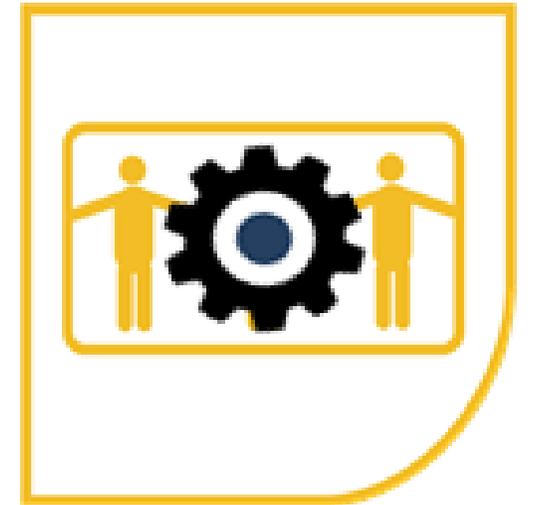


# Dirección de Proyectos

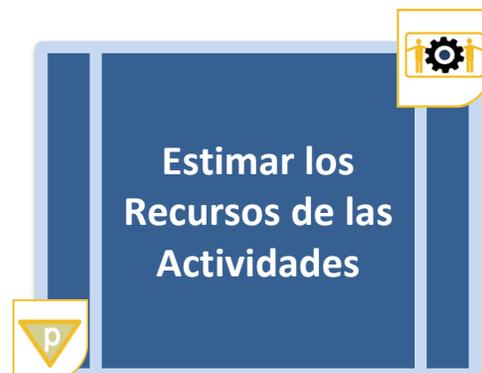
Gestión de los Recursos del Proyecto

# Gestión de los Recursos del Proyecto

- Incluye los procesos para **identificar, adquirir y gestionar los recursos** necesarios para la conclusión **exitosa** del proyecto.



# Gestión de los Recursos del Proyecto

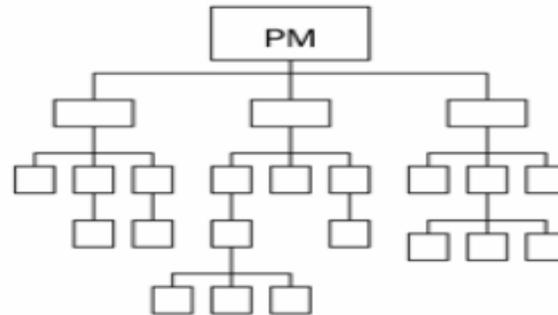




# Técnica: Representación de datos

## Grupo de procesos: Planificación

- Diagramas Jerárquicos.



Organigramma de  
tipo jerárquico

La estructura tradicional de organigrama puede utilizarse para representar los cargos y relaciones en un formato gráfico descendente.

- Formatos de Tipo Texto.

La denominación que describe la parte de un proyecto de la cual una personal es responsable.

|                         |
|-------------------------|
| Rol _____               |
| Responsabilidades _____ |
| _____                   |
| _____                   |
| Autoridad _____         |
| _____                   |

El trabajo que se espera que realice un miembro del equipo del proyecto para completar las actividades.

El derecho a aplicar los recursos del proyecto, tomar decisiones y firmar aprobaciones.

Descripción de Roles  
(texto)

