

# Dirección y Gestión de Proyectos

## Norma UNE-ISO 21500:2013

AENOR – Dirección de Desarrollo

**AENOR**

1. AENOR Institucional
2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013
3. Estructura
4. Proceso de Certificación
5. Conclusiones

# 1. AENOR Institucional



## ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE NORMALIZACIÓN Y CERTIFICACIÓN

**Entidad privada, independiente, sin ánimo de lucro**

### ACTIVIDADES

- Elaborar normas técnicas nacionales (UNE) y participar en la elaboración de normas internacionales
- Certificar productos, servicios y empresas (sistemas de gestión)

Entidad designada por el Ministerio de Industria y Energía (R.D. 1614/1985), como entidad para desarrollar las actividades de N+C. Reconocida como Organismo de Normalización y para actuar como Entidad de Certificación (R.D. 2200/1995)



# 1. AENOR Institucional

## Normalización



**International Standardisation Organisation (ISO)**



**Standardisation European Committee (CEN)**



**International Electrotechnique Commission (IEC)**



**European Committee for Electrotechnique Standardisation (CENELEC)**



**Comisión Pan-Americana Normas Técnicas (COPANT)**



**European Institute for Telecommunications Standardisation (ETSI)**

## Certificación



**Certification World Net (IQNet)**



**Eco-label World Net (GEN)**

**AENOR**

# 1. AENOR Institucional

## Calidad/Seguridad



**28.038** Certificados ISO 9000  
**1.759** Certificados OHSAS 18001



## Medioambiente

**7.646** Certificados ISO 14000  
**679** Certificados EMAS  
**114** Certificados SGE

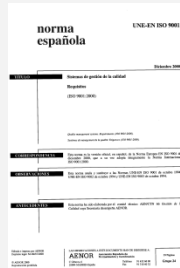
## Producto

**Más de 97.600** Certificados



## Normalización

**Más de 29.000** Normas  
(UNE y Ratificadas)



## Internacional

**Más de 45** Acuerdos internacionales para certificación de sistemas

**Más de 40** Países donde AENOR concedido certificados

## Recursos Humanos

**500** Auditores

## Cambio Climático

**Más de 400** proyectos MDL, AC y Voluntarios  
**Más de 70** huellas de carbono  
(Producto, servicio, evento y organización)

**AENOR**

## 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

### NORMAS INTERNACIONALES

- Las normas internacionales surgen como respuesta a una demanda del mercado
- Son de aplicación voluntaria
- Se basan en el consenso entre todas las partes participantes en su elaboración

### NORMA UNE-ISO 21500:2013

La dirección y gestión de proyectos es la aplicación de métodos, herramientas, técnicas y competencias a un proyecto

## 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

### **Norma ISO 21500:2012. *Guidance on Project Management***

Elaborada en el seno del comité ISO/PC 236 “Project Management” con contribuciones de expertos de más de cuarenta países

#### **Razones para su elaboración**

- Globalización progresiva de los mercados
- Oferta internacional de proyectos creciente
- Eliminación progresiva de barreras comerciales
- Armonización de estándares existentes
- Establecimiento de principios y procedimientos comunes de gestión de proyectos

## 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

### **Norma ISO 21500:2012. *Guidance on Project Management***

#### **Estándares relacionados**

- PMBOK. Project Management Body of Knowledge
- ICB. International Competence Baseline
- PRINCE2. Project in Controlled Environments
- P2M. Project and Program Management for Enterprise Innovation
- BS 6079 partes 1 a 4. Guide to Project Management
- DIN 69901 partes 1 a 5. Project Management. Project Management Systems
- ISO 10006. Quality Management Systems. Guideline for Quality Management in Project
- AS 4915. Project Management. General Conditions



# 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

## **Norma ISO 21500:2012. *Guidance on Project Management***

### **Cronología**

- Octubre 2007 (Londres). Constitución del comité ISO/PC 236 “Project Management”. Elaboración del WD 1
- Abril 2008 (Washington). Elaboración del WD 2
- Noviembre 2008 (Munich). Elaboración del WD 3
- Junio 2009 (Tokio). Elaboración del WD 4 que dio lugar al CD en Enero 2010
- Julio 2010 (Río de Janeiro). Elaboración del DIS, aprobado en Septiembre 2011
- Enero 2012 (París). Elaboración del FDIS, aprobado en Agosto 2012
- Septiembre 2012. Publicación de la norma ISO 21500

