Ensayo argumentativo

Gestión del alcance en proyectos de gobierno digital. Una aproximación desde el PMBOK

Scope management in digital government projects. An approach based on the PMBOK

Norma María Martínez-López[1]*, Flavio Juárez-Martínez[2]

[1]Universidad Novauniversitas
[2]Investigador independiente

*Autor de correspondencia:
normamacadenmico@gmail.com

Recibido:18-02-2025 Aceptado: 31-08-2026 (Artículo Arbitrado)

Resumen

La evolución de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ha impulsado el desarrollo del gobierno digital mediante proyectos orientados a mejorar la eficiencia y accesibilidad de los servicios públicos. En este contexto, la gestión del alcance constituye una práctica relevante para delimitar objetivos, requisitos y entregables, aunque su aplicación se ha asociado principalmente con el ámbito empresarial. Este ensayo analiza la pertinencia de aplicar prácticas de gestión del alcance basadas en el *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) en proyectos de gobierno digital. A partir de una revisión narrativa de literatura, se analiza la aplicación de estas prácticas en el ámbito público, considerando la planificación de la gestión del alcance, la recopilación de requisitos, la definición del alcance, la creación de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), la validación y el control del alcance. Los resultados permiten identificar la pertinencia de estas prácticas en proyectos de gobierno digital, particularmente para delimitar el trabajo, considerar las necesidades de los interesados, controlar cambios y favorecer el uso eficiente de los recursos públicos. En conclusión, la gestión del alcance basada en el PMBOK puede emplearse como referencia en el ámbito público como una práctica aplicable a proyectos de gobierno digital y contribuir al cumplimiento de sus objetivos, siempre que sus prácticas se adapten a las características y condiciones del contexto gubernamental.

Palabras clave: *Gestión del alcance, gobierno digital, pmbok, gestión de proyectos, proyectos públicos.*

Abstract

The evolution of Information and Communication Technologies (ICTs) has driven the development of digital government through projects aimed at improving the efficiency and accessibility of public services. In this context, scope management is a relevant practice for defining objectives, requirements, and deliverables, although its application has been primarily associated with the business sector. This essay examines the relevance of applying scope management practices based on the *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) to digital government projects. Based on a narrative literature review, the application of these practices in the public sector is examined, focusing on scope management planning, requirements collection, scope definition, Work Breakdown Structure (WBS) development, scope validation, and scope control. The findings indicate the relevance of these practices in digital government projects, particularly for defining project work, addressing stakeholders' needs, managing changes, and promoting the efficient use of public resources. In conclusion, PMBOK-based scope management can be transferred to the public sector as an applicable practice for digital government projects and can contribute to the achievement of their objectives, provided that its practices are adapted to the characteristics and conditions of the government context.

Keywords: *Scope management, digital government, pmbok, project management, public projects.*

Introducción

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) han adquirido un papel relevante en diversos ámbitos, incluido el gubernamental (Espinoza Orozco, 2023). Ante esta evolución, la administración pública ha incorporado el gobierno digital para mejorar la interacción entre sociedad y gobierno y ofrecer servicios eficientes y eficaces (Espinoza Orozco et al., 2023; Amaya, 2019; Cosquillo Lavado, 2021). Su implementación se ha extendido globalmente y ofrece oportunidades para mejorar la productividad, inclusión, confianza y transparencia. Sin embargo, también enfrenta desafíos relacionados con los costos

tecnológicos y las capacidades presupuestarias (Toro-García et al., 2020), así como con la preparación y disponibilidad de recursos de los gestores públicos (Gil-García y Pardo, 2005).

En este contexto, los proyectos de gobierno digital y de gobierno electrónico pueden contribuir al desarrollo, pero también enfrentan dificultades para alcanzar los resultados previstos. Heeks (2003) señala que una proporción importante tiende al fracaso, mientras que Suri y Sushil (2022) identifican iniciativas que no logran despegar, no pueden ampliarse o pierden el rumbo durante su implementación. Las deficiencias en la gestión de proyectos pueden generar retrasos, incumplimiento de requisitos y dificultades para alcanzar los resultados previstos (Sommerville, 2005). Asimismo, se identifican factores organizacionales, institucionales, de liderazgo y de gestión de riesgos asociados con el éxito o fracaso de estas iniciativas (Syed et al., 2023; Esiefarienrhe & Monageng, 2024), mientras que en el contexto latinoamericano destacan la disponibilidad de recursos, el diseño de procesos y el liderazgo institucional (Churampi Cangalaya et al., 2024).

