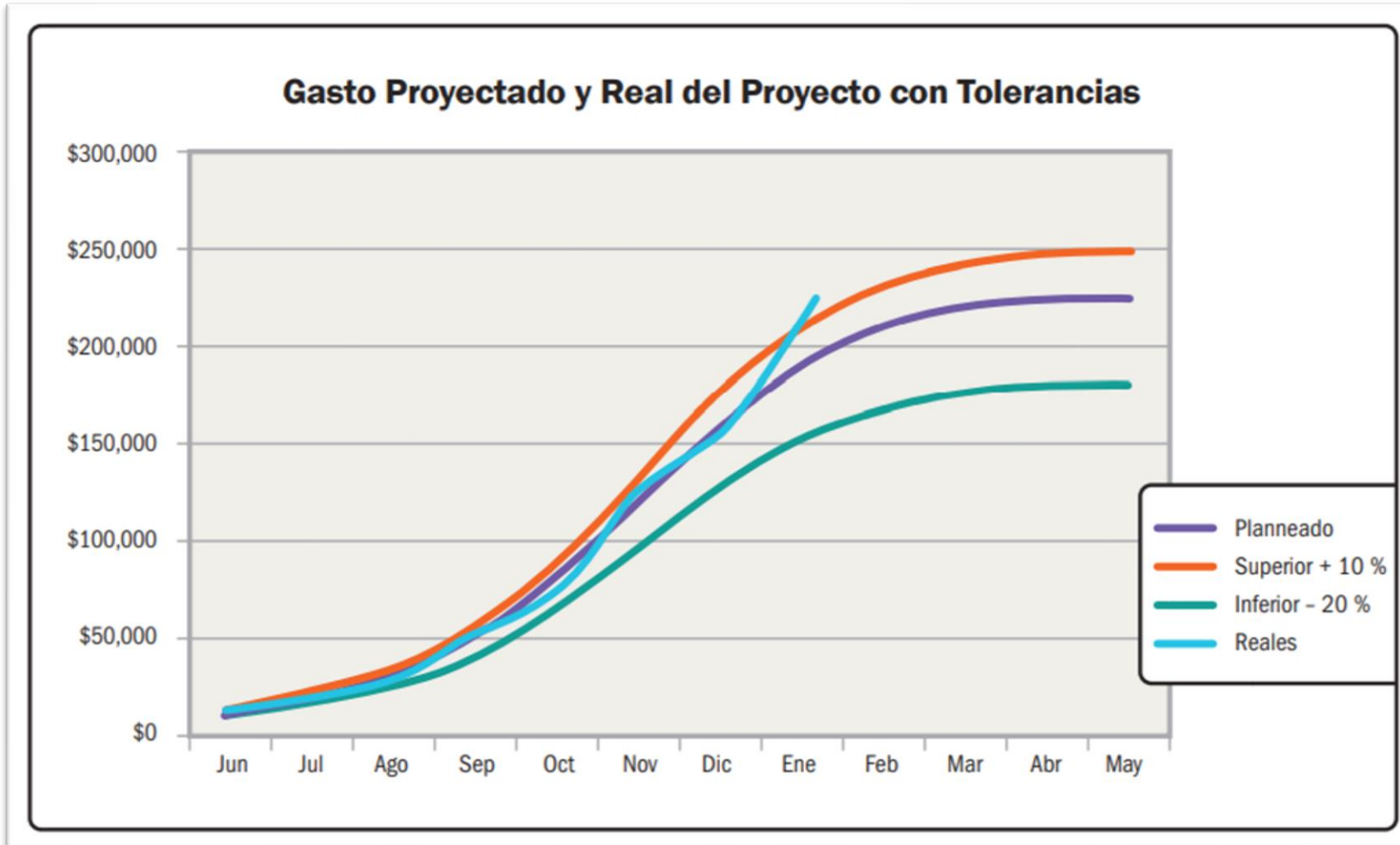
Resolución de Problemas de Desempeño: Avance del Cronograma



Intensificación: consiste en poner más recursos al proyecto. Ejemplo: aprobar el uso de horas extras, incorporar recursos adicionales. Se hace necesario analizar el beneficio de acortar el cronograma versus los costos adicionales.

Ejecución rápida: técnica en la cual las fases o actividades que normalmente se realizarían de forma secuencial, se realizan en paralelo. La ejecución rápida puede dar como resultado un reproceso y aumento del riesgo, por tanto, se hace necesario analizar el beneficio de acortar el cronograma versus los riesgos a asumir.

