

Gestión del valor

Esta norma ha sido elaborada por el comité técnico CTN 144 *Gestión del valor. Análisis del valor. Análisis funcional.*

EXTRACTO DEL DOCUMENTO UNE-EN 12973

UNE-EN 12973

Gestión del valor

Value Management.

Management par la valeur.

Esta norma es la versión oficial, en español, de la Norma Europea EN 12973:2020.

Esta norma anula y sustituye a la Norma UNE-EN 12973:2000.

EXTRACTO DEL DOCUMENTO UNE-EN 12973

Las observaciones a este documento han de dirigirse a:

Asociación Española de Normalización

Génova, 6
28004 MADRID-España
Tel.: 915 294 900
info@une.org
www.une.org

© UNE 2020

Prohibida la reproducción sin el consentimiento de UNE.

Todos los derechos de propiedad intelectual de la presente norma son titularidad de UNE.

Índice

Prólogo europeo	6
0 Introducción.....	7
1 Objeto y campo de aplicación.....	10
2 Normas para consulta.....	11
3 Términos y definiciones.....	12
4 Gestión del valor	13
4.1 Enfoque a la gestión del valor	13
4.1.1 Orientación general.....	13
4.1.2 Enfoque informal.....	18
4.1.3 Enfoque formal.....	18
4.1.4 Enfoque basado en estudios	20
4.1.5 Comunicar el enfoque a la gestión del valor.....	20
4.2 Principios	21
4.2.1 Fortalecer la orientación al valor	21
4.2.2 Aplicar el pensamiento funcional.....	21
4.2.3 Aplicar un enfoque holístico estructurado	22
4.2.4 Gestionar la complejidad, el riesgo y la incertidumbre	23
4.3 Impulsores (palancas) de la gestión del valor	23
4.4 Orientación y requisitos para una gestión del valor exitosa	25
4.4.1 Implicación de los clientes, los usuarios y otras partes interesadas.....	25
4.4.2 Procesos de reflexión, comportamiento y beneficios	25
4.4.3 Producción de resultados tangibles y beneficios.....	25
4.4.4 Seguimiento de la gestión del valor	26
4.5 Ofrecer soluciones sostenibles.....	26
4.6 Evaluación del valor	26
5 Gestión del valor al nivel de la alta dirección	27
5.1 Cultura del valor y estrategia en la organización	27
5.2 Análisis estratégico.....	28
5.2.1 Generalidades.....	28
5.2.2 Visión, misión y estrategia de la organización - Indicadores	28
5.2.3 Definición de la visión y de la misión.....	29
5.2.4 Definición de los ejes estratégicos de la visión.....	29
5.2.5 Definición de los objetivos a alcanzar.....	29
5.2.6 Implementación de la visión y de los objetivos estratégicos.....	30
5.2.7 Identificación de los impulsores (palancas) del valor	30
5.2.8 Definición de los planes de acción	30
5.2.9 Definición de los indicadores.....	30
5.3 Riesgo, incertidumbre y complejidad	31
5.3.1 Tratar el riesgo y la incertidumbre.....	31
5.3.2 Tratar la complejidad	31
5.4 Contribuciones a las carteras.....	31
5.5 Contribución a los programas.....	32
5.6 Contribuciones a la innovación en todos los niveles de la organización.....	32
6 Gestión del valor a nivel operacional.....	33
6.1 Situaciones para el uso de métodos de gestión del valor.....	33
6.1.1 Generalidades.....	33

6.1.2	Situación de exploración	33
6.1.3	Situación de conceptualización	34
6.1.4	Situación de optimización	34
6.1.5	Situación de rediseño.....	34
7	Desarrollo de la capacidad de gestión del valor	35
7.1	Orientación general en el desarrollo de la capacidad.....	35
7.2	Formación complementaria en gestión del valor y en la cultura del valor	35
7.3	Líderes del equipo de gestión del valor	36
7.4	Estructura de apoyo	36
7.5	Información de la dirección.....	36
7.6	Implementación de métodos de gestión del valor	36
8	Métodos usados en la gestión del valor	37
8.1	Métodos fundamentales usados en la gestión del valor	37
8.2	Orientación sobre el uso de los métodos de gestión del valor	37
8.2.1	Orientación general.....	37
8.2.2	Análisis del Valor/Ingeniería del Valor (AV/IV)	38
8.2.3	Análisis Funcional (AF)	38
8.2.4	Coste por Función (CF)	40
8.2.5	Pliego de Especificaciones Funcionales (PEF)	40
8.2.6	Diseño al Coste (DAC)/Diseño a los Objetivos (DAO).....	41
Anexo A (Informativo) Métodos y herramientas a usar en la gestión del valor – Métodos y herramientas específicos del valor.....		42
Bibliografía		80

