

EJECUCIÓN Y MONITOREO DEL PROYECTO

VI Promoción

Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo

Módulo III

Ing. Pamela Quirós, MBA-MSc.

Objetivos

Módulo III

1. Dirección de equipos y recursos
2. Monitoreo y control de cambios
3. Gestión de cambios
4. Gestión de calidad
5. Gestión de riesgos

Gestión durante la ejecución

Dirección de equipos y recursos

- 1) Motivación y el Rendimiento del Equipo
- 2) Técnicas de resolución de conflictos.
- 3) Innovación en equipos de trabajo.

Motivación y el rendimiento del equipo

- **Definición de Metas:** Establecer objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART).
- **Participación del Equipo:** Involucrar al equipo en el proceso de establecimiento de objetivos para aumentar su compromiso y sentido de pertenencia.

1. Establecimiento de Objetivos Claros y Alcanzables



- **Reconocimiento Oportuno:** Celebrar los logros y reconocer el esfuerzo y dedicación del equipo.
- **Retroalimentación Constructiva:** Ofrecer retroalimentación regular que fomente el desarrollo y mejora continua.

2. Reconocimiento y Retroalimentación



- **Incentivos Materiales:** Bonificaciones, aumentos de salario, y otros beneficios tangibles.
- **Incentivos Inmateriales:** Flexibilidad laboral, reconocimiento público, oportunidades de liderazgo.

5. Implementación de Sistemas de Incentivos



- **Delegación Efectiva:** Permitir que los miembros del equipo tomen decisiones importantes y asuman responsabilidades.
- **Empoderamiento:** Fomentar un entorno en el que los empleados se sientan capacitados para innovar y tomar iniciativas.

6. Fomento de la Autonomía y Empoderamiento



- **Capacitación y Educación:** Proporcionar oportunidades para la capacitación y el desarrollo de habilidades.
- **Planes de Carrera:** Ayudar a los empleados a trazar planes de carrera dentro de la organización.

3. Fomento del Desarrollo Profesional



- **Cultura de Equipo:** Fomentar un ambiente de trabajo inclusivo, respetuoso y colaborativo.
- **Balance Trabajo-Vida:** Promover políticas que apoyen un equilibrio saludable entre la vida laboral y personal.

4. Creación de un Ambiente de Trabajo Positivo



- **Canales de Comunicación:** Establecer canales efectivos que promuevan la transparencia y el diálogo abierto.
- **Escucha Activa:** Demostrar interés genuino en las opiniones y preocupaciones del equipo.

7. Comunicación Abierta y Transparente



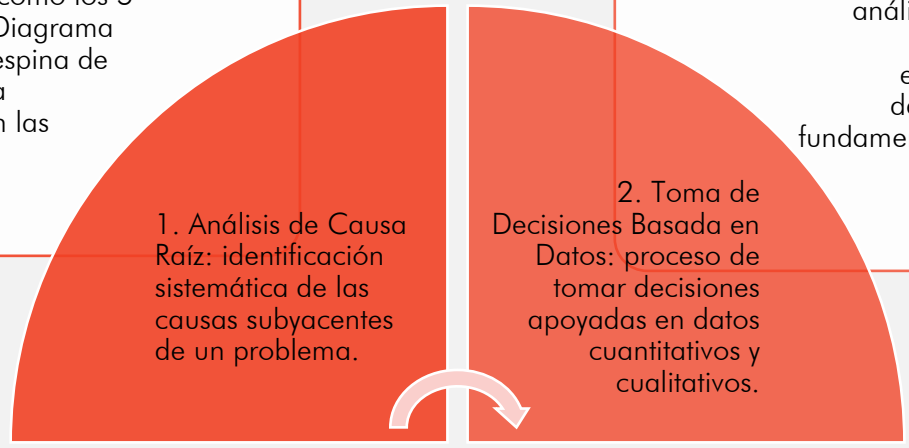
- **Actividades de Team Building:** Organizar actividades que promuevan la cohesión y el espíritu de equipo.
- **Herramientas de Colaboración:** Implementar herramientas que faciliten la comunicación y el trabajo colaborativo.

8. Fomento del Trabajo en Equipo y la Colaboración



Resolución de conflictos

• **Técnica:** Uso de herramientas como los 5 Porqués o el Diagrama de Ishikawa (espina de pescado) para profundizar en las causas raíz.



