



Project Management Institute
Capítulo Montevideo

DIRECCIÓN DE PROYECTOS: UN LENGUAJE PARA TODAS LAS DISCIPLINAS

Análisis de la Sistemática para la Mejora Continua en Proyectos.

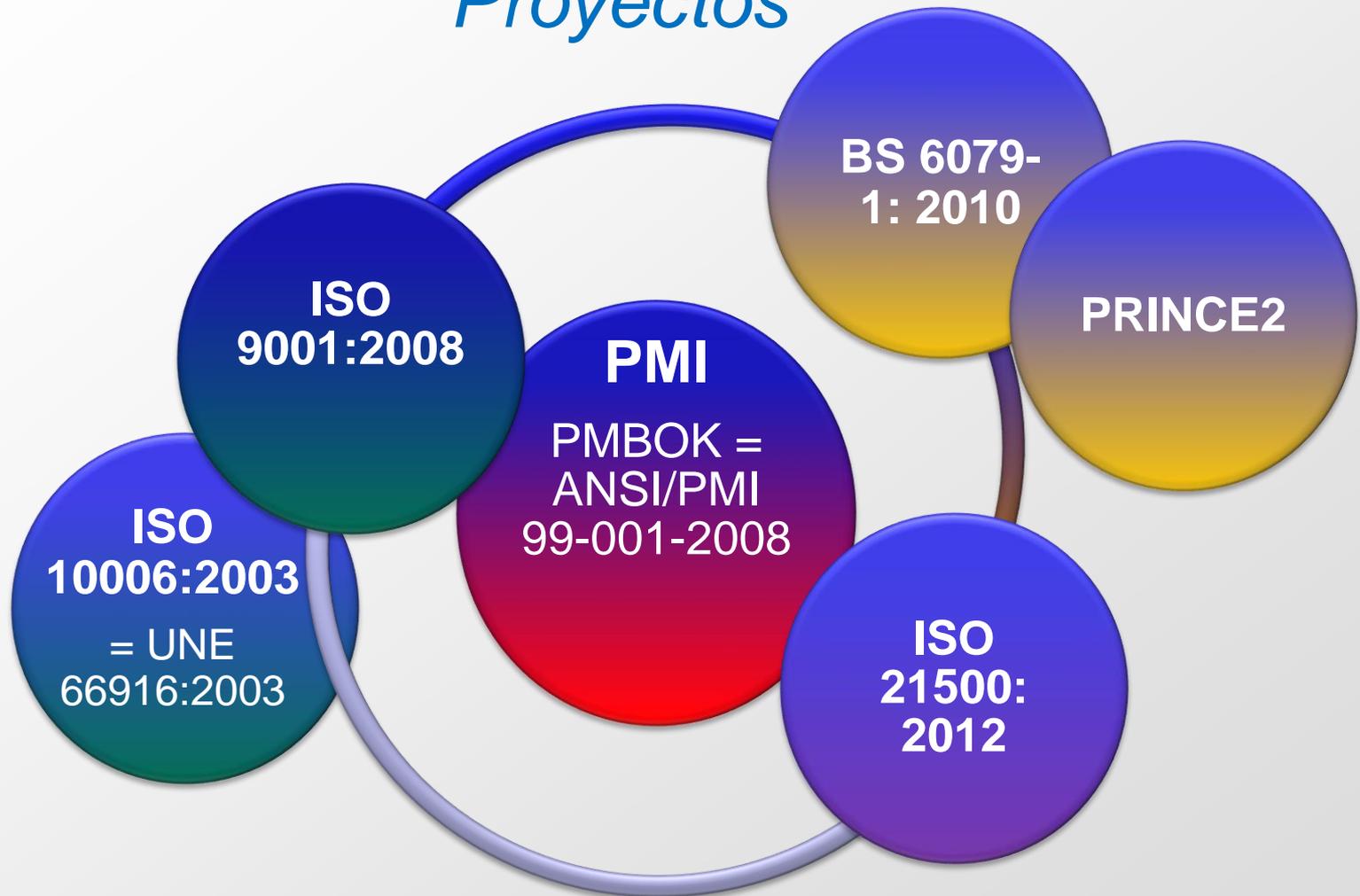
Vínculos entre el PMI y las normas ISO

Ing. Darío Alentórn, QS, PMP



IX TOUR CONO SUR – MONTEVIDEO – 4 y 5 Noviembre 2013

Normalización Técnica vinculada a Proyectos



Alcance de la Mejora en Proyectos

Clasificación según el beneficiario



Conceptos PMI



Conceptos PMI



Algunos Conceptos PMI

Control (sin cambios de la 4ta. a la 5ta edición)

- ✓ comparar desempeño real vs desempeño planificado
- ✓ analizar las variaciones
- ✓ evaluar tendencias para realizar *mejoras* en los procesos
- ✓ evaluar las alternativas posibles
- ✓ recomendar las *acciones correctivas* apropiadas



Algunos Conceptos PMI

Acción Correctiva (5ta edición):

- ✓ actividad intencional que realinea el desempeño del trabajo del proyecto con el plan para la dirección del proyecto.

