

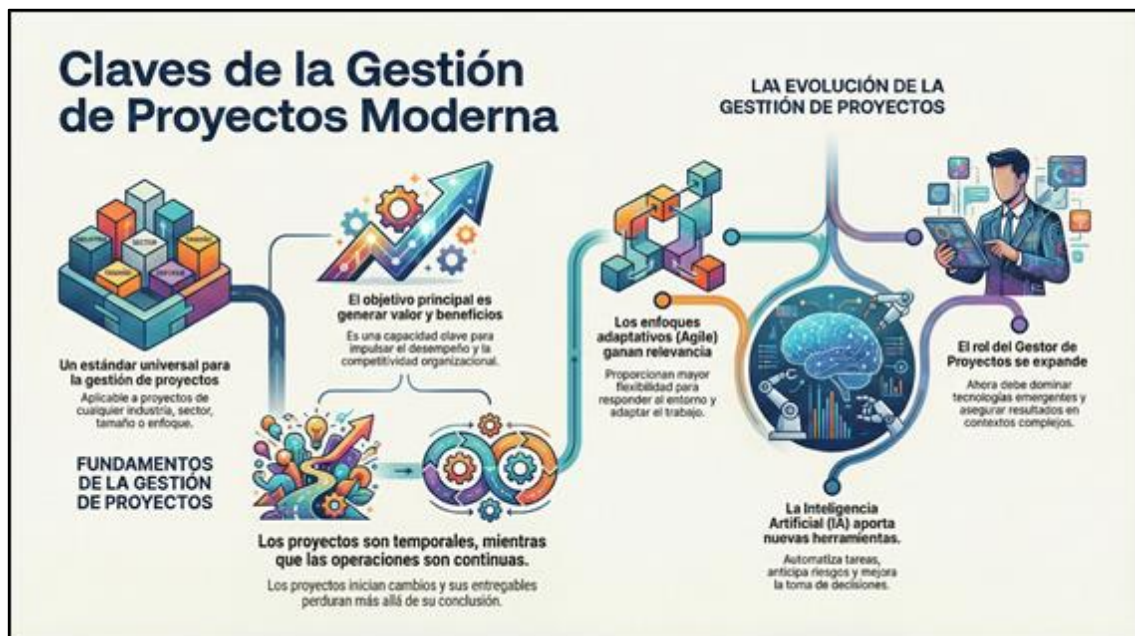
## UNIDAD

# 1

## INTRODUCCIÓN AL ESTÁNDAR PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

- **PROPÓSITO DEL ESTÁNDAR**
- **TÉRMINOS Y CONCEPTO CLAVE**
- **ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS.**

## INTRODUCCIÓN



La Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía PMBOK®) en su octava edición representa una evolución crítica del PMI para responder a un entorno global transformado por la inteligencia artificial, la volatilidad geopolítica y la urgencia de la sostenibilidad. Si bien los proyectos siguen siendo los conductores del éxito empresarial, esta edición eleva la gestión de proyectos de una disciplina operativa a una competencia estratégica indispensable para la adaptación y el crecimiento. La Guía redefine el Estándar para integrar enfoques ágiles y predictivos, sirviendo como base para navegar la complejidad moderna.

La presente unidad introduce los pilares de este nuevo enfoque, estructurándose en tres secciones clave. La primera define el Propósito del Estándar, contextualizando la evolución del director de proyectos hacia un perfil estratégico en la era de la IA generativa. La segunda sección establece los Términos y Conceptos Clave, necesarios para unificar el lenguaje entre

portafolios y programas. Finalmente, se abordan los Elementos Fundamentales, detallando cómo interactúan la gobernanza, las operaciones y la estructura organizacional para transformar la estrategia en resultados tangibles.