## 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

### **Norma UNE-ISO 21500:2013. *Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos***

- Publicada en Marzo 2013
- Traducida por el Spanish Translation Task Force con participación de representantes de Argentina, Chile, España, Costa Rica y México
- Se trata de un documento de consenso en el cual se define un lenguaje universal en dirección y gestión de proyectos.
- Recoge los aspectos destacables y los aspectos comunes de otras normas relacionadas, que se tomaron como documentos de partida para la elaboración de la norma
- La gestión de los proyectos se realiza en la norma a través de los procesos, los cuales son un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan y que transforman los elementos de entrada en resultados.
- Los procesos se aplican durante diferentes fases del proyecto o durante todo el mismo.

## 2. Generalidades. Norma UNE-ISO 21500:2013

### **Norma UNE-ISO 21500:2013. *Directrices para la Dirección y Gestión de Proyectos***

La norma va dirigida a:

- Alta dirección y patrocinadores de proyectos para ayudar a dar apoyo y orientación a sus directores de proyecto, equipos de dirección de proyectos y equipos de proyecto.
- Directores de proyecto, equipos de dirección de proyectos y equipos de proyecto ya que tendrán una base común para poder comparar sus normas y prácticas de proyectos con las de otros.
- Redactores de normas, como base para el desarrollo de normas sobre gestión de proyectos, de modo que sean consistentes unas con otras.

# 3. Estructura.

## 1. OBJETO Y CAMPO DE APLICACIÓN

- Describir conceptos y procesos que se consideran que forman parte de las buenas prácticas en dirección y gestión de proyectos.
- Ayudar a las organizaciones de cualquier sector económico, que tengan que desarrollar proyectos de cualquier tamaño, a alcanzar sus objetivos de negocio.
- Contribuir a un correcto desarrollo de los proyectos, mejora en su calidad y en el cumplimiento de plazos y costes
- Puede aplicarse a cualquier tipo de proyectos: obras de construcción, proyectos industriales, proyectos TIC, proyectos de investigación,.....
- Es aplicable para un conjunto de proyectos de una cartera / programa de proyectos así como a la gestión de proyectos individuales.
- En ambos casos, debe cumplirse lo establecido por la norma en su apdo. 4 (procesos de dirección y gestión de proyectos), en la medida en que sea aplicable al proyecto (procesos apropiados y grado de rigor a aplicar –director de proyecto-).

# 3. Estructura

## 2. TERMINOS Y DEFINICIONES

Se indica una serie de términos y definiciones (16) de aplicación, empleados a lo largo de la norma.

Dentro de la propia norma, también se define:

- **Proyecto.** Conjunto único de procesos que consta de actividades coordinadas y controladas, con fechas de inicio y fin, que se lleva a cabo para lograr los objetivos del proyecto.
- **Programa.** Grupo de proyectos relacionados y otras actividades alineadas con metas estratégicas.
- **Cartera de Proyectos.** Conjunto de proyectos, programas y otro tipo de trabajos que se agrupan para facilitar la gestión eficaz de dicho trabajo de modo que se cumplan las metas estratégicas

# 3. Estructura

## 3. CONCEPTOS DE LA DIRECCION Y GESTION DE PROYECTOS

Se describen una serie de conceptos clave que son aplicables a la mayoría de los proyectos:

- Relación entre la estrategia de la organización y los proyectos
- El entorno del proyecto (factores internos y externos a la organización, gestión de cartera y de programa de proyectos)
- La gobernanza del proyecto
- La distinción entre operaciones y proyectos
- La identificación de las partes interesadas y la organización del proyecto
- Las competencias del personal del proyecto
- El ciclo de vida y las restricciones del proyecto

# 3. Estructura

## 4. PROCESOS DE DIRECCION Y GESTION DE PROYECTOS

Se identifican los procesos de dirección y gestión (39) y se ofrece una clasificación o agrupación de los mismos desde dos puntos de vista diferentes :