• **Técnica:** Aplicación de análisis estadísticos, encuestas, y evaluaciones de desempeño para fundamentar decisiones.

• **Técnica:** Los participantes aportan ideas en silencio y luego las discuten y votan colectivamente.

• **Técnica:** Uso de herramientas como la matriz de decisión para ponderar opciones contra un conjunto de criterios.

• **Técnica:** Sesiones de grupo enfocadas en la creatividad, donde se promueve la aportación libre de ideas sin críticas inmediatas.



• **Técnica:** Evaluación de argumentos, identificación de sesgos, y consideración de diversas perspectivas.

• **Técnica:** Métodos como la votación, consenso o Delphi, que buscan aprovechar la diversidad de opiniones y experiencias.

• **Técnica:** Implementación de software de simulación para visualizar los impactos de diversas decisiones.

Innovación en equipos de proyectos



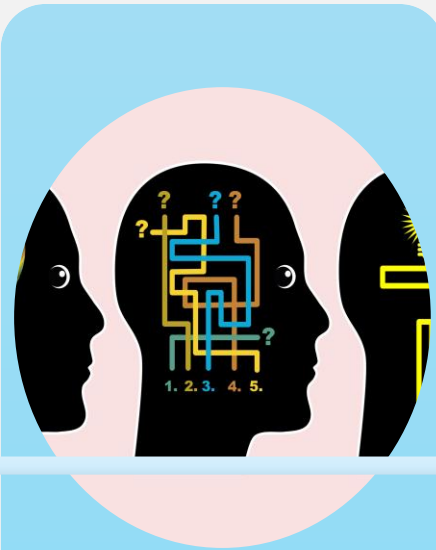
1. Cultura de Innovación Abierta

- Crear una cultura organizacional que valore la innovación y esté abierta a ideas nuevas, tanto internas como externas.
- **Implementación:** Incentivar la participación en encuentros de profesionales, colaboraciones con universidades, y asociaciones con startups o empresas innovadoras.



2. Espacios para la Creatividad

- Diseñar espacios de trabajo que promuevan el pensamiento creativo y la colaboración espontánea.
- **Implementación:** Áreas de descanso creativas, salas de brainstorming equipadas con herramientas para esbozar ideas y tecnologías para la colaboración a distancia.



3. Fomento del Aprendizaje Continuo

- Promover una cultura de aprendizaje constante para mantener al equipo actualizado con las últimas tendencias y tecnologías.
- **Implementación:** Acceso a cursos en línea, talleres, seminarios y conferencias sobre innovación y creatividad.



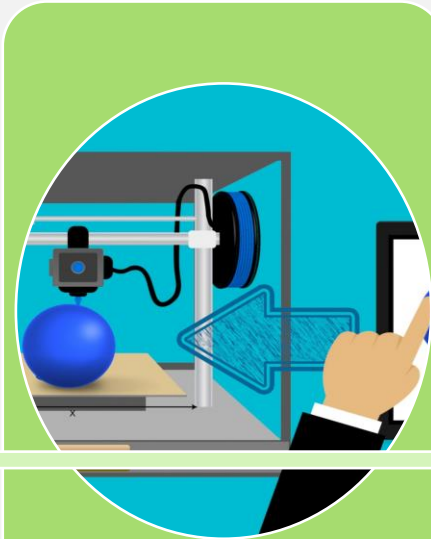
4. Diversidad e Inclusión

- Construir equipos diversos en términos de habilidades, experiencias, y perspectivas culturales para enriquecer el proceso creativo.
- **Implementación:** Políticas de contratación inclusivas y programas de mentoría que valoren la diversidad de pensamiento.



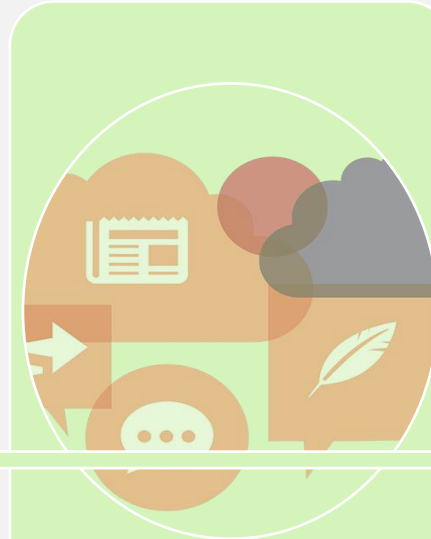
5. Incentivos para la Innovación

- Establecer sistemas de recompensa que reconozcan las contribuciones innovadoras de los miembros del equipo.
- **Implementación:** Premios por innovación, reconocimiento público, soporte para desarrollar ideas prometedoras.