# INTRODUCCIÓN AL ESTÁNDAR PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS

El Estándar para la Dirección de Proyectos proporciona una base para comprender la gestión de proyectos y cómo facilita la obtención de resultados previstos. Este estándar se aplica a proyectos de todas las industrias y sectores (empresarial, gubernamental y sin fines de lucro), en cualquier región geográfica, tamaño organizacional o enfoque de desarrollo, ya sea predictivo, adaptativo o híbrido. Además, describe el sistema dentro del cual operan los proyectos, incluyendo la gobernanza, las funciones posibles, el entorno del proyecto, la cultura organizacional, los equipos interfuncionales, la interacción con portafolios y programas y la relación con otras disciplinas de gestión, como la gestión de productos.

En esta sección se detallan los siguientes temas:

**1.1 Propósito del Estándar:** El estándar establece las bases para comprender la gestión de proyectos y describe el sistema en el que operan los proyectos para facilitar la generación de valor en cualquier organización.

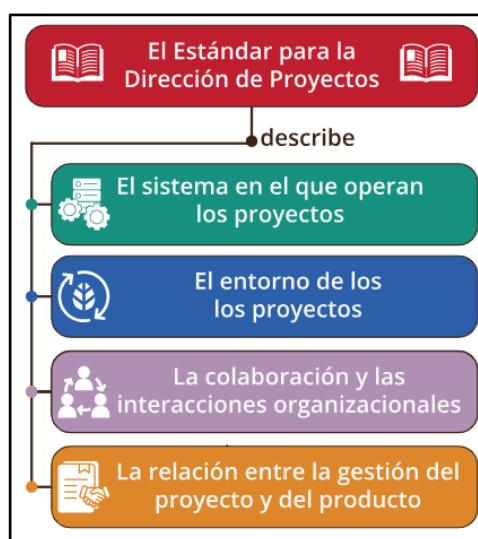
**1.2 Términos y Conceptos Clave:** Se presentan los términos esenciales que brindan el contexto necesario para entender cómo el entorno, la cultura organizacional y la interacción con portafolios y programas influyen en la gestión de proyectos.

**1.3 Elementos Fundamentales de la Gestión de Proyectos:** Se explican los elementos esenciales que permiten a los proyectos generar valor, impulsar el cambio organizacional y contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la organización.

