

PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN

En este documento presentamos y proponemos una primera aproximación a la capacitación en Gestión de Equipos de trabajo. La misma surge a partir de los intereses manifestados por los alumnos del curso Gestión de Proyectos que hemos llevado adelante por tres años consecutivos en el IFP del CAPBA D1.

La misma comparte el perfil de los cursos anteriores en cuanto integrar en su desarrollo dos conceptos importantes

- un desarrollo dinámico que potencie el tiempo de cursada con una experiencia motivante que facilite el acercamiento a los conceptos expuestos,
- brindar herramientas concretas que los participantes puedan aplicar en su entorno laboral cotidiano.

La capacitación se presenta como un curso de 3 clases de duración, pero con un alto impacto en los contenidos y sobre todo en las experiencias de las clases. Consideramos también utilizar el tiempo entre clases con lecturas y/o actividades.

El trabajo del profesional aislado hace mucho tiempo dejó de existir. En la era de la colaboración, todo trabajo se produce colectivamente. Todos los proyectos en los que participamos son llevados adelante por personas que constituyen un equipo de proyecto. Tanto el responsable del proyecto como el resto de integrantes del equipo deben conocer y poner en juego habilidades y competencias para que el equipo funcione como tal y produzca el trabajo necesario para que la planificación, ejecución y control del proyecto sean adecuados en orden al logro de los objetivos que le dieron origen.

En esta ocasión el equipo docente incorpora un profesional licenciado en Ciencias de la Educación con amplia experiencia en capacitación gerencial. Con lo cual, queda conformado de la siguiente manera:

- Arq. Daniel Low
- Lic. Adrian Zorzoli
- Arq. Jose Norman Pasquaré

INTRODUCCIÓN A LA TEMÁTICA

"Por primera vez en la historia, la humanidad ha sido capaz de crear mucha más información de la que puede absorber, fomentar más interdependencia de la que nadie puede gestionar y acelerar los cambios a un ritmo que difícilmente podamos seguir".

Peter Senge(1)

Es tanta la información que nos rodea que resulta imposible acumularla. En estos tiempos, es mucho más práctico crear interrelaciones que conectan nodos de información que pretender acumularla. Gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías y al esfuerzo colaborativo podemos afirmar que el poder de la información se está mudando. Abandona a los sujetos para posicionarse en las conexiones.

En la era de la colaboración, el mundo comienza a operar con nuevos paradigmas. La redarquía (2) ya comienza a convivir con la jerarquía (3), en entornos más específicos se gesta el concepto de adhocracia (4), ambas asoman tímidamente en las organizaciones iniciando un camino sin retroceso y nos obligan a revisar las pautas acostumbradas, los viejos paradigmas. Más tarde o más temprano necesitaremos conocerlas y adaptarnos a ellas.

El trabajo del profesional aislado hace mucho tiempo dejó de existir. En la era de la colaboración, todo trabajo se produce colectivamente. Es necesario en tal sentido aprender a gestionar eficaz y eficientemente a las personas que forman nuestro equipo mediante un adecuado liderazgo aplicando habilidades de negociación, comunicación y gestión de conflictos.

Más allá de la impronta personal y los sesgos de conocimiento y comportamiento individuales, el trabajo en equipo implica la incorporación de habilidades que nos acerquen a un comportamiento empático, asertivo, ético, a estar en condiciones de consultar cuando no disponemos de alguna información, a respetar las características personales de cada individuo y a trabajar en equipo con creatividad, haciendo frente con éxito a los cambios, ajustes y conflictos que se suceden en cualquier proyecto.

FUNDAMENTACIÓN DE LA CAPACITACIÓN

En el marco de las mejores prácticas de Gestión de Proyectos, la gestión de los Recursos Humanos incluye los procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades a fin de alcanzar los objetivos definidos del proyecto.

Desarrollar el Equipo del Proyecto es el proceso que consiste en mejorar las competencias, la interacción de los miembros del equipo y el ambiente general del equipo para lograr un mejor desempeño del proyecto. El trabajo en equipo es un factor crucial para el éxito del proyecto, y desarrollar equipos del proyecto eficaces es una de las responsabilidades fundamentales del director del proyecto.

