



# Módulo 1. Fundamentos del PMBOK 7 y gestión por valor

- ☰ Enfoque basado en principios del PMBOK 7
- ☰ Concepto de valor y modelos de éxito en proyectos
- ☰ Referencias

# Enfoque basado en principios del PMBOK 7

---

En los últimos años, los enfoques tradicionales para la gestión de proyectos comenzaron a mostrar ciertas limitaciones frente a entornos caracterizados por la complejidad, la transformación constante y la velocidad del cambio. El marco de referencia PMBOK, elaborado por el Project Management Institute (PMI), ha evolucionado para responder a estas nuevas exigencias, incorporando en su séptima edición un enfoque basado en principios que reemplaza la lógica prescriptiva centrada en procesos.

Esta transformación no es menor: implica una mirada más integral y contextual sobre la gestión de proyectos, orientada a generar valor de forma sostenible y significativa. Según datos del PMI (2021), solo el 58 % de las organizaciones comprende plenamente el valor de la gestión de proyectos, lo que evidencia la necesidad de un cambio cultural que permita alinear mejor las prácticas con los objetivos estratégicos. El nuevo enfoque propuesto reconoce la diversidad de métodos y promueve la adaptabilidad como una capacidad crítica.

A continuación, desarrollaremos los fundamentos de este modelo. En primer lugar, se presentarán los principios de gestión definidos por el PMBOK 7 y la noción de mentalidad de valor. A continuación, se explicarán los dominios de desempeño y su relación con el ciclo de vida del proyecto. Por último, se analizará el rol del *project manager* en contextos organizacionales actuales, donde se requiere una combinación de habilidades técnicas, interpersonales y estratégicas.

## **Principios de gestión y mentalidad de valor**

Los marcos de referencia actuales en la gestión de proyectos han experimentado una evolución significativa para adaptarse a entornos más dinámicos y complejos. En particular, la séptima edición de la Guía PMBOK del Project Management Institute (PMI, 2021) propone un cambio de paradigma hacia un enfoque basado en principios, en lugar de centrarse exclusivamente en procesos. Estos principios están diseñados para orientar el comportamiento y la toma de decisiones del equipo de proyecto, promoviendo una mentalidad de valor que trasciende la mera entrega de productos o servicios (Universidad Internacional de La Rioja [UNIR], 2023).

La mentalidad de valor implica que el proyecto no solo se mida por su cumplimiento en tiempo, coste y alcance, sino por su contribución al negocio, al usuario y a la organización en su conjunto. Este giro supone reorientar la gestión del proyecto hacia resultados significativos, sostenibles y alineados con la estrategia organizacional (Calle, 2023). Esta visión se aleja de una ejecución rígida, para centrarse en la capacidad de adaptarse a las necesidades cambiantes del entorno.

La Guía PMBOK 7 establece **doce principios orientadores**. Estos principios no son prescriptivos, sino guías flexibles que deben interpretarse y aplicarse con criterio profesional según las circunstancias del proyecto.

La gestión por valor requiere colaboración continua entre las partes interesadas, el equipo y la figura del director del proyecto. Esta colaboración tiene como objetivo identificar y priorizar aquello que constituye valor en cada caso, y ajustar el enfoque a medida que el contexto evoluciona (PMI Levante, 2022). El valor, entonces, no es estático ni universal: se define por los objetivos específicos de los involucrados y debe gestionarse activamente.

Desde la práctica, esto implica personalizar (tailoring) los métodos, herramientas y procesos según el tipo de proyecto y sus particularidades, con el objetivo de maximizar la entrega de valor (UNIR, 2023). Lejos de seguir una receta única, el project

manager debe analizar el entorno del proyecto y tomar decisiones informadas sobre qué prácticas aplicar y de qué manera.

Por lo tanto, la mentalidad de valor se convierte en un elemento estructural y no accesorio de la gestión. Cada entrega, cada iteración y cada decisión deben orientarse al propósito del proyecto, alineado con las metas estratégicas de la organización. La entrega de valor debe ser incremental, medible y revisable en función de los resultados obtenidos y el aprendizaje continuo.