Acción Correctiva (4ta edición):

- ✓ directriz documentada para ejecutar el trabajo del proyecto de forma de llevar el desempeño futuro esperado del proyecto en línea con el plan para la dirección del proyecto.



Algunos Conceptos PMI

Acción Preventiva (5ta edición):

- ✓ una actividad intencional que asegura que el desempeño futuro del trabajo del proyecto esté alineado con el plan para la dirección del proyecto.

Acción Preventiva (4ta edición):

- ✓ directriz documentada para ejecutar una actividad que puede reducir la probabilidad de consecuencias negativas asociadas con riesgos del proyecto.



Algunos Conceptos PMI

Lecciones Aprendidas (5ta edición):

- ✓ El conocimiento adquirido durante un proyecto el cual muestra cómo se abordaron o deberían abordarse en el futuro los eventos del proyecto, a fin de mejorar el desempeño futuro.

Lecciones Aprendidas (4ta edición):

- ✓ El aprendizaje obtenido a partir del proceso de realización del proyecto. Las lecciones aprendidas se pueden identificar en cualquier momento. También se considera un registro de proyectos a incluir en las base de conocimientos de lecciones aprendidas.



Variaciones en algunos Conceptos PMI en la 5ta Edición

Acción Correctiva:

- ✓ Sin mayores cambios conceptuales. No facilita la identificación de la necesidad de conocer la causa de la variación respecto al plan y podría confundirse con la corrección (de hecho formalmente la incluiría).

Acción Preventiva:

- ✓ Más abstracta. Se elimina la referencia a la reducción de las consecuencias negativas de los riesgos, lo cual tenía la ventaja de contemplar tanto las acciones que inciden sobre la causa del riesgo, como las que, no evitándola, inciden sobre las consecuencias negativas del riesgo. No contempla potenciar riesgos positivos (oportunidades).

Reparación de defectos:

- ✓ En principio la restringe a productos tangibles y lo diferencia explícitamente de resultados.



Algunos Conceptos ISO 9000

(ISO 9000:2005)

Acción Correctiva:

- ✓ acción tomada para eliminar la causa de una *no conformidad detectada* u otra situación indeseable.

Corrección:

- ✓ acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Puede ser un reproceso o una reclasificación.

Acción Preventiva:

- ✓ acción tomada para eliminar la causa de una *no conformidad potencial* u otra situación potencialmente indeseable.



Algunos Conceptos ISO 21500: 2012

DIRECTRICES PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Acción Correctiva:

- ✓ directiva y actividad que modifica el desempeño del trabajo para ajustarlo al planificado.

Acción Preventiva:

- ✓ directiva y actividad para modificar el trabajo con el objeto de evitar o reducir desviaciones potenciales del desempeño respecto del plan.



Análisis conceptos ISO 21500: 2012

Acción Correctiva:

- ✓ Coincide con la definición de PMBOK 5ta. Edición. No facilita la identificación de la necesidad de conocer la causa de la variación respecto al plan y podría confundirse con la corrección (de hecho formalmente la incluiría).

Acción Preventiva:

- ✓ No queda claro si el problema ya ocurrió o no (o sea si evita la repetición). No hace referencia a las causas potenciales sino a los desvíos potenciales. No hace referencia a la reducción de las consecuencias negativas de los riesgos, y no contempla potenciar riesgos positivos (oportunidades).

Definición RAE

Prevenir : Preparar, aparejar y disponer con anticipación lo necesario para un fin.



Algunos Conceptos ISO 21500: 2012

DIRECTRICES PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS

Control:

- ✓ comparación del desempeño real del proyecto con el planificado, analizando las variaciones y tomando las acciones correctivas y preventivas apropiadas cuando sea necesario
- ✓ A diferencia de la definición PMI, contempla como elemento de salida, las acciones preventivas.



