



"Entre los estándares y las metodologías. Una mirada crítica a la gestión de proyectos".

Tulio Gerardo Motoa G. PhD.
Marzo/2026



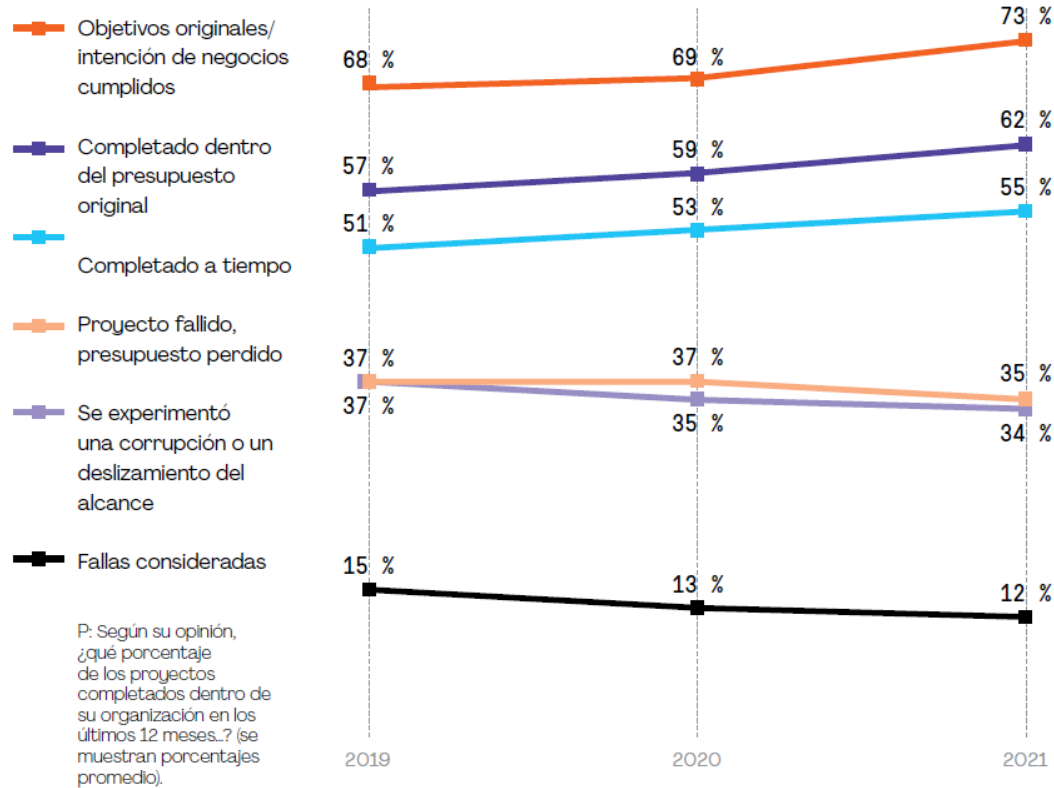
CONTENIDO:

1. Oferta de metodologías y estándares
2. Midiendo el éxito en la gerencia de proyectos
3. Cómo incrementamos nuestras posibilidades de éxito en la GP
4. Conclusiones



Medición clásica del éxito (alcance, plazos, presupuesto)

FIGURA 2
Mejores resultados del proyecto



PMI. Pulso de la profesión. 2021



Y qué pasa cuando se modifica la definición de éxito:

Un proyecto exitoso es aquel que entrega valor que vale el esfuerzo y el gasto realizados.

