



4. FASE EJECUCIÓN: SEGUIMIENTO Y CONTROL



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

4.1 Plan de seguimiento de proyecto.

4.1.1 Reuniones y Controles.

Actividad 4.1.1

4.1.2 Medios de comunicación.

Actividad 4.1.2

4.1.3 Acciones, Tareas y Responsabilidades.

Actividad 4.1.3

4.2 Control planificación del proyecto. (Control temporal)

4.3 Control objetivos.

4.4 Control económico.

4.5 Control etapas o hitos.

Actividad 4.2-4.5



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

En esta fase, la idea o el motivo del proyecto, por lo que han estado trabajando durante días o semanas en el análisis y planificación, se va a poder llevar a cabo.

Pero todavía **quedan algunas cosas** por concretar **antes de iniciar** el proceso de desarrollo del proyecto.

Aunque de las labores previas realizadas ya se tienen establecidas ciertas pautas de organización y trabajo, **el equipo de dirección debe de establecer el plan de seguimiento** con el que se va a controlar cada uno de los elementos del proyecto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1 PLAN DE SEGUIMIENTO DEL PROYECTO

Básicamente **el plan de seguimiento** se realiza para concretar el modelo organizativo y funcional tanto de las personas como de los recursos que se van a utilizar para el control del proyecto.

- Determinar la cadencia de reuniones e informes.
- Establecer los cauces de información y sus formatos.
- Definir los modelos de control y gestión de las acciones y tareas , identificando responsables de la ejecución de las mismas.

Son parte fundamental del plan de seguimiento que se debe de establecer en el equipo de dirección del proyecto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

Uno de los primeros puntos a abordar por el equipo de dirección, es **establecer el plan de comunicación**.

Hay que evaluar la situación geográfica de cada uno de los departamentos o áreas que intervienen, ubicación de las personas, medios técnicos con los que podemos establecer comunicación con ellos, posibilidad de desplazamientos, etc...

En todos los casos hay que tratar de implicar a las personas en el proyecto, es decir, hacer equipo y que el equipo participe. **Una de las principales mecanismos de participación en el proyecto es la realización de reuniones operativas.**

En los proyectos se realizan reuniones, muchas reuniones. Al fin y al cabo es el principal cauce de comunicación entre los miembros de los distintos grupos de trabajo que participan. Por lo tanto **hay que saber sacarle el mayor partido a las mismas.**



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

Desde un principio, **el equipo de dirección debe de establecer el calendario** o cadencia con las que se realiza las reuniones de dicho equipo.

Es muy **efectivo para la gestión del tiempo de cada persona, conocer cuando tiene una reunión programada**. Este proceso debe también realizar para todos los equipos de trabajo restantes.

En todas las reuniones se deberá compartir información, ideas, debatir, y sobre todo tomar decisiones. Por este motivo, dado que en todo momento se estarán tomando decisiones que afecten en mayor o menor grado al desarrollo del proyecto, **debe de existir una política de asistencia a las mismas**.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

- ¿Se imaginan que uno o varios departamentos no están representados en una reunión?
- ¿Hasta qué punto se pueden tomar decisiones que afecten a dichos departamentos si no están presentes?
- ¿Cómo podremos saber el estado de las tareas de las que son responsables?

Estas cuestiones aparecen en aquellos proyectos dónde no se establece una regularización de la asistencia por parte de los miembros de los equipos de trabajo.

El director de proyecto debe de establecer la representación mínima que debe de asistir a una reunión por cada uno de los departamentos.

Esta labor, la desempeñará cada uno de los responsables representados en el equipo de dirección y la ejecutará con sus respectivos equipos de trabajo en sus reuniones internas.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

Para que una reunión sea efectiva hay que **establecer la organización y procedimiento** que liderará la reunión.