# 1.1 PROPÓSITO DEL ESTÁNDAR DE GESTIÓN DE PROYECTOS

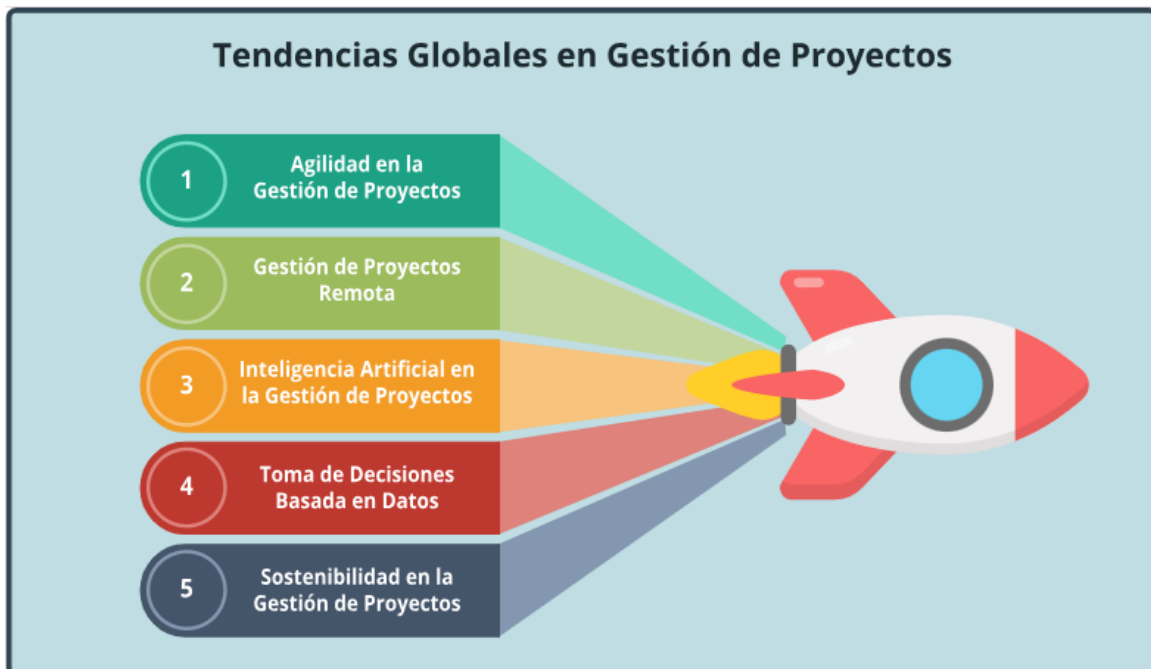


El estándar establece una base unificada para comprender cómo la gestión de proyectos contribuye a lograr resultados previstos en organizaciones de cualquier sector, tamaño o enfoque de desarrollo, y describe cuatro componentes principales: el sistema en el que operan los proyectos, que incluye la gobernanza institucional, las funciones organizacionales y los procesos que orientan la toma de decisiones; el entorno de los proyectos, que abarca la cultura organizacional, los factores internos y externos y la dinámica de los equipos multidisciplinares; la colaboración y las interacciones organizacionales, que comprenden la coordinación entre áreas, la integración con portafolios y programas y la relación entre la gestión del proyecto y la gestión del producto, que explica cómo se vinculan los ciclos de vida, la entrega de valor y la integración con la gestión de productos dentro de la organización.



La gestión de proyectos se presenta como una competencia estratégica que permite alinear los entregables con los objetivos del negocio, mejorar la competitividad, sostener el crecimiento en el tiempo, impulsar transformaciones internas y responder a entornos cambiantes. Además, contribuye a generar valor para la sociedad mediante proyectos sostenibles y orientados al beneficio colectivo.

El contexto global presenta desafíos derivados del cambio climático, la escasez de recursos, las tensiones geopolíticas y las desigualdades sociales, junto con el avance acelerado de tecnologías como la inteligencia artificial y la IA generativa. Estas condiciones requieren enfoques de trabajo adaptativos que permitan responder a entornos dinámicos y cambiantes. En este escenario, la función del director de proyectos adopta un carácter más estratégico, integrando tecnología, gestionando el cambio, interpretando la complejidad y orientando la entrega de valor en alineación con la estrategia organizacional.



## 1.2 TÉRMINOS Y CONCEPTOS CLAVE



Esta sección presenta los términos y conceptos esenciales que proporcionan el contexto necesario para comprender el contenido del estándar y su aplicación en la gestión de proyectos:

**Artefacto:**

Documento o elemento generado para apoyar la gestión de un portafolio, programa o proyecto.

**Beneficio:**

Ganancia obtenida por la organización o partes interesadas debido a los resultados entregados.

**Resultado:**

Efecto o consecuencia final producida por los entregables del proyecto, pudiendo ser positivo o negativo.

**Entregable:**

Producto, resultado o servicio producido por un proceso y que puede servir como entrada para otro.

**Portafolio:**

Conjunto de programas, proyectos y operaciones gestionados de forma integrada para maximizar el valor y cumplir objetivos estratégicos.

**Producto:**

Elemento tangible o intangible que se produce como parte del trabajo.

**Programa:**

Grupo coordinado de proyectos relacionados que generan beneficios no alcanzables si se gestionan por separado.

**Proyecto:**

Iniciativa temporal realizada en un contexto único para generar valor.

**Gestión de Proyectos:**

Es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para lograr resultados y asegurar valor.

**Oficina de Gestión de Proyectos (PMO):**

Entidad organizacional responsable de centralizar funciones vinculadas a portafolios, programas o proyectos.

**Director de Proyecto:**

Persona asignada para liderar al equipo y asegurar el logro de los objetivos.

**Equipo del Proyecto:**

Conjunto de individuos que realizan el trabajo del proyecto.

