Humans PRO

Ente de acreditación internacional

BIENVENIDOS



LUIS AGUIRRE

Program Manager PMI Colombia
Presidente HumansPRO® Latam
Presidente RiskToolsPM®
PMP® - RiskPM® - PMC® - PM4R® - RAM® - Social Project Management®



Diplomado en gestión de proyectos - HumansPRO® 2025

Certificación internacional
Project Management Certified

Desarrollando líderes en la gestión de proyectos



HumansPRO® 2025
International accreditation body

Estructura del programa
Base de formación
Project Management Certified

1. Fundamentos de gestión de proyectos
2. Fases y ciclo de vida del proyecto
3. Definición de alcance y objetivos
4. Planificación de tiempo y recursos
5. Presupuesto y control de costos
6. Gestión de riesgos esenciales
7. Control de calidad en proyectos
8. Equipos, liderazgo y roles
9. Comunicación y partes interesadas
10. Seguimiento, control y cierre



Equipos, liderazgo y roles
Introducción

Hablemos un poco de liderazgo

Equipos, liderazgo y roles
Introducción

Equipos, liderazgo y roles
Introducción



- **Desarrollar las competencias necesarias para liderar equipos de proyecto diversos, fomentar la colaboración, ejercer liderazgo situacional y asumir los diferentes roles que exige la dirección moderna de proyectos.**

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Identificar nuestro estilo de liderazgo

- Auténtico
- No hay mejores estilos
- Todos somos líderes
- No se debe copiar
- No se debe forzar



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Diferencia entre gestión y liderazgo

Dimensión	Gestión	Liderazgo
Enfoque	Procesos, control, planificación	Personas, propósito, inspiración
Horizonte	Corto plazo	Largo plazo
Función	Coordinar, organizar, ejecutar	Guiar, motivar, transformar
Base	Autoridad formal	Influencia y credibilidad
Resultado	Eficiencia operativa	Compromiso y sostenibilidad

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Estilos de liderazgo
Liderazgo situacional (Hersey y Blanchard)

El Project Manager adapta su estilo al **nivel de madurez** del equipo:

Nivel del equipo	Estilo del líder	Comportamiento
M1 – Inexperto / inseguro	Directivo	“Te explico cómo hacerlo.”
M2 – Motivado pero sin habilidad	Persuasivo	“Hagámoslo juntos.”
M3 – Capaz pero sin compromiso	Participativo	“¿Qué opinas si…?”
M4 – Autónomo y competente	Delegador	“Confío en que lo hagas.”

Fuente: Liderazgo situacional (Hersey y Blanchard)

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Estilos de liderazgo
Liderazgo transformacional (Bass y Avolio)

Se centra en inspirar y movilizar a las personas hacia un propósito superior.

Influencia idealizada: el líder es ejemplo.

Motivación inspiradora: comunica visión y sentido.

Estimulación intelectual: fomenta la innovación.

Consideración individualizada: reconoce y desarrolla a cada miembro.

Fuente: Liderazgo transformacional (Bass y Avolio)

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Estilos de liderazgo
Liderazgo participativo

Promueve la **toma de decisiones compartida** y el empoderamiento del equipo.

- Se basa en la escucha activa y la co-creación.
- Fomenta la innovación, pero requiere madurez y confianza.

Técnicas

- **Retrospectivas de equipo (Agile)**: reuniones periódicas para ajustar procesos y relaciones.
- **Talleres de co-decisión:** votaciones ponderadas



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Influencia, poder y autoridad

Tipo	Descripción	Uso recomendado
Formal / legítimo	Deriva del cargo o jerarquía	Para decisiones organizacionales
De recompensa	Capacidad de ofrecer beneficios	Para reforzar comportamientos positivos
Coercitivo	Uso del miedo o sanción	Evitarlo o usarlo solo en casos extremos
De referencia	Basado en la admiración personal	Para inspirar compromiso
De experto	Basado en conocimiento técnico	Para ganar credibilidad

Fuente: French & Raven

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo en contextos de incertidumbre y cambio



Los proyectos se ejecutan hoy en **entornos VUCA** (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos).

El Project Manager debe convertirse en **líder adaptativo**, capaz de leer el contexto y actuar con flexibilidad.

Enfoques prácticos

- **Leadership Canvas VUCA:** mapa visual para identificar amenazas, oportunidades y estrategias de respuesta.
- **Gestión emocional del cambio (modelo Bridges):** acompañar la transición humana, no solo la técnica.
- **Comunicación de crisis:** aplicar los tres principios de HumansPRO®: *claridad – calma – coherencia*.

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo en contextos de incertidumbre y cambio
Leadership Canvas VUCA

El **Leadership Canvas VUCA** funciona como una **plantilla de análisis estratégico y liderazgo adaptativo**, en la que el líder y su equipo visualizan *cómo responder a los cuatro factores del entorno VUCA.*



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo en contextos de incertidumbre y cambio
Leadership Canvas VUCA - DIAGNÓSTICO DEL ENTORNO

VOLATILIDAD (V)	INCERTIDUMBRE (U)
¿Qué eventos son altamente cambiantes? (Volatilidad)	¿Qué factores generan falta de información? (Incertidumbre)
COMPLEJIDAD (C)	**AMBIGÜEDAD (A)**
¿Qué variables interdependientes complican la toma de decisiones? (Complejidad)	¿Qué situaciones no tienen precedentes claros? (Ambigüedad)

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo en contextos de incertidumbre y cambio
Leadership Canvas VUCA - RESPUESTA ESTRATÉGICA

Dimensión	Competencia de liderazgo	Estrategia de respuesta
Volatilidad	Adaptabilidad	Ajustar planes rápidamente, mantener foco en lo esencial
Incertidumbre	Visión	Comunicar dirección clara, usar escenarios alternativos
Complejidad	Claridad	Simplificar procesos, delegar con criterio
Ambigüedad	Agilidad	Fomentar la experimentación y aprendizaje continuo

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo en contextos de incertidumbre y cambio
Gestión emocional del cambio (modelo Bridges)

Enfoca el cambio desde la perspectiva humana, destacando la *transición emocional que viven las personas* más que el cambio en sí. Según William Bridges.

