



Project Management Institute  
Capítulo Montevideo

DIRECCIÓN DE PROYECTOS: UN LENGUAJE PARA TODAS LAS DISCIPLINAS

# LA COMUNICACIÓN EFECTIVA DE EQUIPOS: ¿Cómo convivir entre las diferentes brechas generacionales y las Redes Sociales?

Eduardo Medina Gallardo, PMP



IX TOUR CONO SUR – MONTEVIDEO – 4 y 5 Noviembre 2013

# Acerca del Expositor



**Eduardo Medina, PMP**

- Más de 17 años de experiencia en el desarrollo de productos y administración de proyectos en el sector Financiero y Gubernamental.
- Ingeniero Industrial por la Universidad Panamericana con Maestría en Comunicación Institucional y especialidades en Seguros/Pensiones , Innovación y Marketing Estratégico.
- Miembro del PMI desde 2003
- Actualmente, es responsable del desarrollo de canales comerciales de Consumer Finance, en BBVA Bancomer
- Consultor independiente en temas de innovación, desarrollo de productos y administración de proyectos.
- Conferencista voluntario en Capítulos de PMI de México, Centro y Suramérica.
- Catedrático desde 2011 en Diplomado de Administración de Proyectos de la Universidad La Salle Campus Cd. De México.
- Cofundador y actual Presidente del Capítulo México & LATAM del PDMA.



# ¿De que vamos a hablar?

- La Comunicación es sin lugar a dudas, **el factor de éxito** en la coordinación de proyectos
- Hoy en día no solo contamos con técnicas y habilidades de comunicación, sino también con herramientas tecnológicas que nos permiten estar conectados con el equipo de trabajo y stakeholders, tal como si estuviéramos en una red social privada.
- Hoy también nos enfrentamos a un fenómeno que no había ocurrido antes: la convivencia entre 4 generaciones laborales.
- El Project Manager tendrá que enfrentar el gran reto de poderse comunicar efectiva y eficientemente con cada una de estas generaciones, sino el proyecto que tiene a cargo, correrá gran peligro!



# ¿De que vamos a hablar?



# Boom, Boom.....Baby Boomer!



# Especie en peligro de extinción?

Copyright 2005 by Randy Glasbergen.  
www.glasbergen.com



**Claro que valoramos su experiencia, le juro que nadie por aquí se refiere a usted como un “Dinosaurio” !**



# Mr. X



**Tu eres un excelente ejecutivo de ventas,  
excepto por las 9 veces en las que me has  
llamado “Sr. Cartera” en lugar de “Sr. Castro”.**



# Sin palabras....



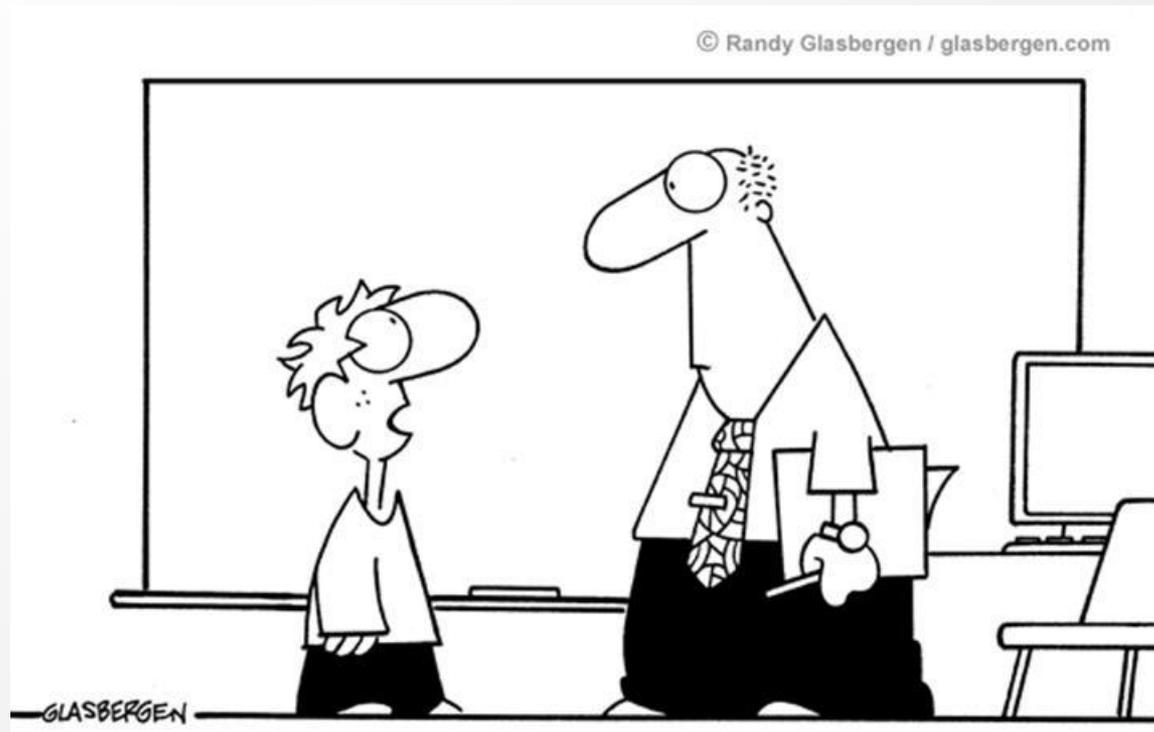
# Generación Y-eha!



**¿Alguna otra cualidad personal además de contar con más de 400 amigos en Redes Sociales?**



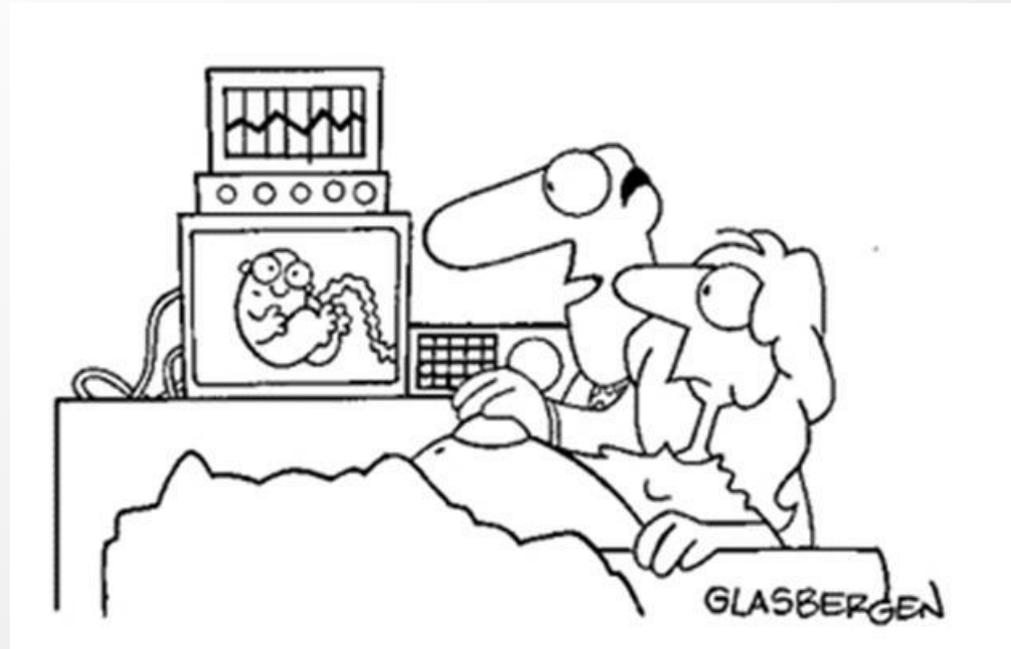
# Generación Z!