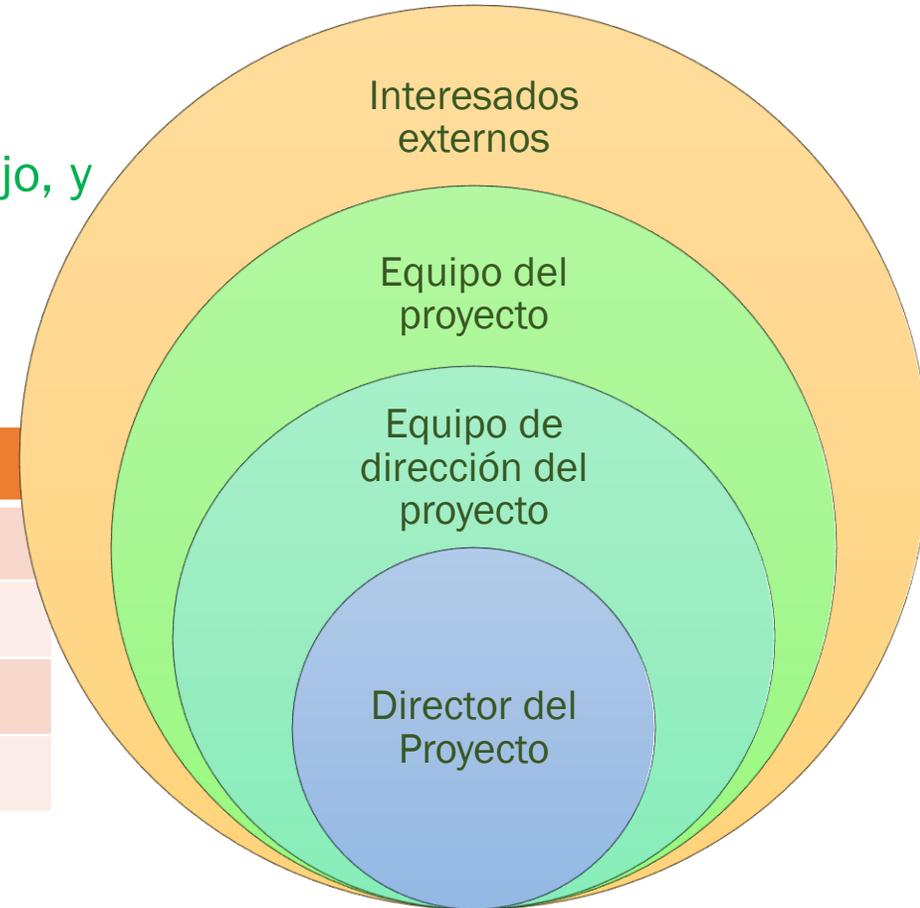


# Técnica: Representación de datos

- **Matriz de Asignación de Responsabilidades (RAM).**
- Ilustra las **relaciones** entre **actividades** o paquetes de trabajo, y los **miembros del equipo del proyecto**.
- Un ejemplo de *RAM* es una matriz *RACI*:

| Actividad     | Oscar | Lorena | Mayra | Octavio |
|---------------|-------|--------|-------|---------|
| Definición    | R     | A      | I     | I       |
| Diseño        | R     | A      | R     | C       |
| Prueba        | R     | I      | A     | R       |
| Documentación | R     | A      | R     | C       |

- Responsable de ejecución (**Responsible**)
- Responsable último (**Accountable**)
- Persona a consultar (**Consulted**)
- Persona a informar (**Informed**)





# Motivación y reconocimiento

## Pirámide de necesidades de Maslow.

### Autorrealización.

Dar lo mejor, realización completa del potencial, auto desarrollo, creatividad.

### Reconocimiento.

Autoestima, Reputación, respeto de los demás, auto confianza.

### Afiliación.

Amor, pertenencia, unidad, aprobación, pertenencia colectiva.

### Seguridad.

Seguridad económica, protección frente al daño, enfermedad y violencia.

### Fisiología.

Alimentos, agua, ropa, refugio, sueño.

## Teoría de las necesidades de McClelland.

### Afiliación.

- Equipo.
- Amistad.
- Cooperación.

### Logro.

- Responsabilidad personal.
- Retroalimentación.
- Riesgo moderado.

### Poder.

- Estar a cargo.
- Competencia.
- Estatus.



# Motivación y reconocimiento

## Teoría de los dos factores de Herzberg.

### Factores de higiene.

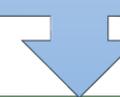
- Si están presentes **no motivan**, si están ausentes **desmotivan**.
  - Salario
  - Condiciones de higiene y seguridad.
  - Factores sociales.
  - Puesto.
  - Categoría.
  - Ambiente de Trabajo.

### Factores motivacionales.

- Si están ausentes **no desmotivan**, si están presentes **motiván**.
  - Trabajo estimulante.
  - Sentimiento de autorrealización.
  - Reconocimiento.
  - Logro de objetivos.
  - Responsabilidad.
  - Avance y crecimiento.

