

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Versión	Fecha	Control de Cambios
00	30/07/2026	- Versión inicial. - Con el presente procedimiento, se eliminan los procedimientos de acta de constitución, plan de gestión del proyecto, crear la EDT, identificar interesados y desarrollar el cronograma del proyecto.

Áreas responsables	Nombres y cargos
Elaborado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Jerika Romero Supervisor de PMO
Revisado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Miguel Tito Jefe de Oficina de Planeamiento y Mejora Continua
Homologado: Oficina de Planeamiento y Mejora Continua	Deymer Barturén Especialista en Calidad y Mejora de Procesos
Aprobado: Gerencia General	Dante Aguilar 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 de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

ÍNDICE

I.	OBJETIVO	3
II.	ALCANCE	3
III.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA	3
IV.	VIGENCIA.....	4
V.	DEFINICIONES	4
VI.	DISPOSICIONES GENERALES	4
VII.	DESARROLLO	5
	CAPÍTULO 1. INICIO Y PLANIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO	5
	1.1. INICIO DEL PORTAFOLIO.....	5
	1.2. PLANIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO	5
	CAPÍTULO 2. INICIO Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	11
	2.1. INICIO DEL PROYECTO.....	11
	2.2. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO	13
VIII.	ALCANCES FUNCIONALES	25
IX.	DOCUMENTOS ANEXOS	29

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

I. OBJETIVO

Establecer las actividades, responsabilidades, controles y registros para el inicio y la planificación de los portafolios y proyectos de Activos Mineros S.A.C. (AMSAC), asegurando su alineamiento con los objetivos estratégicos institucionales, la adecuada definición de sus líneas base y la aplicación uniforme de la metodología institucional para la gestión de portafolios y proyectos.

Asimismo, establecer la estructura documental mediante la cual se elaboran, aprueban, actualizan y controlan los Planes de Gestión y sus anexos.

II. ALCANCE

El presente procedimiento es de aplicación obligatoria para todas las unidades orgánicas de AMSAC que participan en la identificación, priorización, autorización, inicio y planificación de portafolios y proyectos.

Comprende desde la identificación de una iniciativa hasta la aprobación del Plan de Gestión correspondiente.

III. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

Referencias metodológicas

- Manual Corporativo FONAFE: Modelo para la Gestión de Portafolios y Proyectos.
- The Standard for Portfolio Management, Cuarta Edition, Project Management Institute (PMI).
- A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Six Edition, Project Management Institute (PMI).
- Norma Técnica Peruana NTP ISO 21504, Dirección y Gestión de Proyectos, Programas y Portafolios. Directrices para la Gestión de Portafolios.

Referencias para la gestión de información y BIM

- Norma Técnica Peruana NTP ISO 19650, Organización y digitalización de la información sobre edificios y obras de ingeniería civil, incluyendo el Modelado de la Información de la Construcción (BIM), Parte 1: Conceptos y Principios y Parte 2: Fase de Ejecución de los Activos.
- Guía Nacional BIM: Gestión de la Información para Inversiones desarrolladas con BIM, 2023.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

Marco legal aplicable

- 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 Legislativo N° 1252, que crea el Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, y sus normas modificatorias y reglamentarias.
- Directiva General del Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones, aprobada mediante Resolución Directoral N° 001-2019-EF/63.01 y sus modificatorias.
- Lineamientos para la Elaboración de Proyectos de Inversión Pública de Remediación de Pasivos Ambientales Mineros, aprobados mediante Resolución Directoral N° 001-2015-EF/63.01 y sus modificatorias.

Documentos de gestión institucional

- Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos de AMSAC.
- Manual de Gestión de Portafolios y Proyectos de AMSAC
- Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente de AMSAC.
- Demás documentos internos que regulen la gestión de portafolios y proyectos en la empresa.

IV. VIGENCIA

Este documento entra en vigencia a partir del primer día hábil después de la fecha de aprobación.

V. DEFINICIONES

Para efectos del presente procedimiento, los términos técnicos utilizados deberán interpretarse conforme al Glosario Institucional para la Gestión de Portafolios y Proyectos de AMSAC, documento que forma parte de la metodología institucional.

