

Entrevista Businessmap Spain (Teodora Bozheva)



Presentación Teodora Bozheva:

Es un orgullo decir que Teodora no es alguien que necesite presentación, ni en la dirección de proyectos ni en el capítulo de Andalucía, donde su colaboración no solo a nivel de patrocinio, sino de ponente y referente, ha sido constante en los últimos años.

Sí que es cierto que, dado que la capacidad de Teodora para canalizar nuevas iniciativas es infinita, se hace necesario al menos resaltar las últimas aportaciones, como son la publicación del libro sobre el KPPM (Kanban Project, Program, and Portfolio Management), modelo evolutivo que integra principios, prácticas y valores, o la fusión de Berriproces y Kanbanize en Businessmap, de la que actualmente es directora de servicios profesionales, ¿algo más que se nos haya quedado atrás?

Presentación empresa:

Businessmap es una empresa que define su visión como la de estar en el planeta para ayudar a las personas a realizar trabajos significativos y así acelerar la innovación. A través de su software y los servicios profesionales Businessmap ayuda a las empresas a alinearse con los objetivos, lograr agilidad a todos los niveles organizacionales y entregar a sus clientes resultados de calidad más rápido. Para esto, facilitan la visibilidad global de su flujo de trabajo de extremo a extremo y el seguimiento sin burocracia de los objetivos estratégicos y los resultados clave que contribuyen a su logro.

Su enfoque principal está en facilitar y unificar la gestión global de proyectos, carteras, operaciones y servicios en las empresas.

Preguntas:

- **Teodora, pregunta obligada, ¿cómo llegó a la dirección de proyectos y cuál es su relación con los mismos a día de hoy en su posición actual?**

Yo estudié ingeniería de software y después de trabajar varios años como desarrolladora, empecé a gestionar proyectos en el mismo ámbito. Lo que me generaba mucha frustración, y hoy en día también, era ver que, a pesar de todo el esfuerzo del equipo, el proyecto se retrasaba y yo tenía que explicar porque superábamos el presupuesto estimado. Por este motivo, en 2002 empecé a interesarme por los métodos Agile y a aplicarlos en la medida de lo posible.

Años más tarde, quise explorar la oportunidad de conocer y trabajar con más empresas y ayudarles a mejorar sus procesos, incluidos los de dirección de proyectos. Desde entonces, unos 20 años ya, me dedico a esto.

Sin ninguna duda, ésta es mi pasión y aunque ahora llevo el área de servicios profesionales en Businessmap, siempre me guardo tiempo para seguir trabajando con algunas empresas y no perder la

conexión con la realidad. Seguiré haciendo esto, porque conocer de primera mano los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones me parece fundamental para poder ofrecerles servicios útiles.

- **Businessmap es una empresa dedicada a asesorar empresas sobre todo en temas relacionados con la gestión de proyectos, y por otra provee la plataforma para visualizar todas las iniciativas y proyectos desde la estrategia hasta la ejecución, ¿Qué factor diferencial cree que aportan en su sector? ¿Por qué piensa que podría ser el objetivo de profesionales del sector y de empresas que necesiten sus servicios?**

Voy a responder a esta pregunta por partes. Primero voy a hablar sobre qué ofrecemos a los profesionales en la dirección de proyectos y carteras. Después, voy a explicar cómo se caracteriza y diferencia la propuesta de Businessmap para las empresas.

¿Qué ofrecemos a los profesionales en dirección de proyectos y carteras?

Por lo general, las personas que se dedican profesionalmente a la dirección de multiproyecto y carteras son personas con un alto nivel de responsabilidad, implicadas y comprometidas con los objetivos de su organización. La gestión de proyectos es una disciplina difícil que requiere capacidades analíticas y de toma de decisiones, conocimiento del dominio, así como habilidades de liderar a equipos de diferentes especialistas.

Para este grupo de especialistas está diseñado nuestro curso de Fundamentos del PPM Ops (Project and Portfolio Management Operations). En él introducimos las bases del pensamiento sistémico, las prácticas de gestión del flujo de trabajo a nivel de cartera de proyectos. Todas estas prácticas son sencillas, complementan el PMBOK, y les ayudan a visualizar el trabajo de sus proyectos en Businessmap y gestionarlo de manera flexible y eficaz.

Además, les enseñamos cómo involucrar a sus equipos a esta forma de trabajo y cómo liderar la expansión del PPM Ops en su organización con el fin de mejorar los resultados a todos los niveles de la empresa. Muchos directores de proyectos en las empresas con las que hemos trabajado han visto esta oportunidad como una manera de crecer profesionalmente y aportar más al negocio.