En este sentido, se espera que los equipos fomenten una cultura de mejora y adaptación, donde el valor entregado sea evaluado de forma constante, y los principios actúen como un marco ético y operativo para el accionar diario del proyecto.

La integración de estos principios en la gestión de proyectos representa un cambio sustancial respecto de los modelos anteriores. En la práctica, asumir estos principios implica que el *project manager* y su equipo consideren desde el comienzo del proyecto qué valor se desea generar, cómo ese valor se traducirá en beneficios tangibles para el negocio y los usuarios, y ajusten sus decisiones conforme evoluciona el entorno.

Por ello, la mentalidad de valor se convierte en un hilo conductor que atraviesa los dominios de desempeño, las fases del ciclo de

vida y las decisiones estratégicas del proyecto, permitiendo que el enfoque centrado en procesos evolucione hacia un enfoque centrado en resultados.

## **Dominios de desempeño y su relación con el ciclo de vida**

La séptima edición de la *Guía PMBOK®* (Project Management Institute [PMI], 2021) reemplaza el enfoque tradicional centrado en áreas de conocimiento por un nuevo marco basado en *dominios de desempeño*. Estos dominios representan grupos de actividades interrelacionadas que influyen de manera directa en los resultados del proyecto. La intención de esta estructura es brindar una orientación más flexible y aplicable a diversos contextos, ya sean predictivos, adaptativos o híbridos, superando la rigidez de modelos anteriores (EALDE Business School, 2021).

Los *dominios de desempeño* son ocho: *stakeholders*, equipo, enfoque de desarrollo y ciclo de vida, planificación, trabajo del proyecto, entrega, medición y desempeño, e incertidumbre. Cada uno de estos dominios describe aspectos clave que deben ser gestionados de manera coherente y continua a lo largo del proyecto. No funcionan de forma aislada, sino de manera integrada, adaptándose a las necesidades y particularidades de cada organización, cliente o sector (Calle, 2023).

En particular, el dominio “enfoque de desarrollo y ciclo de vida” está directamente vinculado con la estructura temporal del proyecto. Este dominio permite seleccionar el tipo de ciclo de vida más adecuado —predictive, adaptive, incremental o hybrid—, de acuerdo con el nivel de incertidumbre, la madurez del producto o servicio, y la cultura organizacional. Así, la elección del enfoque metodológico no es estandarizada, sino que debe personalizarse mediante tailoring (PMI, 2021).

El uso del *tailoring* permite al *project manager* y su equipo adaptar prácticas, herramientas y procesos, combinando elementos de distintos enfoques cuando sea necesario. Por ejemplo, en un contexto donde el producto final aún no está claramente definido, puede ser más efectivo adoptar un enfoque *adaptive*, que permita entregas parciales y revisiones continuas.

La conexión entre los dominios de desempeño y el ciclo de vida es constante y bidireccional. Cada fase del ciclo —inicio, planificación, ejecución, monitoreo/control y cierre— atraviesa distintos dominios, los cuales permiten supervisar de forma continua tanto los entregables (*deliverables*) como el valor generado en cada etapa. De esta manera, los dominios actúan como marcos de referencia que aseguran coherencia estratégica y operativa (UNIR, 2023).

Desde una perspectiva práctica, estos dominios ayudan a guiar la toma de decisiones, la priorización de recursos, la gestión del cambio y la respuesta a riesgos. Por ejemplo, el dominio de “medición” orienta sobre qué indicadores usar para evaluar el desempeño, mientras que el dominio “incertidumbre” permite gestionar eventos imprevistos sin desviar el foco de los objetivos. Esto fortalece la gobernanza del proyecto a lo largo de su ciclo de vida.

Así, el uso integrado de los *dominios de desempeño* no solo mejora la eficiencia técnica de la gestión, sino que permite alinear los esfuerzos del equipo con la estrategia de la organización y con las expectativas de los stakeholders. La gestión por dominios implica un modelo más abierto, adaptable y orientado al valor.