Todo proceso de cambio implica tres etapas:

FINAL
dejar ir lo antiguo

ZONA NEUTRA
adaptación e incertidumbre

NUEVO COMIENZO
aceptación y compromiso

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación

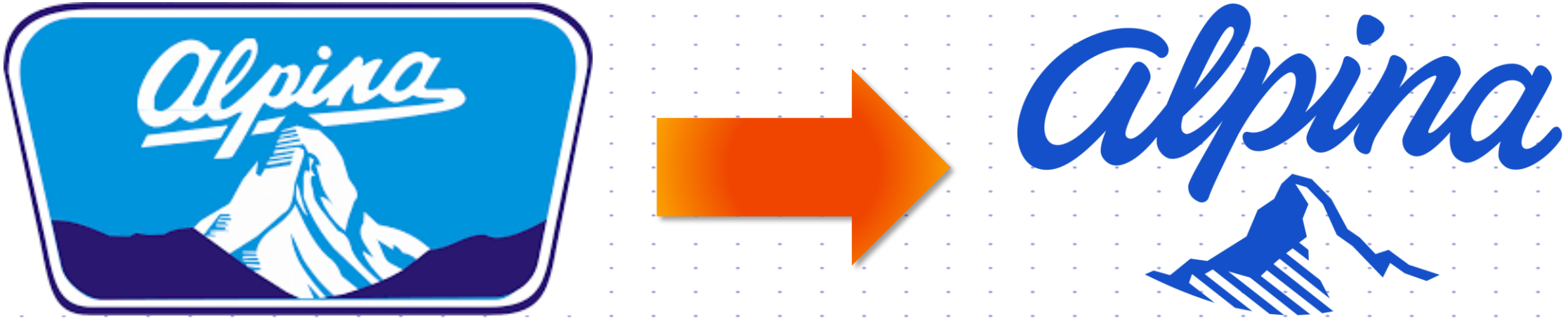


Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación

¿cuál es el mejor momento para hablar de innovación?



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación



INNOVACIÓN VS DISRUPCIÓN

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación



Parece disruptivo?

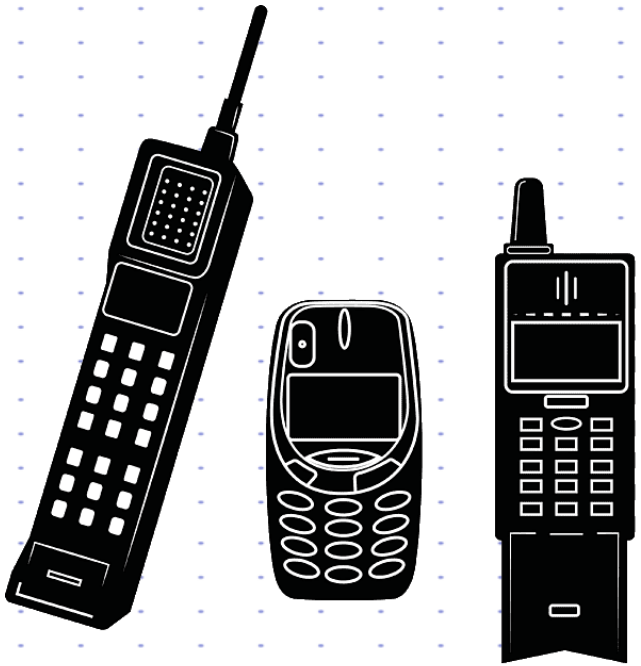
La innovación disruptiva es aquella que no deriva de una evolución (de ahí su nombre, pues irrumpe) y tiene un **impacto** significativo en una industria y las empresas que actúan en ella.

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación



Parece disruptivo?

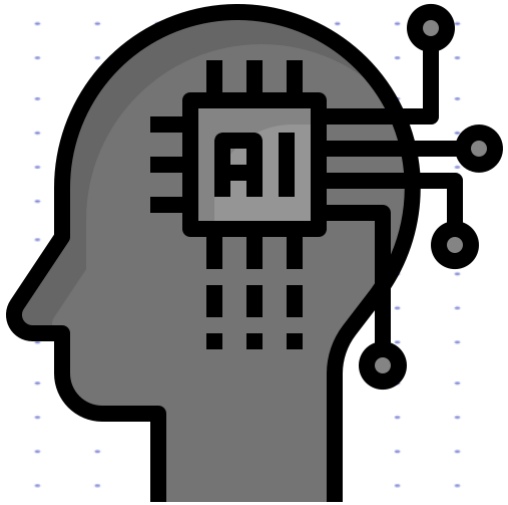
Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación



La evolución del teléfono
Innovación **Lineal**, evolutiva....