VI. DISPOSICIONES GENERALES

El Supervisor de PMO, como dueño del proceso, es el responsable de que los procesos de inicio y planificación de portafolios y proyectos se efectúen cumpliendo los plazos y las disposiciones previstas en la normativa legal aplicable y el presente procedimiento.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

VII. DESARROLLO

CAPÍTULO 1. INICIO Y PLANIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO

1.1. INICIO DEL PORTAFOLIO

El inicio formal de un portafolio comprende la conformación de su estructura de gestión mediante la designación del Gerente y del Supervisor del Portafolio, nombramiento que será realizado por el Sponsor del Portafolio mediante memorándum. Esta designación establece las responsabilidades para la dirección, coordinación y seguimiento de los proyectos que integran el portafolio, en concordancia con los objetivos estratégicos institucionales.

En el caso de los Portafolios de Proyectos de Remediación, el inicio formal se origina con la emisión de la Resolución Ministerial o del acto administrativo que encomienda a AMSAC la ejecución de las intervenciones de remediación, a partir del cual se incorporan los proyectos correspondientes al portafolio.

En el caso de los Portafolios de Proyectos Institucionales, el inicio formal se realiza mediante la aprobación del Gerente de Portafolio, previa verificación de su alineamiento con el Plan Estratégico Institucional (PEI), la disponibilidad de recursos y las disposiciones establecidas en el presente procedimiento.

Una vez formalizado el portafolio, el Gerente de Portafolio, en coordinación con el Jefe de Planeamiento y Mejora Continua, organiza y registra los proyectos que lo conforman, asegurando su alineamiento con los objetivos estratégicos y con las directrices de gobernanza establecidas por AMSAC y las buenas prácticas de gestión de portafolios.

1.2. PLANIFICACIÓN DEL PORTAFOLIO

1.2.1. PLAN DE GESTIÓN DEL PORTAFOLIO

Durante la planificación, el Supervisor del Portafolio elabora el Plan de Gestión del Portafolio (Formato E5.1.P1.F1), documento que establece los lineamientos para la dirección, seguimiento y control del portafolio.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

El Plan de Gestión del Portafolio se desarrolla considerando el Plan Estratégico Institucional (PEI), los encargos de remediación de corresponder y demás información necesaria para la gestión del portafolio.

Como mínimo, el Plan de Gestión del Portafolio deberá contener:

- Objetivos del portafolio.
- Proyectos que lo conforman.
- Proyectos priorizados.
- Roadmap de alto nivel.
- Principales riesgos.
- Esquema de seguimiento y control.

1.2.2. PRIORIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DEL PORTAFOLIO

La presente metodología de priorización es aplicable a todos los proyectos que conforman los portafolios administrados por AMSAC, incluyendo los proyectos de remediación y los proyectos institucionales.

El proceso de priorización podrá realizarse cuando sea necesario seleccionar proyectos estratégicos, incorporar nuevos proyectos al portafolio, se produzcan cambios significativos en la cartera institucional o la Alta Dirección lo requiera.

La evaluación se realiza mediante la aplicación de criterios objetivos y ponderados. En consecuencia, el índice de priorización obtenido por cada proyecto dependerá del nivel de cumplimiento de los criterios establecidos, priorizando aquellas iniciativas que generen mayor contribución a los objetivos estratégicos institucionales y requieran un mayor nivel de seguimiento y control por parte de la PMO.

i) CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Los proyectos serán evaluados mediante seis (06) criterios de evaluación:

Criterios de evaluación	Descripción
Ciclo del Proyecto	Evalúa el nivel de complejidad, incertidumbre y esfuerzo de gestión.



Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Número de Pasivos Ambientales Mineros (PAM)	Evalúa la magnitud de la intervención ambiental de cada proyecto en función de la cantidad de Pasivos Ambientales encargados.
Hectáreas	Evalúa la magnitud territorial de la intervención propuesta, considerando la superficie total que será remediada por cada proyecto.
Indicadores Estratégicos	Evalúa el grado de alineamiento de cada proyecto con los indicadores estratégicos priorizados.
Presupuesto	Evalúa la relevancia financiera de cada proyecto dentro de la cartera institucional, considerando el presupuesto asignado para el ejercicio.
Viabilidad	Evalúa el nivel de exposición de los proyectos a factores externos que podrían afectar el cumplimiento de sus objetivos, cronograma, presupuesto o hitos programados.