El enfoque por dominios propuesto por el PMBOK 7 establece un puente claro entre los principios de gestión y la ejecución del ciclo de vida del proyecto. La selección y articulación de los dominios depende de la naturaleza del proyecto, del entorno de negocio y de los requerimientos de los *stakeholders*, haciendo del tailoring una práctica central para lograr consistencia metodológica y orientación a resultados.

Por lo tanto, comprender cómo se relacionan los dominios de desempeño con el ciclo de vida permite planificar proyectos más ajustados a la realidad, identificar mejor los puntos críticos de

control, y mantener una visión sistémica desde la etapa de inicio hasta la entrega final del valor esperado.

**Figura 1. Dominio de desempeños**



Fuente: elaboración propia.

## **Rol del *project manager* en contextos actuales**

El papel del *project manager* ha evolucionado considerablemente conforme los entornos de negocio se tornan más complejos, dinámicos y tecnológicos. En la actualidad, este profesional no solo gestiona tareas específicas del proyecto, sino que actúa como integrador de valor, facilitador de cambio y enlace

estratégico entre los objetivos organizacionales y los *deliverables*. Por ejemplo, fuentes especializadas señalan que las compañías demandan perfiles que combinen habilidades técnicas, de liderazgo y de comunicación para adaptarse a la velocidad del cambio.

En contextos contemporáneos dominados por la incertidumbre, la disrupción digital y la globalización, el *project manager* debe ser capaz de operar bajo enfoques híbridos —combinando métodos predictivos con *agile*— y adoptar un rol de *change agent*. Esta transformación implica que deberá comprender tanto marcos como la Guía PMBOK® Séptima Edición del Project Management Institute (PMI, 2021) como metodologías flexibles, facilitando así la capacidad de adaptación del proyecto a las condiciones emergentes.

La gestión de los *stakeholders*, la promoción de una cultura de equipo ágil y orientada al aprendizaje continuo, y la personalización (*tailoring*) de los procesos del proyecto resultan competencias clave para el *project manager* moderno. En este sentido, el profesional actúa también como mentor del equipo y como garante de que las decisiones reflejen el enfoque hacia el valor más que hacia el cumplimiento rígido del plan (Doinglobal, 2024). Asimismo, la figura del *project manager* en las organizaciones actuales debe combinar visión estratégica con ejecución táctica: es decir, conectar los objetivos corporativos y el

contexto del negocio con el avance operativo del proyecto. Fuentes indican que un buen *project manager* debe liderar desde la concepción del proyecto hasta su cierre, gestionar cambios, anticipar riesgos y asegurar la alineación con los resultados deseados (EAE Business School, 2020).

La dimensión tecnológica también ha ampliado el alcance del *project manager*. La creciente adopción de herramientas colaborativas, plataformas de gestión de proyectos en la nube y metodologías de trabajo distribuido exige que este profesional maneje tanto la gestión tradicional como entornos digitales, lo que le permite mantener la coherencia del equipo, la transparencia de la información y la adaptabilidad del proyecto (EUNCET, 2021).

Finalmente, el rol del *project manager* va más allá de la gestión del cronograma, costos y alcance (el tradicional “triángulo de hierro”), para centrarse en la generación de valor sostenible, en la satisfacción del cliente y en el aprendizaje organizacional. De este modo, su desempeño se evalúa no solo por el cumplimiento de hitos, sino por la capacidad de innovación, la resiliencia del equipo y la entrega de resultados que soporten la estrategia de la organización (IES School, 2024).

Por tanto, en entornos de negocio contemporáneos, el *project manager* emerge como un agente de cambio, capaz de

conectar recursos, personas y tecnología hacia la creación de valor, gestionar la complejidad y sostener la relevancia del proyecto en un mundo en constante transformación.