**Valor:**

Conjunto de beneficios financieros y no financieros que superan la inversión realizada.

**Sistema para la Entrega de Valor:**

Conjunto de actividades estratégicas que permiten a la organización alcanzar sus objetivos mediante portafolios, programas, proyectos y operaciones.

Estos conceptos ofrecen el vocabulario básico necesario para interpretar de forma consistente los elementos del estándar.

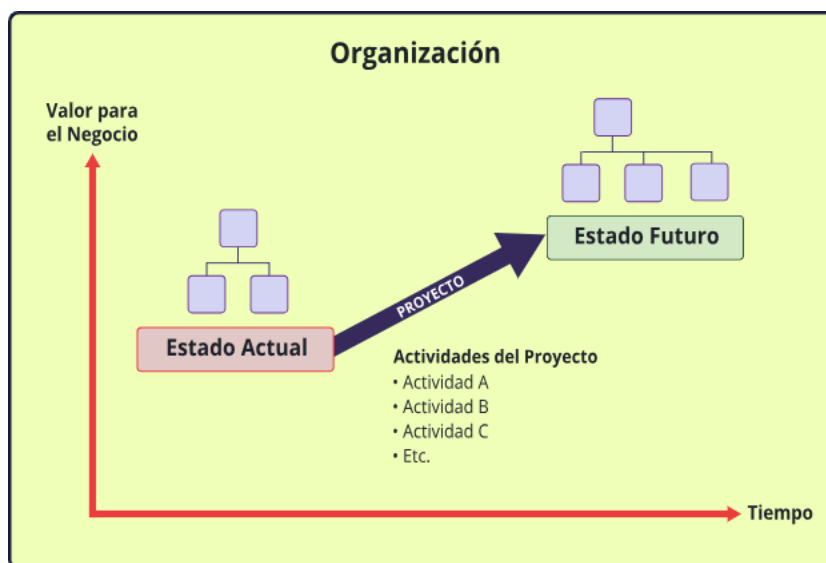
## 1.3 ELEMENTOS FUNDAMENTALES DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS



Esta sección explica los elementos clave que permiten comprender cómo los proyectos generan valor y cómo se integran en la estructura organizacional. Incluye cuatro grandes temas:

### Características de un Proyecto

Los proyectos existen para generar valor, no únicamente para producir entregables. Son temporales, pues tienen inicio y cierre definidos, y se desarrollan en un contexto único influido por factores como alcance, duración, tecnología, ubicación, riesgos, costos y partes interesadas. Su propósito es producir un cambio organizacional que lleve de un estado actual a un estado futuro deseado.



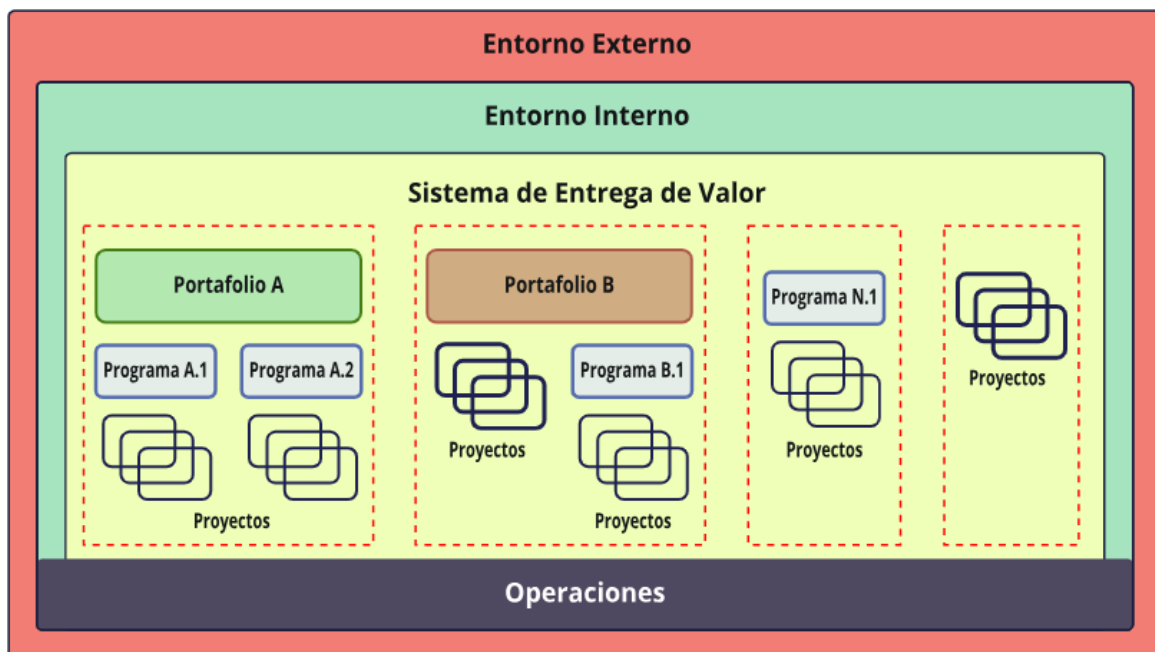
## Relación entre la Gobernanza Organizacional y la Gobernanza del Proyecto