Ante estas condiciones, la gestión del alcance cobra relevancia al permitir delimitar objetivos, requisitos y entregables. Esta práctica se ha desarrollado principalmente en el ámbito privado, mientras que en el sector público no ha tenido la misma preeminencia. La gestión de proyectos constituye un modo de gestión orientado a concretar objetivos mediante el uso racional de recursos, incluidos los costos y el tiempo (Cruz Montero et al., 2020). En los proyectos de gobierno digital, las diferencias entre las condiciones previstas y las reales de implementación pueden incrementar el riesgo de fracaso (Heeks, 2003), mientras que los desafíos de planificación e implementación pueden afectar su desempeño (Suri & Sushil, 2022). En este sentido, una adecuada gestión del alcance puede contribuir a delimitar requisitos, entregables y límites del proyecto, favoreciendo la correspondencia entre las soluciones digitales, los objetivos institucionales y las necesidades de los interesados.

El objetivo del trabajo consiste en describir y analizar la aplicación de la gestión del alcance del PMBOK en proyectos de gobierno digital. Para ello, se examinan los procesos clave propuestos en la versión 6.0 y se establece una correspondencia analítica con los principios y dominios de desempeño de la versión 7.0, con énfasis en la identificación de requisitos, la definición y validación del alcance y el control de cambios. Asimismo, se analiza la importancia de una adecuada gestión del alcance para que los proyectos de gobierno digital cumplan con las expectativas de la ciudadanía, se desarrollen dentro de los plazos y presupuestos públicos establecidos y contribuyan al fortalecimiento de la confianza en las iniciativas gubernamentales.

Metodología

Para la elaboración de este estudio se adopta un enfoque cualitativo centrado en la revisión y síntesis de la literatura existente. El objetivo que guía el estudio consiste en analizar la aplicación de la gestión del alcance desde la perspectiva del PMBOK a los proyectos de gobierno digital. Inicialmente, se realiza una búsqueda de literatura en repositorios académicos como Google Académico, SciELO, DOAJ, Dialnet y Redalyc, utilizando palabras clave relacionadas con PMBOK, gestión de proyectos, gestión del alcance y gobierno digital. Se seleccionan fuentes académicas y documentos institucionales pertinentes para el análisis del gobierno digital, la gestión de proyectos y la gestión del alcance, con prioridad en artículos revisados por pares, libros especializados y documentos de organismos internacionales.

Posteriormente, los contenidos se organizan de manera temática, abordando la contextualización del gobierno digital, la gestión de proyectos, la gestión del alcance y su aplicación en proyectos de gobierno digital. Para asegurar la relevancia y actualidad de la información, se priorizan fuentes publicadas en los últimos diez años, sin excluir obras anteriores cuando constituyen referencias fundamentales para la comprensión de los conceptos y enfoques analizados. Finalmente, se realiza una síntesis de los principales planteamientos identificados en la literatura, con el propósito de establecer relaciones entre la gestión del alcance y las características de los proyectos de gobierno digital.

Gobierno digital

El gobierno digital constituye una evolución del modelo de gobierno electrónico, fundamentándose en la oferta de nuevos servicios por parte del sector

público mediante el uso de datos abiertos y en el establecimiento de una comunidad colaborativa que involucra a autoridades, empresas, ciudadanos y la sociedad civil (Carrera Hernández, 2020). Para la OCDE el gobierno digital se define como la utilización de tecnologías digitales integradas en las estrategias de modernización gubernamental con el objetivo de generar valor público. Este enfoque se apoya en un ecosistema compuesto por actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE] & Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2016).