Resolución de Problemas de Desempeño: Gasto proyectado y real



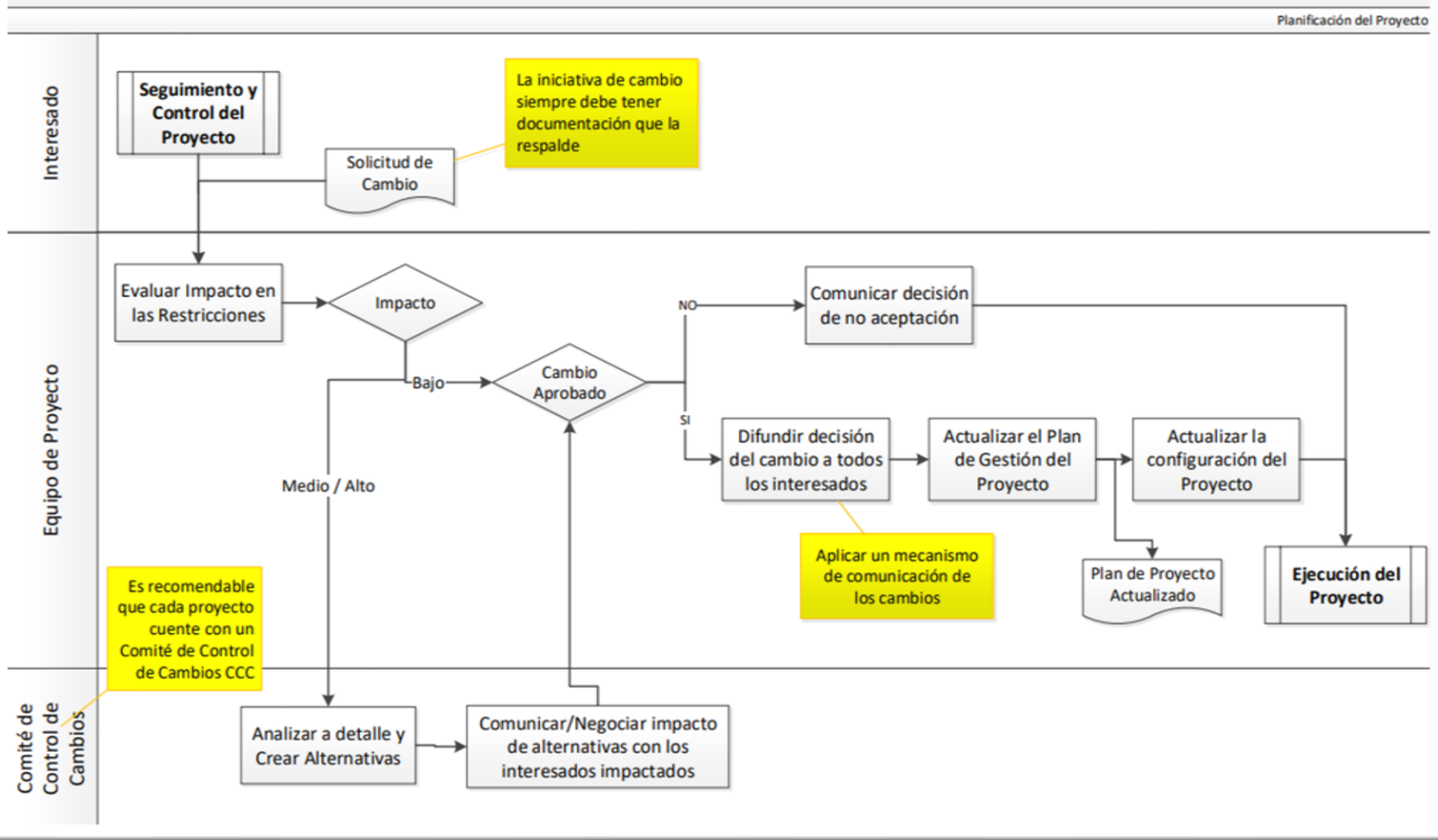
PMI (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)–Seventh Edition.*

Recortar alcance: el equipo de proyecto podría tomar decisiones consensuadas de recorte de alcance, considerando el impacto en la calidad del producto, los beneficios esperados y las condiciones contractuales.

Análisis de reservas: si el proyecto ha provisionado reservas por contingencias o para eventos fortuitos, estas podrían ser reevaluadas para conocer si estos montos se requieren en el presupuesto o pueden ser transferidos para la ejecución de otro entregable.

Resolución de Problemas de Desempeño: Control de Cambios

Proceso de Control de Cambios




Control de Cambios: es el proceso donde se decide si un cambio será implementado o no.

- Los cambios deben seguir un procedimiento formal o consensuado.
- Los cambios en un proyecto son inevitables y pueden ser solicitados por cualquier interesado involucrado y en cualquier momento del proyecto.
- La factibilidad de implementación de un cambio esta basado en analizar el impacto que tendría el cambio en las restricciones (alcance, tiempo, costo, calidad, etc).
- Un cambio que se sale de la línea del Project Charter puede ser otro proyecto.

TRABAJO APLICATIVO N° 2

Informe de seguimiento y control integral del proyecto (parte 2)

INDICACIONES:

- 
- ✓ A partir del “**caso integrador de su grupo**” diseñe la plantilla o artefacto de informe de avance integral que mejor aplique a la naturaleza de su proyecto. Considere la siguiente información que dicho informe debería mostrar a los stakeholders del proyecto:
- Datos de caracterización del proyecto y del informe (nombre del proyecto, descripción, fecha de corte, etc).
 - Estado de las principales restricciones y KPIs del proyecto.
 - Seguimiento a las actividades, entregables y resultados del proyecto.
 - Indicadores de pronóstico cuantitativo del proyecto.
 - Estatus de los controles de cambio
 - Estatus de los riesgos y problemas que se ha presentado
 - Cualquier otra información que considere relevante informar a sus stakeholders.

TRABAJO APLICATIVO N° 2

Informe de seguimiento y control integral del proyecto

<i>N°</i>	<i>CRITERIOS DE EVALUACIÓN</i>	<i>PUNTAJE MÁXIMO</i>
1.	Diseño de la plantilla del informe de seguimiento y control	10
2.	Presentación de la plantilla o artefacto	10
PUNTAJE TOTAL		20



CONCLUSIONES

Conclusión 1

El proceso de comunicación de las mediciones es continuo y activo; por lo tanto retroalimentese, aprenda y mejore continuamente en este proceso.

Conclusión 2

Durante la comunicación de las mediciones fomente la toma de decisiones, ayude a evitar futuros problemas y prevenga el deterioro del desempeño del proyecto.



INSTITUTO PARA LA
CALIDAD
PUCP



(511) 626-2260

(511) 626-7600

Campus PUCP (Av. Universitaria 1801, San Miguel)
quality@pucp.edu.pe

www.calidad.pucp.edu.pe