



# Dirección de proyectos: clave para la transformación de los sistemas agroalimentarios

Lorenzo Alejandro López Barbosa

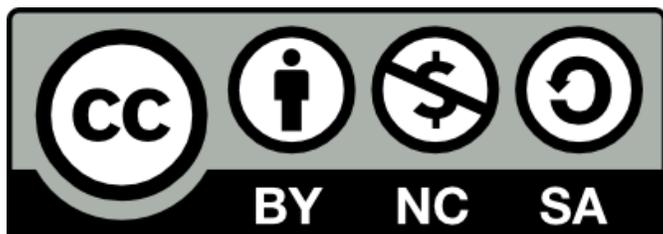
IPMA<sup>®</sup>  
MÉXICO

asociación  
mexicana  
ingeniería  
proyectos

Material elaborado con fines de discusión académica para el IX Encuentro estatal y III foro internacional de agronegocios 2022 organizado por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, presentada el jueves 11 de noviembre de 2022 por Lorenzo Alejandro López Barbosa ([lalopbar@yahoo.com.mx](mailto:lalopbar@yahoo.com.mx)).

Se procuró citar la mayor parte de las fuentes e ilustraciones, las cuales fueron usadas sin ningún propósito de carácter comercial, solamente fines divulgativos y académicos.

Este trabajo cuenta con una licencia Creative Commons **Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 México (CC BY-NC-SA 2.5 MX)**



**Atribución-NoComercial-CompartirIgual 2.5 México (CC BY-NC-SA 2.5 MX)**

**Usted es libre de:**

**Compartir** — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

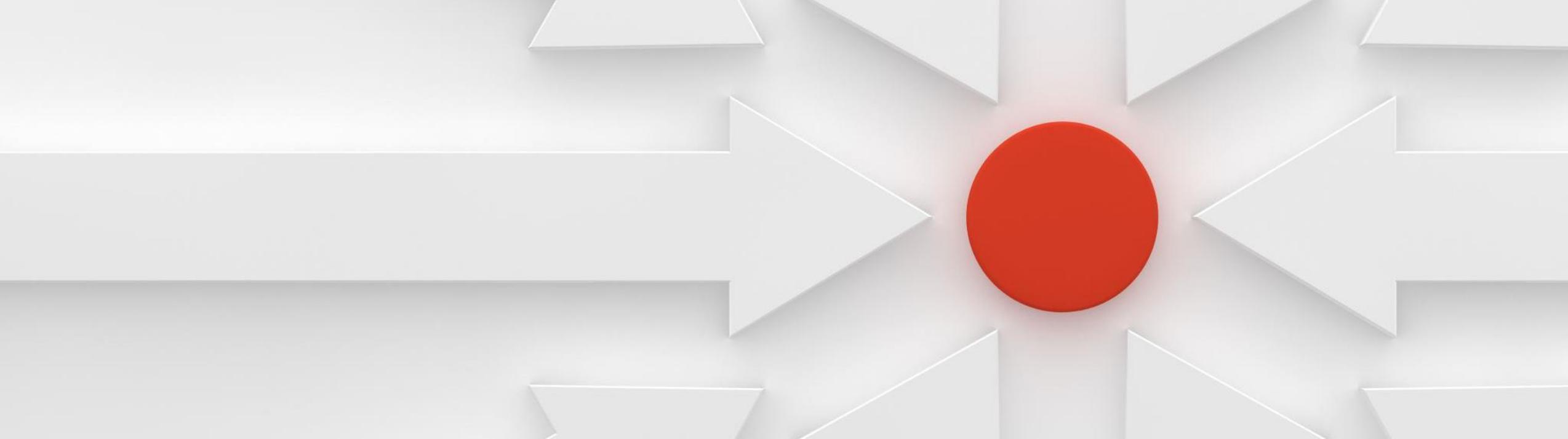
**Adaptar** — remezclar, transformar y construir a partir del material

Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#).

Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.

**NoComercial** — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).

**CompartirIgual** — Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la [misma licencia](#) del original.



¿Cómo la lógica de la Dirección de Proyectos, puede  
operar como punto de partida para impulsar los  
cambios necesarios en los contextos rurales

## TEMAS

Dilemas de la situación actual

La urgencia del cambio

Claves para la transición

Hacer que suceda: proyectos



A high-resolution image of Earth from space, showing the Americas and the Atlantic Ocean. The Earth is illuminated from the right, creating a bright blue glow along its horizon. The text "DILEMAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL" is centered over the image in a white, sans-serif font, enclosed in a white rectangular border.

# DILEMAS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

# La crisis climática

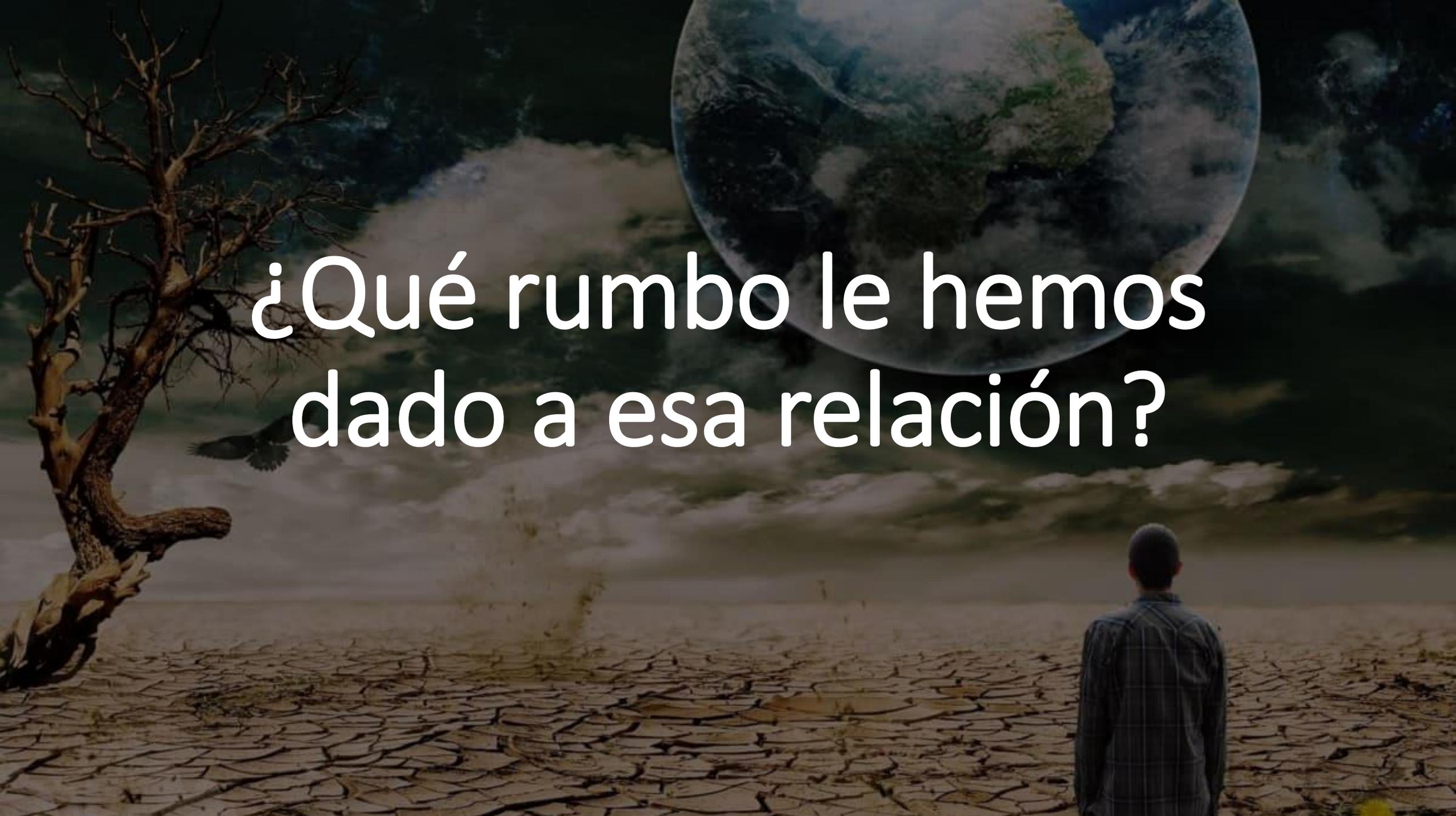
The image features three tall, cylindrical industrial smokestacks in the lower half, each emitting a thick, white plume of smoke that rises into the sky. The sky is filled with large, dramatic, white and grey clouds, creating a high-contrast, somewhat somber atmosphere. The overall color palette is dominated by dark greys and blacks, punctuated by the bright white of the smoke and clouds.

**Antecedentes**

**La relación recíproca de la humanidad con la naturaleza, tiene consecuencias sobre las que se va construyendo nuestro futuro.**

# **EQUILIBRIO**



A person stands with their back to the camera on a cracked, dry, and desolate landscape. In the background, a large, detailed Earth is visible in the sky, partially obscured by clouds. To the left, a dead, gnarled tree stands. The overall scene conveys a sense of environmental crisis and reflection.

¿Qué rumbo le hemos  
dado a esa relación?



En menos de 200 años...

The image shows a vast landscape covered in a thick layer of discarded plastic waste, including bags, bottles, and other debris. In the background, an industrial facility with several tall smokestacks is visible under a hazy, overcast sky. The overall scene conveys a message of environmental degradation and pollution.

Lo estamos  
destruyendo...

A polar bear is perched on a small, isolated piece of white ice in the middle of a vast, dark blue ocean. The water is completely covered with a dense layer of plastic waste, including bottles, caps, and fragments, extending to the horizon. The scene is dimly lit, suggesting a sunset or sunrise, with a dark, overcast sky. The overall mood is one of environmental despair and isolation.

Afectando a todos...

...los seres vivos  
del planeta.





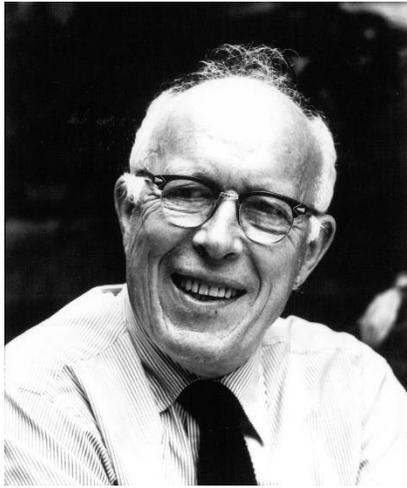
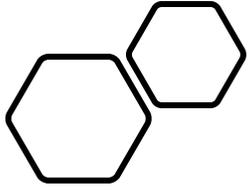
En un mundo desigual y excluyente



Hay que pararse a pensar en lo que estamos  
haciendo nosotros los humanos



Estamos alterando la vida

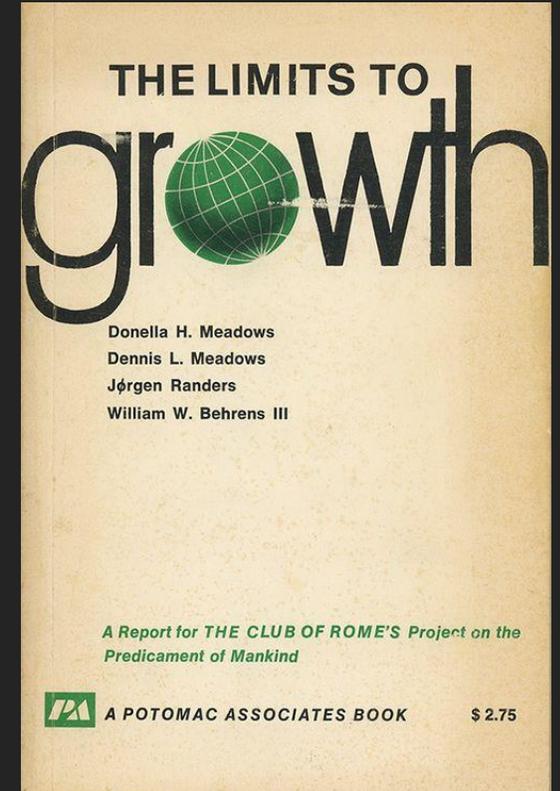
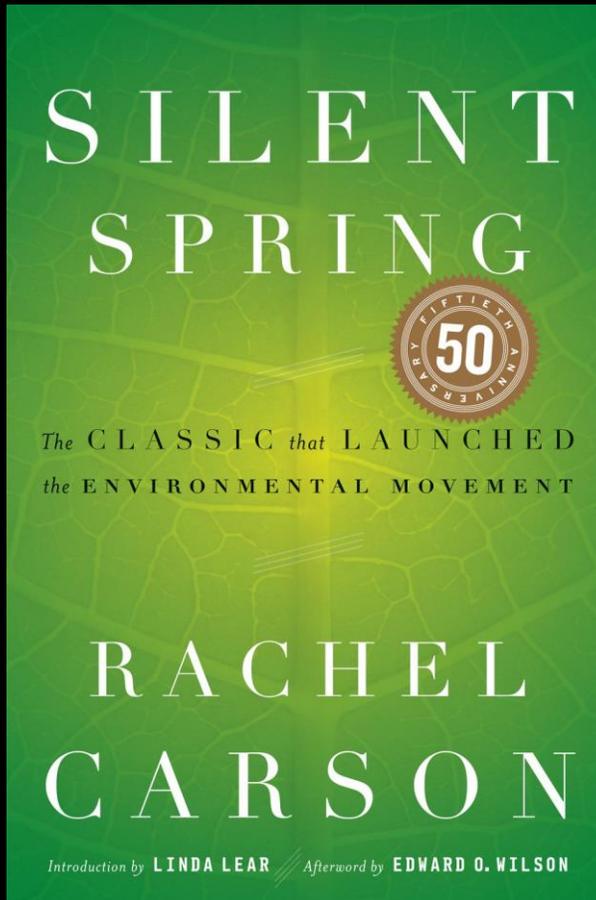
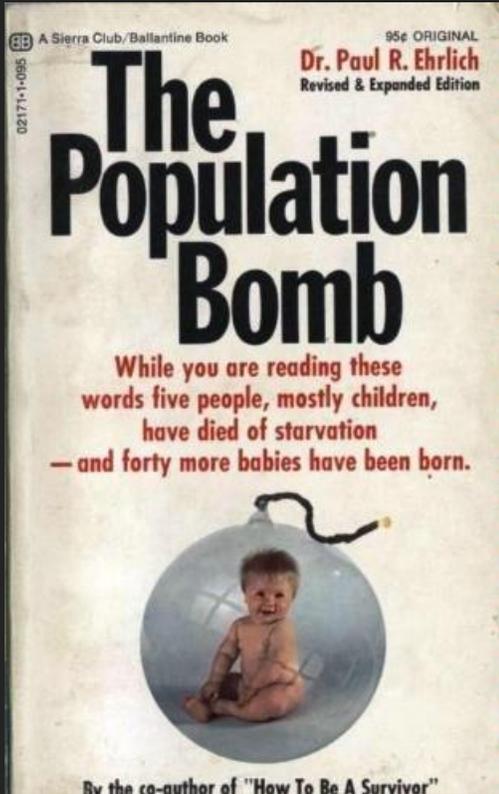