El PMBOK (Project Management Body of Knowledge) como marco para la gestión de proyectos

El *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), desarrollado por el *Project Management Institute* (PMI), constituye una referencia para la dirección de proyectos. La sexta edición organiza la gestión mediante grupos de procesos y áreas de conocimiento, mientras que la séptima edición (Ver Tabla 1) estructura sus contenidos en principios de dirección de proyectos y dominios de desempeño, con énfasis en resultados, entrega de valor y adaptación al contexto (Project Management Institute, 2017, 2021).

La versión 7.0 estructura la dirección de proyectos en 12 principios (Ver Tabla 2) y ocho dominios de desempeño (Ver Figura 1), proporcionando una orientación adaptable a las características y necesidades de cada proyecto (Sanz Pérez, 2021; Calle, 2024; Project Management Institute, 2021).

Gestión de proyectos y gestión del alcance del proyecto

La gestión de proyectos comprende las responsabilidades y acciones necesarias para materializar un proyecto y alcanzar su propósito (Banco Interamericano de Desarrollo [BID] & Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social [ILPES], 2020), mediante el uso de conocimientos,

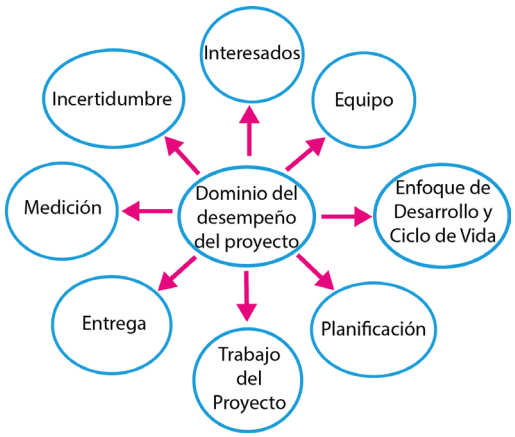


Figura 1. Áreas de dominio del PMBOK 7.0.
Fuente: Elaboración propia con base en Project Management Institute (2021).

Tabla 1. Características del PMBOK 6.0 y 7.0

Pmbok 6.0	Pmbok 7.0
Organizada en grupos de procesos y áreas de conocimiento	Organizada en principios y dominios de desempeño
49 procesos de dirección de proyectos	12 principios de dirección de proyectos
10 áreas de conocimiento	8 dominios de desempeño
Descripción detallada de procesos, entradas, herramientas y técnicas, y salidas	Orientación basada en principios y resultados
Mayor énfasis en la estructura de procesos	Mayor énfasis en la entrega de valor y la adaptación al contexto

Fuente: Elaboración propia con base en Project Management Institute (2017) y Project Management Institute (2021).

Tabla 2. Principios aplicables a la gestión de proyectos según el PMBOK 7.0.

Principios de la Dirección de Proyectos	
1-Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso. 2-Crear un entorno colaborativo del equipo del proyecto. 3-Involucrarse eficazmente con los Interesados. 4-Enfocarse en el valor. 5-Reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema. 6-Demostrar comportamientos de liderazgo	7-Adaptar en función del contexto. 8-Incorporar la calidad en los procesos y los entregables. 9-Navegar en la complejidad. 10-Optimizar las respuestas a los riesgos. 11-Adoptar la adaptabilidad y la resiliencia. 12-Permitir el cambio para lograr el estado futuro previsto

Fuente: Elaboración propia con base en Project Management Institute (2021).

habilidades, herramientas y técnicas orientados a satisfacer los requisitos de los interesados y optimizar recursos como el tiempo y los costos (Cruz Montero et al., 2020). En este marco, la gestión del alcance comprende los procesos necesarios para asegurar que el proyecto incluya todo el trabajo indispensable y únicamente este, definiendo qué elementos se incorporan y cuáles quedan fuera (Project Management Institute, 2017).

De acuerdo con el PMBOK 6.0, la gestión del alcance comprende seis procesos: planificar la gestión del alcance, recopilar requisitos, definir el alcance, crear la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), validar el alcance y controlar el alcance. Estos procesos se orientan a identificar las necesidades de los interesados, delimitar y descomponer el trabajo, obtener la aceptación de los entregables y controlar los cambios (Project Management Institute, 2017, 2021).

