

GESTIÓN DEL VALOR EN PROYECTOS: BENEFICIOS, PRIORIZACIÓN E INDICADORES

CÓDIGO	AUTOR	DURACIÓN ESTIMADA	NIVEL DE FORMACIÓN
13B03C01	Miguel Ángel Vera	25 h	Medio

Dirigido a

Mandos intermedios, responsables de proyecto, responsables de transformación, consultores, perfiles de PMO y profesionales que participan en la selección, ejecución, seguimiento o evaluación de proyectos orientados a resultados.

Descripción

Con este contenido de curso profesional el alumnado aprenderá a gestionar proyectos desde una perspectiva orientada al valor, conectando objetivos estratégicos, beneficios esperados, priorización de entregables, indicadores de resultado y seguimiento del valor entregado. La formación aborda cómo justificar la contribución de un proyecto, identificar beneficios, priorizar decisiones, medir resultados y cerrar proyectos conservando aprendizajes útiles para futuras iniciativas.

COMPETENCIAS

1. Identificar el valor esperado del proyecto y sus beneficios asociados para orientar decisiones, entregables y prioridades hacia resultados profesionales verificables.
2. Relacionar objetivos del proyecto con prioridades estratégicas y necesidades de negocio para justificar su contribución y facilitar decisiones de continuidad.
3. Definir beneficios del proyecto y sus condiciones de realización para conectar resultados esperados, responsables, usuarios e indicadores de seguimiento profesional.
4. Aplicar criterios de priorización basados en valor, esfuerzo, riesgo y urgencia para ordenar iniciativas, requisitos y entregables clave del proyecto.
5. Diseñar indicadores de valor y beneficios del proyecto para medir si los resultados esperados se están generando, distinguiéndolos de indicadores de ejecución o avance de tareas.
6. Evaluar el valor entregado durante la ejecución del proyecto para ajustar decisiones, expectativas y comunicaciones con las partes interesadas clave.
7. Integrar resultados, aprendizajes y beneficios pendientes al cierre del proyecto para mejorar decisiones futuras y asegurar continuidad operativa posterior.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN (Objetivos)

1. Distinguir valor, beneficio, resultado y entregable para interpretar correctamente expectativas estratégicas, operativas y comerciales del proyecto desde su inicio. Reconocer señales tempranas de pérdida de valor durante el proyecto para anticipar ajustes de alcance, prioridades, seguimiento o comunicación.
2. Analizar objetivos del proyecto frente a prioridades organizativas para detectar incoherencias, dependencias críticas y expectativas poco realistas desde el inicio. Formular una justificación de valor clara y sintética para comunicar por qué el proyecto debe mantenerse, adaptarse, priorizarse o detenerse.

GESTIÓN DEL VALOR EN PROYECTOS: BENEFICIOS, PRIORIZACIÓN E INDICADORES

3. Describir beneficios tangibles e intangibles del proyecto considerando destinatarios, uso previsto, restricciones operativas y evidencias disponibles de forma ordenada. Construir un mapa de beneficios sencillo que relacione entregables, cambios organizativos, responsables, usuarios y resultados esperados del proyecto. Detectar supuestos críticos de realización para valorar si los beneficios previstos pueden materializarse durante la ejecución o después del cierre.
4. Comparar requisitos o iniciativas mediante criterios de valor, coste, riesgo y urgencia para fundamentar decisiones de priorización transparentes. Aplicar matrices sencillas de priorización para ordenar entregables sin depender únicamente de preferencias individuales, presiones inmediatas o intuiciones. Revisar prioridades cuando cambian contexto, restricciones o aprendizaje del proyecto para mantener coherencia con el valor esperado y los beneficios comprometidos.
5. Diferenciar indicadores de actividad, avance, resultado y beneficio para evitar confundir la producción de entregables con la generación real de valor y beneficios del proyecto. Definir indicadores de valor con unidad de medida, fuente, frecuencia, responsable y criterio de lectura centrado en beneficios, no en cumplimiento de tareas o plazos. Interpretar desviaciones en indicadores de valor para proponer acciones correctivas coherentes con los beneficios comprometidos, más allá del control de ejecución.
6. Comparar valor previsto y valor entregado para identificar brechas de desempeño, adopción o percepción entre interesados relevantes del proyecto. Preparar mensajes de seguimiento centrados en resultados para facilitar conversaciones útiles con equipos, patrocinadores, clientes internos y usuarios.
7. Documentar resultados obtenidos, beneficios pendientes y responsables posteriores para evitar pérdida de valor tras el cierre formal del proyecto. Extraer aprendizajes prácticos sobre generación de valor para mejorar criterios de selección, planificación, priorización y seguimiento de proyectos futuros.