**Cómo se puede llegar a civilización lúgubre y sin sentido, si planteamos nuestro futuro basándonos en aspectos negativos como la contaminación y la superpoblación.**

**RENE DUBOS**  
**UN DIOS INTERIOR**

**BIBLIOTECA CIENTIFICA SALVAT**

# Voces de alarma



# No mires





# CAMBIO CLIMÁTICO

LA HUMANIDAD CONTRA EL RELOJ



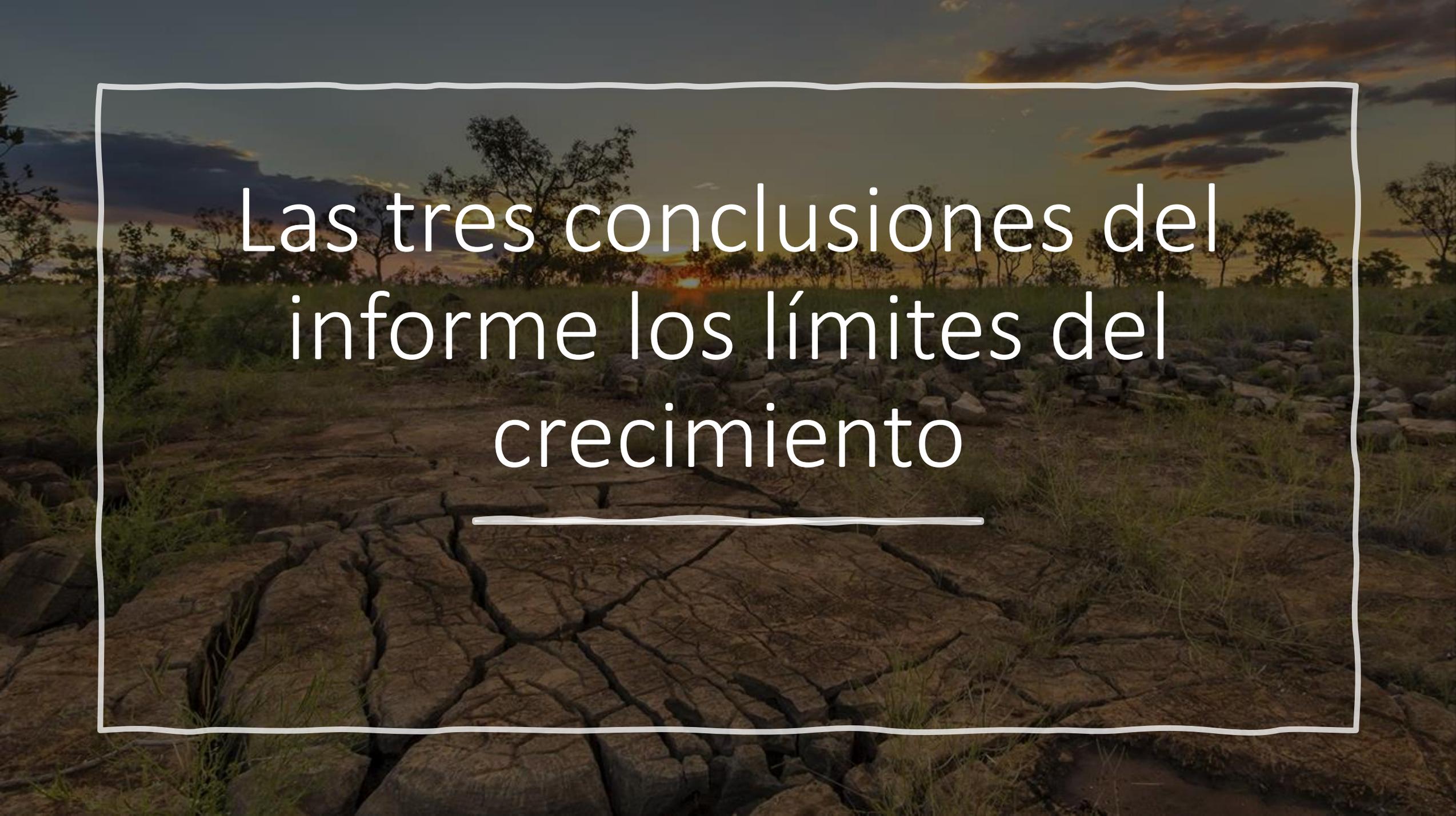
# Las huellas de la devastación



A person with a backpack is seen from behind, standing in a vast, open field of tall grass. In the distance, there are rolling hills and mountains under a hazy, overcast sky. The overall mood is contemplative and somber.

¿Cómo comprender el daño?



The background image shows a vast, arid landscape at sunset. The foreground is dominated by dark, cracked earth, with deep fissures running across the terrain. Sparse, dry vegetation is scattered throughout. In the middle ground, there are several trees and bushes silhouetted against the bright, orange and yellow sky. The sun is low on the horizon, creating a strong glow. The sky is filled with dark, heavy clouds, suggesting an approaching storm or late evening. The overall mood is one of desolation and environmental hardship.

Las tres conclusiones del  
informe los límites del  
crecimiento

---

# Primera

Si se continuaban las tendencias del momento, se llegaría a los límites del crecimiento en algún momento de los siguientes 100 años. Con el resultado de un brusco descenso en la producción industrial y en la población.

Our conclusions are:

1. If the present growth trends in world population, industrialization, pollution, food production, and resource depletion continue unchanged, the limits to growth on this planet will be reached sometime within the next one hundred years. The most probable result will be a rather sudden and uncontrollable decline in both population and industrial capacity.

# Segunda

Es POSIBLE parar el crecimiento para llegar a un estado de EQUILIBRIO ecológico y económico SOSTENIBLE en el tiempo.

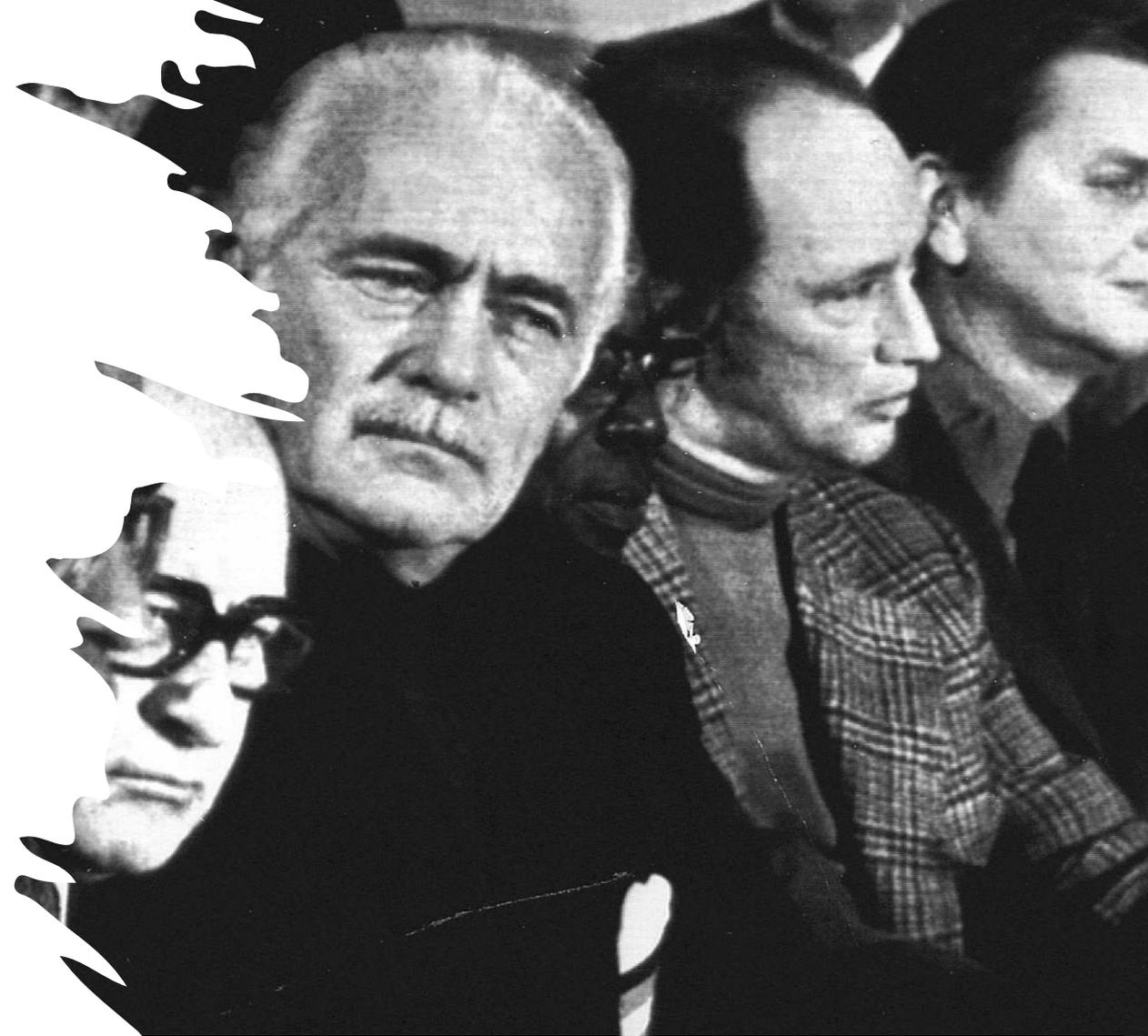
También se podía diseñar para que las necesidades materiales de todo el mundo fueran satisfechas.



2. It is possible to alter these growth trends and to establish a condition of ecological and economic stability that is sustainable far into the future. The state of global equilibrium could be designed so that the basic material needs of each person on earth are satisfied and each person has an equal opportunity to realize his individual human potential.