Los criterios de evaluación serán utilizados para la asignación de puntajes y el cálculo del índice de priorización de los proyectos.

A continuación, se desarrollan los criterios de evaluación.

a) CICLO DE VIDA DEL PROYECTO

El Supervisor del Portafolio asignará la puntuación correspondiente a cada proyecto de acuerdo con la etapa del ciclo de vida identificada, utilizando la escala establecida en la Tabla a continuación.

Ciclo del Proyecto	Puntaje
Gestión de Obra o Ejecución	5
Elaboración de Estudios o Planificación	4
Post Cierre	3
Mantenimiento	2
Estructuración	1

b) NÚMERO DE PASIVOS AMBIENTALES MINEROS (PAM)

La puntuación se determina mediante una normalización respecto al proyecto con la mayor cantidad de PAM dentro de la cartera evaluada, utilizando la siguiente expresión:

$$\text{Puntaje} = \frac{\# \text{ PAM del Proyecto}}{\# \text{ Max de PAM de la Cartera}} \times 5$$

Donde:

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

- **Número de PAM del Proyecto:** Cantidad de pasivos ambientales mineros asociados al proyecto evaluado.
- **Número Máximo de PAM de la Cartera:** Mayor cantidad de PAM registrada entre todos los proyectos evaluados.
- **5:** Puntaje máximo asignable para este criterio.

c) HECTÁREAS DE INTERVENCIÓN

La puntuación se determina mediante una normalización respecto al proyecto con la mayor cantidad de hectáreas de intervención dentro de la cartera evaluada, utilizando la siguiente expresión:

$$\text{Puntaje} = \frac{\# \text{ Hectáreas de intervención del Proyecto}}{\# \text{ Máximo de Hectáreas de Intervención de la cartera}} \times 5$$

Donde:

- **Hectáreas de Intervención del Proyecto:** Superficie total que será intervenida por el proyecto evaluado.
- **Máximo de Hectáreas de Intervención de la Cartera:** Mayor superficie de intervención registrada entre todos los proyectos evaluados.
- **5:** Puntaje máximo asignable para este criterio.

d) INDICADORES ESTRATÉGICOS

El Supervisor de la Oficina de Gestión de Proyectos PMO designa indicadores estratégicos que contribuyan a los objetivos institucionales durante el ejercicio. La evaluación se realizará mediante una metodología binaria, asignando un valor de acuerdo con la contribución directa del proyecto a cada indicador estratégico:

- **Valor 1:** El proyecto contribuye directamente al indicador.
- **Valor 0:** El proyecto no contribuye directamente al indicador.

Posteriormente, cada indicador es ponderado de acuerdo con su relevancia dentro de lo evaluado.

$$\text{Puntaje} = \sum (\text{Valor}_{\text{Indicador}} \times \text{Ponderado}_{\text{Indicador}}) \times 5$$

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

e) PRESUPUESTO APROBADO DURANTE EL EJERCICIO

La puntuación se determina mediante una normalización respecto al proyecto con el mayor presupuesto asignado dentro de la cartera evaluada, utilizando la siguiente expresión:

$$\text{Puntaje} = \frac{\# \text{ Presupuesto del Proyecto}}{\# \text{ Presupuesto máximo de la cartera}} \times 5$$

Donde:

- **Presupuesto del Proyecto:** Monto presupuestado para el ejercicio correspondiente al proyecto evaluado.
- **Presupuesto Máximo de la Cartera:** Mayor presupuesto asignado entre todos los proyectos considerados en la evaluación.
- **5:** Puntaje máximo asignable para este criterio.

f) VIABILIDAD DE EJECUCIÓN

Los proyectos son valorados por cada tipo de riesgos descritos líneas abajo.