**De acuerdo al artículo que escribí para Wikipedia, estoy destinado a ser uno de los hombres más inteligentes del mundo. Así que .....debería empezar a darme mejores calificaciones!**



# Bebe Net



**Su bebe se ha estado desarrollando muy bien!  
¿Quisiera mandarle un e-mail?**



# 4 Generaciones, un solo proyecto..

Piensa en la última vez que escuchaste algún comentario como estos ...

- Tienes razón, pero yo soy el jefe!
- La hora de entrada es a las 8, la de salida no existe!
- Sólo haz tu trabajo!
- Recuerdo cuando ...
- Tengo más de 10 años de experiencia en esto, sé como funciona!
- El niño quiere un ascenso después de seis meses en el trabajo!
- ¿Dime cuál es el beneficio de hacerlo como tu lo planteas? A mi simplemente no me convence



# 4 Generaciones, un solo proyecto..

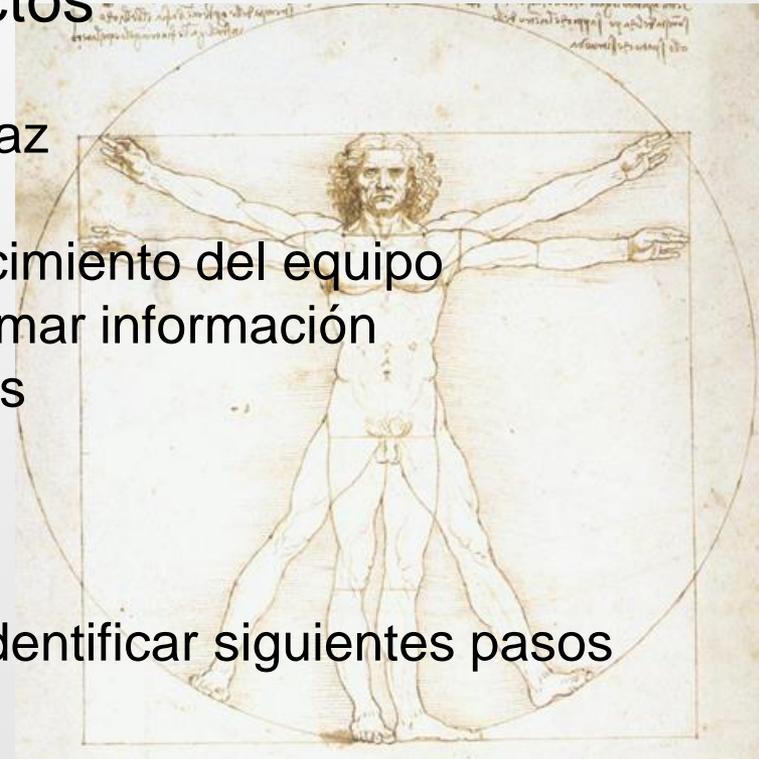
¿Cuál fue tu reacción? ¿te ofendió alguna? ¿te identificaste con alguna? ¿Entendiste o no, por qué alguien podría decir estas palabras?

Las palabras y su reacción, así como las reacciones de los demás, reflejan las diferencias generacionales en el lugar de trabajo.

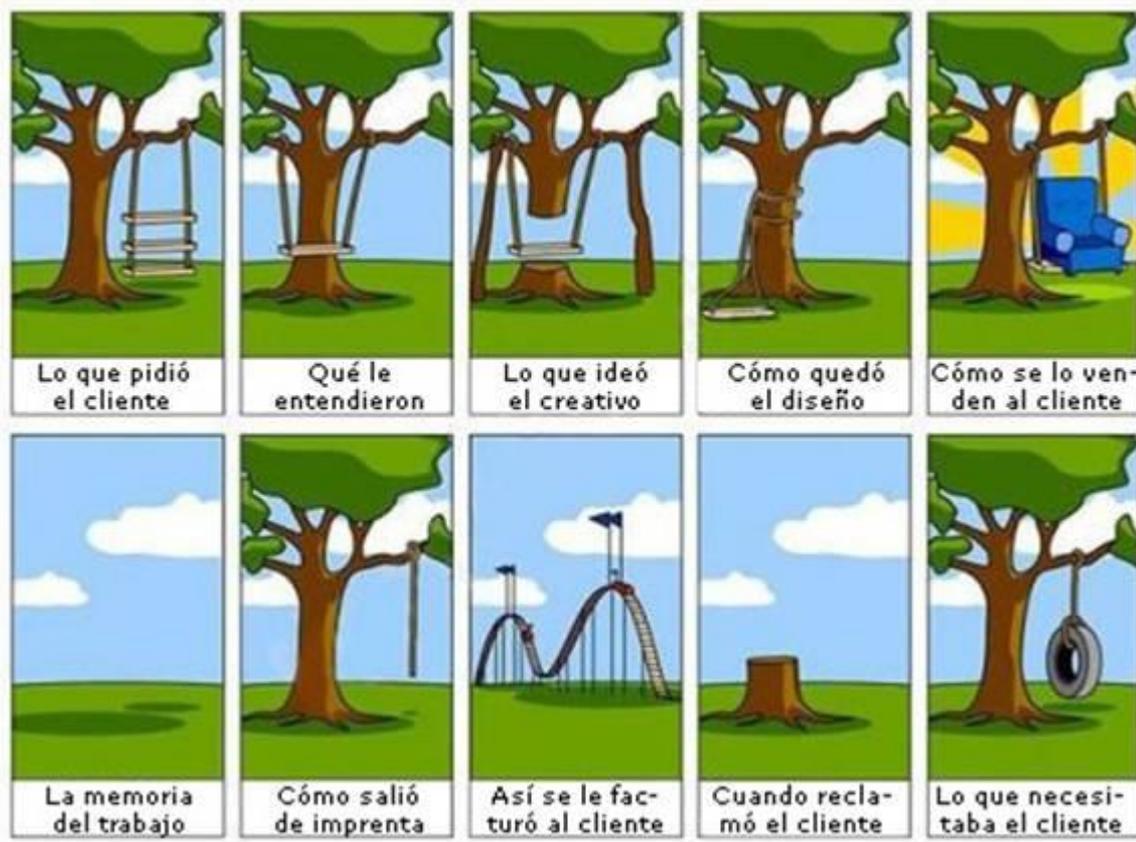


# Habilidades de comunicación para la Administración de Proyectos

- Escuchar de manera activa y eficaz
- Formular preguntas
- Educar para incrementar el conocimiento del equipo
- Investigar para identificar o confirmar información
- Identificar y gestionar expectativas
- Persuadir para la acción
- Negociar para lograr acuerdos
- Resolver conflictos
- Sintetizar, resumir, recapitular e identificar siguientes pasos



## ¿Realidad o ficción sobre los problemas de comunicación en los proyectos?



# ¿Porqué platicar acerca de la comunicación en la administración de Proyectos?

- Administrar un proyecto típicamente incluye:
  - Identificar requerimientos
  - Atender las necesidades, preocupaciones y expectativas de los stakeholders de acuerdo a como es planeado y llevado a cabo el proyecto.
- Equilibrar las restricciones contrapuestas de un proyecto, incluye entre otras cosas:
  - El Alcance
  - La Calidad
  - El Cronograma
  - El Presupuesto
  - Los Recursos y
  - El Riesgo