# Tercera

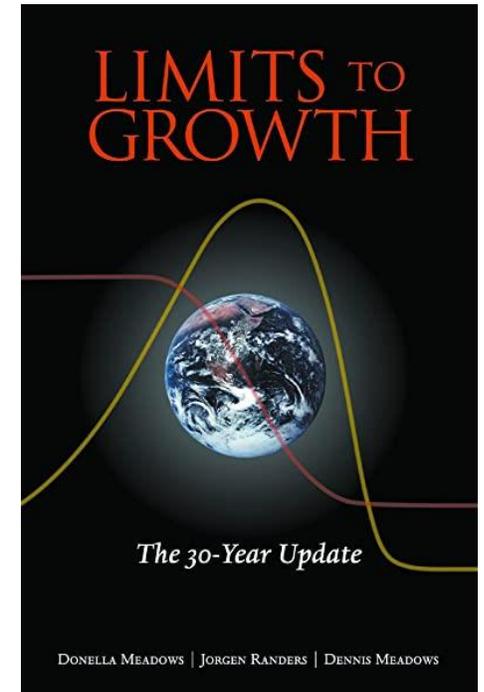
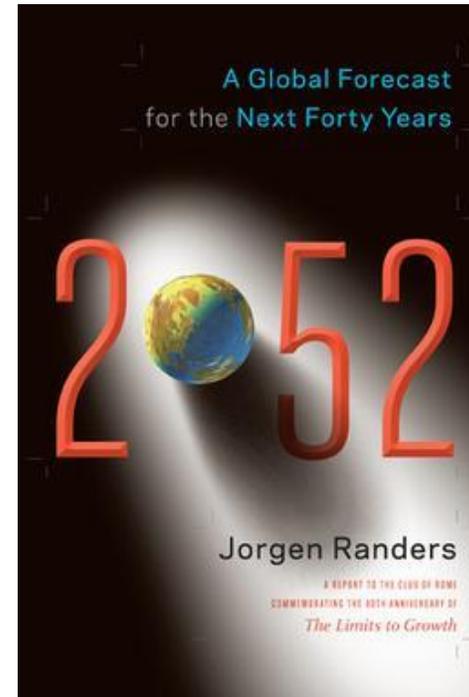
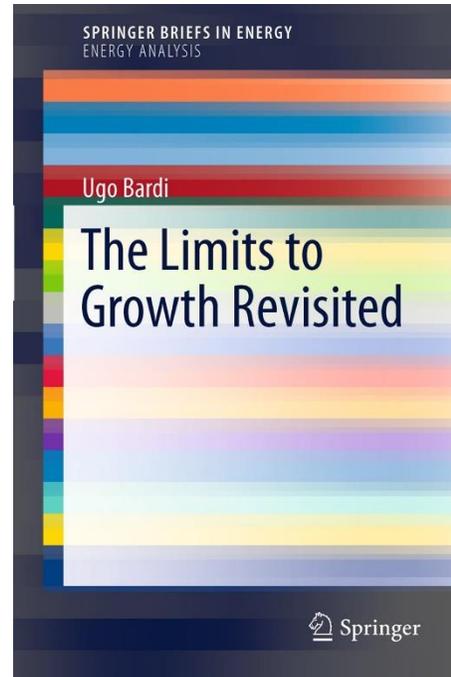
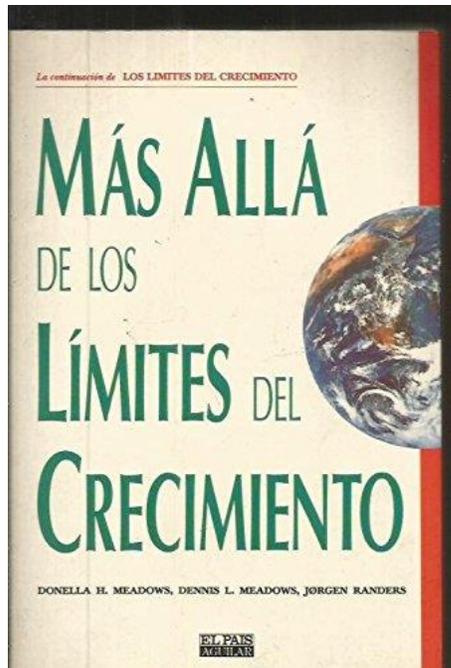
Si el mundo realmente quería abandonar el crecimiento y llegar a un estado de equilibrio, cuanto ANTES lo abandonara, más probabilidades de éxito tendría (*antes de que se produjera un colapso*)



3. If the world's people decide to strive for this second outcome rather than the first, the sooner they begin working to attain it, the greater will be their chances of success.

Con el estudio, nunca se trató de hacer predicciones, sino de mostrar posibles caminos a seguir durante una época de cambios inmensos.

## Actualizaciones

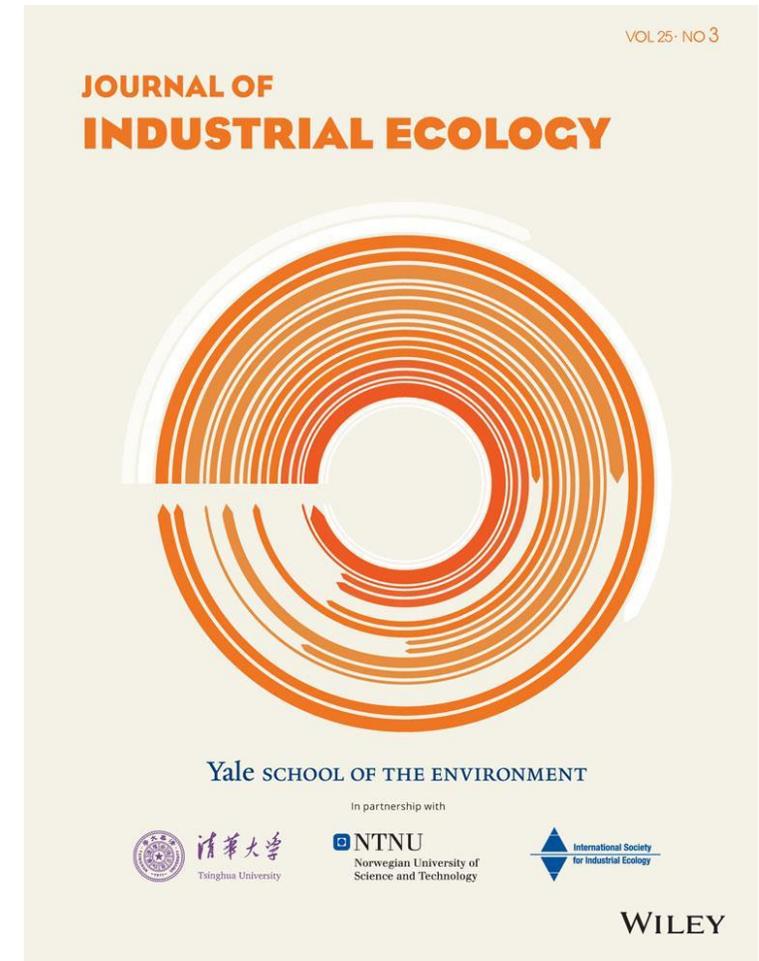


La ventana de oportunidad se está cerrando rápidamente.

Gaya Herrington. 2021. 'Actualización de los límites del crecimiento: Comparación del modelo World3 con datos empíricos'.

“Los escenarios parecen alinearse bastante no solo con los datos observados...”

“... el colapso no significa que la humanidad dejará de existir", sino que "el crecimiento económico e industrial se detendrá y luego disminuirá, lo que afectará la producción de alimentos y el nivel de vida. ... En términos de tiempo, el escenario BAU2 muestra una fuerte caída que se establecerá alrededor de 2040”.



<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/jiec.13084>

### 1.10. Ecological footprint (EF)

This variable represents Wackernagel's ecological footprint (Meadows et al., 2004). The EF was below 20% for all scenarios for value and NRMSD. However, each scenario was significantly outside the 50% range for the ROC.

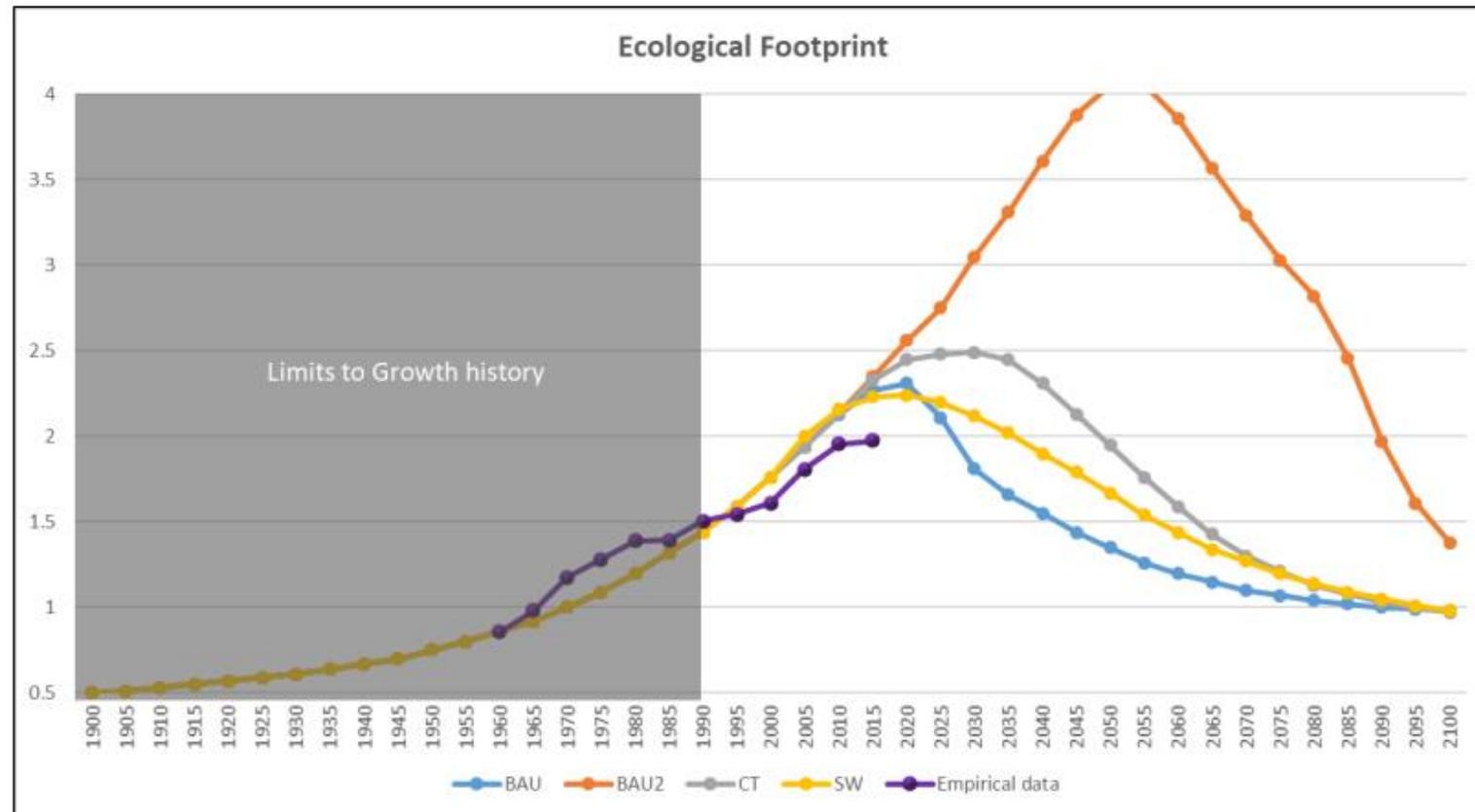


Figure S1-10. Scenarios and empirical data for the human ecological footprint.



## Gaya Herrington

Fue Directora “sustainability services” en KPMG, cuando actualizó el modelo LtG. Actualmente es Vicepresidenta ESG Researche

“... el progreso tecnológico y el aumento de las inversiones en servicios públicos no solo podrían evitar el riesgo de colapso, sino conducir a una nueva civilización estable y próspera que opere de manera segura dentro de límites planetarios. Pero realmente solo tenemos la próxima década para cambiar de rumbo”.



“... el enfoque debe estar en la creación de sistemas alimentarios resilientes que sean económicamente sostenibles para que exista la capacidad de invertir en el cumplimiento de los objetivos ambientales y sociales”.

El mayor riesgo: el Cambio Climático

Innovar para que el sistema alimentario mundial pueda cumplir con las expectativas sociales, económicas y ambientales que se le imponen y satisfacer las necesidades de la comunidad en general.

<https://www.wbcsd.org/Programs/Redefining-Value/Making-stakeholder-capitalism-actionable/Enterprise-Risk-Management/Resources/An-enhanced-assessment-of-risks-impacting-the-Food-Agriculture-sector>  
<https://www.wbcsd.org/contentwbc/download/13750/199446/1>



9

## Conclusion

The food system requires rapid transformation to support the healthy population and healthy planet on which we all depend. It is deeply connected to agriculture, land use and working forests for non-food production purposes.

Somos totalmente capaces de hacer grandes cambios.



A hand made of green grass and a white robotic hand reaching towards each other against a blue background.

# ¿Puede la inteligencia artificial contribuir a un futuro sostenible?

**En un momento en que dos mega tendencias disruptivas y poderosas, como son la digitalización y la descarbonización, se afianzan a nivel mundial.**



**Dentro de 35 años:**

**Vivirán un 30 % más de personas.**

**Multiplicar por 4 la eficiencia del uso de los recursos  
y por 10 la de los materiales**

**Para lograr que los nueve mil millones de habitantes  
alcancen o mantengan un nivel de consumo acorde con  
la riqueza existente en los mercados desarrollados en  
el mundo.**

**¿Es posible garantizar una vida digna, proteger al  
planeta e invertir en el futuro?**



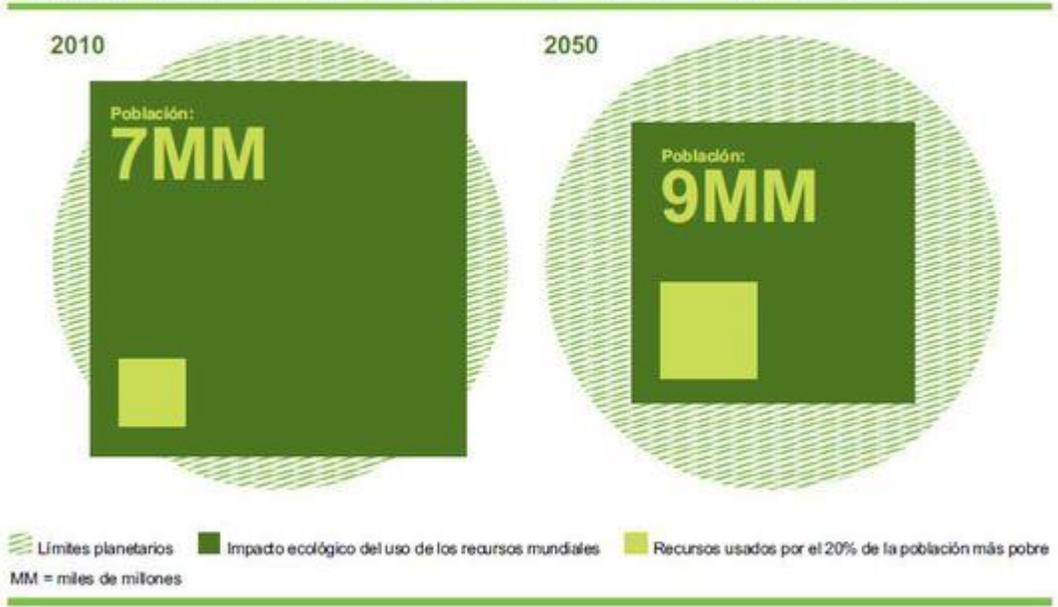
Hacer frente a estos desafíos requerirá de un enorme esfuerzo...