Riesgo	Descripción
Riesgo de Contrataciones	Corresponde a proyectos que requieren procesos de contratación durante el ejercicio, particularmente aquellos sujetos a procedimientos de selección superiores a ocho (08) UIT. La ocurrencia de procesos desiertos, impugnaciones u otros eventos asociados a la contratación puede afectar el inicio oportuno de actividades y el cumplimiento del cronograma previsto.
Riesgo de Aprobación Presupuestal	Corresponde a proyectos cuya ejecución depende de la aprobación o habilitación de recursos presupuestales. La no aprobación o retraso en la asignación presupuestal puede comprometer el inicio o continuidad de las actividades programadas.
Riesgo de Aprobación Técnica	Corresponde a proyectos que requieren aprobaciones técnicas, autorizaciones regulatorias o validaciones por parte de entidades externas. Asimismo, considera situaciones en las que modificaciones de alcance u observaciones técnicas puedan generar retrasos en la ejecución del proyecto.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

Riesgo	Descripción
Riesgo Climatológico	Corresponde a proyectos cuya ejecución depende de condiciones climáticas favorables. La ocurrencia de lluvias intensas, fenómenos meteorológicos adversos u otras condiciones ambientales puede limitar el desarrollo de las actividades programadas y afectar el cumplimiento de los plazos establecidos.
Riesgo Social	Corresponde a proyectos expuestos a conflictos sociales, oposición de comunidades, actividades de minería ilegal u otros factores sociales que puedan restringir el acceso, la ejecución o la continuidad de las intervenciones de remediación.

Valoración de Riesgos

Cada categoría de riesgo será evaluada de acuerdo con el nivel de impacto potencial identificado para el proyecto.

Valoración	Descripción
0	No presenta riesgo identificado
1	Riesgo leve o controlable
2	Riesgo crítico o de alta probabilidad de afectar la ejecución

La puntuación se determina a partir de la suma de las valoraciones obtenidas en las cinco categorías de riesgo.

Σ Riesgos	Puntaje
0	5
1	4
2	3
3	2
4	1
≥ 5	0

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

ii) PONDERACIÓN

El Supervisor del Portafolio propondrá las ponderaciones aplicables a cada categoría de priorización, las cuales deberán sumar el cien por ciento (100%). Las ponderaciones serán validadas por la Gerencia de Operaciones y aprobadas mediante acta o documento equivalente.

iii) SELECCIÓN DE PROYECTOS PRIORIZADOS

La información recopilada será consolidada en el E5.1.P1.F4 Formato de Priorización de Proyectos. Posteriormente, se calculará el índice de priorización de cada proyecto mediante la aplicación de las puntuaciones y ponderaciones aprobadas.

Los proyectos serán ordenados de mayor a menor índice de priorización, generándose un ranking que servirá de base para la selección de los proyectos priorizados y la elaboración del informe técnico correspondiente.

1.2.3. REGISTRO DEL PORTAFOLIO

Previo al inicio de la ejecución, el Supervisor del Portafolio registrará la información general de los proyectos que conforman el portafolio en el E5.1.P1.F2 Formato Base de Datos del Portafolio, el cual constituye el repositorio institucional para el seguimiento y control de los proyectos.

CAPÍTULO 2. INICIO Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

2.1. INICIO DEL PROYECTO

El inicio del proyecto se formaliza a través de la designación oficial del Gestor del Proyecto, emitida mediante comunicación interna o memorándum de la Gerencia de Portafolio.

Esta designación representa la autorización formal para iniciar las actividades de gestión del proyecto y establece la responsabilidad directa sobre la planificación, ejecución, seguimiento y cierre de este.

Cuando corresponda, podrá complementarse con la elaboración del E5.1.P3.F1 Formato de Acta de Constitución del Proyecto y la Reunión de Arranque (KOM) en el formato E5.1.P3.F6 Formato de Acta de Reunión, conforme a la naturaleza y nivel de madurez del proyecto.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

2.1.1. ACTA DE CONSTITUCIÓN DEL PROYECTO

El Acta de Constitución del Proyecto constituye el documento mediante el cual se autoriza formalmente el inicio del proyecto y se establecen los lineamientos generales para su gestión. Este documento define el propósito, los objetivos, el alcance preliminar, las principales restricciones y supuestos, así como la designación del Gestor del Proyecto.

Una vez aprobada el Acta de Constitución, se realizará la Reunión de Inicio del Proyecto (Kick-Off Meeting - KOM), cuyo propósito es comunicar a los principales interesados los objetivos, el alcance inicial, los roles y responsabilidades, la estrategia de ejecución y demás aspectos relevantes para el desarrollo del proyecto.