- **Grupo de procesos**

- Inicio
- Planificación
- Implementación
- Control
- Cierre

- **Grupo de materias**

- Integración
- Parte interesada
- Alcance
- Recurso
- Tiempo
- Costo
- Riesgo
- Calidad
- Adquisiciones
- Comunicación

Ambas agrupaciones son independientes del área de aplicación o enfoque industrial

# 3. Estructura

Tabla de referencias cruzadas a los grupos de proceso y a los grupos de materia

Grupos de materia	Grupos de proceso				
	Inicio	Planificación	Implementación	Control	Cierre
Integración	4.3.2 Desarrollar el acta de constitución del proyecto	4.3.3 Desarrollar los planes de proyecto	4.3.4 Dirigir el trabajo del proyecto	4.3.5 Controlar el trabajo del proyecto 4.3.6 Controlar los cambios	4.3.7 Cerrar la fase del proyecto o el proyecto 4.3.8 Recopilar las lecciones aprendidas
Parte interesada	4.3.9 Identificar las partes interesadas		4.3.10 Gestionar las partes interesadas		
Alcance		4.3.11 Definir el alcance 4.3.12 Crear la estructura de desglose de trabajo 4.3.13 Definir las actividades		4.3.14 Controlar el alcance	
Recurso	4.3.15 Establecer el equipo de proyecto	4.3.16 Estimar los recursos 4.3.17 Definir la organización del proyecto	4.3.18 Desarrollar el equipo de proyecto	4.3.19 Controlar los recursos 4.3.20 Gestionar el equipo de proyecto	
Tiempo		4.3.21 Secuenciar las actividades 4.3.22 Estimar la duración de las actividades 4.3.23 Desarrollar el cronograma		4.3.24 Controlar el cronograma	
Costo		4.3.25 Estimar los costos 4.3.26 Desarrollar el presupuesto		4.3.27 Controlar los costos	
Riesgo		4.3.28 Identificar los riesgos 4.3.29 Evaluar los riesgos	4.3.30 Tratar los riesgos	4.3.31 Controlar los riesgos	
Calidad		4.3.32 Planificar la calidad	4.3.33 Realizar el aseguramiento de la calidad	4.3.34 Realizar el control de la calidad	
Adquisiciones		4.3.35 Planificar las adquisiciones	4.3.36 Seleccionar los proveedores	4.3.37 Administrar los contratos	
Comunicación		4.3.38 Planificar las comunicaciones	4.3.39 Distribuir la información	4.3.40 Gestionar las comunicaciones	