De la gestión del alcance a los dominios de desempeño

Los procesos de la sexta edición relacionados con la Gestión del Alcance se recuperan como referencia para establecer una correspondencia analítica con los principios y dominios de desempeño de la séptima edición (Project Management Institute, 2017, 2021).

La correspondencia presentada es parte de una propuesta analítica elaborada a partir de los procesos de gestión del alcance descritos en el PMBOK 6.0 y los dominios de desempeño establecidos en el PMBOK 7.0; no representa una equivalencia formal establecida por el PMI.

Aplicación de la gestión del alcance en los proyectos de gobierno digital

En los proyectos de gobierno digital, la fase de planificación comienza con la identificación de las necesidades ciudadanas o requisitos de los interesados, los objetivos estratégicos gubernamentales y el alcance del proyecto, asegurando que las soluciones tecnológicas respondan a las demandas de los interesados. Esto implica comprender el caso de negocio, definir los requisitos de los usuarios y organismos públicos e identificar los entregables clave que permitirán mejorar la eficiencia y accesibilidad de los servicios digitales (Project Management Institute, 2021).

Para efectos de este trabajo, los procesos de la gestión del alcance del PMBOK 6.0 se recuperan como referencia para analizar su aplicación en proyectos de gobierno digital. Su utilización no implica una aplicación rígida del PMBOK, sino el empleo de estas prácticas como marco analítico para examinar cómo se definen los requisitos, se delimitan los entregables, se validan los resultados y se gestionan los cambios en este tipo de proyectos.

Requisitos de los interesados

La definición de requisitos es un proceso clave para garantizar que las soluciones tecnológicas respondan a las necesidades de la ciudadanía y los organismos gubernamentales, mediante la determinación de lo que debe desarrollarse y sus características esenciales y deseables. Para ello, resulta fundamental consultar a ciudadanos, funcionarios públicos y otros actores clave, incorporando sus expectativas al dise-

Tabla 3. Correspondencia analítica entre procesos de gestión del alcance y dominios de desempeño del PMBOK

Dominio de desempeño (PMBOK 7)	Relación con la planificación del alcance	Elemento de gestión del alcance relacionado
Dominio de la planificación	Permite establecer y organizar el alcance del proyecto.	Definición del alcance, requisitos y EDT.
Dominio de los interesados	Identifica y gestiona las expectativas de las partes interesadas para definir y validar el alcance.	Recopilación de requisitos, validación del alcance y aceptación de entregables.
Dominio del trabajo del proyecto	Asegura que las actividades de ejecución se alineen con el alcance definido.	Desarrollo de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT).
Dominio de la entrega	Garantiza que los entregables cumplan con los requisitos y sean aceptados formalmente.	Verificación del alcance y control de cambios.
Dominio de la medición	Evalúa si el proyecto sigue cumpliendo con los requisitos definidos en el alcance.	Métricas de cumplimiento del alcance.
Dominio de la incertidumbre	Permite gestionar riesgos y cambios que puedan afectar el alcance del proyecto.	Control del alcance y gestión de cambios.

Fuente: Elaboración propia.

ño de los servicios digitales (Sommerville, 2005). En los proyectos de gobierno digital, los interesados incluyen ciudadanos, empleados públicos, organismos gubernamentales, empresas tecnológicas, organizaciones no gubernamentales (ONG), sociedad civil y gobiernos municipales, cuyas distintas necesidades hacen necesaria su participación en la definición de requisitos para facilitar servicios accesibles y funcionales. Una definición clara de los requisitos facilita la alineación con los objetivos estratégicos del gobierno, optimiza los recursos y contribuye a la adopción de los servicios digitales (Project Management Institute, 2017), contribuyendo a soluciones que generen valor público y reduciendo el riesgo de implementar herramientas ineficientes o poco utilizadas.

Función de los requisitos en los proyectos de gobierno digital

Los requisitos cumplen con tres propósitos clave (Gómez Fuentes et al., 2019):

- **Primero,** permiten que los desarrolladores comprendan y documenten claramente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, las instituciones gubernamentales y otros interesados en relación con el producto o servicio del proyecto de gobierno digital.
- **Segundo,** definen la funcionalidad y las características específicas que debe tener el producto o servicio para cumplir con los objetivos estratégicos del gobierno y las normativas aplicables.
- **Tercero,** establecen los criterios de evaluación y las pruebas necesarias para demostrar que el producto o servicio entregado satisface los requisitos iniciales y responde adecuadamente a las necesidades planteadas por los interesados.

