



DESAFIOS DEL DIRECTOR DE PROYECTOS EN EL MUNDO BANI

IPMA  | International
project
management
association
MEXICO

Aedipro | Asociación Ecuatoriana
en Dirección de Proyectos

 **ESPAE**
Escuela de Negocios

Material elaborado para el webinar:



A-dipro | Asociación Ecuatoriana en Dirección de Proyectos
Miembro de **IPMA** | International project management association

Webinar Gratuito
DESAFÍOS PARA EL DIRECTOR DE PROYECTOS EN EL MUNDO-BANI

FECHA:
Jueves 4 de Agosto

HORA:
19H00 - 20H00 (ECUADOR)

 zoom

Con el apoyo de: 

Dr. Lorenzo López Barbosa
Gerente de Capacitación IPMA México
Certificado Nivel B IPMA

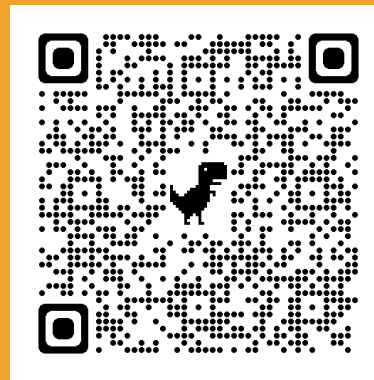
Material elaborado por Lorenzo Alejandro López Barbosa con fines formativos no lucrativos, bajo una licencia de Creative Commons:

Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0

Mas información de la licencia:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/es/>

Correo de contacto: lalopbar@yahoo.com.mx



www.lopezbarbosa.net



Agrónomo. Doctor en Desarrollo Rural
Nómada y multidisciplinario
Antes naufrago que navegante
Profesor, consultor, formador y permacultor.

**Certified Senior Project Management
IPMA® Level B**

 @lalopbar

www.lopezabarbosa.net



En la actualidad los cambios del entorno generan gran incertidumbre en las empresas, sus estrategias y por ende en los proyectos.





¿SOMOS CAPACES DE SABER LO
QUE VA A OCURRIR?



En los próximos
60 segundos

Data never sleeps...

Nos gusta predecir y controlar...



Pocas veces lo logramos...



¿Certezas?





250
babies



¿Dónde nacerán?



