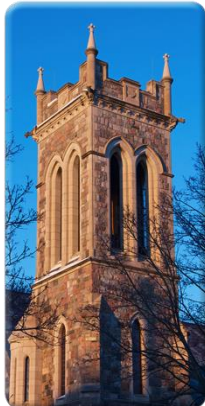




A Century of Service
and Benefits for
the Episcopal Church



Modelo de asignación de responsabilidades *también conocido como RACI*



Irina Motylev
Gerente de Proyectos Sénior

1 de octubre de 2019
Episcopal Business Administration Conference



EBAC2019



Objetivo y agenda

Comprender mejor:

- El Modelo de asignación de responsabilidades (RACI)
- Los roles específicos dentro del modelo

RACI (qué, por qué, quién, cuándo, cómo)

Mejores prácticas

Ejercicio práctico

¿Qué es el RACI?

- Una herramienta utilizada para identificar las diversas partes interesadas en un proyecto o proceso operativo y sus roles en él*
- Un tipo común de matriz de asignación de responsabilidades que utiliza los estados “Responsable de la implementación” (Responsible [R]), “Responsable de los resultados (Accountable [A]), “Consultado” (Consulted [C]) e “Informado” (Informed [I]) para definir la participación de las partes interesadas en actividades de proyectos**

*Dictionary of Project Management Terms (Diccionario de Términos de Gestión de Proyectos), tercera edición, J. LeRoy Ward, PMP, PgMP

**Project Management Book of Knowledge Guide (Guía del conocimiento sobre gestión de proyectos), quinta edición

¿Por qué se utiliza el RACI?

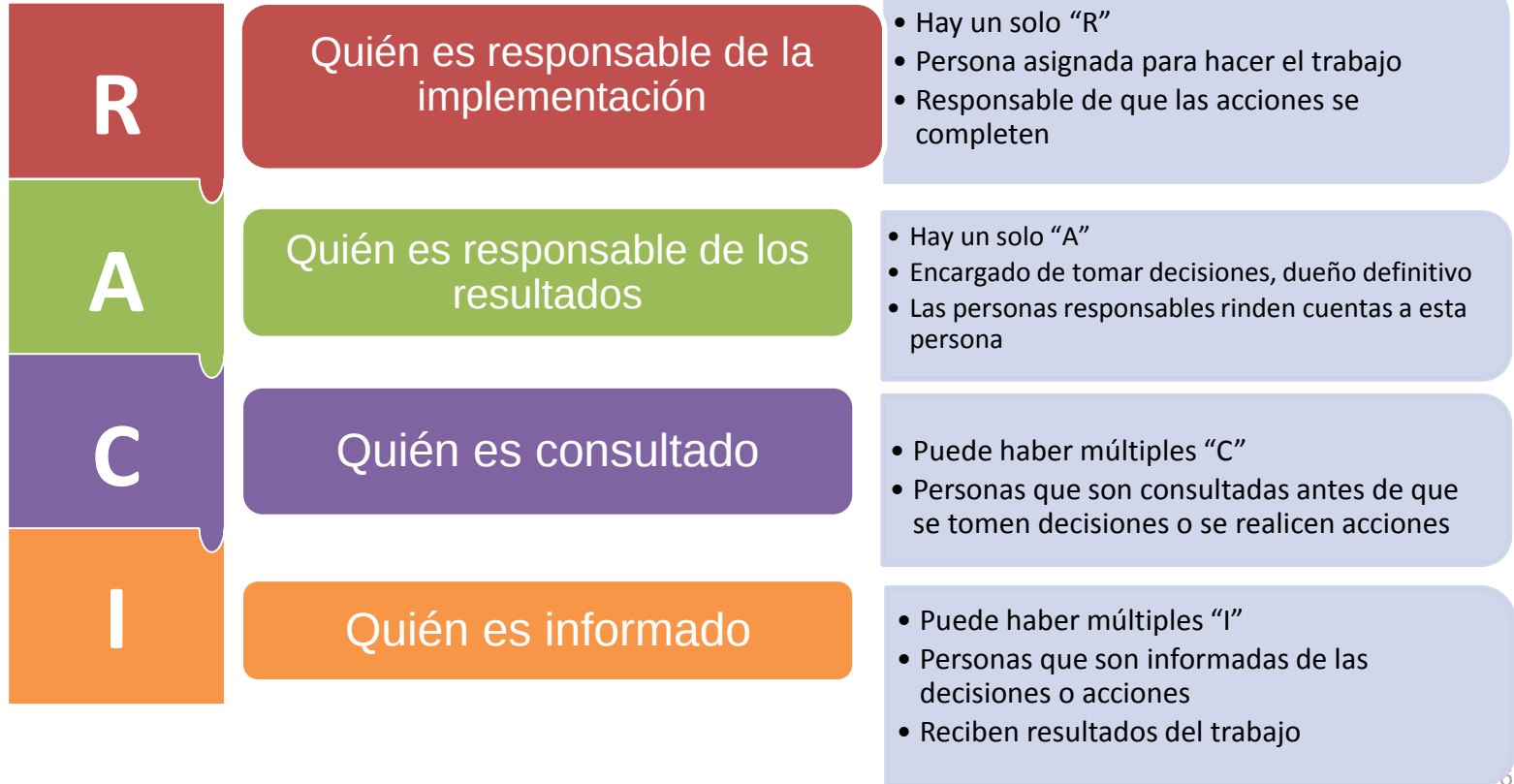
Los objetivos del RACI son:

- **Proporcionar una definición clara de los roles de las personas y el nivel de participación en un proyecto o proceso**
- **Establecer, aclarar y alinear expectativas**
 - Aclara roles y expectativas
 - Reduce los niveles de aprobaciones
 - Determina quién se espera que haga qué cosa
 - Simplifica la toma de decisiones
 - Reduce la redundancia de tareas
 - Acaba con los silos organizacionales
 - Genera comunicación
 - Genera creatividad
 - Resalta las limitaciones de recursos

¿Quiénes utilizan el RACI?

- **Personal, comités o equipos que trabajan en proyectos o procesos operativos y/o que requieren múltiples áreas funcionales o personas para cumplir el trabajo**
- **CPG utiliza RACI para:**
 - Implementaciones de productos, planes y sistemas (p. ej., Plan de Pensión para el Clérigo Internacional)
 - Conferencias patrocinadas por CPG (p. ej., EBAC)
 - Comunicaciones de clientes (p. ej., declaraciones anuales)
 - Convención General

Modelo de asignación de responsabilidades—RACI



Responsable de la implementación



- **Es responsable de completar la tarea/las acciones**
 - Solo una persona es responsable de la implementación
- **Responde al rol del Responsable de los resultados**



Si cree que tiene más de una persona responsable de la implementación, ¡necesita dividir la tarea!

Responsable de los resultados

A

- **Rinde cuentas de la tarea/las acciones**
 - Solo una persona es responsable de los resultados
- **Encargado de tomar decisiones para la tarea/las acciones**
 - Tiene autoridad para decir “sí” o “no”



Consultado



- **Múltiples consultores**
- **Aportes para el trabajo**
 - Típicamente son expertos en la materia
- **Comunicación bidireccional**
 - Revisan el trabajo
 - Brindan comentarios
 - Advierten sobre señales de alarma (no tienen poder de voto)



Informado



- **Es posible que muchas personas deban ser informadas**
 - Planificación, capacitación, comunicación, etc.
- **Comunicación unidireccional**
 - No hay necesidad de respuesta o aprobación



Ejemplo de RACI

RACI	ROLES				
	Nombre, Rol	Nombre, Rol	Nombre, Rol	Nombre, Rol	Nombre, Rol
Tarea					
Tarea					
Tarea					
Tarea					
Tarea					
Tarea					
Tarea					

¿Cuándo se utiliza el RACI?

- **Establecer al comienzo de:**
 - Un proyecto
 - Un nuevo proceso
- **Actualizar un RACI existente para un proceso en curso**
 - Cambio de roles
 - Cambio de los pasos de un proceso
- **Crear un RACI nuevo para un proceso existente**
 - Validar roles y responsabilidades
 - Establecer expectativas claras

¿Cómo se elabora el RACI?

- Un líder **prepara un borrador inicial** de RACI (p. ej., el gerente de proyectos, el dueño central de un proceso)
 - Aprovechar una plantilla estándar de RACI
 - Identificar todas las tareas, resultados y decisiones para un proyecto o proceso
 - Identificar todos los roles (apropiados para comenzar con nivel alto; ya sean funciones o roles específicos y transición a nombres específicos más adelante en el desarrollo del RACI)
 - Completar las celdas asignando el R, el A, los C y los I
- El líder del borrador lo **comparte, revisa y alinea** con las partes interesadas
- El líder del borrador lo **actualiza y alinea** con los miembros del equipo (personas incluidas en el RACI)

Ejemplo: Capacitación sobre el modelo RACI

		ROLES				
R	A	Irina, Gerente de Proyectos	Jose, Diseñador pedagógico	Maria, Supervisión de la capacitación	Pat Supervisión de gerentes de proyectos	Alumnos
C	I					
1. Aprender el material		A	R	I	C	
2. Crear el documento de capacitación		C	R	A	I	
3. Verificar la precisión		R	C	I	A	
4. Revisar materiales generales		C	R	A	I	I
5. Brindar la capacitación		C	R	A	I	I
6. Determinar los pasos siguientes		C	R	A	I	C

Completar la matriz

Observe el uso de palabras para indicar acciones (verbos)