Sobre nuestra oferta para empresas:

Businessmap se distingue en el mercado de soluciones de gestión empresarial al ofrecer un enfoque integral y evolutivo para mejorar la dirección de proyectos, productos, servicios y operaciones. Nuestra propuesta de valor se centra en varios aspectos clave:

1. **Enfoque en las necesidades de nuestros clientes y las causas raíz para sus desafíos actuales:** Trabajamos con los clientes para identificar, comprender y abordar las causas raíz de los desafíos que enfrentan, en lugar de limitarse a implementar determinados métodos. Este enfoque asegura soluciones más efectivas y duraderas, permitiendo a las empresas superar obstáculos fundamentales para su crecimiento y eficiencia.
2. **Desarrollo de sistemas de gestión holística que facilitan la visibilidad global y el alineamiento organizacional:** Guiamos a nuestros clientes en el desarrollo de su sistema de gestión organizacional y de toma de decisiones ágil a todos los niveles de dirección. Businessmap no solo proporcionamos herramientas, sino también conocimiento y



metodologías para mejorar las prácticas de gestión interna y fortalecer la cultura de colaboración y orientación al propósito de nuestros clientes. Los sistemas construidos permiten a las empresas obtener visibilidad en todas sus iniciativas, lo que facilita su alineación con los objetivos estratégicos. Esto asegura que todos los esfuerzos estén dirigidos hacia las metas comunes, optimizando recursos y tiempo.

3. **Facilitar la toma de decisiones basada en hechos y datos:** Businessmap recopila de manera transparente los datos del flujo de trabajo y los objetivos de la organización. Esto permite a las empresas tomar decisiones informadas, medir el rendimiento de los procesos y el sistema organizacional e identificar los puntos de mejora para aumentar la predictibilidad de los proyectos y servicios, la eficiencia del flujo de trabajo y optimizar el cumplimiento de objetivos de negocio.
4. **Software Businessmap:** Todas las prácticas y soluciones ofrecidas por Businessmap están facilitadas por nuestro producto, lo que asegura una implementación coherente y una gestión de los todos proyectos, carteras, servicios y estrategia sin burocracia y en una única herramienta.
5. **Mejora evolutiva y autónoma:** Ofrecemos a nuestros clientes una hoja de ruta para la mejora de las prácticas de gestión y la cultura organizacional de manera evolutiva. Las acciones se adaptan a los objetivos y las necesidades de la organización y se implementan sin alterar drásticamente los procesos, roles y responsabilidades existentes. Este enfoque facilita una transición suave y aceptable para la empresa. Algo más, enseñamos a las organizaciones a medir su rendimiento y a adaptar sus sistemas de gestión según los cambios en su entorno de negocio. Esto no solo aumenta la autonomía de las empresas, sino que también mejora su agilidad y competitividad en el mercado.

En resumen, Businessmap se posiciona como un socio estratégico para las empresas que buscan no solo implementar soluciones de gestión sino también desarrollar una cultura organizacional flexible y resiliente, basada en la mejora continua, la eficiencia del flujo de trabajo y la toma de decisiones basadas en datos. Además de nuestro software, ofrecemos una oportunidad única de ampliar y fortalecer las capacidades de gestión holística y liderazgo de los profesionales de dirección de proyectos y negocios.

- ¿En qué proyectos participa actualmente?,¿Cómo es el día a día de un director de proyectos en su empresa?

Actualmente llevo el programa KPPM en ITP Aero, una empresa que desarrolla y produce motores de aviones. Es un reto, pero todos los participantes y yo estamos muy motivados y espero que consigamos buenos resultados.

El día a día de un director de proyectos en una empresa puede variar entre muy difícil y estresante hasta desafiante, pero bien organizado. Todo depende de las prácticas de gestión y la cultura de la organización.

En una empresa en la que falta una visibilidad global del estado de todos los proyectos y las dependencias entre ellos, así como datos cuantitativos de la capacidad y el rendimiento de la organización el día a día del director de proyectos no es fácil. Habitualmente, tiene que usar diferentes herramientas y hacer varias reuniones, llamadas o intercambios de correos electrónicos para recopilar la información que necesita, conocer el estado de sus proyectos, tomar las decisiones y acciones



correspondientes con el fin de asegurar el progreso de los proyectos. Todo esto cuesta mucho tiempo y energía.

