



Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1
Versión: 0
Fecha: 14/3/2024

Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos

Versión	Fecha	Control de Cambios
0	14/3/2024	• Versión inicial

Áreas Responsables	Nombres y Cargos
Elaborado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua Gerencia de Operaciones	Amaru Aragón Especialista en Control de Gestión Luis García Supervisor de Gestión de Proyectos
Revisado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua Gerencia de Operaciones	Miguel Tito Jefe de Oficina de Planeamiento y Mejora Continua Ysmael Ormeño Gerente de Operaciones
Homologado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Especialista en Calidad y Mejora de Procesos Miguel Tito Jefe de Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Aprobado: Gerencia General	Ysmael Ormeño Gerente General (e)

Este documento es propiedad de Activos Mineros S.A.C. Queda prohibida su reproducción sin su autorización escrita. Es una copia auténtica imprimible de un documento electrónico emitido por Activos Mineros S.A.C. Es responsabilidad del usuario asegurarse que corresponde a la versión vigente publicada en la red interna y/o página web institucional.

	Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 0 Fecha: 14/3/2024
---	---	---

INDICE

I. OBJETIVO	3
II. ALCANCE	3
III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	3
IV. VIGENCIA.....	3
V. CONTENIDO.....	3
5.1. Definiciones / consideraciones	3
5.2. Disposiciones generales	4
5.3. Inicio del portafolio	4
5.4. Planificación del portafolio	4
5.5. Ejecución del portafolio.....	5
5.6. Seguimiento y control del portafolio.....	5
5.7. Cierre del portafolio.....	5
VI. ALCANCES FUNCIONALES.....	5
6.1. Gerente General	5
6.2. Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua.....	5
6.3. Gerente de Portafolio.....	6
6.4. Supervisor del Portafolio.....	6
6.5. Comité de Gerencia	6
VII. REGISTROS / ANEXOS.....	6

	Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 0 Fecha: 14/3/2024
---	---	---

I. OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la gestión de los portafolios a cargo de Activos Mineros (en adelante AMSAC), que permitirán identificar y gestionar los proyectos alineados a los objetivos estratégicos institucionales y que permitan lograr el éxito en su ejecución.

II. ALCANCE

Este procedimiento es aplicable a todos los proyectos que cuenten con encargo del Ministerio de Energía y Minas; así como a todos los proyectos desarrollados a partir de las necesidades identificadas por las diferentes áreas que tengan como finalidad el logro de los objetivos estratégicos institucionales.

III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Decreto Supremo N° 058-2006-EM. “Creación de Activos Mineros S.A.C.”
- Ley N° 28271 Ley que regula los Pasivos Ambientales de la Actividad Minera.
- Decreto Supremo N° 059-2005-EM Reglamento de la Ley que regula los pasivos ambientales de la actividad minera y sus modificatorias Decreto Supremo 003-2009-EM y otros.
- Resoluciones Ministeriales de los encargos de remediación de pasivos ambientales mineros.
- Convenios de Transferencia Financiera de Recursos entre AMSAC y el MINEM.
- Manual Corporativo de FONAFE: “Modelo para la Gestión de Portafolio y Proyectos”.
- Manual para la gestión de portafolios y proyectos en AMSAC.

IV. VIGENCIA

Este procedimiento entrará en vigencia a partir del primer día hábil después de la fecha de aprobación.

V. CONTENIDO

5.1. Definiciones / consideraciones

- **Gerente de portafolio:** Rol encargado de liderar la gestión del portafolio estableciendo las estrategias en sus diferentes etapas desde el inicio, planificación, ejecución, seguimiento y control y cierre. Asimismo, velará por el cumplimiento de los objetivos del Portafolio y su alineamiento con la gestión estratégica.
- **Supervisor de portafolio:** Rol encargado de la gestión operativa del Portafolio en sus diferentes etapas, realizando un seguimiento y control de los proyectos conformantes del Portafolio.
- **Gestor de proyecto:** Rol encargado de la planificación, ejecución, y control del proyecto asignado, velando por el cumplimiento de los objetivos dentro del costo, tiempo y alcance planificado.
- **Plan Estratégico Institucional:** Documento de gestión donde se definen la misión, visión, valores, objetivos estratégicos y acciones estratégicas de la organización para los futuros años. Tiene una actualización quinquenal.
- **Priorización de proyectos:** Actividad que busca identificar los proyectos más importantes y ordenarlos en base a criterios establecidos previamente en el Manual para la Gestión de Portafolio y proyectos. Esta actividad solo aplica para proyectos que no son encargados por el MINEM.
- **Balanceo de proyectos:** Actividad que busca optimizar la distribución de proyectos con relación a los objetivos estratégicos institucionales vigentes. En complemento a la priorización de proyectos, se pueda tener la mejor cartera posible para el año en curso. Esta actividad solo aplica para proyectos que no son encargados por el MINEM.

	Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 0 Fecha: 14/3/2024
---	---	---

5.2. Disposiciones generales

El Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua, como dueño del proceso, es responsable de que la gestión de portafolios de proyectos, se efectúe cumpliendo los plazos y las disposiciones previstas en los lineamientos de FONAFE y el presente procedimiento.

El gerente de cada portafolio se basará en los objetivos estratégicos aprobados en el Plan Estratégico Institucional (PEI) para definir la ruta y metas de las diferentes carteras de proyectos.

Como base, AMSAC cuenta con tres (3) portafolios de proyectos definidos:

- Portafolio PAR (Pasivos de Alto Riesgo): Correspondientes a los proyectos de remediación de pasivos ambientales mineros (PAM) encargados a través de resoluciones emitidas por el Ministerio de Energía y Minas (MINEM).
- Portafolio FA (Fideicomiso Ambiental): Correspondiente a los proyectos derivados de Centromin Perú S.A.
- Portafolio OE (Otros encargos y encargos especiales): Correspondientes a otros encargos o encargos especiales realizados por el MINEM.

Es posible la creación de otros portafolios de proyectos, como lo correspondiente a la atención a las necesidades identificadas por las diferentes áreas de la organización; estos deberán pasar previamente por un filtro donde se identifique si la idea corresponde a un proyecto.

5.3. Inicio del portafolio

Se dará inicio con la designación del gerente y del supervisor del portafolio a través de la emisión de un memorando del Gerente General.

En caso se requiera un nuevo portafolio de proyectos, previamente el gerente o jefe de área propone su creación al Jefe de Planeamiento y Mejora Continua, quien valida la propuesta y la eleva a la Gerencia General para su aprobación.

Una vez designado, el gerente de portafolio realizará el agrupamiento de los proyectos de acuerdo con la finalidad y objetivos trazados para el portafolio.

El supervisor del portafolio elaborará el documento denominado "Identificación Estratégica" (Formato E5.1.P1.F1) en el que se presenta una descripción del portafolio encargado y los objetivos relacionados del PEI vigente cuyos resultados serán beneficiados por la gestión del portafolio.

El gerente de portafolio aprobará el formato de Identificación Estratégica.

El supervisor del portafolio registra el formato de Identificación Estratégica en un repositorio o carpeta compartida para futura consulta.

5.4. Planificación del portafolio

El supervisor del portafolio deberá completar el documento denominado "Plan de Gestión del Portafolio" (Formato E5.1.P1.F2), para ello deberá desarrollar los componentes del documento como son riesgos, gobernabilidad y beneficios.

El documento será aprobado por el gerente del portafolio, y posteriormente registrado en un repositorio o carpeta compartida para futura consulta.

Con el documento aprobado, el supervisor del portafolio elaborará la información para el desarrollo del Kick Off Meeting (KOM), reunión en la que deberán participar los principales interesados y colaboradores que se requiere tengan conocimiento del alcance y actividades asociadas al portafolio.

El supervisor del portafolio coordinará con cada gestor de proyecto a fin de que se elabore y aprueben las Actas de Constitución de los proyectos conformantes del portafolio, mediante el formato E5.1.P2.F1. De manera similar se realizará para los proyectos que se incorporen a futuro.

	Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 0 Fecha: 14/3/2024
---	---	---

5.5. Ejecución del portafolio

Suscrita el acta del KOM y, con base en la información de las actas de constitución de los proyectos, el supervisor del portafolio completará el documento denominado “Portafolio de Proyectos” (Formato E5.1.P1.F3) para el año en curso, sobre el cual se realizará el seguimiento.

De contar con un portafolio de proyectos que no deriven de encargos del MINEM, se efectuará una sesión del Comité de Gerencia a fin de validar la priorización de los proyectos según los parámetros definidos en el Manual para la gestión de portafolios y proyectos; y posteriormente, el balanceo de los proyectos de acuerdo con su alineamiento con los objetivos estratégicos institucionales.

