



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
**PIRHUA**

# OBTENCIÓN Y CONTROL DE RECURSOS. DIRECCIÓN DE EQUIPO

Dante A. Guerrero Chanduví

Piura, abril de 2018

FACULTAD DE INGENIERÍA

Área Departamental de Ingeniería Industrial y de Sistemas



Esta obra está bajo una licencia

[Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

[Repositorio institucional PIRHUA – Universidad de Piura](#)



# GESTIÓN DE LOS RECURSOS DEL PROYECTO

Asignatura Proyectos  
Capítulo 8 (II)

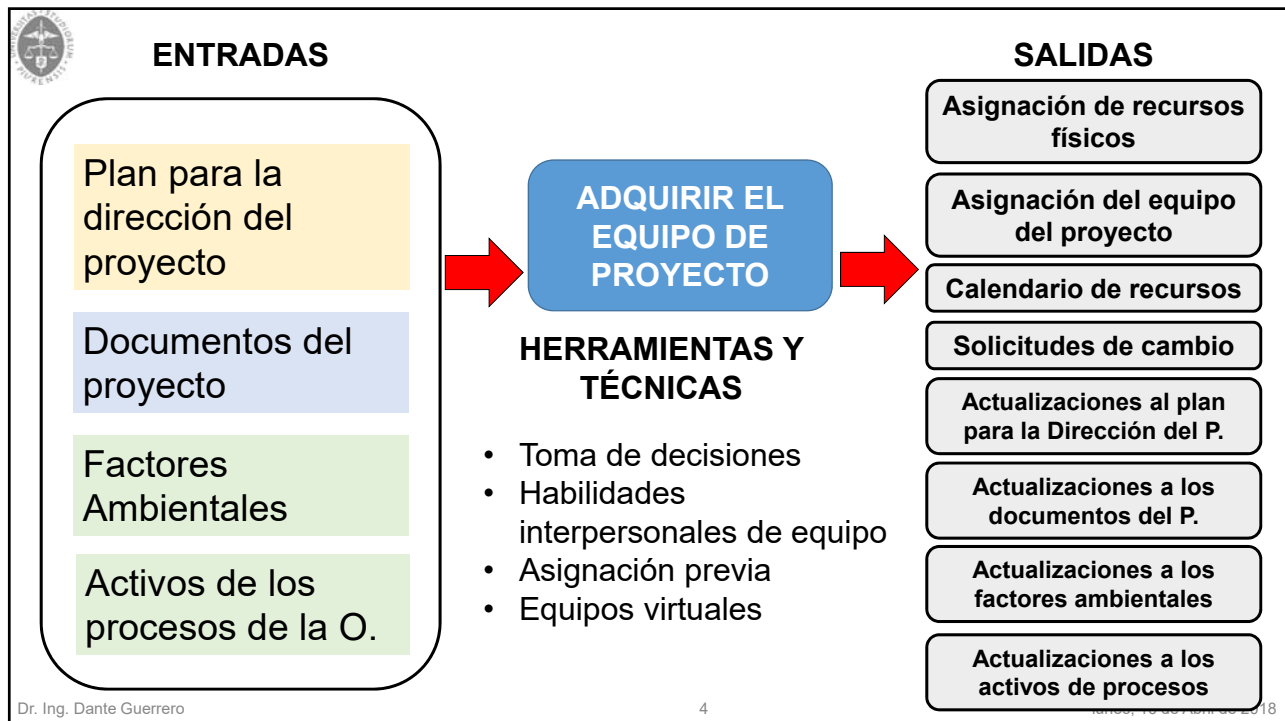



## Matriz de Procesos vs Áreas de Conocimiento – PMBOK 2017

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
9. Gestión de los Recursos del Proyecto		9.1. Planificar la Gestión de Recursos 9.2 Estimar los recursos de las actividades	9.3. Adquirir recursos 9.4. Desarrollar el Equipo 9.5. Dirigir al Equipo	9.6 Controlar los Recursos	