En la estructura del marco que estamos desarrollando, el *project manager* actúa como nexo entre los principios del marco (como los definidos en la unidad) y los *dominios de desempeño*. En concreto, retomar el contexto donde consideramos principios, valor, dominios y ciclo de vida, el *project manager* debe facilitar la aplicación de esos conceptos en la práctica del proyecto: liderar a los *stakeholders*, aplicar tailoring, asegurar la coherencia entre el ciclo de vida elegido y los dominios de desempeño, todo ello con una mentalidad orientada al valor.

De esta manera, su rol no queda limitado a la supervisión de tareas, sino que incluye la evaluación continua del valor generado, la adaptación del enfoque del proyecto cuando las condiciones cambian, y la garantía de que las decisiones proyectadas respondan a los objetivos estratégicos del negocio.

CONTINUAR

# Concepto de valor y modelos de éxito en proyectos

---

Durante muchos años, los proyectos se evaluaron exclusivamente a partir de tres variables: alcance, tiempo y coste. Sin embargo, en los entornos actuales —más orientados al cambio, la innovación y la sostenibilidad— estos criterios resultan insuficientes para definir si un proyecto realmente fue exitoso. Las organizaciones comenzaron a enfocar su atención no solo en los *deliverables*, sino en el valor real generado para los *stakeholders*, el negocio y la sociedad en general.

Según el *Pulse of the Profession* (PMI, 2023), el 66 % de las organizaciones de alto rendimiento en gestión de proyectos priorizan la generación de valor sobre la simple ejecución técnica. Este giro implica repensar qué entendemos por “valor”: ya no se trata únicamente de cumplir con lo pactado, sino de alinear el proyecto con necesidades estratégicas, impacto en los usuarios y retorno sostenible. En paralelo, crece el consenso sobre la necesidad de definir criterios de éxito más amplios y contextualizados.

Se abordarán tres cuestiones centrales para la dirección de proyectos contemporánea. Primero, se desarrollará el concepto de valor desde tres perspectivas: negocio, usuario y organización. Luego, se analizarán los nuevos modelos de éxito en proyectos, superando el tradicional “triángulo de hierro”. Finalmente, se presentarán elementos para lograr una alineación inicial efectiva entre propósito, alcance y criterios de aceptación.

## Definición de valor: negocio, usuario y organización

El concepto de valor en la gestión de proyectos ha experimentado una evolución significativa más allá de los tradicionales indicadores de tiempo, coste y alcance. En la *Guía PMBOK® Séptima Edición* (Project Management Institute [PMI], 2021), el valor se define como “la cualidad, importancia o utilidad de algo”, entendida como el aporte concreto que el proyecto genera para las partes interesadas (stakeholders) una vez completado. Bajo esta mirada, la entrega de valor se convierte en la brújula que orienta las decisiones durante todo el ciclo de vida del proyecto, desde la concepción hasta la transición operativa y el cierre.

Desde la perspectiva del **negocio**, el valor se vincula con la capacidad del proyecto para fortalecer los objetivos estratégicos,

mejorar la competitividad o habilitar ventajas sostenibles. Puede expresarse en retornos económicos directos, mejoras en la eficiencia, posicionamiento en nuevos mercados o incluso en la creación de capacidades internas que permitan futuros proyectos más robustos. Así, un proyecto que automatiza procesos críticos no solo reduce costos: también libera tiempo para actividades de mayor impacto, impulsa la innovación y contribuye a la estrategia organizacional de largo plazo. La literatura distingue entre valor tangible —ingresos, ahorro, productividad— e intangible —marca, reputación, cultura, confianza—, ambos indispensables para una lectura integral del aporte (Corl Adla Libertad, s. f.). En muchos sectores, estos intangibles pueden incluso superar en importancia al beneficio financiero inmediato, especialmente cuando se trabaja con proyectos de transformación digital o en contextos altamente competitivos.