En toda reunión debe de aparecer las siguientes figuras:

- **Convocante:** Será la persona que programe y comunique al resto de miembros la fecha, hora, lugar y motivo de la reunión. Habitualmente suele ser el director de proyecto, o alguna persona adjunta a el.
- **Lista de convocados:** Se deberá establecer las personas que están convocadas a dicha reunión. Habrán personas cuya asistencia tenga que ser imprescindible, dada la naturaleza del punto a tratar, o en ocasiones puede quedar delega la presencia sin que por ello quede mermada la representatividad en la reunión. En la lista de convocados además del nombre de la persona, se recomendable indicar el departamento o departamentos a los que representa.
- **Orden del día:** Toda convocatoria de reunión de llevar un orden del día donde se indiquen los puntos a tratar en dicha reunión. El orden del día tan solo indicará un índice de los puntos a tratar. Esta información es muy significativa para los asistente, ya que conocerán si se van a tratar puntos que les competen y por lo tanto deben de ir preparados, o por el contrario solo conocerá el estado y alcance de otras actividades ajenas a la suya.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

•**Acta de reunión:** Tras abordar el contenido del orden del día y tratar dichos puntos y aquellos nuevos propuestos, se deberá elaborar un acta de reunión.

Este acta debe **contener un resumen de los puntos y conclusiones o decisiones** tomadas. Una estructura básica que se aplica en muchos modelos de acta, contiene los siguientes puntos:

- N° del punto en el orden del día.
- Título del punto.
- Breve descripción o resumen de lo comentado.
- Acción/Tarea o decisión tomada.
- Responsable/s de realizar dicha acción o tarea.
- Fecha finalización prevista para dicha tarea.
- Fecha apertura del punto.
- Fecha de cierre del punto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

La **principal función del acta** es registrar tanto las decisiones tomadas como los responsables de llevar a cabo las tareas o acciones decididas.

La **persona encarga** de redactar el acta, deberá establecer el documento y envío de la misma a cada uno de los asistentes y a las personas que se determinen aunque no hayan asistido.

Este documento, **será la base de la siguiente reunión**, en la que se deberán comprobar si se han alcanzado o desarrollado las tareas previstas.

La **consecuencia directa** es que todas las personas con responsabilidades asignadas, deben de comparecer a las reuniones con información a reportar sobre dichas responsabilidades. Es decir, **se debe de llegar con la reunión preparada**. De lo contrario, la reunión puede llegar a ser una pérdida de tiempo para el resto de asistentes.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.1 REUNIONES Y CONTROLES

Conclusión:

Desde el equipo de dirección del proyecto se ha de velar por un procedimiento de realización de reuniones mediante las cuales poder disponer y registrar la información referente al proceso de desarrollo y ejecución del proyecto.

De lo contrario existirá desinformación en los distintos equipos de proyecto o la información no estará bien organizada, por lo que se perderá efectividad en la ejecución del proyecto y por lo tanto será un proyecto mal organizado, mal gestionado y con poco margen para llegar al éxito propuesto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

ACTIVIDAD 4.1.1 REUNIONES Y CONTROL

Cada alumno define un proyecto a simular en el curso.

Tareas en el desarrollo del plan de comunicación:

1. Definición del documento de convocatoria de reunión.
2. Definición del documento de acta de reunión.
3. Evaluar sistemas de convocatoria de reunión (Ej. Correo electrónico, panel de reuniones, etc...)



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.2 MEDIO DE COMUNICACIÓN

En el plan de comunicación a definir, para el seguimiento y control del proyecto, se debe de **especificar los distintos medios de comunicación** por los que los miembros de los equipos de trabajo va a poder comunicarse.

Además de determinar los recursos disponibles en salas de reuniones, hay que evaluar la posibilidad del **uso de otras herramientas** como el teléfono, el fax, el correo electrónico, foros, intranets y en algunos casos la videoconferencia.

Cuando **en la fase de planificación**, se trató el punto referente a recursos, **los recursos de comunicación también se deben de haber planificado**. Puede ser que la organización en la que se desarrolla el proyecto, disponga de todos y cada uno de ellos, pero puede que no se disponga y por lo tanto se debe de haber evaluado una partida presupuestaria en el proyecto para poder dotar de alguno de estos medios.

Además, elementos de uso como fotocopadoras, proyectores, ordenados, etc... serán otros de los elementos a incluir en el plan de comunicación, dando posibilidad de uso en distintos soportes para mostrar o divulgar la información.



UNIDAD DIDACTICA 4: **SEGUIMIENTO Y CONTROL**

APARTADO 4.1.2 MEDIO DE COMUNICACIÓN

Una vez determinados los medios, hay que identificar los cauces de comunicación e información entre los distintos miembros, es decir, **hay que establecer un protocolo de comunicación** que especifique de forma general:

- Qué información interna se reporta.
- Cómo se informa. (medios)
- A quien se informa.