6. Prototipado Rápido y Experimentación

- Adoptar un enfoque de "fallar rápido, aprender rápido" mediante la experimentación y el desarrollo de prototipos.
- **Implementación:** Herramientas y recursos para prototipado rápido, espacios para pruebas experimentales y una política de tolerancia al fracaso constructivo.



7. Comunicación y Colaboración Transversal

- Facilitar la interacción entre diferentes áreas y niveles de la organización para cruzar fertilizar ideas.
- **Implementación:** Plataformas de colaboración interna, reuniones interdepartamentales regulares y eventos de networking interno.



8. Fomento del Pensamiento Crítico y Resolución de Problemas

- Estimular el análisis crítico y la solución creativa de problemas como parte del proceso de innovación.
- **Implementación:** Sesiones de lluvia de ideas estructuradas, talleres de pensamiento de diseño (design thinking) y simulaciones de desafíos reales.

Gestión durante la ejecución

Monitoreo y control de cambios

- 1) KPI's
- 2) Impacto de los cambios vrs toma de decisiones
- 3) Modelo Kotter y ADKAR

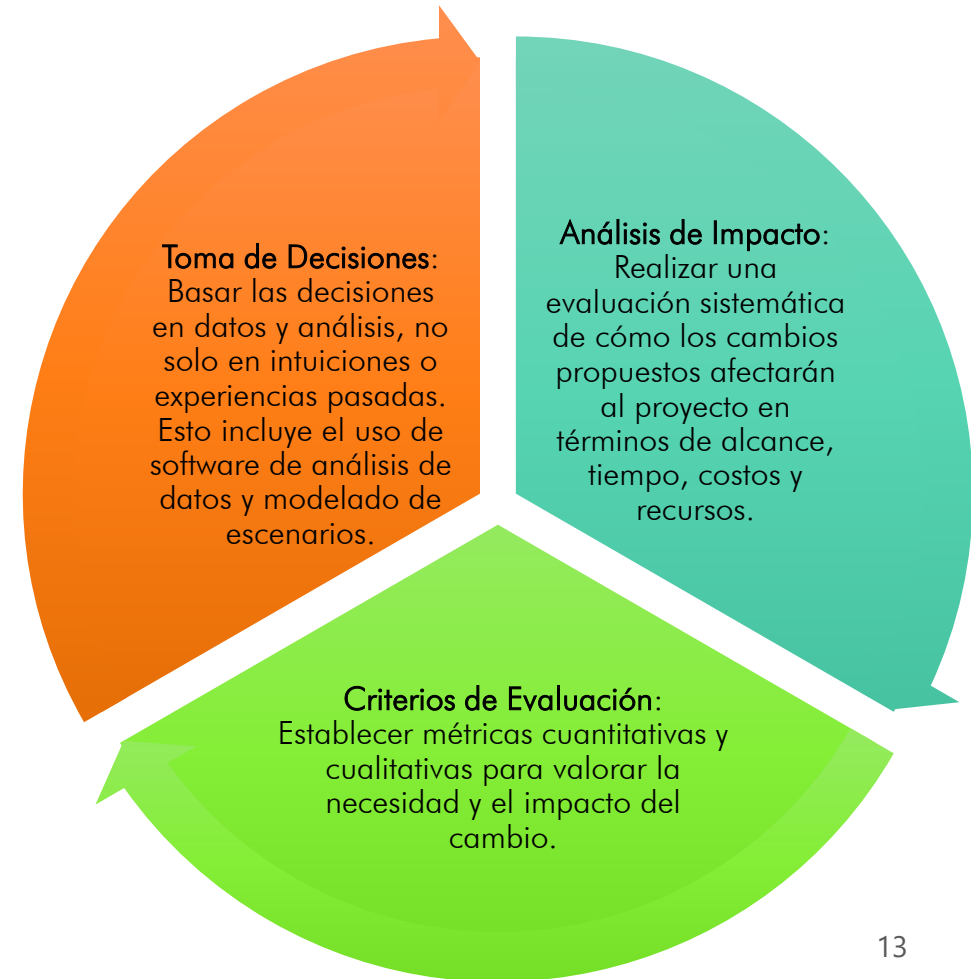
Indicadores claves de rendimiento

- i. Identificación de objetivos: determinar los objetivos específicos del proyecto que son medibles y alineados con los objetivos generales de la organización.
- ii. Selección de KPIs: escoger indicadores que reflejen directamente el progreso hacia esos objetivos.
- iii. Definición de métricas: establecer cómo se medirán los KPIs, incluyendo fórmulas y frecuencia de medición.
- iv. Técnicas de monitoreo de indicadores
 - a. Análisis de tendencias: observar el rendimiento del proyecto a lo largo del tiempo para identificar tendencias o patrones.
 - b. Benchmarking: comparar los KPIs del proyecto con estándares de la industria o proyectos similares.
 - c. Revisión de hitos: evaluar el cumplimiento de los objetivos específicos en puntos críticos del cronograma del proyecto.
- v. Implementación