Algunos Conceptos PMI

Solicitudes de Cambio:

- ✓ propuesta formal para modificar cualquier documento, entregable o línea base.
- ✓ las SC pueden incluir AC, AP y RD. Las AC y AP generalmente no afectan a las líneas base del proyecto, sino únicamente al desempeño con respecto a las líneas base.



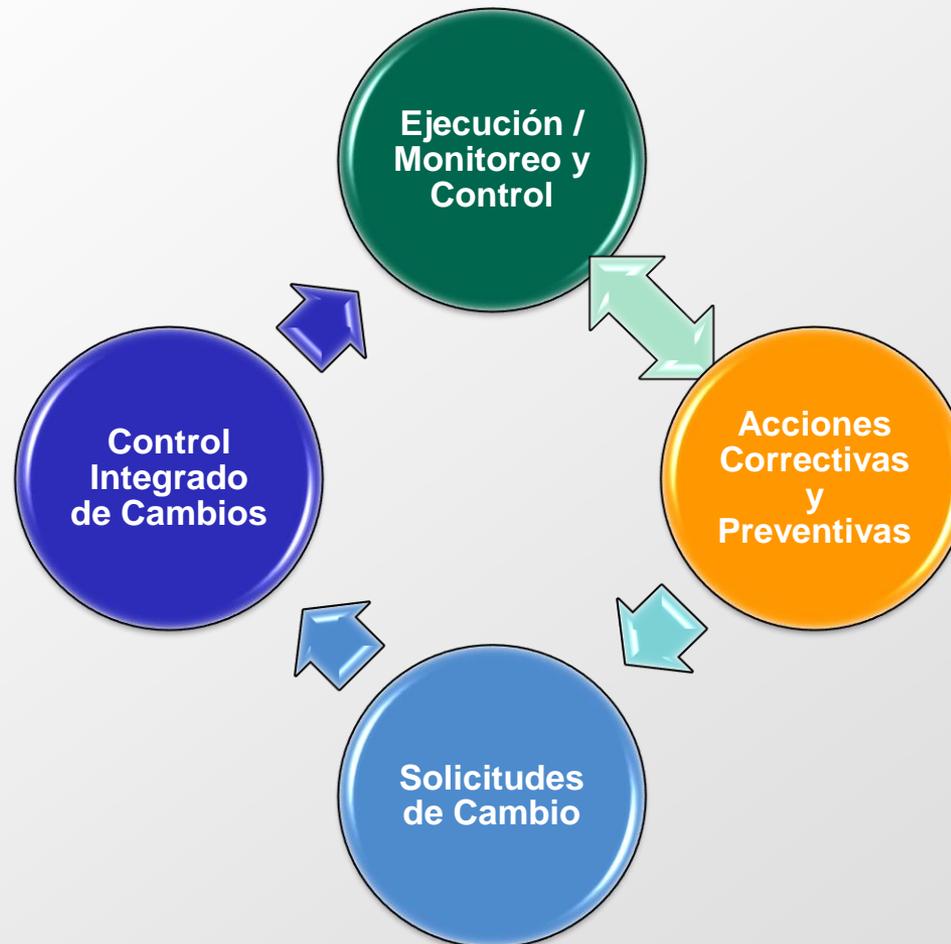
Algunos Conceptos PMI

Solicitudes de Cambio:

- ✓ originadas interna o externamente
- ✓ opcionales u obligatorias (por ley o por contrato)
- ✓ directas o indirectas
- ✓ pueden abarcar: AC, AP, RD y/o Actualizaciones (cambios en los elementos formalmente controlados del proyecto, como documentos, planes, etc, para reflejar ideas o contenidos que se han modificado o añadido.)



