

2.1 Herramientas de planificación

2.1.1 El plan de acción y sus instancias

Primero debemos comprender de qué se trata un plan, para luego entender dónde nos van a resultar de utilidad las herramientas de apoyo a la planificación.

Para llevar adelante un plan digital, tenemos que conocer cómo debe estructurarse. Para ello, tomaremos como modelo el método de los diez pasos de Paz - Arocena para la planificación en social media.

Figura 1: Metodología de los diez pasos

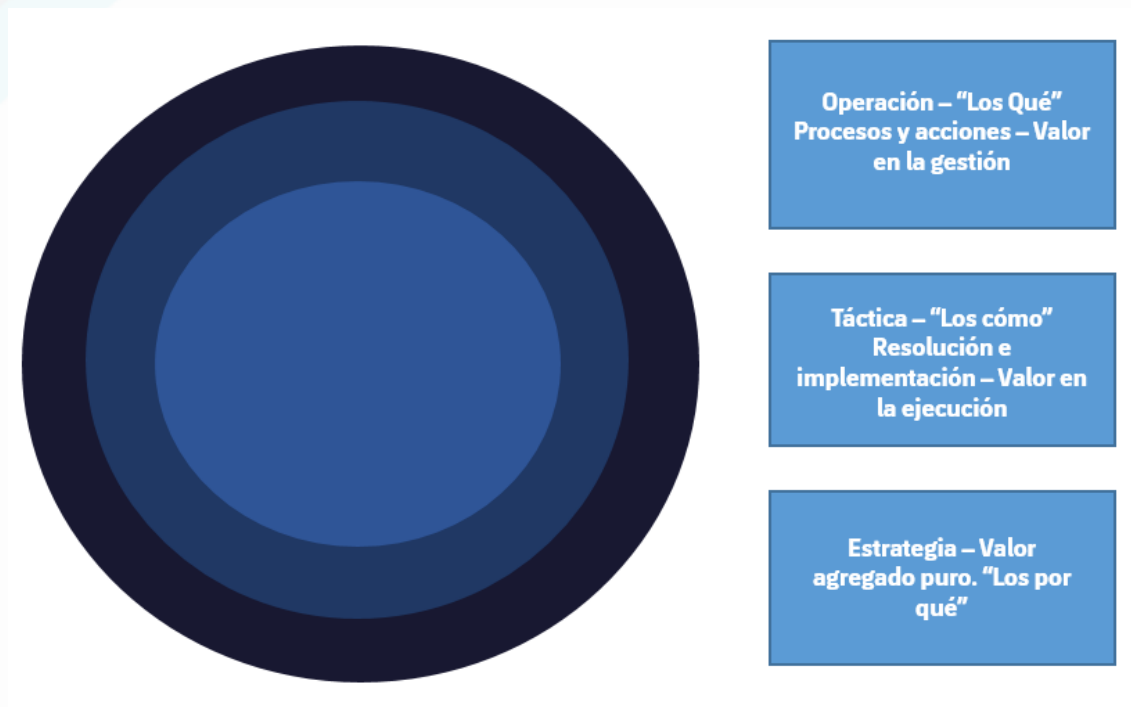
1. Diagnóstico	2. Objetivo Estratégico	3. Plan de Acción
4. Canales	5. Contenidos	6. Monitoreo
7. Comunidad	8. Out of The Box	9. Evaluación
10. Presupuesto		

Fuente: Paz, 2015, p. 42.

Por supuesto, en el módulo anterior hemos discutido todas las herramientas que hacen al diagnóstico y la investigación, que son los pasos que permiten definir el estado actual o el contexto donde nos encontramos. A partir de allí, definimos el objetivo estratégico y sus diferentes alcances, para delimitar lo que queremos conseguir con nuestro proyecto. Esas dos instancias, que definen el estado actual y el estado deseado, deben conectarse a través de nuestro plan de acción, que será el punto 3 de la metodología de los diez pasos.

El planteo del plan de acción está dado en la necesidad de resolver los niveles de estrategia, táctica y ejecución.

Figura 2: Las instancias del plan de acción



Fuente: Paz, 2017, p. 133.

El plan de acción es el momento en el que se plantea la estrategia. Para hacerlo, se deben responder ciertas preguntas claves acerca de qué se quiere lograr y cómo se lo podrá hacer.

- ¿Qué se quiere lograr y cómo se va a lograr? La pregunta más básica que une los objetivos con los planes. Aquí se genera una hipótesis sobre el camino que se va a seguir.
- ¿Cuáles son los ejes de trabajo que se realizarán? Se debe comprender por qué se plantea que se realizarán determinadas cosas y analizar el impacto que se espera de cada uno de los ejes.
- ¿Cómo interactúan entre sí? Los ejes de trabajo se vincularán entre sí, de modo que crearán el fundamento del plan estratégico y así se estará en condiciones de realizar la bajada táctica del plan.

Cuando llegamos al nivel de la táctica, estamos en condiciones de definir cómo se llevarán adelante los ejes del plan que se delinea en la estrategia. Se trata de una bajada de los ejes trabajados.

- ¿Qué canales se utilizarán? Aquí se puede definir qué herramientas y canales de comunicación se utilizarán. De este modo, se definirán prioridades de uso y se plantearán las bases para el plan de contenidos.
- ¿Cómo se los utilizará? Luego de la definición de los canales, continúa el uso que se le dará a cada uno, con metas específicas de trabajo.

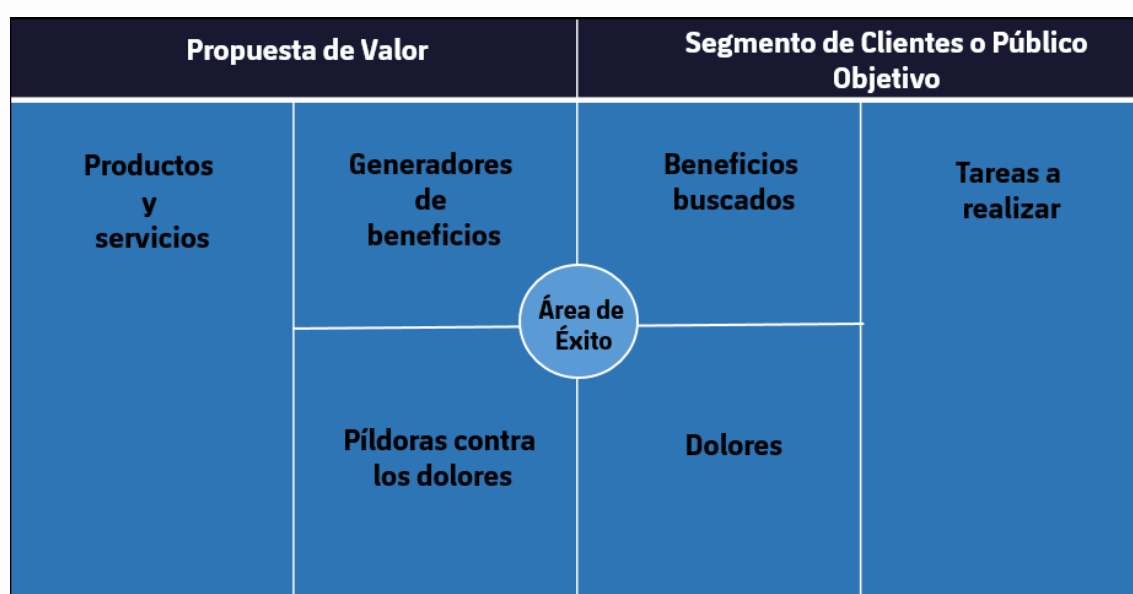
- ¿Cuáles son los aspectos críticos de estos? Se responderá qué aspectos se deben considerar en cada canal que se utilizará, a qué cuestiones se le deben prestar especial atención para evitar conflictos, fallas de proceso y cuáles son los aspectos clave para garantizar el éxito.
- Armado del plan de acción específico: aquí se tendrán que explicitar los plazos, responsables, involucrados y presupuestos que se deben aplicar.

En este momento, estamos en condiciones de plantear la bajada a la acción. Luego de obtener el plan de acción, continuaremos con la gestión y ejecución del plan, hasta llegar a las instancias de medición dadas por la evaluación y el reporte, así como la ejecución del presupuesto asignado.

2.1.2 La propuesta de valor como el mensaje central de nuestros planes

Claro que puede resultar sencillo para nosotros definir como Vincular los segmentos de nuestros públicos con la propuesta de valor que tenemos para ofrecer es el principal objetivo. Ahora bien, la pregunta clave es: ¿cómo hacemos esto? Para lograrlo, podemos recurrir a otra herramienta de sumo interés, como es el lienzo de la propuesta de valor.

Figura 3: Lienzo de la propuesta de valor



Fuente: Paz, 2017, p. 102.

Para aplicar esta herramienta y determinar si la propuesta de valor que tenemos para ofrecer es útil para nuestras audiencias o posibles clientes, debemos analizar cuáles son sus tareas a realizar, y los problemas asociados a estas. (Paz, 2015).

- Tareas a realizar: Se trata de investigar que tratan de lograr los segmentos a los que queremos llegar. Consiste en analizar las tareas a realizar, los inconvenientes a resolver o las necesidades a cubrir.