### 3. ADQUIRIR RECURSOS





## ENTRADAS

Plan para la dirección del proyecto

Documentos del proyecto

Factores Ambientales

Activos de la organización

- Plan de gestión de los Recursos
- Plan de gestión de las adquisiciones
- Línea base de costos

- Cronograma del proyecto
- Calendarios de recursos
- Requisitos de recursos
- Registro de interesados

- Información sobre recursos de la organización.
- Condiciones del mercado
- Ubicaciones geográficas

Políticas y procedimientos para adquisición, distribución y asignación de recursos.

Dr. Ing. Dante Guerrero

5

lunes, 16 de Abril de 2018



## Herramientas y técnicas

### A. Toma de decisiones

Los criterios se ponderan de acuerdo con la importancia relativa de las necesidades dentro del equipo. Algunos de ellos:

- Disponibilidad
- Costo
- Experiencia
- Capacidad
- Conocimiento
- Habilidades
- Actitud
- Factores internacionales



Dr. Ing. Dante Guerrero

6

lunes, 16 de Abril de 2018



## Herramientas y técnicas

### B. Habilidades interpersonales y de equipo

Entre otras la negociación, ya que se podría negociar con Gerentes funcionales, otros equipos de dirección de proyectos dentro de la organización ejecutantes, organizaciones y proveedores externos.

### C. Pre-asignación

Cuando los miembros del equipo del proyecto se seleccionan con antelación, se considera que se ha realizado una asignación previa.

### D. Equipos virtuales

Los equipos virtuales pueden definirse como grupos de personas con un objetivo común, que cumplen con sus respectivos roles pasando poco o nada de tiempo en reuniones cara a cara.



## Salidas

### A. Asignaciones de recurso físicos

Registra materiales, equipos, suministros y otros recurso físicos que se utilizarán durante el proyecto.

### B. Asignación del equipo del proyecto

Registra los miembros del equipo y sus roles y responsabilidades para el proyecto.

### C. Calendario de recursos

Documentan los periodos de tiempo durante los cuales cada miembro del equipo del proyecto está disponible para trabajar en el proyecto así como los recursos físicos identificados.



# Salidas

## D. Solicitud de cambio

## E. Actualizaciones:

Plan para la dirección del proyecto	A los documentos del proyecto	Factores ambientales	Activos de los procesos de la organización
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de gestión de los recursos</li> <li>• Línea base de costos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de lecciones aprendidas</li> <li>• Cronograma del proyecto</li> <li>• RBS</li> <li>• Requisitos de recursos</li> <li>• Registro de riesgos</li> <li>• Registro de interesados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de recurso dentro de la organización</li> <li>• Cantidad de recursos consumibles de la organización que se han utilizado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Documentación relacionada con la adquisición, asignación y distribución de recursos.</li> </ul>



# 4. DESARROLLAR EL EQUIPO

---



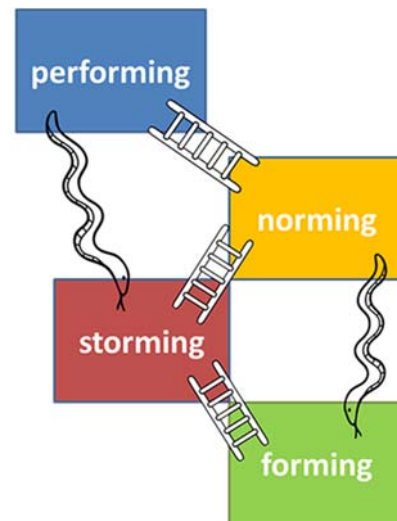
- Es el proceso que consiste en mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto.
- Esto requiere una comunicación clara, oportuna, eficiente y eficaz entre los miembros del equipo a lo largo del ciclo de vida del proyecto.