Flujo de la mejora en proyectos

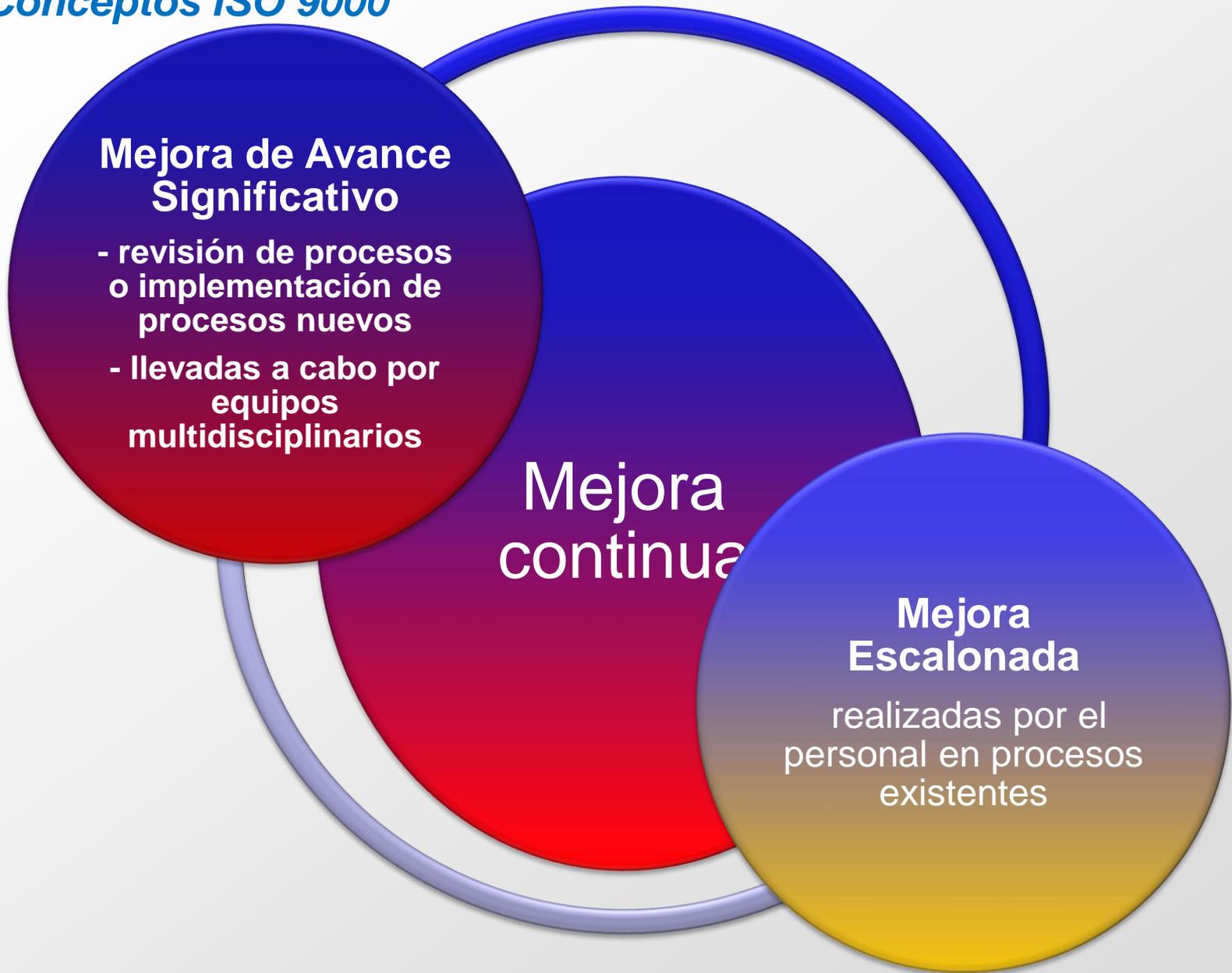


Tendencias ISO 9000

ISO/CD 9001 (Committee Draft) para la futura norma ISO 9001: 2015

- ✓ elimina los requisitos específicos para las acciones preventivas.
- ✓ introduce el concepto de riesgo, como “efecto de la incertidumbre”.
- ✓ acción correctiva: acción para eliminar la causa de una no conformidad y para evitar que vuelva a ocurrir
- ✓ mejora continua: actividad recurrente para mejorar el desempeño