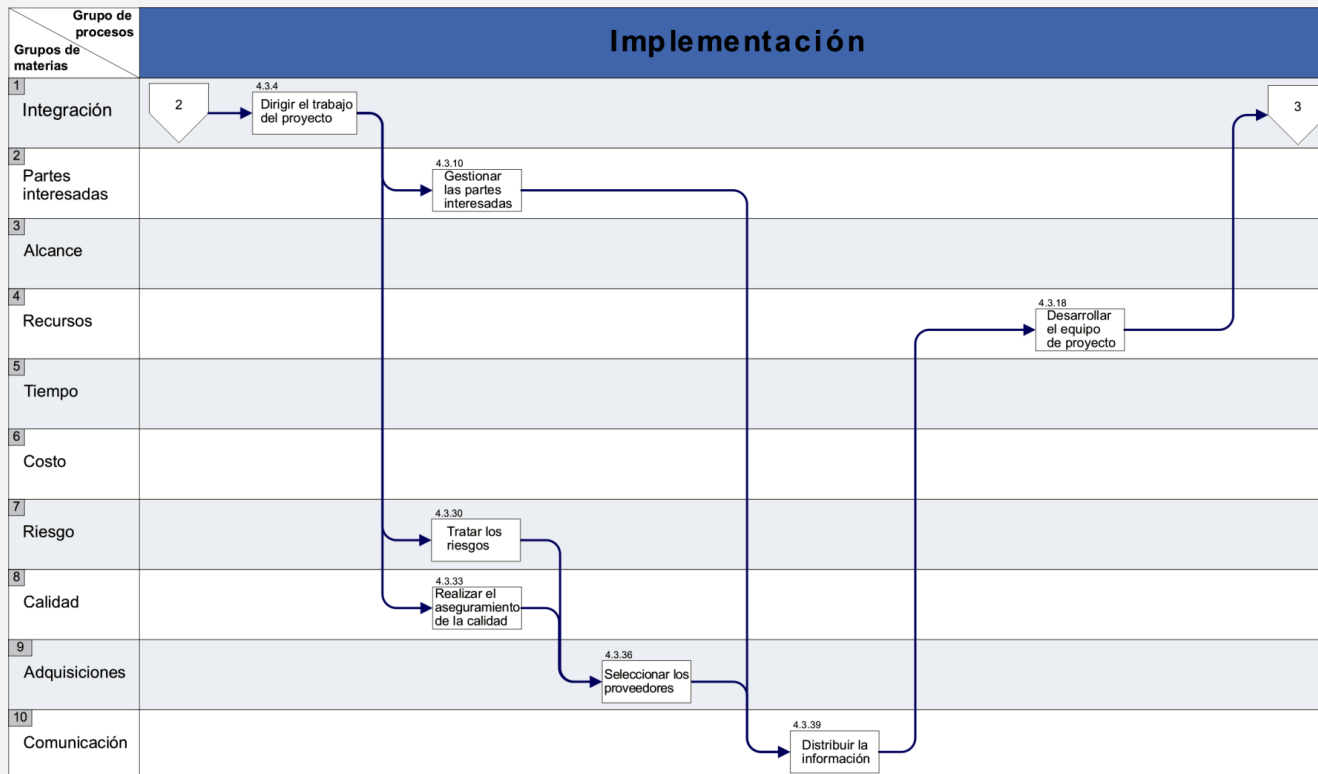
**NOTA** El propósito de esta tabla no es especificar un orden cronológico para llevar las actividades. Su único propósito es representar los grupos de materias y los grupos de procesos.



# 3. Estructura

## 5. ANEXO A (Informativo)

De manera gráfica, se presentan las relaciones existentes entre los grupos de procesos y los grupos de materias:



# 3. Estructura

## ESTRUCTURA DE LOS PROCESOS

Los procesos establecidos por la norma, se encuentran descritos en términos de propósito, descripción y entradas y salidas principales

### **Gestionar el equipo de proyecto**

La finalidad de **Gestionar el equipo de proyecto** es optimizar el desempeño del equipo, generar retroalimentación, resolver problemas, promover la comunicación y coordinar los cambios para lograr el éxito en el proyecto.

Como resultado de la gestión del equipo de proyecto, los recursos requeridos pueden revisarse. Se debería elevar los problemas y proporcionar datos de entrada para permitir evaluar el desempeño del personal de la organización y las lecciones aprendidas del proyecto.

Las entradas y salidas principales se enumeran en la siguiente tabla

#### **Gestionar el equipo de proyecto: entradas y salidas principales**

<b>Entradas principales</b>	<b>Salidas principales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>– Planes de proyecto</li><li>– Organigrama de proyecto</li><li>– Descripciones de las funciones de cada miembro</li><li>– Datos de progreso</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>– Rendimiento del personal</li><li>– Evaluaciones del personal</li><li>– Solicitudes de cambio</li><li>– Acciones correctivas</li></ul>