- **Beneficios buscados:** cuando nos ponemos a analizar esta instancia, debemos pensar, a la hora de realizar esas tareas, qué beneficios esperan y desean los clientes. De este modo, podrían verse sorprendidos de manera positiva si los reciben. Aquí podemos hacer nuestro análisis en términos de aspectos utilitarios, funcionalidades obtenidas, ganancias sociales, monetarias, ahorros de costo, tiempo, esfuerzo o recepción de emociones positivas.
- **Dolores:** cuando un cliente potencial debe realizar una tarea, existen aspectos de esta que pueden resultar tediosos, dificultosos, extremadamente onerosos o generarles emociones negativas.
- **Productos y servicios:** Establecer como los productos y servicios que conforman la propuesta de valor favorecen a las tareas, necesidades o problemas de nuestras audiencias y clientes.
- **Generadores de beneficios:** analizar cómo nuestros productos y servicios generan beneficios para nuestros públicos, y en especial, cómo esos beneficios que generan son similares a los buscados por los segmentos de públicos. Si nuestro público busca una mejor calidad de producto, y nuestro beneficio está orientado al precio, no será un buen “calce” entre ambos. Ahora bien, si lo que busca es mayor calidad y nuestro producto se diferencia precisamente gracias a esa cualidad, sí lo habrá.
- **Pastillas contra los dolores:** otro mecanismo a través del cual nuestros productos y servicios generan valor para nuestros clientes es a través de analizar qué dolores, de los que relevamos anteriormente, son capaces de calmar. Para ello, podemos pensar si producimos un ahorro de tiempo, esfuerzo o dinero, si hacemos que se sientan mejor, porque atacamos frustraciones, molestias, o simplificamos procesos, etcétera. Imaginemos un ejemplo sencillo: viajamos con nuestra familia a Disney, un lugar sumamente entretenido para que disfrutemos todos. Sin embargo, también allí habrá dolores que surgirán, las filas son muy largas y consumen mucho tiempo; no comprendamos todo lo que nos dicen, debido a las barreras idiomáticas; los más pequeños terminan muy cansados a la tarde, debido a tanta caminata; etc. Para esos dolores se pueden presentar servicios que ayuden a minimizarlos, por ejemplo, actividades para realizar durante las filas y mantenerse entretenidos, *wi-fi* abierto en todo el predio para que utilicen juegos o aplicaciones durante las esperas, miembros del *staff* dispuestos a ayudar y resolver imprevistos, una aplicación móvil o folletería en múltiples idiomas, y quizás se puede poner a disposición un servicio de alquiler de coches para niños, para trasladarlos sin que se cansen tanto.

Una vez que hemos listado todos nuestros productos, servicios, beneficios creados y pastillas contra los dolores, debemos analizar qué tan bien calzan con lo que nuestro público de interés requiere. Mientras mayor sea esa concordancia, mayores chances de éxito tendremos.

2.1.3 Customer journey (viaje del cliente)

El principal rol del *community manager* radica en ser el guardián de la experiencia del usuario y de los clientes a través de la gestión de la comunidad, los contenidos, la atención a los clientes en redes sociales, etcétera. Pero, claro, lo más importante es brindar una gran experiencia.

Para hacerlo, una de las tareas más importantes es conocer al cliente y qué tipos de necesidades tiene, qué intereses y, sobre todo, cómo consume nuestro producto o servicio. Para ello, en la planificación de los proyectos se utiliza la herramienta del *customer journey* o viaje del cliente.

Figura 4: Customer journey



Fuente: [Imagen si título sobre *customer journey*]. (s. f.). Recuperado de https://www.mycustomer.com/sites/default/files/experience_design.jpg

El *customer journey* es un mapa que cuenta la historia de la experiencia del cliente y todas las instancias que debe atravesar: desde el contacto inicial hasta una eventual relación de largo plazo, que es nuestro objetivo como *community managers*.

Los mapas de viajes de clientes pueden tener múltiples formatos, y en la mayoría de los casos se realizan como infografías explicativas desde las perspectivas de los clientes en su relación con nuestra marca, servicio o producto.

Como *community managers*, debemos tener claro que nuestro objetivo va mucho más allá de conseguir *likes* en Facebook, buscamos *real engagement*, a través de alcanzar compatibilidad entre la propuesta de valor que ofrecemos y la que buscan los clientes, y cómo nos podemos integrar de mejor manera en sus vidas para hacérselas más fáciles.

El desarrollo completo de un *customer journey* se logra a través de un trabajo colaborativo entre los responsables de cada área vinculada a la interacción con el cliente. Para su elaboración se recomienda comenzar con lápiz, papel y sin formatos, que permitan recabar información completa y relevante para luego organizarla en formato visual.

Una herramienta para realizar el *customer journey* es UXPressia accesible desde <https://uxpressia.com/>, ofrece diversos *templates* de acuerdo al sector y la posibilidad de obtener una cuenta *free* o *premium*. También lo podemos realizar con formato de infografía o con Processon (accesible desde <https://www.processon.com/>) si queremos hacerla con formato de gráfico.

Elementos clave del *customer journey*

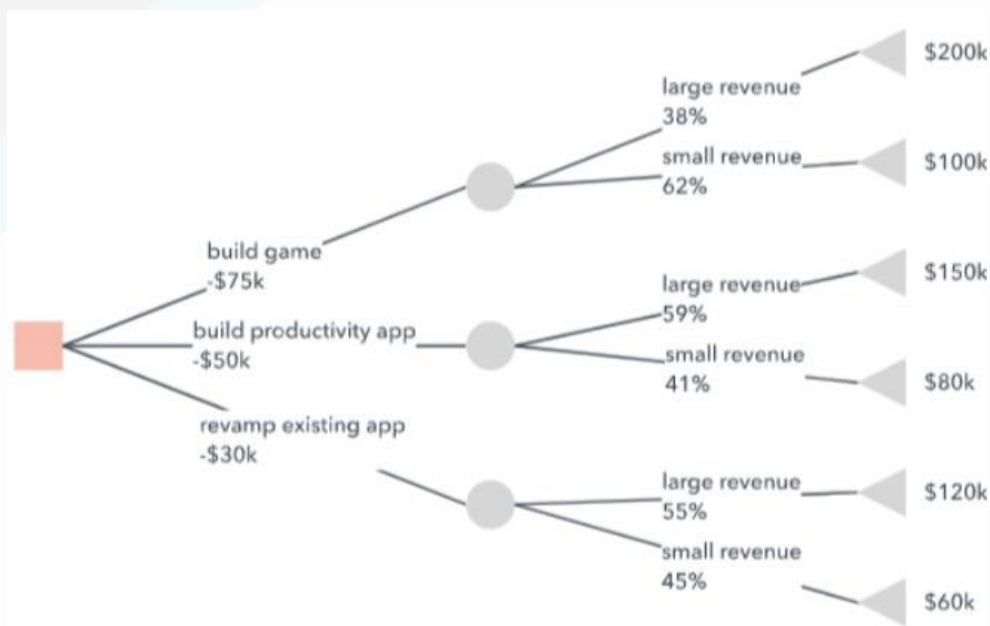
- *Buyer persona* (persona compradora): debemos imaginar el personaje que representará al cliente tipo, para asignarle necesidades, pensamientos, objetivos, opiniones, expectativas y puntos de dolor e insatisfacción que resolver. La *buyer persona* puede ser ficcional, de modo que la imaginaremos a partir de los elementos de investigación que tenemos sobre nuestro público, o podrá ser una construcción a partir de un cliente real modelo que tomemos como ejemplo.
- Línea de tiempo: cuánto es el tiempo en el que delimitamos el viaje del cliente. Puede ser medido en tiempo físico (1 semana, 1 mes, 1 año, 2 años, etcétera) o en fases (descubrimiento, toma de decisión, compra, renovación o recompra, etcétera).
- Emociones: habrá momentos altos y momentos bajos que representarán frustración, ansiedad, felicidad, satisfacción, etcétera.
- *Touchpoints* o puntos de contacto: acciones del cliente o interacciones con la marca que pueden transformarse en momentos de la verdad.
- Momentos de la verdad: puntos de contacto en los que se puede impactar en la impresión del cliente sobre la marca, por ser instancias donde hay un contacto y una emoción.
- Canales: el ámbito donde suceden las interacciones descritas en los *touchpoints* y los momentos de verdad.
- Personajes secundarios: individuos periféricos que tienen importancia en el viaje del cliente (colegas, padres, madres, tutores, influenciadores, amigos, etcétera).

2.2.4 Árbol de decisión

Una herramienta de suma utilidad para los *community managers* a la hora de planificar, especialmente, los protocolos de respuesta, es el árbol de decisión. Un árbol de decisión es un mapa de los posibles resultados de diferentes opciones. Permite analizar distintas acciones en función a la realidad de lo que sucede y, a partir de allí, conocer de antemano el camino que se deberá recorrer.

Un árbol de decisión normalmente comienza con un nodo que se abre en diferentes posibles situaciones que conllevan ciertos resultados. Cada uno de esos posibles resultados lleva a nuevos nodos de decisión para continuar analizando posibles resultados. Normalmente, se lo puede trabajar de manera similar a un diagrama de flujo.