 - a. Recopilación de datos: recoger datos de manera sistemática y regular.
 - b. Análisis: Interpretar los datos recopilados para evaluar el rendimiento del proyecto.
 - c. Acción correctiva: implementar cambios basados en los resultados del análisis para mantener el proyecto en curso.

Gestión de cambios

Impacto de los cambios y toma de decisiones basada en datos.

Identificar, evaluar, y asegurar una respuesta adecuada a cualquier alteración que ocurra durante el ciclo de vida de un proyecto.



Modelo de cambio de Kotter

DEFINICIÓN	1	RESALTAR LA URGENCIA	Porqué el Cambio es tan Necesario.
	2	CREAR EL EQUIPO	La Gente que Implementará el Cambio.
	3	DEFINIR LA NUEVA VISIÓN	Cómo deberían hacerse las cosas.
IMPLEMENTACIÓN	4	COMPARTIR LA VISIÓN	Comunicar a la Gente cómo se harán las cosas y Porqué.
	5	ANIMAR A ACTUAR	Dar buenas Razones para el Cambio.
	6	ESTABLECER OBJETIVOS	Establecer Objetivos Alcanzables.
ASEGURAR	7	SEGUIR EL PROGRESO	Medir y Evaluar el Cambio.
	8	FORTALECER EL CAMBIO	Introducir el Cambio en la Cultura de la Empresa.

Modelo de ADKAR



Gestión de calidad

Mejora continua

- 1) Ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar): Aplicación del ciclo PDCA para la mejora continua de los procesos de calidad.
- 2) Análisis de Causa Raíz (ACR): Identificación y solución de las causas subyacentes de los problemas para prevenir su recurrencia.
- 3) Seis Sigma: Integración de la metodología Seis Sigma para reducir la variabilidad en los procesos y mejorar la calidad del producto o servicio.
- 4) Kaizen: Fomento de una cultura de mejora continua donde todos los miembros del equipo están involucrados en el proceso de hacer mejoras incrementales y regulares.
- 5) Benchmarking: Comparación de los procesos de calidad con aquellos de los líderes de la industria para identificar áreas de mejora.

Gestión de Riesgos

Monitoreo Continuo

A medida que el proyecto avanza, es crucial monitorear constantemente las actividades para identificar nuevos riesgos que puedan surgir.