**¿Necesito usar la comunicación aquí?**

Fuente: PMBoK™Guide 4ta Edición



# ¿Porqué platicar acerca de la comunicación en la administración de Proyectos?

- ¿Cuál es el rol del Project Manager?
  - Asignado por la Organización ejecutante para alcanzar los objetivos del proyecto.
  - La administración de proyectos efectiva necesita que el PM posea las siguientes características:
    - Conocimiento: Experiencia
    - Desempeño: logros
    - Personalidad y Liderazgo

**¿Necesito usar la comunicación aquí?**

Fuente: PMBoK™Guide 4ta Edición



# Los Stakeholders

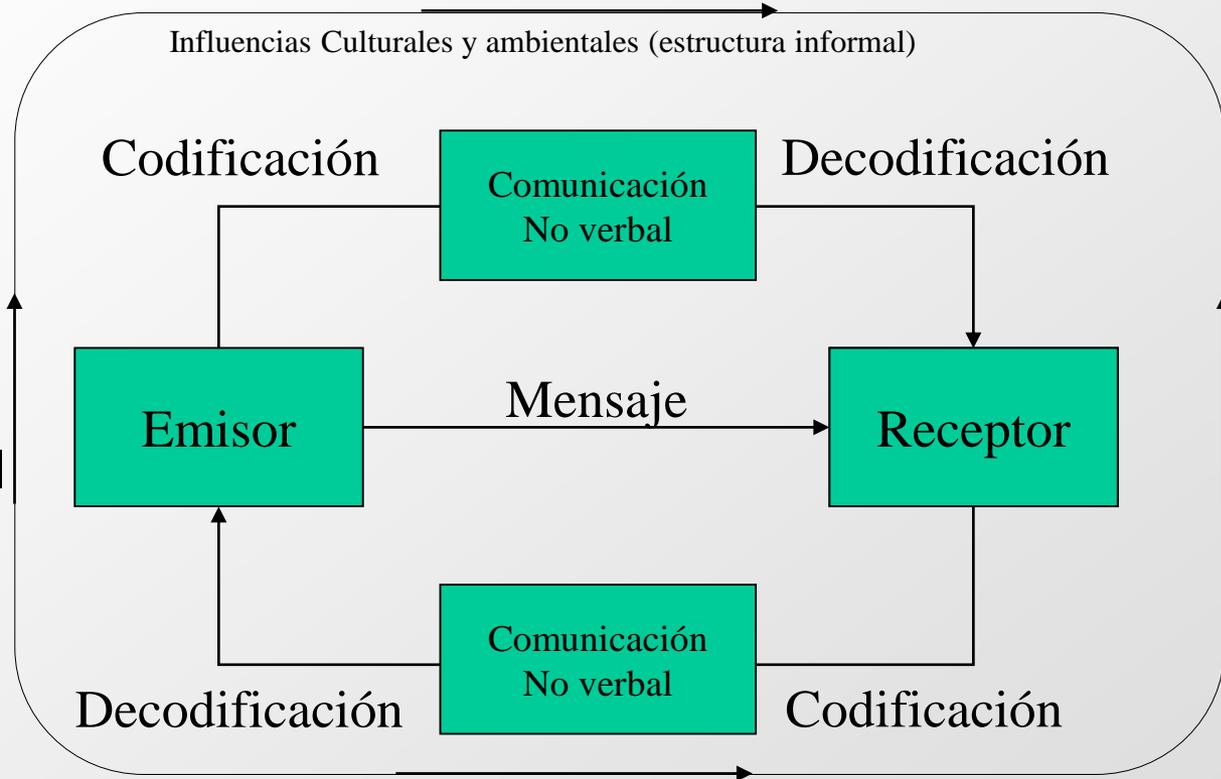


# Los Stakeholders

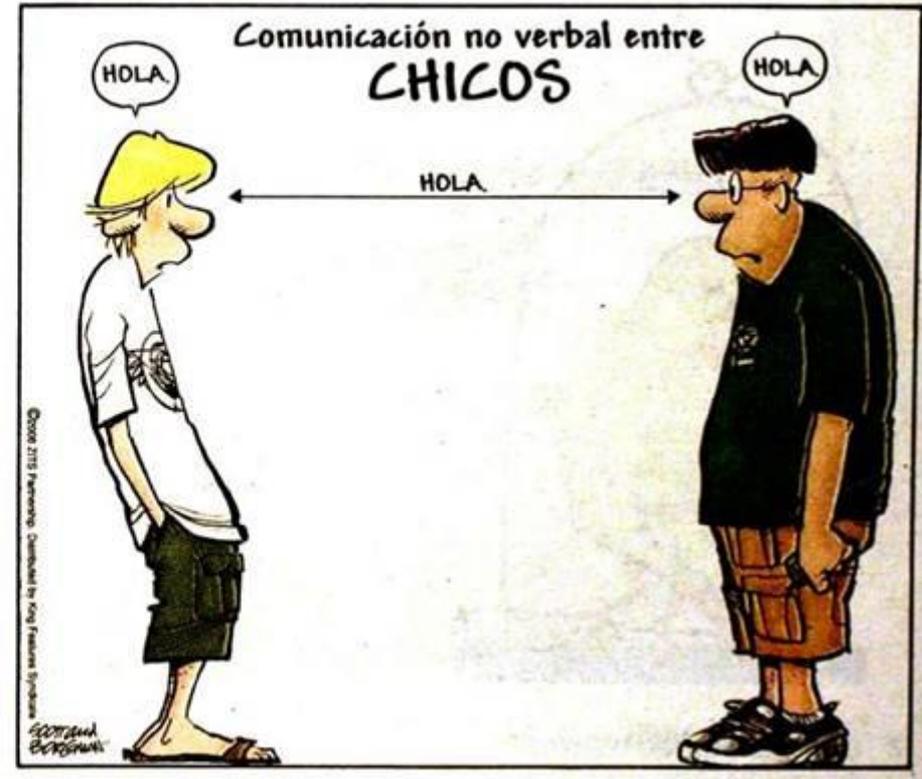
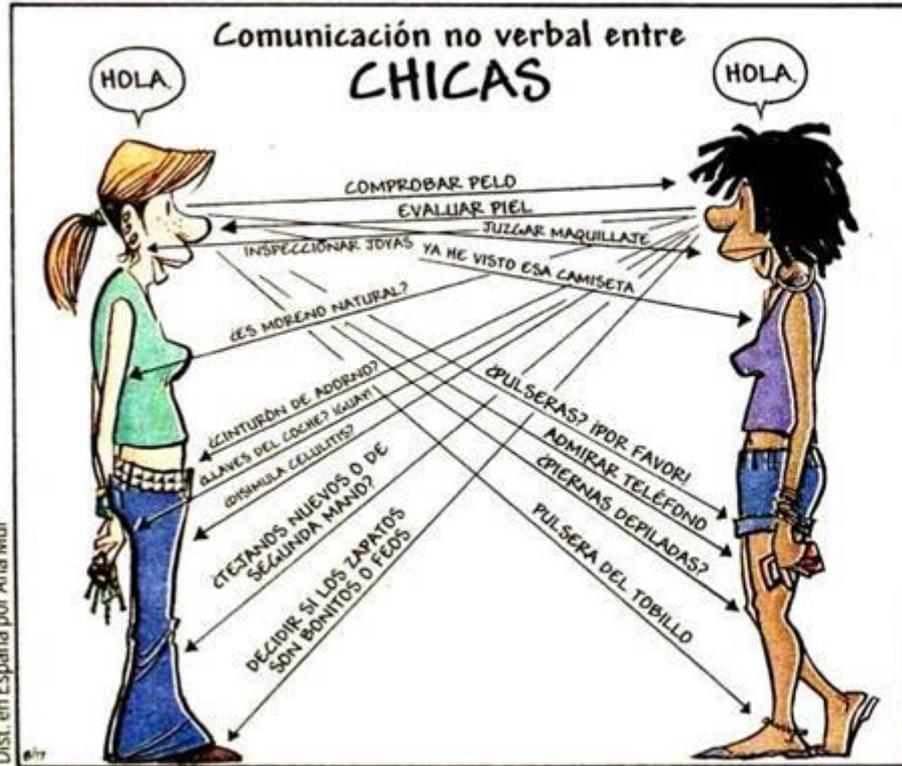