Figura 5: Árbol de decisión



Fuente: [Imagen sin título sobre árbol de decisión]. (s.f.). Recuperado de <https://d2slcw3kip6qmk.cloudfront.net/marketing/pages/chart/seo/decision-tree/discovery/how-to-7.svg>

Entre las principales ventajas de los árboles de decisión, encontramos que:

- Son muy sencillos de comprender y de realizar cuando las opciones son finitas.
- Pueden ser útiles cuando contamos con datos, e incluso cuando no contamos con ellos.
- Se pueden agregar nuevas opciones de manera simple.
- Encuentran su principal valor al mostrarnos la mejor opción entre varias.
- Se combinan de manera simple con otras herramientas para la toma de decisiones.

Finalmente, podemos analizar que los diagramas de árboles de decisión nos permiten predeterminar decisiones para tomar ante situaciones particulares. De aquí su utilidad para trabajarla en los protocolos de respuestas o en las planificaciones de respuestas a preguntas frecuentes para la atención al cliente por parte del *community manager*.

2.2 Herramientas de gestión personal y trabajo colaborativo

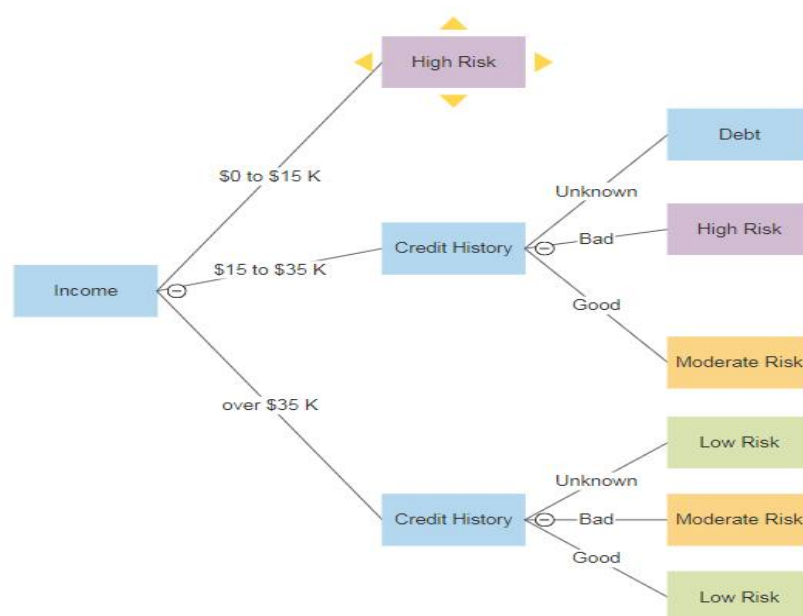
2.2.1 Diagrama de PERT

El diagrama o cuadro de PERT es una herramienta de manejo de proyectos, denominada así por su nombre en inglés, derivado de *program evaluation review technique*, o técnica de revisión y evaluación de programas. Los diagramas PERT son cuadros y representaciones gráficas de las tareas y actividades agendadas de un proyecto. Se puede utilizar para un proyecto en general o para aspectos cruciales de este.

El elemento clave que debemos comprender del armado de proyectos, está dado por los *milestones* o hitos de proyecto, que son las metas o eventos que debemos alcanzar encada etapa del proyecto.

Un diagrama PERT representa una ilustración gráfica de un proyecto como un diagrama de red, que consiste en nodos numerados que representan eventos o hitos que están unidos entre sí por vectores o líneas, que representa a las tareas y actividades. La dirección de estos vectores, a su vez, nos sirve para indicar la secuencia de las tareas y actividades que haya que realizar.

Figura 6: Diagrama PERT



Fuente: [Imagen sin título de SmartDraw]. (s. f.). Recuperado de <https://www.smartdraw.com/pert-chart/examples/pert-chart-template/>

Como podemos ver en la figura anterior, el diagrama de PERT nos indica cuáles de las tareas son dependientes o seriales entre sí, y cuáles son paralelas o concurrentes. Esto quiere decir que, en paralelo a la realización de una tarea de una de las líneas del gráfico, se puede realizar la tarea correspondiente a las demás líneas. Mientras que las tareas seriales deben haberse completado antes de continuar con la siguiente. El gráfico cuenta, además, con las fechas o duraciones de las tareas.

La herramienta que recomendamos para la creación de los diagramas PERT o de los recorridos críticos (CPM) es SmartDraw, accesible desde <https://www.smartdraw.com>

¿Cómo realizar un diagrama PERT?

En cada proyecto tendremos actividades y eventos. Una actividad es una tarea que debe ser realizada y un evento es un hito que marca que hemos completado una o más actividades. Para que una actividad pueda comenzar, todas sus actividades predecesoras deben haberse completado también.

Los eventos normalmente se denominan con números que crecen a medida que se avanza en el proyecto. Una recomendación importante es realizar los números de nodos de 10 en 10 para poder insertar nodos intermedios si hicieran falta, sin tener que modificar todo el gráfico del proyecto.

La realización de un PERT implica cumplir ciertos pasos:

- **Identificar las actividades específicas y los eventos o hitos:** todas las actividades que aporten para el cumplimiento de los diferentes hitos deben agruparse dentro de ese evento. Si una actividad aporta a más de un hito, se verá reflejado en la gráfica y las flechas que utilicemos en el PERT.
- **Determinar la apropiada secuencia de actividades:** en algunos casos, la selección será obvia y la podemos integrar dentro del paso anterior, y en otros casos debemos tomarlo con un análisis más profundo específico para algunas tareas.
- **Construir el diagrama de subordinación:** cuando conocemos las actividades y su secuencia, podemos trabajar la creación del diagrama y, a partir de allí, establecer las actividades que pueden ocurrir en paralelo.
- **Determinar el tiempo que cada actividad requiere:** una de las grandes ventajas del diagrama PERT es que podemos asignar tres opciones a la estimación de duración de cada actividad. Tenemos: la optimista, la realista (o más probable) y la pesimista. De este modo, el tiempo esperado será una combinación de estos tres tiempos, para lo que normalmente se utiliza una fórmula:

$$\text{Tiempo esperado} = (\text{estimación optimista} + 4 \times \text{estimación realista} + \text{estimación pesimista}) / 6$$

Esto dará mayor peso y ponderación a la estimación realista y más probable, pero dejará suficiente margen de acuerdo con los imponderables que puedan suceder. A modo de ejemplo, si una actividad, supongamos, puede llevarnos en su estimación optimista 10 días, en su estimación realista 14 y en su estimación pesimista 25, el cálculo del tiempo esperado será: $TE = (10 + 56 + 25) / 6 = 15,2 \text{ días}$.

- **Determinar el camino crítico:** el camino crítico se determina al sumar todas las actividades en cada secuencia y determinar el camino más largo del proyecto. Esto implica que las actividades que caen por fuera del camino crítico podrían acelerarse o demorarse (dentro de los límites del proyecto), sin que se modifique la duración total de este, lo cual nos dará el margen de operación para las actividades que no son críticas. El margen de operación, también denominado *slack time*, es el tiempo que se puede demorar una actividad fuera del camino crítico sin demorar el proyecto general.
- **Actualizar el diagrama a medida que el proyecto avanza:** a medida que el proyecto avanza, los tiempos que eran estimaciones pueden modificarse para incluir los tiempos exactos de las actividades, y de ese modo comprender si estamos en camino de cumplir el plan o no.

Los principales beneficios que nos da trabajar con el diagrama PERT son:

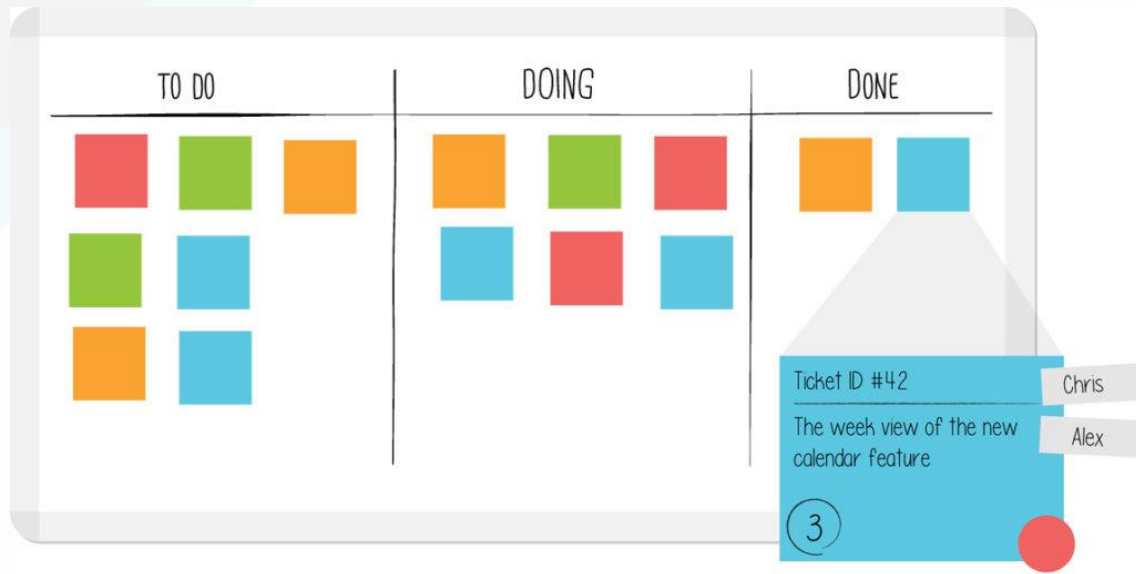
- Conocer la fecha estimada para completar el proyecto.
- La probabilidad de completar el proyecto antes de cierta fecha.
- El camino crítico que impacta directamente en la fecha para completar el proyecto.
- Las actividades que tienen margen de operación, ya que si necesitamos alocar más recursos al camino crítico, esta información nos dice dónde obtenerlos.