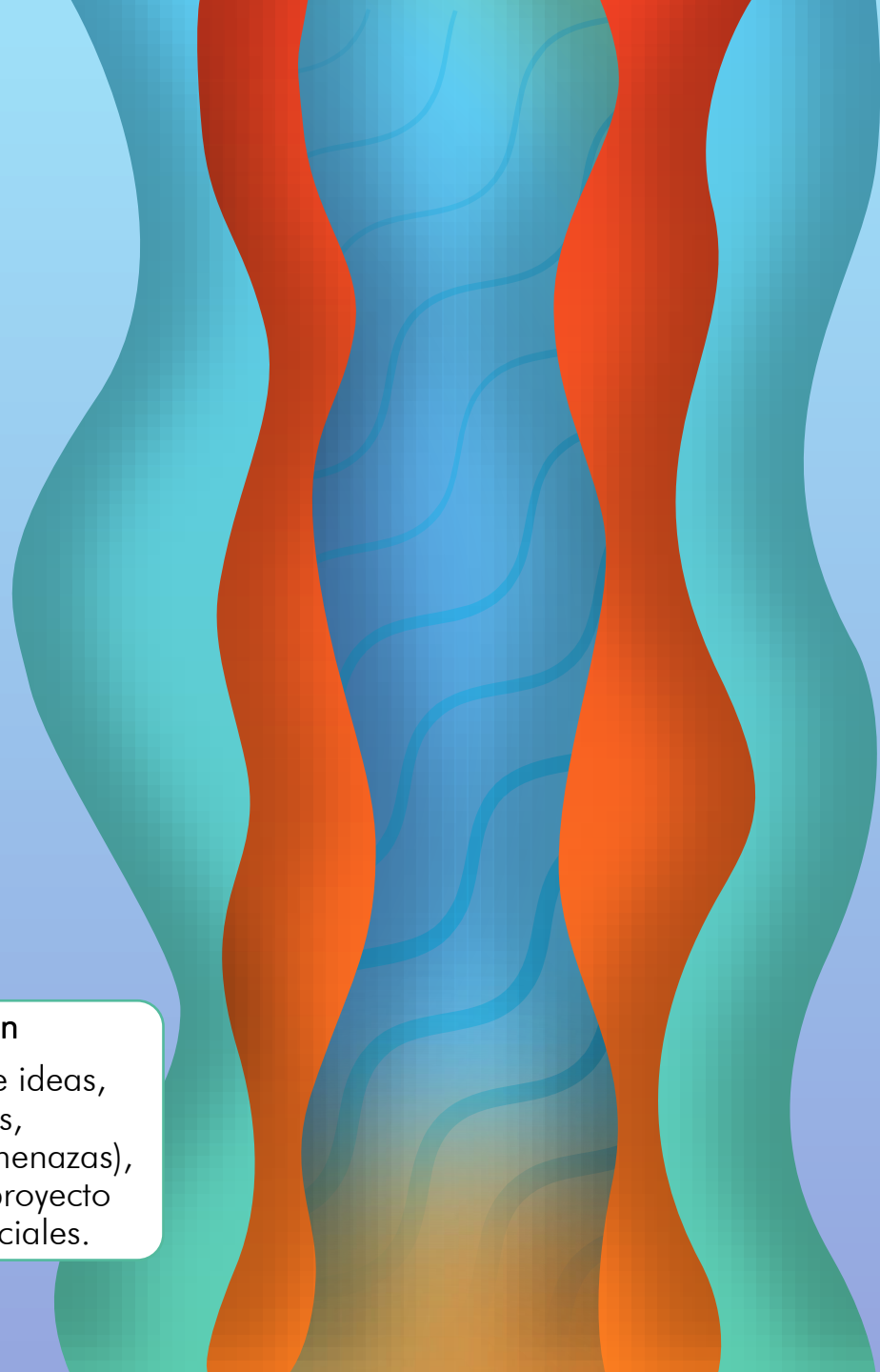
Participación del Equipo

Involucrar a todo el equipo del proyecto y a los stakeholders en el proceso de identificación de riesgos para asegurar una perspectiva amplia y detallada.



Técnicas de Identificación

Utilizar técnicas como lluvia de ideas, análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas), y revisión de documentos del proyecto para identificar riesgos potenciales.



Estrategias de respuesta a riesgos



Aceptar el riesgo y controlarlo

Plantearse convertirlo en una oportunidad.



Eliminar el riesgo, parando o no iniciando la actividad que lo genera.



Transferir el riesgo Por ejemplo, mediante la compra de un seguro.