6



30



40



68

4



2

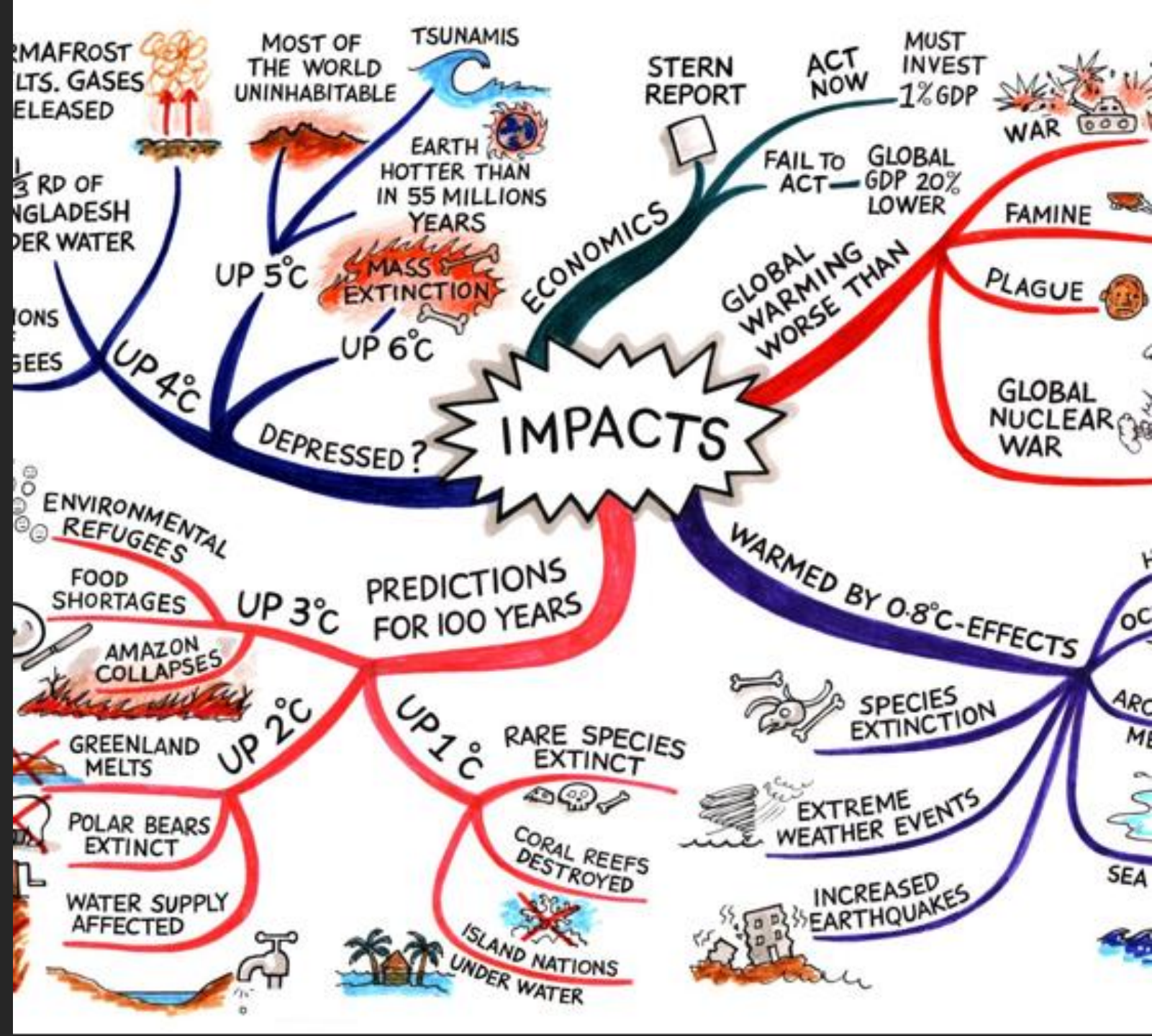


3



Mientras resolvemos el Cambio Climático

Construimos aglomeraciones urbanas para 3,000 millones de personas



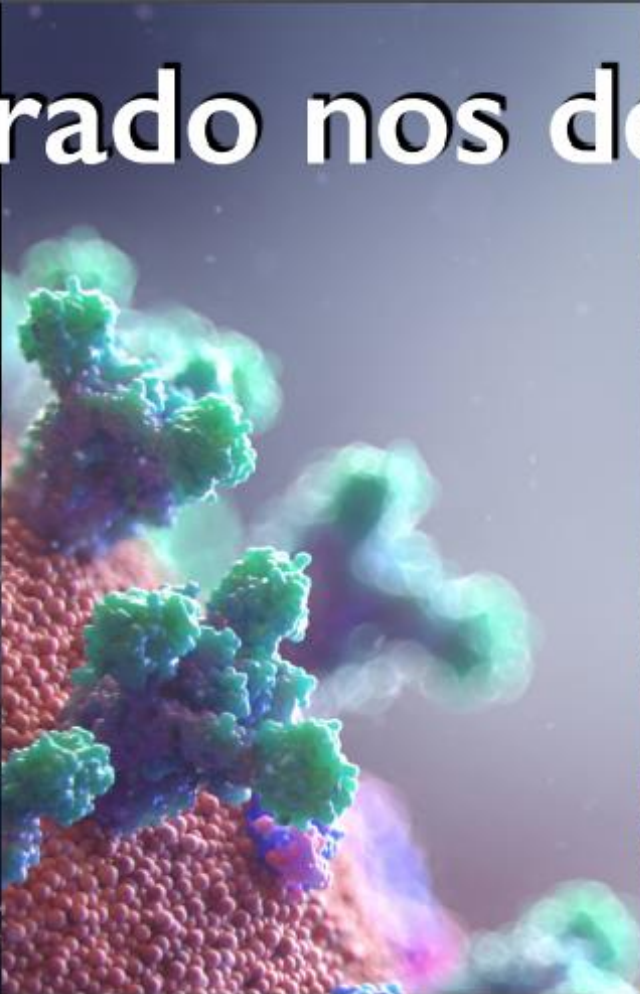
El cambio acelerado nos desafía



CRISIS PETROLERA



GLOBALIZACION



PANDEMIA



¿GUERRA MUNDIAL?
CONVULSIÓN GLOBAL

Entorno país

Tecnología (IA, TI)

Estanflación

Crisis: suministro, chips, contenedores

Precios del petróleo (transporte, MP)

Precios del acero

Nuevos hábitos de consumo

Nuevas prioridades ciudadanas

Geopolítica

Si el entorno cambia...

¡Cambia la estrategia!

¿Qué está haciendo tu organización para enfrentar estos cambios?

¿Qué tan vulnerable es? ¿Cuánto tiempo dedicas a pensar en los posibles escenarios futuros?

¡El futuro es ya!

“Una policrisis no es solo una situación en la que se enfrentan múltiples crisis. Es una situación donde el todo es aún más peligroso que la suma de las partes.”

Adam Tooze





**UNCERTAINTY
AHEAD**

**Todas las empresas y los proyectos están
expuestos a la dinámica del entorno.**

Contexto-dependientes

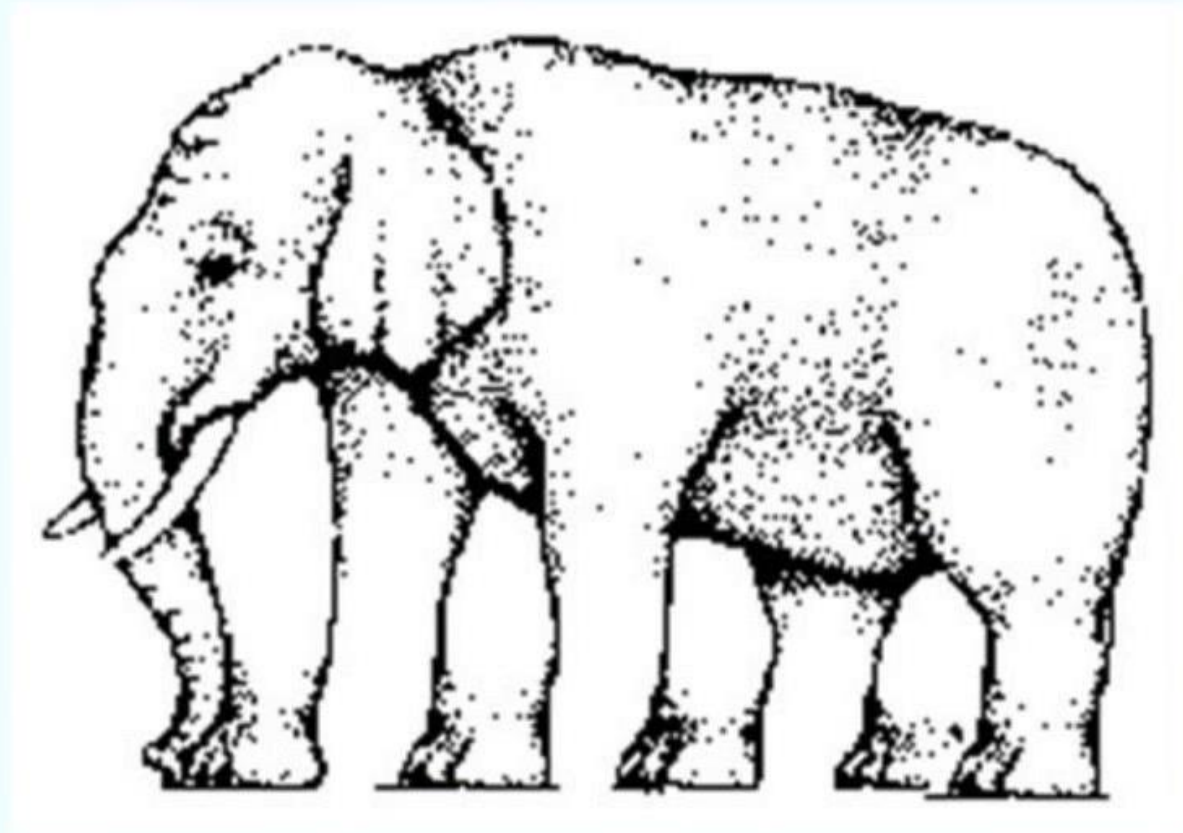


Factores que determinan los proyectos





Percepciones



¿ Cuantas patas tiene este elefante ?



A neon sign is mounted on a brick wall. The sign consists of white neon tubing forming the letters of the text. The text is arranged in five lines: 'THIS IS', 'THE SIGN', 'YOU'VE BEEN', 'LOOKING FOR'. The sign is illuminated, and the background is a dark brick wall.

THIS IS
THE SIGN
YOU'VE BEEN
LOOKING FOR

No podemos controlar,
pero podemos
anticipar el futuro
que habita en las
conversaciones del
presente

CLÁSICO

Charles Handy

LA EDAD DE LA SINRAZÓN

**Cómo afrontar
los cambios
del mundo
actual**

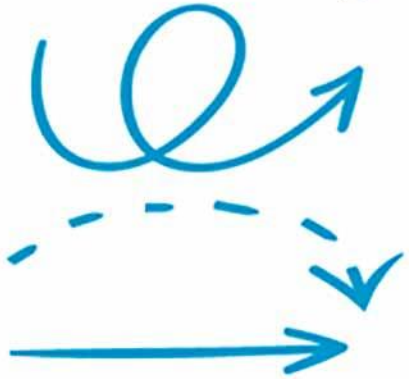


1989



VUCA

Volatility



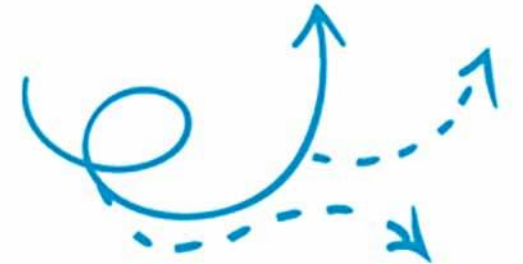
Uncertainty



Complexity



Ambiguity



La transformación constante y la incertidumbre es la nueva normalidad

GLOCALIZACIÓN



POLARIZACIÓN



BUSQUEDA DE SIGNIFICADO



TIEMPO DE TRIBUS



TURISMO MÉDICO



CONSUME LO LOCAL



VIDA EN BALANCE





Generación T
(Táctil)
2010 - 2025

???