# Dimensiones de la Comunicación

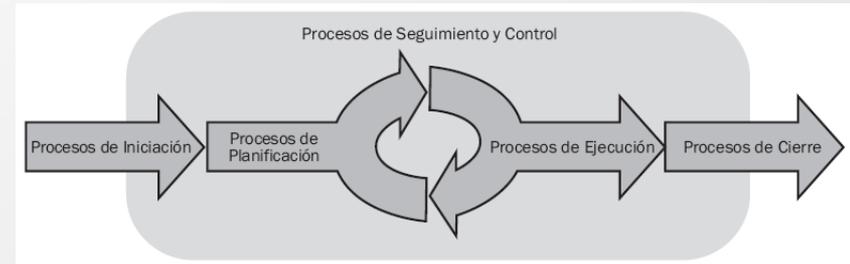
Interna  
Formal  
Vertical  
Oficial  
Escrita y Oral  
Verbal y no verbal



# Realidades sobre la comunicación

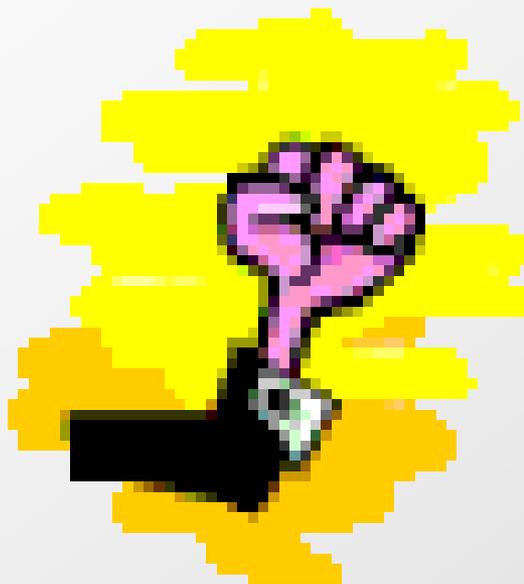


# Procesos de Comunicación de acuerdo al PMBok™



- Inicio
  - Identificar a los Stakeholders
- Planeación
  - Planeación de las comunicaciones
- Ejecución
  - Distribución de la información
  - Gestión de las expectativas de los Stakeholders
- Control
  - Reportar el performance del proyecto
- Cierre
  - Cerrar el proyecto