Por supuesto, la herramienta es compleja y requiere mucha práctica para dominarla, pero es una gran ayuda a la hora de plantear proyectos y planificar.

2.2.2 Tabla Kanban

La tabla Kanban es una de las herramientas más sencillas e intuitivas para el trabajo en proyectos y planificación. Se puede utilizar una tabla Kanban física o una tabla digital a través de diferentes herramientas. En términos generales, una tabla Kanban es un espacio que nos permite integrar actividades que están pendientes de realizar para el futuro, actividades que están en progreso y actividades que ya se realizaron.

Figura 7: Tabla Kanban



Fuente: [Imagen sin título sobre tabla kanban]. (s.f.). Recuperado de https://leankit.com/uploads/images/general/_xLarge/kanban_guide_print_KPO_bleed_board2.jpg

La tabla Kanban fue implementada por primera vez por Toyota en los años'40. Dada su simpleza y carácter visual (usa tarjetas de colores), permite que se comuniquen de manera sencilla las tareas, los pendientes y las necesidades de un equipo de trabajo para avanzar en el proyecto.

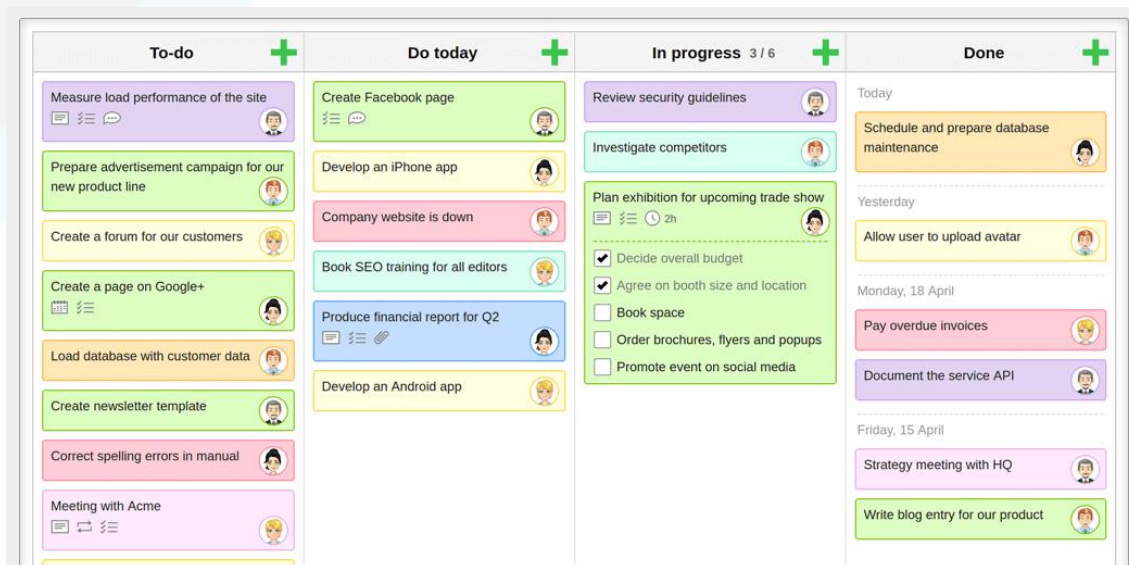
La aplicación de las tablas Kanban a los proyectos no industriales comenzó a mediados de la década del 2000 tras su adopción por el movimiento de *lean startup* o emprendimientos livianos, que buscan herramientas que les permitan generar planificaciones sólidas sin dedicar el tiempo que lleva la redacción de planes en texto o el uso de otras herramientas complejas.

Dentro de la tabla Kanban, en los ejes verticales, se puede integrar lo que debemos realizar en el futuro, las actividades que se llevan a cabo dentro de cada eje de trabajo y las actividades realizadas. A su vez, cada color usado puede significar algo distinto, como el área, miembro del equipo asignado, responsable, tipo de público, plataforma utilizada, etcétera.

Kanban Flow

Accesible desde <https://kanbanflow.com>

Figura 8: Kanban Flow



Fuente: captura de pantalla de Kanban Flow (Kanban Flow, 2019).

Permite ciertas funcionalidades avanzadas en su versión gratuita, tales como estadísticas de avance y límites de actividades concurrentes para evitar cuellos de botella. En su versión paga, ofrece la opción de controlar la duración de las tareas a través de un cronómetro, para mejorar la productividad y enfoque; además genera un informe del tiempo empleado en cada actividad. Incorpora un área analítica con los flujos de trabajo, ciclos y tiempos de entrega y rendimiento.

Trello

Accesible desde <https://trello.com/>

Figura 9: Trello



Fuente: captura de pantalla de Trello (Atlassian, 2019).

Consiste en una potente herramienta de gestión que permite organizar los proyectos, etapas y actividades a través de tableros, columnas y tarjetas. Es flexible e intuitiva, por lo que puede adaptarse prácticamente a cualquier flujo de trabajo o equipo. Para su uso puede aplicarse el método Kanban o bien generar uno que se adapte a las características del proyecto.

En su versión gratuita se pueden generar múltiples tableros y equipos de trabajo, además permite adjuntar imágenes, archivos y emplear etiquetas para diferenciar tareas o participantes, fechas de entrega y comentarios de cada uno de los integrantes.

Se integra con Gmail y genera mails de avisos cuando hay actividad en los tableros. También permite contestar desde el mismo e-mail o generar nuevas tarjetas.

En su versión Premium se pueden incorporar aplicaciones externas para optimizar su funcionamiento. Algunas de ellas son: calendario, Google Drive, One Drive, Workplace by Facebook, Hangouts Chat, Giphy, Evernote, Dropbox, Mail Chimp, Survey Monkey, Twitter, Smart Draw, Team Gantt.

2.2.3 Herramientas de gestión personal y de equipo: diagrama de Gantt

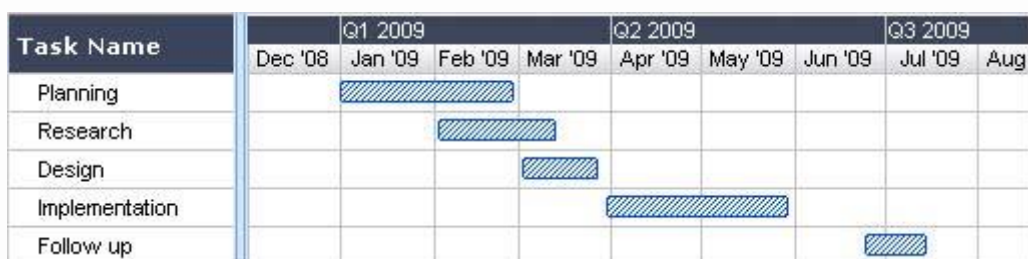
El diagrama de Gantt es una de las herramientas de planificación y generación de proyectos más reconocidas y populares. Su principal utilidad radica en la posibilidad que nos brinda de mostrarnos una lista de actividades en función de una escala de tiempo. Las diferentes actividades se encadenan en secuencia, para contemplar cuáles

deben realizarse primero y cuáles después, y, por otra parte, nos permite comprender de manera visual, rápida y efectiva si existen demoras en la implementación y cuándo se requerirá cada actividad y sus insumos.

El diagrama de Gantt se denomina así en honor no a su inventor (Karol Adamiecki), sino a quien lo desarrolló y popularizó: el ingeniero norteamericano Henry Gantt. Su principal utilidad radica en que nos permite listar en una misma planilla:

- Los diferentes ejes del plan.
- Las diversas actividades.
- La duración de las actividades.
- Dónde se entrecruzan las actividades y por cuánto tiempo.
- El comienzo y final del proyecto y sus etapas.
- Los responsables de las tareas.
- Los involucrados en las tareas.

Figura 10: Ejemplo básico de diagrama de Gantt



Fuente: [Imagen sin título sobre diagrama de Gantt]. (s.f.). Recuperado de <https://www.gantt.com/img/small-gantt-chart.jpg>

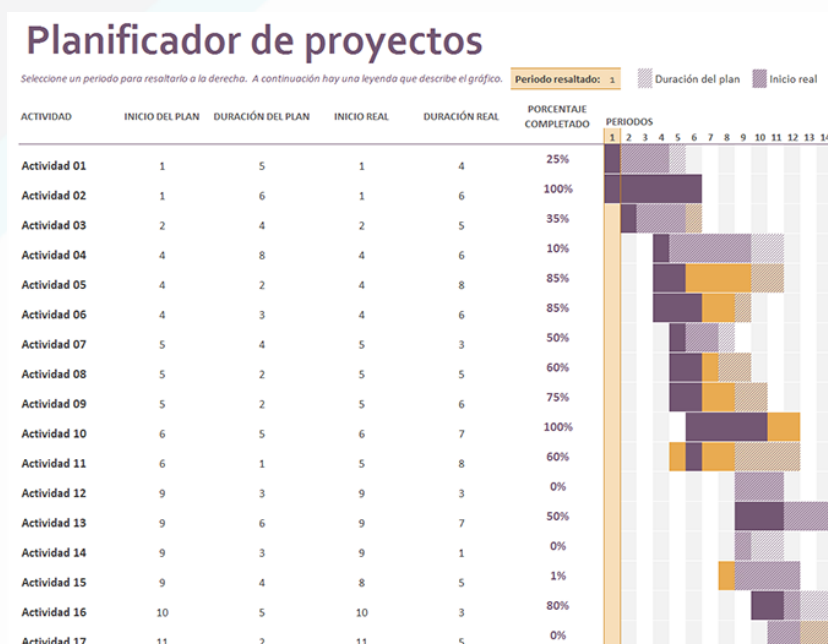
Por supuesto, un diagrama de Gantt puede soportar proyectos mucho más avanzados y complejos que lo que se muestra en la figura anterior. Es allí donde, como *community managers*, debemos recurrir a herramientas *online* para resolver la opción de trabajar con estos diagramas.