Generación Z
(Post Millenials)
1992 - 2010

Irreverentes



Generación Y
(Millenials)
1982 - 1992

Intransigentes



Generación X
1965 - 1982

Inconformistas



Baby Boomers
1946 - 1965

Ambiciosos

5 COSAS QUE NO CAMBIARÁN

- El interés en el futuro... y el pasado
- El deseo de reconocimiento y respeto
- La necesidad de objetos físicos encuentros y experiencias reales
- Ansiedad y miedo
- La búsqueda de significado

¡ La cantidad de información se duplicará cada 2 años!

Esto supone un
**CAMBIO DE
PARADIGMA ...**

- Ya no es tan importante **SABER** cosas
- Lo importante es **SABER BUSCAR** las cosas !

Economía de la atención

- La riqueza de información crea pobreza en la atención
(Simon, 1971).





"Algo que nos distingue de otras especies es nuestra capacidad de compartir una creencia".

Yuval Noah Harari



Buscando certezas en la incertidumbre

Sobrevivir y responder al caos



"Estamos en una era de caos, una era que rechaza intensamente, casi con violencia, la estructura".

Jamais Cascio

TRAS LA GUERRA FRÍA

TRAS LA CRISIS SANITARIA COVID 19



Un mundo complejo
y ambiguo



Un mundo
caótico



Perdió significado

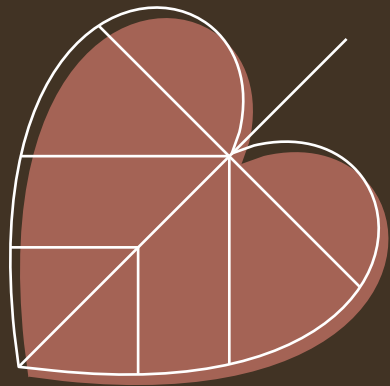
La necesidad de encontrar un sentido al mundo...



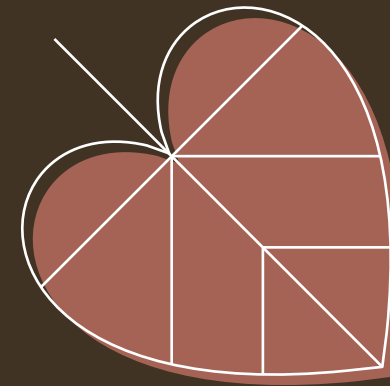
No hay más reglas fijas



—
En este mundo caótico, tenemos una gran incertidumbre sobre lo que está por venir.



Nos damos cuenta, a nivel personal y profesional, que las estrategias a largo plazo ya no tienen sentido.



¿Qué pasará en 6 meses? ¿Un año?

Nadie sabe.



“La única constante es el cambio”.

Heráclito



Si algo es **frágil**, debemos mostrar capacidad y resiliencia.



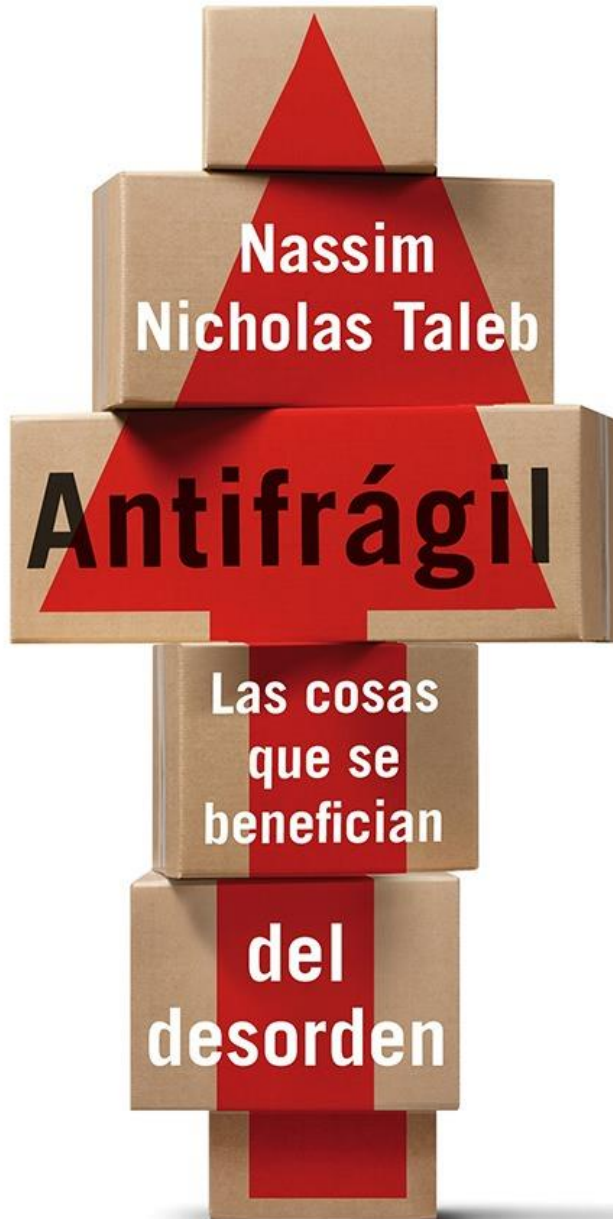
Si nos sentimos **ansiosos**, necesitamos empatía y atención plena.



Si algo es **no lineal**, requiere contexto y adaptabilidad.



Si algo es **Incomprensible**, requiere transparencia e intuición.



Resiliencia: adaptarse positivamente a las situaciones adversas.

Taleb: las cosas no solo resisten a los golpes, sino que mejoran gracias a ellos.

No sólo ser resistentes y resilientes al azar y la volatilidad.

Prepararse adecuadamente para acontecimientos extraordinarios y salir beneficiados.

Antifragile

Robust



Fragile



Una regla básica de la antifragilidad:

“Invirtamos en personas, no en planes comerciales, busquemos a alguien capaz de cambiar seis o siete veces, incluso más,...con ello nos hacemos inmunes a las narraciones adaptadas a posteriori”



Nicholas Taleb en 'Antifrágil'

En la naturaleza no sobrevive la especie más fuerte, sino la que mejor se adapta.

Los cambios afectan a los proyectos: gestión del cambio mediante la adaptabilidad determinará el **éxito o fracaso** de un proyecto: la evolución o la extinción.



Del éxito al fracaso estratégico



why strategy fail?

Todos

Imágenes

Videos

Noticias

Cerca de 694,000,000 resultados (0.63 segundos)

¿Una ciencia del éxito?

Comprender el valor y la necesidad de un plan estratégico es un gran lugar para comenzar, pero solo querer algo no es suficiente.

Si lo fuera, todos seríamos actores famosos en Hollywood.

Desarrollar un plan estratégico requiere disciplina, previsión y mucha honestidad. Independientemente de lo bien que se prepare, seguramente encontrará desafíos en el camino.

Forbes

Nov 30, 2011, 03:07pm EST

10 Reasons Why Strategic Plans Fail



Aileron Former Contributor ©
Entrepreneurs

This article is more than 8 years old.