Este protocolo se establecerá tanto para definir:

- **Cauces horizontales** (entre áreas o departamentos)
- **Cauces verticales** (escalado hacia responsables o dirección).



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.2 MEDIO DE COMUNICACIÓN

Mediante este protocolo, **se evitan situaciones de desinformación o sobreinformación:**

- La **desinformación** se produce en muchos casos en la ocultación de datos o problemas, por recelos o situaciones de tensión entre áreas o personas. En estos casos, el perjuicio que se aporta al proyecto puede ser ocasional o de envergadura en función de la información que no se aporte. La desinformación en un proyecto provoca que este no pueda ser entendido, evaluado y seguido por todos los miembros que están implicados, y en consecuencia provocando desorientación y descoordinación en el proyecto.
- La **sobreinformación** se produce cuando se filtra o comunica información que no debe de ser pública, o información que siendo pública no está contrastada o validada. Al igual que con la desinformación, en estos también se provocan casos de desorientación y descoordinación en el proyecto.

El objetivo del protocolo es que todos las personas y miembros de los equipos de trabajo, y por su puesto el equipo de dirección del proyecto, puedan estar informados y con la información correcta y válida.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

ACTIVIDAD 4.1.2 MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Cada alumno define un proyecto a simular en el curso.

Tareas en el desarrollo del plan de comunicación:

1. Identificar y enumerar los distintos recursos que se disponen en la organización para desarrollar la comunicación entre los miembros que participan en el desarrollo del proyecto.
2. Evaluar si estos recursos estaban contemplados en la planificación del proyecto.
¿Necesitan de dotación presupuestaria?
3. Establecer el protocolo de comunicación del proyecto (Vertical y Horizontal).



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.3 ACCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES

En todo proceso de seguimiento y control, **se deben de comprobar el estado de las acciones y tareas definidas**. Para cada una de estas tareas, **debe de estar definido quien es el responsable o responsables de su ejecución, seguimiento y control**.

Esta **estructura** debe de haber quedado **establecida** en las acciones y tareas identificadas en la **fase de planificación** del proyecto. **Pero**, tal y como se ha comentado en el apartado 4.1.1, **durante el proceso de ejecución y a lo largo de las distintas reuniones, aparecerán decisiones y tareas a las que se deba de asignar un responsable para que se lleven a cabo**

Por lo tanto, durante el proceso de ejecución del proyecto **los distintos responsables de cada una de las tareas, deberá de comunicar el estado de las mismas**, así como la situación global con respecto al proyecto, **identificando situaciones reales o posibles de riesgo, así como la situación presupuestaria de dicha acción**.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.1.3 ACCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES

Dentro del control y seguimiento a llevar a cabo, se deben de establecer grados de consecución o logro de las tareas, acciones e hitos.

De alguna manera se debe de cuantificar el grado alcanzado en el desarrollo de la misma. Estos indicadores que se había comentando en el apartado 3.1.1, se debe de poner en práctica en este punto del proyecto para cada tarea.

Se pueden utilizar semáforos de estado, porcentajes de ejecución, etc... Además, este indicador debe de poder aparecer junto con la tarea, en el informe o documento de trabajo que se utilice en la revisión y seguimiento de tareas, así como un resumen de aquellos aspectos importantes ocurridos durante su ejecución.

El objetivo es poder revisar cada una de las tareas e identificar su progreso y por lo tanto la evolución del proyecto.

Uno de los indicadores posibles a utilizar y que cuantifican el estado de ejecución de una tarea, es **el grado de avance de la ejecución**. El grado de avance representa de forma porcentual, el avance alcanzado en el desarrollo de una tarea. Este indicador es muy representativo, y con el, se pueden realizar un análisis de situación de manera rápida, disponiendo el valor de este indicador para cada una de las tareas.



UNIDAD DIDACTICA 4: **SEGUIMIENTO Y CONTROL**

APARTADO 4.1.3 ACCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES

Un factor importante en el avance del proyecto, será el **control sobre aquellas tareas identificadas en nuestro camino crítico**, es decir, aquellas que son necesarias para finalizar para que se puedan iniciar otras. A este tipo de tareas se deberá tener un control mayor y serán las primeras comprobar su estado en cualquiera de las reuniones de seguimiento.