Para el **usuario**, el valor adopta una dimensión centrada en la experiencia, la utilidad y el sentido práctico del producto o servicio generado. Aquí, el aporte del proyecto se mide en términos de cómo la solución mejora la vida o el trabajo de quienes la utilizan: más eficiencia, menos fricciones, mayor accesibilidad, comodidad o satisfacción. Este enfoque exige escuchar activamente a los usuarios, comprender su recorrido (user journey), anticipar puntos de dolor y co-crear soluciones alineadas a expectativas reales. Un proyecto puede ser impecable en términos técnicos, pero solo entrega valor si el usuario percibe

que le resuelve un problema concreto. Por ello, los indicadores clave suelen centrarse en usabilidad, tiempos de adopción, niveles de satisfacción, frecuencia de uso o mejoras en la experiencia. En metodologías ágiles, esta dimensión se vuelve central: iteración tras iteración, se evalúa si los incrementos efectivamente generan valor para quien interactúa con la solución.

En cuanto a la **organización**, el valor abarca un nivel más amplio y sistémico. Refiere a la capacidad del proyecto para fortalecer la arquitectura interna: mejorar procesos, generar aprendizaje colectivo, aumentar la madurez en gestión, integrar nuevas tecnologías o promover sinergias entre áreas. En entornos donde los proyectos impulsan cambios estructurales —como transformaciones digitales, revisiones de modelo operativo o adopción de metodologías ágiles—, este valor organizacional es tan importante como el económico o el orientado al usuario. La organización se beneficia no solo del resultado final, sino también de la experiencia adquirida, la estandarización de buenas prácticas o la incorporación de nuevas competencias en los equipos. En este sentido, el valor organizacional potencia la sostenibilidad de los proyectos futuros y contribuye a una cultura más orientada al aprendizaje y la innovación.

La gestión orientada al valor requiere que el project manager y su equipo definan desde el inicio **qué tipo de valor se busca**

**generar, cómo se evidenciará, y qué mecanismos permitirán sostenerlo a lo largo del proyecto.** Esta claridad inicial funciona como una guía para priorizar, ajustar o reorientar decisiones cuando los contextos cambian. El enfoque clásico basado en la triple restricción (alcance-tiempo-coste) resulta insuficiente para capturar estas dimensiones más amplias, ya que no incorpora la perspectiva del usuario ni el impacto sistémico en la organización.

Además, identificar y priorizar el valor entre los diferentes stakeholders exige un proceso continuo de diálogo y revisión. Lo que representa valor para un área puede no coincidir con lo que valoran los usuarios o la dirección, y estas percepciones suelen modificarse a medida que avanza el proyecto o cambian las condiciones externas. Por eso, la disciplina del *tailoring* cobra relevancia: permite adaptar procesos, artefactos y decisiones para mantener la coherencia entre lo que se planifica y el valor que realmente se necesita entregar (Corl Adla Libertad, s. f.).

Integrar la definición de valor en la planificación, la ejecución y el cierre del proyecto garantiza que los entregables, los criterios de aceptación y las métricas empleadas no solo midan cumplimiento, sino contribución efectiva. Este enfoque promueve una gestión más reflexiva, orientada a mejorar continuamente y a aprender de cada iteración, fortaleciendo al mismo tiempo la capacidad organizacional.

Comprender de forma diferenciada las tres dimensiones de valor —negocio, usuario y organización— permite ampliar la mirada estratégica de los proyectos. Con este enfoque, los equipos pueden diseñar iniciativas que no solo cumplan con los requisitos formales, sino que generen beneficios que perduren más allá del cierre administrativo. De este modo, la definición explícita del valor al inicio del proyecto se convierte en el punto de partida para los modelos de éxito que se analizarán más adelante, ya que sin una visión compartida sobre el valor esperado, el alineamiento inicial pierde consistencia y se dificulta evaluar los beneficios reales obtenidos.

## **Figura 2. El valor en la gestión de proyectos**



Fuente: elaboración propia.

---

## Criterios de éxito más allá del triángulo de hierro

Tradicionalmente, el éxito de un proyecto se medía a través de la denominada "triple restricción" o *iron triangle*, que considera tiempo, coste y alcance. Sin embargo, esta visión se ha quedado corta frente a los entornos complejos y dinámicos de hoy, donde la satisfacción de los *stakeholders*, la calidad de los *deliverables* y el valor real entregado son determinantes para considerar un proyecto exitoso (PMI, 2021).