If you've read this blog before, you already know we can't say enough about how important strategic plans are to a company's success.

“Quien fracasa al planificar, planifica su fracaso.” *Benjamin Franklin*

1. Tener un plan simplemente por hacer planes.

Si se va a tomar el tiempo para hacerlo, hágalo bien.

2. No comprender el entorno ni centrarse en los resultados.

Prestar atención a los cambios.

3. Compromiso parcial.

La alta dirección debe estar completamente comprometida con el proceso.

4. No tener a las personas adecuadas involucradas.

Los encargados de ejecutar el plan deben participar desde el principio.

5. Escribir el plan y ponerlo en el estante.

A diferencia de un buen vino, los planes estratégicos no tienen una buena vida útil.

6. Falta de voluntad o incapacidad para cambiar.

Su empresa y su plan estratégico deben ser ágiles y capaces de adaptarse a medida que cambian las condiciones del mercado.

7. Tener a las personas equivocadas en posiciones de liderazgo.

La gerencia debe estar dispuesta a tomar decisiones difíciles para garantizar que las personas adecuadas ocupen los puestos de liderazgo adecuados.

8. Ignorar la realidad, los hechos y las suposiciones del mercado.

Planifique con anticipación y estará listo cuando suba la marea.

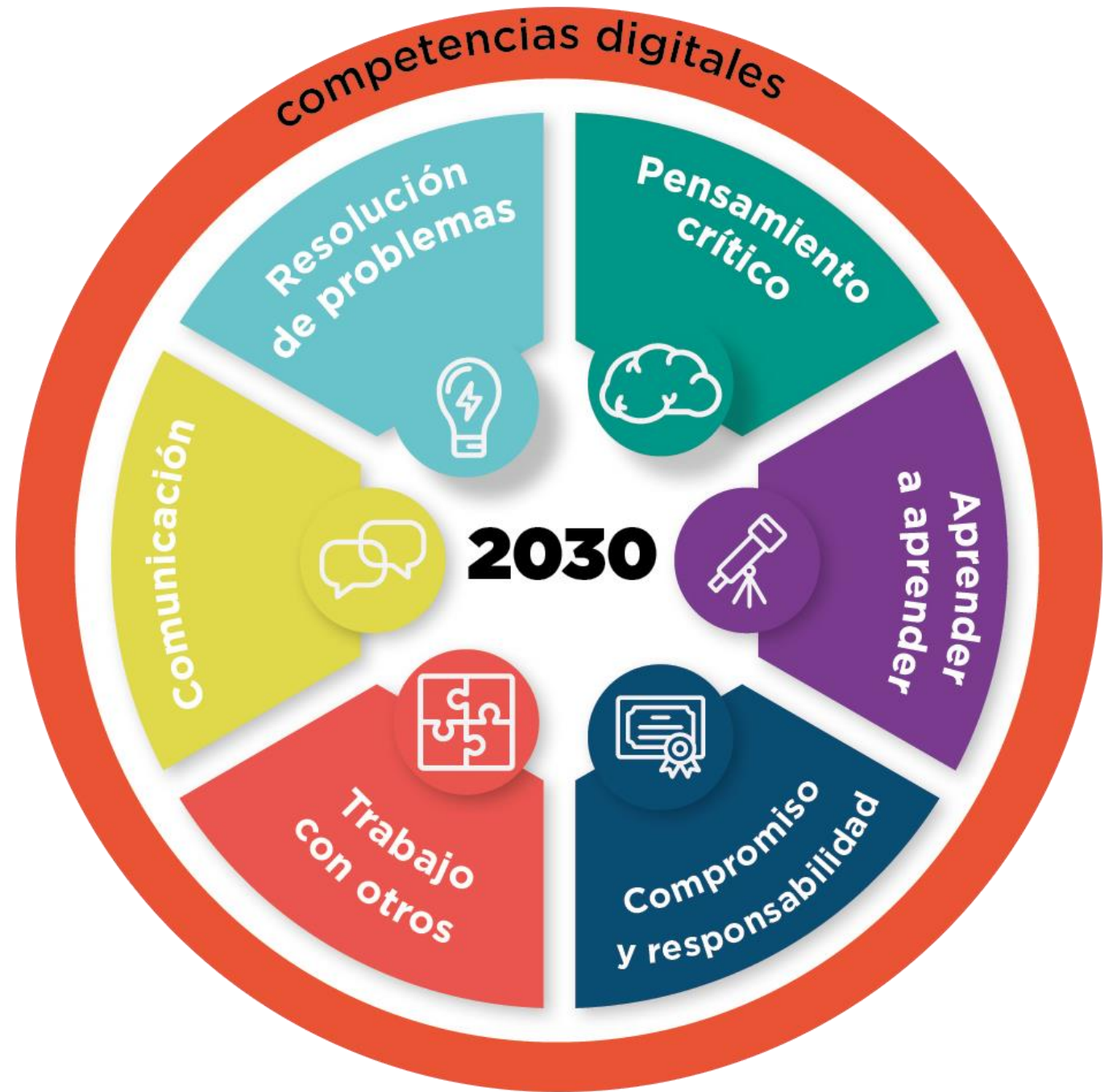
9. Sin responsabilidad ni seguimiento.

Ser duro una vez que se desarrolle el plan y asegurarse de que haya consecuencias por no cumplir con la estrategia.

10. Metas poco realistas o falta de enfoque y recursos.

Los planes estratégicos deben estar enfocados e incluir una cantidad manejable de metas, objetivos y programas.

Habilidades del futuro



Top 10 de **Habilidades Laborales** para el **2025**



Pensamiento analítico e innovación.



Liderazgo e influencia social.



Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje.



Uso de tecnologías, monitoreo y control.



Resolución de problemas complejos.



Resiliencia, flexibilidad y tolerancia al estrés.



Generación de ideas y razonamiento efectivo.



Análisis y pensamiento crítico.



Creatividad, iniciativa y originalidad.



Programación y diseño de tecnologías.

