

10.3 Monitorear las Comunicaciones



Ing. Antonini Sergio
antonini@frlp.utn.edu.ar
sergio.antonini@gmail.com

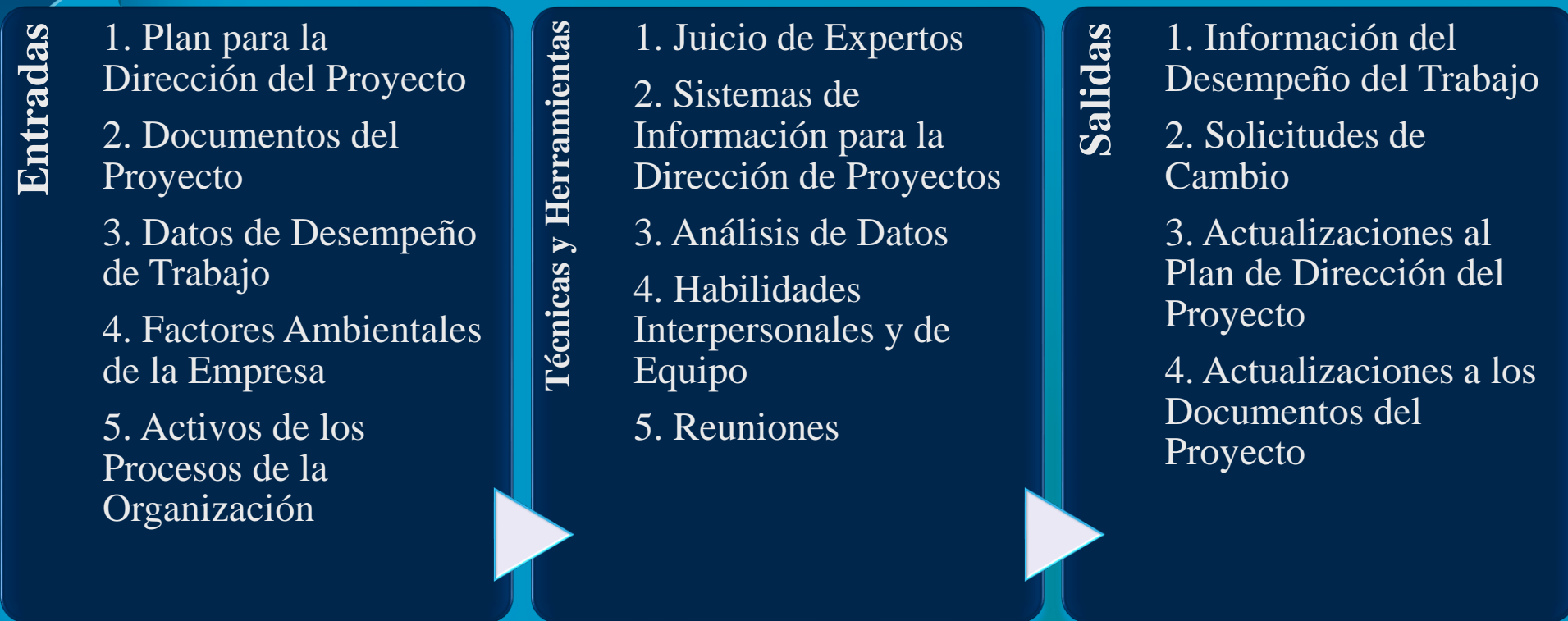
10.3 Monitorear las Comunicaciones

Controlar las Comunicaciones es el proceso de monitorear y controlar las comunicaciones a lo largo de todo el ciclo de vida del proyecto para asegurar que se satisfagan las necesidades de información de los interesados del proyecto.

