

Extraído de una publicación de:

-  **Autor** Antonia Ogallar
-  **Fuente** IThink
-  **Link** <https://www.ithinkupc.com/es/blog/la-entrega-de-valor-y-la-direccion-de-proyectos>

Lectura 5

La entrega de valor y la dirección de proyectos

Desde mi punto de vista, no es tarea fácil redactar un artículo o una publicación, pues hay ya tanto escrito y tanta información en nuestro entorno que resulta ciertamente complicado encontrar un tema que aporte valor. Y justo ese es el concepto que finalmente voy a abordar aquí: el valor y la entrega de valor.



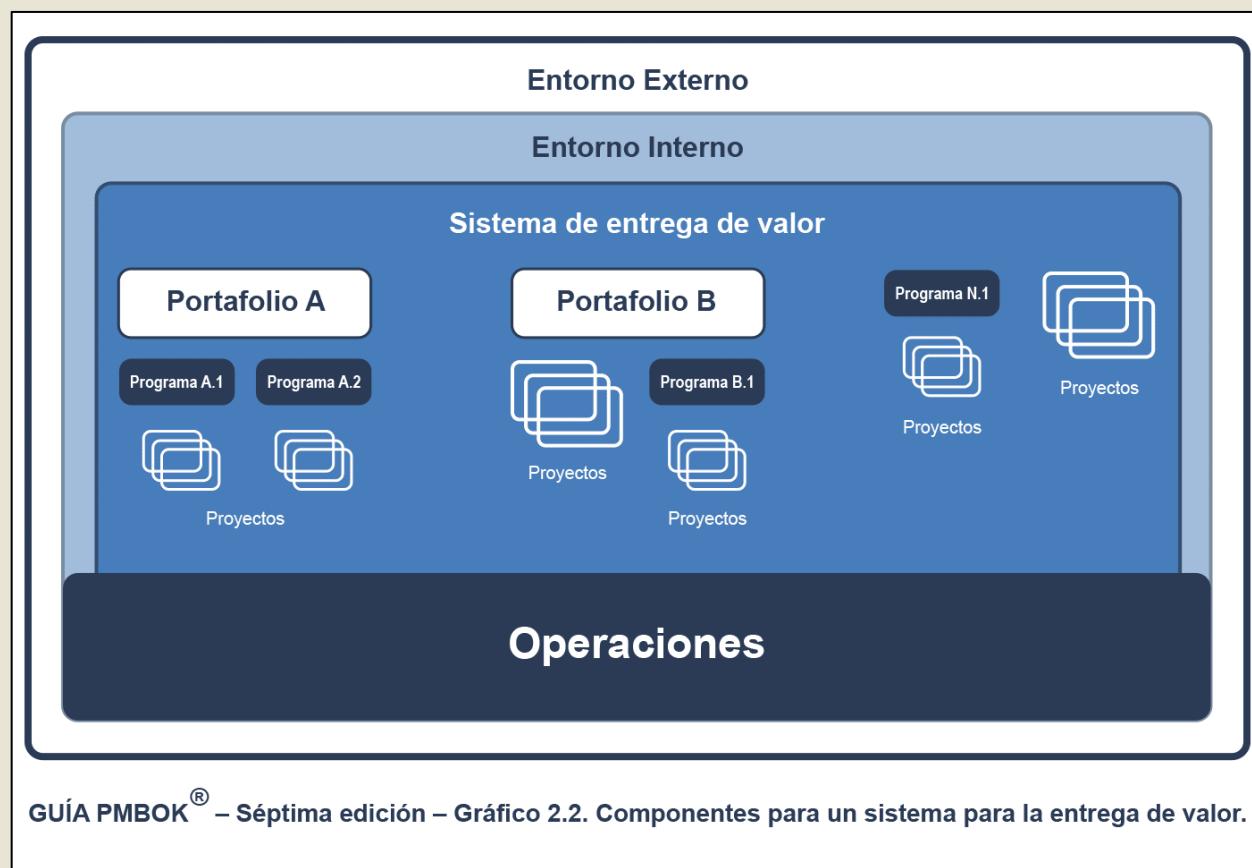
La idea no surge por ciencia infusa, sino que proviene del ámbito profesional en el que trabajo desde hace bastantes años, la dirección de proyectos, y del enfoque que el Project Management Institute (PMI) ha dado al PMBOK, su estándar y guía de buenas prácticas, en su versión 7.