# Los 5 pasos de la Comunicación en Administración de Proyectos

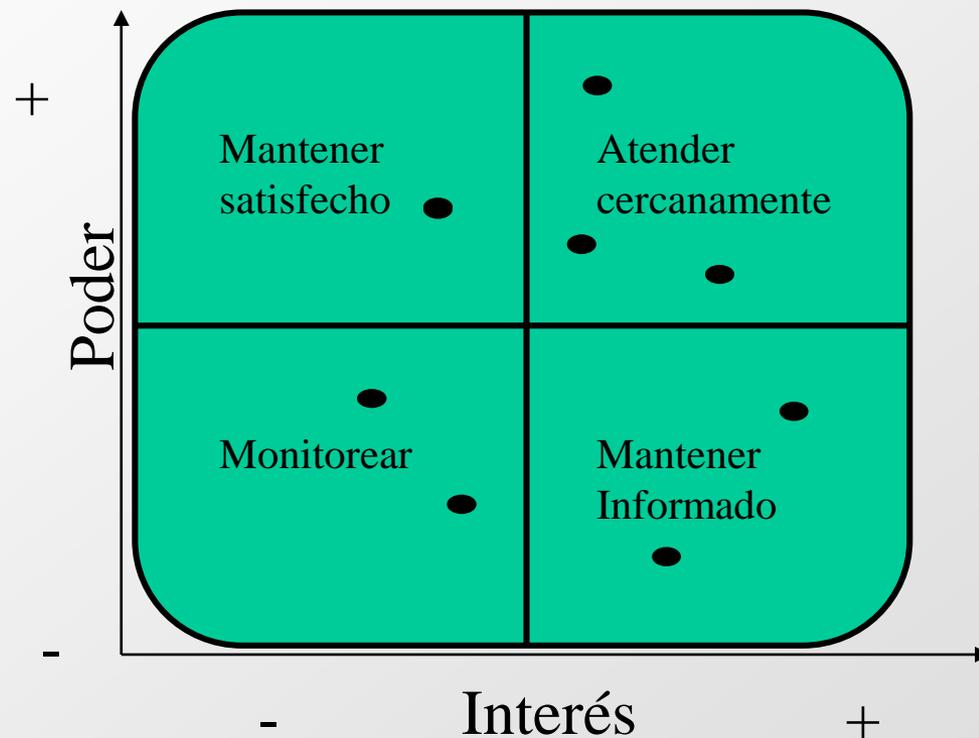


# Paso 1: Identifica a los Stakeholders





# La Identificación de los Stakeholders es la llave para una buena planeación de la comunicación del Proyecto



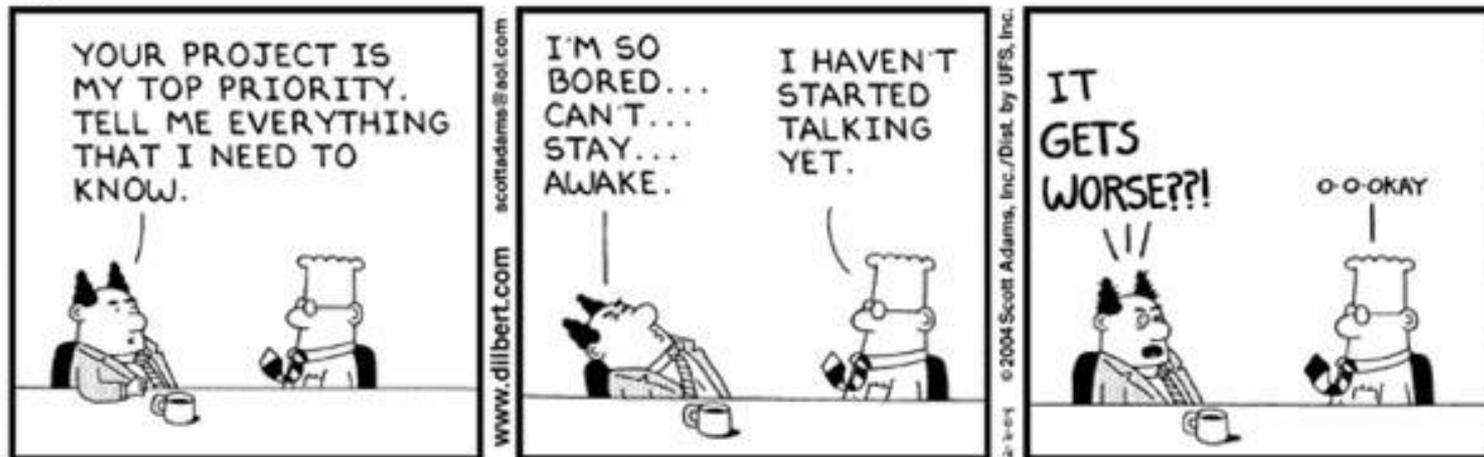
Fuente: PMBoK™Guide 4ta Edición



## Paso 2: El plan de la Comunicación del Proyecto.

**Dilbert**

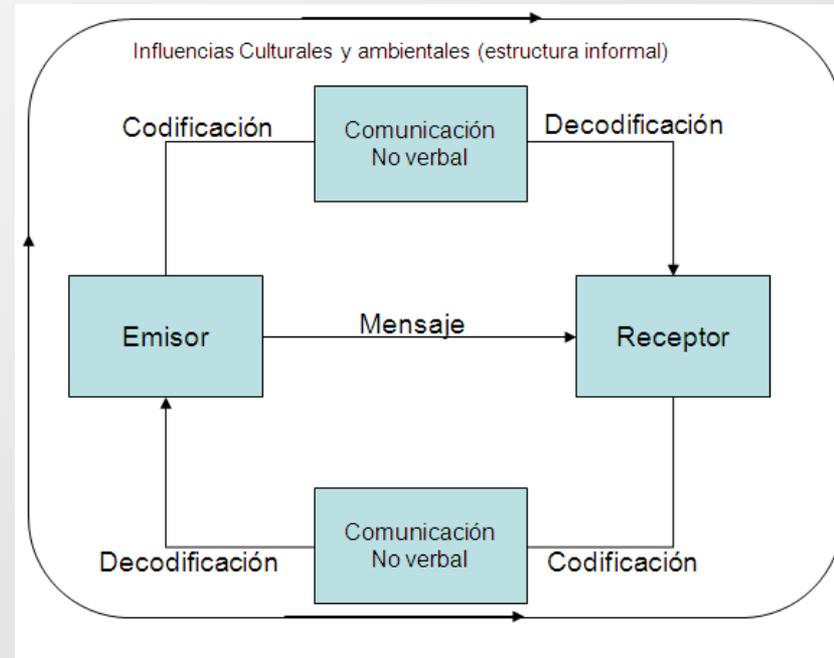
by Scott Adams



- Saber Qué, Cuándo y Cómo requiere la información cada interesado.
- Se traduce en conocer las necesidades de información y de comunicación de cada interesado

# Retomando el Modelo de Comunicación

- La comunicación es un medio de transferencia de nuestros pensamientos, sentimientos, ideas, necesidades, perspectivas y entendimientos.
- Cada acto de comunicación comparte con otros una pequeña parte de cómo somos, satisfaciendo una necesidad básica humana para que alguien reconozca que “nos hemos manifestado” al mundo.



## Los métodos para comunicarse

Existen tantas maneras para poder tratar de comunicarnos, más de las que pudiéramos imaginar; y si eso no fuera poco, hay nuevas que se agregan día con día!

Aún teniendo todos estos avances, no logramos ser 100% efectivos en nuestra comunicación.



**Necesito tecnología de push-to-talk porque soy un Project Manager muy importante...bueno y además cuando tenía 10 años nunca me trajo Santa Clos el walkie-Talkie que pedí en Navidad**



# Comunicación Efectiva

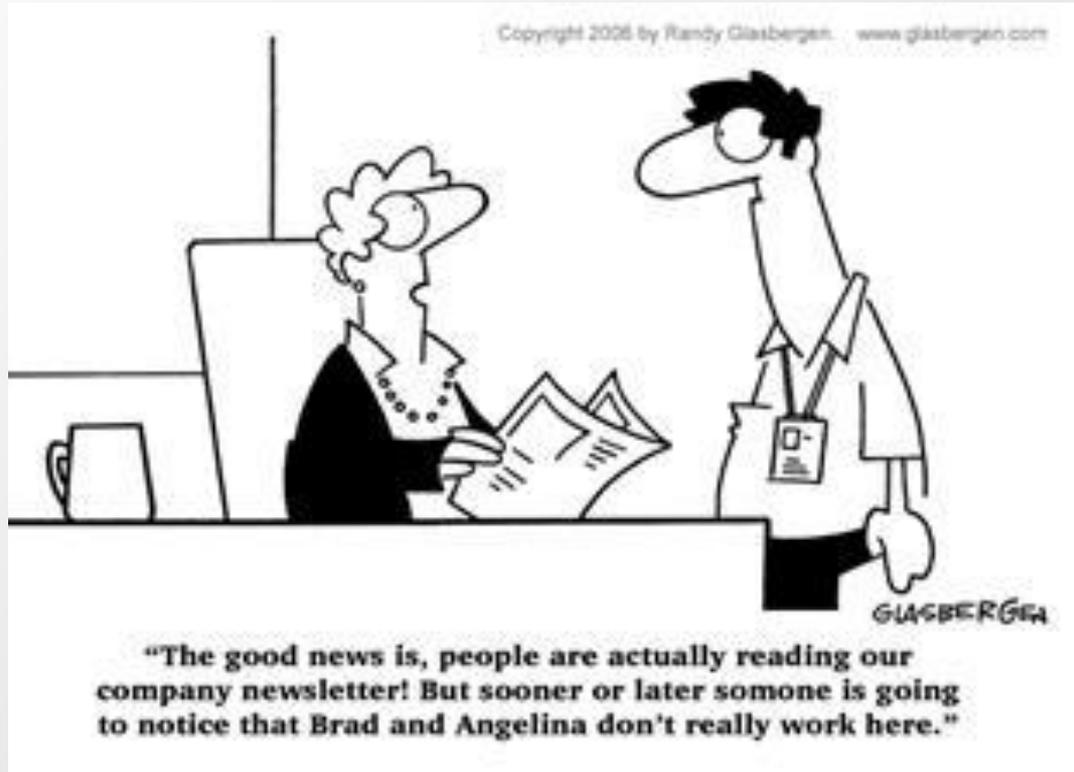


Una comunicación efectiva puede ser tan estimulante como una taza de café negro: justo tan fuerte como para dormir después!



