

Respuestas al Caso #3: Comunicación y Cultura en la Gestión de Proyectos

1. ¿Cuáles son los principales problemas presentados que afectaron al tiempo, coste y alcance del proyecto?

- **Falta de experiencia del equipo:** Los co-líderes del proyecto, Frankie y Pat, carecían de experiencia en proyectos de desarrollo de software y en el SIRH estadounidense.
- **Mala planificación:** No se revisaron adecuadamente procesos clave como informes y nóminas desde el inicio.
- **Problemas de coordinación:** La diferencia horaria entre EE.UU. y Europa causó retrasos en la comunicación y la toma de decisiones.
- **Decisiones técnicas inapropiadas:** Se tomaron decisiones sin la participación de expertos relevantes, lo que provocó retrabajos.
- **Subestimación de la complejidad:** La integración de sistemas y procesos legales-fiscales fue más compleja de lo previsto.

2. ¿Cuáles son los problemas menores presentados que afectaron a la integración?

- **Diferencias en la terminología y ortografía del inglés (británico vs. estadounidense).**
- **Resistencia cultural al uso de inglés estadounidense.**
- **Desconocimiento del software de encriptación por parte de la empresa subcontratada.**
- **Falta de alineación en los procesos de cambios de dirección de empleados.**

3. ¿Cuáles son los problemas culturales que se entretajan en este proyecto y que afectaron a RRHH o TI?

- **Estilos de liderazgo:** Lyn provenía de una cultura donde gritar a los empleados era aceptable, lo cual chocó con la cultura organizacional de los demás miembros.
- **Celebraciones desequilibradas:** La exclusión del equipo estadounidense de la celebración del éxito generó resentimiento.

- **Diferencias en la gestión de conflictos:** El enfoque directo vs. indirecto en la resolución de problemas técnicos.

4. **¿Qué tipo de evaluación/cierre ayudaría en este proyecto?**

- **Retroalimentación del proyecto:** Identificar qué funcionó y qué no, con todos los involucrados.
- **Lecciones aprendidas:** Documentar para futuros proyectos.
- **Evaluación de satisfacción de los stakeholders.**

5. **¿Existe un problema de liderazgo en la gestión del proyecto? Explique.**

Los líderes carecían de experiencia y habilidades en proyectos de desarrollo de software, lo que resultó en falta de visión en el proyecto, mala toma de decisiones y falta de coordinación.

6. **¿Existe un problema de comunicación efectiva entre los participantes del proyecto? Explique.**

Sí. La falta de canales de comunicación eficientes, diferencias horarias, y la falta de claridad en la documentación generaron malentendidos y retrasos.

7. **¿Quién debería participar en futuros proyectos de integración global? ¿Qué habilidades deberían tener los miembros del equipo y cómo deberían seleccionarse?**

- **Expertos en gestión de proyectos internacionales.**
- **Líderes con experiencia en integración de sistemas complejos.**
- **Equipos técnicos con conocimiento del software relevante.**
- **Habilidades necesarias:** Comunicación intercultural, gestión del cambio, planificación estratégica y técnica en TI.

8. **Si tuviera que crear algunas de sus propias «lecciones aprendidas», ¿cuáles podrían ser y cómo afectarían a futuros proyectos?**

- **Importancia de la planificación detallada desde el inicio.**
- **Incluir expertos desde el inicio.**
- **Gestión proactiva de la comunicación.**
- **Revisar procesos críticos antes de avanzar en el proyecto.**