Para los proyectos que, al momento de la implementación de la presente metodología, se encuentren en ejecución, no será exigible la elaboración del Acta de Constitución ni la realización de la Reunión de Inicio del Proyecto (KOM). En estos casos, el Gestor del Proyecto deberá elaborar únicamente el Plan de Gestión del Proyecto, a fin de incorporar el proyecto a la metodología institucional y asegurar la aplicación de los procesos de gestión, seguimiento y control correspondientes.

Esta última disposición permite incorporar los proyectos en ejecución a la metodología sin generar reprocesos documentales, garantizando la estandarización de su gestión a partir de la fase de planificación.

PROCEDIMIENTO

- 1) **Designación del gestor del proyecto:** Es la persona responsable de liderar el proyecto y asegurar su éxito. Su designación se formaliza mediante un memorando emitido por el Jefe del Proyecto.
- 2) **Recopilación de información inicial:** El gestor del proyecto revisa los antecedentes, convenios de transferencia, asignación presupuestaria inicial y lineamientos estratégicos. De este modo, identifica los objetivos del proyecto y su alineación con el Plan Estratégico Institucional (PEI).
- 3) **Identificación de los entregables del proyecto:** El gestor del proyecto detalla los principales entregables esperados (estudios, planes de cierre, perfil, expediente técnico, obras de remediación, monitoreo post-cierre, entre otros). Para este fin, elabora la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) y define las actividades

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

principales e hitos clave para desarrollar un cronograma preliminar que sea lo más realista.

- 4) **Designación de roles y responsabilidades:** El gestor del proyecto, en coordinación con el supervisor del portafolio correspondiente, identifica al equipo técnico, supervisores y partes interesadas.
- 5) **Identificación de riesgos iniciales:** El gestor del proyecto identifica y lista los principales riesgos asociados al proyecto (retrasos en aprobaciones, conflictos sociales, condiciones climáticas, entre otros) y realiza un análisis preliminar.
- 6) **Elaboración del Acta de Constitución:** El gestor del proyecto integra la información recopilada en el formato E5.1.P3.F1 Acta de Constitución del Proyecto.
- 7) **Aprobación del Acta de Constitución:** El gestor del proyecto presenta el acta al Supervisor del Portafolio para revisión inicial. De ser necesario, incorpora los ajustes solicitados. Como resultado, se obtiene el Acta de Constitución aprobada y firmada por el Gestor del Proyecto, Supervisor del Portafolio y Jefe del Proyecto.
- 8) **Difusión del Acta de Constitución:** El gestor del proyecto distribuye el acta aprobada a la PMO y a todas las partes interesadas (internas y externas, según corresponda), así como registra el documento en SharePoint o Autodesk Docs, en caso de proyectos gestionados con BIM.

2.2. PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO

La planificación del proyecto comprende el conjunto de actividades orientadas a definir, documentar y aprobar la estrategia de gestión que permitirá ejecutar, monitorear y cerrar el proyecto de manera controlada, asegurando su alineamiento con los objetivos estratégicos de AMSAC y con el portafolio al que pertenece.

Esta etapa se inicia una vez designado el Gestor del Proyecto y tiene como principal resultado la elaboración del Plan de Gestión del Proyecto (PGP), documento que integra los lineamientos para la gestión del alcance, cronograma, costos, riesgos, comunicaciones, interesados y demás aspectos necesarios para la dirección del proyecto.

En el caso de proyectos que se encuentren en ejecución al momento de la implementación de la presente metodología, el Gestor del Proyecto deberá elaborar el Plan de Gestión del Proyecto con la información vigente, a fin de incorporarlos al modelo de gestión institucional.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

El Plan de Gestión del Proyecto constituye un documento dinámico, por lo que podrá ser actualizado durante el ciclo de vida del proyecto cuando se produzcan cambios que modifiquen las condiciones inicialmente aprobadas, tales como:

- Transición entre fases del ciclo de vida del proyecto.
- Reasignación del proyecto a otro portafolio.
- Aprobación de solicitudes de cambio que afecten las líneas base del proyecto.
- Modificaciones derivadas de cambios normativos, organizacionales o estratégicos.
- Otras situaciones que requieran actualizar la planificación para asegurar el adecuado control del proyecto.