# Los métodos para comunicarse

- Comunicación interactiva
- Comunicación Push
- Comunicación Pull



# Liderazgo Transformacional Vs Liderazgo Transaccional

## Transaccional

- Aquellos individuos que ven su trabajo como una serie de discretas transacciones entre ellos y sus demás subordinados.
- Generalmente son buenos administradores en eso que ellos operan como solucionadores de problemas.
- Ellos se enfrentan los problemas tal y como llegan



# Liderazgo Transformacional Vs Liderazgo Transaccional

## Transformacional

- Buscan dejar su huella en la organización .
- Trabajan de manera carismática con un pensamiento anticipativo.
- Buscan ser la diferencia como Project Managers, transformando a los miembros del equipo de proyectos así como a sus proyectos de manera positiva



# Liderazgo Transformacional

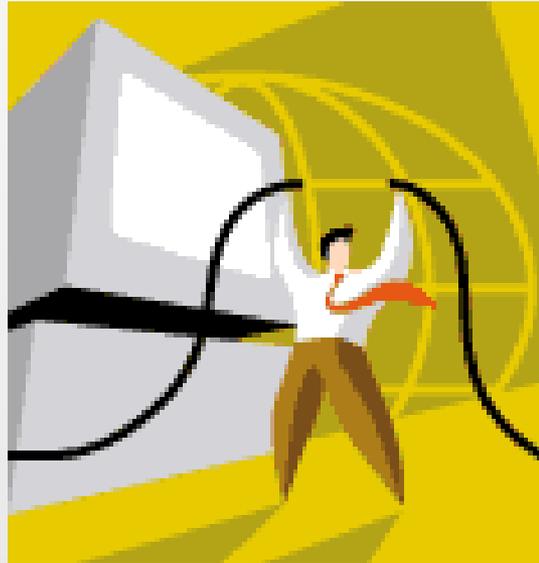
- Hagamos un check list de características que tu como PM debes de tener para ser considerado un líder transformacional:

- ✓ Visión
- ✓ Buenas habilidades de comunicación
- ✓ Habilidad para generar confianza
- ✓ Habilidad para delegar
- ✓ Energía y orientación  
Expresión y calidez  
Emocional
- ✓ Está listo para tomar riesgos personales
- ✓ Uso de estrategias no convencionales
- ✓ Personalidad de Autopromoción
- ✓ Capaz en tiempos de crisis.



## Paso 3: Distribuir la información

Poner la información relevante a disposición de los Stakeholders en el proyecto, de acuerdo con el plan establecido.



## Paso 4: Gestionar las expectativas de los Stakeholders

- Manejar las expectativas para incrementar la probabilidad de aceptación por parte de los Stakeholders.
- Abordar las inquietudes que aún no representan incidentes
- Aclarar y resolver los incidentes identificados.



# Paso 5: Reportes del Desempeño

- Es el más complejo de los 5 procesos .
- Todo lo que fue planeado y ejecutado, si estuvo bien realizado, aquí se verá reflejado.
- Los informes deben contener la información a un nivel adecuado y de acuerdo a cada audiencia



# la historia se repite una y otra vez...

Nuestro PM



La Generación Y



Los Baby Boomers



Generación Silenciosa



El proyecto



La Generación X

Éxito del proyecto!



¡Comunicación efectiva!



# Perfil Generacional



# Generación Silenciosa, tradicionalista o Madura (1926-1945)

- Eran niños/adolescentes cuando se desató la 2da Guerra Mundial
- Se caracterizan por **trabajar arduamente**
- La **educación** superior era **un lujo**
- Financieramente **conservadores** y muy ahorradores
- Acostumbrados a **trabajar** de manera **individual**
- Son dedicados y **sacrificados**
- Son **Pacientes**
- Ellos definieron y siguieron **las reglas** 
- Son leales a la organización
- Capaces de **anteponer el deber al placer**
- Obtienen satisfacción de su trabajo
- Sin embargo nunca mezclaron trabajo y la familia
- **Valor : La familia/** la comunidad
- Todo tiempo pasado fue mejor: **No les gusta el cambio**
- Tecnología: tratan de adaptarse
- Estilo de **liderazgo: Jerárquico**, Directivo, Ordenar y controlar
- **Autoridad: La respetan y la honran**



# Baby Boomer (1945-1964)

- Radicales en los 70's y Yuppies en los 80's
- **Anti** gobierno y **anti** guerras
- Optimistas: **“anything is possible”**
- La **educación** era un **derecho** de nacimiento
- **Compra ahora, pague después**
- Team players, **aman las juntas**
- **Egocéntricos**: Les importa el reconocimiento
- **Workaholics**: El **trabajo** es una **aventura** 📢  
**excitante**
- Valor principal: **Exito**
- **Materialistas** y ambiciosos
- **Viven para trabajar**
- Enfocados a las **relaciones** y a los **resultados**
- **Tecnología**: La van **adquiriendo** de manera **tardía**
- Estilo de **liderazgo**: **Consensual, Colegiado**
- **Autoridad**: Se **“cuadran”** ante una orden



# Generación X o Gen Xers (1965-1981)

- **Adaptables** al cambio y seguros de si mismos
- Enfocados a **dar resultados**
- **Emprendedores** y Pragmáticos
- **Escépticos**, cautelosos y **ahorradores** (vivieron crisis de 70's, 80's y 90's)
- Núcleos familiares por **madre y padre profesionales** activos
- **Generación** con mayor número de **divorcios**
- **Boom** de mujeres **independientes**
- La **educación** es un medio para lograr el **éxito**
- ¿En qué creen? En ellos mismos, "**Just do it**"
- **Trabajan para vivir**. El trabajo es solo eso, un trabajo
- Valor principal: **Tiempo**
- Enfocados a las **tareas** y a dar **resultados**
- Tecnología: **La asimilan rápidamente**
- **Liderazgo**: Competencia, **todos somos iguales**, preguntan "¿**Porqué?**"
- **Autoridad**: No se impresionan. **Siguen a un líder, no a un jefe**



# Generación Y o Millenials (1982-2000)

- Seguros de sí mismos, **Optimistas** sobre el futuro
- Altamente **participativos** y **tenaces**
- Multi-tareas , **innovadores** y abiertos a nuevas ideas
- De mente abierta respecto a **creencias** y **preferencias sexuales**
- La **educación** para ellos es un **gasto enorme**
- Su **valor** es la **individualidad** y la **autonomía**
- Necesitan de mucho **coaching** y estructura
- Apegados a los **gadgets**, están **conectados** a través de las redes sociales
- Tienen **mentalidad consumista**
- **Valoran** y **distribuyen** su tiempo personal

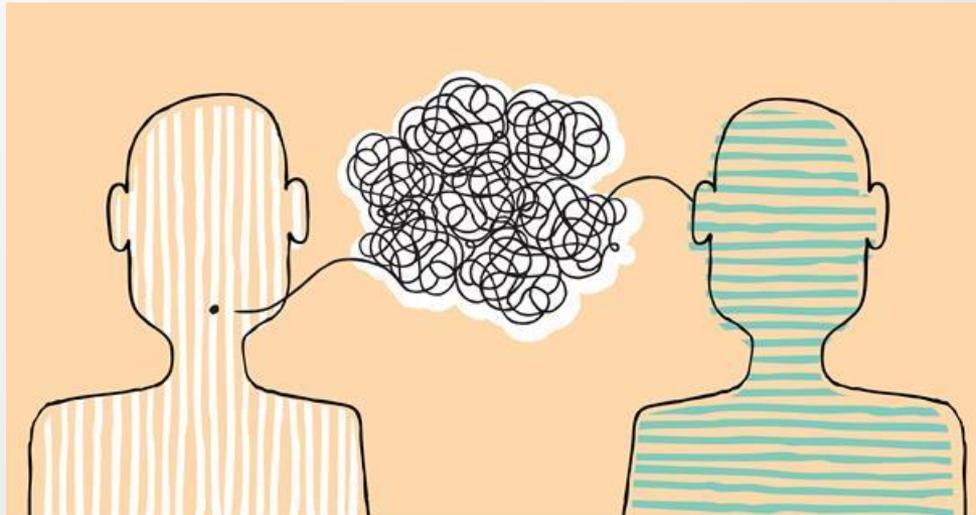


# Generación Z, digital o NET (2001 en adelante)

- Más estructurados que generaciones anteriores
- Han adoptado la tecnología a primera instancia
- Son más inclinados al mundo virtual
- Son muy impacientes, esperan resultados inmediatos.
- Escasez de habilidades interpersonales
- no dan importancia de los valores de la familia
- Son muy individualistas en su carácter y creen en su propia persona.
- Su sociedad existe en Internet donde abren su mente y expresan sus propias opiniones.
- Han crecido en un mundo con una igualdad sexual
- Sus vidas se basan en completas actividades estructuradas,
- La Generación Z tendrá una fuerte conciencia sobre la ética laboral y social, así como también más individualista y asocial que las anteriores generaciones.