De inclusión y emprendimiento...

Con tecnologías y prácticas innovadoras...

Que surgen de proyectos.

El desafío de aumentar la equidad dentro de los límites ecológicos



# Mega tendencias

70 % MÁS ALIMENTOS EN EL 2050 PARA ALIMENTAR A UNA POBLACIÓN EN CRECIMIENTO

El **80 %** DE LOS ALIMENTOS PARA EL MUNDO EN DESARROLLO ES PRODUCIDO POR PEQUEÑOS AGRICULTORES

**700 %** son mayores los rendimientos de cultivos en américa del norte que en el áfrica subsahariana

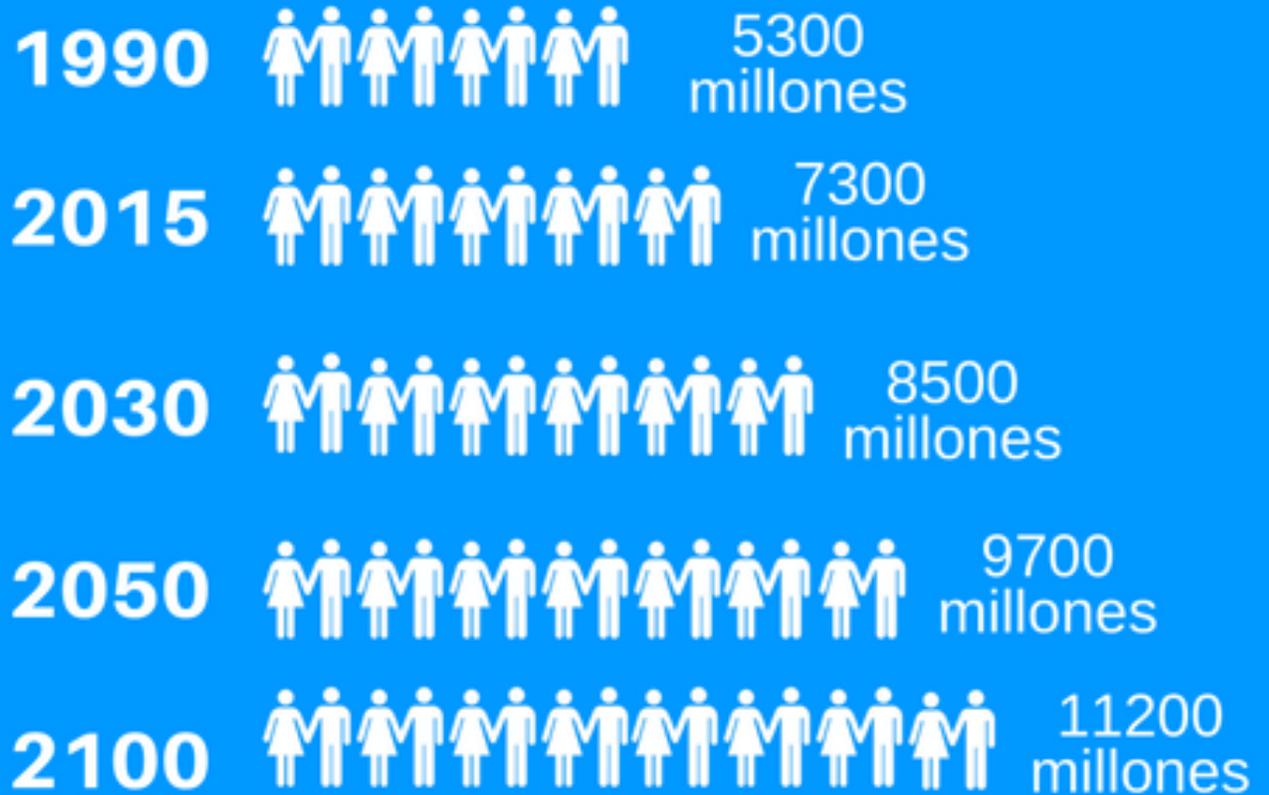
**180,000** personas abandonan las comunidades rurales todos los días para vivir en las ciudades



**ALIMENTAR  
UNA  
POBLACIÓN  
CRECIENTE**

# Población mundial

*Población mundial proyectada hasta 2100*

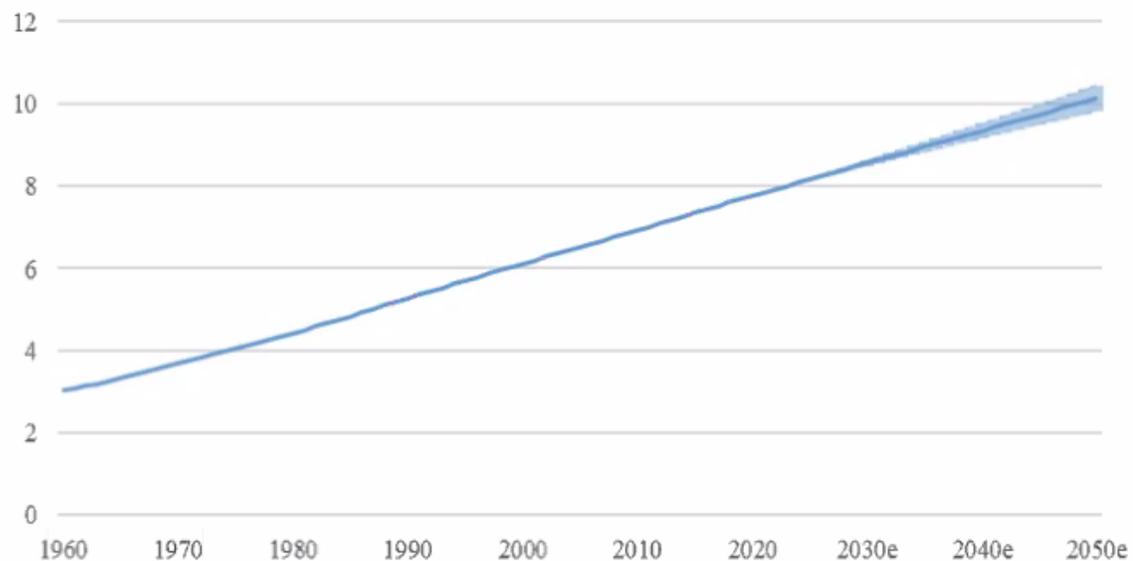


Fuente: Revisión de 2015 de la publicación *World Population Prospects* (Perspectivas demográficas mundiales)  
División de Población del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas.  
Producción: Departamento de Información Pública

**La urgencia del  
cambio**



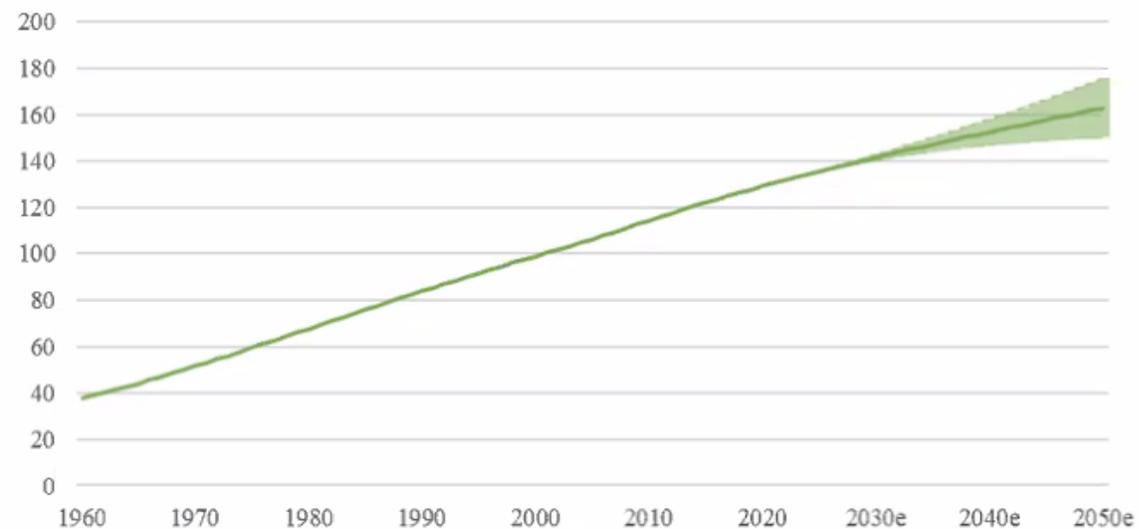
Población mundial (mM Habitantes)  
1960-2050e



**Entre 2020 y 2050, la población mundial crecerá 30%.**

**Entre 2020 y 2050, la población de México crecerá 26%.**

Población México (M habitantes)  
1960-2050e



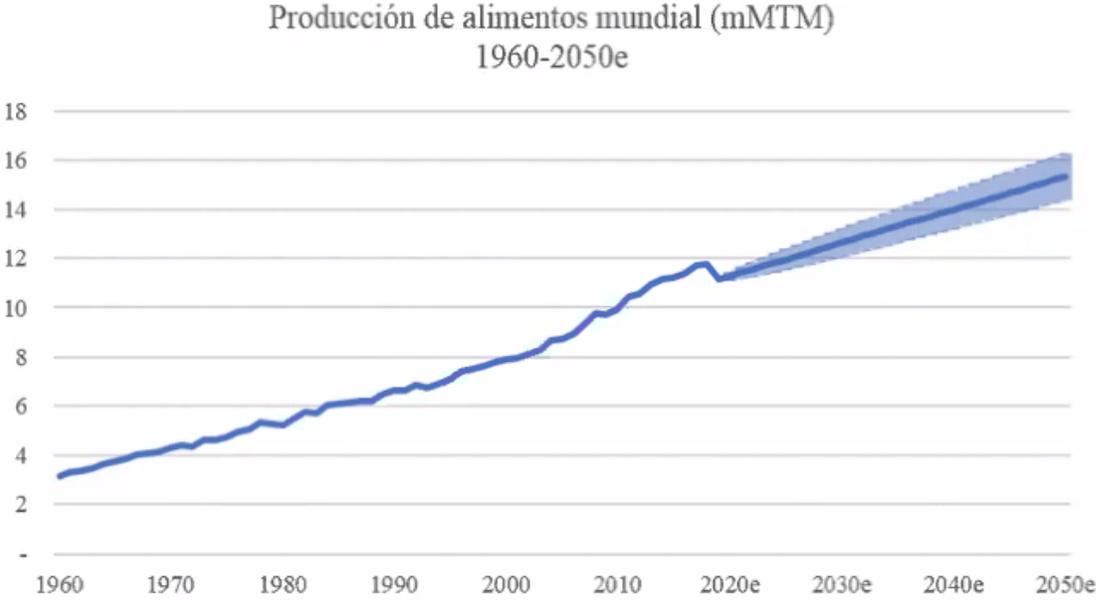
# Tenemos un problema

Entre 1960 y 2020 la producción de alimentos a nivel mundial aumentó 256%. De 2020 a 2050 aumentará 36%.



