
 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

## 1. Objetivo



Este documento establece los lineamientos para la aprobación, formalización, planeación, seguimiento, control y cierre de los proyectos y acciones que contribuyan al desarrollo de las iniciativas estratégicas y consecución de los objetivos estratégicos de la Corporación.

## 2. Alcance

El presente documento aplica a todos los procesos de la Corporación Autónoma Regional del Atlántico que gestionen proyectos o cambios valorados como de impacto alto.

## 3. Términos y referencias

- **Acta de Cierre:** Es un documento que define la finalización del proyecto e incluye, entre otros, cronograma, presupuesto, lecciones aprendidas, documentación y aceptación de entregables.
- **Acta de Inicio:** Es un documento que define el proyecto que se va a ejecutar e incluye, entre otros, objetivo, presupuesto, beneficios y riesgos. Con este documento se suele dar inicio formal al proyecto.
- **Aspecto ambiental:** Elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que interactúa o puede interactuar con el medio ambiente.
- **Identificación de Peligros:** Proceso para establecer si existe un peligro y definir las características de éste.
- **Impacto ambiental:** Cambio en el medio ambiente, ya sea adverso o beneficioso, como resultado total o parcial de los aspectos ambientales de una organización.
- **IPVER:** Identificación de peligros, evaluación y valoración del riesgo
- **Lecciones Aprendidas:** Es el conocimiento adquirido a partir de la realización de un proyecto o fase de un proyecto. Requiere la identificación de factores que pueden haber afectado positiva o negativamente el trabajo realizado con el fin de registrarlos y divulgarlos para futuras fases o proyectos.

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			 SGI SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL - C.R.A
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

- **Matriz de Comunicaciones:** Es un documento que describe la forma en que se planificarán, estructurarán, monitorearán y controlarán las comunicaciones del proyecto.
- **Matriz de Riesgos:** Documento que registra la identificación y valoración de riesgos y acciones de mitigación con el fin de fortalecer el control de los proyectos.
- **Proyecto:** es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para obtener un resultado único a partir de la combinación de varios tipos de recursos en un tiempo y condiciones específicas. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. El final del proyecto se da con un cierre formal del mismo y se caracteriza por:
  - Temporal
  - Elaboración gradual
  - No es rutinario
  - Provee productos y servicios únicos
  - Implica incertidumbre, riesgos
  - Requiere de una inversión considerable de dinero y tiempo



#### 4. Generalidades

Los cambios que se evaluaron como impacto alto en el procedimiento GM-FT-06 *Procedimiento de gestión del cambio*, se gestionaran como proyectos debido a las múltiples implicaciones en la operación de los procesos de la Corporación. La gestión de este tipo de cambios bajo la modalidad de proyecto permite:

- Planificación detallada de las actividades
- Asignación y estricto seguimiento de presupuesto.
- Mayor control en las actividades propuestas.
- Comunicación eficiente con todas las partes interesadas.
- Identificación y control de cambios durante la ejecución de las actividades.
- Implementación de acciones correctivas y preventivas.
- Consecución de objetivos propuestos.

De igual forma, el presente documento aplica para todo tipo de iniciativa que por la complejidad en su planeación, ejecución y control necesiten ser gestionados como proyectos dentro de la Corporación.

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano	Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

## 5. Gestión de proyectos



La gestión de proyectos contempla una serie de metodologías que controlan entre otras cosas la planeación, organización y control de recursos (tiempo, mano de obra, herramienta, materia prima, entre otros). A continuación, se describen las diferentes etapas que debe tener el proyecto junto con las actividades asociadas a cada una.

### 5.1 Definición del proyecto

La definición del proyecto es el primer paso para su gestión e implica un alto nivel de detalle ya que en este paso se formaliza la idea y se definen conceptos importantes que permitirán la ejecución eficiente de las actividades.