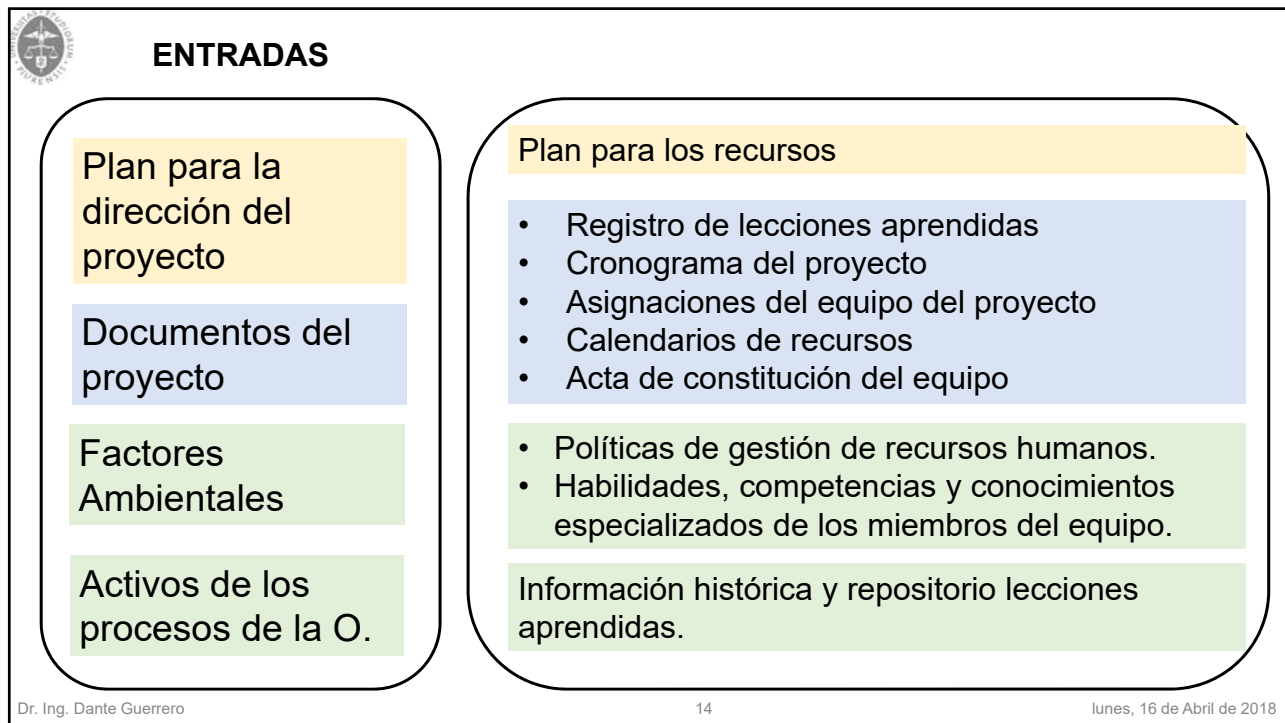
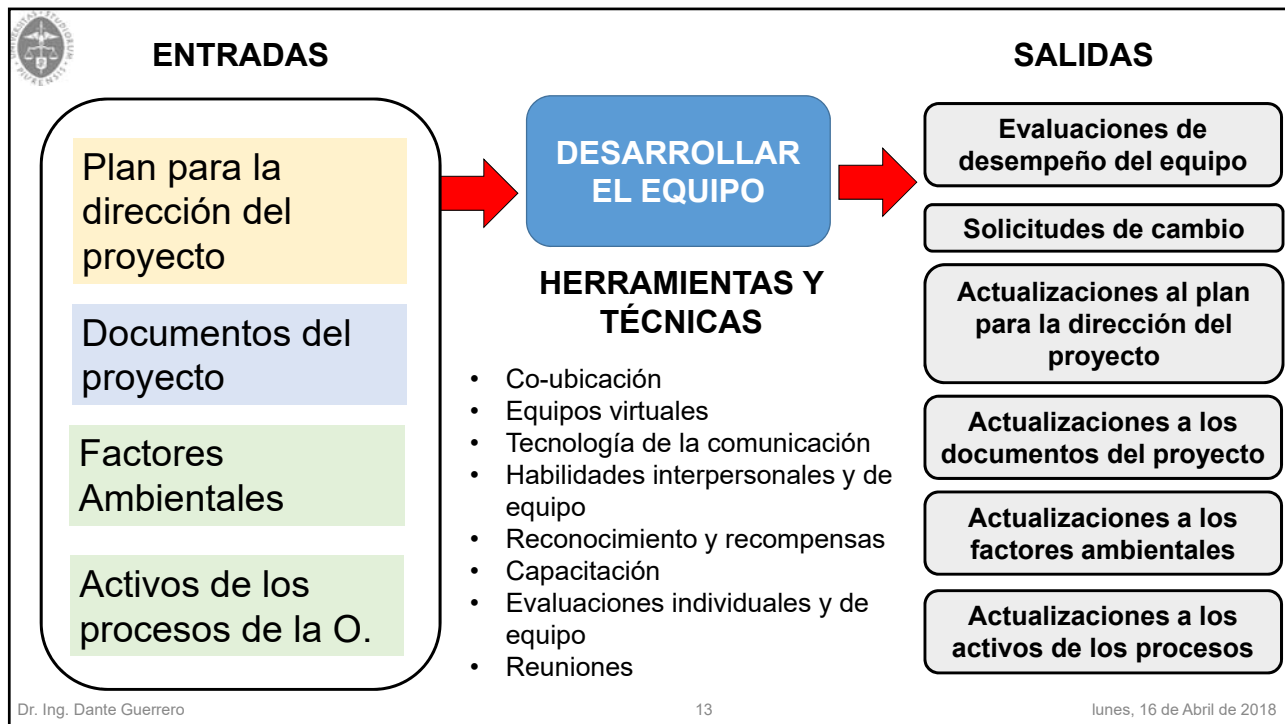
## Modelo de Tuckman