A lo largo de la ejecución del proyecto, **pueden aparecer tareas no contempladas inicialmente en la planificación** y que deberán de ser incluidas en el seguimiento, de la misma forma que el resto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

ACTIVIDAD 4.1.3 ACCIONES, TAREAS Y RESPONSABILIDADES

Cada alumno define un proyecto a simular en el curso.

Tareas:

1. Realizar una simulación del estado de las tareas transcurrido el 50% del tiempo necesario para la finalización del proyecto.
2. Establecer el estado de los indicadores definidos para las tareas. Ej: Grado de avance, semáforos, etc...



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.2 CONTROL TEMPORAL

El seguimiento temporal del proyecto, nos permite conocer si la planificación establecida se está cumpliendo o por el contrario tiene desviaciones.

Las desviaciones podrán ser en positivo, debido al adelanto, o puede ser en negativo, debido al retraso.

Estos casos deberán de observarse en cada una de las tareas y acciones del proyecto, y de su evaluación, nos determinará la situación global de la ejecución temporal del proyecto.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.2 CONTROL TEMPORAL

Será función de los responsables de las tareas comunicar el estado en el que se encuentran.

Estas personas deberán analizar la situación de las mismas, y estimar si se van a cumplir o no los plazos establecidos. Del control que se realice y de la comunicación hacia el equipo de dirección del proyecto, se podrán realizar cambio o toma de decisiones sobre cualquier cuestión que se pueda plantear.

- Ante **situaciones de adelanto en las fechas**, las implicaciones que conllevan son sobre todo económicas, ya que al fin y al cabo, los objetivos se están alcanzado. Un adelanto puede incurrir en mayores costes o no, pero esto deberá de comprobarse en el control económico que se realiza. Además hay que evaluar el impacto que se tiene en el resto de acciones y tareas, y sobre la evolución global del proyecto. Este hecho, puede provocar adelantos en otras tareas o puede que no tenga repercusión en el resto, pero es una situación a estudiar ampliamente y no solo tener la visión de que un adelanto es un beneficio.
- En **situaciones de retraso en las fechas**, se debe de tener un análisis de impacto sobre el resto de tareas, dado que puede provocar un retraso generalizado en el proyecto, o puede ser que no tenga ningún efecto temporal en el resto. Además del tiempo, habrá que determinar en el control económico y de objetivos cual será el impacto que este retraso pueda provocar. En función del grado de retraso que se pueda alcanzar, podemos tener ante nosotros una situación de riesgo para el proyecto, por lo que estas situaciones deberán de ser analizadas cuidadosamente para mitigar el posible impacto que produzcan mediante la toma de decisiones que sea necesaria tras su análisis.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.3 CONTROL DE OBJETIVOS

Cuando se planificó el proyecto, lo que se estaba determinando era la forma de abordar el proyecto para alcanzar los objetivos establecidos. En dicha planificación, se definieron claramente cuales eran los objetivos, cuando se quieren alcanzar, cómo cuantificar el grado de consecución del mismo y la importancia de dicho objetivo dentro de la organización para la que se desarrolla el proyecto.

Llegados a este punto, en la fase de ejecución del proyecto, en el que el trabajo del director del proyecto es gestionar el propio proyecto y lograr los objetivos, se **debe de analizar el estado de la consecución de cada uno de los objetivos establecidos.**

Los objetivos se alcanzarán mediante el logro de determinadas tareas, acciones o hitos, por lo que parte del seguimiento vendrá dado tras el análisis de la situación de control de las tareas y acciones.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.3 CONTROL DE OBJETIVOS

La cuantificación del objetivo, nos permitirá determinar el grado alcanzado en cada momento del proyecto, por lo en su definición, estos indicadores deben de haber sido significativos y deberán de aportar información para valorar la situación.

Los valores de los indicadores y la previsión sobre su evolución, nos podrán determinar situaciones reales o de previsión sobre el cumplimiento o incumplimiento de los objetivos.

En función de cada caso, el proyecto se deberán de analizar las posibles situaciones favorables o de riesgo y realizar una toma de decisiones sobre ellas.

Una de las situaciones puede ser que el grado de consecución de un objetivo puede ser superado con respecto al valor planificado, lo que a priori puede ser tratado como un éxito en la ejecución del proyecto. Las implicaciones que puede tener deberán de ser también estudiadas, dado que se puede detectar que impactan en otros factores.