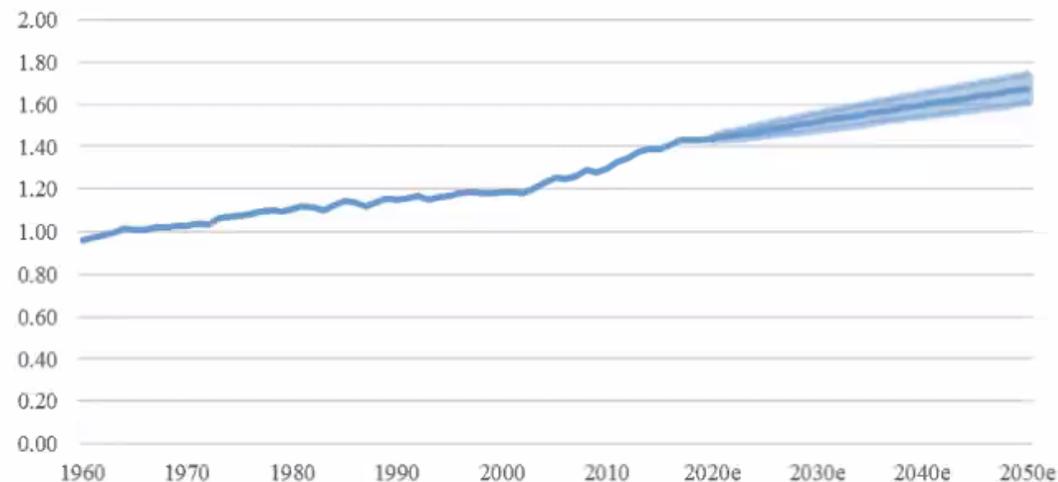
**NACIONES UNIDAS**

**CUMBRE 2021 SOBRE LOS SISTEMAS ALIMENTARIOS**



**Entre 2020 y 2050, la superficie cosechada a nivel mundial crecerá 16.5%.**

Superficie cosechada de alimentos mundial (mMHa)  
1960-2050e



Superficie cosechada México (MHa)  
1960-2050e

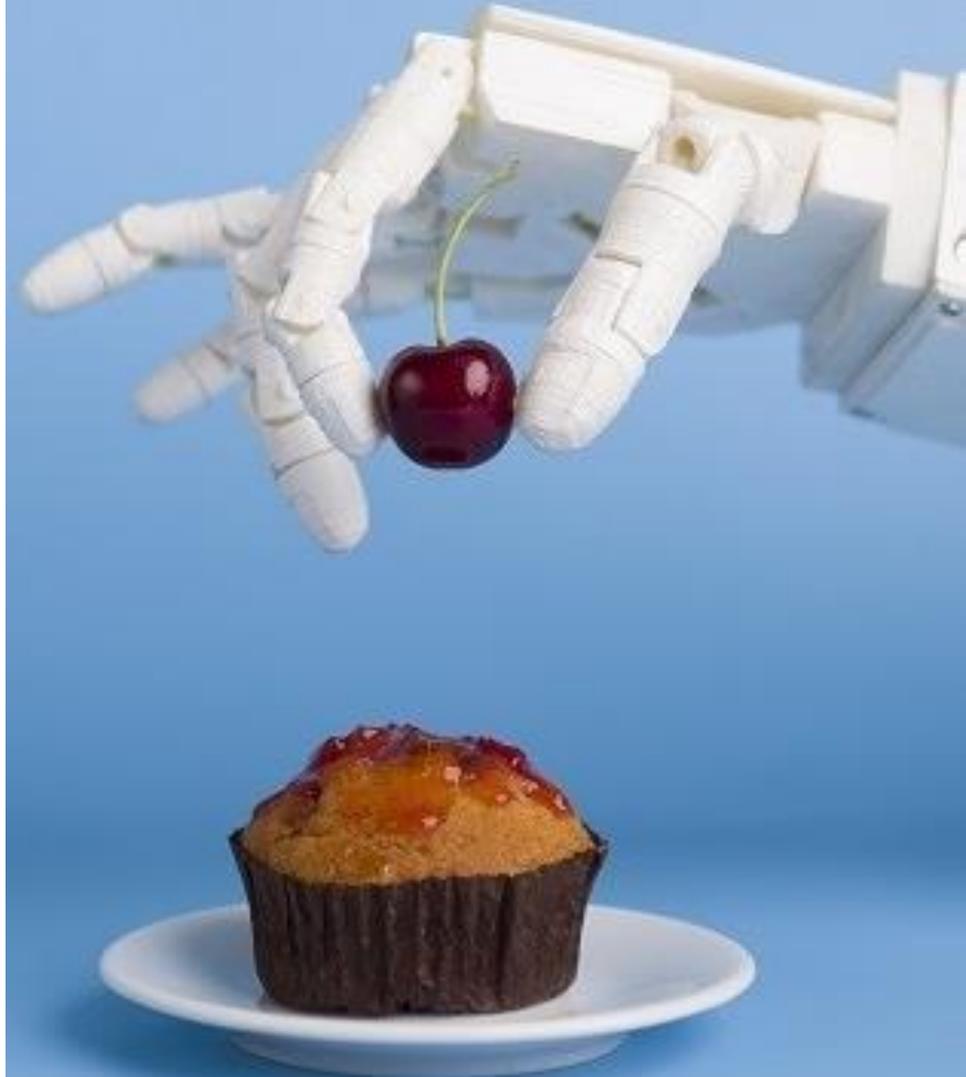


**Entre 2020 y 2050, la superficie cosechada nacional crecerá 10.5%.**

Proyecciones realizadas por GCMA con un intervalo de confianza del 70%, con datos del Banco Mundial.

# Numero de personas alimentadas por agricultor





# LOS 10 PRINCIPALES PROBLEMAS

**Cambio climático.**

**Guerras comerciales y no comerciales**

**Reservas de agua dulce que se agotan rápidamente en todo el mundo.**

**La crisis alimentaria que se avecina.**

**Plagas transfronterizas**

**Cierres continuos de instalaciones de procesamiento de alimentos y negocios locales debido a la pandemia de la COVID-19.**

**Agotamiento y competencia por los recursos naturales debido a prácticas agrícolas industriales generalizadas.**

**Altos índices de desperdicio de alimentos**

**Interrupciones en las redes comerciales y fluctuaciones en la demanda global de productos agrícolas.**

**Conflictos económicos y deuda agobiante para los agricultores individuales.**



¿Nos dirigimos hacia una escasez mundial de alimentos?

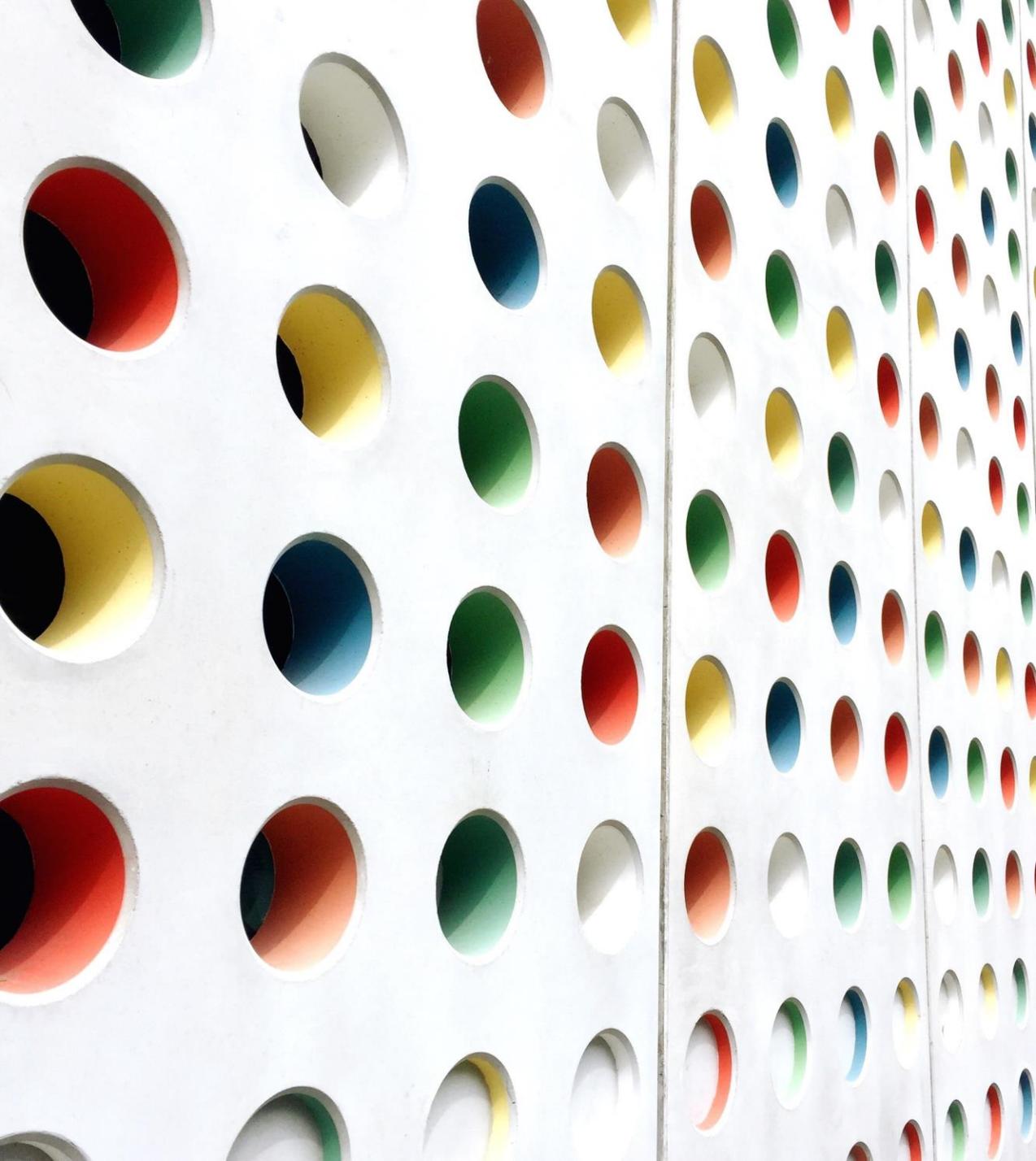




**La agricultura es un negocio complejo, impredecible e individual.**

A young man with dark hair, wearing a white baseball cap and a blue t-shirt, is smiling slightly. He is holding a single, ripe, dark purple raspberry in his right hand. The background is a bright, slightly blurred outdoor setting, possibly a field or garden, with some green leaves and other raspberries visible in the foreground and background.

**Inspira a los  
jóvenes a  
permanecer en las  
zonas rurales y  
convertirse en  
futuros agricultores.**



# Buscando certezas en la incertidumbre

---

Sobrevivir y responder al caos

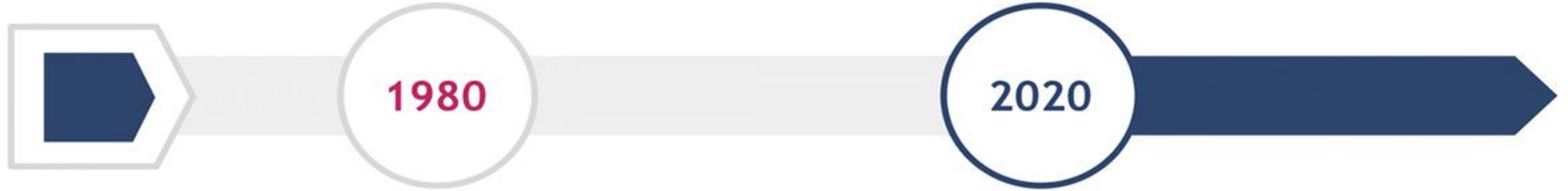
***"Estamos en una era de caos, una era que rechaza intensamente, casi con violencia, la estructura".***



**Jamais Cascio**

TRAS LA GUERRA FRÍA

TRAS LA CRISIS SANITARIA COVID 19



Un mundo complejo  
y ambiguo



Un mundo  
caótico

**VUCA**

**V**olátil  
**U**-Incierto  
**C**omplejo  
**A**mbiguo

**BANI**

**B**-frágil  
**A**nsiedad  
**N**o lineal  
**I**mcomprensible

**La fragilidad se  
contrarresta con  
Conocimiento y  
resiliencia**

**La ansiedad y  
el miedo se  
alivian con  
Empatía y  
atención plena**

**La no-linealidad  
necesita  
Contexto y  
adaptabilidad**

**Lo incomprensible  
demanda  
Transparencia e  
intuición**

### **El mundo VUCA...**

Perdió su  
significado y  
sentido descriptivo

No es  
adecuado para  
la relevancia actual

### **El mundo BANI...**

Facilita nuevas  
perspectivas

Es una descripción  
precisa de la  
situación actual,  
los estados  
emocionales y las  
conexiones causales

# 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.





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 'Antifragil'**

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

Gestionar el cambio mediante la adaptabilidad determinará el **éxito o fracaso**: la evolución o la extinción.



# Las diez principales habilidades laborales del futuro



Pensamiento analítico e innovación



Aprendizaje activo y estrategias de aprendizaje



Resolución de problemas complejos



Pensamiento crítico y análisis



Creatividad, originalidad e iniciativa



Liderazgo e influencia social



Uso, seguimiento y control de la tecnología



Diseño y programación de tecnología



Resiliencia, tolerancia al estrés y flexibilidad



Razonamiento, resolución de problemas e ideación

## Tipo de habilidad

- Resolución de problemas
- Autogestión
- Trabajando con gente
- Uso y desarrollo de tecnología

FUENTE: WEF - Informe sobre el Futuro de los Empleos 2020

No sirve un recetario de las mejores prácticas...  
Impulsar un sistema que permita la innovación continua.

