

CUADERNO DE EJERCITACION

Profesor: Cecilia Boggi

Asignatura: Comunicación y manejo de información en proyectos

Código: Area 6

Objetivos

El objetivo de esta asignatura es comprender la importancia de la gestión de los interesados del proyecto y las comunicaciones en el proyecto, establecer las bases para el desarrollo efectivo de los procesos necesarios, en el momento y manera adecuados, para la elaboración, recopilación, distribución, archivo y disposición definitiva de la información del proyecto y proporcionar las conexiones claves entre personas, ideas e información, que son necesarias para el éxito del proyecto.

Al terminar el curso el alumno será capaz de:

- Comprender la importancia de la identificación y el involucramiento temprano de los interesados
- Planificar las estrategias de gestión de los interesados y las comunicaciones.
- Entender la importancia de las comunicaciones y elegir los métodos de comunicación más adecuados para cada situación.
- Manejar y controlar los interesados y las comunicaciones del proyecto.

Contenidos (resumen)

1. Introducción a la Gestión de los Interesados y a la Gestión de las Comunicaciones
2. La Identificación y el Análisis de los Interesados
3. Planificación del Involucramiento de los Interesados y las Comunicaciones
4. Habilidades del Director de Proyectos como Comunicador
5. Entender el Lenguaje del Cuerpo
6. El manejo y monitoreo de las Comunicaciones
7. El manejo y monitoreo del Involucramiento de los Interesados
8. Conclusiones

Metodología de enseñanza

- Las clases se desarrollarán en forma teórico-práctica, con gran participación de los estudiantes.
- Por cada punto del contenido se realizarán presentaciones teóricas para generar discusiones y posteriormente se desarrollará la ejercitación correspondiente al tema.
- Se incluirán elementos audiovisuales para fortalecer la comprensión de los conceptos.

Bibliografía

1. A Guide to The Project Management Body of Knowledge. Guía del PMBOK® 7th Edition; Project Management Institute. 2021
2. A Guide to The Project Management Body of Knowledge. Guía del PMBOK® 6th Edition; Project Management Institute. 2017
3. The Human Aspects of Project Management; Vijay Verma
4. La Dirección de Proyectos en las Organizaciones y La Nueva Dirección de Proyectos; J. Davidson Frame.
5. Sí, de Acuerdo!, Fisher, Roger, Ury
6. What Every Body is Saying. Joe Navarro.
7. Teoría de la Conciencia de las Relaciones, SDI®, Personal Strength Publishing©

Referencias en la web recomendadas

www.pmi.org

www.pminuevocuyo.org

www.projectmanagement.com

Ejercitación

1. Ejercicio de Problemas de Comunicaciones

En cada una de las siguientes situaciones, se presentan algunos problemas en el proceso de comunicación.

Identifique la causa por la cual se produjo la ruptura de la comunicación efectiva (el mensaje, la codificación, el medio, la decodificación, la retroalimentación, la oportunidad, la exactitud, el seguimiento, etc).

*Realizar una recomendación de **qué hubiera debido realizar el Director de Proyectos** para asegurar que la comunicación resulte exitosa.*

1. Durante una reunión de equipo, usted le informa al técnico del laboratorio que el cliente quiere que su producto sea probado a 80, 90 y 100 grados Centígrados, en lugar de las temperaturas habituales de 75, 85 y 95 grados Centígrados. Las pruebas están programadas para los próximos dos meses. Después que las pruebas se han completado, usted lee el reporte preparado por el personal del laboratorio y se da cuenta que las pruebas fueron realizadas a 75, 85 y 95 grados Centígrados.

2. Mario es el ingeniero de proyecto, asignado a su equipo de proyecto. Durante la reunión de equipo, Mario le comenta que, el mes próximo, él tendrá su revisión anual de desempeño, con su gerente de área. En la misma, Mario piensa pedir una promoción de "Ingeniero" a "Ingeniero Jefe". Usted le desea suerte y no hace nada más. El mes siguiente, usted se entera que la solicitud de Mario fue denegada. Los rumores (radio pasillo de la empresa) indican que usted sabotó su oportunidad para una promoción, cuando en realidad, usted nunca habló sobre el tema con el gerente de área.