Definición del Alcance

El alcance define los objetivos, entregables y límites de los proyectos de gobierno digital, por lo que su adecuada planificación contribuye a responder a las necesidades ciudadanas y a los objetivos estratégicos gubernamentales, evitando desviaciones de tiempo y presupuesto (Nadal Roig, 2017). Para ello, resulta necesario establecer una descripción detallada del proyecto y del producto digital que se pretende implementar (Project Management Institute, 2017). El alcance del producto comprende las características y funcionalidades específicas de una plataforma, aplicación o solución tecnológica, definidas a partir de los requisitos para atender las necesidades de la ciudadanía y favorecer la eficiencia de los servicios públicos (Project Management Institute, 2021).

Por su parte, el alcance del proyecto comprende las actividades y tareas necesarias para desarrollar e implementar el producto digital, delimitando lo que se realizará y aquello que quedará fuera. Esta definición beneficia la planificación de los recursos, el cronograma y el presupuesto, y contribuye a evitar sobrecostos, retrasos y cambios constantes (Nadal Roig, 2017; Project Management Institute, 2021). Para estructurar el trabajo, la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) permite descomponer el proyecto en niveles jerárquicos y partes manejables, facilitando la gestión del alcance e incorporando las funciones esenciales sin destinar esfuerzos a actividades que no aporten valor al ciudadano (Project Management Institute, 2021).

Creación de la estructura de desglose del trabajo (EDT)

En los proyectos de gobierno digital, la planificación predictiva organiza la entrega de servicios tecnológicos mediante la definición de entregables y su descomposición en niveles detallados. Para ello, se emplean la declaración de alcance y la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), que organizan las tareas necesarias para el desarrollo e implementación (Project Management Institute, 2021). La EDT facilita la segmentación del trabajo en componentes manejables y mejora la asignación de responsabilidades, el monitoreo y el control del proyecto (Project Management Institute, 2017).

En proyectos que involucran múltiples departamentos y organismos gubernamentales, la descomposición del alcance facilita el cumplimiento de requisitos y la gestión de entregables. Asimismo, organiza los recursos humanos, técnicos, financieros y temporales según las necesidades de cada componente y facilita la detección de desviaciones o problemas. En conjunto, la planificación predictiva y la EDT estructuran el trabajo y favorecen la gestión eficiente de los componentes de los proyectos de gobierno digital.

Validación del alcance

En los proyectos de gobierno digital, la validación del alcance permite formalizar la aceptación de los entregables y verificar que los sistemas, plataformas o aplicaciones cumplan con los requisitos definidos antes de su despliegue. Este proceso aporta objetividad a la aceptación, evitando la implementación de solu-

ciones incompletas o ineficaces y favoreciendo la optimización de la inversión pública y la confianza ciudadana (Project Management Institute, 2017). Asimismo, su realización durante el desarrollo permite verificar y obtener la aceptación de los entregables conforme a los requisitos establecidos.

La aceptación de los productos o servicios por parte de los ciudadanos y demás interesados contribuye a otorgar legitimidad a las iniciativas de gobierno digital, al considerar que sus necesidades son valoradas y atendidas. De igual manera, la aceptación impulsa la adopción y el uso efectivo de las soluciones tecnológicas, procurando que las inversiones gubernamentales se traduzcan en mejoras concretas y sostenibles para la sociedad.

Control del alcance

El control del alcance es fundamental para garantizar que las iniciativas tecnológicas gubernamentales se desarrollen conforme a lo planificado, mediante el monitoreo del alcance del proyecto y del producto digital. Este proceso permite gestionar de manera controlada los ajustes o modificaciones y mantener la alineación con la línea base del alcance, evitando sobrecostos, retrasos o funcionalidades innecesarias (Project Management Institute, 2017). Asimismo, considera que la tecnología y las necesidades ciudadanas evolucionan constantemente, por lo que los cambios en los entregables deben gestionarse bajo un esquema adecuado.