Existen opciones básicas y gratuitas, y opciones de pago para trabajar con los diagramas de Gantt. Soluciones como SAP integran Gantt a su *suite* de servicios, y es una herramienta de mucho poder siempre y cuando tengamos otros aspectos de la compañía en la que trabajemos integrados a SAP, pues sino el costo no justifica su adopción y probablemente nos resulte más útil una opción de Gantt de uso gratuito.

Desde aplicaciones de hoja de cálculo como Microsoft Excel y Google Drive, se puede acceder a *templates* de diagramas de Gantt para integrar a nuestro trabajo.

Si accedemos al listado de *templates* de Office *online*, podemos descargarla planilla del planificador de proyectos de Gantt para visualizar en qué punto se encuentra cada actividad según nuestro plan. Podemos acceder desde: <https://templates.office.com/es-hn/Planificador-de-proyectos-de-Gantt-TM02887601?ui=es-ES&rs=es-HN&ad=HN>

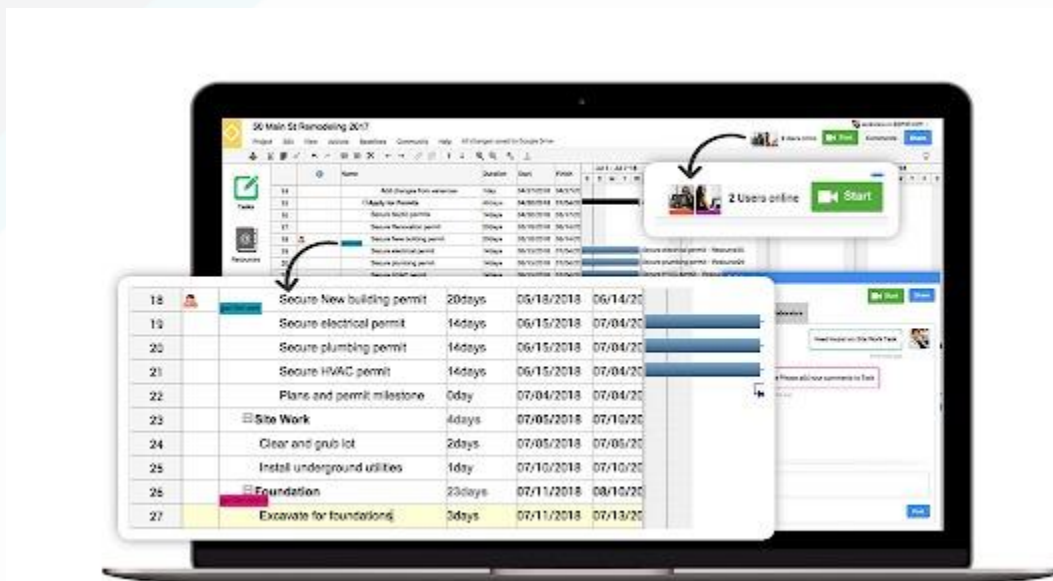
Figura 11: Diagrama de Gantt complejo



Fuente: Microsoft, 2016, <https://omextemplates.content.office.net/support/templates/es-es/lt02887601.png>

Otra opción de herramienta interesante para utilizar es Ganttter (accesible desde www.ganttter.com), ya que es una solución en la nube que se puede utilizar en sí misma, o como una aplicación integrada a Google Drive, que permite, además de la generación de los diagramas, su integración en el trabajo colaborativo, con opción de archivos con múltiples usuarios a través de herramientas de seguimiento, asignación de tareas, mensajería, comentarios, controles de cambio y chat. Cuenta con diferentes integraciones, a través de Smartapp, de Google Apps, de Google Drive y en versión de escritorio. Se puede integrar con Microsoft Project y permite ser compartido en diversos espacios, e incluso, en su versión de escritorio, cuenta con la posibilidad de trabajar sin conexión.

Figura 12: Ganttter

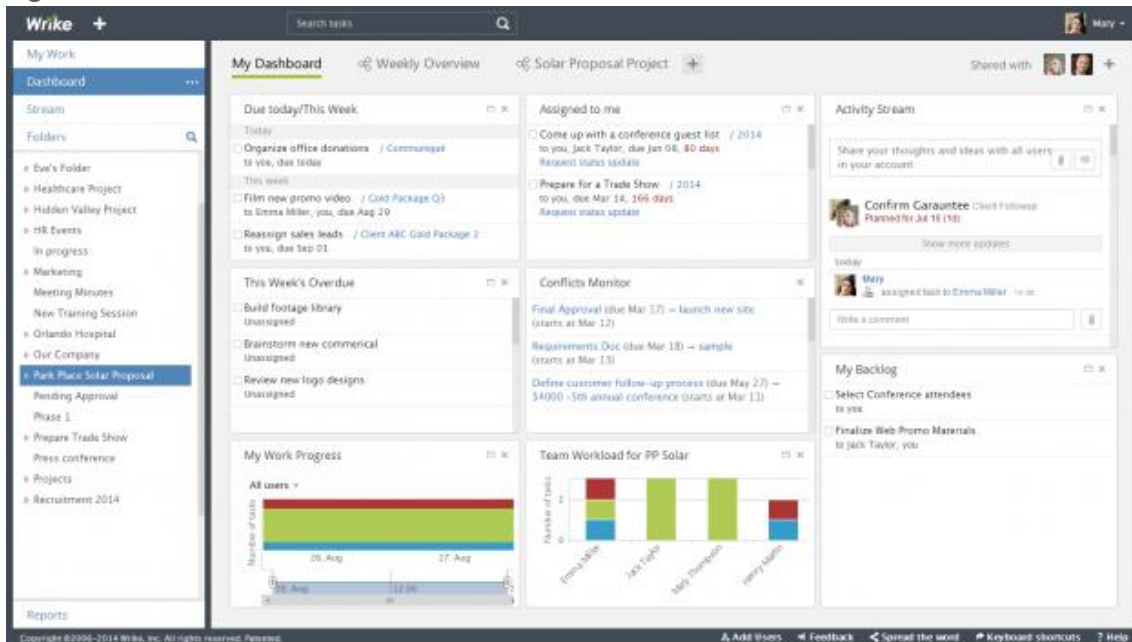


Fuente: captura de pantalla de Ganttter en Google Chrome Store (InQuest Technologies, Inc., 2019).

Wrike

Accesible desde <https://www.wrike.com>

Figura 13: Wrike Panel

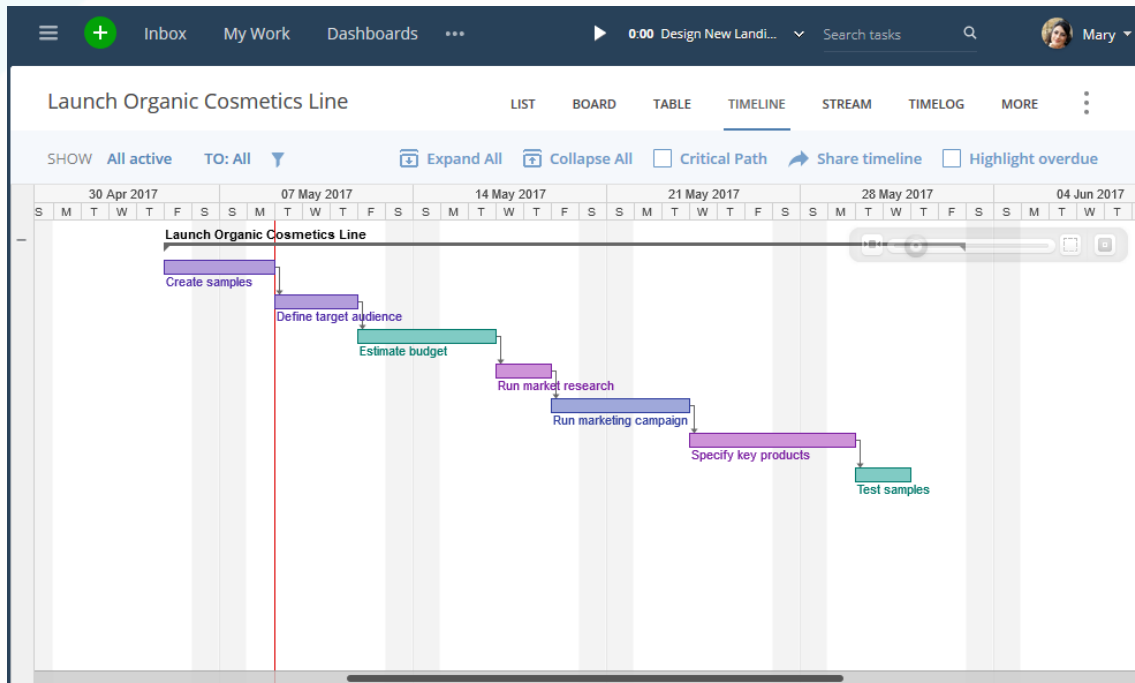


Fuente: captura de pantalla Wrike (Wrike Inc., 2019).