Por ejemplo, se puede haber superado el número de clientes captados en nuestra campaña de ventas, y por lo tanto se ha superado el número de unidades vendidas del producto lo que ha repercutido en mayores costes en la partida de producción al haber producido más unidades de las que estaban previstas.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.3 CONTROL DE OBJETIVOS

Durante al ejecución del proyecto, y debido a cualquier circunstancia que se haya producido, se puede dar el caso de tener que establecer nuevos objetivos para poder alcanzar los objetivos iniciales.

Estos nuevos objetivos y las acciones o tareas que se tengan que realizar para alcanzarlos, deberán de ser definidos, planificados y añadidos al seguimiento y control que se realiza.

Al igual que se comentó en el apartado de control de las tareas y acciones, el seguimiento de los objetivos deberá plasmarse sobre la herramienta de seguimiento utilizada por el equipo de dirección, de tal forma que permita a todos los miembros, establecer y comunicar su estado y evolución.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.4 CONTROL ECONÓMICO

El factor económico, es decir el presupuesto asignado al proyecto, es uno de los factores más variables durante la ejecución de un proyecto:

- Esto se debe a que un presupuesto ha sido planificado y previsto según unos valores, precios y cantidades en muchos casos estimados.
- En algunos casos, se ve previamente modificado para que sea lo más ajustado posible y pueda ser aceptado por la dirección de la organización.

Por lo tanto, el estado del presupuesto con respecto al presupuesto establecido es uno de los indicadores generales del proyecto que debe de ser vigilado de manera exhaustiva.

El control económico se realizará por parte de uno o varios miembros del equipo de dirección del proyecto.

Debiendo de estar presente en este equipo una persona (controller) con funciones y experiencia en control económico que aporte una disciplina de trabajo orientada al tratamiento y gestión de toda información referente a los costes e inversiones llevadas a cabo desde cualquier área o departamento implicado en el proyecto.

Esta persona, junto con el director del proyecto, tendrán la máxima responsabilidad del control económico tratando las distintas situaciones que surjan.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.4 CONTROL ECONÓMICO

El control económico está muy influenciado por la situación y control que se realice sobre las tareas y acciones, ya que estas son las que principalmente consumen el presupuesto del proyecto.

De los valores reportados por el control de tareas, se podrán determinar indicadores que establezcan escenarios de correlación entre ejecución (acciones y tareas) y gasto/inversión (presupuesto).

Escenarios en los que poder establecer un valor indicador como **el grado de avance en el presupuesto**, que nos estimará cual es el porcentaje del presupuesto consumido a raíz de la ejecución de las tareas y acciones en dicho porcentaje.

Como ejemplo, si en nuestro proyecto necesitamos que un determinado proveedor nos entregue 1.000 cajas de embalaje para nuestro producto y hasta la fecha nos ha entregado 750, dicha tarea estará realizada en un 75% y a nivel de consumo del presupuesto, tenemos un comprometido del 75% del importe en dicha tarea.

Este **indicador**, al igual que otros que se puedan definir para llevar el seguimiento económico, **aportan una estimación del estado del presupuesto**.

Esta estimación deberá de ser **contrastada** con los valores e importes registrados en los sistemas de control económico de la organización. Es decir, sistemas como aplicaciones informáticas de gestión o de contabilidad donde se registran pedidos, certificaciones, facturas, etc...



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.4 CONTROL ECONÓMICO

En el control económico es importante tener muy identificada esta información, ya que **el grado de avance de las tareas nos determinan el compromiso económico adquirido en el proyecto, es decir el comprometido del presupuesto, y los registros en los sistemas de control económico nos determinan lo que se ha liquidado del presupuesto.**

La **diferencia entre ambos valores** para cada una de las partidas, será el importe comprometido que todavía no se ha liquidado y nos determinará el importe mínimo **disponible** en dicha partida para cubrir tal diferencia.