Su implementación continua durante el ciclo de vida del proyecto facilita la identificación de desviaciones y la toma de decisiones oportunas, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos estratégicos gubernamentales, la optimización de los recursos públicos y la atención efectiva de las necesidades de la ciudadanía (Project Management Institute, 2017). Además, permite mantener el proyecto dentro del tiempo y presupuesto establecidos, evitando desviaciones que puedan comprometer su éxito y la percepción pública de la iniciativa.

Beneficios de la gestión del alcance en los proyectos de gobierno digital:

- Identificación de requisitos alineados tanto con las necesidades de los interesados como con los objetivos estratégicos del gobierno.
- Mejora de la calidad del producto o servicio destinado a los ciudadanos.
- Definición precisa de las funcionalidades o servicios que deben brindar las soluciones digitales.
- Fortalecimiento de la confianza de los interesados (ciudadanos, organismos gubernamentales y otros interesados) al satisfacer de manera efectiva sus necesidades digitales.

Consecuencias de evitar la gestión del alcance en los proyectos de gobierno digital:

- Resistencia al cambio por parte de los interesados.
- Formulación de proyectos que no responden adecuadamente a las necesidades ciuda-danas ni a las de otros actores relevantes.
- Desperdicio de recursos financieros ante la falta de aceptación de los productos o ser-vicios digitales.
- Iniciativas tecnológicas abandonadas, carentes de valor para la ciudadanía.
- Erosión de la legitimidad de las propuestas de gobierno digital y pérdida de confianza por parte de la población.
- Incremento de la burocracia, lo que obstaculiza el avance y el éxito de los proyectos.
- Prolongación de los plazos de elaboración y entrega de resultados para los ciudadanos.

Discusión

Los planteamientos desarrollados en este trabajo coinciden con la literatura especializada que identifica dificultades de planificación, gestión de proyectos y adaptación entre el diseño de las iniciativas y las condiciones reales de implementación como factores relevantes en los resultados de los proyectos de gobierno electrónico. Heeks (2003) señala que las brechas entre el diseño y la realidad pueden incrementar el riesgo de fracaso, mientras que Anthopoulos et al. (2016) identifican, a partir de la literatura sobre proyectos de gobierno electrónico y del análisis de un caso de gran escala, factores relacionados con la gestión de proyectos, la planificación y las expectativas de los usuarios. Estos planteamientos permiten contextualizar la importancia de una gestión estructurada del alcance en los proyectos de gobierno digital.

Uno de los aspectos que adquiere relevancia a partir de esta literatura es la necesidad de considerar los factores organizacionales y de gestión durante la definición e implementación de los proyectos. Gil-García y Pardo (2005) destacan la importancia

de considerar los desafíos asociados con las iniciativas de tecnologías de información en el desarrollo de estrategias de gobierno electrónico, mientras que Heeks (2003) plantea que las brechas relacionadas con los objetivos, procesos, sistemas de gestión y recursos pueden incrementar los riesgos de fracaso. Desde la lógica de la gestión del alcance, estas condiciones se relacionan con la definición de requisitos y objetivos, la claridad de los entregables y la delimitación del trabajo mediante la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT). Una delimitación insuficiente puede favorecer cambios no controlados y generar desviaciones respecto de los resultados inicialmente previstos. Por ello, Al Maazmi et al. (2024) plantean la importancia de definir objetivos claros e involucrar a las partes interesadas.

La gestión del alcance adquiere especial relevancia en los proyectos de gobierno electrónico, debido a las condiciones dinámicas y tecnológicamente complejas en las que se desarrollan. A partir de lo anterior, puede constituir un marco de trabajo para contribuir a la delimitación de objetivos, requisitos y entregables y, con ello, a la gestión de riesgos asociados al proyecto. El mal manejo del alcance no solo puede afectar la eficiencia del gasto público, sino que también puede tener implicaciones sociales y políticas. En este sentido, Al Maazmi et al. (2024) señalan una disminución de la confianza de las partes interesadas y un deterioro de la reputación. Cuando un proyecto de gobierno digital fracasa o no cumple con las expectativas ciudadanas, puede producirse una percepción negativa sobre la capacidad institucional para ofrecer servicios digitales adecuados. En este sentido, los efectos de los proyectos de gobierno electrónico trascienden los aspectos técnicos, debido a que sus resultados son observados y valorados directamente por los usuarios (Anthopoulos et al., 2016). Por ello, la definición de requisitos y entregables debe considerar tanto los objetivos institucionales como las necesidades de los ciudadanos y demás interesados.