# ¿Cómo comunicarse efectivamente entre Generaciones?



# Diferencias en opinión y en actitud...

- La Gestión de la fuerza de trabajo multi-generacional es un arte en sí mismo. Los jóvenes quieren hacer que las cosas mejoren, la generación intermedia necesita creer en la misión, y los empleados mayores no les gusta la ambivalencia.
- Entender las diferencias entre las 4 generaciones es fundamental para la generación exitosa de centros de trabajo Multi-generacionales.
- En cada generación existen experiencias particulares que moldean preferencias específicas, expectativas, creencias y estilo de trabajo



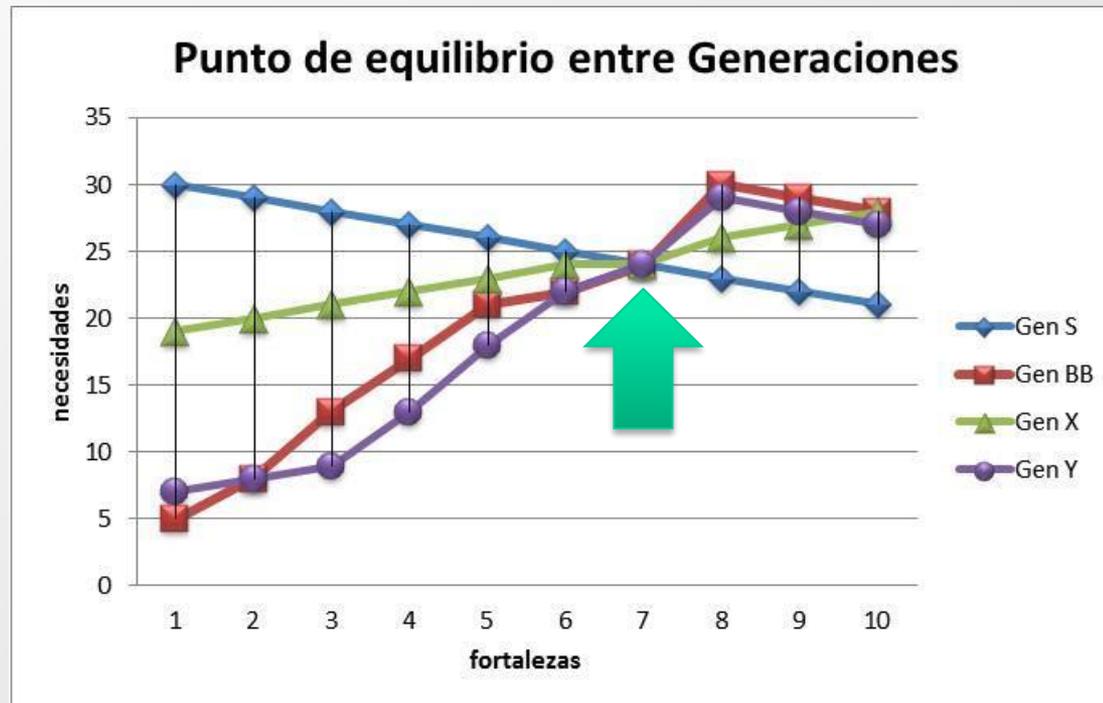
# ¿En cuál de los siguientes espectros de cambio generacional cae su visión personal?

- Nivel 4: "La generación de las personas en los puestos clave es la única que importa ... el resto de las personas sólo tiene que crecer o quedarse callada"
- Nivel 3: "El cambio generacional es una cuestión emergente dentro de nuestra organización, pero no hemos hecho mucho al respecto"
- Nivel 2: "Vemos el cambio generacional como una nueva oportunidad"
- Nivel 1: "Estamos cambiando activamente la cultura de trabajo para aprovechar el poder del cambio generacional"



# Buscando el Break even point generacional!

- La clave para gestionar la fuerza laboral multi - generacional es la habilidad para comunicarse a través de las múltiples generaciones.
- Esto es: Operar desde el punto de vista de la generación que tengamos en frente.



# Generación Silenciosa, Tradicionalista o Madura (1926-1945)

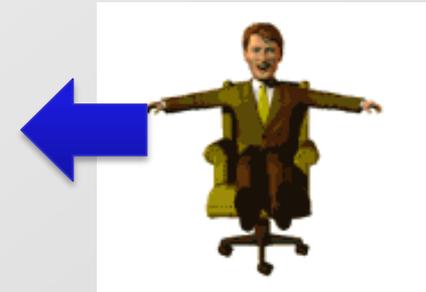
- ¿Qué los **motiva**?
  - Logros, **resultados**
  - **Control**
  - Responsabilidades
- **Maduro** en una palabra: tradición, **orden**.
- **Cinco medidas para poder gestionar a una persona madura:**
  1. Ofrecer mucha interacción personal: preguntar y escuchar. Demuestre que está escuchando, es muy importante.
  2. Definir metas y expectativas claras (por escrito)
  3. Mostrar respeto por la edad y la experiencia
  4. Otorgar mucha capacitación en tecnología
  5. Ser totalmente honesto y sincero
- Son excelentes miembros de equipo, ayúdelos involucrándolos y mostrándoles respecto



# Pregunta.....

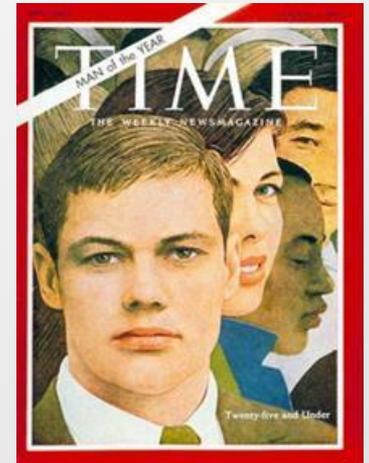
Si usted estuviera a cargo de una persona de la generación tradicionalista, ¿Qué debe de hacer para aprovechar este recurso?

- a) Indicar a los demás miembros del equipo a utilizar más esta persona.
- b) Darle un reforzamiento positivo respecto a sus áreas de oportunidad.
- c) Conocer más acerca de las cualidades, conocimientos y fortalezas de la persona.



# Baby boomer (1945-1964)

- Qué los **motiva**?
  1. El dinero
  2. El reconocimiento
  3. El control
  4. Ser ascendidos o promovidos
- **baby boomer** en una palabra: **optimista**
- Son **Workaholics**, saben cómo trabajar duro y la motivación es un cable de fuerza.
- ¿Qué hace que ellos trabajen tan duro? Buscan reconocimiento, buscan oír “gracias”
- Es especialmente importante como jefe, ser visible para los BB. El Face time es importante. Cuanto más el jefe sea accesible, mejor.
- Esperan que el jefe sea accesible e involucrado y saber qué está pasando en persona. Demandan gran cantidad de tiempo
- **Cinco medidas para poder gestionar a una persona BB:**
  1. Demuestre que le interesa
  2. Dar un reconocimiento frecuente
  3. Tratarlos como iguales, el entrenador no dirige
  4. Darles la oportunidad de hablar
  5. Ser honesto, sincero y directo



# Pregunta.....

Si usted estuviera a cargo de un baby boomer, ¿Cuál de las siguientes acciones cree que es la más asertiva ?