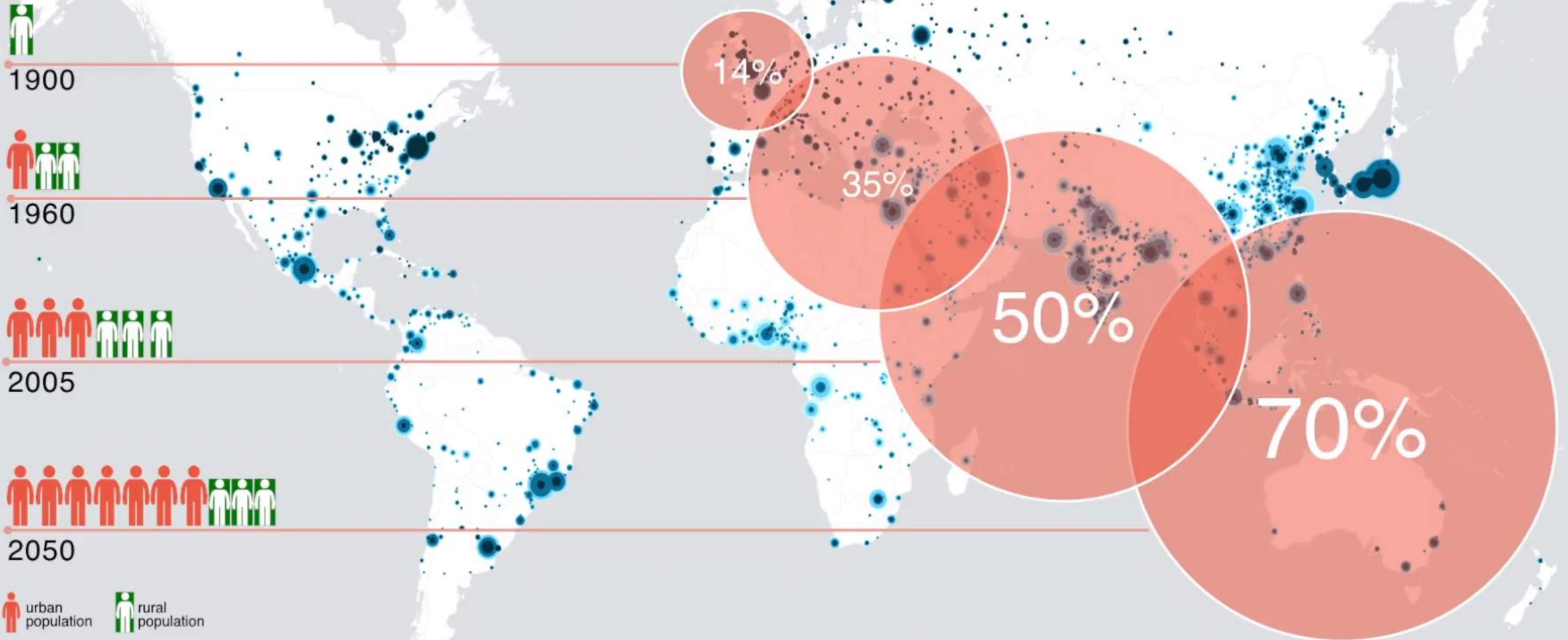
De manera lenta pero segura, los proyectos han estado dominando los lugares de trabajo como un motor crítico para la innovación, el crecimiento y el éxito.

Crisis
extrema del
mundo BANI



Responder
continuamente
al cambio
dinámico y
desgarrador.

En 2050, el 75% de la población mundial vivirá en zonas urbanas.





¿Y sí no lo hacemos bien?

The background features a dark blue gradient with several semi-transparent icons: a magnifying glass over a bar chart, a hand shaking, a hand pointing at a gear, a hand holding a clipboard with a checklist, and several silhouettes of business professionals in suits. The main title is centered in white text.

La proyectización del mundo

Proyectos como condición humana



¿Proyectización de todo o todo son proyectos?

Los conceptos de organización del proyecto son hoy, nuestra forma de vida.

Las 5 dimensiones de la *proyectización*

- 1. Gestión basada en la obtención de los beneficios del proyecto.
- 2. Focalización en las personas.
- 3. Concepto holístico de éxito.
- 4. Excelencia en la gestión.
- 5. Cultura del cambio.

La *proyectización* de todo: los proyectos como condición humana

	Sociedad disciplinaria	Sociedad de los proyectos
Relación entre actividad, espacio, tiempo y relaciones	El espacio, el tiempo y las relaciones definen la actividad	La actividad se convierte en orden y abre tiempo, espacio, y relaciones. El espacio, el tiempo y las relaciones pueden crear la probabilidad de que se llevará a cabo una actividad
Actividad	La actividad es mayoritariamente repetitiva y organizada a través de predicciones.	La actividad es emergente, única, temporal y organizada. a través de proyecciones hacia el futuro en lugar de repeticiones del pasado.
Espacio	Actividad de formas espaciales: un espacio está relacionado con una actividad.	La actividad da forma a los espacios . Los espacios están pensados para máxima flexibilidad destinada a crear la probabilidad de actividad
Tiempo	La actividad es "permanente" basada en la repetición en un flujo constante.	La actividad es temporal; por lo tanto, hay tiempo en y entre proyectos. Esto plantea la necesidad de un pasaje entre proyectos.
Relaciones	Las relaciones existen en una jerarquía fija limitada por tiempo y espacio.	La actividad es relacional , por lo que conectarse es más importante que depender de relaciones fijas.



Proyectos:
camino para enfrentar
la multicrisis

Ser una organización con propósito: sustentable, más inclusiva y equitativa, implica desarrollar innovaciones que disminuyan su impacto negativo en la sociedad y en el medio ambiente.

Estas innovaciones* son proyectos, que mejoran o cambian el modo de producción o crean un nuevo servicio o producto más amigable con el medio ambiente y la comunidad.

****Producto, proceso, servicio, mercado, modelo de negocio, financiamiento, sociales, organización, capacitación.***



El futuro: la infraestructura

Una nueva realidad económica exige una infraestructura reinventada: más digital, más sostenible, más equitativa.



Más allá de carreteras y puentes

El cambio al trabajo remoto y la telemedicina tiene grandes implicaciones para la infraestructura.

La infraestructura puramente “física” está cambiando a una infraestructura más “física-digital” e “inteligente”.



El nuevo enfoque en el medio ambiente y los necesarios beneficios sociales también están remodelando el pensamiento de la infraestructura...

Y de los proyectos...



¿Cuál es el mayor obstáculo de la infraestructura?



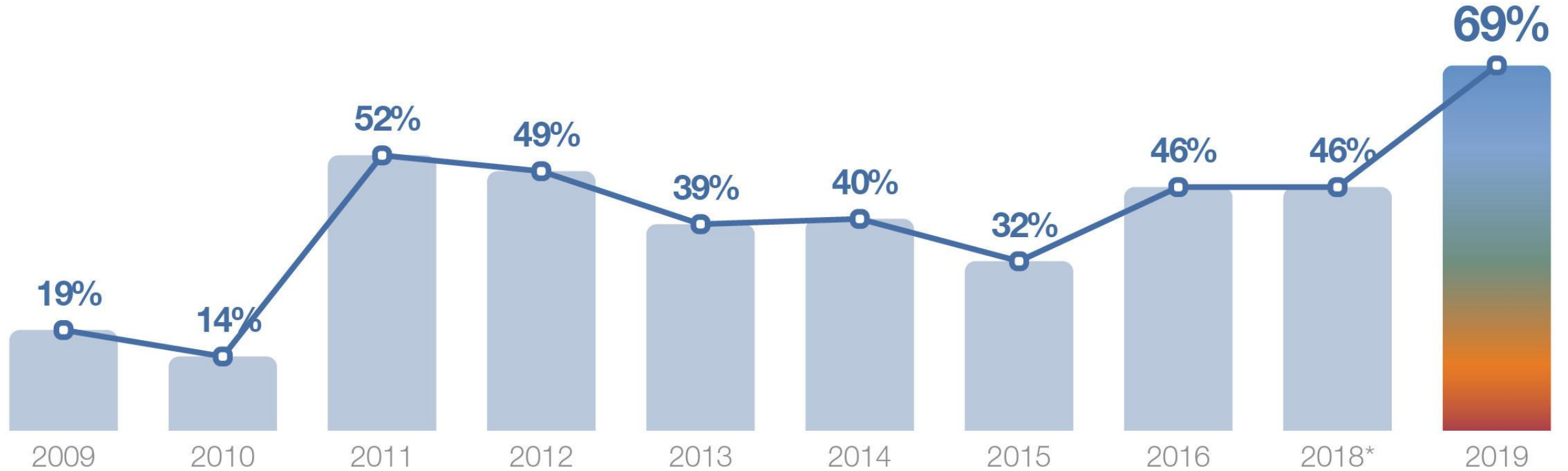
Talento

La escasez de habilidades es ahora un fenómeno global.