2.2.1. CONTENIDO DEL PLAN DE GESTIÓN

El Gestor de Proyectos debe elaborar el Plan de Gestión del Proyecto utilizando el formato E5.1.P3.F2, el cual incluye los siguientes elementos básicos:

- **Contexto del Proyecto:**

Se especificará el nombre del proyecto, su justificación, objetivos generales y su alineamiento con el portafolio al que pertenece. Asimismo, se deberán incluir los antecedentes técnicos o institucionales que dan origen al proyecto.

- **Gobernanza:**

Establecimiento de las estructuras de gobierno del proyecto, definiendo los roles, responsabilidades y jerarquías de decisión.

Roles institucionales:

Rol	Responsabilidad
Gerencia	Dirección estratégica del proyecto.
Jefe del Departamento	Supervisión técnica y administrativa.
Gestor del Proyecto	Dirección integral del proyecto.
Supervisor PMO	Supervisión metodológica y control de cumplimiento.



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Rol	Responsabilidad
Especialistas	Soporte técnico.
Contratista	Ejecución contractual.
Relaciones Comunitarias (de corresponder)	Coordinación social y comunitaria, gestión de permisos y aceptación local.
Áreas de Soporte Administrativo (Tesorería, Presupuesto, Legal, Gestión Humana)	Apoyo financiero, legal y de recursos humanos; validaciones presupuestales y contractuales.

Niveles de autoridad:

Instancia	Competencia
Gerencia	Cambios mayores, aprobación del Plan de Gestión del Proyecto y cierre.
Jefe de Departamento	Cambios moderados y validación técnica.
Gestor del Proyecto	Gestión operativa del proyecto.
Supervisor PMO / Especialista SSOMA	Conformidad metodológica y seguimiento, control de riesgos.
Áreas de soporte administrativo	Validación presupuestal, documental, de recursos humanos y contractuales.

- Gestión de la Integración:**

Mecanismos para integrar los planes, la gestión de cambios, el control documentario y la gestión del conocimiento generado durante la ejecución del proyecto.

Los cambios deberán clasificarse conforme a la siguiente tabla.

Tipo de cambio	Descripción	Aprobación
----------------	-------------	------------

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

Menor	No modifica alcance, costo ni plazo.	Gestor del Proyecto
Moderado	Modifica parcialmente una línea base.	Jefe del Proyecto
Mayor	Modifica alcance, costo o plazo contractual.	Gerencia

Proceso de solicitud y aprobación de cambios:

Etapa del Proceso	Responsable Principal	Actividades Clave
1. Identificación del cambio	Gestor del Proyecto / Consultor / Miembro del equipo	Detecta la necesidad de modificación (alcance, costo, plazo, calidad o riesgos) y prepara el E5.1.P3.F3 Formato de Solicitud de Cambio (FSC).
2. Evaluación técnica y administrativa	Supervisor de Gestión de Proyectos / Jefe del Departamento	Analizan la viabilidad técnica, impacto en plazos, costos y riesgos. Emiten recomendación sobre su pertinencia.
3. Revisión metodológica	PMO / OPMC	Verifica la coherencia metodológica del cambio y su alineamiento con los procedimientos institucionales.
4. Aprobación final	Gerencia de Operaciones / Jefe del DIP	Analiza los impactos globales, define tipo de cambio (menor, moderado o mayor) y aprueba o rechaza la solicitud.
5. Implementación del cambio	Gestor del Proyecto	Ejecutan los ajustes técnicos, de cronograma o de costos conforme al acuerdo aprobado.
6. Actualización del PGP y anexos	Gestor del Proyecto	Incorporan el cambio aprobado en el Plan de Gestión del Proyecto o sus



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Etapa del Proceso	Responsable Principal	Actividades Clave
		anexos (cronograma, riesgos, organigrama, etc.).
7. Registro y publicación	PMO / OPMC	Asigna número de versión, fecha y código de control. Registra la modificación en el Anexo de Control de Cambios y publica la versión vigente en el repositorio institucional.
8. Comunicación del cambio	PMO / Gestor del Proyecto	Difunden la aprobación del cambio a los actores involucrados (Gerencia, Departamentos, Consultor, SSOMA, RRCC).

• Gestión del Conocimiento

Durante todo el proyecto deberán registrarse las lecciones aprendidas y las buenas prácticas generadas.

El proceso comprende:

- Identificación.
- Registro.
- Validación.
- Publicación.
- Incorporación al Banco de Lecciones Aprendidas.

