



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
**PIRHUA**

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO

Dante Guerrero-Chanduví

Piura, 2015

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas



Esta obra está bajo una [licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 2.5 Perú](#)

Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura



# UNIVERSIDAD DE PIURA

---

## 9.4 Gestionar el equipo de proyecto

**PROYECTOS**  
**CLASES**

---



## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO

Piura, 2015

Asignatura Proyectos

## MATRIZ DE PROCESOS VS ÁREAS DE CONOCIMIENTO



2

Áreas de Conocimiento	Grupo de procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo del Proceso de Iniciación	Grupo del Proceso de Planificación	Grupo del Proceso de Ejecución	Grupo del Proceso de Seguimiento y Control	Grupo del Proceso de Cierre
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1. Planificar la Gestión de la Calidad <small>9</small>	8.2. Realizar el Aseguramiento de la Calidad <small>10</small>	8.3. Realizar el Control de Calidad <small>11</small>	
9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto		9.1. Planificar la Gestión de Recursos Humanos <small>12</small>	9.2. Adquirir el Equipo del Proyecto 9.3. Desarrollar el Equipo del Proyecto 9.4. Gestionar el Equipo del Proyecto <small>13</small>		
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1. Planificar la Gestión de las Comunicaciones <small>14</small>	10.2. Administrar las Comunicaciones <small>15</small>	10.3. Control de las Comunicaciones <small>16</small>	

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



3

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

Es el proceso que consiste en dar seguimiento al desempeño de los miembros del equipo, proporcionar retroalimentación, resolver problemas y gestionar cambios a fin de optimizar el desempeño del proyecto.

La dirección del equipo implica una combinación de habilidades con especial énfasis en la comunicación, la gestión de conflictos, la negociación y el liderazgo.



Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



4

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

### Entradas

- Asignaciones del personal del proyecto
- Plan para la dirección del proyecto
- Evaluación del desempeño del equipo
- Informes de desempeño
- Activos de los procesos de la organización

### Herramientas y Técnicas

- Observación y conversación
- Evaluaciones del rendimiento del proyecto
- Gestión de conflictos
- Registro de polémicas
- Habilidades interpersonales

### Salidas

- Actualización a los factores ambientales de la empresa
- Actualización los activos de los procesos de la organización
- Solicitud de cambios
- Actualización al plan de gestión del proyecto

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



5

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

Entradas

### A. Asignaciones del personal del proyecto

Los documentos de asignación de personal del proyecto proporcionan documentación que incluye la lista de los miembros del equipo del proyecto.

### B. Plan de gestión del personal

Identifica las estrategias de capacitación y los planes de desarrollo del equipo del proyecto.

### C. Evaluaciones del Desempeño del Equipo

Al evaluar continuamente el desempeño del equipo del proyecto, pueden llevarse a cabo acciones para resolver los problemas, modificar la comunicación, abordar los conflictos y mejorar la interacción del equipo.

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



6

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

Entradas

### D. Informes de Desempeño

Incluyen los resultados provenientes del control del cronograma, del control de costos, del control de calidad y de la verificación del alcance. La información de los informes de desempeño y las proyecciones relacionadas ayudan a determinar los requisitos futuros de recursos humanos, reconocimientos y recompensas, y las actualizaciones al plan para la dirección de personal.

### E. Activos de los Procesos de la Organización

- los certificados de reconocimiento
- los boletines informativos
- los sitios Web
- las estructuras de bonificaciones
- el código de vestimenta de la empresa
- otros beneficios adicionales de la organización

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



7

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

### Herramientas y Técnicas

#### A. Observación y conversación (Observation and conversation)

Se utilizan para mantenerse en contacto con el trabajo y las actitudes de los miembros del equipo del proyecto.

#### B. Evaluaciones del desempeño del proyecto (Project performance appraisals)

Los objetivos de realizar evaluaciones formales o informales del desempeño durante el transcurso de un proyecto pueden incluir especificar roles y responsabilidades, proporcionar una retroalimentación constructiva a los miembros del equipo, descubrir problemas desconocidos o no resueltos, desarrollar planes de capacitación individuales y establecer objetivos específicos para períodos futuros.

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



8

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

### Herramientas y Técnicas

#### C. Gestión de conflictos (Conflict management)

Los conflictos resultan inevitables en el ambiente de un proyecto. La gestión exitosa de conflictos se traduce en una mayor productividad y en relaciones de trabajo positivas. Al gestionar un conflicto, los directores del proyecto deberían reconocer las siguientes características del conflicto y del proceso de gestión de conflictos:

- ✓ Los conflictos son naturales e imponen la búsqueda de alternativas.
- ✓ Los conflictos son asuntos del equipo.
- ✓ Una actitud de apertura permite resolver los conflictos.
- ✓ La resolución de conflictos debe centrarse en los asuntos y no en las personalidades.
- ✓ La resolución de conflictos debe centrarse en el presente, no en el pasado.

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



9

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

### Herramientas y Técnicas

#### c. **Gestión de conflictos (Conflict management)**

Existen seis técnicas generales de resolución de conflictos:

- ▣ Apartarse/Eludir.
- ▣ Suavizar/Reconciliar.
- ▣ Consentir.
- ▣ Forzar.
- ▣ Colaborar.
- ▣ Confrontar/Resolver problemas.

Tipos de solución de conflictos según la teoría de juegos:

- ▣ **Ganar – Perder**
- ▣ **Perder – Perder**
- ▣ **Ganar - Ganar**

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



10

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

### Herramientas y Técnicas

#### d. **Registro de asuntos (Issue log)**

Durante el proceso de gestión del proyecto, una buena práctica para gestionar las polémicas (asuntos) es llevar un registro escrito donde se documente, dentro de un plazo determinado, quiénes son las personas responsables de darle solución con la finalidad de que el equipo logre sus objetivos.

#### e. **Habilidades interpersonales (Interpersonal skills)**

Los directores de proyecto usan una combinación de habilidades técnicas, humanas y conceptuales para analizar las situaciones e interactuar de manera apropiada con los miembros del equipo.

Algunas de las habilidades interpersonales utilizadas con mayor frecuencia por los directores del proyecto son el Liderazgo, la Influencia, y la toma de decisiones eficaz.

Grupo de procesos de Ejecución



# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



11

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

Salidas

### A. Actualizaciones a los Factores Ambientales de la Empresa

Entradas para las evaluaciones del desempeño de la organización, actualizaciones de las habilidades del personal

### B. Actualizaciones a los Activos de los Procesos de la Organización

Documentación relativa a la información histórica y a las lecciones aprendidas, las plantillas y los procesos estándar de la organización

### C. Actualizaciones al Plan para la Dirección del Proyecto

Plan para la dirección de personal.

Grupo de procesos de Ejecución

# GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROYECTO



12

## 9.4 GESTIONAR EL EQUIPO DE PROYECTO:

Salidas

### D. Solicitudes de cambio (change requests)

Los cambios en el personal, ya sea por elección o como consecuencia de acontecimientos incontrolables, pueden ejercer un impacto sobre el resto del plan para la dirección del proyecto. Cuando los asuntos relativos al personal afectan el plan para la dirección del proyecto puede procesarse una solicitud de cambio mediante el proceso Realizar el Control Integrado de Cambios (visto más adelante). Los cambios en el personal pueden incluir asignar a las personas actividades diferentes, externalizar parte del trabajo y reemplazar a los miembros del equipo que dejan la organización.

Grupo de procesos de Ejecución