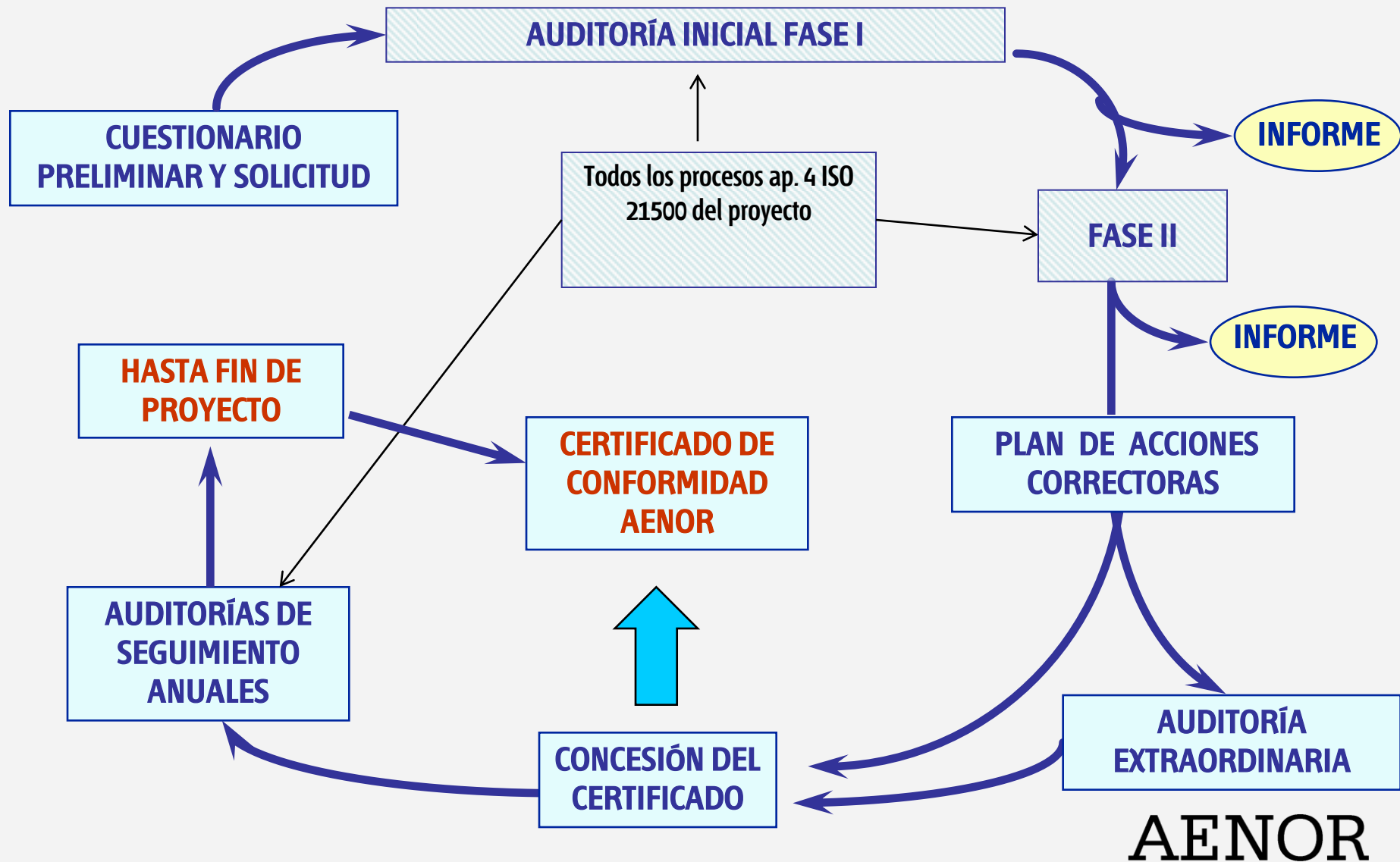
# 4. Proceso de certificación

La norma puede aplicarse tanto a la certificación de proyectos individuales como a la certificación de una cartera de proyectos. Sigue el esquema característico de los procesos de certificación con auditorías anuales

- **Certificación de proyectos individuales (GP).** Una vez concedida la certificación, se harán auditorías de frecuencia anual comprobando la evolución del proyecto en cuestión hasta la finalización del mismo
- **Cartera de Proyectos(GCP).** Una vez concedida la certificación, se harán auditorías de frecuencia anual comprobando la evolución de los proyectos en ejecución así como los de nueva incorporación a la cartera.