La formulación de un proyecto surge posterior a la identificación de necesidades, problemas o un aspecto por mejorar dentro de la organización. Por esta razón la identificación del proyecto se debe diligenciar en el formato GM-FT-13 *Definición de Proyectos*, este formato contiene la siguiente información:

- **Nombre del proyecto:** Identificación del proyecto.
- **Líder del proyecto:** Funcionario(s) encargado(s) de definir y gestionar el proyecto.
- **Resumen ejecutivo:** Esta sección debe describir brevemente el problema al cual el líder del proyecto quiere dar solución, cómo el proyecto beneficiará a la Corporación expresado en términos que se puedan medir (métricas, indicadores de éxito) y en que consiste el proyecto (como se resolverá el problema).
- **Descripción del aspecto por mejorar:** Aspectos por mejorar que se espera atender y para lo cual fue creado el proyecto. Estos aspectos pueden corresponder a componentes como actualizaciones tecnológicas, potenciar la capacidad de operación de los procesos de la Corporación, mejorar la capacidad de cumplimiento de la Corporación frente a requisitos legales, del cliente y partes interesadas. Se debe describir en detalle como el proyecto impactará o modificará los componentes anteriormente descritos.

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			 <b>SGI</b> SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL - C.R.A.
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

- **Visión general del proyecto:** Información de en qué consiste el proyecto, como será ejecutado y su propósito.
- **Objetivos e indicadores de éxito:** Indicar cuales son los objetivos del proyecto y los indicadores de resultado para medir el cumplimiento de esos objetivos.
- **Premisas:** Lista preliminar de las premisas involucradas en el proyecto (supuestos que se asumen reales para poder lograr los objetivos).
- **Restricciones:** Lista preliminar de las limitaciones de tiempo, presupuesto o de recursos involucrados en el proyecto.
- **Cuestionario de análisis:** Este cuestionario está diseñado para que el líder de proyecto identifique componentes que impactan en la operación de la Corporación y su Sistema de gestión integral.
- **Riesgos del proyecto:** Listado de riesgos que pueden afectar el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- **Peligros y riesgos en SST:** Análisis de las afectaciones que puede traer consigo la realización del proyecto, ya sea en la fase de ejecución o posterior a la entrega del proyecto. Se debe tener en cuenta si se introducen peligros nuevos a la matriz de peligros y riesgos en SST correspondiente o se modifican los existentes en la misma. El análisis de esta matriz debe continuar durante todo el proyecto con el objetivo de mantenerla actualizada.
- **Aspectos e impactos ambientales asociados al proyecto:** Análisis de los posibles aspectos ambientales que puedan originarse con motivo del proyecto, ya sea en la fase de ejecución o posterior a la entrega del proyecto. Se debe tener en cuenta si se introducen aspectos e impactos ambientales nuevos a la matriz de identificación de aspectos e impactos ambientales correspondiente o se modifican los existentes en la misma. El análisis de esta matriz debe continuar durante todo el proyecto con el objetivo de mantenerlas actualizadas.
- **Afectación a otros procesos y/o áreas:** Analizar las posibles afectaciones a otros procesos y/o áreas que se pueden dar lugar con motivo del proyecto, por ejemplo, de tipo tecnológicas, locativas, cambios organizacionales, cambios provisionales durante la ejecución del proyecto.
- **Análisis costo-beneficio:** Describir los costos asociados y los beneficios por ejemplo disminución de costos, nuevas fuentes de ingresos, aumento de la capacidad de cumplimiento de la compañía, potencialización de la operación de los procesos, entre otros.

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano	Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

- **Análisis de alternativas:** Describir las diferentes alternativas que se evaluaron para dar solución a la necesidad y el resultado del análisis.

La aprobación del formato GM-FT-13 *Definición de Proyectos* debe realizarse mediante correo electrónico corporativo o mediante firmas en el formato, teniendo en cuenta la siguiente escala de aprobación:

<b>Escala</b>	<b>Aprobación</b>
Proyectos cuyo impacto se limita a modificar la operación del mismo proceso donde se propuso.	<b>Definir que funcionarios están a cargo de aprobar los proyectos</b>
Proyectos cuyo impacto modifica la operación de dos procesos siendo uno de ellos el proceso donde se propuso el proyecto, puede verse afectada la prestación de servicio, presenta impactos medios en la gestión ambiental y o SST.	
Proyectos que generan impacto en más de dos procesos y/o comprometen la imagen de la Corporación, se afecta la prestación de servicio, presenta impactos altos en la gestión ambiental y o SST, o requiere aprobación presupuestal.	

