

CONTENIDO

	Pág.
1. OBJETIVO.....	2
2. ALCANCE.....	2
3. DEFINICIONES.....	2
4. DOCUMENTOS RELACIONADOS.....	4
5. CONDICIONES GENERALES.....	5
6. PROCEDIMIENTO.....	7
7. FLUJOGRAMA.....	8
8. REGISTROS.....	9
9. ANEXOS.....	9

DOCUMENTO DISTRIBUIDO A: Todos los usuarios de **Fe y Alegría**.

CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Revisión	Descripción del Cambio

Elaborado por	Revisado por	Aprobado por
Nombre: Pablo Oshiro	Nombre: Mayra Pérez	Nombre: Carlos Vargas
Firma:	Firma:	Firma:
Fecha: 15/03/2017	Fecha:	Fecha:

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 2 de 23

1. OBJETIVO:

Desarrollar los procesos adecuados y apropiados en los proyectos de la institución, en relación con sus logros, limitaciones e impacto del quehacer, con la finalidad de estandarizar las acciones para el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento continuo.

Este procedimiento establece los lineamientos para realizar el análisis de viabilidad, planificación, ejecución, seguimiento, control y cierre de los proyectos.

2. ALCANCE:

Aplica a todos los procesos del área de proyectos de **Fe y Alegría Ecuador**

3. DEFINICIONES:

3.1 Proyecto:

Es un conjunto de actividades coordinadas y relacionadas entre sí que buscan cumplir un objetivo específico (resultado, producto o servicio) dentro de un tiempo, con un costo y un alcance definidos. Cabe destacar que completar con éxito un proyecto significa cumplir con los objetivos dentro del alcance propuesto, el costo determinado y el plazo pautado. El éxito de un proyecto también se mide por la calidad y el grado de satisfacción de los interesados, lo cual implica que se den los beneficios para los cuales fue emprendido el proyecto.

3.2 Gestión de Proyecto:

Se define como el uso de una combinación de herramientas y técnicas derivadas de buenas prácticas y estándares internacionales para asegurar el logro de los objetivos específicos (resultado, producto o servicio) del proyecto

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 3 de 23

dentro del tiempo (cronograma), el costo (presupuesto), el alcance y la calidad planificados.

3.3 Acta de constitución del proyecto:

Documento que describe el proyecto de manera altamente resumida y se utiliza para autorizar al gerente del proyecto a que inicie el trabajo. Se lo llama también “resumen del proyecto”, entre otras formas.

3.4 Alcance:

Trabajo que debe realizarse para entregar los productos y entregables del proyecto.

3.5 Riesgo:

Eventos previstos o imprevistos capaces de afectar el logro de los objetivos y los resultados esperados del proyecto. Suele expresarse en términos de las consecuencias de los hechos (impacto) y de la probabilidad de que estos se produzcan. Por lo general, el evento es negativo, como el fracaso del proyecto, pero puede ser un evento positivo, como la finalización temprana de una tarea.

3.6 Análisis de riesgos:

Evaluación de áreas o eventos de riesgo para analizar las probables consecuencias de cada evento o de su combinación. Determinación de las posibles opciones para evitarlos.

3.7 Programa:

Hace referencia a un conjunto organizado, coherente e integrado de actividades, servicios o procesos expresados en un conjunto de proyectos relacionados o coordinados entre sí y que son de similar naturaleza.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 4 de 23

3.8 Cronograma:

Indicación de las fechas (absolutas o relativas) en que las tareas del proyecto serán iniciadas y completadas, de los recursos requeridos y de los eventos que serán alcanzados.

3.9 Diagrama de Gantt:

Diagrama de barras que describe un cronograma de actividades y eventos claves, cuyo objetivo es mostrar el tiempo de dedicación previsto para las diferentes actividades a lo largo del tiempo total del proyecto. Las actividades (proyectos, actividades operacionales, actividades del proyecto, tareas, etcétera) se colocan en el eje vertical del diagrama y el tiempo en el eje horizontal. Las actividades se muestran como barras horizontales con un largo equivalente a la duración de la actividad. Los diagramas de Gantt pueden complementarse con relaciones de dependencia y otra información relacionada con el cronograma.

3.10 Evaluación:

Análisis de la relevancia, la efectividad y la eficiencia de las intervenciones del proyecto y su impacto (ya sean esperadas o no) en relación con los objetivos establecidos.

3.11 Fuentes de verificación:

Son los medios de información que utilizaremos para calcular el valor de los indicadores que hemos diseñado y verificar si este se corresponde con las metas establecidas.