Los criterios modernos de éxito incorporan elementos cualitativos y cuantitativos, tales como la alineación estratégica, la satisfacción del cliente, el impacto en el negocio, el aprendizaje organizacional y la capacidad de innovación. Estos factores permiten evaluar proyectos no solo por el cumplimiento de objetivos iniciales, sino por la contribución efectiva al valor sostenible de la organización (Echeverría, 2022).

Un proyecto puede entregar un producto a tiempo y dentro del presupuesto, pero si los usuarios finales no lo adoptan, si no mejora procesos críticos o si no genera retorno tangible, se considerará que no ha alcanzado el éxito real. Por ello, la gestión contemporánea de proyectos enfatiza la importancia de criterios multidimensionales, adaptados al contexto y a los objetivos estratégicos.

Entre los criterios más citados se encuentran la satisfacción de los *stakeholders*, la calidad percibida de los *deliverables*, la capacidad de adaptación a cambios durante el ciclo de vida del proyecto, y el grado de generación de valor medible para la organización. La combinación de estos criterios permite una evaluación integral que supera la lógica del cumplimiento mecánico de cronogramas y presupuestos (PMI Levante, 2022).

La medición del éxito requiere definir indicadores claros desde el inicio del proyecto. Por ejemplo, los *KPIs* pueden incluir la tasa de

adopción del producto, la reducción de costes operativos, el cumplimiento de estándares de calidad y la alineación con objetivos estratégicos de negocio. Además, la gestión del valor durante el proyecto (*value management*) asegura que las decisiones tomadas en cada fase contribuyan a estos resultados.

El rol del *project manager* en este contexto es clave: debe garantizar que los criterios de éxito sean comprendidos y compartidos por todo el equipo y los *stakeholders*, y que se incorporen en la planificación, ejecución y cierre del proyecto. Esto implica promover una cultura de retroalimentación continua y aprendizaje organizacional, donde los resultados se revisan periódicamente y se ajustan según las necesidades emergentes (IES School, 2024).

Finalmente, evaluar el éxito de un proyecto más allá del *iron triangle* permite a las organizaciones identificar buenas prácticas, replicar proyectos exitosos y evitar errores recurrentes, promoviendo la mejora continua y la sostenibilidad en la entrega de valor. Este enfoque fortalece la conexión entre la planificación estratégica y la ejecución operativa, asegurando que los proyectos aporten un impacto real y duradero.

La consideración de criterios de éxito ampliados se integra con la definición de valor: mientras el primer subtema identifica qué valor se busca generar, este subtema establece cómo medir si

ese valor efectivamente se ha alcanzado. Esta visión combinada permite alinear las expectativas de los *stakeholders*, la organización y los usuarios, asegurando que los proyectos cumplan su propósito estratégico y funcional.

## **Alineación inicial: propósito, alcance y criterios de aceptación**

La alineación inicial en un proyecto consiste en establecer desde el comienzo un entendimiento compartido sobre el propósito, el alcance y los criterios de aceptación, con el objetivo de garantizar que todos los *stakeholders* y el equipo de proyecto trabajen hacia los mismos resultados. Esta práctica es clave para reducir la incertidumbre, prevenir desviaciones y asegurar que los *deliverables* generen valor tangible para la organización, el negocio y los usuarios (PMI, 2021).

El propósito del proyecto define la razón de ser del mismo, conectando los objetivos estratégicos de la organización con los resultados esperados. Un propósito claro permite al *project manager* y al equipo orientar decisiones, priorizar actividades y evaluar el progreso no solo en términos de cumplimiento de tareas, sino también de contribución al valor general del proyecto (Echeverría, 2022).