*“La pasión por resolver problemas es lo que crea el potencial para obtener resultados extraordinarios”.*

*Gary Hamel*



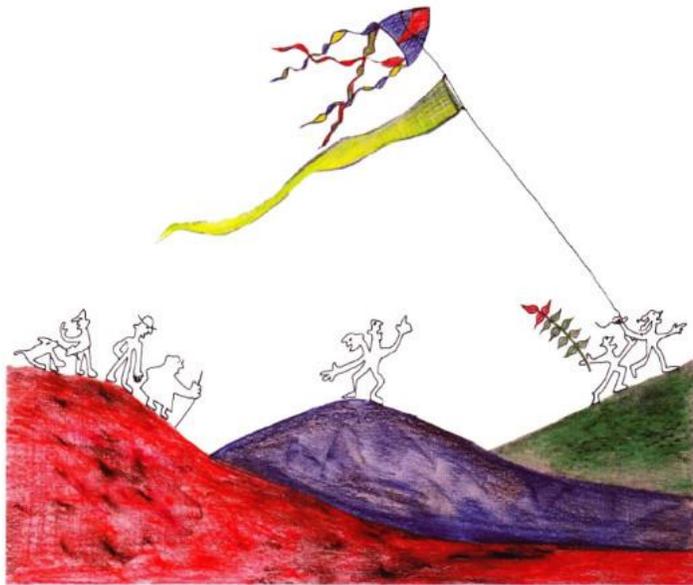
2nd Edition

# THREE HORIZONS

The Patterning of Hope

SECOND EDITION

Bill Sharpe

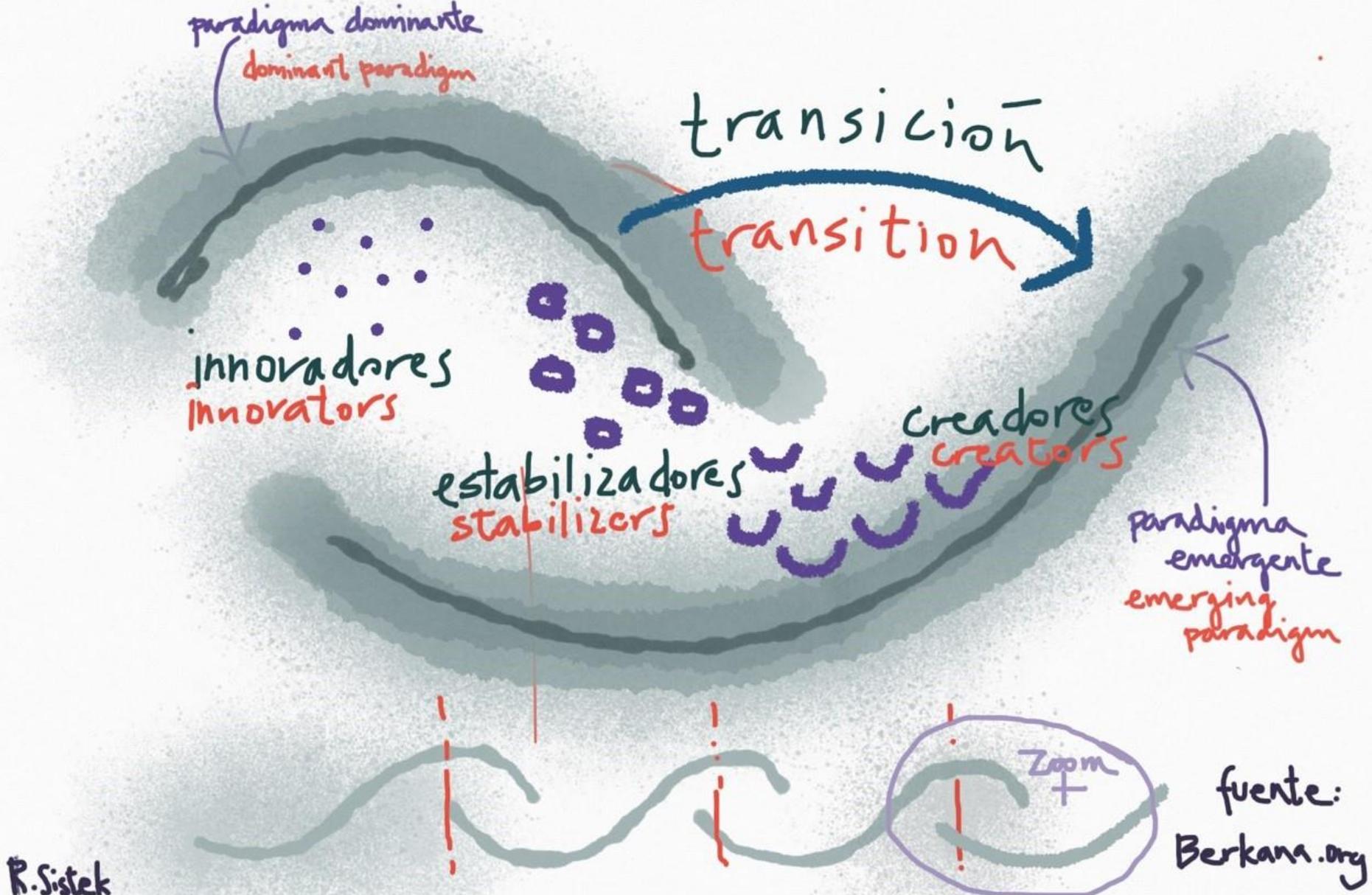


## Transiciones

En los sistemas complejos, el futuro no es algo que se pueda predecir, sino que emerge.

Deberíamos dejar de intentar predecir un resultado específico y, en su lugar, tratar de ver los bolsillos del futuro en el presente y cómo ciertas tendencias nos están llevando hacia adelante.

Un modelo que nos ayuda a razonar sobre el futuro de esta manera.



R.Sistek



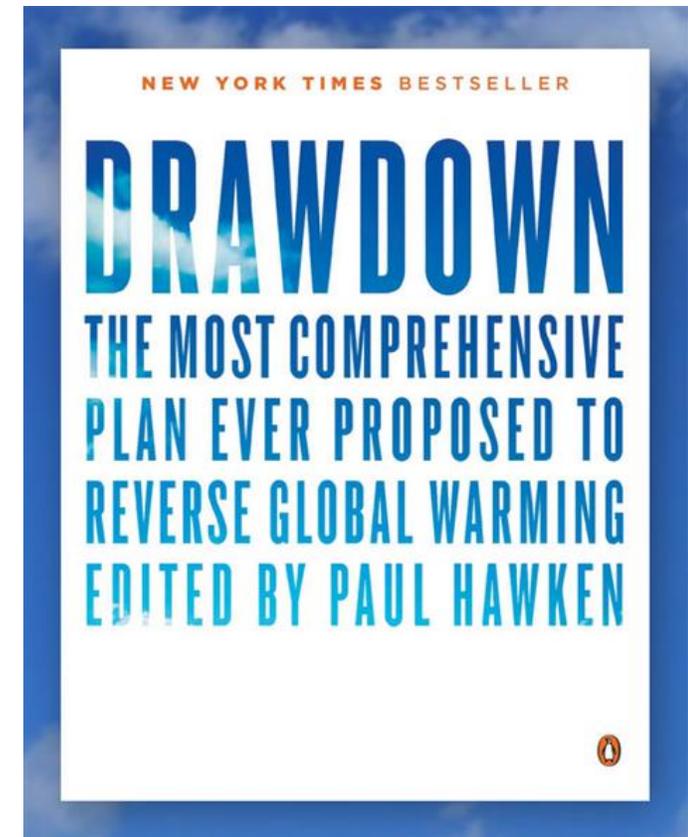
Proyectos:  
camino para enfrentar  
la crisis climática

---

No creo que tengamos un problema a nivel de ideas.

Project Drawdown que ha investigado y clasificado las 100 soluciones más efectivas para revertir el cambio climático.┌

Sin embargo, incluso con toda la información a mano, tenemos dificultades para implementar estas soluciones.





7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY

14 LIFE BELOW WATER

12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION

17 PARTNERSHIPS FOR GOAL ACHIEVEMENT

16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

2 ZERO HUNGER

15 LIFE ON LAND

16 PEACE, JUSTICE AND STRONG INSTITUTIONS

5 GENDER EQUALITY

13 CLIMATE ACTION

3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING

4 QUALITY EDUCATION

5 GENDER EQUALITY

11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES

8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH

9 INDUSTRY, INNOVATION AND INFRASTRUCTURE

10 REDUCED INEQUALITIES

11 SUSTAINABLE CITIES AND COMMUNITIES

The background features a dark blue gradient with several semi-transparent icons: a hand pointing at a gear, a magnifying glass over a bar chart, a handshake, a person in a suit, a target, a checklist, and a hierarchical diagram. The main title is centered in white text.

# La proyectización del mundo

**Proyectos como condición humana**



# ¿Proyectización de todo o todo son proyectos?

---

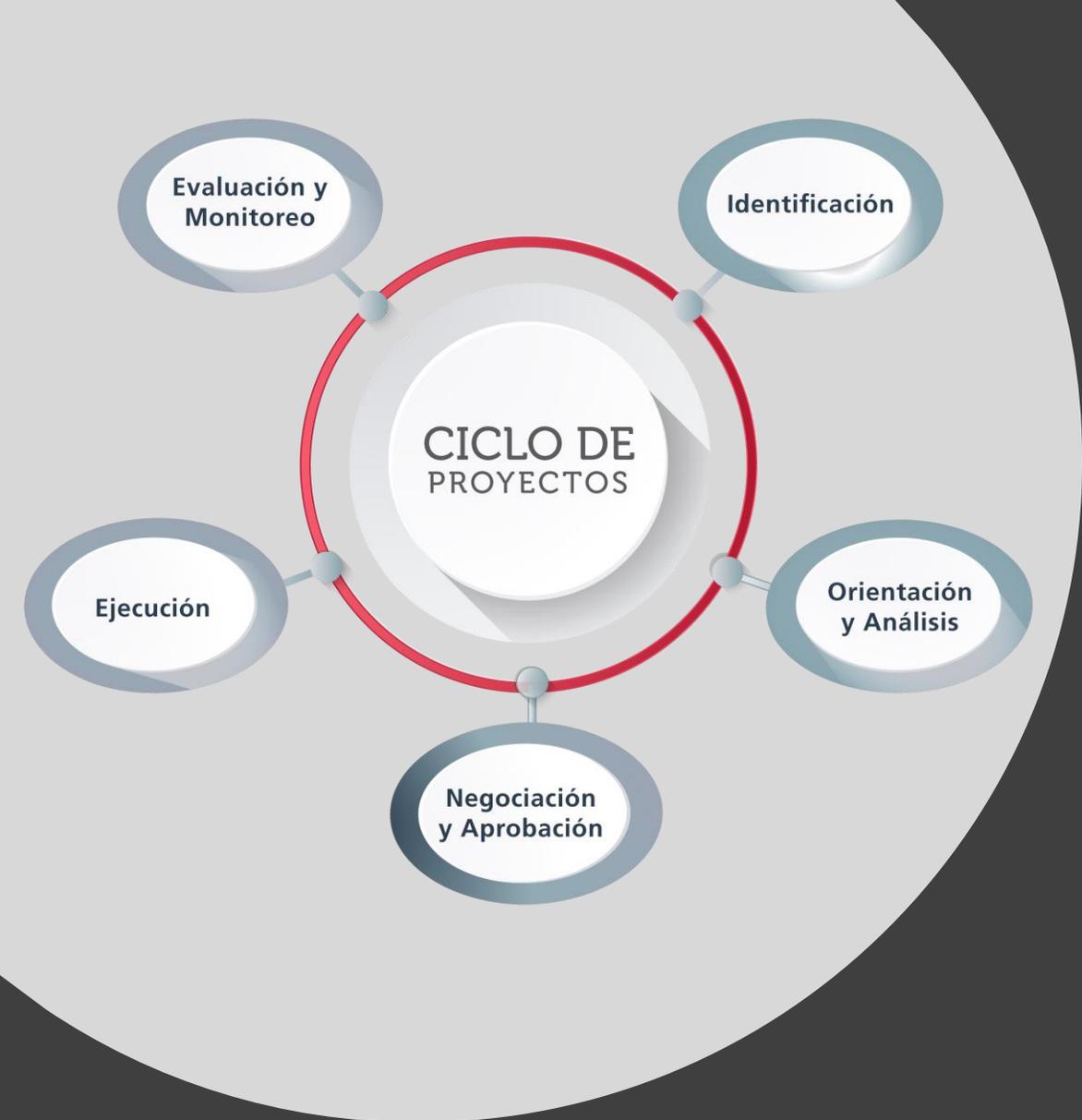
Los conceptos de organización del proyecto son hoy, nuestra forma de vida.

## La *proyektización* 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	<b>La actividad se convierte en orden y abre tiempo, espacio, y relaciones.</b> El espacio, el tiempo y las relaciones pueden crear la probabilidad de que se llevará a cabo una actividad
Actividad	La actividad es mayoritariamente <b>repetitiva</b> y organizada a través de predicciones.	La actividad es <b>emergente, única, temporal</b> 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 <b>da forma a los espacios</b> . 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 <b>relacional</b> , por lo que conectarse es más importante que depender de relaciones fijas.