La gobernanza organizacional establece cómo se toman decisiones y cómo se inicia y supervisa un proyecto mediante roles, procedimientos y estructuras formales. La gobernanza del proyecto se alinea a estos lineamientos para asegurar coherencia estratégica, una adecuada aprobación, seguimiento y priorización, garantizando que el proyecto se mantenga alineado con la organización.






## Gestión de Operaciones y Gestión de Proyectos

Las operaciones y los proyectos coexisten para generar valor, aunque su naturaleza y propósito difieren: las operaciones son continuas, repetitivas y orientadas al mantenimiento del negocio, mientras que los proyectos son temporales y únicos. La coordinación entre ambos es esencial para evitar conflictos en la asignación de recursos, mantener la continuidad operativa y asegurar que los beneficios del proyecto se integren adecuadamente en la organización.



## Relación entre Portafolios, Programas, Proyectos y Operaciones

La organización gestiona portafolios, programas y proyectos dentro de un sistema articulado de entrega de valor. Los portafolios se centran en la estrategia y la priorización; los programas gestionan componentes interrelacionados para maximizar beneficios; los proyectos producen entregables específicos; y las operaciones garantizan continuidad. Estos elementos funcionan de manera coordinada para lograr los objetivos de negocio.

Atributo	Portafolios	Programas	Proyectos
 <b>Definición</b>	Grupo de proyectos, programas y operaciones gestionados para optimizar la entrega de valor.	Proyectos relacionados gestionados de manera coordinada para obtener beneficios y valor.	Iniciativa temporal en un contexto único para crear valor.
 <b>Alcance</b>	Alineado al alcance organizacional y a los objetivos estratégicos.	Integra el alcance de los proyectos y subprogramas.	Alcance definido y progresivamente detallado.
 <b>Gestión del Cambio</b>	Se adapta a cambios estratégicos y prioridades organizacionales.	Se adapta para optimizar la entrega de beneficios.	Se adapta para habilitar y maximizar la entrega de valor.
 <b>Planificación</b>	Planificación estratégica y asignación de recursos entre programas y proyectos.	Planificación de alto nivel considerando interdependencias.	Planificación predictiva, adaptativa o híbrida según requisitos y contexto.
 <b>Monitoreo</b>	Monitorea cambios estratégicos y la asignación de recursos.	Monitorea avance y realización de beneficios.	Monitorea resultados, entregables y valor generado.
 <b>Éxito</b>	Éxito medido por entrega estratégica de valor y cambio organizacional.	Éxito medido por beneficios integrados y valor alineado a objetivos.	Éxito medido por valor entregado, calidad, plazos, presupuesto y satisfacción.