Proceso de Gestión de Conocimiento

Etapa del Proceso	Responsable Principal	Actividades Clave
1. Identificación y registro de conocimiento	Gestor del Proyecto / Consultor	Identifican hechos relevantes, buenas prácticas, problemas y soluciones durante la ejecución. Registran la información bajo el formato de Lecciones Aprendidas E5.1.P3.F7.



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Etapa del Proceso	Responsable Principal	Actividades Clave
2. Reporte de información durante la ejecución	Supervisor de Gestión de Proyectos / Jefe de Proyecto	Revisa los reportes periódicos y consolida la información técnica, administrativa, SSOMA y social generada por el equipo.
3. Revisión metodológica y registro institucional	PMO / OPMC	Revisa el formato y consistencia metodológica del documento y lo integra al Banco de Lecciones Aprendidas del portafolio.
4. Archivo y custodia documental	Gestor del Proyecto/ PMO / OPMC	Asegura la conservación de los documentos finales (PGP, informes, planos, registros y lecciones aprendidas) en el repositorio institucional.

- **Gestión del Alcance:**

El alcance del proyecto deberá definirse mediante la EDT y su correspondiente línea base.

Como mínimo deberá contener:

- EDT.
- Diccionario EDT.
- Criterios de aceptación.
- Exclusiones.
- Restricciones.
- Supuestos.

Las modificaciones del alcance deberán gestionarse mediante el Control Integrado de Cambios.

Procedimiento de elaboración de EDT

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

- **Revisión del Alcance:** El Gestor del Proyecto revisará la información disponible del proyecto, incluyendo el Acta de Constitución, la recopilación de requisitos, los documentos técnicos aplicables y demás antecedentes que permitan definir el alcance del proyecto. Como resultado de esta actividad, se establecerán los entregables que conformarán la línea base del alcance.
- **Elaboración de la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT):** El Gestor del Proyecto elaborará la Estructura de Desglose del Trabajo (EDT), descomponiendo el alcance del proyecto en entregables y paquetes de trabajo que permitan planificar, ejecutar, controlar y realizar el seguimiento del proyecto. La EDT deberá desarrollarse de forma jerárquica, considerando el nivel de detalle necesario para facilitar la planificación y el control del proyecto, de acuerdo con la naturaleza y complejidad del mismo.
- **Validación de la EDT:** La EDT será revisada por el Supervisor del Portafolio y por las áreas técnicas involucradas, verificando que represente la totalidad del alcance aprobado, evitando omisiones, duplicidades o inconsistencias. De ser necesario, el Gestor del Proyecto incorporará las observaciones formuladas antes de continuar con el proceso de aprobación.
- **Aprobación de la EDT:** Una vez revisada, la EDT será aprobada conforme a los niveles de autoridad establecidos en el presente procedimiento y constituirá la línea base para la planificación del cronograma, presupuesto y seguimiento del proyecto.
- **Registro y Actualización:** La EDT aprobada deberá registrarse en el repositorio documental institucional correspondiente. Cualquier modificación a la EDT deberá gestionarse mediante el procedimiento de Control Integrado de Cambios, manteniendo la trazabilidad y el control de versiones de la línea base del alcance.

La Estructura de Desglose del Trabajo (EDT) deberá desarrollarse siguiendo una estructura jerárquica de entregables y paquetes de trabajo, con el nivel de desagregación que resulte necesario para asegurar una adecuada planificación, seguimiento y control del proyecto. La profundidad de la EDT dependerá de la naturaleza, complejidad y fase del proyecto.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

- **Gestión del Cronograma:**

El cronograma deberá planificarse considerando la EDT aprobada y establecer una línea base para el seguimiento del proyecto.

Procedimiento de Gestión del Cronograma:

- **Elaboración del Cronograma:** El Gestor del Proyecto elaborará el cronograma utilizando como base la EDT aprobada, definiendo las actividades necesarias para la ejecución del proyecto, su secuencia lógica, duración estimada, dependencias, hitos y restricciones aplicables.
- **Revisión y Aprobación:** El cronograma será revisado por el Supervisor del Portafolio y las áreas técnicas involucradas para verificar su consistencia y viabilidad. Una vez atendidas las observaciones, el cronograma será aprobado conforme a los niveles de autoridad establecidos en el presente procedimiento.
- **Seguimiento y Actualización:** Durante la ejecución del proyecto, el cronograma deberá mantenerse actualizado con el avance real de las actividades, permitiendo identificar desviaciones y adoptar las acciones correctivas correspondientes. Toda modificación que afecte la línea base del cronograma deberá gestionarse mediante el procedimiento de Control Integrado de Cambios y contar con la aprobación de la autoridad competente.