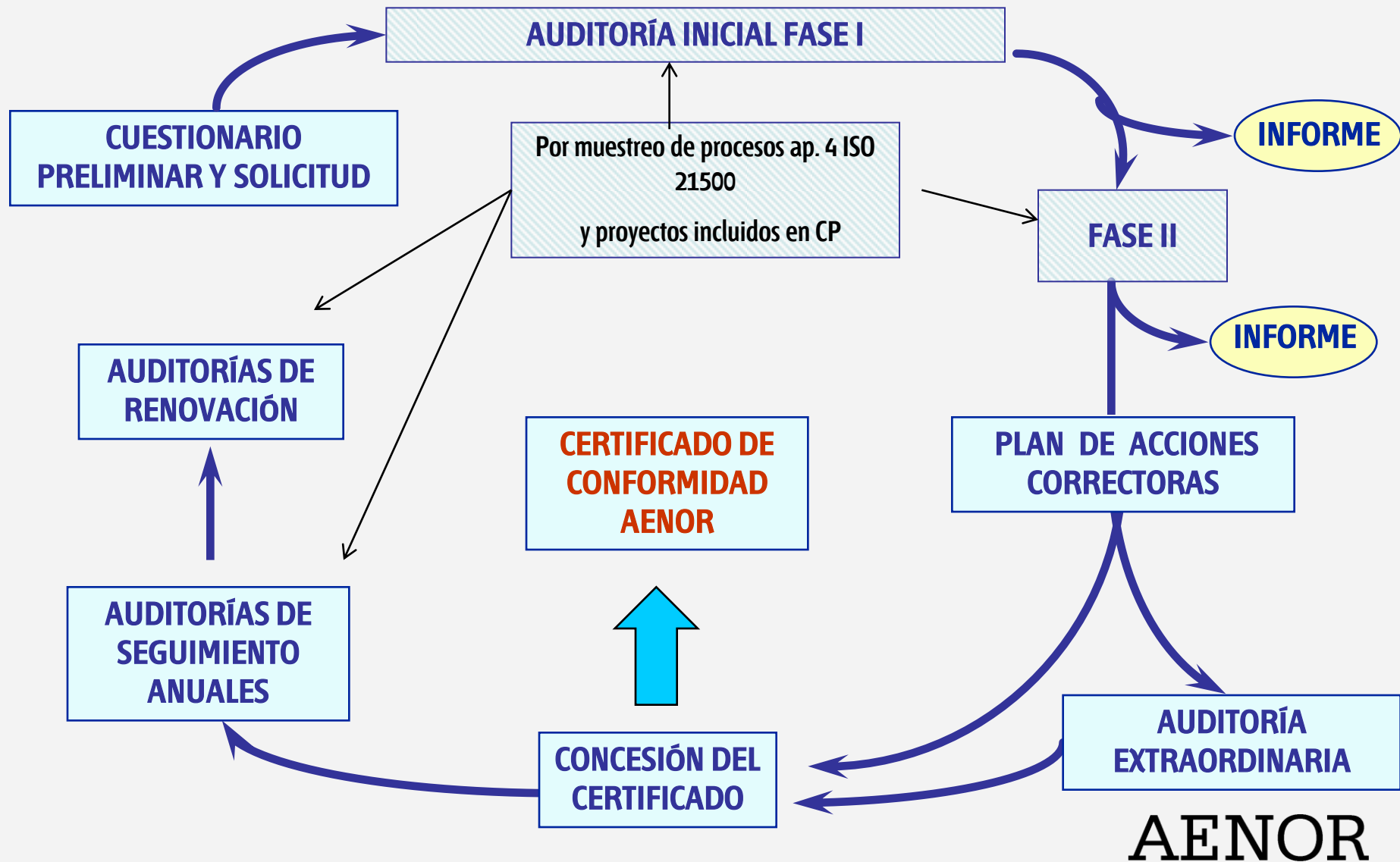
# 4. Proceso de certificación

## CERTIFICACION PROYECTO INDIVIDUAL (GP)



# 4. Proceso de certificación

## CERTIFICACION CARTERA DE PROYECTOS (GCP)



# 5. Conclusiones

La certificación en dirección y gestión de proyectos de acuerdo a la norma UNE-ISO 21500, presenta una serie de ventajas y utilidades para las organizaciones, entre las que se indican:

- Mejora en la eficiencia de los procesos de gestión de proyectos
- Permite diferenciarse en un entorno cada vez más competitivo
- Estandariza la gestión de proyectos con una norma de referencia internacional que permite competir en cualquier ámbito geográfico al utilizar un “lenguaje universal”
- Permite la certificación de una cartera de proyectos o de proyectos singulares, facilitando a las organizaciones la acotación a sus necesidades de certificación

**Gracias por su atención**

**AENOR – Dirección de Desarrollo**

**AENOR**