Talent Shortages Over Time



69% of employers in the United States are having difficulty filling jobs.



*2018 Talent Shortage Survey data was collected in Q4 2017

<https://www.prnewswire.com/news-releases/us-talent-shortages-at-ten-year-high-to-attract-and-retain-the-best-talent-employers-need-to-understand-what-workers-want-301000757.html>

TOP FIVE SOFT SKILLS

The Hardest Soft Skills for Employers to Find / Companies Needs Most in 2022

1 RESILIENCE
& ADAPTABILITY



2 CRITICAL THINKING
& ANALYSIS



3 REASONING &
PROBLEM SOLVING



4 LEADERSHIP &
SOCIAL INFLUENCE



5 CREATIVITY &
ORIGINALITY



El mundo se enfrenta a una creciente escasez de talento en gestión de proyectos

📅 26 de agosto de 2021 | Consultancy.uk | 4 min. leer

Más noticias

sobre

[Mercado laboral](#)

[Gestión de proyectos](#)

Una gran escasez de gestión de proyectos podría costarle a la economía mundial 345 000 millones de dólares para 2030. Un nuevo informe sugiere que Europa será una de las regiones más afectadas por la escasez, como el único continente con una fuerza laboral de gestión de proyectos en declive.

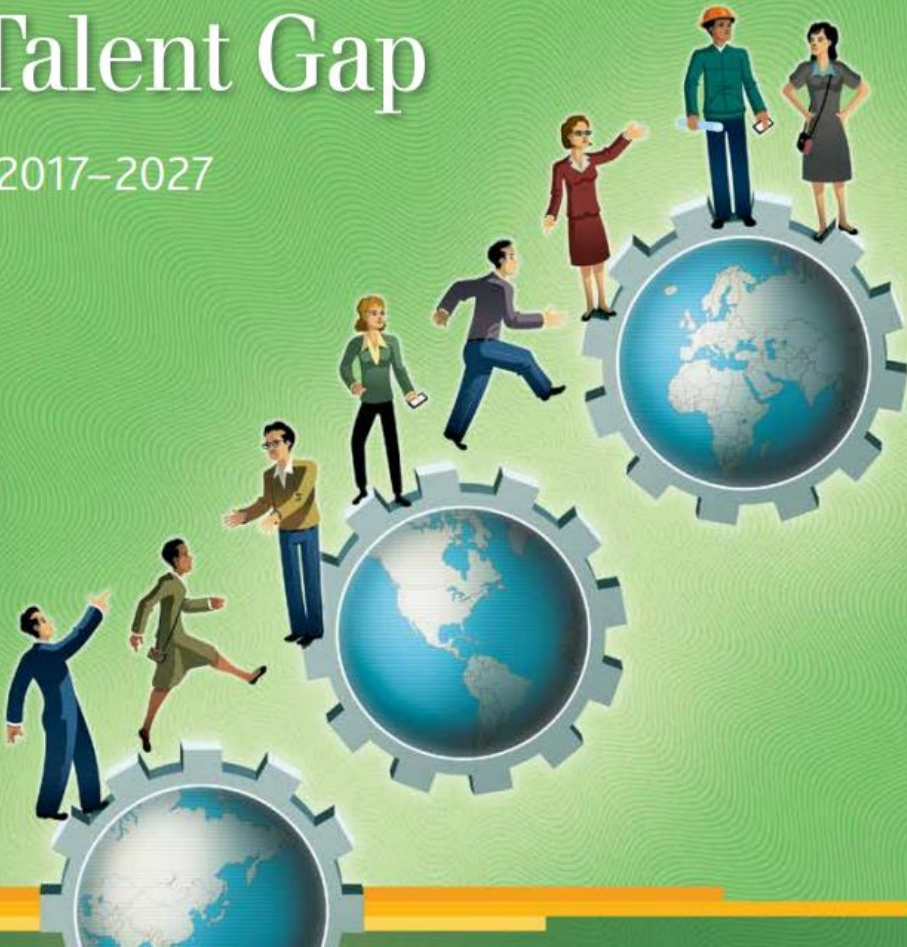
En términos generales, los gerentes de proyecto (PM) son responsables de planificar, organizar y dirigir la finalización de proyectos específicos para una organización, al tiempo que garantizan que estos proyectos se realicen a tiempo, dentro del presupuesto y dentro del alcance. A lo largo de los últimos años, la importancia de la gestión de proyectos se ha demostrado una y otra vez, a medida que un número creciente de empresas se embarcan en proyectos de transformación digital, cultural y organizacional de alto riesgo.

Demostrando el valor de los PM, la gestión de proyectos ahora representa una de las áreas de negocios más grandes del Reino Unido, en medio de la creciente "proyectificación" del trabajo. Es tan importante que, según un estudio de [PwC](#) de 2019, el valor bruto añadido a la economía del Reino Unido por la gestión de proyectos se estimó en [156 000 millones de libras esterlinas](#). Sin embargo, a pesar de esto, la industria enfrenta una serie de obstáculos importantes en los próximos años, lo que puede conducir al despilfarro de una gran parte de ese valor.

PROJECT MANAGEMENT

Job Growth and Talent Gap

2017–2027



As opportunities are growing, much of the available talent is reaching retirement age. These factors are creating an extraordinarily positive jobs outlook for skilled project professionals.

By 2027, employers will need **87.7 million** individuals working in project management-oriented roles.



2017

2019

2021

2023

2025

2027

La gestión de proyectos se extiende más allá de los sectores tradicionales.

Causas de la escasez de habilidades

- Los gerentes de proyectos sénior se están jubilando a un ritmo cada vez mayor con más del 60 % que ahora tienen más de 40 años y se prevé que el 35 % abandone la fuerza laboral para 2025.
- Los proyectos son cada vez más complejos.
- Los gerentes de proyectos junior no están adquiriendo habilidades tan rápido como se esperaba
- Se espera que los nuevos gerentes de proyecto alcancen la competencia en un período de tiempo mucho más corto que sus predecesores, que adquirieron conocimientos durante décadas.