Consiste en una potente herramienta de colaboración en línea y gestión de proyectos. Sus prestaciones se adaptan a diversos tipos de equipos y empresas.

En su panel se conectan tareas, comentarios, archivos adjuntos y fechas de entrega que proporcionan una visión general del proyecto. Se integra con el correo electrónico y envía notificaciones cuando se realizan cambios desde la plataforma.

Figura 14: Wrike Diagrama de Gantt



Fuente: captura de pantalla Wrike (Wrike Inc., 2019).

Dentro de sus prestaciones ofrece un diagrama de Gantt interactivo que muestra los avances de cada etapa del proyecto y como afectan a las siguientes.

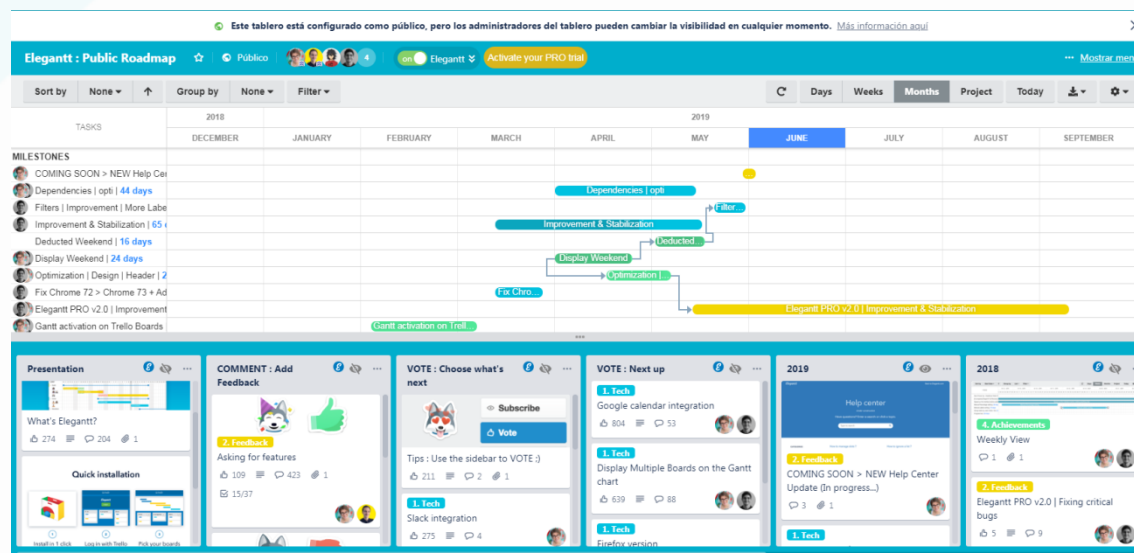
En su versión gratuita, permite crear un equipo de hasta 5 personas, sincronizar con el correo electrónico y generar una lista básica de tareas.

La versión profesional incluye hasta 15 personas y la planificación completa de proyectos complejos. Además, ofrece planes *business* (hasta 200 usuarios), *marketing* y *enterprise* (usuarios ilimitados).

Eleganttt para Trello

Accesible desde <https://eleganttt.com/>

Figura 15: Tablero de Trello con extensión Eleganttt



Fuente: [Imagen sin títulos sobre Trello con extensión Elegant]. (s.f.). Recuperado de <https://trello.com/b/qhgryS9a/eleganttt-public-roadmap>

Una opción de gran utilidad en Trello, es esta extensión de Chrome que se instala en pocos pasos desde el sitio web oficial. El objetivo de esta herramienta es mostrar los datos de las columnas y tarjetas en formato Diagrama de Gantt y emplear la misma interfaz de Trello.

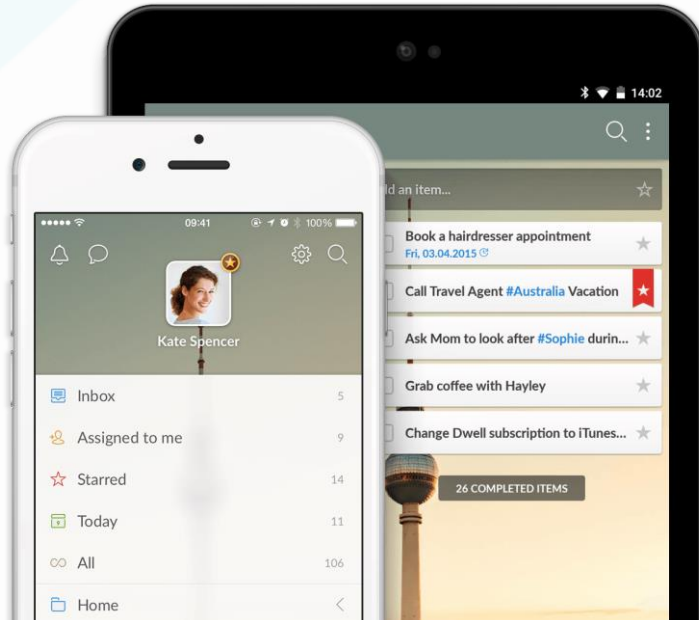
Su integración logra plasmar en el gráfico los cambios que se realizan en cada una de las tarjetas a medida que se desarrolla el proyecto. Esta extensión, permite descargar el diagrama generado en formato PDF, PNG o Excel. La versión gratuita es de uso individual y la versión paga brinda la opción de incorporar a miembros del equipo, agregar dependencias de tareas e hitos del proyecto.

Como hemos explicado, las herramientas de planificación y gestión permiten concretar de manera efectiva ideas y procesos en un lapso determinado de tiempo. Para potenciar el uso de las herramientas sugerimos contar con el respaldo de otras aplicaciones para la organización personal.

Wunderlist

Accesible desde <https://www.wunderlist.com/es/>

Figura 16: Wunderlist



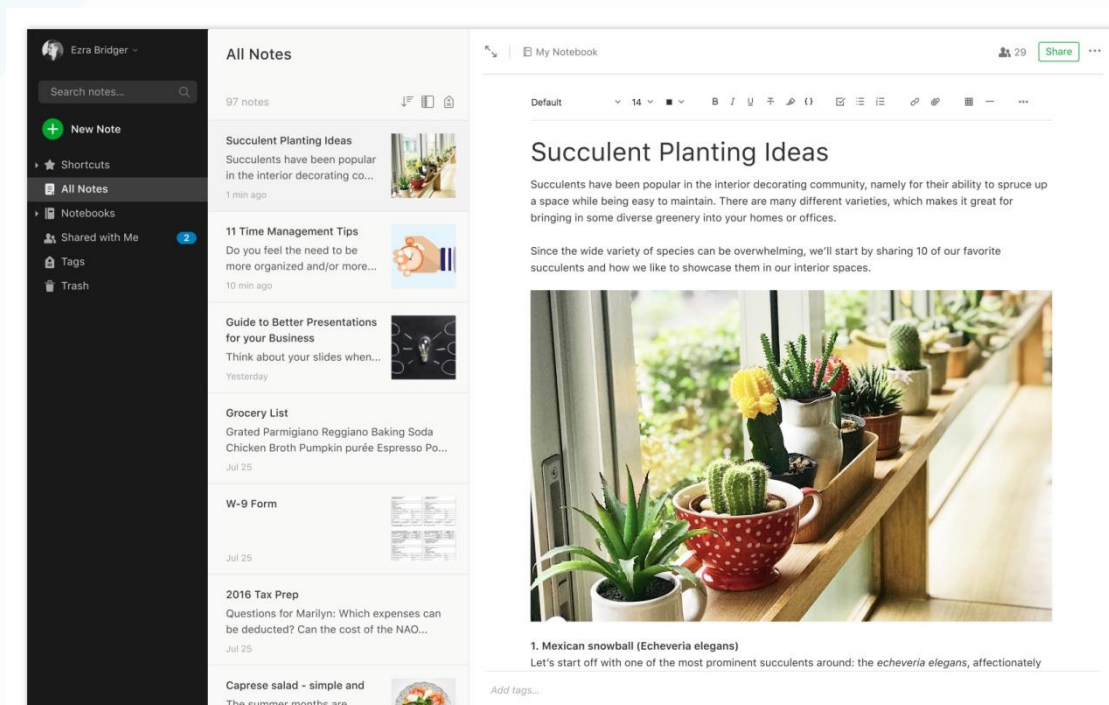
Fuente: Captura de pantalla de Wunderlist (6Wunderkinder, 2019).

Se trata de una aplicación para crear listas de tareas, contiene diversas funciones como fecha de vencimiento, asignar a miembros del equipo, agrupar en carpetas, realizar comentarios, y configurar notificaciones. Se encuentra disponible para iPhone, iPad, Mac, Android y Windows. Además, es gratuita.