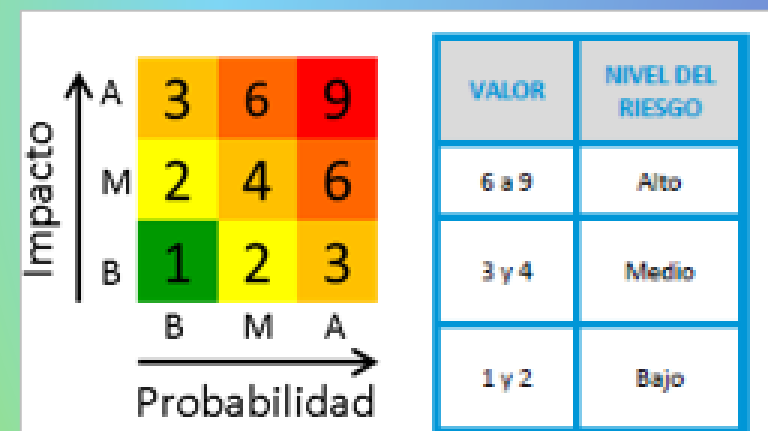


Implementar acciones para disminuir la probabilidad del riesgo.

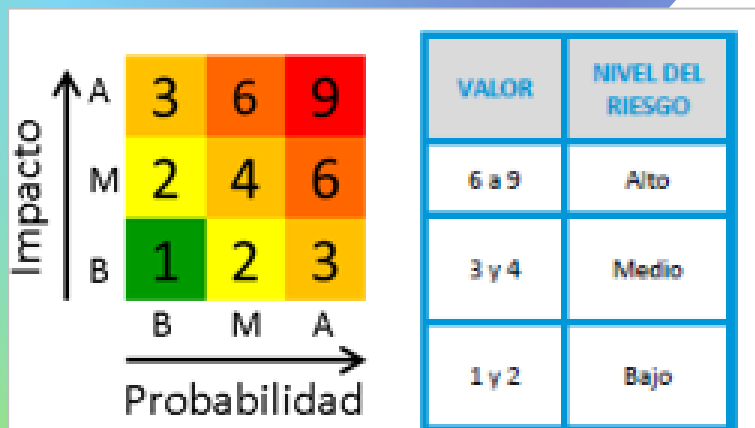
Matriz de riesgos

Beneficios

- 1) Priorización efectiva: ayuda a los equipos de proyecto a concentrar recursos y esfuerzos en los riesgos más críticos.
- 2) Mejora de la toma de decisiones: proporciona una base visual y cuantitativa para la toma de decisiones en la gestión de riesgos.
- 3) Comunicación mejorada: facilita la comunicación sobre riesgos entre los miembros del equipo y los stakeholders, ofreciendo una representación clara de los riesgos prioritarios.
- 4) Seguimiento y control: sirve como un instrumento para el seguimiento continuo de los riesgos a lo largo del proyecto, permitiendo ajustes dinámicos en la estrategia de gestión de riesgos.



Matriz de riesgos



N° de riesgo	Numeración.
Elemento de la EDT	Número de elemento en la EDT. Puede ser componente, producto, entregable o paquete de trabajo
Tipo de riesgo	Categorización o taxonomía del riesgo (Técnico, cronograma, experiencia, alcance...)
Causa	Describir el riesgo identificando la causa. Ejemplo: Si no se recibe a tiempo el equipo...
Consecuencia	Especificar cuál sería el efecto en caso de que el riesgo ocurra. Ejemplo: entonces se retrasará el proyecto.
Síntoma	Identificar una señal de alarma o advertencia de que el riesgo puede ocurrir. Ejemplo: el proveedor no proporciona una respuesta concreta, sólo da largas a la entrega del equipo. Recuerda que no todos los riesgos tienen síntomas.
Impacto (A/M/B)	Evaluar el impacto en el proyecto en caso de que el riesgo ocurra. (Alto, Medio y Bajo)
Probabilidad (A/M/B)	Evaluar la probabilidad de que el riesgo ocurra. (Alta, Media y Baja)
Valor (1 al 9)	De acuerdo con la matriz de probabilidad e impacto que se muestra abajo
Nivel (A/M/B)	Con base en el valor de la columna anterior, se establece el nivel del riesgo: alto, medio, bajo
Respuesta	Especificar la acción que el equipo del proyecto llevará a cabo para eliminar, transferir o mitigar la amenaza o para explotar, mejorar o compartir una oportunidad.
Responsable de la acción de respuesta	Nombre del responsable del equipo del proyecto que llevará a cabo la acción de respuesta al riesgo.

Conclusiones y reflexiones finales

Aplicación
Práctica