3.12 Impacto:

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 5 de 23

Efectos positivos y negativos de largo plazo producidos sobre grupos identificables mediante una intervención de desarrollo, directa o indirecta. Estos efectos pueden ser económicos, socioculturales, institucionales, ambientales, tecnológicos o de otros tipos.

3.13 Línea de base:

Plan utilizado como punto de comparación para los reportes de control del proyecto, es decir, se trata de un punto de referencia. Existen tres bases en un proyecto: el cronograma, el costo y el alcance; su combinación se conoce como la base de medición de la ejecución.

3.14 Negociación:

Búsqueda de un acuerdo mediante la aceptación, el consenso y la alineación de ideas. La negociación en un proyecto puede tener lugar de manera informal a lo largo del ciclo de vida del proyecto o de manera formal durante la adquisición y entre los firmantes de un contrato.

3.15 Objetivos del proyecto:

Aquello que se obtiene de la actividad de un proyecto o una fase. Un objetivo bien definido debe ser específico, medible, alcanzable, realista y acotado en el tiempo.

3.16 Riesgo:

Eventos previstos o imprevistos capaces de afectar el logro de los objetivos y los resultados esperados del proyecto. Suele expresarse en términos de las consecuencias de los hechos (impacto) y de la probabilidad de que estos se produzcan. Por lo general, el evento es negativo, como el fracaso del proyecto, pero puede ser un evento positivo, como la finalización temprana de una tarea.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 6 de 23

3.17 Prórroga:

El período suplementario para cumplir con las metas y actividades establecidas en el proyecto.

3.18 Viabilidad:

Es la cualidad de viable (que tiene probabilidades de llevarse a cabo o de concretarse gracias a sus circunstancias o características)..

3.19 Planificación:

Consiste en decidir con anticipación lo que hay que hacer, quién tiene que hacerlo, y cómo deberá hacerse.

3.20 Seguimiento:

Observación y vigilancia pormenorizada y profunda que se lleva a cabo sobre un tema o sobre una persona.

3.21 Control:

Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

3.22 Cierre:

Operación que sirve para dar algo por terminado o acabado.

Proceso de obtener, en forma ordenada, la aceptación formal de los resultados al final de una fase o del proyecto. Incluye la creación de archivos de información del proyecto y una evaluación posproyecto.

3.23 Plan operativo anual (POA):

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 7 de 23

Es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio.

Plan detallado que muestra los métodos de implementación, los cronogramas, las metas, los plazos, los objetivos y los puntos de evaluación temporal.

3.24 Marco Lógico:

Es una herramienta analítica, desarrollada para la planificación de proyectos orientada mediante objetivos.

Se considera que la ejecución de un proyecto es consecuencia de un conjunto de acontecimientos con una relación causal interna.

3.25 Factura:

Es un documento mercantil que refleja toda la información de una operación de compra-venta. La información fundamental que aparece en una factura debe reflejar la entrega de un producto o la provisión de un servicio, junto a la fecha de devengo, además de indicar la cantidad a pagar en relación a existencias. Además de indicar el tipo de Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) que se debe aplicar.

3.26 Comprobante de Retención:

Son los documentos que acreditan la retención del impuesto al valor agregado y del impuesto a la renta, que efectúan las personas o empresas que actúan como agentes de retención.

La retención es la obligación que tiene el comprador de bienes y servicios, de no entregar el valor total de la compra al proveedor, sino de guardar o retener un porcentaje en concepto de impuestos. Este valor debe ser entregado al Estado a nombre del contribuyente, para quien esta

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 8 de 23

retención le significa un prepago o anticipo de impuestos.

4. DOCUMENTOS RELACIONADOS:

<u>CÓDIGO</u>	<u>DESCRIPCIÓN</u>
2013	Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos
	Guía del PMBOK. Quinta Edición.
2016	Guía PM4R - PMA. BID.
	Gestión de Proyectos de Desarrollo.
2009	El Marco Lógico, Instrumento para la formulación de proyectos.
	Federación Internacional de Fe y Alegría.
2009	La Gestión del Ciclo de Proyectos en Fe y Alegría.
	Federación Internacional de Fe y Alegría.