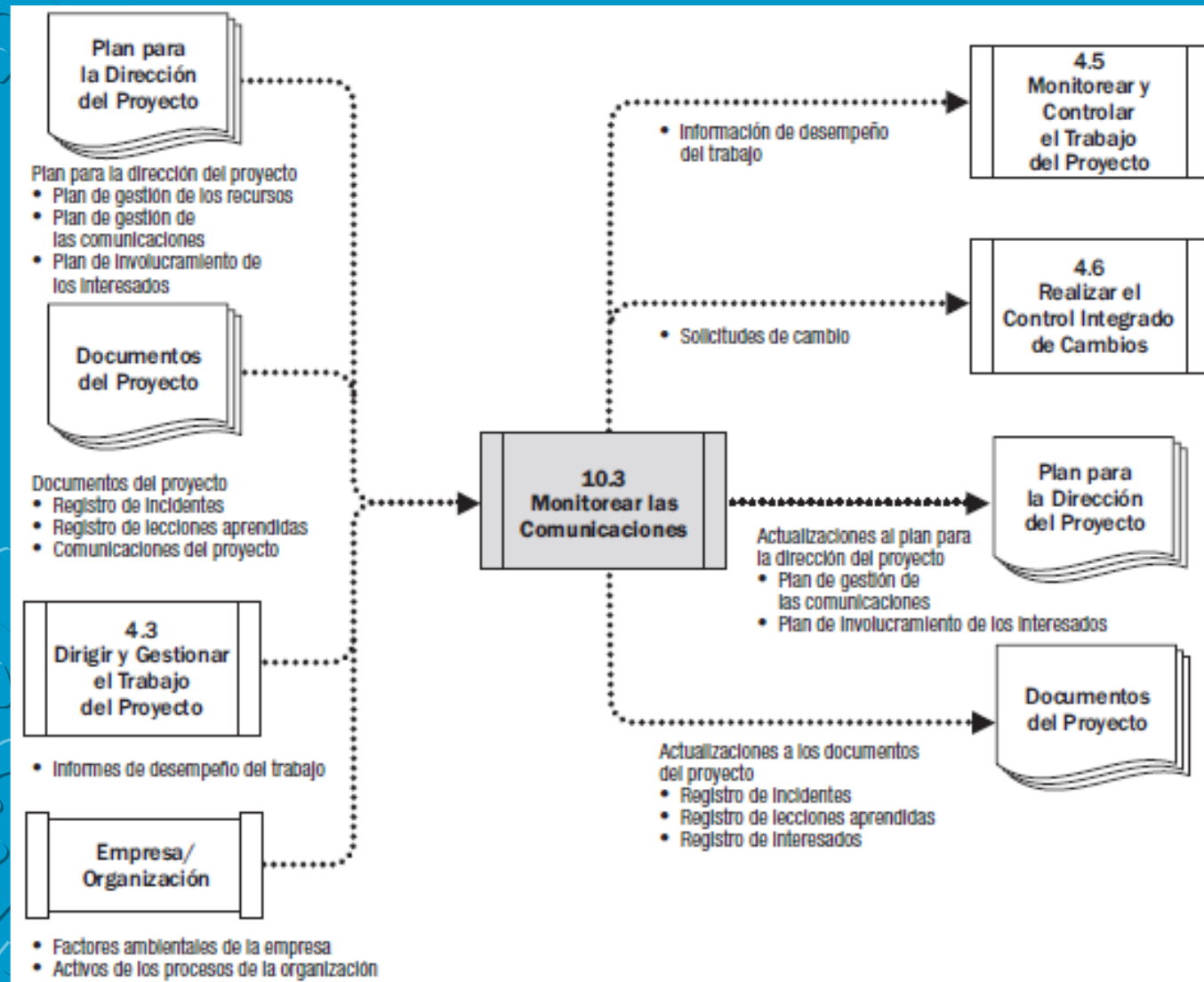
El beneficio clave de este proceso es que asegura, en cualquier momento, un flujo óptimo de información entre todos los participantes de la comunicación.

Este proceso se lleva a cabo a lo largo de todo el proyecto.