Según la teoría Tuckman, existen cinco etapas de desarrollo que los equipos pueden atravesar:

- Formación
- Turbulencia
- Normalización
- Desempeño
- Disolución









## Herramientas y técnicas

### A. Co-ubicación

Implica colocar a varios o a todos los miembros del equipo del proyecto más activos en la misma ubicación física para mejorar su capacidad de trabajar en equipo.

### B. Tecnología de la comunicación

- Portal compartido
- Videoconferencia
- Conferencias de audio
- Correo electrónico/chat



## Herramientas y técnicas

### C. Habilidades interpersonales

Gestión de conflictos, Influencia, Motivación, Negociación, Desarrollo del espíritu de equipo.

### D. Reconocimiento y recompensas

Es importante comprender que una determinada recompensa otorgada a una persona sólo será eficaz si satisface una necesidad importante para dicha persona.





## Herramientas y técnicas

### E. Capacitación

La capacitación incluye todas las actividades diseñadas para mejorar las competencias de los miembros del equipo del proyecto. La capacitación programada se realiza según lo establecido en el plan de recursos humanos. La capacitación no programada se realiza como resultado Dirigir el Equipo del Proyecto.

### F. Evaluaciones individuales y de equipo

Proporcionan al director y al equipo del proyecto un conocimiento sobre las áreas de fortaleza y de debilidad. Existen diversas herramientas disponibles, tales como las encuestas de actitud, las evaluaciones específicas, las entrevistas estructuradas, las pruebas de habilidad y los grupos focales.