5. CONDICIONES GENERALES:

- 5.1. Los proyectos deben ser elaborados por las unidades ejecutoras o solicitantes, con apoyo de un miembro de la oficina de proyectos.
- 5.2. Dentro del análisis de viabilidad es necesario identificar y caracterizar el problema a solucionar de acuerdo al árbol de problemas y verificarla en relación al plan estratégico, obtener los insumos de la población objetivo y el contexto, para la formulación del proyecto.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 9 de 23

- 5.3. Determinar la línea base que resuma la información, objetivos y los indicadores del problema, que permitan medir el alcance, los riesgos y el impacto del proyecto.
- 5.4. Para la planificación del proyecto es necesario tener un producto acorde a los formatos y requerimientos del financiador del proyecto.
- 5.5. Los costos de un proyecto aluden al valor económico asignado a cada una de las actividades, donde se deberá determinar las principales partidas. Estas servirán de base para la elaboración del POA del proyecto.
- 5.6. Es necesaria la elaboración del flujo de efectivo, indicando los ingresos de recursos y salidas por partida del proyecto.
- 5.7. El POA del proyecto debe de estar debidamente desarrollado, preferiblemente en un diagrama de Gantt.
- 5.8. Durante la ejecución, el seguimiento y control; es necesario el envío de los avances del proyecto por parte de la unidad ejecutora a la oficina de proyectos; donde se deben considerar los avances en indicadores y productos a presentar.
- 5.9. Es necesario tomar en cuenta la validez de las facturas y su correcto llenado para la justificación de gastos, así como la utilización de retenciones en caso de ser necesario.
- 5.10. Para el cierre del proyecto, es necesaria la elaboración de informes por parte de la unidad ejecutora y apoyo de la oficina de proyectos. Dentro de este informe se debe tener en cuenta el mejoramiento sobre la línea base, indicadores, impacto, productos desarrollados y ejecución de gastos por partida presupuestaria.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 10 de 23

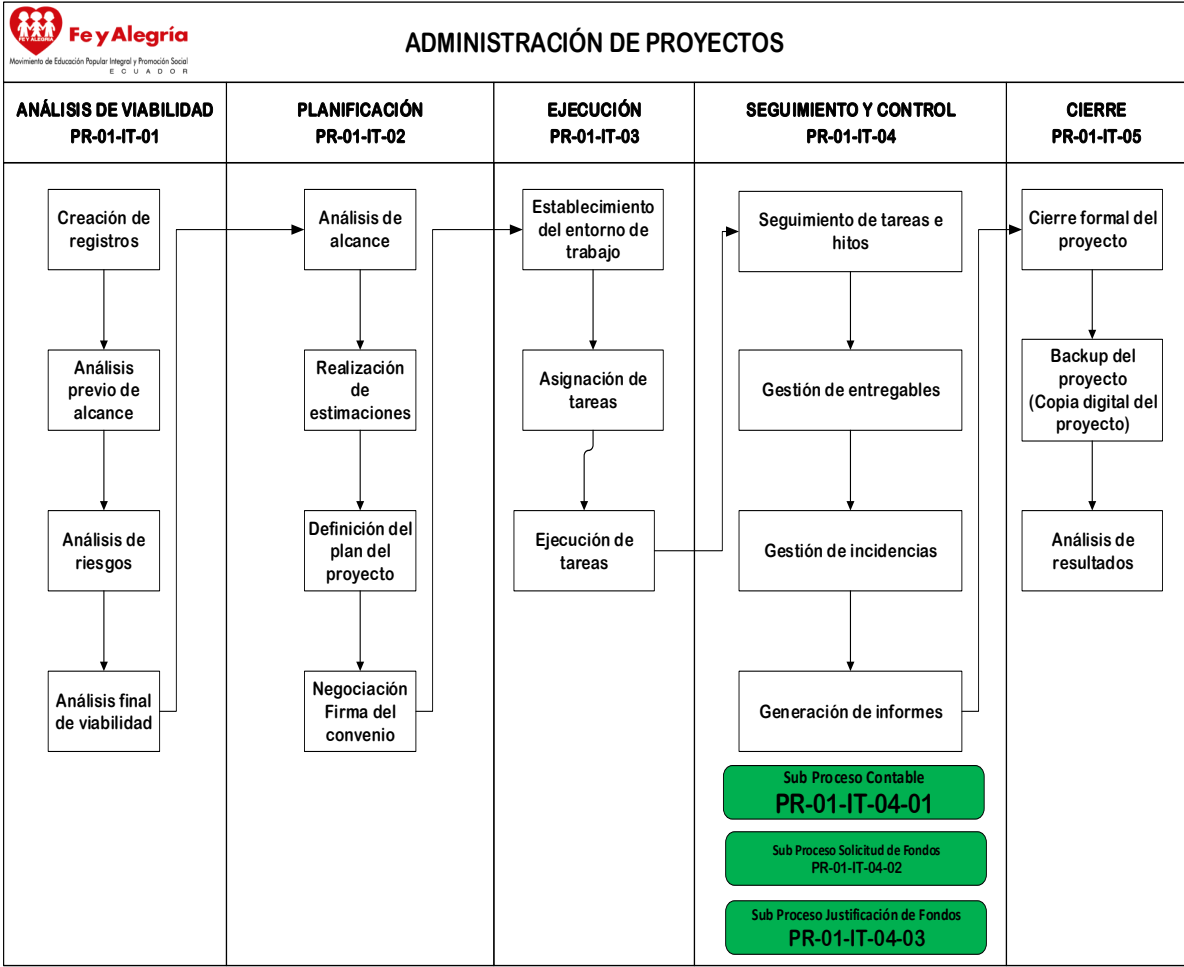
5.11. Los informes deben ser descriptivos y numéricos, además de adjuntar los productos desarrollados.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 11 de 23