Al contrario, la experiencia de un director de proyecto es bien distinta, si está en una empresa que proporciona una visión holística de todo el trabajo que realiza, gestiona el flujo respetando la capacidad de la organización y promueve la colaboración para conseguir el propósito común del negocio. En este contexto, igual que en el anterior, ocurren cambios y desafíos que provienen de los stakeholders, el mercado o el entorno empresarial. No obstante, el director de proyecto tiene los medios para obtener la información a tiempo y así reaccionar más rápidamente o, incluso, anticipar algunos riesgos y problemas. Ahorrar en burocracia permite a los directores de proyectos y carteras a crecer profesionalmente.

Por todo esto, en Businessmap hacemos posible que las organizaciones gestionen todo su trabajo, tanto de proyectos, como de servicios, operaciones y negocio, de manera fácil, unificada y en una única herramienta. Las prácticas de PPM Ops y la plataforma Businessmap se dedican precisamente a estas necesidades de las empresas.

- **Una de las ventajas de trabajar en una multinacional, como decíamos antes con profesionales por todo el mundo es sin duda la multiculturalidad. ¿Cuál es su experiencia en este sentido? ¿Supone un reto?, ¿lecturas positivas y negativas?**
 - La cultura de cada país y organización determina los comportamientos de las personas y, por tanto, lo que uno puede conseguir en un contexto determinado.
 - Para mí, como consultora, siempre ha sido muy interesante observar las características y valores culturales de las empresas. Lógicamente, intento detectarlas cuanto antes para que sepa qué y cómo puedo proponer en cada situación con el fin de inspirar e impulsar la adopción de las prácticas apropiadas. Lógicamente, intento detectarlas cuanto antes para saber qué y cómo proponer en cada situación para inspirar e impulsar la adopción de las prácticas apropiadas.
 - Tengo varias anécdotas sobre situaciones curiosas en las que me he encontrado. Por ejemplo, en una empresa cuando empezamos a trabajar las políticas y criterios de toma de decisiones en sus proyectos, el director me llamo y me pidió saltarme este ejercicio porque ahí tomaba las decisiones él. Por el contrario, en una empresa noruega, todas las decisiones importantes para la organización se tomaban con consenso entre los managers. Inicialmente me parecía que esto ralentizaría nuestra iniciativa. Pero, después me di cuenta de que el avance era más estable.
 - Para evitar malinterpretaciones yo siempre apuesto por la transparencia, los objetivos claros y el respeto a las personas. Creo que esto me ayuda a trabajar bien con personas en diferentes culturas, especialmente porque siempre soy una persona externa para la organización.

- **No dejamos de oír hablar de transformación digital e imagino que, en el ámbito de la ingeniería de software, es algo inherente a la misma. ¿Qué retos y singularidades conllevan los proyectos de transformación digital en Businessmap?**

Businessmap somos una empresa altamente digital desde su creación. Esto nos permite trabajar de manera fluida con personas en diferentes países: Bulgaria, España, Brasil, Estados Unidos, México, Italia. Nuestros partners operan prácticamente en todo el mundo. Quizás nuestra particularidad es que no aceptamos soluciones no digitales y que no se puedan usar de manera colaborativa por los empleados y los partners de Businessmap.



Proyectos

○ ¿Hay una cultura o una madurez de gestión de proyectos dentro de Businessmap?

La cultura de Businessmap se caracteriza con una clara orientación a las necesidades de nuestros clientes y partners. De hecho, esto es que nos llamó la atención cuando hace unos 10 años, desde Berriprocess empezamos a colaborar con, entonces, Kanbanize.

Los clientes de Businessmap aprecian este trato personalizado. Nuestro objetivo siempre ha sido el de ayudar en la resolución de los desafíos o problemas de las empresas y nunca de simplemente venderles la herramienta. Creo que esto nos ha ayudado a desarrollar un producto intuitivo y fácil de usar, adaptar a cualquier proceso y escalar en las organizaciones.

En cuanto a la madurez de gestión de proyectos, todas las personas en Businessmap somos conscientes de que los resultados de la empresa dependen de la contribución de cada uno y que nuestra capacidad es finita. Por tanto, estamos muy enfocados en gestionar el flujo de trabajo desde el nivel operativo hasta el estratégico. Lógicamente, usamos nuestro software, así que conocemos a qué nos dedicamos en cualquier momento y por qué, y cuál es el estado de todas las iniciativas en la empresa.

Sin duda alguna, este es un nivel alto de madurez.

○ Dentro de que todos los principios están relacionados y no se pueden ver por separado, ¿cuáles son los que cree que reflejan más la cultura de la empresa? (Principios PMBOK7: Administración, Equipo, Interesados, Valor, Liderazgo, Pensamiento sistémico, Adaptación, Complejidad, ...)

