



Administración y Control de Proyectos Informáticos





Gestionar el Involucramiento de los interesados



Gestionar el Involucramiento de los Interesados

Gestionar el Involucramiento de los Interesados es el proceso de comunicarse y trabajar con los interesados para satisfacer sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes y fomentar la participación adecuada de los interesados. El beneficio clave de este proceso es que permite al Director del Proyecto incrementar el apoyo y minimizar la resistencia por parte de los interesados. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.



Gestionar el Involucramiento de los Interesados

Gestionar el Involucramiento de los Interesados implica realizar actividades tales como:

- Involucrar a los interesados en las etapas adecuadas del proyecto para obtener, confirmar o mantener su compromiso continuo con el éxito del mismo
- Gestionar las expectativas de los interesados mediante negociación y comunicación
- Abordar riesgos o posibles inquietudes relacionados con la gestión de los interesados y anticipar futuros incidentes que puedan plantear a los interesados
- Aclarar y resolver los incidentes que han sido identificados

Gestionar el Involucramiento de los Interesados ayuda a asegurar que los interesados comprenden claramente las metas, objetivos, beneficios y riesgos del proyecto, así como la forma en que su contribución aumentará el éxito del proyecto.

Entradas

- ❖ **Plan para la Dirección del Proyecto**
- ❖ **Documentos del Proyecto**
- ❖ **Factores ambientales de la empresa.** Los factores ambientales de la empresa que pueden influir en el proceso Gestionar el Involucramiento de los Interesados incluyen, entre otros:
 - Cultura, el clima político y la estructura de gobernanza de la organización
 - Políticas de gestión de personal
 - Umbrales de riesgo de los interesados
 - Canales de comunicación establecidos
 - Tendencias, prácticas o hábitos globales, regionales o locales
 - Distribución geográfica de instalaciones y recursos

Entradas

- ❖ **Activos de los procesos de la organización.** Los activos de los procesos de la organización que pueden influir en el proceso Gestionar el Involucramiento de los Interesados incluyen, entre otros:
 - Políticas y procedimientos corporativos relativos a medios sociales, ética y seguridad
 - Políticas y procedimientos corporativos para la gestión de incidentes, riesgos, cambios y datos
 - Requisitos de comunicación de la organización
 - Guías estandarizadas para el desarrollo, intercambio, almacenamiento y recuperación de información
 - Información histórica procedente de proyectos anteriores similares

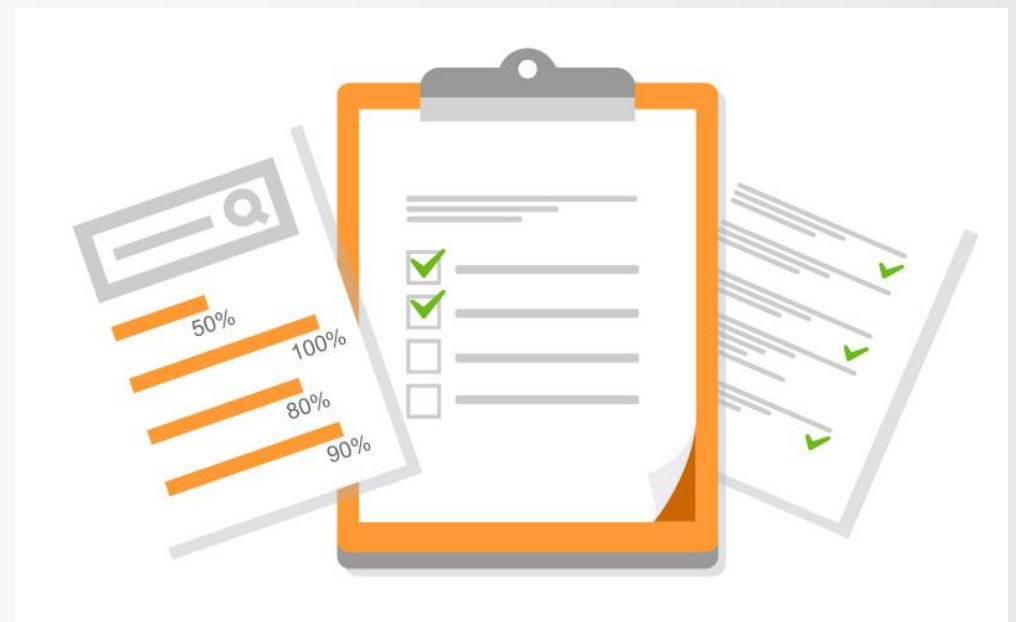
Herramientas y Técnicas

- ❖ **Juicio de Expertos.** Se debe tomar en cuenta la pericia de los individuos o grupos que tengan conocimientos especializados o capacitación en los siguientes temas:
 - Política y las estructuras de poder de la organización y fuera de la organización
 - Entorno y cultura de la organización y fuera de la organización
 - Técnicas analíticas y de evaluación a utilizar en los procesos de involucramiento de los interesados
 - Métodos y estrategias de comunicación
 - Características de los interesados, grupos de interesados y organizaciones involucradas en el proyecto actual que puedan haber participado en proyectos anteriores
 - Gestión de requisitos, gestión de proveedores y gestión de cambios