Para mitigar estos problemas, resulta pertinente que los gobiernos comiencen a reconocer la importancia de establecer áreas especializadas en gestión de proyectos, incorporando metodologías estandarizadas que aseguren una correcta definición y control del alcance. Aplicar buenas prácticas en la planificación y ejecución permitiría optimizar el uso de los recursos públicos, mejorar la calidad de los servicios digitales y fortalecer la confianza de la ciudadanía en las iniciativas gubernamentales.

La falta de gestión del alcance en los proyectos de gobierno digital representa una barrera significativa para su éxito. Sin una planificación adecuada, estos proyectos no solo pierden eficiencia y efectividad, sino que también fallan en cumplir con las expectativas y necesidades de los ciudadanos. Es fundamental que las administraciones públicas adopten prácticas estructuradas de gestión de proyectos, asegurando que los servicios digitales cumplan su propósito de mejorar la calidad de vida de la población y fortalecer la relación entre el gobierno y la sociedad.

Conclusiones

El análisis realizado sostiene que la gestión del alcance es una práctica aplicable a los proyectos de gobierno digital y no exclusivamente al ámbito empresarial. Su adecuada gestión resulta relevante para delimitar objetivos, requisitos y entregables, favorecer la eficiencia en la asignación de recursos públicos y atender las necesidades ciudadanas. La ausencia de una adecuada gestión de estos procesos implica riesgos de sobrecostos, retrasos, iniciativas abandonadas y una percepción negativa por parte de la ciudadanía.

En este sentido, la definición de requisitos, la delimitación del trabajo, la validación de los entregables y el control de los cambios facilitan la correspondencia entre las soluciones digitales, los objetivos institucionales y las necesidades de los interesados. Asimismo, la correspondencia analítica entre los procesos de gestión del alcance del PMBOK 6.0 y los dominios de desempeño del PMBOK 7.0 ofrece una interpretación orientada a la planificación, los interesados, el trabajo, la entrega, la medición y la incertidumbre. Esta relación representa una propuesta analítica del presente trabajo y no una equivalencia formal entre ambas ediciones.

Por ello, el PMBOK puede emplearse como referencia para analizar y orientar la gestión del alcance en proyectos de gobierno digital, sin asumir una aplicación rígida de sus prácticas. La gestión del alcance basada en el PMBOK puede aplicarse al ámbito público como una práctica que contribuya al cumplimiento de los objetivos de los proyectos de gobierno digital, siempre que sus prácticas se adapten a las características y condiciones del contexto gubernamental.

Referencias

Al Maazmi, A., Piya, S., & Araci, Z. C. (2024). Exploring the critical success factors influ-encing the outcome of digital transformation initiatives in government organizations. *Systems*, 12(12), 524. https://doi.org/10.3390/systems12120524

Amaya, W. A. (2019). Del gobierno en línea al gobierno digital: Avances y retos de una polí-tica de gobierno electrónico en permanente construcción. En C. A. Builes & O. Mu-ñoz (Eds.), *Geografías del poder territorial* (pp. 87–128). Editorial Universidad Pon-tificia Bolivariana. http://hdl.handle.net/20.500.11912/9223

Anthopoulos, L. G., Reddick, C. G., Giannakidou, I., & Mavridis, N. (2016). Why e-government projects fail? An analysis of the Healthcare.gov website. *Government In-formation Quarterly, 33*(1), 161–173. https://doi.org/10.1016/j.giq.2015.07.003

Banco Interamericano de Desarrollo & Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. (2020). *Material docente sobre gestión y control de proyectos*. Naciones Unidas. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/71d847bf-2137-4ª1b-8776-017aa056a0ca/content

Calle, M. (2024, 3 de julio). ¿Qué es el PMBOK 7? *Principios y Dominios Explicados.* https://marcocalle.com/que-es-el-pmbok-7-principios-y-dominios-explicados/