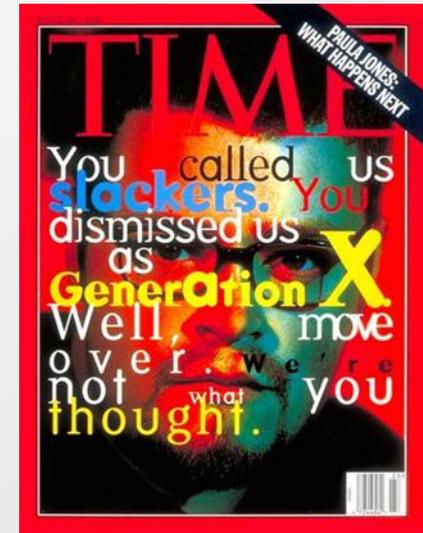
- a) Asignarle más trabajo, lo agradecerá
- b) Darle más reconocimiento respecto al trabajo que está haciendo
- c) Decirle que se “busque una vida”
- d) Equiparlo con una blackberry, una laptop y ponerlo de piloto de “home office”



# Generación X (1965-1980)

¿Qué motiva a la generación X?

- Bono: Show me the money
  - El reconocimiento
  - Cumplimiento de objetivos personales
  - Mentoría
  - Capacitación
- La generación X en una palabra: Escéptico
  - Las personas de la generación X no son ingenuas, es la forma en que fueron criadas, así que si usted quiere que crean que lo que les dice, tiene que probarlo primero
  - Debe de mantener su palabra: Haga lo que usted dijo que hará
  - Explique por qué están haciendo lo que están haciendo; el saber el porqué los motiva
  - La Generación X ofrece lealtad a las personas, no a las empresas; si encuentran un buen mentor, la lealtad y la confianza pronto seguirán



# Generación X (1965-1980)

## 3 acciones para la creación de la lealtad de los G Xers:

1. Involúcrese en su agenda
2. Tómese el tiempo para construir una relación: al preguntar y escuchar y al aprender de ellos.
3. Entrenarlos en objetivos profesionales



•El reconocimiento personal del jefe (información instantánea y la gratificación) es el más importante y de mayor peso para un G Xer.

## •Cinco medidas para poder gestionar a una persona G Xer:

1. Proporcionar un lugar de trabajo divertido
2. Utilizar metas escritas
3. Participación en equipos
4. Ser sincero y directo
5. Separe su carrera de su vida personal.



# Pregunta.....

Si usted estuviera a cargo de un empleado de la generación X, el cual está alterado por la carga de trabajo que tiene y por problemas personales, ¿Cuál de las siguientes acciones llevaría a cabo?

- a) Sea enfático con el o ella
- b) Darle tranquilidad y demostrarle que le importa
- c) Le entrega sus metas por escrito
- d) Siente lástima y tristeza y empatía por usted



# Generación Y o Millenials (1981-2000)

- ¿Qué motiva a la Generación Y?

- Mentoring
- Reconocimiento
- Tiempo libre
- Capacitación
- Cumplir objetivos personales



- **Milenio**, en una palabra: **ganas**

- **Tiempo** en una botella:, "Le dije a mi Manager para conseguir una vida“, "Yo trabajo para vivir"

- Como PM tendrá que preguntarse qué puedes hacer por dos (usted y su subordinado)? tendrá que aprender a negociar.

- **Cinco medidas para poder gestionar a una persona Millenial**

1. Dar retroalimentación instantánea con frecuencia, mantenga la energía alta
2. Utilizar la tecnología al máximo
3. Ofrecer proyectos multitarea
4. Proporcionar una supervisión estrecha
5. Proporcionar entrenamiento en las habilidades personales



# Pregunta.....

Si usted tuviera a cargo de una persona Millennial, y este le está **avisando** que no podrá llegar mañana temprano para hacer algunos trámites, sino hasta las 4 pm, ¿Usted que le diría?

- a) Le doy todo el día
- b) No hago nada
- c) Enfatiza y negocia con él para no dejar desprotegido el puesto
- d) Darle “tiempo fuera” cuando cometa errores.



# Concluyendo...

- La generación Silenciosa o tradicionalista: quiere usar sus fortalezas y experiencia, así que pregunte y escuche, hágalos participar en el equipos y recuerden que a ellos les gusta el horario flexible.
- Los Baby Boomers: Dales un trabajo desafiante y demuestre que le interesa. Necesitan mucho face-time y reconocimiento, para ellos trabajar en equipo es importante.



# Concluyendo...

- Generación X: El tiempo es importante para ellos, les gusta pueda probar a ellos lo que pidió, para qué y porqué lo pidió; requieren frecuente retroalimentación.
- Generación Y: Quieren un jefe que puedan respetar, disfrutar de la gran vida fuera del trabajo. No les dicte, negocie con ellos. Tienen una gran capacidad y habilidad para hacer que las cosas ocurran.
- Y recuerde, para poder entenderlos, necesita salir de su zona de confort, y entrara la de ellos.

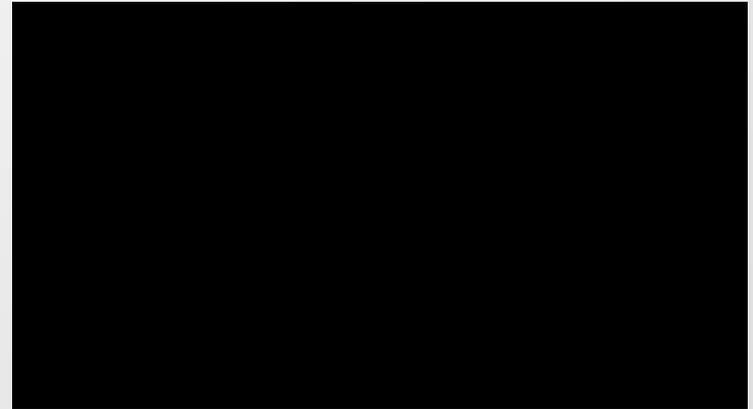


# Concluyendo...

- Sin comunicación, no hay acción.
- Como PM, necesitamos buscar ser mejores comunicadores y contar con una estrategia de comunicación multi-generacional que considere todas las variantes posibles que deriven de nuestras audiencias.
- Las organizaciones deben adaptar su cultura y prácticas laborales para liberar el enorme potencial de las redes sociales en el trabajo.



- Para reflexionar...Estamos listos?

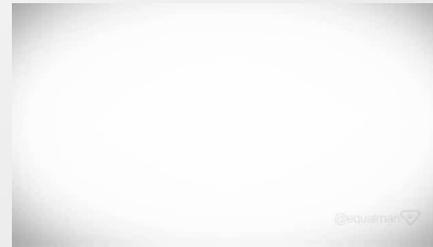


# ¿Seguro que Estamos listos?

El futuro ya llegó,

no es una moda...

es una realidad.



# GRACIAS POR SU ATENCIÓN.

Eduardo Medina Gallardo  
BBVA Bancomer / PDMA México  
Teléfono: +5255 17587111

Email: [emedinagal@prodigy.net.mx](mailto:emedinagal@prodigy.net.mx)  
[emedina@pdma.org.mx](mailto:emedina@pdma.org.mx)  
Twitter: @MedingerG

<http://mx.linkedin.com/in/emedina>  
<http://www.pdma.org.mx>