LOS 20 PUESTOS DE TRABAJO MÁS DEMANDADOS POR LAS EMPRESAS

Proyección para 2025

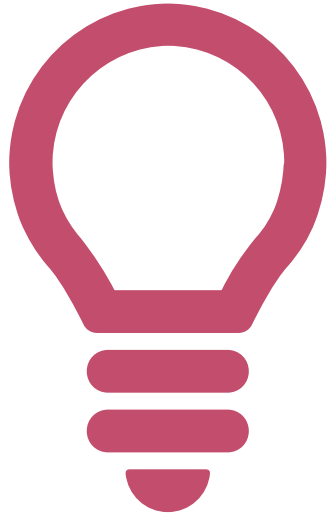
- | | | | |
|----|---|----|--|
| 1 | Analistas de datos y científicos | 11 | Directores de proyectos |
| 2 | Especialistas en inteligencia artificial y aprendizaje automático | 12 | Gerentes de administración y servicios comerciales |
| 3 | Especialistas en Big Data | 13 | Profesionales de bases de datos y redes |
| 4 | Especialistas en estrategia y marketing digital | 14 | ingenieros robóticos |
| 5 | Especialistas en automatización de procesos | 15 | Asesores estratégicos |
| 6 | Profesionales del desarrollo empresarial | 16 | Analistas de gestión y organización |
| 7 | Especialistas en transformación digital | 17 | Ingenieros de tecnología financiera |
| 8 | Analistas de seguridad de la información | 18 | Mecánicos y Reparadores de Maquinaria |
| 9 | Desarrolladores de software y aplicaciones | 19 | Especialistas en Desarrollo Organizacional |
| 10 | Especialistas en Internet de las cosas | 20 | Especialistas en gestión de riesgos |



Cuando tenemos una incertidumbre elevada se tienen altas tasas de cambio dentro de los proyectos.

Los proyectos son más complejos.

A medida que se incrementa la incertidumbre aumenta el riesgo de que se hagan cambios y retrabajos.



Conclusiones

Los DP serán los humanos en el equipo

Tendremos que conectarnos con otros con las habilidades que no puede obtener de su colega robot:

- Empatía
- Pensamiento estratégico
- Creatividad
- Motivación y persuasión
- Servicio al cliente atento
- Escuchando.



Los proyectos y los agentes de cambio detrás de esos proyectos juegan un papel vital en la sociedad en su conjunto.



Los PM son los creadores de cambios por excelencia.



Mejorar las habilidades de la fuerza laboral y empoderar a una nueva generación de talentos con habilidades de gestión de proyectos será fundamental para reducir la brecha de talento y generar los impactos positivos.



Las organizaciones pueden ayudar a empoderar a los empleados brindando oportunidades de aprendizaje.

Propuestas

- Dar a la gestión de proyectos voz a través de la organización, desde el suelo hasta la junta. directiva. Incluir al al CPO (Chief Project Officer)
- Desarrollar una cultura de tutoría y capacitación (se necesitan años para desarrollar un buen gerente de proyectos).
- Proporcionar a los gerentes de proyectos talentosos proyectos interesantes para mantenerlos comprometidos, la variedad en los proyectos desarrolla habilidades y compromiso.
- Educar y capacitar a los gerentes de proyecto según los estándares de las mejores prácticas.
- Asociarse estratégicamente con empresas de consultoría de gestión de proyectos para subcontratar la gestión de proyectos.
- Considere una fuerza de trabajo virtual, con el mundo cada vez más conectado, los gerentes de proyecto pueden ser tan efectivos trabajando de forma remota como un gerente de proyecto en la oficina.
- Usar los software de gestión de proyectos para mejorar la colaboración y la eficiencia del equipo del proyecto



- Las organizaciones de alto rendimiento, necesitan nuevas estrategias de gestión del talento... a través de proyectos...

Las perspectivas de carrera nunca han sido mejores para los profesionales de gestión de proyectos.



Algunos desafíos para la Dirección de Proyectos

Tailoring



- **Adaptación,** personalización y ajuste de todos los procesos, metodologías, técnicas y herramientas que esté en disposición de utilizar.
- **Adaptar la estrategia** con el contexto
(Respuesta al *qué*).
- **Optimizar la creación de valor**
(Respuesta al *porqué*).

Pensamiento holístico



Reconocer y responder a las interacciones de los sistemas.

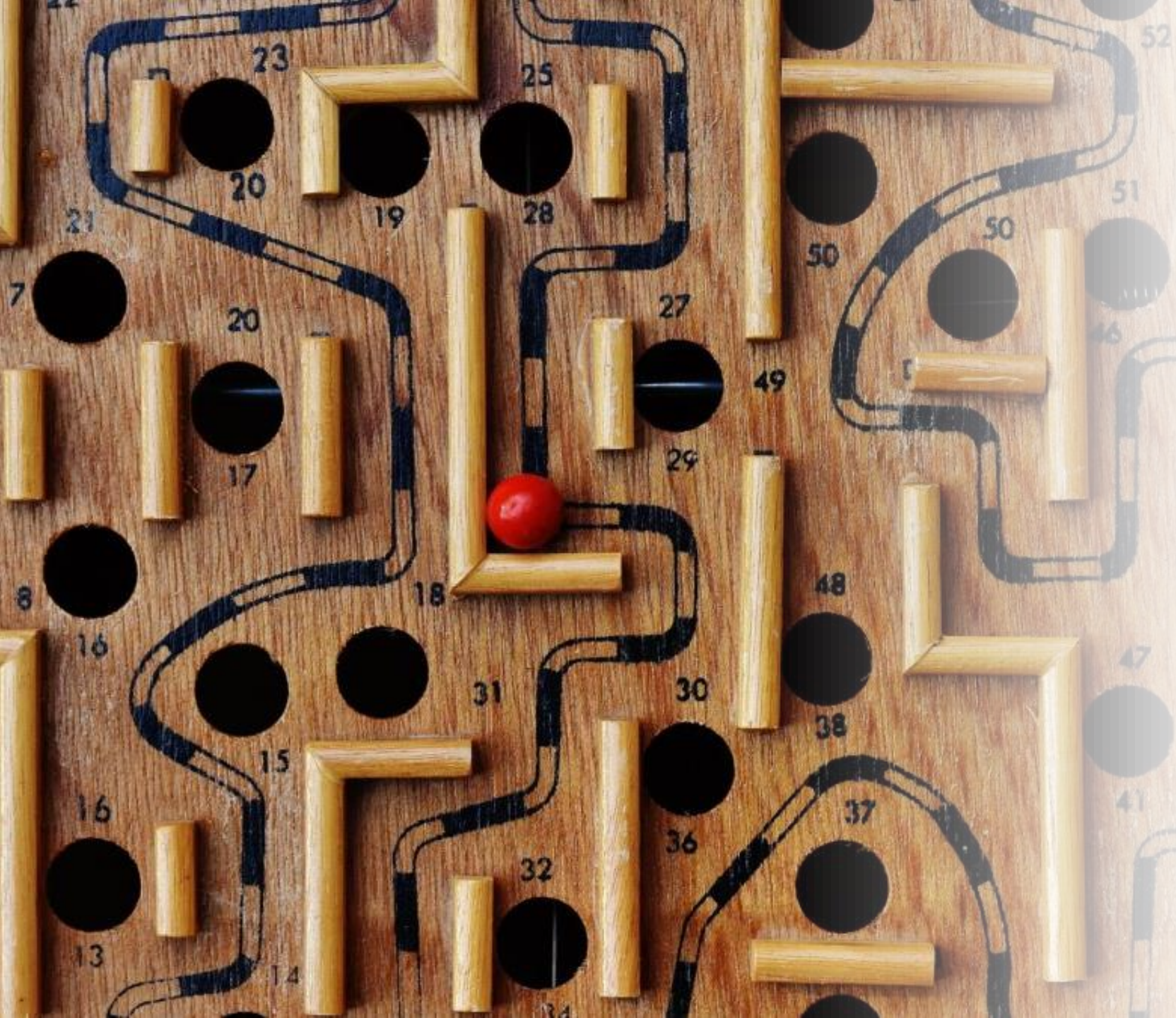
**El todo es mayor
que la suma de las
partes.**

*Las relaciones entre
los miembros del
proyecto se vuelven
más **dinámicas y
complejas***

Sinergia

Conexiones y relaciones





Enfrentar la complejidad a través del conocimiento, la experiencia y el aprendizaje.