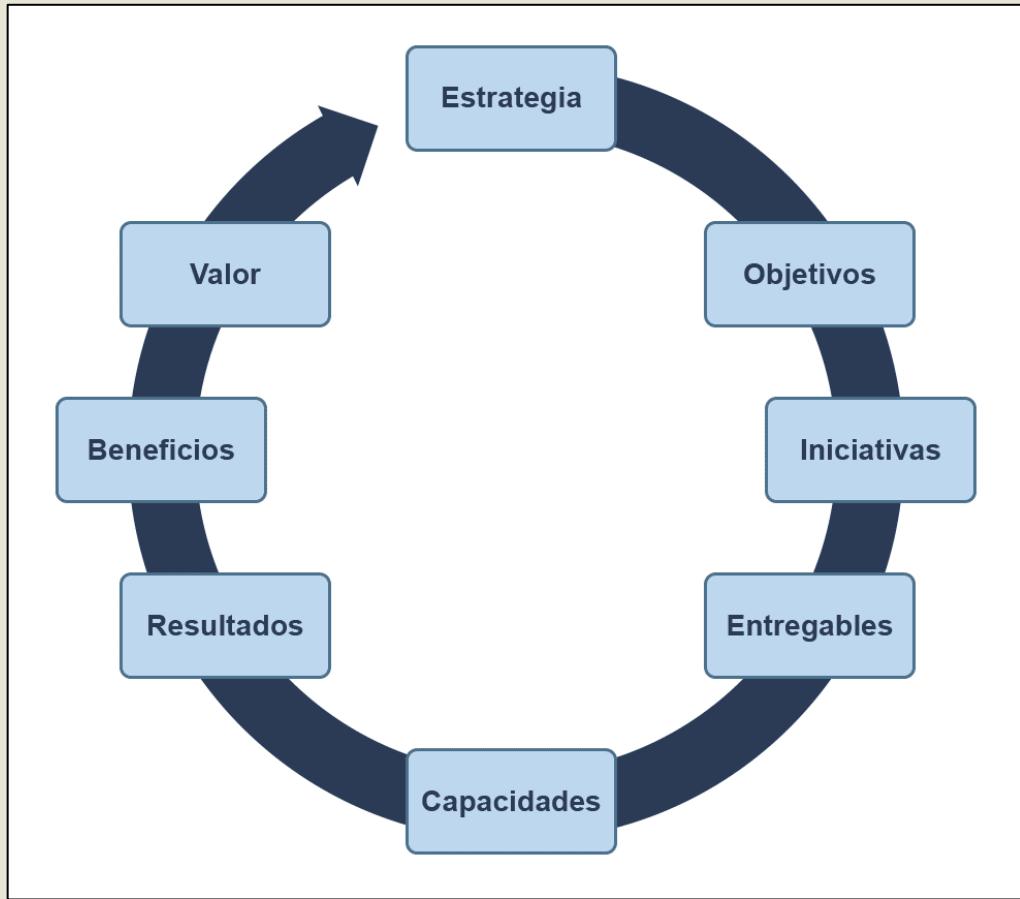
Para entrar en materia, recordemos la definición de valor: es la calidad, la importancia o la utilidad de algo; por lo tanto, distintas personas o grupos de personas (lo que en dirección de proyectos llamamos "los interesados") pueden tener o tienen una percepción distinta del mismo.

Por ejemplo, los clientes consideran que el valor es la capacidad de usar las características o funciones específicas de un producto. Y conocemos como valor social el que contribuye al bienestar de grupos de personas o de comunidades o al medio ambiente, y como valor de negocio la diferencia entre los beneficios que produce una empresa menos el coste de lograrlos. Por otra parte, tenemos el sistema de entrega de valor, que es el conjunto de actividades estratégicas de negocio dirigidas a la construcción, mantenimiento y/o avance de las organizaciones.

El siguiente gráfico ilustra un ejemplo de un sistema de entrega de valor donde se ven dos conjuntos distintos de actividades: las operaciones y los PPP (portafolios, programas y proyectos).



Estas actividades raramente son independientes, ya que los proyectos pueden estar relacionados y formar parte de programas con el objetivo de entregar o contribuir a un valor mayor, y estos, a su vez, pueden estar integrados o no en portafolios. Y las operaciones apoyan e influyen directamente en los proyectos, programas y portafolios, que a su vez influyen en las operaciones y en ellos mismos. De ahí también su definición como sistema.



El PMI, como organización de referencia a nivel mundial en la dirección de proyectos, ve el sistema de entrega de valor como un sistema holístico en el que la clave para conseguir el éxito de los proyectos y, en consecuencia, su entrega de valor se basa en:

- un sistema eficiente de gobernanza organizacional (PMO)
- un conjunto de funciones y capacidades humanas

Dichas funciones, asociadas a los proyectos, son llevadas a cabo por una persona o grupos de personas con roles definidos y se resumen en las siguientes:

1. Proporcionar supervisión y coordinación
2. Presentar objetivos y retroalimentación
3. Facilitar y apoyar
4. Realizar el trabajo y aportar ideas
5. Aplicar conocimientos especializados
6. Proporcionar orientación e información empresarial
7. Proporcionar recursos y dirección
8. Mantener la gobernanza

Respecto a las capacidades, el PMI las describe y las formula como doce principios alineados con los cuatro valores principales de su código de ética y conducta profesional.

Principios	ADMINISTRACIÓN Ser un facilitador diligente, respetuoso y cuidadoso	EQUIPO Crear un entorno colaborativo del equipo de proyecto	INTERESADOS Involucrarse eficientemente con los interesados	VALOR Enfocarse en el valor
	PENSAMIENTO SISTEMÁTICO Reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema	LIDERAZGO Demostrar comportamientos de liderazgo	ADAPTACIÓN Adaptar en función del contexto	CALIDAD Incorporar la calidad en los procesos y los entregables
	COMPLEJIDAD Navegar en la complejidad	RIESGO Optimizar las respuestas a los riesgos	ADAPTABILIDAD Y RESILIENCIA Adoptar la adaptabilidad y la resiliencia	CAMBIO Permitir el cambio para alcanzar el estado futuro previsto
<hr/>				
Valores	RESPONSABILIDAD	RESPETO	EQUIDAD	HONESTIDAD

Estos principios del área de dirección de proyectos son pautas fundamentales (guías de comportamiento) para la estrategia, toma de decisiones y resolución de problemas, y como tales se superponen a los principios generales de gestión.

Tras resaltar estos doce principios y sus correspondientes valores éticos y profesionales, acabo este artículo remarcando que la dirección de proyectos adquiere aún mayor relevancia cuando se es consciente de que los proyectos producen productos/salidas, salidas que impulsan resultados que generan valor a las organizaciones y a los interesados, un valor que es la base de la sostenibilidad, la transformación y el progreso.