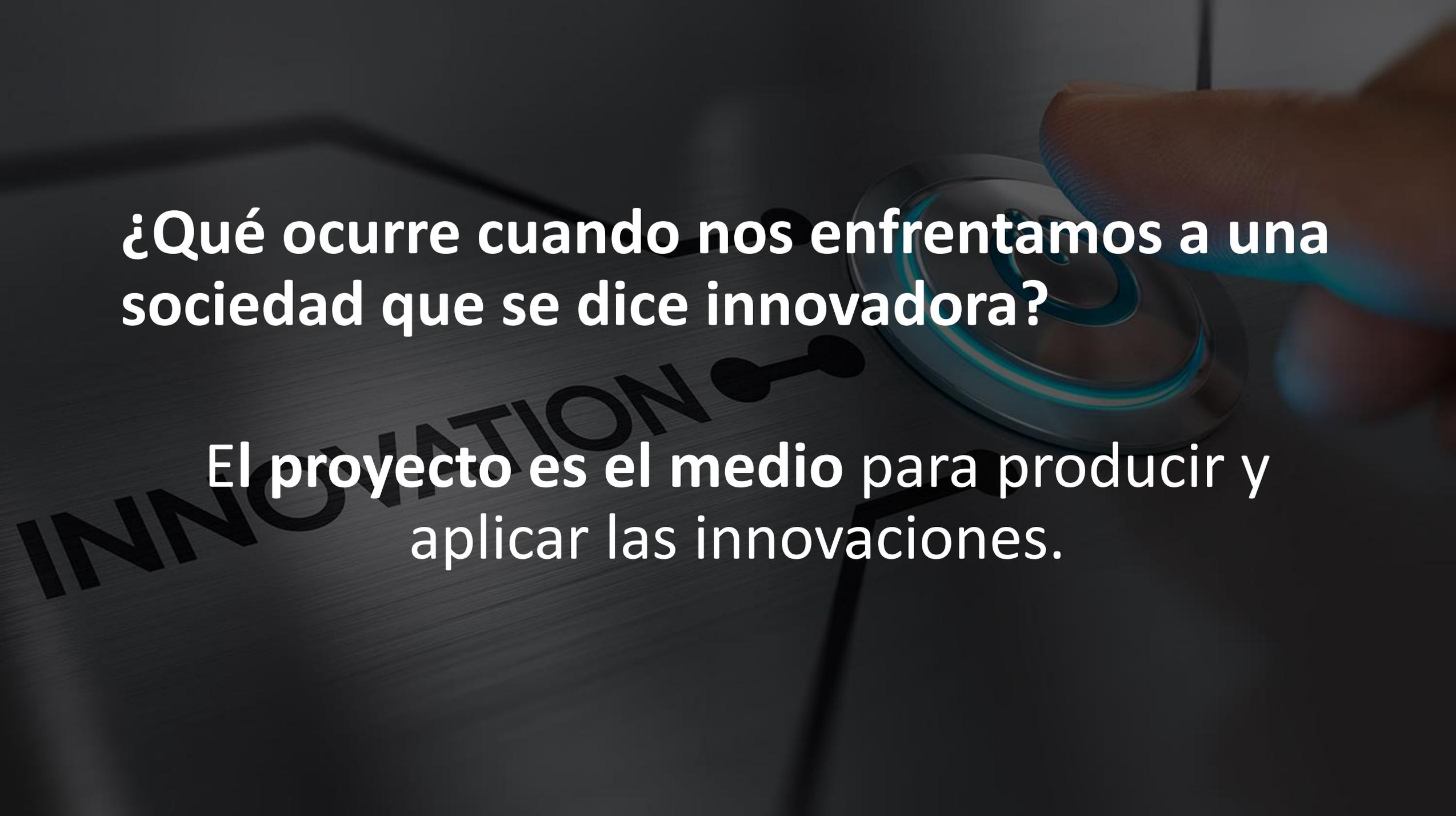
# Las 5 dimensiones de la *proyectización*

- 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.



- Ante los retos y el entorno cambiante, la **capacidad que pueden disponer las empresas y organizaciones para identificar oportunidades y materializarlas**, es una de las claves, ya no para la obtención de beneficios, sino incluso **para su supervivencia**.

- ***La era de la Proyectización*** remarca la actitud y las habilidades necesarias para desarrollar las iniciativas eficientemente, a través de proyectos.

A hand holding a magnifying glass over a document with the word 'INNOVATION' and a circuit diagram.

**¿Qué ocurre cuando nos enfrentamos a una sociedad que se dice innovadora?**

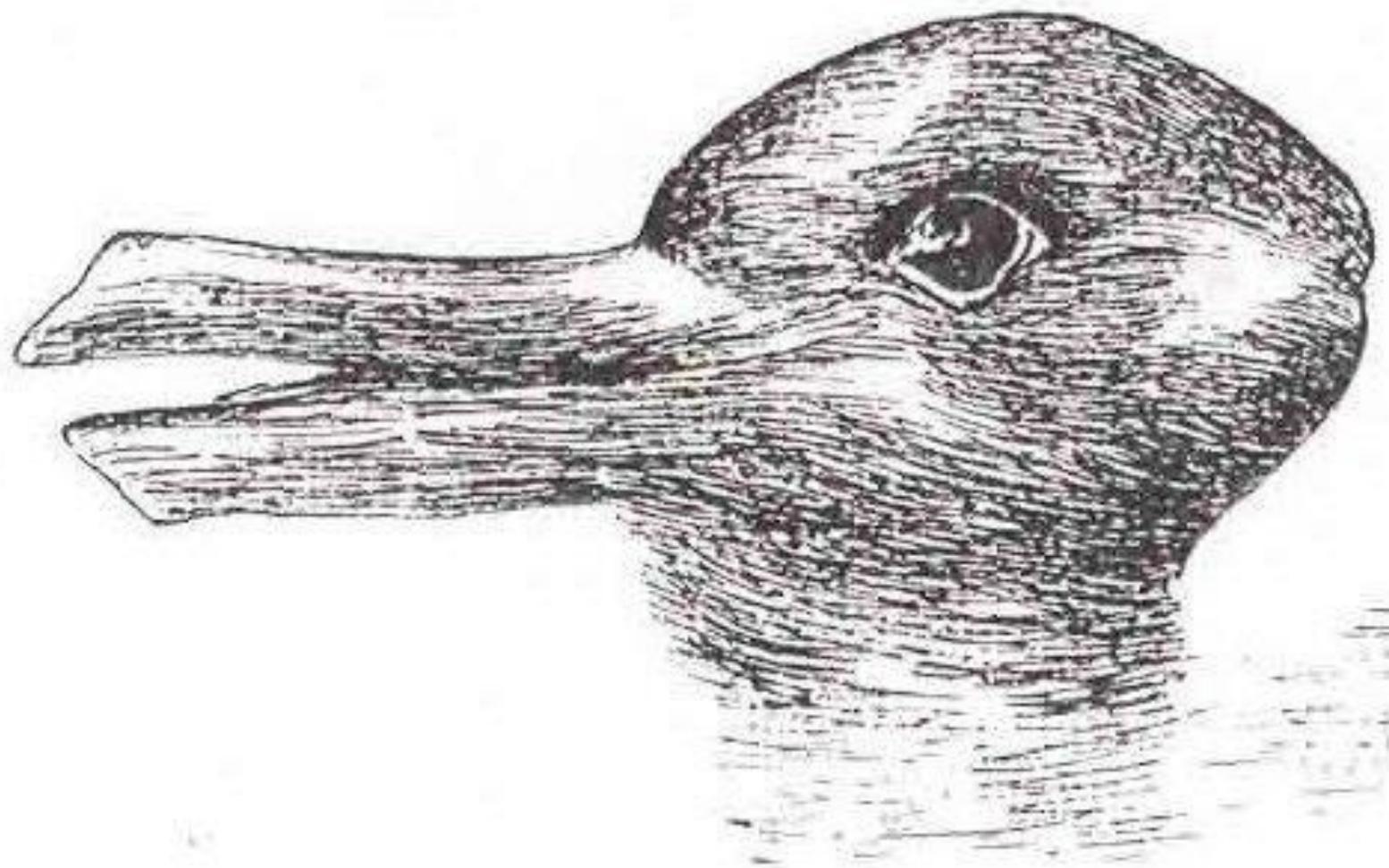
**El proyecto es el medio para producir y aplicar las innovaciones.**

Ser una organización sustentable, una sociedad rural 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.***

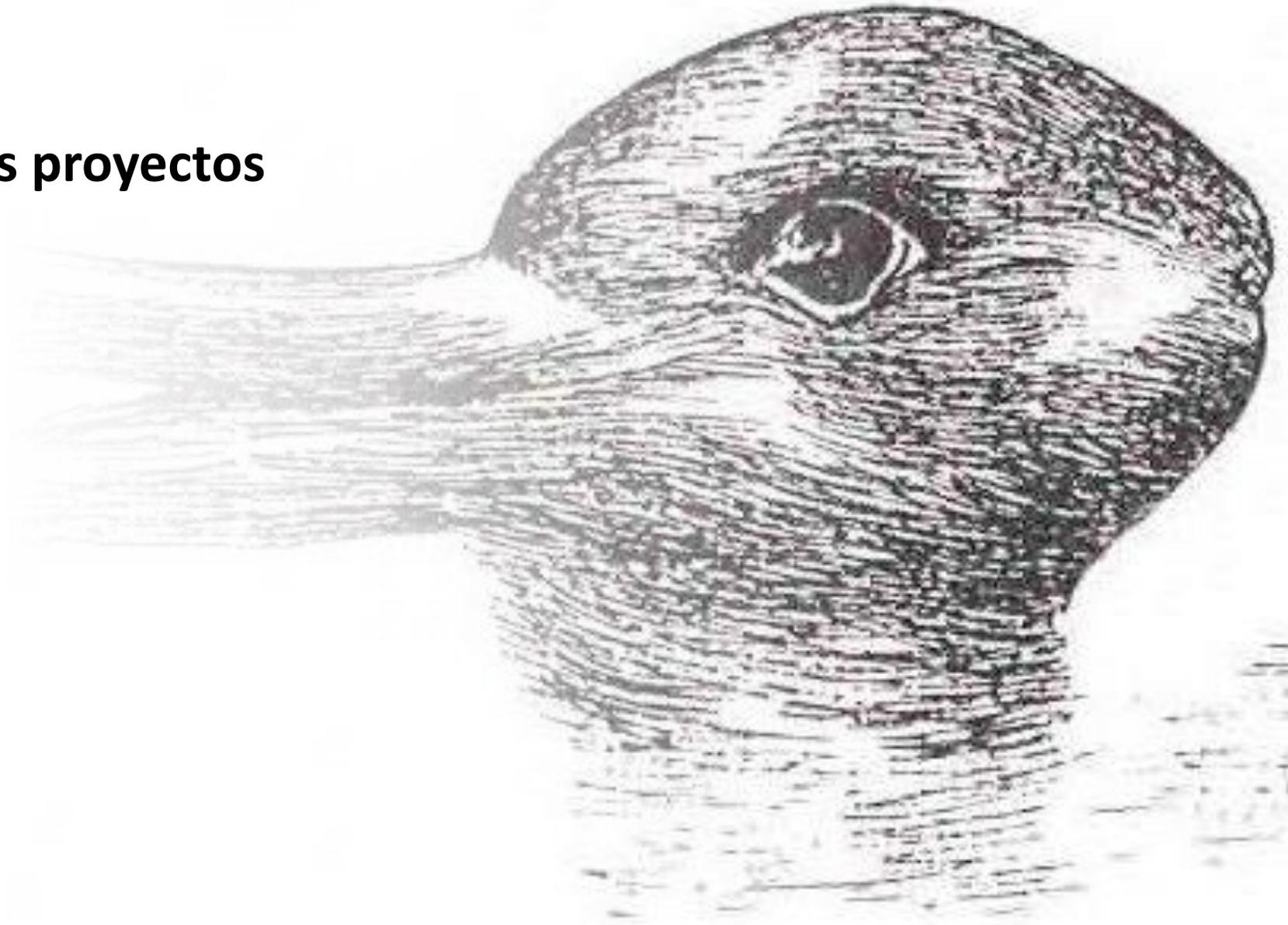




---

## Sucede lo mismo con los proyectos

---



Ilusión conejo-pato. Fuente: Jastrow, J. (1899). El ojo de la mente. Popular Science Monthly, 54, 299-312.

“Es la búsqueda de una **solución inteligente** al planteamiento de un problema tendiente a resolverlo”

“Un *conjunto autónomo* de **inversiones, políticas y medidas** institucionales, diseñadas para lograr un objetivo específico (o serie de objetivos)”

“Un modelo para las **asignaciones de recursos**, que tienen un tiempo de ejecución y se logran resultados medibles”

“La menor **unidad de actividades**, que puede ser planificada y ejecutada”

“Es un *proceso* para **obtener recursos** destinado a convertir una idea”

“Es un **conjunto específico de actividades** en las que se invierten escasos **recursos** con la esperanza de obtener **beneficios.**”



Los proyectos son una forma de crear valor en una organización.

Se definen como una actividad única, temporal, multidisciplinaria y organizada para producir los entregables acordados.

# El contexto importa

La producción rural debe entenderse tanto como una tecnología y como una práctica, que siempre está conectada a contextos:  
sociales, culturales y políticos.