El portafolio de proyectos deberá ser aprobado mediante acta de reunión por el Comité de Gerencia en el primer trimestre del año; sin embargo, si se requiere incluir nuevos proyectos a lo largo del año se gestionará una nueva versión del documento, siempre y cuando dicho proyecto cuente con disponibilidad presupuestal.

5.6. Seguimiento y control del portafolio

El supervisor de portafolio deberá elaborar de manera semestral un reporte de avance de los proyectos del portafolio a través del documento denominado “Informe de Desempeño del Portafolio” (Formato E5.1.P1.F4), el cual contendrá los indicadores de porcentaje de avance, ejecución presupuestal y SPI.

Este documento será aprobado por el gerente del portafolio y presentado al Comité de Gerencia, que evaluará la información y, de corresponder, podrá proponer medidas correctivas y preventivas para asegurar la ejecución de los proyectos dentro del costo, tiempo y alcance proyectados.

Los acuerdos y acciones indicadas en la sesión del Comité de Gerencia deberán registrarse por el supervisor de portafolio en el formato Acta de Reunión (formato E5.1.P2.F6).

Producto de la sesión con el Comité, se podrán generar variaciones en el documento de portafolio de proyectos, el cual deberá ser revisado y de corresponder actualizado, siendo necesaria su aprobación en una sesión del Comité de Gerencia.

El gerente y el supervisor del portafolio deberán identificar y evaluar posibles lecciones aprendidas (formato E5.1.P2.F7) de su portafolio, como consecuencia de la experiencia para futuros portafolios.

5.7. Cierre del portafolio

Cuando se hayan concluido todos los proyectos del portafolio, el supervisor del portafolio efectuará el “Informe de cierre del portafolio”, en el cual se efectuará un comparativo de lo programado con lo realmente ejecutado en cuanto a costo, tiempo y alcance.

El supervisor del portafolio consolidará las lecciones aprendidas (formato E5.1.P2.F7) identificadas en el periodo de duración del portafolio, registrándose en la base de datos designada.

VI. ALCANCES FUNCIONALES

6.1. Gerente General

- Aprobar el presente procedimiento.
- Proporciona recursos para el Portafolio.
- Aprueba los proyectos del Portafolio y es responsable del éxito final del mismo.

6.2. Jefe de la Oficina de Planeamiento y Mejora Continua

- Conducir el proceso de gestión de portafolios de AMSAC, cumpliendo los plazos y las disposiciones previstas en los lineamientos de FONAFE y el presente procedimiento.
- Velar por el cumplimiento del presente procedimiento.

	Procedimiento para la gestión de portafolios de proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 0 Fecha: 14/3/2024
---	---	---

- Velar porque el procedimiento se mantenga vigente, siendo responsable de realizar revisiones y actualizaciones periódicas, así como de la difusión y conocimiento del mismo por parte del equipo de trabajo y áreas vinculadas.

6.3. Gerente de Portafolio

- Coordinar y supervisar el portafolio asignado cumpliendo las disposiciones previstas conforme a las buenas prácticas en gestión de proyectos y a lo indicado en el presente procedimiento.
- Identificar oportunidades de actualización del procedimiento.
- Realizar la priorización y balanceo de proyectos.

6.4. Supervisor del Portafolio

- Desarrollar la documentación respectiva, en las diferentes fases del portafolio asignado, conforme a las buenas prácticas en gestión de proyectos y a lo indicado en el presente procedimiento.
- Prevenir al gerente del portafolio para la ejecución de medidas preventivas o correctivas asociadas al portafolio asignado.
- Mantener actualizada la información del portafolio, para el correcto seguimiento y control de sus componentes.
- Apoya en la revisión, seguimiento y control del Portafolio de Proyectos.

6.5. Comité de Gerencia

- Aprobar los portafolios de proyectos y sus actualizaciones.
- Velar por el seguimiento oportuno de los diferentes portafolios y proponer medidas que aseguren el cumplimiento de las metas y objetivos trazados en cada portafolio.
- Evalúa el desempeño del portafolio de proyectos.

VII. REGISTROS / ANEXOS

- Formato E5.1.P1.F1 Identificación Estratégica
- Formato E5.1.P1.F2 Plan de Gestión del Portafolio
- Formato E5.1.P1.F3 Portafolio de Proyectos
- Formato E5.1.P1.F4 Informe de Desempeño del Portafolio.
- Informe de Cierre del Portafolio.
- Formato E5.1.P2.F6 Acta de Reunión.
- Formato E5.1.P2.F7 Lecciones Aprendidas.