## Teoría de las expectativas de Vroom.

Esfuerzo → Desempeño



Desempeño → Recompensa



Recompensa → Metas personales



# Motivación y reconocimiento

## Teoría X Y de McGregor.



### Supuestos de la Teoría Y.

- Consideran al trabajo natural.
- Se auto dirigen hacia la los objetivos.
- Buscan responsabilidades.
- Tienen imaginación y creatividad.
- Sienten motivación y desean perfeccionarse.
- Asumen los objetivos si reciben compensación.



### Supuestos de Teoría X.

- Trabajan lo menos posible.
- Carecen de ambición.
- Evitan responsabilidades.
- Prefieren que los manden.
- Se resisten a los cambios.

## Teoría Z de Ouchi.

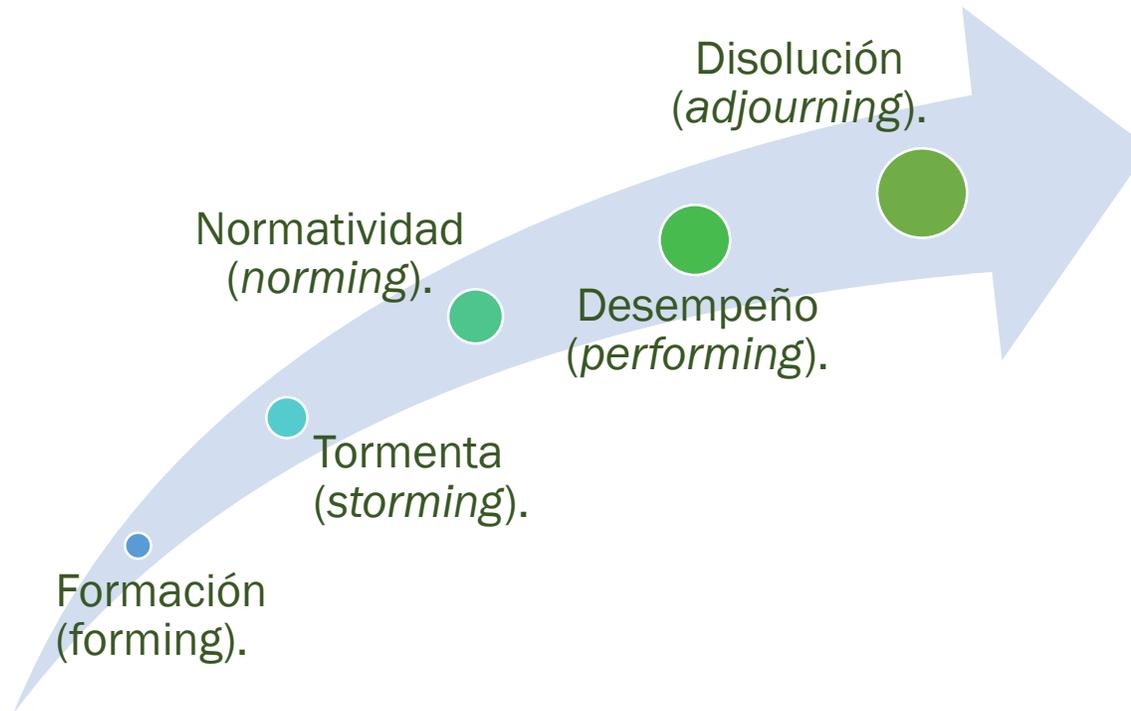
La motivación no depende **únicamente** del individuo, sino de que éste se encuentre en **el entorno correcto**.

- Confianza.
- Relaciones humanas (sutileza).
- Relaciones estrechas (intimidad).



# Motivación y reconocimiento

Modelo de Tuckman de desarrollo de equipos.





# Genera el Plan de Gestión de los Recursos

- Puede dividirse en:
  - Plan para la dirección del **equipo**.
  - Plan de gestión de los **recursos físicos**.
- Puede incluir:
  - **Identificación y adquisición** de recursos.
  - **Roles y responsabilidades**.
  - **Organigramas** del proyecto.
  - Gestión de los **recursos** del equipo del proyecto.
  - Desarrollo del **equipo**.
  - Control de **recursos** y **plan de reconocimiento**.