**Siempre se construye, se sitúa y se relaciona mutuamente.**

**Es un conjunto de socio-tecnologías y prácticas, conectado con imaginarios sociales particulares y narrativas de políticas.**

# Tres contextos cambiantes en lo rural

Nuevos esquemas

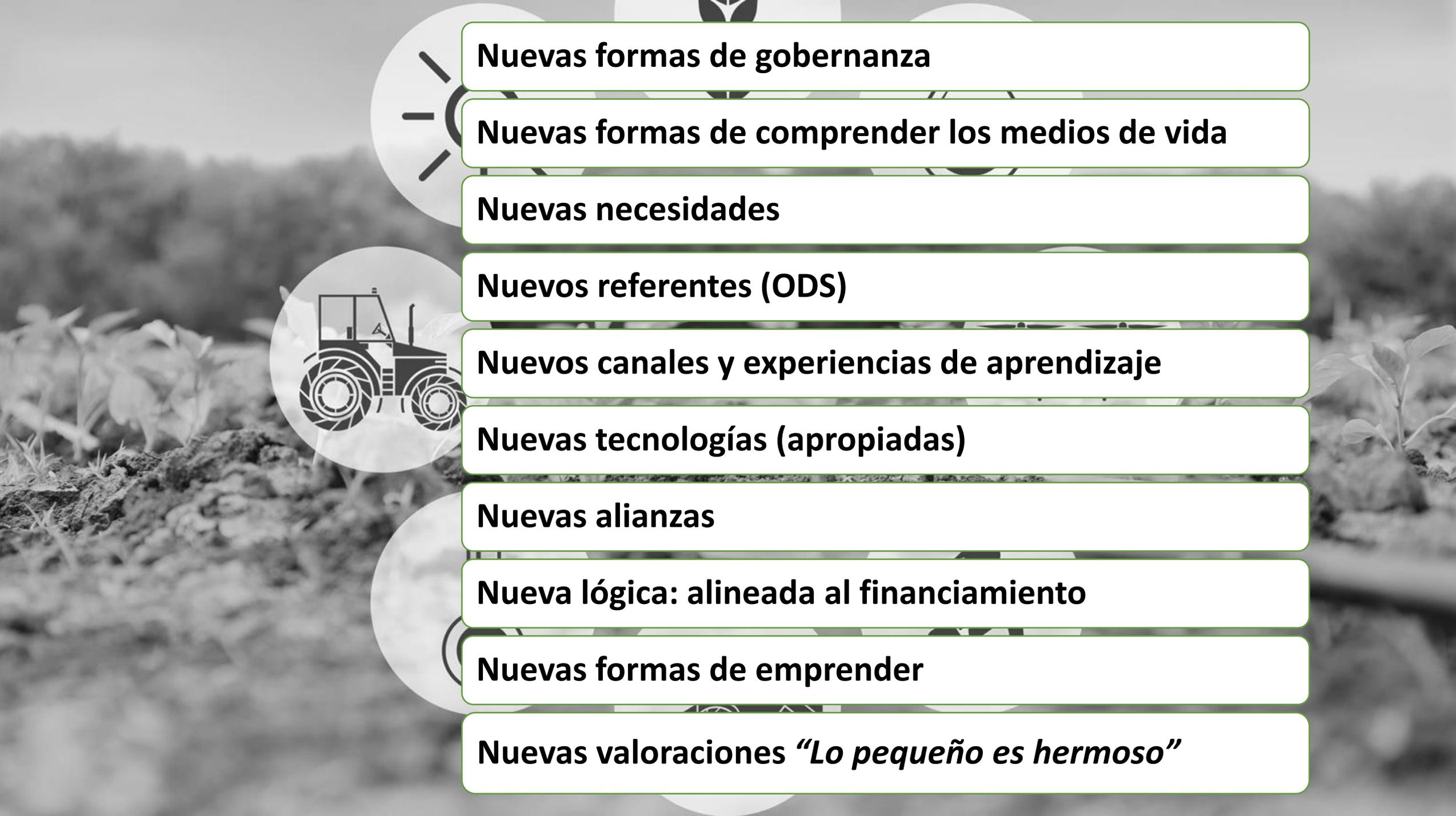
Globalización

Proyectización

## Nueva lógica de intervención

- El proyecto no nace de un programa o se ajusta a reglas de operación
- Ya no se “bajan” recursos





**Nuevas formas de gobernanza**

**Nuevas formas de comprender los medios de vida**

**Nuevas necesidades**

**Nuevos referentes (ODS)**

**Nuevos canales y experiencias de aprendizaje**

**Nuevas tecnologías (apropiadas)**

**Nuevas alianzas**

**Nueva lógica: alineada al financiamiento**

**Nuevas formas de emprender**

**Nuevas valoraciones *“Lo pequeño es hermoso”***

**Nuevas alianzas que  
demandan... proyectos**

# Alianzas



Comprender condiciones e  
interacciones en los territorios



Construir agendas comunes



Clarificar objetivos

Para **dirigir proyectos** exitosos y viables, es necesario:

- Un lenguaje común
- Herramientas
- Comprender el contexto
- Entender el proyecto como agregación de valor y liderar personas con visión

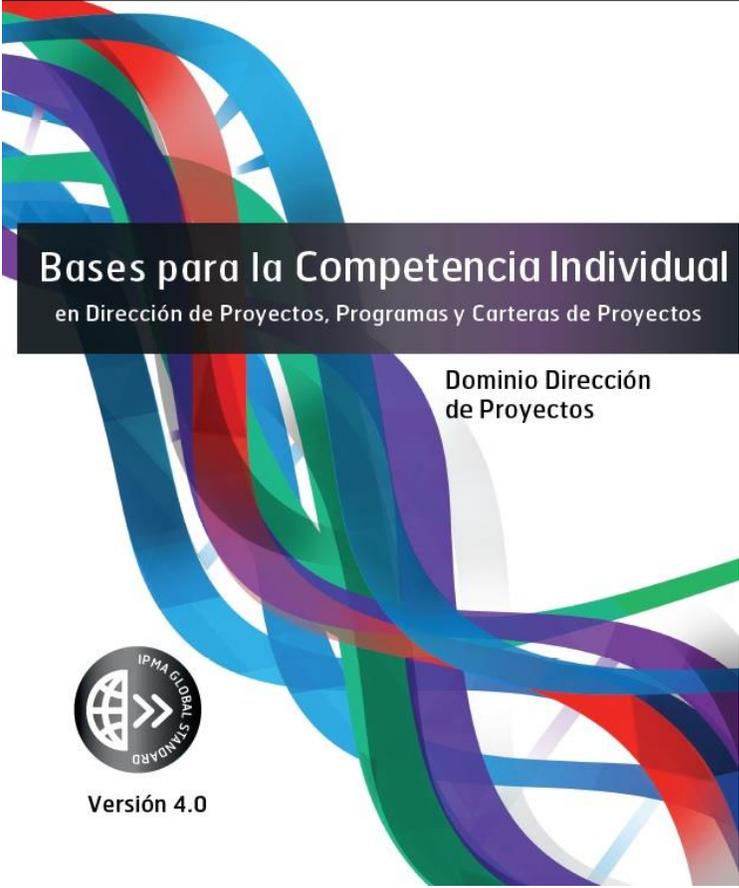
*En pocas palabras, contar con un Estándar.*



# Dirección de Proyectos:

- Se ocupa de la aplicación a los proyectos de métodos, herramientas, técnicas y competencias, para lograr determinados objetivos.
- Se ejecuta a través de personas y procesos; e incluye la integración de las diferentes fases del ciclo de vida del proyecto.
- La dirección de proyectos efectiva tiene una serie de beneficios para la organización y las partes involucradas.



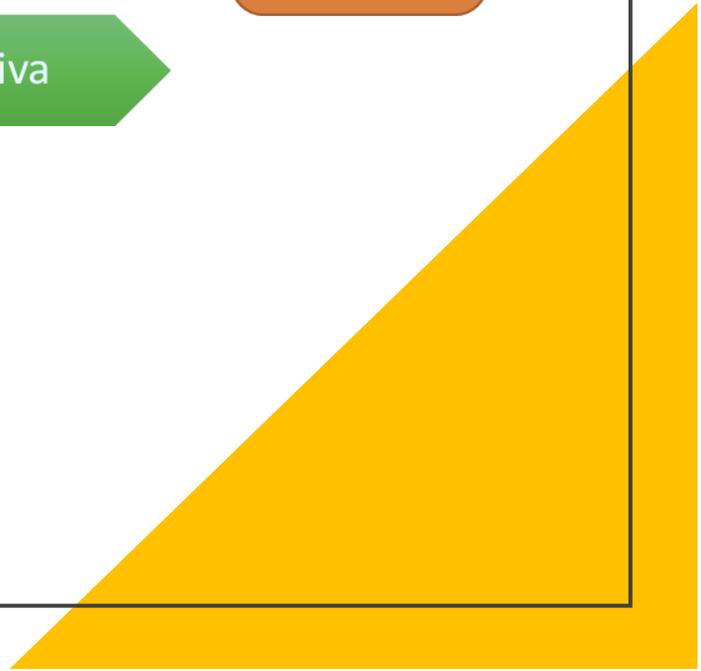


**Bases para la Competencia Individual**  
en Dirección de Proyectos, Programas y Carteras de Proyectos

Dominio Dirección de Proyectos



Versión 4.0



# Elementos de Competencia de la Dirección de Proyectos, Programas y Portafolios

**3.1 E**  
Estrategia

**3.2 GEP**  
Gobernanza,  
Estructura y  
Procesos

**3.3 ER**  
Estándares y  
Regulaciones

**3.4 PE**  
Poder e  
Interés

**3.5 CV**  
Cultura y  
Valores

- Elementos de Competencia de la Perspectiva
- Elementos de Competencia de la Persona
- Elementos de Competencia de la Práctica

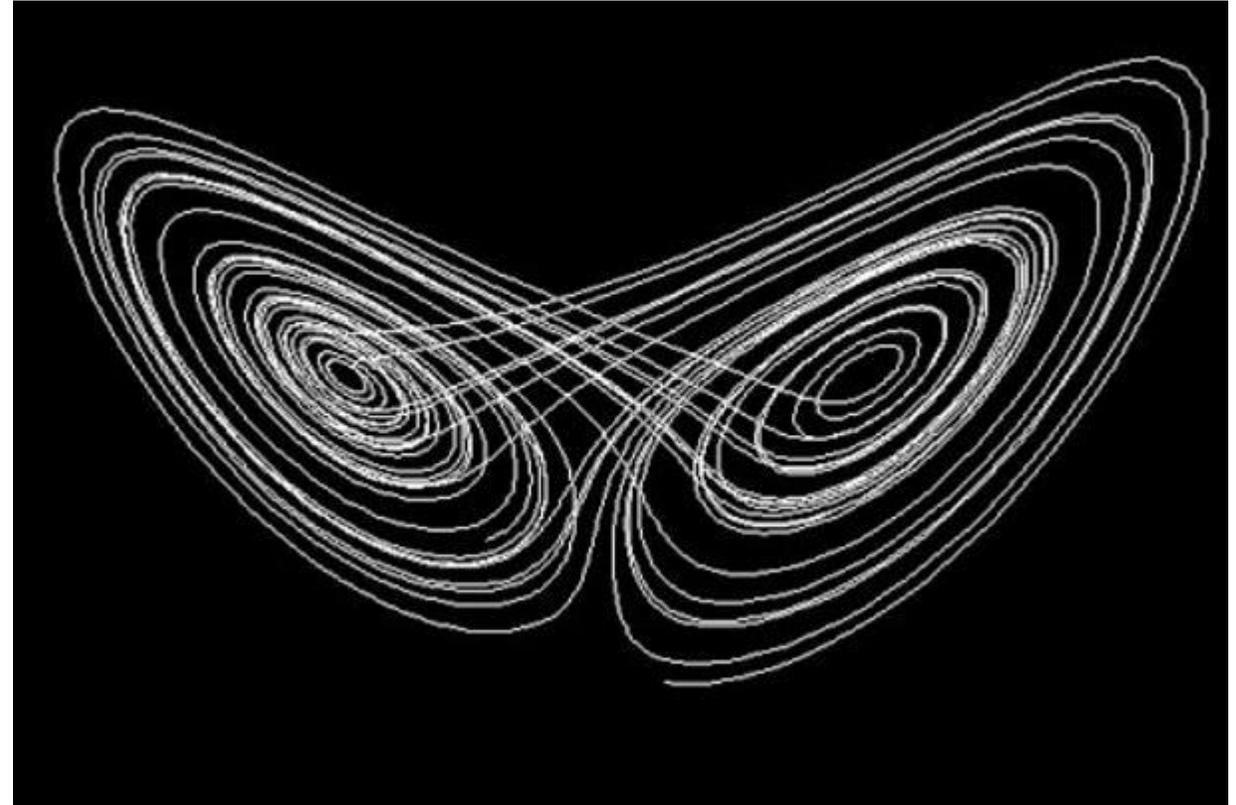


**PERSPECTIVA**

Basado en la ICB 4.0 de la International Project Management Association (IPMA)

Todo son proyectos

Diseñar cambios  
profundos



Despertar la sustentabilidad y enriquecer nuestra visión  
ante la crisis del cambio climático.



[www.lopezbarbosa.net](http://www.lopezbarbosa.net)

[lalopbar@gmail.com](mailto:lalopbar@gmail.com)

Gracias