La evolución del teléfono
Innovación **disruptiva**, rompe la tendencia lineal



La inteligencia artificial

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación
Un momento, antes de innovar, tenga en cuenta:

- **Conocer la estrategia**
- **Conocer la planeación estratégica**
- **Conocer la definición de valor para la organización**
- **Conocer los resultados anteriores**
- **Conocer el mercado**
- **Saber expresar el valor**
- **Justificar en resultado la innovación**
- **Dinero o esfuerzo invertido Vs (Dinero ahorrado o ganado)**
- **Qué tipo de organización es**

- Equipos, liderazgo y roles
- Formación y desarrollo de equipos
- Liderazgo e innovación
- Un momento, antes de innovar



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación
Modelo SCAMPER



Modelo SCAMPER



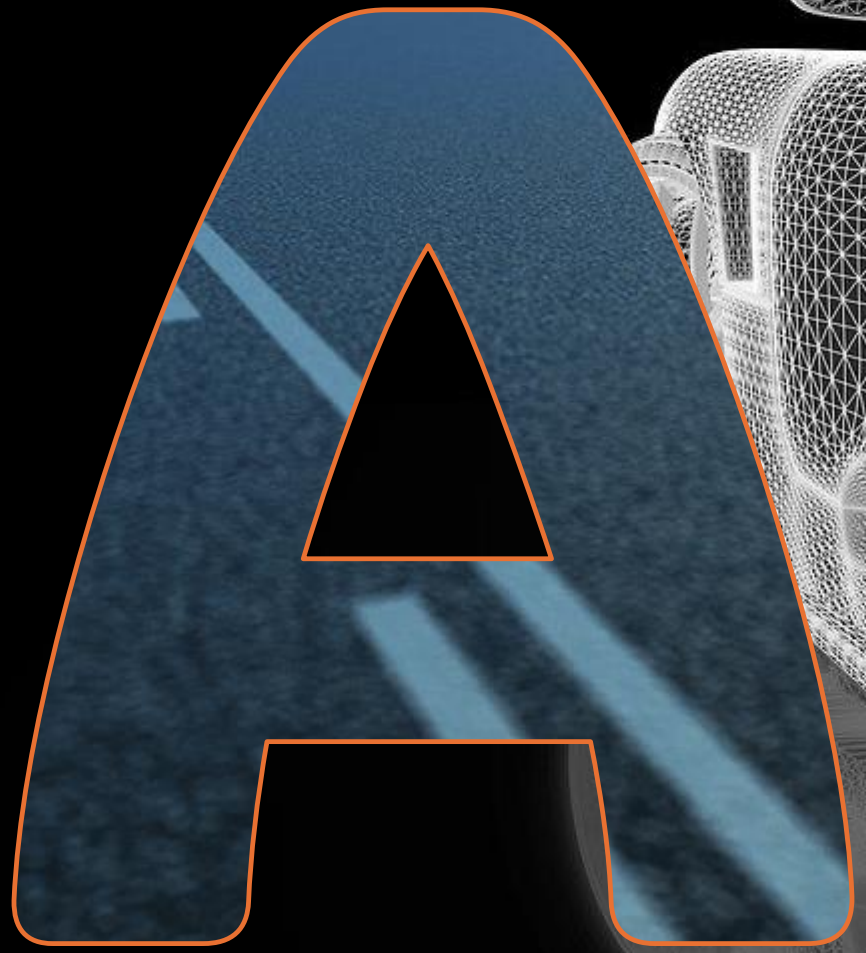
- **Sustituir** ¿Qué se puede reemplazar? (por ejemplo, componentes, materiales, personas)
- Ejemplo: si hicieras ventanas para una casa de juegos para niños, podrías sustituir el vidrio por el plástico (por seguridad).

Modelo SCAMPER



- **Combinar** ¿Qué se puede combinar? (por ejemplo, otras características, dispositivos)
- Ejemplo: los teléfonos celulares han combinado las funciones del teléfono con las cámaras.

Modelo SCAMPER



- **Adaptar ¿Qué se puede añadir? (como nuevos elementos o funciones)**
- **Ejemplo: los coches ahora tienen wifi incorporado.**

Modelo SCAMPER



- **Modificar ¿Qué se puede modificar?**
- **(por ejemplo, cambiar el tamaño, la forma, el color u otro atributo)**

Modelo SCAMPER



- **Propósito** **¿Podría dar un uso diferente al producto, o utilizarlo en otra industria?**
- **Ejemplo: durante la pandemia de COVID19, los filtros de café se utilizaron como filtros en máscaras para rostros.**

Modelo SCAMPER



- **Eliminar o minimizar ¿Qué se puede eliminar o simplificar?**
- **Ejemplo: quitar los encendedores de los coches para poder utilizar el espacio para los dispositivos de carga.**

Modelo SCAMPER



- **Reinvertir ¿Qué pasaría si se invirtiera el proceso de producción del producto? ¿Qué se puede cambiar o darle la vuelta?**
- **Ejemplo: los restaurantes de comida rápida reordenaron el modelo típico de comer y luego pagar para pagar y luego comer.**


Para mí, el marcadeo
es un tema de valores

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Liderazgo e innovación
Modelo SCAMPER

SUSTITUIR	COMBINAR	ADAPTAR	MODIFICAR	PROPÓSITO	ELIMINAR	REORDENAR

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Modelo clásico

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI

Incluye los procesos que **organizan, gestionan y conducen el equipo del Proyecto.**

Éste está formado por aquellas personas a las que se le han asignado **roles y responsabilidades para completar el Proyecto.**

Con ello conseguimos que aporten su experiencia profesional y se fortalezca su compromiso con el Proyecto.