6. PROCEDIMIENTO:

<u>Etapa</u>	<u>Paso</u>	<u>Acción</u>
Análisis de viabilidad	1.	Creación de registros.
	2.	Análisis previo de alcance.
	3.	Análisis de riesgos.
	4.	Análisis final de viabilidad.
Planificación	5.	Análisis de alcance.
	6.	Realización de estimaciones.
	7.	Definición del plan del proyecto.
	8.	Negociación y firma del convenio.
Ejecución	9.	Establecimiento del entorno de trabajo.
	10.	Asignación de tareas.
	11.	Ejecución de tareas.
Seguimiento y Control	12.	Seguimiento de tareas e hitos.
	13.	Gestión de entregables.
	14.	Gestión de incidencias.
	15.	Generación de informes.
Cierre	16.	Cierre formal del proyecto.
	17.	Backup del proyecto.
	18.	Análisis de resultados.

7. FLUJOGRAMA:



	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 13 de 23

8. REGISTROS:

N/A


9. ANEXOS:

- Identificación del problema.
- Árbol de problemas.
- Árbol de objetivos.
- Marco lógico.
- Acta de constitución del proyecto.
- Cronograma.
- Matriz de riesgos.
- Matriz de responsabilidades.
- Matriz de comunicaciones.

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 14 de 23

ANEXOS

Identificación del problema.

	FORMATO 1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA
REGIONAL O ZONAL PRESENTANTE	
NOMBRE DEL PROYECTO	
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	
1. Defina y describa de manera concisa el problema central que se pretende solucionar:	
2. Indicar la población que se encuentra afectada por el problema:	
SEVERIDAD QUE SERÁ CONTROLADA POR EL PROYECTO	
3. Enumere las causas que serán controladas por el proyecto y que afectan el problema.	
EFFECTOS QUE SERÁN CONTROLADOS POR EL PROYECTO	
4. Enumere los efectos que tiene el problema central y que será controlado por el proyecto.	



DESCRIPCIÓN DE COMPONENTES

3. Enumere los componentes (propósitos del proyecto expresados en trabajo terminado)


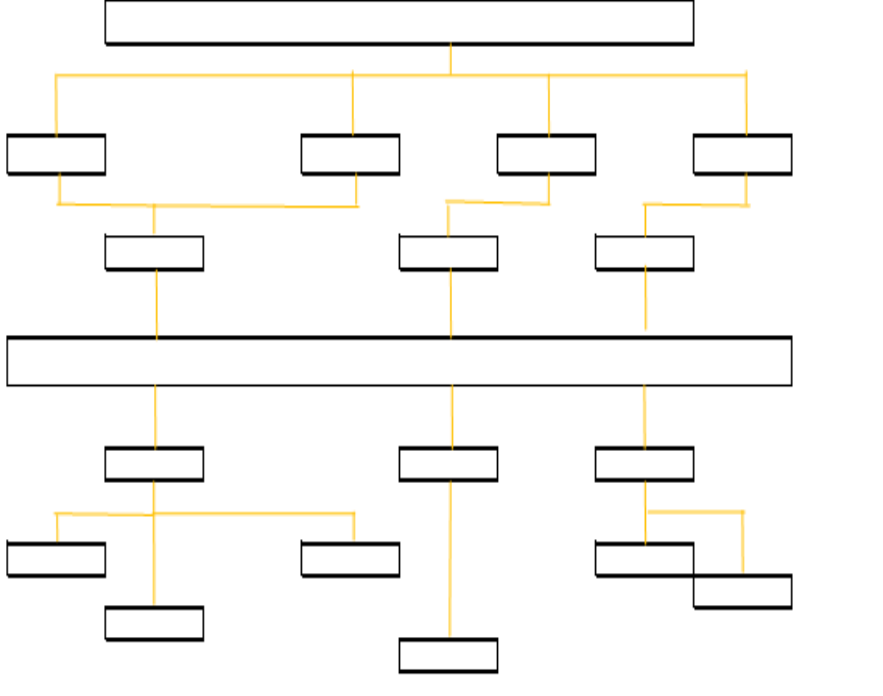
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

5. Enumere las actividades de cada componente.

COSTO DEL PROYECTO

7. Detalle el costo total y de cada una de las actividades.

Árbol de problemas.