# Genera el Acta de Constitución del Equipo

- Establece valores, acuerdos y pautas operativas.
  - Valores de equipo.
  - Pautas de comunicación.
  - Criterios y procesos para la toma de decisiones.
  - Proceso para resolución de conflictos.
  - Pautas para reuniones.
  - Acuerdos del equipo.
- Funciona mejor cuando el equipo la **desarrolla**, o **contribuye** en la misma; **todos** deben **seguir las reglas**.





# Estimar los Recursos de las Actividades

## Grupo de procesos: Planificación

- A través de los procesos que configuran la gestión del cronograma se obtuvieron estimaciones sobre la necesidad de **recursos en el proyecto**.
- El director del proyecto se reúne con los gerentes funcionales a fin de **estimar los recursos necesarios** por actividad, nivel de esfuerzo, nivel de habilidad de los recursos del equipo, y la cantidad de los materiales necesarios.





# Genera los Requisitos de Recursos

- Identifican los tipos y cantidades de **recursos necesarios** para cada paquete de trabajo o actividad.
- La cantidad de detalle y el nivel de especificidad de las descripciones de los requisitos de recursos pueden variar en función del área de aplicación.





Adquirir  
Recursos



# Técnica: Toma de Decisiones

Grupo de procesos: Ejecución

Criterios de selección que son únicos para recursos del equipo:

- Experiencia
- Conocimiento
- Habilidades
- Actitud
- Factores internacionales





Adquirir  
Recursos



# Técnica: Habilidades Interpersonales y de Equipo

## Negociación

- Discusión orientada a llegar a un **acuerdo** con:
  - Gerentes funcionales.
  - Otros equipos de dirección de proyectos dentro de la organización ejecutante.
  - Organizaciones y proveedores externos.





# Genera Asignaciones de Recursos Físicos

## Asignaciones del Equipo del Proyecto

- **Materiales, equipos, suministros, ubicaciones** y otros recursos físicos que se utilizarán durante el proyecto.

Asignaciones  
de Recursos  
Físicos



- Miembros del **equipo** y sus **roles** y **responsabilidades**.
- Puede incluir un directorio del equipo del proyecto, organigramas y cronogramas.

Asignaciones  
del Equipo del  
Proyecto





# Técnica: Genera Calendarios de Recursos

- Identifica los **días hábiles**, **turnos**, **inicio y fin** del horario normal de negocios, **fines de semana** y **días festivos** cuando **cada recurso** específico esté disponible.
- La información sobre los recurso **potencialmente disponible** durante un **período**.
- Especifican **cuándo y por cuánto tiempo** durante el proyecto estarán **disponibles** los recursos del **equipo** y los recursos **físicos**.





# Habilidades Interpersonales y de Equipo

## Grupo de procesos: Ejecución



### Motivación

- Proporcionar **razón** para que alguien actúe.
- **Empoderar** los equipos a participar
- **Animar** a trabajar de forma **independiente**.



### Desarrollo del Espíritu de Equipo

- Actividades que mejoran las **relaciones sociales del equipo** y establecen un ambiente **colaborativo y cooperativo**.
- Pueden variar desde un **asunto tratado en 5 minutos** durante, hasta un **evento impartido** fuera de la organización.

¿Hasta cuándo se lleva a cabo?



# Técnica: Reconocimientos y Recompensas

- Reconocer y recompensar el **comportamiento deseable**.
- Serán eficaces **sólo** si satisfacen una **necesidad** que sea **valorada** por ese **individuo**.
- Tomar en cuenta las **diferencias culturales**.
- Las personas son motivadas cuando se sienten **valoradas** dentro de la organización.





# Técnica: Capacitación

- Mejora las **competencias** de los miembros del equipo.
- En **aula**, por **Internet**, basada en **computadoras**, en el **puesto de trabajo**, utilizando **mentores** y **coaches**.
- Los costos asociados a la capacitación se podrían incluir en el **presupuesto del proyecto**, o ser **asumidos por la organización ejecutora**.





# Genera Evaluaciones de Desempeño del Equipo

- A medida que se implementan la **capacitación**, el **desarrollo del espíritu de equipo** y la **coubicación**, se realizan **evaluaciones, formales o informales**.
  - Mejoras en las **habilidades** y en las **competencias**
  - Reducción del índice de **rotación del personal**
  - Mayor **cohesión** del equipo.
- Identifica **necesidades de capacitación, entrenamiento, coaches y mentores o cambios** para mejorar el desempeño.