## Salidas

### A. Evaluaciones de desempeño de equipos

Se realizan evaluaciones formales o informales de la eficacia del equipo. Puede incluir indicadores como:

- Mejoras en las habilidades que permiten a las personas realizar las tareas de manera más eficaz.
- Mejoras en las competencias que ayudan a los miembros del equipo a funcionar mejor como equipo.
- Reducción del índice de rotación del personal.
- Mayor cohesión del equipo.





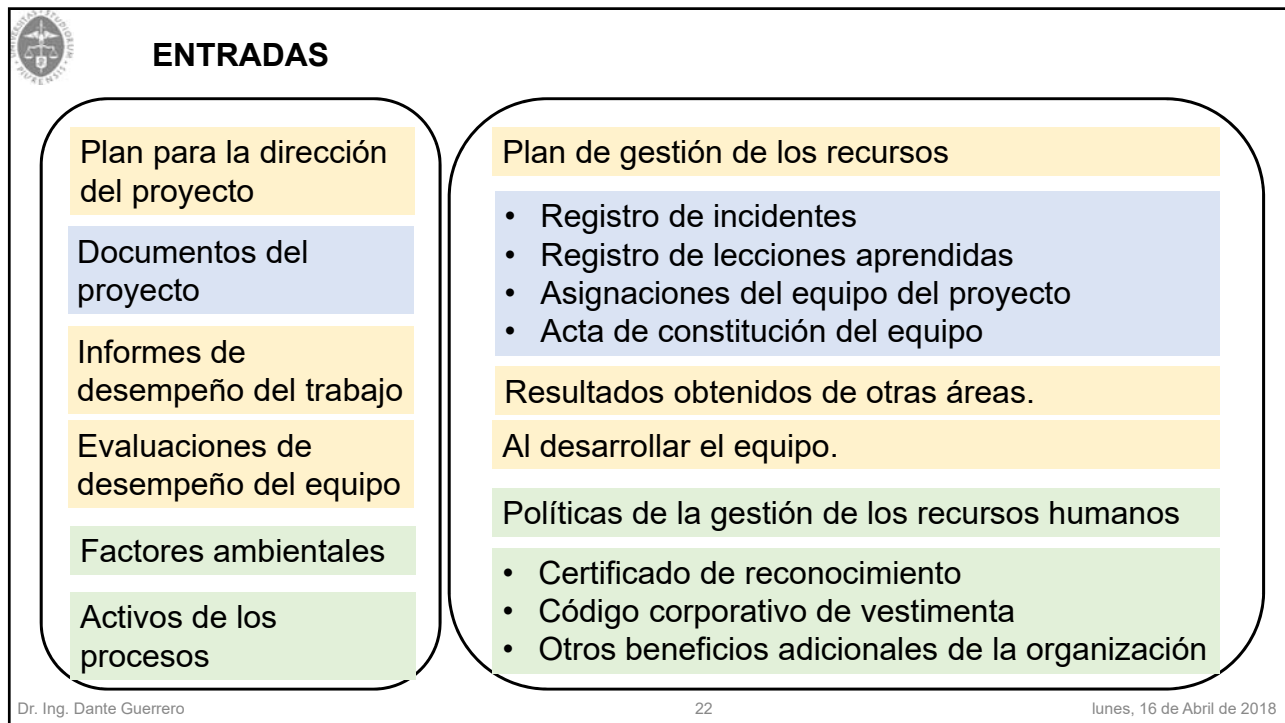
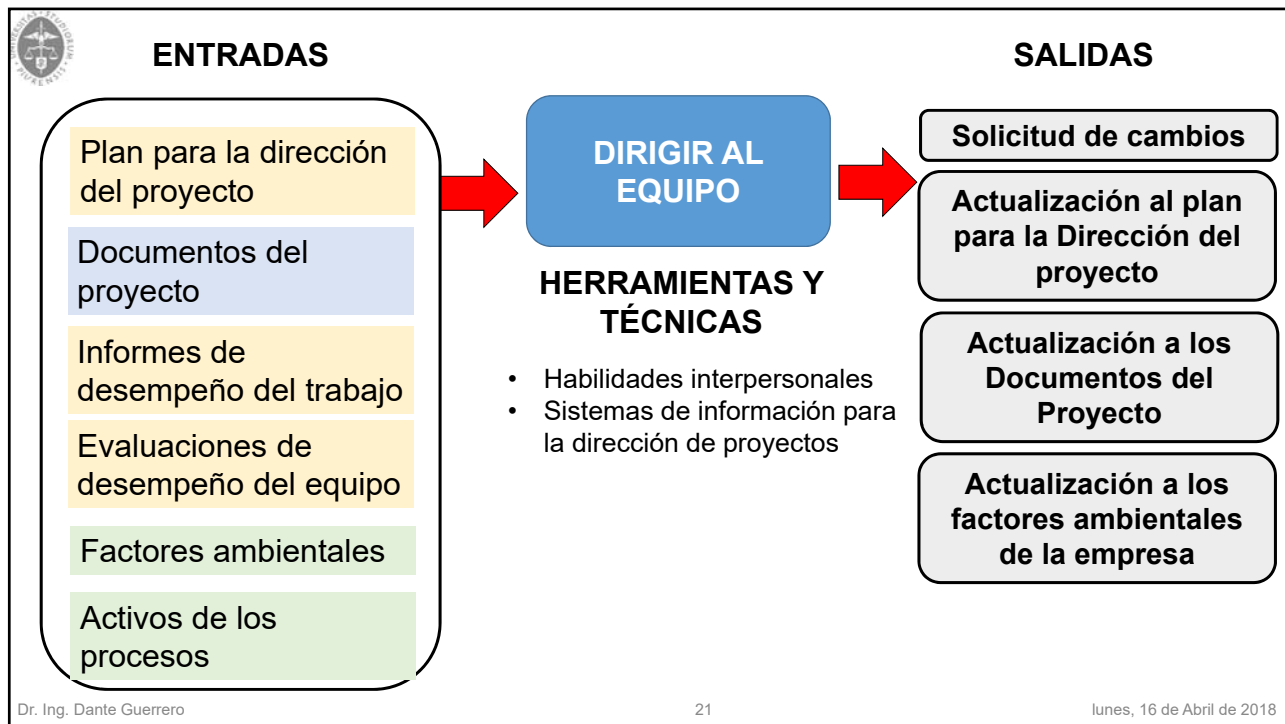
## 5. DIRIGIR AL EQUIPO