El formato GM-FT-13 *Definición de Proyectos* puede incluir los anexos correspondientes a evaluación de riesgos, análisis de alternativas y análisis costo-beneficio.



## 5.2 Cronograma y presupuesto

Una vez se apruebe el proyecto, se procede a establecer un cronograma teniendo en cuenta las actividades a realizar, los recursos requeridos tanto de personal como de maquinarias y equipos. De igual forma se deben definir los entregables, los cuales pueden ser obras, informes, documentos, instalaciones, entre otras. Adicionalmente se deben establecer las fechas propuestas de inicio y la duración del proyecto en días, esta información estará contenida en el formato GM-FT-14 *Gestión de proyectos* en la pestaña de Cronograma, pestaña que se muestra en la figura 1.

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano	Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño





 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

### 5.3 Comunicaciones

Para el manejo de las comunicaciones se diseñó una matriz la cual contempla el *QUÉ* se comunica, *CÓMO* se comunica, *CUANDO* se comunica, *A QUIÉN* se comunica y *QUIÉN* comunica la información pertinente del proyecto.

Entendiendo que la comunicación son un proceso bidireccional entre las partes relacionadas, las inquietudes o sugerencias que surjan del personal de la organización y sean pertinentes al proyecto, deberán ser respondidas en un plazo no mayor a quince (15) días hábiles por parte del líder de proyecto.

En el formato GM-FT-21 *Comunicaciones de proyectos*, se deben definir los receptores (Ver figura 3), el objetivo de la comunicación, método de comunicación, medio de distribución, idioma, frecuencia, responsable de comunicar e información requerida perteneciente a las actividades del proyecto.



C.R.A. Corporación Autónoma Regional del Atlántico		FORMATO			COMUNICACIONES DE PROYECTOS			SGI SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRAL - C.R.A.	
		Código	Versión	Fecha					
Nombre del Proyecto: _____ Líder del Proyecto: _____ Proceso: _____									
Matriz de Comunicación									
Receptores/Audiencia que Requiere la Información (Partes Interesadas)	Información Requerida	Objetivo de la Comunicación	Idioma	Método de Comunicación	Medio de Distribución	Frecuencia de Distribución	Plazo para Confirmar Recepción (días)	Responsable de Comunicar	

**Figura No. 3 Comunicaciones de Proyectos**

### 5.4 Inicio del proyecto

El inicio del proyecto debe realizarse por medio de una reunión con los participantes principales del proyecto, los puntos que se deben contemplar son los siguientes:

- Objetivos y alcance del proyecto
- Descripción de las actividades que contempla el proyecto
- Presupuesto

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

- Cronograma de actividades
- Canales de comunicación con los líderes de proyecto.
- Frecuencia para las reuniones de seguimiento al proyecto.
- Entregables del proyecto

Todo debe quedar formalizado por medio del formato GM-FT-16 *Acta de inicio de proyecto* y deberá ser firmada por los participantes de la reunión.

### 5.5 Seguimiento al proyecto

Se debe realizar seguimiento periódico a la ejecución de los proyectos con la frecuencia previamente definida en el formato GM-FT-16 *Acta de inicio de proyecto*. El seguimiento debe realizarse por las partes involucradas y debe quedar consignado en el formato GM-FT-17 *Informe de avance de proyecto*, en el cual se indica:

- Estado de avance del cronograma y presupuesto.
- Estado de entregables.
- Temas por gestionar para evitar retrasos y sobrecostos
- Análisis de las matrices de peligros y riesgos en SST, y aspectos e impactos ambientales correspondientes a los procesos involucrados.

De igual forma se debe diligenciar y anexar una lista de asistencia de los participantes de la reunión.



### 5.6 Cambios en el proyecto

Los cambios dentro del proyecto pueden ser identificados por todo el personal involucrado y solicitados al líder de proyecto, quien gestionara el cambio para que posteriormente sea evaluado por el funcionario que se haya definido previamente en la escala de aprobación.