En el caso de no realizar controles de este tipo, podemos incurrir en situaciones de riesgo, en el que tengamos un importe comprometido y se haya agotado total o parcialmente la dotación presupuestaria en dicha partida y no se disponga de suficiente cuantía para cubrirla.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.3 CONTROL ECONÓMICO

De lo expuesto, también se deduce, que para realizar esta tarea de control económico, **es fundamental que el equipo que la realice esté perfectamente informado sobre la ejecución y progreso de cada una de las tareas, compromisos adquiridos en los proveedores, plazos estimados de entrega o finalización de tareas.**

Esta información será vital para que el equipo de control económico determine la **previsiones de consumo del presupuesto** y por lo tanto del grado de avance estimado en el mismo a corto plazo.

Herramientas para realizar esta tarea hay distintas, pero será fundamental disponer de una que nos **permita extraer informes de los sistemas de gestión económica** de la organización, en el caso que estos no dispongan de un módulo de informes.

Estos informes aportan y representan en mayor o menor grado de detalle, según se desee, la información base con la que poder trabajar en el seguimiento. Además se podrán establecer otros informes con cualquier otra herramientas en la que poder representar los avances y situaciones del presupuesto. (En una hoja de cálculo, un procesador de textos, etc...)



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

APARTADO 4.5 CONTROL ETAPAS O HITOS

El control de las distintas etapas e hitos representa un seguimiento de un nivel de abstracción superior al realizado en el control de tareas y control temporal.

Permite analizar el desarrollo del proyecto con **una visión más global**, haciendo una similitud, se puede decir que analizamos la situación del bosque en vez de analizar cada árbol.

Al igual que con el resto de elementos sobre los que se realiza el seguimiento y control, también **sobre cada hito o etapa se debe de haber definido indicadores** que establezcan tanto el grado de consecución, como el grado de implicación hacia el resto de etapas e hitos.

Además de los valores absolutos, porcentuales, etc, que nos cuantifican el logro alcanzado o desarrollado, hay que **disponer de indicadores que establezcan situaciones de bloqueo o criticidad**.

En un proyecto se pueden haber definido etapas o hitos que son indispensables para el resto del proyecto. Por lo tanto podrán bloquear el avance del proyecto si no se logran o generar una situación crítica que dificulte dicho avance. Establecer en estos casos valores que representen estas situaciones serán de gran utilidad para el seguimiento del proyecto.

Este control se lleva a cabo por los miembros del equipo de dirección del proyecto y suele ser **la base sobre la que se genera un informe de seguimiento** mediante el cual se **reporta a la dirección de la organización**.



UNIDAD DIDACTICA 4: SEGUIMIENTO Y CONTROL

ACTIVIDADES 4.2-4.5

Cada alumno define un proyecto a simular en el curso.

Tareas a realizar sobre la simulación establecida en la actividad 4.1.3 (Transcurrido 50% tiempo de ejecución del proyecto):

1. Establecer el estado de cumplimiento de objetivos a en dicho escenario.
2. Establecer la situación económica del proyecto identificando los importes liquidados, y comprometidos hasta ese momento de ejecución del proyecto.
3. Realizar una convocatoria de reunión de seguimiento según el modelo creado en la actividad 4.1.1, identificando:
 - Áreas representadas y personal convocado.
 - Orden de día:
 - Seguimiento de tareas. (Establecer una serie de tareas sobre las que se debe de reportar su situación, responsable de la tarea, etc...)
 - Análisis de situación económica del proyecto. (Analizar tanto la situación actual como la previsión de cierre del presupuesto a final de proyecto [Forecast] y establecer acciones si son necesarias).
 - Análisis de la situación de los hitos o fases del proyecto. (Determinar el grado de ejecución global del proyecto.)
 - Análisis de consecución de objetivos. (Analizar los objetivos alcanzados, grado de avance de los pendientes y consecución de los objetivos globales)
 - Tareas o acciones pendientes.
 - Relación de tareas o acción, responsables de la tarea, fecha de apertura de la tarea, fecha de finalización prevista, grado de avance de la tarea. (Son tareas asignadas a los asistentes y que deben de reportar su situación en esta reunión de seguimiento y parten del acta de reunión anterior.)
 - Determinar nuevas tareas o acciones.
4. Simular una reunión de seguimiento ante diferentes situaciones que se presentan en los proyecto simulados y determinar el acta de reunión según el modelo definido en la actividad 4.1.1
5. Contrastar los diferentes mecanismos de seguimiento o situaciones planteadas en la ejecución de los proyectos simulados.



FIN

UNIDAD DIDACTICA