---



- 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.







## Herramientas y técnicas

### A. Habilidades interpersonales

#### Gestión de conflictos

- Los conflictos resultan inevitables en el entorno de un proyecto.
- Las fuentes de conflicto incluyen la escasez de recursos, las prioridades de la planificación y los estilos personales de trabajo.
- Las reglas básicas del equipo, las normas del grupo y las prácticas sólidas de dirección de proyecto, tales como la planificación de las comunicaciones y la definición de roles, reducen la cantidad de conflictos.
- La gestión exitosa de conflictos se traduce en una mayor productividad y en relaciones de trabajo positivas.



## Herramientas y técnicas

### Tipos de solución de conflictos

- **Retirarse/Eludir** → retirarse de la situación.
- **Suavizar/Adaptarse** → énfasis en los puntos de acuerdo más que en las diferencias.
- **Consensuar/conciliar** → buscar soluciones que aporten un cierto grado de satisfacción a todos.
- **Forzar/Dirigir** → imponer su propio punto de vista costa de los demás (ganar – perder).
- **Colaborar/Confrontar/Resolver problemas** → Múltiples puntos de vista y visiones desde diferentes perspectivas; conduce al consenso y compromiso.



## Herramientas y técnicas

**A. Habilidades interpersonales**


- Toma de decisiones
- Inteligencia emocional
- Influencia
- Liderazgo

**B. Sistema de información para la dirección de proyectos (PMIS)**

Software para la gestión o programación de recursos



Dr. Ing. Dante Guerrero 25 lunes, 16 de Abril de 2018



## Salidas

**Solicitud de cambios** →

**Actualización al plan para la Dirección del proyecto** →

**Actualización a los Documentos del Proyecto** →

**Actualización a los factores ambientales de la empresa** →

Los cambios en el personal, ya sea por elección o por eventos incontrolables, pueden ejercer un impacto sobre el resto del plan para la dirección del proyecto.

- Plan de gestión de los recursos
- Línea base del cronograma
- Línea base de costos
- Registro de incidentes,
- Descripción de roles, y
- Asignaciones de personal al proyecto.
- Las entradas para las evaluaciones de desempeño de la organización, y
- Las actualizaciones de las habilidades del personal

Dr. Ing. Dante Guerrero 26 lunes, 16 de Abril de 2018



## 5. CONTROLAR LOS RECURSOS

---

Dr. Ing. Dante Guerrero

27

lunes, 16 de Abril de 2018



- 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.