Evaluar	Registrar	Monitorear
Recolectar	Desarrollar	Publicar
Programar	Determinar	Preparar
Aprobar	Inspeccionar	Informar
Redactar	Operar	Actualizar
Realizar	Capacitar	Repasar
Autorizar	Generar	Decidir
Crear	Planificar	Diseñar

		ROLES				
		Irina, Gerente de Proyectos	Jose, Diseñador pedagógico	Maria, Supervisión de la capacitación	Pat Supervisión de gerentes de proyectos	Alumnos
R	A					
C	I					
1.	Aprender el material	A	R	I	C	
2.	Crear el documento de capacitación	C	R	A	I	
3.	Verificar la precisión	R	C	I	A	
4.	Revisar materiales generales	C	R	A	I	I

Mejores prácticas de RACI

- **Participación activa y representación apropiada**
- **Roles y responsabilidades claros**
- **Alinear en relación con todos los A y los R**
 - Solo un A por tarea, resultado, decisión
 - Solo un R por tarea, resultado, decisión
- **Eliminar una cantidad excesiva de C e I**
- **Alentar la asignación de A y R a personas que están “más cerca” de las responsabilidades**
- **Aclarar y alinear en relación con el modelo RACI de manera temprana**

Revisar el RACI en dirección vertical para identificar mejoras

RACI	FECHA DE FINALIZACIÓN PREVISTA	Nombre del recurso															
		Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso	Nombre del recurso
Tarea 1																	
Tarea 2					I								R			A	C
Tarea 3																	
Tarea 4		C											R			A	C
Tarea 5					I												
Tarea 7		C											R			A	C
Tarea 8																	
Tarea 10				C									R			A	C
Tarea 11																	
Tarea 12													R			A	C
Tarea 13																	

- Muchos R
- Muchos A
- Falta de espacios vacíos
- No hay R ni A
- Patrón general

Revisar el RACI en dirección horizontal para identificar mejoras

RACI	FECHA DE FINALIZACIÓN PREVISTA	Nombre del recurso																Nombre del recurso															
Tarea 1																																	
Tarea 2																																	
Tarea 3																																	
Tarea 4																																	
Tarea 5																																	
Tarea 7																																	
Tarea 8																																	
Tarea 10																																	
Tarea 11																																	
Tarea 12																																	
Tarea 13																																	

- No hay R
- No hay A
- No hay C/I
- Más de un R
- Más de un A
- Muchos C
- Muchos I

¡Vamos a probarlo!



Ejercicio práctico

Pintar una habitación

Una etapa de un proyecto más grande:

- ✓ Planificación de la vivienda
- ✓ Diseño del piso
- ✓ Creación del aspecto de la habitación
 - ✓ Selección y compra de la pintura
 - ✓ Preparación y limpieza de la habitación
 - ✓ **Pintar la habitación**



Pintar una habitación—Probemos uno juntos

		ROLES				
Responsable de la implementación	Responsable de los resultados	Nelida, supervisión	Juan, diseñador	Grace, pintora sénior	Samuel, pintor	Lara, aprendiz
Consultado	Informado					
1. Encintar la habitación						

Pintar una habitación — Probemos otro juntos

		ROLES				
Responsable de la implementación	Responsable de los resultados	Nelida, supervisión	Juan, diseñador	Grace, pintora sénior	Samuel, pintor	Lara, aprendiz
Consultado	Informado					
2. Colocar trapos sobre el piso						

Hoja de trabajo para pintar una habitación

		ROLES				
Responsable de la implementación	Responsable de los resultados	Nelida, supervisión	Juan, diseñador	Grace, pintora sénior	Samuel, pintor	Lara, aprendiz
Consultado	Informado					
1. Encintar la habitación						
2. Colocar trapos sobre el piso						
3. Pintar el cielorraso						
4. Pintar las paredes						
5. Pintar los bordes						
6. Pintar las molduras						
7. Quitar la cinta						
8. Limpiar derrames de pintura						

**¿Qué
aprendimos?**



Recordatorio: ¿Por qué utilizamos RACI?

BENEFICIOS



Ahorrar tiempo

- Aclarar roles y expectativas
- Alinear en relación con las actividades principales
- Resaltar las limitaciones de recursos

Conservar esfuerzo

- Trabajar de manera más inteligente, mejor y más rápido
- Comunicarse con todos los participantes principales

Más agilidad

- Aporte de ideas temprano
- Toma de decisiones informadas

Recuerde

RACI es:

- Flexible
- Capaz de identificar deficiencias
- Útil para mostrar limitaciones de recursos de un vistazo

RACI no:

- Hace responsables a las personas
- Garantiza la calidad ni la puntualidad del trabajo
- Corrige un equipo disfuncional



Preguntas y respuestas



#2019CPGEBAC

Follow Us! ¡Síguenos!



@ChurchPension



@ChurchPension



Church Pension Group



Church Pension Group