CONTENIDOS**Unidad 1. Fundamentos de valor en proyectos**

1. Valor esperado y resultados del proyecto
2. Diferencia entre entregables y beneficios
3. Relación entre proyecto y estrategia
4. Identificación temprana de la pérdida de valor

Unidad 2. Alineación estratégica del proyecto

1. Objetivos estratégicos y contribución esperada
2. Mapa básico de alineación estratégica
3. Criterios para justificar el proyecto

Unidad 3. Identificación y mapa de beneficios

1. Del entregable al beneficio
 - 1.1. Beneficios tangibles e intangibles
 - 1.2. Por qué un entregable no es un beneficio
 - 1.3. La cadena entregable → cambio → beneficio
 - 1.4. El proyecto como vehículo de implantación del cambio
 - 1.5. La magnitud del cambio no determina la importancia del proyecto
2. Adopción y utilización de resultados
 - 2.1. Quién utiliza los entregables
 - 2.2. Usuarios beneficiarios y responsables del beneficio

- 2.3. Consideraciones sobre adopción y arquetipos
- 2.4. Cuando nadie utiliza la solución
- 3. Condiciones para que aparezcan los beneficios
 - 3.1. Qué son los supuestos críticos
 - 3.2. Cómo identificar un supuesto crítico
 - 3.3. Diferencia entre riesgo y supuesto crítico
 - 3.4. Factores que favorecen la captura de beneficios
 - 3.5. Beneficios que nunca llegan a producirse
- 4. Construcción del mapa de beneficios
 - 4.1. Qué es un mapa de beneficios
 - 4.2. Ejemplo completo de mapa de beneficios
 - 4.3. Errores frecuentes en la construcción del mapa
 - 4.4. Construcción iterativa del mapa de beneficios

Unidad 4. Priorización orientada al valor

- 1. Criterios de priorización por valor
 - 1.1. Valor, esfuerzo y complejidad
 - 1.2. Urgencia, riesgo y dependencia
 - 1.3. Priorización por coste, valor y riesgo
 - 1.4. Integración de criterios de priorización
- 2. Técnicas y matrices de decisión aplicables
 - 2.1. WSJF (Weighted Shortest Job First)
 - 2.2. Técnicas prácticas de priorización de requisitos
 - 2.3. Modelo Kano
 - 2.4. Aplicación al conjunto de requisitos
- 3. Revisión dinámica de prioridades
 - 3.1. Cambios de contexto y aprendizaje
 - 3.2. Cambios de gran impacto en beneficios, arquetipos o supuestos críticos
 - 3.3. Cambios a nivel de requisitos
 - 3.4. Decisiones de descarte, aplazamiento o renuncia
- 4. Comunicación de prioridades y renunciaciones acordadas
 - 4.1. Justificación de decisiones
 - 4.2. Gestionar expectativas
 - 4.3. Comunicar renunciaciones sin generar conflicto

Unidad 5. Indicadores de valor y resultados

- 1. Diferencia entre indicadores de ejecución e indicadores de valor
 - 1.1. Indicadores de actividad, avance, resultado y beneficio
 - 1.2. Métricas de ejecución vs. métricas de avance vs. métricas de beneficio
 - 1.3. Por qué el cumplimiento no equivale a valor generado
- 2. Diseño práctico de indicadores de valor y beneficios
 - 2.1. Del beneficio esperado al indicador: qué medir y cómo medirlo
 - 2.2. Diseño de indicadores
- 3. Interpretación de desviaciones orientadas a beneficios
 - 3.1. Umbrales, tendencias y alertas de valor
 - 3.2. Interpretación de desviaciones: cuando el proyecto avanza, pero el valor no
 - 3.3. Acciones correctivas enfocadas en resultados
- 4. Cuadro básico de seguimiento del valor generado
 - 4.1. Diseño y contenido del cuadro de seguimiento
 - 4.2. Toma de decisiones orientada al valor

Unidad 6. Seguimiento del valor entregado

1. Revisión periódica del valor entregado
2. Brechas entre expectativa y resultado
3. Comunicación del progreso con valor

Unidad 7. Cierre y aprendizaje de beneficios

1. Cierre orientado a beneficios reales
2. Transferencia a operación y responsables
3. Lecciones aprendidas sobre generación de valor