El alcance establece los límites y responsabilidades del proyecto, incluyendo lo que se entregará y lo que queda fuera del mismo. Definir correctamente el alcance desde el inicio evita la aparición de *scope creep*, es decir, la expansión no controlada de los requisitos, y asegura que los *deliverables* sean consistentes con los objetivos definidos.

Los criterios de aceptación determinan las condiciones que deben cumplirse para considerar que un *deliverable* está completo y cumple con los estándares de calidad requeridos. Estos criterios permiten evaluar la conformidad de los resultados con las expectativas de los *stakeholders*, facilitando la toma de decisiones sobre aprobación, ajustes o mejoras (PMI Levante, 2022).

La alineación inicial también requiere la identificación de *stakeholders*, la definición de roles y responsabilidades, y la comunicación de expectativas. El *project manager* juega un rol central, facilitando reuniones de *kick-off*, revisando la documentación de proyecto y asegurando que el entendimiento compartido sea consistente y explícito (IES School, 2024).

Incorporar la alineación inicial en la planificación del proyecto contribuye a una mayor eficacia en la ejecución, reduce riesgos de malentendidos y conflictos, y asegura que el proyecto se mantenga orientado al valor definido desde el comienzo.

Además, permite establecer métricas e indicadores para seguimiento y control, facilitando la evaluación objetiva del éxito del proyecto (UNIR, 2023).

**Figura 3. Fundamentos de la alineación inicial**



Fuente: elaboración propia.

---

Un proyecto con propósito, alcance y criterios de aceptación claramente alineados aumenta la probabilidad de satisfacción de *stakeholders*, mejora la coordinación del equipo y fortalece la entrega de valor. La alineación inicial no solo es un paso formal de planificación, sino una práctica estratégica que influye en todo el ciclo de vida del proyecto y en los resultados finales.

**CONTINUAR**

## Referencias

---

**Araneda, O.** (2023). *PMBOK 7ª Edición: Dominio de desempeño los Interesados*. Atenos. <https://atenos.com/gestion-de-proyecto/pmbok-7a-edicion-dominio-de-desempeno-los-interesados/>

**Calle, M.** (2023). *Qué es el PMBOK 7: Principios y dominios explicados*. <https://marcocalle.com/que-es-el-pmbok-7-principios-y-dominios-explicados/>

**Corl Adla Libertad.** (s.f.). *Creación de valor en la Gestión de Proyectos*. <https://corladlalibertad.org.pe/creacion-de-valor-en-la-gestion-de-proyectos/>

**EAE Business School.** (2021). *PMBOK 7: cambios clave de la nueva guía del PMI*. <https://www.ealde.es/pmbok-7/>

**Echeverría, D.** (2022). ¿Qué es la creación de valor de un proyecto? ¿Por qué debemos tenerla en cuenta?

[CursoDirecciónProyectos.com](https://www.cursodireccionproyectos.com).

<https://www.cursodireccionproyectos.com/2022/10/creacion-valor-pmbok7/>

**EUNCET.** (2021). *Project Manager y herramientas de gestión de proyectos*. <https://www.euncet.com/blog/es/mejores-herramientas-gestion-proyectos/>

**IES School.** (2024). ¿Qué es un *project manager* y cómo convertirte en uno [2025]? <https://asana.com/es/resources/become-a-project-manager>

**PMI.** (2021). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía PMBOK®) – Séptima Edición*. Project Management Institute.

**PMI Levante.** (2022). *Guía PMBOK 7: de los procesos a los principios y dominios*. Recuperado de <https://pmi-levante.org/gestion-pmbok7/>

**Universidad Internacional de La Rioja (UNIR).** (2023). *Del PMBOK 6.0 al PMBOK 7.0: de los procesos de gestión a los principios de entrega*. <https://www.ui1.es/blog-ui1/del-pmbokr-60-al-pmbok-70r-de-los-procesos-de-gestion-los-principios-de-entrega>

**Modo Proyecto.** (s.f.). *Los 8 Performance Domain de PMBOK®7.*

<https://modoproyecto.com/los-8-performance-domain-de-pmbok7/>

CONTINUAR