3. Usted está a cargo de un equipo de proyecto de 20 personas. Alicia es especialista en compras y nunca ha trabajado para usted. Durante una charla con ella, usted le informa que necesita 2,000Kg. de una materia prima muy cara y le indica que busque, lo más rápido posible, el precio más bajo. Dos semanas después, usted recibe una llamada telefónica de parte del grupo de control de inventarios, quienes le informan que sus 2,000Kg. están almacenados y controlados. Esto crea un problema serio, porque el presupuesto del proyecto no preveía una compra tan temprana y tampoco que se comprara el 100% del material de una vez. Después se entera, además, que Alicia firmó por usted la orden de compra.

- [Empty box]
4. El Vice Presidente de Sistemas de Información le comunica que le gustaría estar completamente informado con respecto a su proyecto y que quiere reunirse con usted dentro de una semana. El día de la reunión, cuando el VP entra a su oficina, le pregunta, “¿Dónde está el informe de situación que le pedí?”

- [Empty box]
5. El Departamento de Diseño ha asignado un dibujante para su proyecto. Usted se presenta al nuevo miembro del equipo, a quién nunca había visto antes. Usted le pide un dibujo, le da algunas indicaciones sobre el mismo y finalmente le pregunta si está claro. Este responde “¡Sí!”. Dos semanas después, usted recibe el dibujo y al revisarlo se da cuenta que no cumple con las especificaciones. Interroga al dibujante y él responde, “Esta es la manera usual en la cual nosotros preparamos este tipo de dibujos.”

- [Empty box]
6. Usted instruye a uno de los miembros de su equipo para que prepare un reporte técnico para la reunión del mes siguiente con el cliente. Para prevenir cualquier falla en la comunicación, les entrega a los miembros del equipo una lista detallada de todas las especificaciones técnicas que deberán ser incluidas. La semana anterior a la reunión, los miembros hacen una revisión general del reporte antes de su distribución. Lo que usted pensó que sería un reporte de 35 páginas, se ha convertido en 200 páginas, con diferentes gráficas a todo color.

3. Ejercicio de Planificación de la Gestión de Interesados

En base a su proyecto, tomando como información de entrada el registro de interesados, planifique la gestión de los interesados estimando el estado de su compromiso actual y el deseado y definiendo la estrategia de gestión con cada uno. Utilice el formato de plan (simplificado) a continuación:

Estados de Compromiso: No Consciente, Resistente, Neutral, Apoya, Lidera

PLAN DE GESTION DE INTERESADOS			
Interesado	Compromiso Actual	Compromiso Deseado	Estrategia de Gestión

5. Test de Escucha Activa

Ejercicio simple para Autoevaluación de la capacidad de escucha.

Responda rápidamente el cuestionario, sin pensar demasiado las respuestas.

	Preguntas	SI	NO
1	Si me doy cuenta de lo que el otro está por preguntar, me anticipo y le contesto directamente, para ahorrar tiempo...		
2	Mientras escucho a otra persona, me adelanto en el tiempo y me pongo a pensar en lo que le voy a responder		
3	En general procuro centrarme en que está diciendo el otro, sin considerar cómo lo está diciendo...		
4	Mientras estoy escuchando, digo cosas como Ajá! Hum... Entiendo... para hacerle saber a la otra persona que le estoy prestando atención...		
5	Creo que a la mayoría de las personas no le importa que las interrumpa... siempre que las ayude en sus problemas...		
6	Cuando escucho a algunas personas, mentalmente me pregunto ¿por qué les resultará tan difícil ir directamente al grano?		
7	Cuando una persona realmente enojada expresa su bronca, yo simplemente dejo que lo que dice "me entre por un oído y me salga por el otro"		
8	Si no comprendo lo que una persona está diciendo, hago las preguntas necesarias hasta entenderla...		
9	Solamente discuto con una persona cuando sé positivamente que estoy en lo cierto...		
10	Dado que he escuchado las mismas quejas y protestas infinidad de veces, generalmente me dedico mentalmente a otra cosa mientras escucho...		
11	El tono de la voz de una persona me dice, generalmente, mucho más que las palabras mismas...		
12	Si una persona tiene dificultades en decirme algo, generalmente la ayudo a expresarse...		
13	Si no interrumpiera a las personas de vez en cuando, ellas terminaría hablándome durante horas..!		
14	Cuando una persona me dice tantas cosas juntas que siento superada mi capacidad para retenerlas, trato de poner mi mente en otra cosa para no alterarme...		
15	Si una persona está muy enojada, lo mejor que puedo hacer escucharla hasta que descargue toda la presión...		
16	Si entiendo lo que una persona me acaba de decir, me parece redundante volver a preguntarle para verificar...		