1 Objeto y campo de aplicación

Este documento pretende:

- a) orientar y dar ideas a los líderes, directores y equipos para planificar el despliegue de los enfoques a la gestión del valor y la aplicación eficaz de los métodos fundamentales/específicos de la gestión del valor;
- b) ayudar a las organizaciones a mejorar el desempeño, la productividad, la rentabilidad y la eficacia;
- c) tratar la gestión del valor a nivel de la dirección;
- d) apoyar a las personas para fortalecer la cultura del valor;
- e) proporcionar orientación para fortalecer la gestión del valor y los métodos de gestión del valor en los distintos niveles dentro de la organización;
- f) identificar las condiciones para una gestión del valor eficaz;
- g) proporcionar orientación para la toma de decisiones basada en el valor;
- h) estimular y apoyar la innovación; y
- i) establecer las bases para desarrollar procedimientos de formación y certificación de las competencias individuales en gestión del valor.

La figura 1 presenta la organización concebida de los documentos relativos al campo de la gestión del valor y las normas disponibles al nivel de CEN para todos los usuarios de este documento.

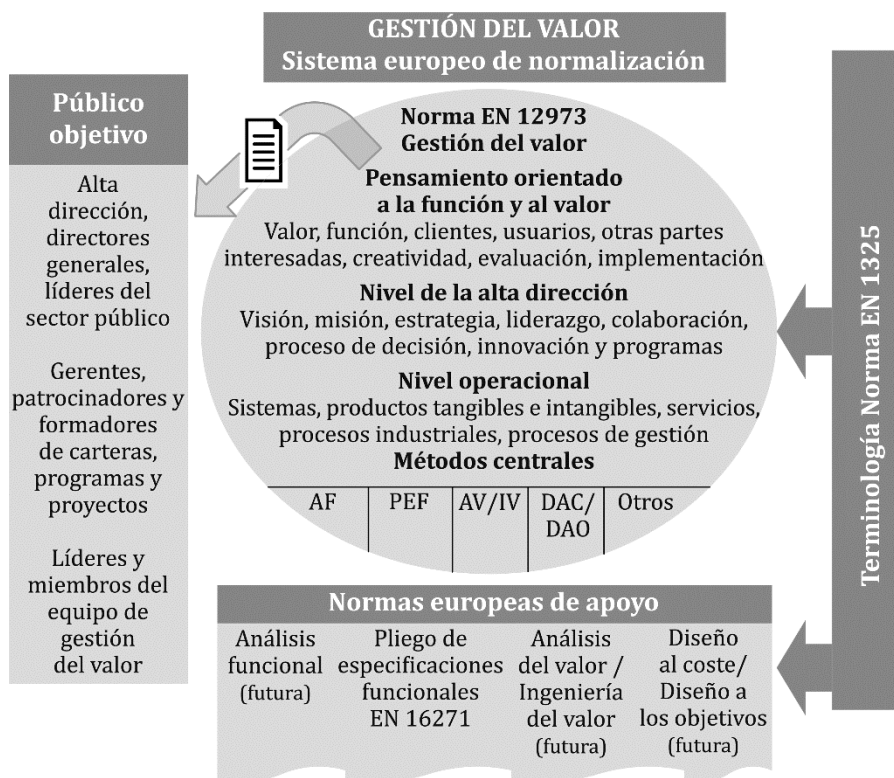


Figura 1 – Documentos relacionados con la gestión del valor

En Europa, las Asociaciones Nacionales del Valor mantienen un sistema de certificación de la competencia profesional individual. Las Asociaciones Nacionales del Valor reconocen en toda Europa la titulación “Profesional en la gestión del valor” como un indicador de competencia. Esta titulación también se reconoce en otros países fuera de Europa.

2 Normas para consulta

En el texto se hace referencia a los siguientes documentos de manera que parte o la totalidad de su contenido constituyen requisitos de este documento. Para las referencias con fecha, solo se aplica la edición citada. Para las referencias sin fecha se aplica la última edición (incluida cualquier modificación de esta).

EN 1325, *Gestión del valor. Vocabulario. Términos y definiciones.*

EN 16271, *Gestión del Valor. Expresión funcional de necesidades y pliego de especificaciones funcionales. Requisitos para la expresión y validación de las necesidades a satisfacer por un producto en el proceso de adquisición u obtención del mismo.*