Carrera Hernández, A.P. (2020). *El gobierno digital en la gestión municipal.* IHAEM, Gobierno del Estado de México. https://ihaem.edomex.gob.mx/sites/ihaem.edomex.gob.mx/files/files/2020/PUBLICACIONES/INVESTIGACIONES/Gobierno%20Digital_Ady%20Carrera%20%20ELECTRONICA.pdf

Churampi Cangalaya, R. L., Inga Ávila, M. F., Huaman Pérez, F., & Churampi Cangalaya, J. J. (2024). Factores críticos de éxito en la implementación del gobierno digital en entidades públicas en Perú. *Tarama, 2*(2), 69–81. https://doi.org/10.61210/tarama.v2i2.81

Cosquillo Lavado, S.G. (2021). Gobierno digital y gestión municipal en la municipalidad de Tarma - Junín del periodo 2019-2020. *Revista Scientific, 6*(22), 332-344. https://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/831

Cruz Montero, J. M., Guevara Gómez, H. E., Flores Arocutipa, J.P., & Ledesma Cuadros, M.J. (2020). Áreas de conocimiento y fases clave en la gestión de proyectos: consideraciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia, 25* (90), 680-692. https://www.redalyc.org/journal/290/29063559017/29063559017.pdf

Esiefarienrhe, B. M., & Monageng, T. (2024). Critical success factors frameworks, and models for risk assessment of eGovernment projects: A systematic literature review. *Journal of Infrastructure, Policy and Development, 8*(8), 4503. https://doi.org/10.24294/jipd.v8i8.4503

Espinoza Orozco, J.B., Ramos Gamarra, E.E., Orosco Fabian, J.R. (2023). Gobierno digital municipal desde la percepción de los ciudadanos. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales, 19*(1), 131–140. https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.131

Gil-García, J. R., & Pardo, T. A. (2005). E-government success factors: Mapping practical tools to theoretical foundations. *Government Information Quarterly, 22*(2), 187–216. https://doi.org/10.1016/j.giq.2005.02.001

Gómez Fuentes, M., Cervantes Ojeda, J., & González Pérez, P.P. (2019). *Fundamentos de Ingeniería de software*. Litoprocess. http://ilitia.cua.uam.mx:8080/jspui/handle/123456789/1000

Heeks, R. (2003). Most eGovernment-for-development projects fail: How can risks be reduced? *iGovernment Working Paper,* (14). http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3540052

Nadal Roig, E. (2017). *Dirección y gestión de proyectos.* Universitat Oberta de Catalunya.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos & Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). *Políticas de banda ancha para América Latina y el Caribe: Un manual para la economía digital*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2016/06/broadband-policies-for-latin-america-and-the-caribbean_g1g643c2/9789264259027-es.pdf

Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge* (*PMBOK® Guide*) (6th ed.).

Project Management Institute. (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (Guía del PMBOK) y el estándar para la dirección de proyectos* (7.ª ed.).

Sanz Pérez, J. (2021, 25 de junio). Del PMBOK® 6.0 al PMBOK 7.0®: *De los Procesos de Gestión a los Principios de Entrega*. Universidad Isabel I. https://www.ui1.es/blog-ui1/del-pmbokr-60-al-pmbok-70r-de-los-procesos-de-gestion-los-principios-de-entrega

Sommerville, I. (2005). *Ingeniería de software*. Pearson Education.

Suri, P. K., & Sushil. (2022). Effectiveness of strategy implementation and e-governance performance. *Evaluation and Program Planning, 92*, 102063. https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2022.102063

Syed, R., Bandara, W., & Eden, R. (2023). Public sector digital transformation barriers: A developing country experience. *Information Polity,* 28(1), 5–27. https://doi.org/10.3233/IP-220017

Toro-García, A. F., Gutiérrez-Vargas, C. C., & Correa-Ortiz, L. C. (2020). Estrategia de gobierno digital para la construcción de Estados más transparentes y proactivos. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad, 12*(22), 71-102. https://revistas.itm.edu.co/index.php/trilogia/article/view/1235/1620