Herramientas y Técnicas

❖ **Habilidades de comunicación.** Los métodos de comunicación identificados para cada interesado en el plan de gestión de las comunicaciones se aplican durante la gestión del involucramiento de los interesados. El equipo de dirección del proyecto utiliza la retroalimentación para ayudar a comprender la reacción de los interesados frente a las diversas actividades de dirección del proyecto y decisiones clave. La retroalimentación se puede recoger, por ejemplo, de las siguientes maneras:

- Conversaciones, tanto formales como informales
- Identificación y discusión de incidentes
- Reuniones
- Informes del avance
- Encuestas



Herramientas y Técnicas

- ❖ **Habilidades Interpersonales y de equipo.** Las habilidades interpersonales y de equipo que pueden utilizarse en este proceso incluyen, entre otras:
 - **Gestión de conflictos.** El director del proyecto debe garantizar que los conflictos se resuelvan de manera oportuna.
 - **Conciencia cultural.** La conciencia cultural se utiliza para ayudar al director y al equipo del proyecto a comunicarse de manera eficaz teniendo en cuenta las diferencias culturales y los requisitos de los interesados.



Herramientas y Técnicas

- **Negociación.** La negociación se utiliza para conseguir apoyo o un acuerdo que respalde el trabajo del proyecto o sus resultados y para resolver conflictos dentro del equipo o con otros interesados.
- **Observación/conversación.** La observación/conversación se utiliza para mantenerse en contacto con el trabajo y las actitudes de los miembros del equipo del proyecto y otros interesados.
- **Conciencia política.** La conciencia política se logra a través de la comprensión de las relaciones de poder dentro y en torno al proyecto.



Herramientas y Técnicas

- ❖ **Reglas Básicas.** Las reglas básicas, definidas en el acta de constitución del equipo, establecen el comportamiento esperado de los miembros del equipo del proyecto, así como de otros interesados, con respecto al involucramiento de los interesados.



Herramientas y Técnicas

❖ **Reuniones.** Las reuniones se utilizan para discutir y abordar cualquier incidente o inquietud con respecto al involucramiento de los interesados. Los tipos de reuniones que son beneficiosos como parte de este proceso incluyen, entre otros:

- Toma de decisiones
- Resolución de incidentes
- Lecciones aprendidas y retrospectivas
- Lanzamiento del proyecto
- Planificación de sprints
- Actualizaciones de estado



Salidas

- ❖ **Solicitudes de cambio.** Como resultado de gestionar el involucramiento de los interesados, pueden surgir cambios en el alcance del proyecto o del producto. Todas las solicitudes de cambio se procesan para su revisión y tratamiento por medio del proceso Realizar el Control Integrado de Cambios.
- ❖ **Actualizaciones del Plan para la Dirección del Proyecto**
- ❖ **Actualizaciones a los Documentos del Proyecto**





Grupo de Procesos de Monitoreo y Control



Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

El grupo de Procesos de Monitoreo y Control está compuesto por aquellos procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios y para iniciar los cambios correspondientes.

Monitorear es recolectar datos de desempeño del proyecto, producir medidas de desempeño e informar y difundir la información sobre el desempeño. **Controlar** es comparar el desempeño real con el desempeño planificado, analizar las variaciones, evaluar las tendencias para realizar mejoras en los procesos, evaluar las alternativas posibles y recomendar las acciones correctivas apropiadas según sea necesario.



Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

El beneficio clave de este Grupo de Procesos radica en que el desempeño del proyecto se mide y se analiza a intervalos regulares, a partir de eventos apropiados o cuando ocurren condiciones de excepción a fin de identificar y corregir variaciones respecto del plan para la dirección del proyecto.



Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

El Grupo de Procesos de Monitoreo y Control también implica:

- Evaluar solicitudes de cambio y decidir acerca de la respuesta adecuada
- Recomendar acciones correctivas o preventivas para anticipar posibles problemas
- Monitorear las actividades del proyecto, comparándolas con el plan para la dirección del proyecto y con las líneas base del proyecto
- Influir en los factores que podrían eludir el proceso de control de cambios, de modo que únicamente se implementen cambios aprobados



Grupo de Procesos de Monitoreo y Control

El monitoreo continuo proporciona al equipo del proyecto y a otros interesados conocimientos sobre el estado del proyecto y permite identificar las áreas que requieren más atención. El Grupo de Procesos de Monitoreo y Control monitorea y controla el trabajo que se está realizando dentro de cada Área de Conocimiento, cada Grupo de Procesos, cada fase del ciclo de vida y el proyecto en su conjunto.





Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto



Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto

Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto es el proceso de hacer seguimiento, revisar e informar el avance general a fin de cumplir con los objetivos de desempeño definidos en el plan para la dirección del proyecto. Los beneficios clave de este proceso son que permite a los interesados comprender el estado actual del proyecto, reconocer las medidas adoptadas para abordar los problemas de desempeño y tener visibilidad del estado futuro del proyecto con los pronósticos del cronograma y de costos. Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.



Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto

El monitoreo es un aspecto de la dirección del proyecto que se realiza a lo largo de todo el proyecto. Consiste en recopilar, medir y evaluar las medidas y las tendencias que van a permitir efectuar mejoras al proceso. El monitoreo continuo permite al equipo de dirección del proyecto conocer la salud del proyecto e identificar las áreas que puedan requerir una atención especial. El control incluye la determinación de acciones preventivas o correctivas, o la modificación de los planes de acción y el seguimiento de los mismos para determinar si las acciones emprendidas permitieron resolver el problema de desempeño.



Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto

El proceso Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto se ocupa de:

- Comparar el desempeño real del proyecto con respecto al plan para la dirección del proyecto
- Evaluar periódicamente el desempeño para determinar la necesidad de una acción preventiva o correctiva y en su caso recomendar aquellas que se consideran pertinentes
- Verificar el estado de los riesgos individuales del proyecto
- Mantener, durante la ejecución del proyecto, una base de información precisa y oportuna relativa al producto o a los productos del proyecto y a su documentación relacionada
- Proporcionar la información necesaria para sustentar el informe de estado, la medida del avance y los pronósticos
- Proporcionar pronósticos que permitan actualizar la información relativa al costo y al cronograma actuales

Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto

- Monitorear la implementación de los cambios aprobados cuando estos se producen
- Informar adecuadamente sobre el avance del proyecto y su estado a la dirección del programa, cuando el proyecto forma parte de un programa global
- Asegurar que el proyecto permanezca alineado con las necesidades de negocio



Entradas

- ❖ **Plan para la Dirección del Proyecto**
- ❖ **Documentos del Proyecto**
- ❖ **Información de desempeño del trabajo.** Los datos de desempeño del trabajo se recopilan a través de la ejecución de los trabajos y se pasan a los procesos de control. Para transformarse en información de desempeño del trabajo, los datos de desempeño del trabajo se comparan con los componentes del plan para la dirección del proyecto, los documentos del proyecto y otras variables del proyecto. Esta comparación da una indicación del desempeño del proyecto.

Entradas

Las métricas específicas de desempeño del trabajo para el alcance, el cronograma, el presupuesto y la calidad se definen al comienzo del proyecto como parte del plan para la dirección del proyecto. Los datos de desempeño se recopilan durante el proyecto a través de los procesos de control y se comparan con el plan y otras variables para proporcionar un contexto para el desempeño del trabajo.

Por ejemplo, los datos de desempeño del trabajo relativos al costo pueden incluir fondos que se han gastado. Sin embargo, para ser útiles, los datos deben compararse con el presupuesto, el trabajo realizado, los recursos utilizados para llevar a cabo el trabajo y el cronograma de financiamiento.



Entradas

Esta información adicional proporciona el contexto para determinar si el proyecto está dentro del presupuesto o si existe una variación. También indica el grado de variación con respecto al plan, y al compararla con los umbrales de variación del plan para la dirección del proyecto, puede indicar si es necesaria una acción preventiva o correctiva. La interpretación de los datos de desempeño del trabajo y de la información adicional en su conjunto proporciona un contexto que brinda una base sólida para las decisiones del proyecto.



Entradas

- ❖ **Acuerdos.** Un acuerdo de adquisición incluye términos y condiciones y puede incorporar otros aspectos especificados por el comprador para establecer lo que el vendedor debe realiza o proporcionar. Si el proyecto subcontrata parte del trabajo, el director del proyecto deberá supervisar el trabajo del contratista para asegurar que todos los acuerdos satisfagan las necesidades específicas del proyecto y que a la vez se adhieran a las políticas de la organización en materia de adquisiciones.



Entradas

- ❖ **Factores ambientales de la empresa.** Los factores ambientales de la empresa que pueden influir en el proceso Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto incluyen, entre otros:
 - Sistemas de información para la dirección de proyectos, como las herramientas de programación, costos y recursos, indicadores de desempeño, bases de datos, registros de proyectos e información financiera
 - Infraestructura
 - Expectativas de los interesados y los umbrales de riesgo
 - Estándares gubernamentales o de la industria, regulaciones del organismo regulador, estándares del producto, estándares de calidad y estándares de fabricación

Entradas

- ❖ **Activos de los Procesos de la Organización.** Los activos de los procesos de la organización que pueden influir en el proceso Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto incluyen, entre otros:
 - Políticas, procesos y procedimientos estándares de la organización
 - Procedimientos de control financiero
 - Métodos de monitoreo e información
 - Procedimientos para la gestión de incidentes que definen el control, la identificación y resolución de incidentes, así como el seguimiento de los elementos de acción
 - Procedimientos para la gestión de defectos que definen el control, la identificación y resolución de defectos, así como el seguimiento de los elementos de acción
 - Base de conocimiento de la organización, en particular la medición de procesos y el repositorio de lecciones aprendidas