10.3 Monitorear las Comunicaciones



10.3 Monitorear las Comunicaciones



10.3 Monitorear las Comunicaciones

Monitorear las Comunicaciones determina si los objetos y actividades de comunicación planificados han tenido el efecto deseado de aumentar o mantener el apoyo de los interesados a los entregables y los resultados esperados del proyecto.

El impacto y las consecuencias de las comunicaciones del proyecto deben evaluarse y monitorearse cuidadosamente para asegurar que se entregue el mensaje adecuado con el contenido adecuado a la audiencia adecuada, a través del canal adecuado y en el momento adecuado.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

El DP debe asegurar que las personas correctas reciban la información apropiada en tiempo y forma.



10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

Los componentes del plan para la dirección del proyecto incluyen, entre otros:

- **Plan de gestión de los recursos.** Descrito en la Sección 9.1. El plan de gestión de los recursos se puede utilizar para comprender la organización real del proyecto así como cualquier cambio a través de la comprensión de los roles y responsabilidades y de los organigramas del proyecto.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 1. Plan para la Dirección del Proyecto

- **Plan de gestión de las comunicaciones.** Descrito en la Sección 10.1. El plan de gestión de las comunicaciones contiene el plan actual para recopilar, crear y distribuir información de manera oportuna. Identifica los miembros del equipo, los interesados y el trabajo involucrado en el proceso de comunicación.
- **Plan de involucramiento de los interesados.** Descrito en la Sección 13.2. El plan de involucramiento de los interesados identifica las estrategias de comunicación planificadas para involucrar a los interesados.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 2. Documentos del Proyecto

Los documentos del proyecto que pueden considerarse como entradas para este proceso incluyen, entre otros:

- **Registro de incidentes.** Descrito en la Sección 4.3. El registro de incidentes proporciona la historia del proyecto, un registro de los problemas de Involucramiento de los interesados y como se resolvieron.
- **Registro de lecciones aprendidas.** Descrito en la Sección 4.4. Las lecciones aprendidas tempranamente en el proyecto pueden aplicarse a fases mas tardías del proyecto para mejorar la eficacia de la comunicación.
- **Comunicaciones del proyecto.** Descritas en la Sección 10.2. Proporciona informacion acerca de las comunicaciones que se han distribuido.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 3. Datos de Desempeño del Trabajo

Sección 4.3.

Los datos de desempeño del trabajo organizan y resumen la información recopilada, y presentan los resultados del análisis comparativo con respecto a la línea base para la medición del desempeño.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 4. Factores Ambientales de la Empresa

Los factores ambientales de la empresa que pueden influir en el proceso Monitorear las Comunicaciones incluyen, entre otros:

- Cultura, clima político y marco de gobernanza de la organización;
- Canales, herramientas y sistemas de comunicación establecidos;
- Tendencias, practicas o hábitos globales, regionales o locales; y
- Distribución geográfica de instalaciones y recursos..

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Entradas – 5. Activos de los Procesos de la Organización

Entre los activos de los procesos de la organización que pueden influir en el proceso Controlar las Comunicaciones se cuentan:

- plantillas de informes;
- políticas, estándares y procedimientos que definen las comunicaciones;
- tecnologías específicas de comunicación disponibles;
- medios de comunicación permitidos;
- políticas de conservación de registros, y
- requisitos de seguridad.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Técnicas y Herramientas – 1. Juicio de Expertos

A menudo el equipo del proyecto recurre al juicio de expertos para evaluar el impacto de las comunicaciones del proyecto, la necesidad de acción o intervención, las acciones que se deberían emprender, la responsabilidad de emprender dichas acciones y el plazo para llevarlas a cabo.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Técnicas y Herramientas – 2. Sistemas de Información para la Dirección de Proyectos

Proporciona un conjunto de herramientas estándar para que el director del proyecto capture, almacene y distribuya a los interesados la información relativa a los costos, al avance del cronograma y al desempeño del proyecto.