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI

Influenciar en el equipo del Proyecto. Es decir, prestar especial atención a aquellos aspectos relacionados con los RRHH que puedan impactar en el proyecto. Así como influir sobre ellos en la medida de lo posible. Podríamos hablar por ejemplo, de la ubicación geográfica de los miembros del equipo, las necesidades de comunicación, las diferencias culturales, etc.

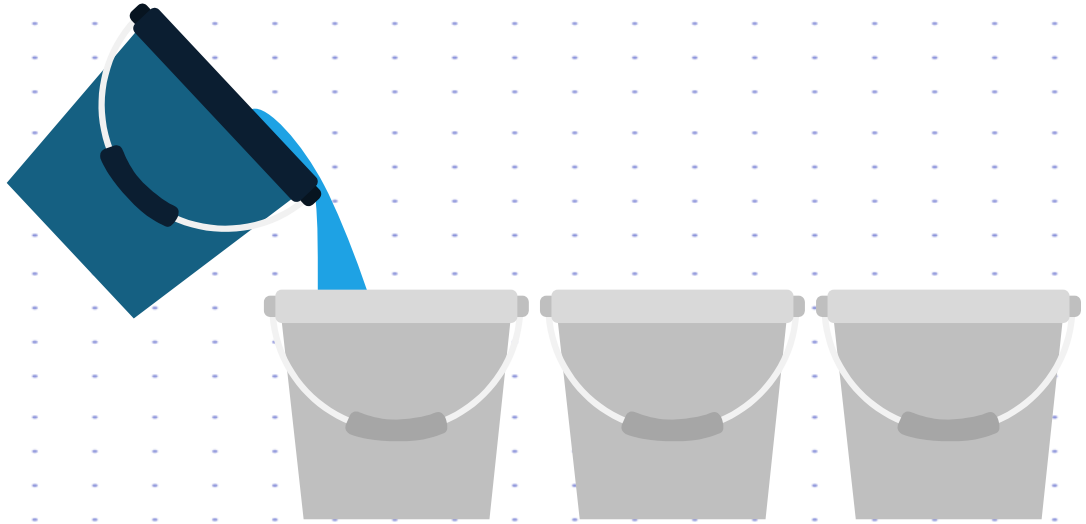
Mantener un comportamiento ético y profesional. Éste debe ser mantenido por todos los miembros del equipo, siendo responsabilidad del equipo de dirección que así sea.

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Equipo del proyecto



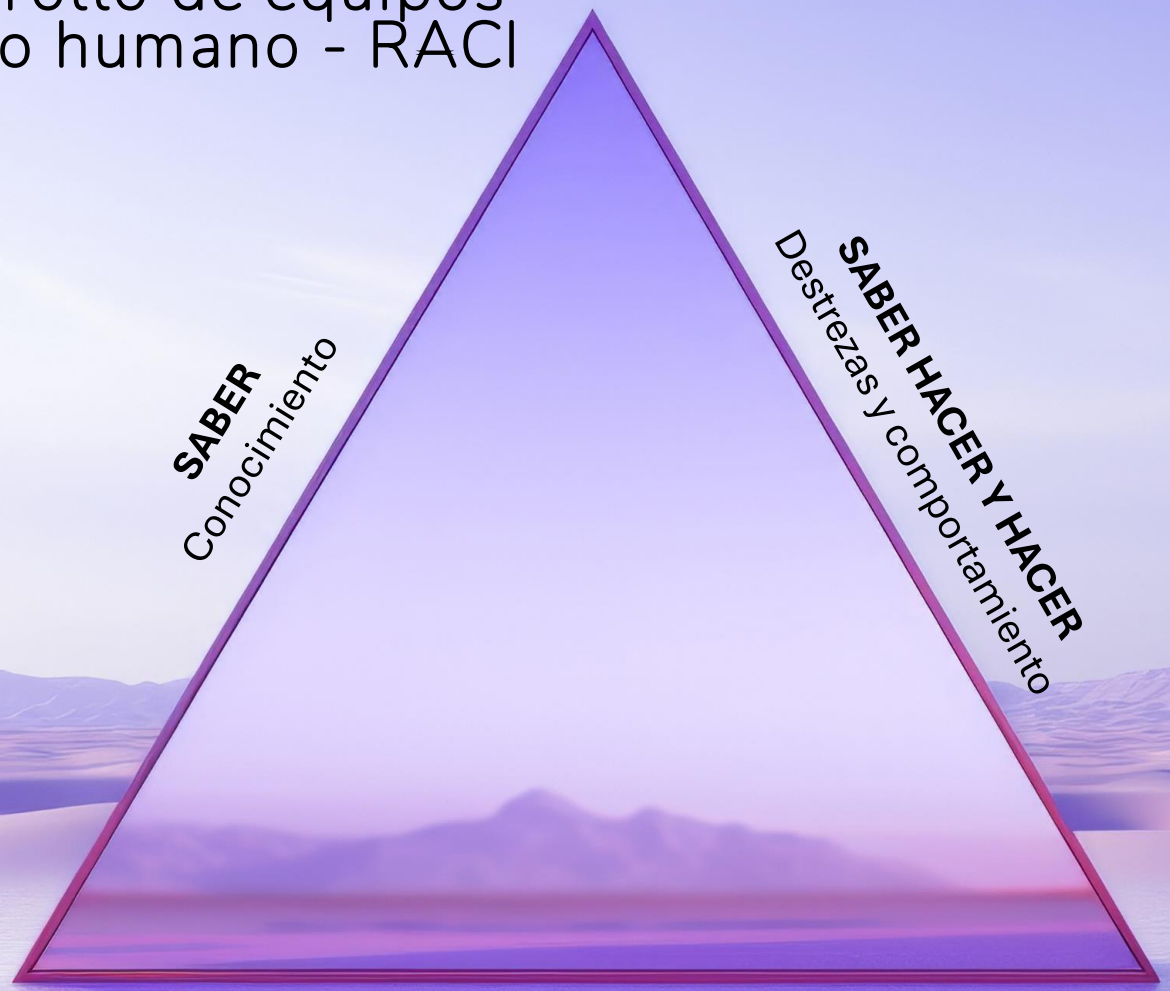
- Equipo del proyecto
- Comité de gestión de cambios
- Comité de aprobación de entregables
- Comité de análisis de resultados

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Hasta donde puedo hacer para lograr motivar el hacer en otros? Qué soy capaz de hacer con los demás?