Aunque Businessmap somos principalmente una empresa de desarrollo de producto, aplicamos los principios de PMBOK7. Más concretamente, trabajamos en equipo, más bien en un equipo de equipos. La colaboración es una característica y una fortaleza clara de Businessmap. De hecho, estoy convencida de que los éxitos de la empresa se deben a la cooperación y el esfuerzo conjunto de las personas de todas las áreas de negocio.

Nuestro trabajo con los clientes implica a diferentes stakeholders como los partners, los stakeholders por parte del cliente y a veces, terceras partes (proveedores). Nos gusta actuar con claridad y cooperar en la búsqueda de la mejor solución para todas las partes interesadas.

En cuanto a los principios de Valor y Pensamiento sistémico, como comenté antes, estos están en los fundamentos del razonamiento y todas las decisiones que se toman en Businessmap. Además, es algo que se cultiva continuamente en la forma de pensar de las personas, especialmente en las nuevas incorporaciones. El principio de Calidad también está muy vinculado al Valor y completamente integrado en nuestra manera de trabajar internamente y con los clientes. Estamos convencidos de que la calidad debe estar en los procesos y los entregables y no toleramos desviaciones de este principio.

Tratamos de ser resilientes y adaptarnos a tiempo a los cambios que ocurren en el contexto de nuestro negocio. A finales del año 2023 hicimos un rebranding precisamente para ajustar aún mejor nuestra propuesta de valor para nuestros clientes y partners. Incorporamos los servicios profesionales y así, de Kanbanize nos convertimos en Businessmap. Para muchas empresas, el rebranding es una iniciativa crítica y arriesgada, y, por tanto, requiere largo tiempo de ejecución. En nuestro caso, y gracias a los valores de transparencia, trabajo en equipo y enfoque en las necesidades de los clientes y el negocio, conseguimos hacerlo en pocos meses y actualmente toda la empresa trabajamos con la nueva visión y propósito.

Por último, me gustaría destacar que tanto la cultura como los hábitos de trabajo en Businessmap son así gracias al Liderazgo y la Gobernanza de la dirección y los socios de la empresa. Son personas que inspiran y marcan los objetivos estratégicos de la empresa, cómo cuidan de las personas, el ambiente

de trabajo y las aspiraciones profesionales de los empleados. En el fondo, esta forma de pensar y actuar determina la cultura y los resultados que conseguimos en Businessmap.

General

- ¿A qué retos se enfrentan en los próximos años? ¿De qué forma piensan, si lo hacen, que la dirección de proyectos les puede ayudar a gestionarlos?

Los retos de nuestros clientes y partners son nuestros retos en los próximos años. Trabajamos para proporcionarles los conocimientos, funcionalidades del software Businessmap y el soporte que les permita a ellos a avanzar en sus ámbitos de negocio, adaptarse a los cambios y mejorar tanto su cultura y ambiente de trabajo como su productividad y competitividad. Entendemos que es la manera más efectiva de tener éxito en el mercado.

Agilizar la dirección de proyectos es crucial en un contexto dinámico y variable, como es el de hoy en día. Por tanto, las empresas que no adoptan el pensamiento holístico y no desarrollan su solución global que les proporcione la visibilidad completa de todas sus iniciativas, los datos y las facilidades de adaptarse fácilmente, se quedarán atrás.

En Businessmap trabajamos para ofrecer tanto el producto como servicios profesionales para que los directores de proyectos, carteras y negocio se puedan concentrar en los asuntos importantes para su negocio sin perder tiempo valioso para obtener datos, información o en reuniones.

- ¿Qué cualidades considera más importante de cara al futuro?, en dirección de proyectos o no

Personalmente, me parece muy importante que apoyemos la dirección de proyectos, servicios y operaciones en los principios definidos en PMBOK7, más concretamente en el pensamiento sistémico, la gestión del flujo de trabajo, el trabajo en equipo y el enfoque en proporcionar valor y calidad a los clientes. Es por esto, por lo que en Businessmap hablamos de PPM Ops. Integrando estos principios a unas prácticas sencillas, facilitadas por nuestra plataforma va a permitir a las empresas navegar con éxito en un entorno cambiante y con un nivel alto de incertidumbre.

Gracias, Teodora, por tanto esfuerzo y dedicación enfocado a mejorar el día a día de nuestra profesión.

En PMI Andalucía ya sabes que tienes tu casa.