Esta definición integra dos dimensiones:

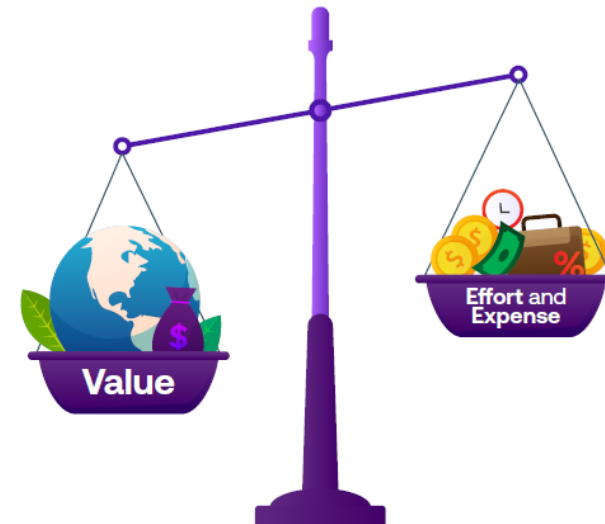
1 Métricas de ejecución

- Tiempo
- Costo
- Alcance

2 Métricas de resultado (outcomes)

- Satisfacción del cliente
- Impacto en la organización
- Calidad del resultado
- Beneficios obtenidos
- Valor estratégico

*Delivered **value** that was
worth the effort and expense.*



PMI. Maximizing Project Success. 2024



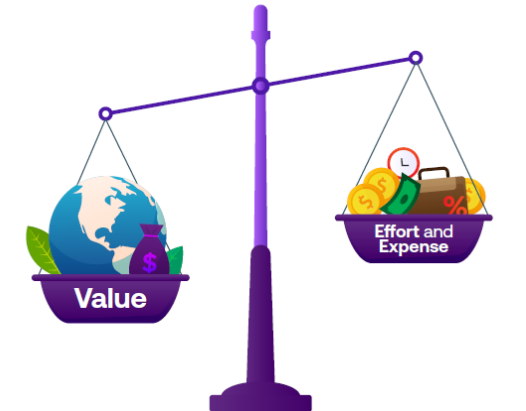
Y qué pasa cuando se introduce un nuevo indicador de éxito:

Net Project Success Score (NPSS): indicador que mide el éxito de proyectos a partir de la percepción de valor generado.

Resultados globales del estudio:

- 48 % proyectos exitosos
- 40 % resultados mixtos
- 12 % fracaso

*Delivered **value** that was
worth the **effort and expense**.*





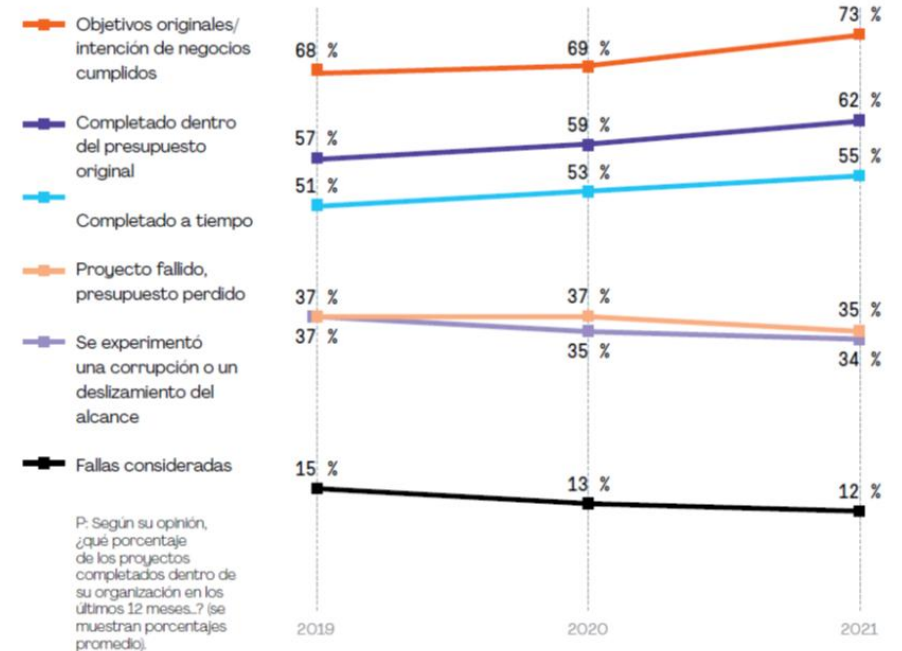
Y cuál es la respuesta a estos niveles de éxito?:

Resultados globales del estudio:

- 48 % proyectos exitosos
- 40 % resultados mixtos
- 12 % fracaso

¿Profesionalización de la gerencia de proyectos? SI (Desarrollo de competencias en GP).
Sí, pero esto parece no ha sido suficiente

FIGURA 2
Mejores resultados del proyecto



EXPLOREMOS NUEVAS POSIBILIDADES.....



Entonces, ¿cómo podemos incrementar la probabilidad de éxito en GP?

1. Cambio de paradigma en la responsabilidad del gerente de proyectos.

Antes:

- El gerente de proyectos era responsable de entregar el proyecto según plan.

Ahora:

- Debe asumir responsabilidad por: entrega de valor (beneficios del proyecto), percepción de éxito por los stakeholders
- Esto implica una evolución del rol hacia: socio estratégico del negocio, gestor de valor, facilitador de impacto organizacional.

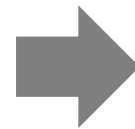
PMI. Maximizing Project Success. 2024



Entonces, ¿cómo podemos incrementar la probabilidad de éxito en GP?

2. Cambio en la forma de hacer gerencia de proyectos

Del énfasis en el uso de
Procesos, técnicas y
Herramientas A:



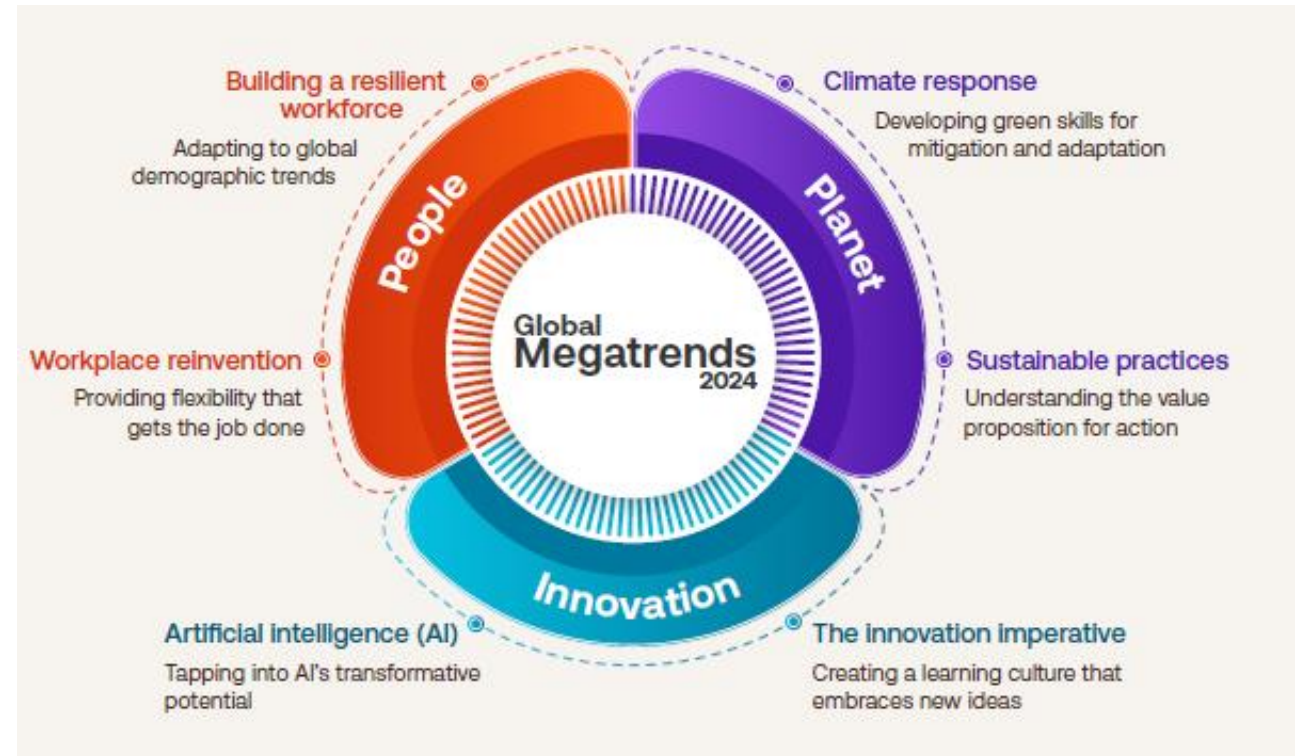


Entonces, ¿cómo podemos incrementar la probabilidad de éxito en GP?

3. Tener la capacidad de reconocer el CONTEXTO en el que hacemos GP

- Una nueva sociedad con nuevas organizaciones, generada por fuerzas estructurales globales (megatrends).
- Tendencias que se pueden agrupar en tres dimensiones interconectadas: Personas, Planeta e Innovación.
- Estas tres dimensiones, constituyen el contexto donde se diseñan y ejecutan los proyectos del “futuro”.

PMI. Global Megatrends 2024: People, Planet. Innovation





Entonces, ¿cómo podemos incrementar la probabilidad de éxito en GP?

4. Y por último, pero no menos importante: CONCRETAR EN HECHOS EL PENSAMIENTO ÉTICO

Actuar desde (PMI Código de ética y conducta profesional):

- **Responsabilidad:** “obligación de hacernos cargo de las decisiones que tomamos y de las que no tomamos, de las medidas que tomamos y de las que no, y de las consecuencias que resultan”