No dejes que el entorno
afecte a tu empresa y tus
proyectos anticipáte a ello.



Estar preparado
para enfrentar al
futuro de
manera versátil.

Otras formas
de dirigir los
proyectos



Acepta la incomodidad de no saber

Distinguir entre complicado y complejo

Resista las simplificaciones excesivas y las conclusiones rápidas

No hacerlo solo: dirigir

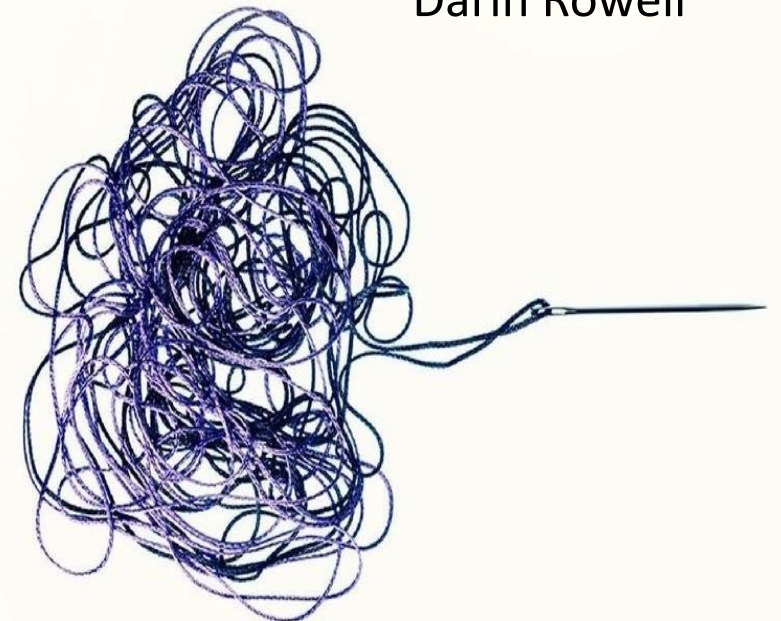
Pasar de “la pista de baile al balcón”: Zoom out

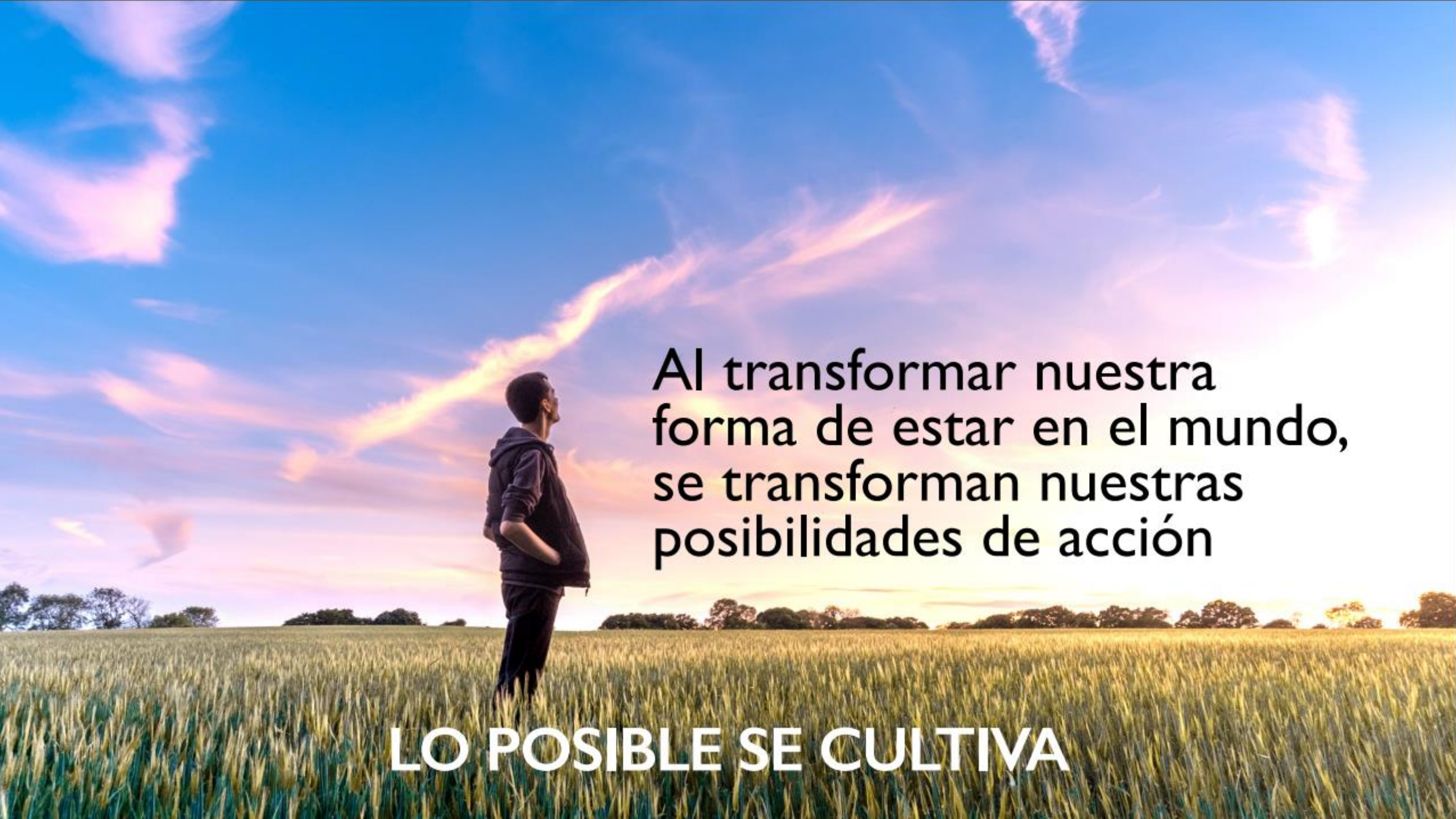
Dejar ir el perfeccionismo

6 Strategies for Leading Through Uncertainty

Accelerate your ability to learn, evolve, and navigate increasingly complex challenges.

Rebeca Zucker
Darin Rowell



A person in a dark hoodie stands in a vast field of tall, golden-brown grass, looking up at a dramatic sky. The sky is filled with soft, pink and purple clouds, and a faint rainbow is visible. The sun is low on the horizon, creating a warm, golden glow. The overall mood is one of hope and contemplation.

Al transformar nuestra
forma de estar en el mundo,
se transforman nuestras
posibilidades de acción

LO POSIBLE SE CULTIVA



Gracias

www.lopezbarbosa.net



IPMA»
MEXICO | international
project
management
association

Adipro | Asociación Ecuatoriana
en Dirección de Proyectos

espol **ESPAE**
Escuela de Negocios