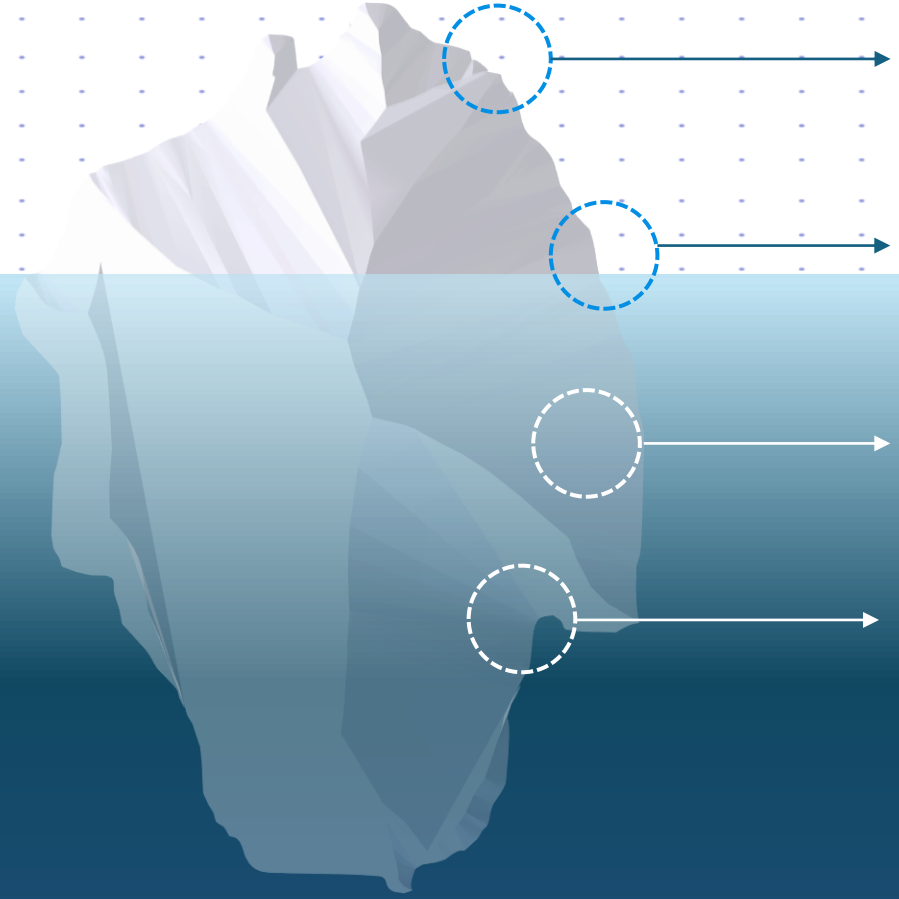
Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



SER Y SABER ESTAR

Valores, actitudes, motivación y conducta

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Destrezas, competencias, manejo de herramientas, certificaciones

Conocimiento, formación de base

Conceptos, definiciones, fortalezas, debilidades

Rasgos de personalidad

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI

Planificar la Gestión de los Recursos Humanos, es el proceso por el cual se identifican y documentan los roles y responsabilidades dentro del proyecto. Así como, las habilidades requeridas y las relaciones de comunicación. Durante este proceso se crea el Plan para la dirección del personal.

A la hora de planificar las necesidades de recursos humanos, debería darse respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Cómo y cuándo deberá incorporarse cada uno de los miembros del equipo?
- ¿Qué capacidades actuales posee cada persona? ¿Necesidades de capacitación?
- ¿A qué reunión debe asistir cada persona?
- ¿Cada cuánto tiempo y cuándo deberá cada una de las personas remitir los informes?
- ¿Se establecerá un sistema de recompensas? ¿De qué tipo será?
- ¿Cómo y cuándo liberaremos del Proyecto a cada persona?
- ¿Qué medidas vamos a adoptar para proteger al equipo de influencias externas?

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI

R Responsable - del HACER, cerca del HACER

A Accountable – Responsable último (CEO, VP, Gerente)

C Consultado – Al inicio o en cualquier etapa

I Informado – Al inicio o en cualquier etapa

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI

ID	Fase	Entregable	Rol	Líder del área funcional	Jefe PMO UEN TELCO	Gerente proyecto de inversión	Ejecutor	Líder paquete trabajo	Líder "E:Especificaciones técnicas para diseño de RED"
			Nombre						
			Cargo	Director de ingeniería	Jefe Dpto Planeación	Profesional 1 **LÍDER DEL SUBPROYECTO**	Profesional 3	Jefe Dpto de implementación	Profesional 2
1	Preparatoria	Estudio de mercado actualizado		A	A	I			
2	Preparatoria	Proyección de crecimiento inmobiliario		A	A	I			
3	Preparatoria	Prediseño de proyectos urbanísticos a atender		A	A	C			R
4	Preparatoria	Vigencia futura aprobada		A	A	I			
5	Preparatoria	Inventario de Infraestructura		A	A	I	R	I	R
6	Preparatoria	Especificaciones técnicas para diseño		A	A	I	R	I	R
7	Preparatoria	Especificaciones técnicas para la construcción		A	A	I	R	I	R
8	Preparatoria	Documentos para DAF			A	R			
9	Precontractual	RFP				I			

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Estimar los recursos de las actividades

Para cada actividad del Proyecto, estimar los recursos de las actividades del Cronograma implica determinar las personas, equipos y/o materiales necesarios para llevarla a cabo. Qué cantidad de cada recurso se utilizará y cuándo estarán disponibles dichos recursos.