Las herramientas gráficas se pueden utilizar para crear representaciones visuales de la información sobre el desempeño del proyecto.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Técnicas y Herramientas – 3. Análisis de Datos

Entre las técnicas de representación de datos que pueden utilizarse se incluye, entre otras, **la matriz de evaluación del involucramiento de los interesados** (Sección 13.2.), que puede proporcionar información sobre la eficacia de las actividades de comunicación. Esto se logra revisando los cambios entre la participación deseada y la actual y ajustando las comunicaciones según sea necesario.

<i>Monitorear involucramiento de interesados - Ejemplo</i>					
Interesado	Participación				
	Desconoce	Se resiste	Neutral	Apoya	Líder
Interesado 1		O	A	D	
Interesado 2	O		A-D		
...					
Interesado n			O-A		D
Notas: O (situación original); A (situación actual); D (nivel deseado)					

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Técnicas y Herramientas – 4. Habilidades interpersonales y de equipo

Las habilidades interpersonales y de equipo que pueden utilizarse en este proceso incluyen, entre otras, la observación/conversación tal como se describe en la Sección 5.2.

La discusión y el dialogo con el equipo del proyecto ayudan a determinar la manera mas adecuada de actualizar y comunicar el desempeño del proyecto, y de responder a las solicitudes de información por parte de los interesados.

La observación y la conversación permiten al director del proyecto identificar incidentes en el equipo, conflictos entre personas o problemas de desempeño individual.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Técnicas y Herramientas – 5. Reuniones

El proceso Controlar las Comunicaciones necesita del debate y del diálogo con el equipo del proyecto para determinar la manera más adecuada de actualizar y comunicar el desempeño del proyecto, y de responder a las solicitudes de información por parte de los interesados.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Salidas – 1. Información de Desempeño de Trabajo

La información de desempeño del trabajo organiza y resume los datos de desempeño recopilados. Estos datos de desempeño normalmente proporcionan información sobre el estado y el avance del proyecto con el nivel de detalle requerido por los diferentes interesados.

Esta información luego se comunica a los interesados adecuados.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Salidas – 2. Solicitudes de Cambio

pueden dar lugar a:

- estimaciones de costos nuevas o revisadas, secuencias de actividades, fechas programadas, necesidades de recursos y análisis de alternativas de respuesta a los riesgos;
- ajustes al plan para la dirección del proyecto y otros documentos;
- recomendaciones de acciones correctivas, y
- recomendaciones de acciones preventivas.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Salidas – 3. Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto

Los componentes que pueden requerir una solicitud de cambio para el plan para la dirección del proyecto incluyen, entre otros:

- **Plan de gestión de las comunicaciones.** Descrito en la Sección 10.1. El plan de gestión de las comunicaciones se actualiza con nueva información para que la comunicación se vuelva mas eficaz.
- **Plan de involucramiento de los interesados.** Descrito en la Sección 13.2. El plan de involucramiento de los interesados se actualiza para reflejar la situación real de los interesados, sus necesidades de comunicación y su importancia.

10.3 Monitorear las Comunicaciones

Salidas – 4. Actualizaciones a los Documentos del Proyecto

Los documentos del proyecto que pueden actualizarse como resultado de llevar a cabo este proceso incluyen, entre otros:

- **Registro de incidentes.** Descrito en la Sección 4.3. El registro de incidentes se puede actualizar con nueva información sobre los incidentes que se presenten, su avance y resolución.
- **Registro de lecciones aprendidas.** Descrito en la Sección 4.4. El registro de lecciones aprendidas se puede actualizar con las causas de los incidentes, las razones detrás de las acciones correctivas elegidas y otras lecciones aprendidas sobre comunicación, según corresponda.
- **Registro de interesados.** Descrito en la Sección 13.1. El registro de interesados se puede actualizar con la revisión de los requisitos de comunicación de los interesados.