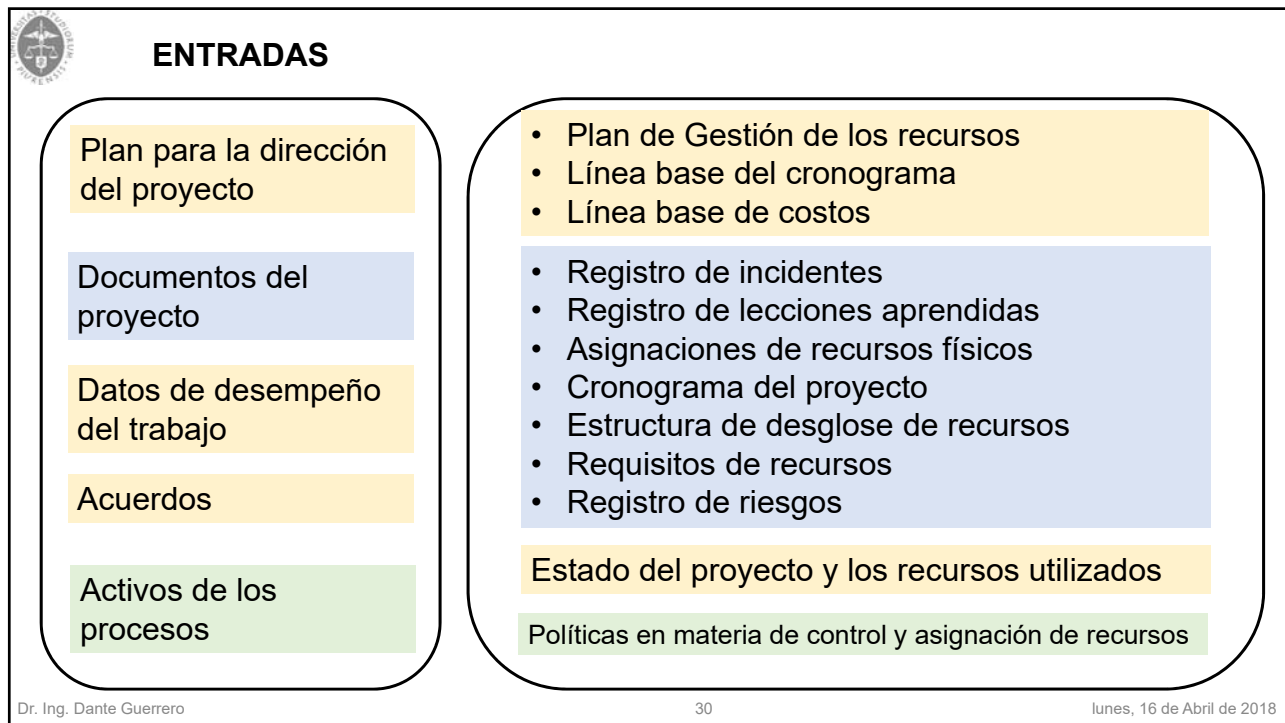
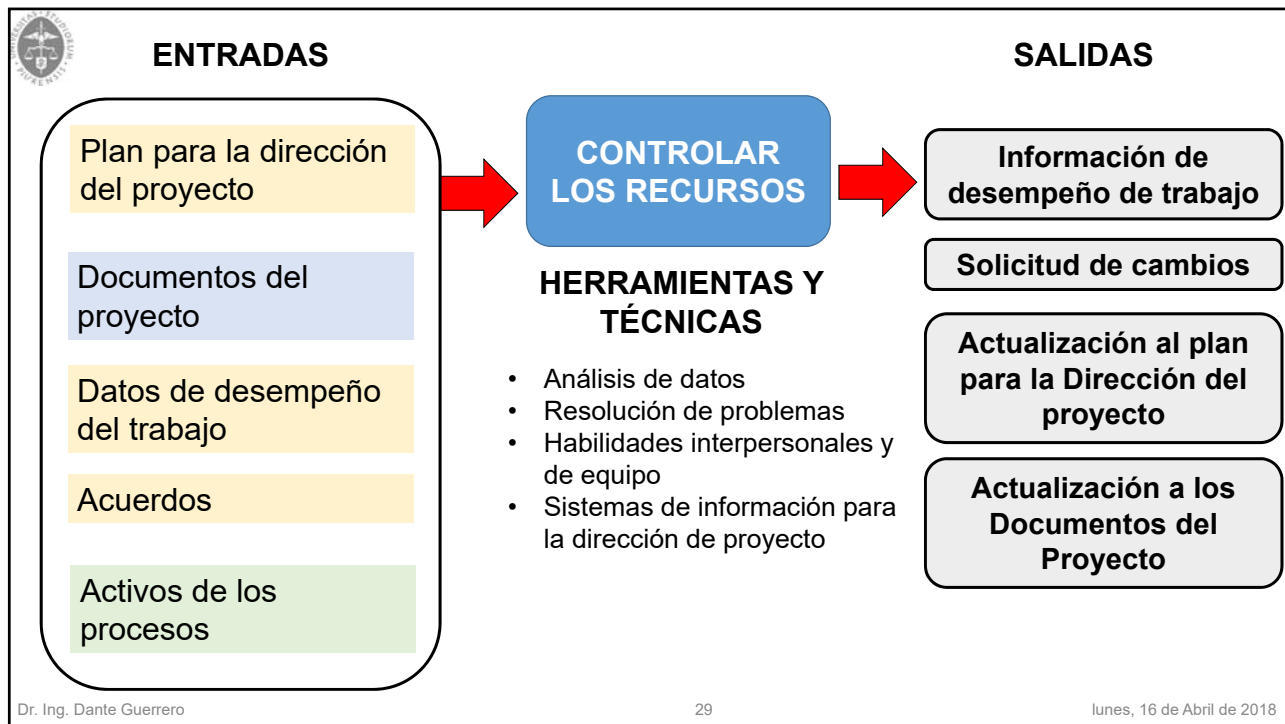


Dr. Ing. Dante Guerrero

28

lunes, 16 de Abril de 2018







## Herramientas y técnicas

### A. Análisis de datos


Análisis de alternativas

Análisis de costo-beneficio

Revisiones del desempeño

Análisis de tendencias

Dr. Ing. Dante Guerrero 31 lunes, 16 de Abril de 2018



## Herramientas y técnicas

### B. Resolución de Problemas

Identificar el problema

➔

Definir el problema

➔

Investigar

➔

Analizar

➔

Resolver

➔

Comprobar la solución

### C. Habilidades interpersonales y de equipo

Negociación e Influencia.

### D. PMIS

Dr. Ing. Dante Guerrero 32 lunes, 16 de Abril de 2018