Evernote

Accesible desde <https://evernote.com/intl/es>

Figura 17: Evernote



Fuente: Captura de pantalla Evernote (Evernote Corporation, 2019).

Esta aplicación presenta diversas opciones, las principales son generar listas de notas y tareas pendientes, además permite realizar notas de voz, subir fotos, videos o adjuntar documentos Word o PDF a las listas. Brinda la opción de clasificar y etiquetar las notas para encontrarlas fácilmente, y de compartir las listas con otros usuarios, incluso si no tienen cuenta.

2.2.4 Herramientas de comunicación para el trabajo colaborativo online

Es muy probable que abordemos proyectos que no podamos desarrollar de manera individual y que necesitemos la participación de profesionales que se encuentren en otros puntos geográficos.

Para desarrollar el trabajo colaborativo en un entorno digital es indispensable contar con herramientas que potencien la comunicación, la gestión del tiempo y mejoren la productividad individual y grupal.

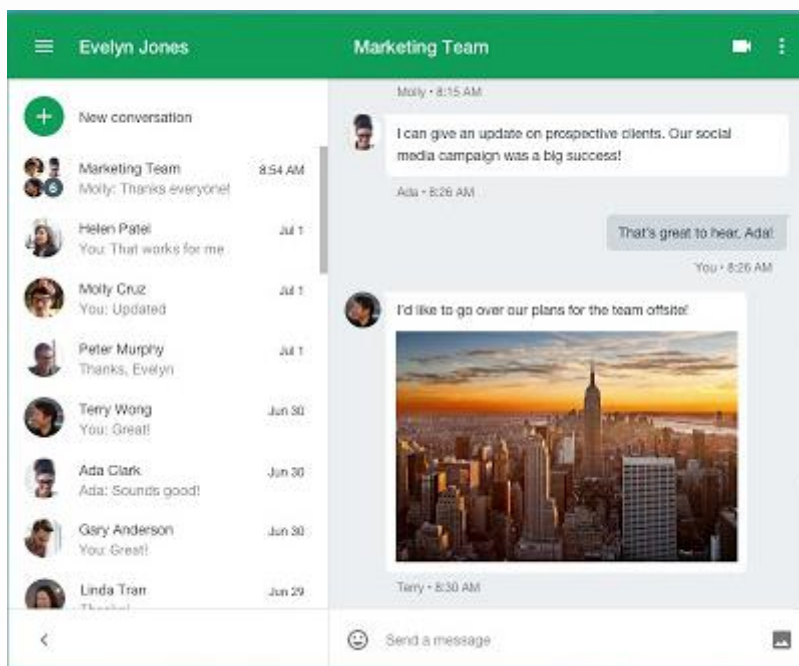
Disponer de estas herramientas permite reducir costos de traslados, acortar las diferencias horarias en las que trabaja cada integrante del equipo y registrar la información compartida.

Herramientas de comunicación: audio, video y texto

Hangout

Accesible desde <https://hangouts.google.com/?hl=es-419>

Figura 18: Hangout



Fuente: Captura de pantalla de Hangout en Chrome Web Store (Google Inc., 2019).

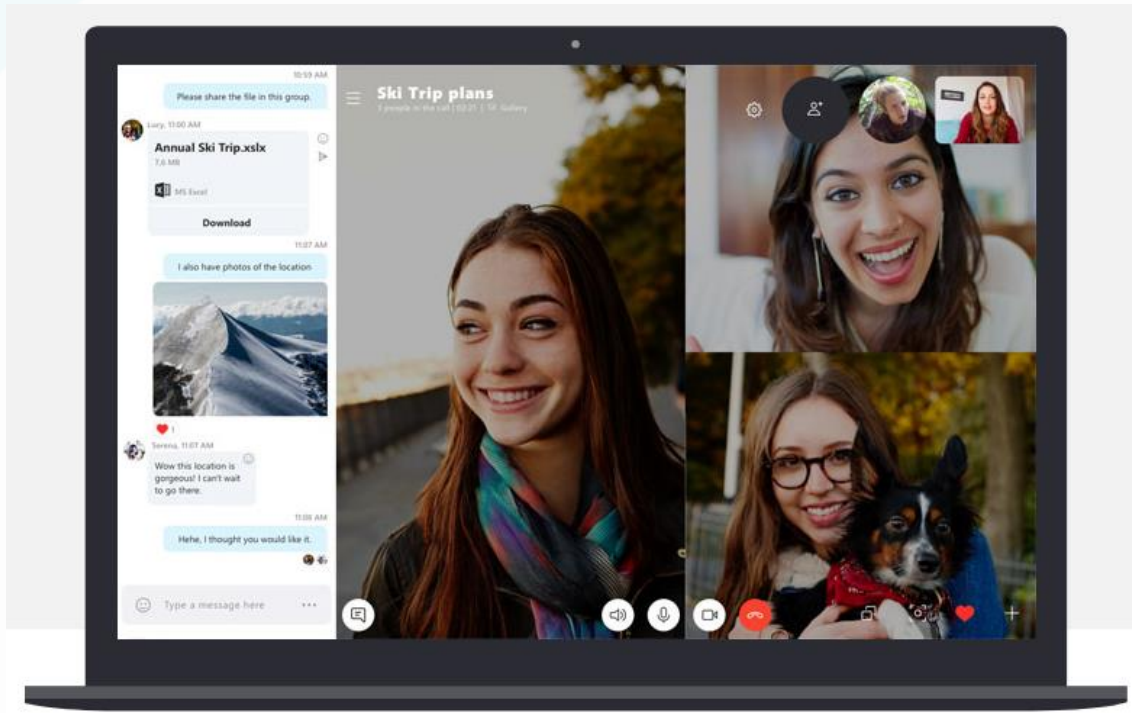
Es una herramienta de mensajería multiplataforma que se vincula con una cuenta de Gmail, permite enviar mensajes de texto, llamadas de voz y realizar videoconferencias privadas y grupales, sin límite de tiempo. En el transcurso de las comunicaciones, además posibilita compartir documentos si se está conectado a una cuenta de Google Drive y compartir la pantalla que visualiza uno de los interlocutores, opción muy útil para explicar procesos en el momento.

Para emplearla solo se necesita una cámara web y un micrófono.

Skype

Accesible desde <https://www.skype.com/es/>

Figura 19: Skype



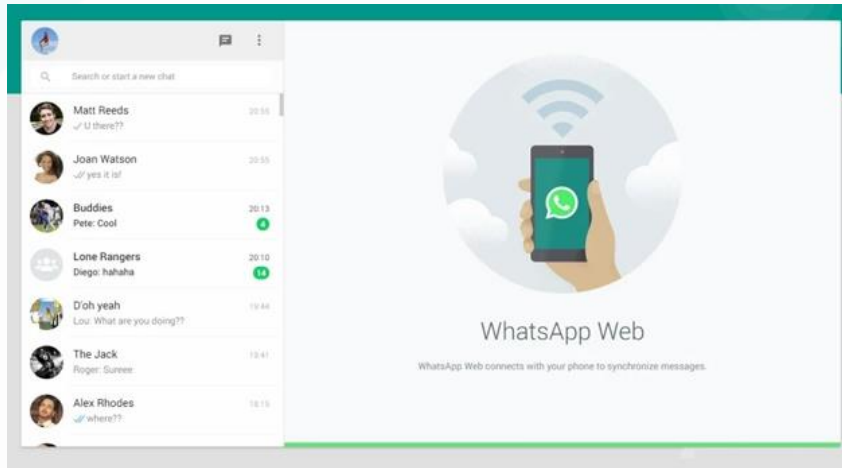
Fuente: captura de pantalla Skype (Microsoft, 2019).

Esta aplicación multiplataforma permite realizar llamadas y video llamadas individuales y grupales, enviar mensajes y compartir documentos. Si bien, en sus prestaciones es muy similar a Hangouts, a diferencia de esta, permite contactar a cualquier usuario en la app, las notificaciones pueden silenciarse y enviar archivos de voz.

WhatsApp Web

Accesible desde <https://web.whatsapp.com/>

Figura 20: WhatsApp Web



Fuente: captura de pantalla WhatsApp Web (Facebook Inc., 2019).

La herramienta de mensajería más popular, presenta una versión web que facilita su uso desde la PC o Notebook. Para loguearse hay que ingresar a la web y escanear un código QR desde la app del celular.