 <p>Fey Alegría Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social E C U A D O R</p>	FORMATO 2
ÁRBOL DE PROBLEMAS (CAUSAS Y EFECTOS)	
RESPONSABLE:	
NOMBRE DEL PROYECTO	
Efecto Principal Efectos Indirectos Efectos Directos Problema Central Causas Directas Causas Indirectas	

Árbol de objetivos.

	FORMATO 3
	ÁRBOL DE OBJETIVOS (Medios y Fines)
RESPONSABLE:	
NOMBRE DEL PROYECTO	
Fin Principal	[]
Finalidades Indirectas	
Finalidades Directas	
Propósito	[]
Objetivo General	[]
Objetivos Específicos	
Medios Fundamentales	
Componentes	
Medios de Segundo Nivel	
Actividades	



Fey Alegria

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social
E C U A D O R

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Código: PR-01

Fecha: 15/03/2017

Rev.: 0

Página: 18 de 23

Marco lógico.

Resumen de Objetivos		Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
RESPONSABLE:				
NOMBRE DEL PROYECTO				
FIN				
PROPÓSITO				
COMPONENTES				
ACTIVIDADES				

	ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS	Código: PR-01
		Fecha: 15/03/2017
		Rev.: 0
		Página: 19 de 23

Acta de constitución del proyecto.

Proyecto:	
Código:	
Fecha:	

Racionalidad y Propósito del Proyecto:
Objetivos del Proyecto:
Estrategia del Proyecto:
Estructura de gobernabilidad:
Gerencia del Proyecto:
Control de Cambios:

Aprobado por:

Cronograma.

Actividad concluida
 Actividad en proceso
 Actividad por realizar

Nombre del Proyecto		Fecha inicio	Fecha Fin	2012															
Paquete de Trabajo		%	Dias	inicio	Final	11/1/2011	21/1/2011	31/1/2011	4/1/2011	14/1/2011	24/1/2011	3/2/2011	13/2/2011	23/2/2011	3/3/2011	13/3/2011	23/3/2011	31/3/2011	
1	Componente	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1,1	Output	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.1.1	Entregable	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.1.1.1	Paquete de trabajo	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.1.1.1.1	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.1.1.1.2	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.1.1.1.3	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1,2	Output	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.2.1	Entregable	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.2.1.1	Paquete de trabajo	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.2.1.1.1	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.2.1.1.2	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
1.2.1.1.3	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2	Componente	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2,1	Output	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2.1.1	Entregable	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2.1.1.1	Paquete de trabajo	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2.1.1.1.1	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2.1.1.1.2	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														
2.1.1.1.3	Actividad	0%		dd/mm/aaaa	dd/mm/aaaa														



Matriz de riesgos.

MATRIZ DE RIESGOS								
ID PROYECTO:								
FECHA DE INICIO:								
FECHA DE TÉRMINO PROPUESTA:								
#	Riesgo (si)	Posible resultado (entonces)	Síntoma	Probabilidad (A./M./B)	Impacto (A./M./B)	Prioridad (1 - 9)	Respuesta	Responsable de la acción de respuesta



Fey Alegría

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social
E C U A D O R

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Código: PR-01

Fecha: 15/03/2017

Rev.: 0

Página: 22 de 23

Matriz de responsabilidades.

Matriz de Responsabilidades					
Proyecto:	Nombre de proyecto				
ID:	Código identificador del proyecto				
EDT	Producto o Entregable	Responsable			
		R	A	C	I
Código en la EDT	Nombre del entregable o producto	Nombre del miembro del equipo que ejecuta.	Nombre del miembro del equipo que aprueba.	Nombre del miembro del equipo que es consultado.	Nombre del miembro del equipo que es informado.



Fey Alegría

Movimiento de Educación Popular Integral y Promoción Social
E C U A D O R

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

Código: PR-01

Fecha: 15/03/2017

Rev.: 0

Página: 23 de 23

Matriz de comunicaciones.

Matriz de Comunicaciones

Proyecto:

ID:

¿Qué comunicar?	¿Por qué?	Destinatario	Método de Comunicación	Responsabilidad		Tiempo	
				Preparación	Envío	Fecha Inicial	Frecuencia