- Plan para la dirección del proyecto
- Documentos del proyecto
- Factores ambientales de la empresa
- Activos de los procesos de la organización

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Adquirir el equipo del proyecto

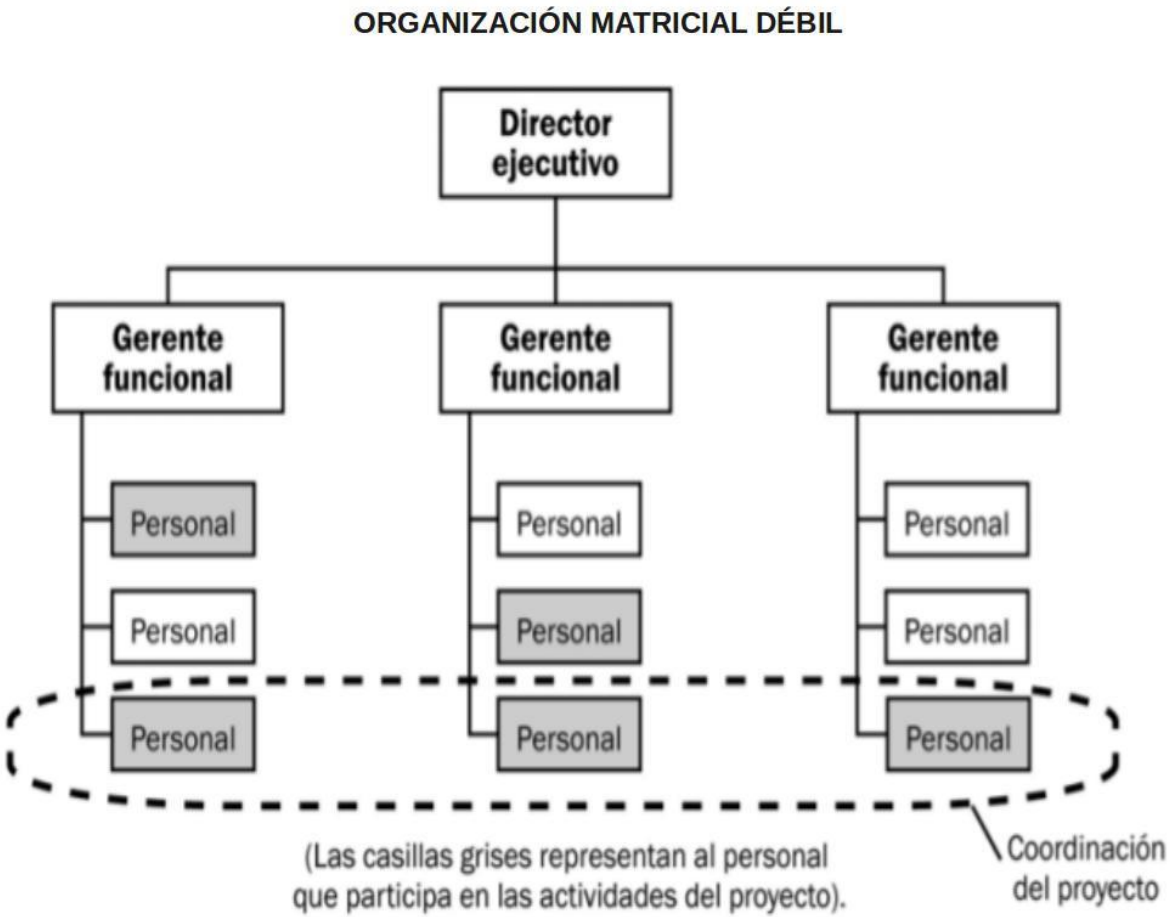
Para Adquirir el Equipo del Proyecto, es necesario **reclutar los Recursos Humanos necesarios para completar el trabajo.** La disposición de los miembros del equipo reclutados puede no ser a tiempo completo. Adquirir el equipo del Proyecto ocurre durante la ejecución del mismo. Sin embargo, el equipo de trabajo es necesario para poder llevar a cabo una buena planificación. **¿Cómo planifico sin tener el equipo de proyecto?** En los grandes proyectos no se contrata a todos los trabajadores antes de comenzar con la ejecución; sino **que se planifica con los miembros claves del equipo** y durante la ejecución comienzan a incorporarse la gran parte de los trabajadores. A tener en cuenta:

- Negociar con eficacia e influir para conseguir los recursos más adecuados.
- No conseguir los recursos adecuados puede disminuir la probabilidad de éxito del Proyecto
- Asignación de recursos alternativos