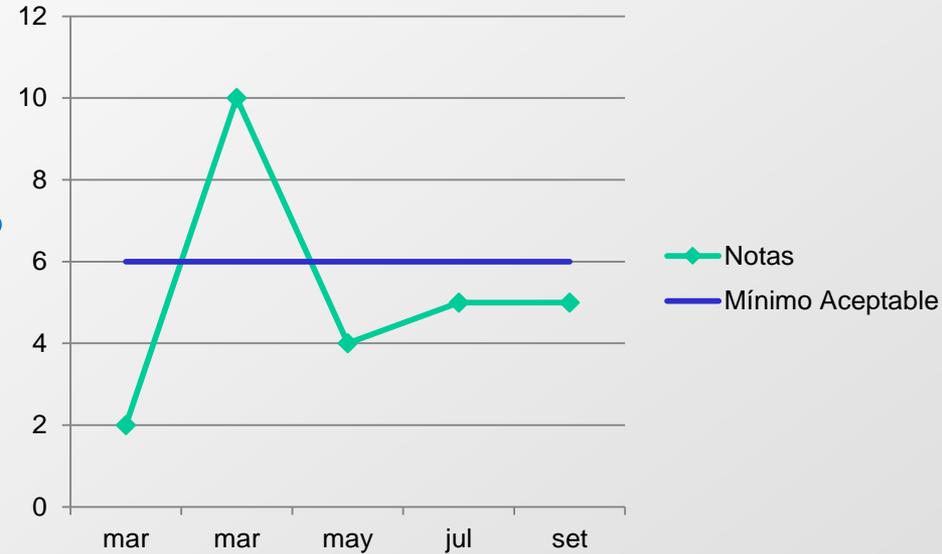




Algunos Conceptos ISO 9000

Fuentes para la toma de acciones correctivas

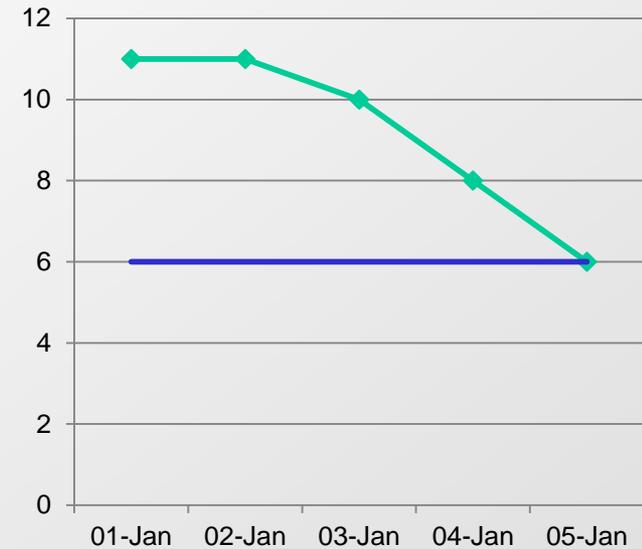
- ✓ quejas del Cliente
- ✓ no conformidades
- ✓ informes de auditorías
- ✓ resultados de revisiones
- ✓ análisis de datos
- ✓ resultados de mediciones de satisfacción
- ✓ aportes del personal
- ✓ mediciones de procesos
- ✓ resultados de autoevaluaciones



Algunos Conceptos ISO 9000

Fuentes para la toma de acciones preventivas

- ✓ prevención de pérdidas, análisis de riesgo
- ✓ datos de tendencias de los procesos
- ✓ benchmarking, comparación con las mejores prácticas
- ✓ revisión de necesidades y expectativas del cliente
- ✓ análisis del mercado
- ✓ lecciones aprendidas de experiencias pasadas
- ✓ mediciones de satisfacción
- ✓ mediciones de procesos
- ✓ resultados de autoevaluaciones



Certificaciones en Proyectos

- ✓ en general asociadas a políticas nacionales (de incentivos a la investigación, innovación o sectoriales) implementadas a través de leyes o decretos nacionales que establecen beneficios para las organizaciones, por ej. la UNE 166001:2006 (Gestión de la I+D+i: Requisitos de un proyecto de I+D+i)
- ✓ no puede certificarse la gestión de proyectos contra la norma ISO 21500: 2012
- ✓ puede certificarse ISO 9001 la gestión una PMO o incluirse en un SGC



Norma para Proyectos I+D+i en España: UNE 166001

- ✓ es una guía para la correcta gestión de proyectos de I+D+i. Es la referencia para definir, documentar y desarrollar proyectos de I+D+i, incluyendo aspectos relativos a la gestión del proyecto y a la posterior explotación de los resultados.
- ✓ facilita el acceso a las deducciones fiscales previstas en la Ley del Impuesto de Sociedades para actividades de I+D+i.
- ✓ permite a las empresas de la construcción obtener puntuación extra en las licitaciones de obras públicas.
- ✓ incluye los proyectos de innovación tecnológica como la fabricación de prototipos de calzado, curtido, marroquinería, juguete, mueble y madera.



Certificación de Proyectos I+D+i : UNE 166001

- ✓ **Certificado de contenidos.** se determina la conformidad del proyecto con la norma UNE 166001 y se establece el contenido en I+D e i, del proyecto.
- ✓ **Certificación de contenidos y ejecución.** para proyectos en ejecución o finalizados, además de lo incluido en el anterior se verifica la ejecución del proyecto y los gastos incurridos en el mismo.



gracias por vuestra atención