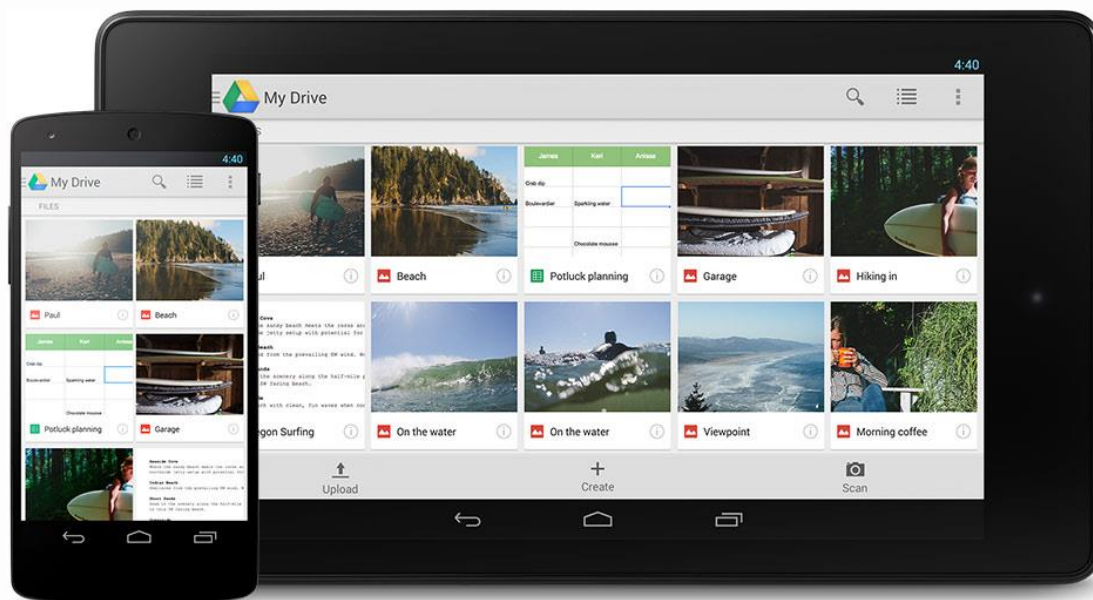
Dentro de sus ventajas podemos nombrar: escribir más rápido y cómodo desde un teclado de pc o notebook, compartir imágenes y enlaces con un simple copiar y pegar, y enviar audios. En su versión web no permite realizar videollamadas privadas.

Herramientas de administración de la información

Google Drive

Accesible desde <https://www.google.com/intl/es-419/drive/>

Figura 21: Google Drive



Fuente: captura de pantalla de Google Drive (Google Inc., 2019).

Permite almacenar, crear, modificar, compartir y acceder de manera centralizada y en la nube todo tipo de archivos (presentaciones, música, fotos, vídeos, documentos, planillas y carpetas compartidas, etc.). Se sincroniza en todos los dispositivos en los que se inicie sesión con la cuenta de GMail vinculada.

Incluye diversas apps, las más destacadas son:

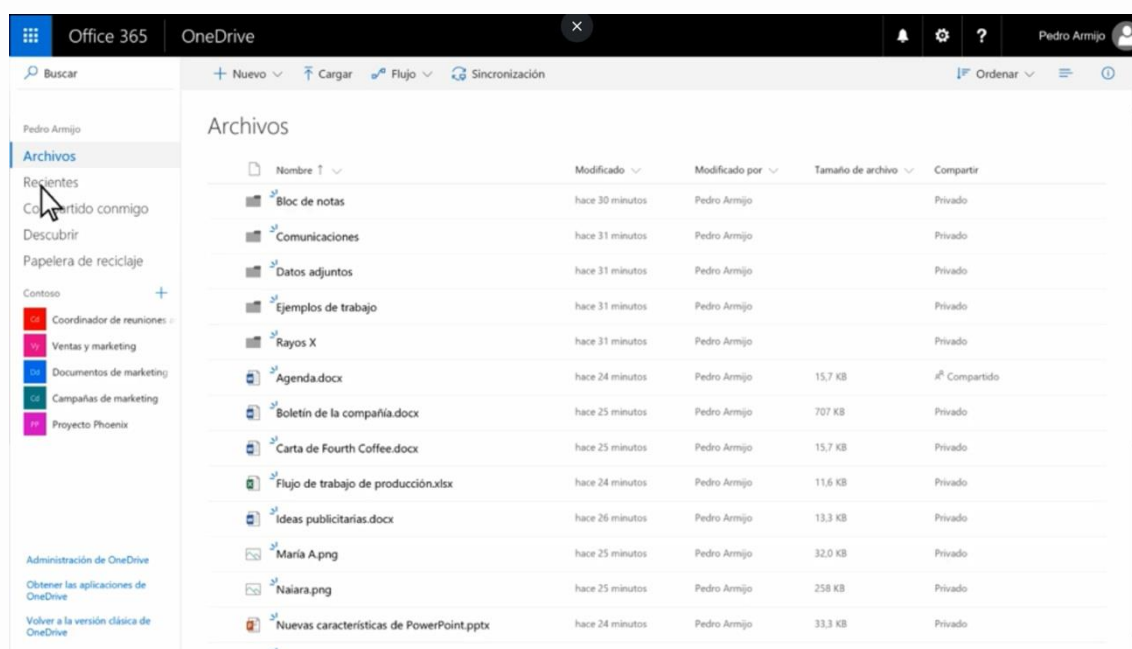
- Docs: es un procesador de textos *online* que permite crear, editar y compartir documentos. Dentro de sus funcionalidades posee historial de revisiones, comentarios para dejar mensajes en párrafos específicos, edición simultánea que permite que varias personas realicen cambios al mismo tiempo y todos los cambios se guardan automáticamente. Además, incluye chat: cuando hay varias personas editando el documento, brinda la posibilidad de conversar vía chat.
- Sheets: consiste en una hoja de cálculo muy similar a Microsoft Excel, que permite almacenar y organizar datos. Es fácil de usar, pero no ofrece funciones avanzadas.
- Slides: sus prestaciones son similares a las de PowerPoint, se pueden crear presentaciones desde el inicio o usar las distintas plantillas que ofrece la plataforma.
- Calendar: se trata de una agenda y calendario en la nube muy útil para organizar el día a día. Algunas de sus funciones: permite la configuración de

recordatorios, crear múltiples calendarios y compartirlos con usuarios determinados, generar invitaciones a reuniones que se envían vía mail.

One Drive

Accesible desde <https://onedrive.live.com/about/en-us/>

Figura 22: One Drive



Fuente: captura de pantalla One Drive (Microsoft Inc., 2019).

Consiste en la plataforma de alojamiento de archivos en la nube de Microsoft. Desde la misma se pueden crear, editar y compartir documentos del paquete Office online (DOC, DOCX), hojas de cálculo (XLS, XLSX) y presentaciones (PPT, PPTX).

Se integra con Skype, por lo que cuando se edita un documento, se puede chatear, hacer una llamada, enviar un audio o video a cualquier integrante del equipo.

Referencias

Atlassian. (2019).[captura de pantalla de Trello]. Sidney, Australia.Recuperado de <https://trello.com/>

Evernote Corporation(2019). Captura de pantalla. Redwood City, California.

Facebook Inc. (2019).[captura de pantalla de WhatsApp Web.]. Menlo Park, California. Recuperado de <https://chrome.google.com/webstore/detail/notifier-for-whatsapp-web/kaoholkoedbpjiangnchpfchhimageifp?hl=es-419>

Google Inc. (2019).[captura de pantalla Hangout en Chrome Web Store].Menlo Pack, California. Recuperado de <https://chrome.google.com/webstore/detail/google-hangouts/knipolnllmklapflnccelgolnpehpl>

Google Inc. (2019). [captura de pantalla Google Drive]. Menlo Pack, California. Recuperado de https://www.google.com/intl/es_ALL/drive/

[Imagen sin título de SmartDraw]. (s. f.). Recuperado de <https://www.smartdraw.com/pert-chart/examples/pert-chart-template/>

[Imagen si título sobre customer journey]. (s. f.). Recuperado de https://www.mycustomer.com/sites/default/files/experience_design.jpg

[Imagen sin título sobre árbol de decisión].(s.f.). Recuperado de <https://d2slcw3kip6qmk.cloudfront.net/marketing/pages/chart/seo/decision-tree/discovery/how-to-7.svg>

[Imagen sin título sobre tabla kanban].(s.f.). Recuperado de https://leankit.com/uploads/images/general/_xLarge/kanban_guide_print_KPO_bleed_board2.jpg

[Imagen sin título sobre diagrama de Gantt].(s.f.). Recuperado de <https://www.gantt.com/img/small-gantt-chart.jpg>

[Imagen sin títulos sobre Trello con extensión Elegant]. (s.f.). Recuperado de <https://trello.com/b/qhgryS9a/elegantt-public-roadmap>

InQuest Technologies, Inc. (2017). [Captura de pantalla de Gantter enGoogle Chrome Store]. Providence, Rhode Island. Recuperado de <https://chrome.google.com/webstore/detail/gantter-for-google-drive/himomacamcpodhkahelbnmaddladgigo?hl=en>

Microsoft Inc. (2016). [Captura de pantalla del Planificador de proyectos de Gantt].Redmond, Washington. Recuperado de <https://omextemplates.content.office.net/support/templates/es-es/lt02887601.png>

Microsoft Inc.(2019). [Captura de pantalla de One Drive]. Redmond, Washington. Recuperado de <https://support.office.com/es-es/article/v%C3%ADdeo-conceptos-b%C3%A1sicos-de-onedrive-fe8aab1e-3d1a-4a65-a9b6-77b79b6dbb30?ui=es-ES&rs=es-ES&ad=ES>

Microsoft Inc.(2019). [Captura de pantalla de Skype]. Redmond, Washington. Recuperado de <https://www.skype.com/es/>

Paz, G. (2017). Herramientas Digitales y de Social Media para Emprendedores y Profesionales. Córdoba: Social Media Trends.

Wrike Inc.(2019).[captura de pantalla]. Mountain View, California. Recuperado de <https://www.wrike.com/es/blog/guia-detallada-sobre-como-utilizar-nuestra-herramienta-en-linea-de-diagramas-de-gantt/>

Wunderkinder. (2019). [Captura de pantalla de Wunderlist]. Berlín, Alemania.