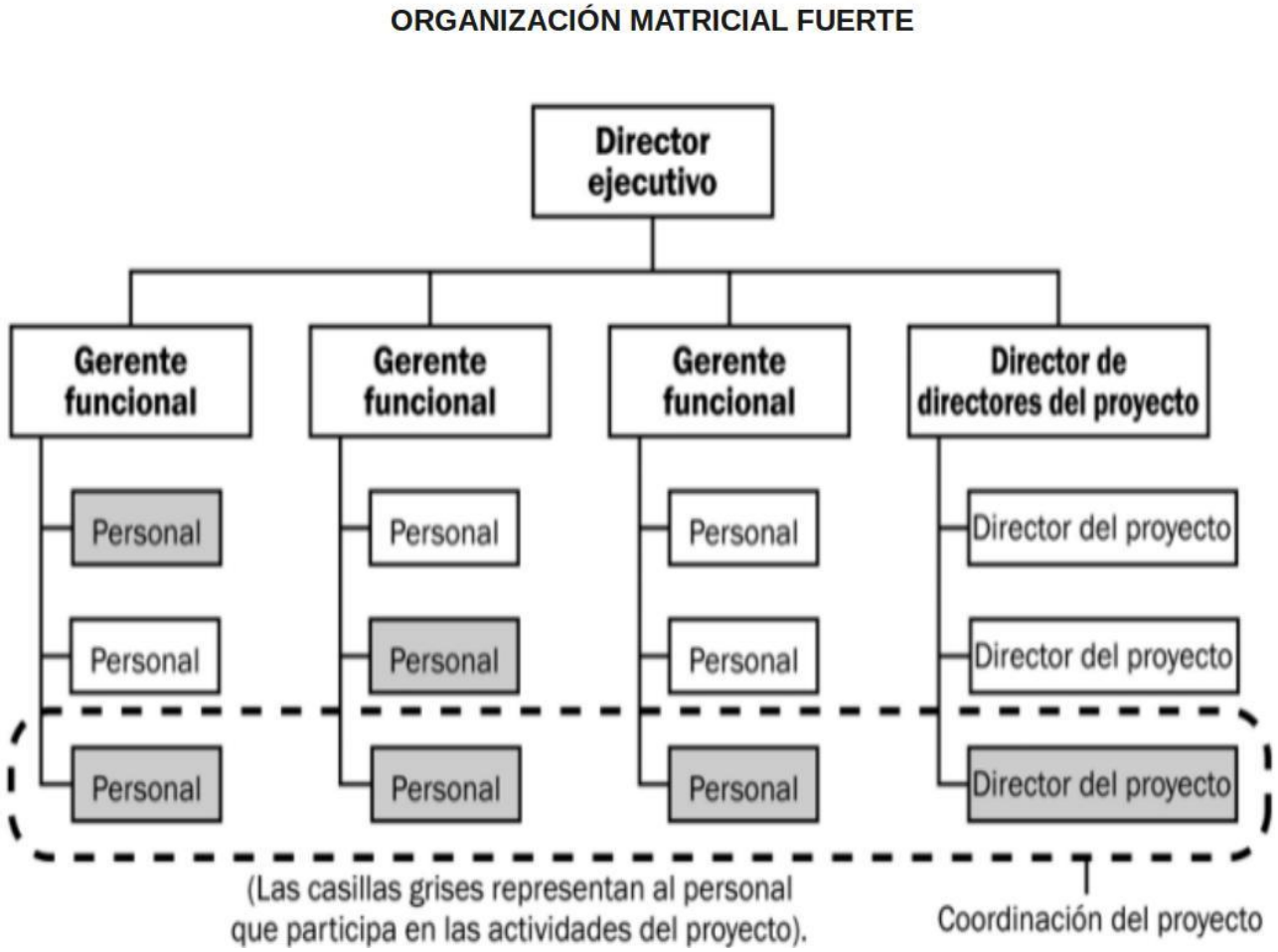
Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Desarrollar el equipo del proyecto