# Técnica: Habilidades Interpersonales y de Equipo

## Grupo de procesos: Ejecución

### Gestión de Conflictos.

- **Importancia e intensidad.**
- **Premura** para la resolución.
- **Poder** relativo de las personas involucradas.
- **Importancia** de mantener una **buena relación.**
- **Motivación** para resolver el conflicto en un largo o corto plazo.

Factores que influyen



- **Colaborar / Resolver el Problema**
- **Consensuar / Conciliar**
- **Suavizar / Adaptarse**
- **Forzar / Dirigir**
- **Retirarse / Eludir**

Técnicas





# Técnica: Habilidades Interpersonales y de Equipo

- Capacidad de **persuasión**.
- **Articulación** clara de puntos y posiciones.
- Altos niveles de habilidades de **escucha activa** y eficaz.
- Ser **consciente** y tomar en cuenta diversas **perspectivas**.
- Recopilar información **relevante** y mantener la **confianza mutua**.

## Influencia



- Capacidad de **encabezar** un equipo e **inspirarlos** a hacer bien su trabajo.
- Es importante en **todas las fases del ciclo de vida** del proyecto.
- Comunicar la **visión** e **inspirar** al equipo del proyecto a fin de lograr un **alto desempeño**.

## Liderazgo

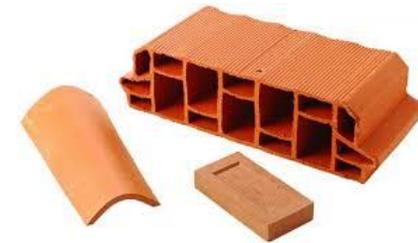




# Controlar los Recursos

## Grupo de procesos: Monitoreo y Control

- Es asegurar que los recursos físicos del proyecto estén disponibles tal como se planificó.
- Es comparar la utilización de los recursos físicos planificados versus la utilización real y con base en esto tomar acciones correctivas o preventivas.
- Beneficios clave son asegurar que los recursos físicos:
  - Estén disponibles en momento y lugar adecuados.
  - Sean liberados cuando ya no se necesiten.
- Los recursos físicos son equipos, materiales, instalaciones e infraestructura.

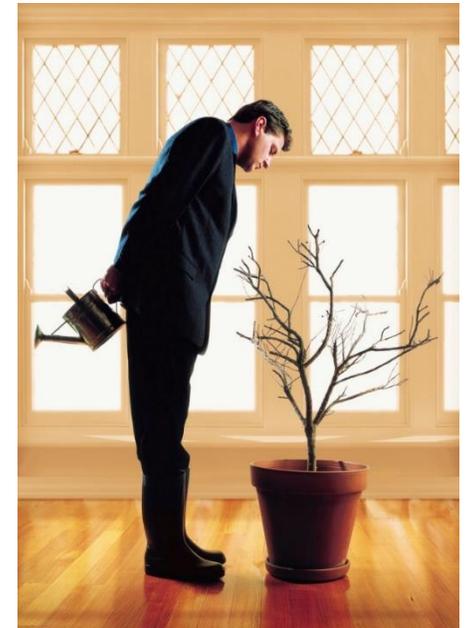




# Técnica: Resolución de problemas

El Director del Proyecto puede **enfrentar problemas durante el seguimiento del uso de los recursos físicos**. Por lo que debería utilizar los siguientes pasos:

- **Identificar el problema**
- **Definir el problema al dividirlo en problemas más pequeños y manejables**
- **Investigar con la recolección de datos**
- **Analizar cual es la causa raíz del problema**
- **Resolver cuál solución es la más adecuada**
- **Comprobar que el problema ha sido solucionado**





# Genera Información de desempeño del trabajo

- Incluye cómo está progresando el trabajo del proyecto mediante la **comparación de los recursos físicos asignados contra la utilización de los mismos** por actividades del proyecto.
- **Dicha comparación podría mostrar brechas** en cuanto a la disponibilidad de los recursos físicos.