CURSO GESTION DE EQUIPOS DE TRABAJO

Los directores del proyecto deben adquirir, como líderes, las habilidades necesarias para identificar, conformar, mantener, motivar, liderar e inspirar a los equipos para que logren un alto desempeño y alcancen los objetivos del proyecto. Deben, además, crear un ambiente que facilite el trabajo en equipo. No puede faltar la motivación constante mediante desafíos y oportunidades suministrándole retroalimentación y respaldo de manera oportuna junto con el reconocimiento y la recompensa al buen desempeño. El alto rendimiento del equipo puede lograrse mediante una comunicación eficaz y abierta, el desarrollo de la confianza entre los miembros del equipo, la gestión de conflictos de manera constructiva y el fomento de una toma de decisiones y una resolución de problemas en conjunto. Esto requiere una comunicación clara, oportuna, eficiente y eficaz entre los miembros del equipo a lo largo del ciclo de vida del proyecto.

PROPUESTA DE CAPACITACIÓN

En esta edición se propone implementar un curso de 3 clases con una duración de 3 horas cada una. Las fechas acordadas son los días miércoles 24/10, 31/10 y 14/11.

Para lograr una mejor eficiencia en el desarrollo de los temas se han previsto lecturas entre las clases y un trabajo final que se anuncia la primera clase.

CONTENIDOS

Los recursos humanos, perfiles y competencias. Liderazgo. Negociación. El trabajo en equipo y la comunicación con sus diferentes canales. Toma de decisiones efectivas. Gestión eficaz de interesados del proyecto.

CLASE 01 : Presentación del curso, objetivos, características. Test. Superpoderes.

01.A/ Equipos de trabajo, características e importancia. Claves a tener en cuenta para formar equipos de trabajo, Introducción al concepto de equipo, La importancia del trabajo en equipo, Las 5 C del trabajo en equipo, Grupo y equipo, Formación de los equipos de trabajo, sus etapas dentro de la gestión de proyectos.

01.B/ Introducción a la Comunicación, clave del trabajo en equipo. Beneficios de una comunicación efectiva. Ruidos en la comunicación. La importancia del feedback y la escucha activa. Evaluación de estilos de comunicación

CLASE 02

02.A/ El desafío de liderar. Funciones clave del liderazgo en los equipos de trabajo. Roles. Relación entre conducción, liderazgo y autoridad. Liderazgo situacional. Perfiles y competencias. Creación de relaciones de trabajo, Inteligencia emocional, Facilitación, Influencia.

02.B/ Motivación y compromiso, por qué se motivan las personas. El líder, la organización y otros factores que impactan en la motivación de los equipos de trabajo.

CLASE 03

03.A/ Gestión de conflictos. Negociación. Resolución de conflictos. Análisis de decisiones con múltiples criterios. Visión y pensamiento estratégico.

03.B/ Herramientas colaborativas. Optimización del trabajo. Gestión de comunicaciones.

REFERENCIAS

- (1) Senge, Peter: "La Quinta Disciplina". Editorial Granica, Buenos Aires, 1992.
- (2) La redarquía es un modelo organizativo emergente característico de las nuevas redes abiertas de colaboración -muy especialmente la Web 2.0- y está basado en las interacciones que múltiples agentes mantienen entre sí cuando comparten su talento y su conocimiento de forma abierta y transparente, en relaciones de igual a igual.
- (3) La jerarquía es una estructura que se establece en orden a su criterio de subordinación entre personas, animales, valores y dignidades. Cuando existe una jerarquía se dice, por extensión, que hay una organización jerárquica. Como concepto infraestructural, define el modo de formación entre los diversos rangos atribuibles a un determinado sistema en el que cada elemento esté supeditado gradualmente al elemento inmediatamente previo.
- (4) En la teoría de gestión de organizaciones, el término adhocracia es la ausencia de jerarquía, y es por tanto lo opuesto a burocracia. Es una palabra híbrida entre ad-hoc y el sufijo cracia. Todos los miembros de una organización tienen autoridad para tomar decisiones y llevar a cabo acciones que afectan al futuro de la organización.