- **Respeto:** “demostrar consideración por nosotros mismos, los demás y los recursos que nos fueron confiados. Estos últimos pueden incluir personas, dinero, reputación, seguridad de otras personas y recursos naturales o medioambientales”.
- **Equidad:** “tomar decisiones y actuar de manera imparcial y objetiva. Nuestra conducta no debe presentar intereses personales en conflicto, prejuicios ni favoritismos”.
- **Honestidad:** “comprender la verdad y actuar con sinceridad, tanto en cuanto a nuestras comunicaciones como a nuestra conducta”.



Entonces,

Hemos hablado de:

- Las organizaciones de alto desempeño sin hablar de las organizaciones de alto desempeño.
 - Las organizaciones deben evolucionar hacia ecosistemas de aprendizaje continuo
 - Se requieren organizaciones antifrágiles (Capacidad de crecer y fortalecerse frente a crisis y disrupciones).
- De la necesidad de gestionar el cambio, sin hablar de gestión del cambio.
 - El gerente de proyectos debe evolucionar de gestor operativo a agente de transformación (capacidad de gestionar la transformación organizacional)
 - Se requiere con urgencia incorporar competencias para desarrollo de proyectos sostenibles (Green Skills)



Y algo más, a manera de conclusión:

Nuevos rumbos en la gestión de proyectos: evolución de la disciplina hacia cinco grandes direcciones:

- 1. Gestión basada en valor:** Los proyectos deben justificarse por el valor que generan.
- 2. Enfoque en resultados y beneficios:** No solo outputs sino **outcomes y beneficios organizacionales.**
- 3. Orientación al cliente y usuario final:** Mayor peso de los beneficiarios en la evaluación del éxito.
- 4. Integración de impacto social y sostenibilidad:** Los proyectos deben contribuir al bienestar social.
- 5. Profesional de proyectos como socio estratégico:** El project manager pasa de administrador de tareas a líder de impacto organizacional.

¿Y esto es suficiente para mejorar los resultados en la gerencia de proyectos?

Muchas gracias