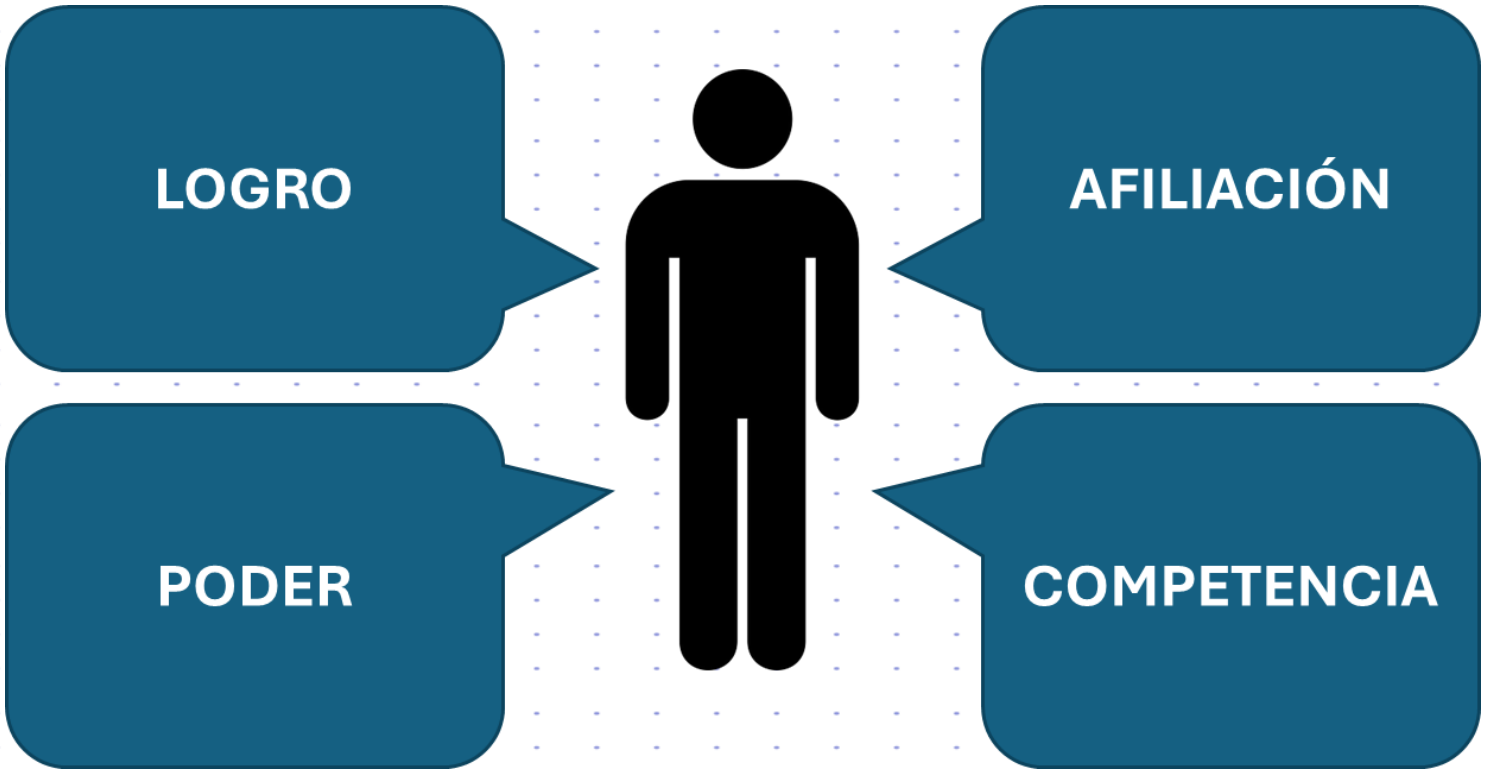
Desarrollar el Equipo de Proyecto mejora tanto las competencias de cada uno de los miembros del equipo como sus interacciones con los demás miembros. Con el fin de mejorar el trabajo en equipo y el rendimiento del proyecto. Los objetivos de este proceso incluyen:

- Mejorar la motivación, las habilidades y la capacidad de los miembros del equipo a fin de aumentar su competencia para completar las actividades del proyecto.
- Mejorar los sentimientos de confianza y cohesión entre los miembros del equipo con el fin de incrementar su productividad a través de un mejor trabajo en equipo.
- Crear una dinámica e interactiva cultura de cooperación, trabajo en equipo y capacidad para compartir conocimiento y experiencia.

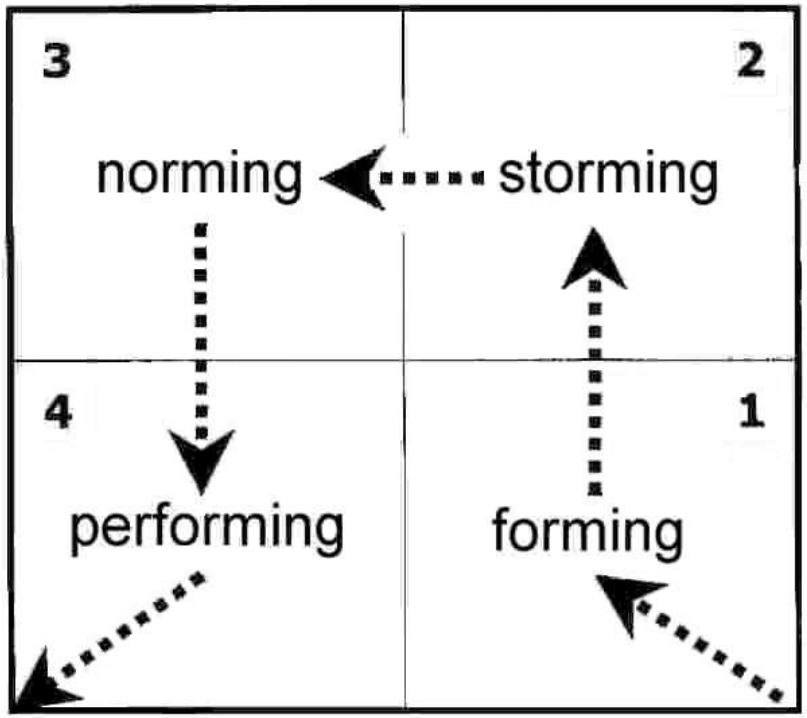
Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Desarrollar el equipo del proyecto



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Desarrollar el equipo del proyecto



Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Desarrollar el equipo del proyecto



Fases del modelo de Tuckman	
Formación	Conformación y conocimiento del equipo. Hay diferentes expectativas, incertidumbre y dudas.
Enfrentamiento	Surgimiento de conflictos, subagrupaciones y luchas de poder entre los integrantes del equipo.
Normalización	Generación de consensos, acuerdos y soluciones en beneficio del equipo.
Desempeño	Estabilización del rendimiento, autonomía en decisiones y gestión de conflictos.

Equipos, liderazgo y roles
Formación y desarrollo de equipos
Gestión del talento humano - RACI
Desarrollar el equipo del proyecto



Pirámide de Maslow.

- Identifica tu posición
- Identifica donde están tus colaboradores

Muchas gracias

DIPLOMADO

Formación Profesional en Proyectos



UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA

THINK DESIGN BUILD ING | FACULTAD DE INGENIERÍA

Humans PRO

