



UNIVERSIDAD  
DE PIURA

REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
PIRHUA

# La gestión de los recursos humanos y su planificación

Dante A. Guerrero Chanduví

Piura, 2018

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



# LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS Y SU PLANIFICACIÓN

Asignatura Proyectos



## Matriz de Procesos vs Áreas de Conocimiento – PMBOK 2013

Id	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
1	9. Gestión de los Recursos Humanos del Proyecto		9.1. Planificar la Gestión de Recursos Humanos 1	9.2. Adquirir el Equipo del Proyecto 9.3. Desarrollar el Equipo del Proyecto 9.4. Dirigir el Equipo del Proyecto 2		



## Planificar la gestión de los Recursos Humanos

Es el proceso por el cual se identifican y documentan:

- Los roles dentro de un proyecto,
- las responsabilidades,
- las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación (líneas de reporte),
- y se crea el plan para la dirección de personal.

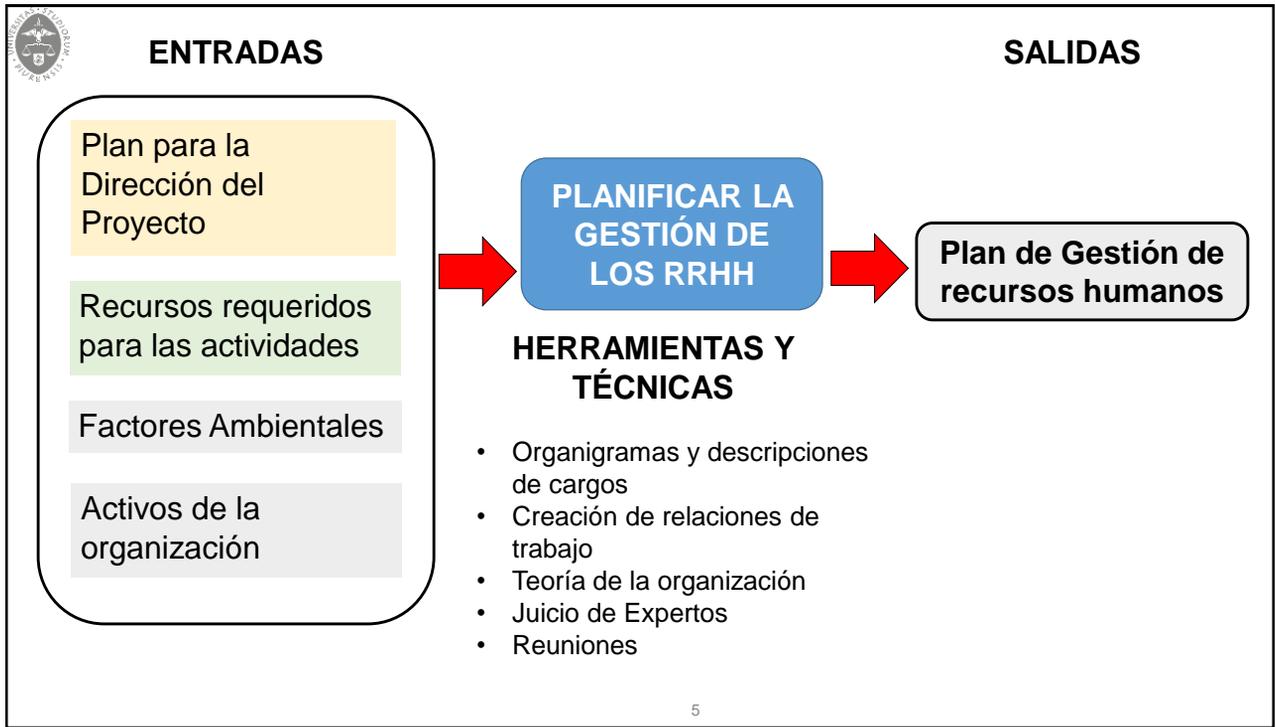
3



También se puede incluir:

- La identificación de necesidades de capacitación,
- **las estrategias para fomentar el espíritu de equipo,**
- los planes de reconocimiento y los programas de recompensas,
- las consideraciones en torno al cumplimiento, los asuntos relacionados con la seguridad y el impacto del plan para la dirección de personal a nivel de la organización.

4





## Herramientas y técnicas

### A. Organigramas y descripciones de cargos

Existen formatos diversos para documentar los roles y las responsabilidades de los miembros del equipo. La mayoría de los formatos se encuadra en alguno de los tres tipos siguientes: Jerárquico, Matricial y de Tipo Texto.

Independientemente del método utilizado, el objetivo es asegurar que cada paquete de trabajo tenga un responsable inequívoco y que todos los miembros del equipo comprendan claramente sus roles y responsabilidades.

7



## Herramientas y técnicas

### A. Organigramas y descripciones de cargos



8



# Herramientas y técnicas

## A. Organigramas y descripciones de cargos

A.1. Diagramas jerárquicos. La estructura tradicional de organigrama puede utilizarse para representar los cargos y relaciones en un formato gráfico descendente. Dos principales:

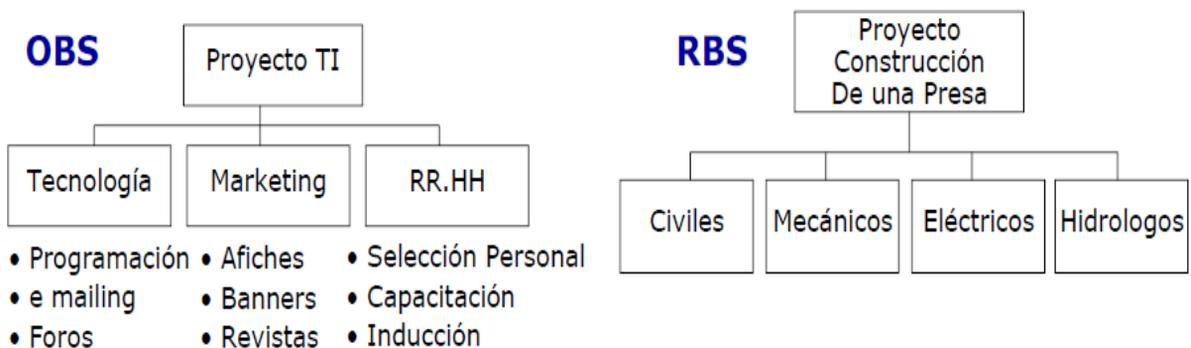
1.La Estructura de Desglose de la Organización (Organizational Breakdown Structure - OBS): Muestra áreas de responsabilidad de alto nivel. Similar EDT sólo que con departamentos o unidades de una organización.

2.La Estructura de Desglose de Recursos (Resource Breakdown Structure – RBS): descompone el proyecto según los tipos de recursos.



# Herramientas y técnicas

## A. Organigramas y descripciones de cargos





## Herramientas y técnicas

### A. Organigramas y descripciones de cargos

A.2. Diagramas matriciales: Una matriz de asignación de responsabilidades (RAM) es una tabla que muestra los recursos del proyecto asignados a cada paquete de trabajo u actividades. Se utiliza para ilustrar las relaciones entre los paquetes de trabajo o las actividades y los miembros del equipo del proyecto. Un ejemplo de matriz RAM es un diagrama RACI cuyas siglas significan:

- ✓ Responsable → (Responsable),
- ✓ Accountable → (Subordinado responsable, que rinde cuentas),
- ✓ Consulted → (Consultado),
- ✓ Informed → (Informado).



## Herramientas y técnicas

### A. Organigramas y descripciones de cargos

	Comité Directivo	Sponsor	Gerente de Proyecto	Líder de Ingeniería	Ing. Perforación	Líder de Construcción	Líder de Seguridad, MA y Social	Líder de Logística
Gestión del Proyecto	I	I	R	I	I	I	I	I
Ingeniería								
Drilling Program	I	I	A	R	I	I	I	I
Procura								
Plan Logístico	I	I	A	C	I	I	I	R
Mov Interno Lote 8	I	I	A	C	I	I	I	R
Construcción								
Moving Rig	I	I	A	C	I	R	I	I
Perforación	I	I	A	C	R	R	I	I
Completación	I	I	A	C	R	R	I	I



## Herramientas y técnicas

### B. Creación de relaciones de trabajo (Networking)

La creación de relaciones de trabajo es la interacción formal e informal con otras personas dentro de una organización, industria o ambiente profesional. Por ejemplo, las relaciones jefe-subordinado.



### C. Teoría de la organización

Proporciona información acerca de las formas en que se comporta las personas, los equipos y las unidades de la organización, esta relacionadas con la cultura, costumbres, religión y conducta de cada integrante del equipo.

13



## Salidas

### A. Plan de Gestión de Recursos Humanos

Proporciona una guía sobre el modo en que se deberían definir, adquirir, dirigir y finalmente liberar los recursos humanos del proyecto. Incluye, entre otros, los siguientes elementos:

- **Roles y Responsabilidades:**

**Rol** → La función asumida o asignada.

**Autoridad** → Derecho de tomar decisiones, asignar recursos, firmar aprobaciones, aceptar entregables.

**Responsabilidad** → La tarea asignada y el trabajo que se espera realice un miembro del equipo.

**Competencia** → La habilidad y la capacidad requerida para completar las actividades asignadas.

14



# Salidas

## A. Plan de Gestión de Recursos Humanos

### • Roles y Responsabilidades:

Roles	Autoridad	Responsabilidad	Competencia
Director del proyecto (DP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Convocar reuniones sobre avance de proyecto</li> <li>- Autorizar la elaboración de solicitudes de cambios.</li> <li>- Tomar decisión sobre los entregables: aprobar, modificar, rehacer.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover y tomar acciones que desarrollen el espíritu de trabajo en equipo.</li> <li>- Programar reuniones y verificar el avance del proyecto</li> <li>- Mantenerse comunicado con los interesados, informar sobre el avance y situación del proyecto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Técnicas:</b> Partes interesadas, alcance y entregables, comunicación, cierre, resolución de problemas</li> <li>- <b>Comportamiento:</b> liderazgo, compromiso y motivación, apreciación de valores, negociación</li> <li>- <b>Contextuales:</b> dirección de personal, orientación hacia proyectos</li> </ul>



# Salidas

## A. Plan de Gestión de Recursos Humanos

### • Organigrama: representación gráfica de los miembros del equipo del proyecto y de sus relaciones de comunicación.





# Salidas

## A. Plan de Gestión de Recursos Humanos

- **Plan para la dirección del personal:** describe cuándo y cómo se van a incorporar los miembros del equipo del proyecto y durante cuánto tiempo se les va a necesitar. Algunos aspectos:
  - ✓ **Adquisición del personal** → interno o externo, ubicación, costos, fechas de ingreso.
  - ✓ **Calendario de recursos** → Calendarios que identifican los días y turnos de trabajo en los cuales está disponible cada recurso específico.
  - ✓ **Plan de liberación del personal** → definir el método y el calendario de liberación del equipo de proyectos.
  - ✓ **Necesidades de capacitación** → plan para desarrollar competencias que no posee el equipo o para respaldarlas mediante certificaciones.
  - ✓ **Reconocimiento y recompensas** → criterios claros de recompensas y un sistema planificado para su uso ayudan a fomentar y reforzar los comportamientos deseados.
  - ✓ **Seguridad**