	Preguntas	SI	NO
17	Cuando una persona está equivocada acerca de algún punto de su problema, es importante interrumpirla y hacer que replantee ese punto de manera correcta...		
18	Cuando he tenido un contacto negativo con una persona (discusión, pelea...) no puedo evitar seguir pensando en ese episodio... aún después de haber iniciado un contacto con otra persona...		
19	Cuando le respondo a las personas, lo hago en función de la manera en que percibo cómo ellas se sienten....		
20	Si una persona no puede decirme exactamente que quiere de mí, no hay nada que yo pueda hacer...		

Evaluación

A través de las respuestas evaluaremos nuestra capacidad para:

- 1) **Escuchar sin interrumpir**
- 2) **Escuchar prestando 100% de atención**
- 3) **Escuchar más allá de las palabras**
- 4) **Escuchar incentivando al otro a profundizar**

1. Escuchar sin interrumpir ... y menos contradecir...!

Puntaje:

Preguntas 1, 5, 9, 13, 17 – 1 punto por cada NO

Resultados:

Puntaje	Observaciones
5 puntos	Ud sabe escuchar sin interrumpir. Su paciencia le permitirá generar muy buenas relaciones.
3-4	A veces Ud. se pone a hablar encima de la otra persona... Si Ud. permitiera que las personas terminen antes de comenzar a hablar, sus contactos con ellas serán más simples y satisfactorios
0-2	Ud. parece estar tan ansioso por hablar que no puede escuchar... ¿Cómo puede relacionarse con las personas si no las escucha?

2. Escuchar prestando 100% de atención

Puntaje:

Preguntas 2, 6, 10, 14, 18 – 1 punto por cada NO

Resultados:

Puntaje	Observaciones
5 puntos	Ud. tiene la disciplina y serenidad para prestar a las personas la atención que merecen. Esto le permitirá desarrollar excelentes relaciones interpersonales. Felicidades!
3-4	Si lograra no desconcentrarse, Ud lograría contactos personales más duraderos y satisfactorios
0-2	Seguramente Ud. con frecuencia se encuentra diciendo... ¿Qué? ¿Cómo? ¿Qué dijo? Reconozca que entender a las personas requiere el 100% de su atención...!!!

3. Escuchar más allá de las palabras

Puntaje:

Preguntas 3, 7 – 1 punto por cada NO

Preguntas 11, 15, 19 – 1 punto por cada SI

Resultados:

Puntaje	Observaciones
5 puntos	Ud. es un oyente empático... logra percibir cómo se sienten las personas con que habla... Ud. tiene la capacidad para entender y ayudar a las personas...
3-4	Ud. se da cuenta de cómo se sienten las personas... pero le da más peso al mensaje explícito...
0-2	Ud. no parece darse cuenta de cómo se sienten las personas con que habla.

4. Escuchar incentivando al otro a profundizar

Puntaje:

Preguntas 4, 8, 12 – 1 punto por cada SI

Preguntas 16, 20 – 1 punto por cada NO

Resultados:

Puntaje	Observaciones
5 puntos	Ud. hace todo lo necesario para que la otra persona se pueda expresar... Ud. logrará contactos muy satisfactorios...
3-4	Ud. es un oyente activo... pero no está haciendo todo lo posible...
0-2	Ud parece no querer involucrarse demasiado en sus contactos