Cada una de las solicitudes de cambio documentadas por el líder de proyecto deben ser aprobadas o rechazadas por el nivel que corresponda en la escala de aprobación mediante correo electrónico corporativo o firmas en el formato. Para aprobar o rechazar un cambio, se debe revisar y evaluar los impactos en el proyecto, así como registrar y comunicar dichas decisiones. La aprobación

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano	Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño



 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

del cambio quedara consignada en el documento GM-FT-18 *Formato aprobación de cambios en proyectos*, donde también debe evidenciarse el análisis previo a la decisión tomada.

Las solicitudes de cambio aprobadas pueden requerir la revisión o reelaboración de estimaciones de costos, secuencias de actividades, fechas programadas, necesidades de recursos y análisis de alternativas de respuesta a los riesgos. Estos cambios pueden generar ajustes en la documentación del proyecto. El nivel de control de cambios utilizado depende del área de aplicación, de la complejidad del proyecto específico, de los requisitos del contrato, del contexto y el entorno en los que se ejecuta el proyecto.

### 5.7 Cierre del proyecto



El cierre del proyecto se formalizará en una reunión con las partes interesadas, la cual quedará registrada en el formato GM-FT-19 *Acta de cierre de proyecto* y tendrá como anexo la documentación pertinente del proyecto (planos, catálogos, manuales, procedimientos, entre otros)

Las lecciones aprendidas deben ser expuestas ante el grupo, ya que en un futuro permitirá basar la toma de decisiones en las experiencias obtenidas de proyectos que ya han concluido, se deben detallar las dificultades, los problemas y las soluciones presentadas en la ejecución del proyecto, así como los aciertos y acciones positivas que se alcanzaron.

Otro punto a tratar durante la reunión es el detalle de los productos que se obtuvieron con la ejecución del proyecto, los cuales deben guardar concordancia con los planteados en la definición del proyecto. De igual forma se deben exponer los beneficios que se obtuvieron en las áreas involucradas del proyecto

Toda la documentación que se recopiló, usó y generó a lo largo de la ejecución del proyecto se debe preservar en la organización, por lo cual en el acta de cierre se debe dejar relacionado la documentación relevante que se entrega a las partes interesadas y la ubicación donde se dejara archivada.

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Víctor Manuel Padilla Merlano	Ing. Víctor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño

 <b>C.R.A</b> Corporación Autónoma Regional del Atlántico	<b>PROCEDIMIENTO</b>			
	<b>GESTIÓN DE PROYECTOS</b>			
	<b>Código: GM-PR-05</b>	<b>Versión: 1</b>	<b>Fecha: 22/04/2021</b>	

El acta debe ser firmada por las partes involucradas para dale cierre oficial al proyecto.

### 5.8 Documentación y registros del proyecto

Toda documentación que se genere debido al proyecto debe ser identificada y asegurada adecuadamente, toda documentación que se tenga en medio magnético será archivada en una carpeta compartida llamada “Gestión de Proyectos” y creara una subcarpeta con el nombre del proyecto.

En cuanto a la información física será asegurada por el líder del proyecto y de ser necesario se enviará a gestión documental.

### 6. Punto de control

Actividad 5.5 Seguimiento del proyecto

Actividad 5.6 Cambios en el proyecto

Actividad 5.7 Cierre del proyecto

### 7. Anexos

GM-FT-13 Definición de Proyectos

GM-FT-14 Gestión de Proyectos

GM-FT-15 Presupuesto del Proyecto

GM-FT-16 Acta de Inicio de Proyecto

GM-FT-17 Informe de Avance de Proyectos

GM-FT-18 Aprobación de Cambios en Proyectos

GM-FT-19 Acta de Cierre de Proyectos

GM-FT-20 Gestión del Cambio de Proyecto.

GM-FT-21 Comunicaciones del Proyecto.

### CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción del Cambio
1	22/04/2021	Creación del Documento

Elaboro:	Reviso:	Aprobó:
Ing. Victor Manuel Padilla Merlano	Ing. Victor Manuel Agudelo Ríos	Comité Institucional de Gestión y Desempeño