El desempeño del cronograma será evaluado mediante los siguientes indicadores institucionales:

Indicador	Fórmula	Interpretación
PV (Planned Value)	Valor planificado acumulado según cronograma base.	Representa lo que se debía haber avanzado hasta la fecha de corte.
EV (Earned Value)	Valor monetario o ponderado del avance realmente aprobado.	Representa lo que se ha avanzado efectivamente.
SPI (Schedule Performance Index)	$SPI = EV / PV$	Mide la eficiencia temporal del proyecto. • SPI = 1,0: ejecución conforme al plan.



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Indicador	Fórmula	Interpretación
		• SPI < 1,0: retraso respecto al cronograma. • SPI > 1,0: ejecución adelantada.
Avance físico real o planificado	Sumatoria ponderada de los avances de cada hito o entregable según la EDT (Del Total)	Indica el porcentaje de avance físico real o planificado en el periodo de evaluación (% del total)
% desviación de avance físico	% Avance físico real - % Avance planificado.	% desviación + = Cronograma adelantado % desviación - = Cronograma retrasado

• Gestión del Presupuesto:

La gestión presupuestal comprende la planificación, seguimiento y control de los recursos financieros del proyecto.

El desempeño financiero será evaluado utilizando como mínimo los siguientes indicadores.

Indicador	Fórmula	Interpretación
PV (Planned Value)	Valor planificado acumulado según línea base.	Representa el costo que se debía ejecutar hasta la fecha de corte.
EV (Earned Value)	Valor monetario de los entregables efectivamente aprobados por AMSAC.	Refleja el costo equivalente del avance real del proyecto.
AC (Actual Cost)	Costo efectivamente devengado y registrado por el área de Presupuesto e Inversiones.	Mide el gasto real incurrido.
CPI (Cost Performance Index)	$CPI = EV / AC$	Mide la eficiencia del gasto. • CPI = 1,0 : ejecución según plan.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	--	---

Indicador	Fórmula	Interpretación
		• CPI < 1,0: sobrecosto. • CPI > 1,0: gasto eficiente.
CV (Cost Variance)	$CV = EV - AC$	Muestra la diferencia absoluta entre el valor ganado y el costo real.
Avance financiero real o planificado	Sumatoria de los subtotales del presupuesto según aprobación de entregable.	Indica el porcentaje de avance financiero real o planificado en el periodo de evaluación (% del total)
% desviación de avance financiero	$\% \text{ Avance financiero real} - \% \text{ Avance financiero planificado}$	$\% \text{ desviación} + = \text{Ejecución presupuestal adelantada}$ $\% \text{ desviación} - = \text{Ejecución presupuestal retrasada}$

- **Gestión de Riesgos:**

El Gestor de Proyecto deberá identificar y gestionar los riesgos que puedan afectar el logro de los objetivos del proyecto, los cuales deben incorporarse en el Plan de Gestión del Proyecto.

Cada riesgo deberá contener:

- Descripción.
- Probabilidad.
- Impacto.
- Nivel.
- Responsable.
- Estrategia de respuesta.
- Estado.

Estrategias de respuesta

- Evitar.
- Mitigar.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

- Transferir.
- Aceptar.

Estado del riesgo

Estado	Definición
Vigente	Riesgo activo.
Latente	Riesgo controlado bajo seguimiento.
Superado	Riesgo cerrado.

La matriz de riesgos deberá actualizarse periódicamente durante toda la ejecución del proyecto.

- **Gestión de Comunicaciones:**

El Plan deberá establecer los mecanismos de comunicación entre los interesados.

- Reuniones.
- Informes.
- Reportes.
- Frecuencia.
- Responsables.
- Canales oficiales.

- **Gestión de Interesados:**

El Gestor del Proyecto deberá identificar y clasificar las partes interesadas considerando su nivel de influencia e interés.

Asimismo, deberá definir las estrategias para su involucramiento y seguimiento durante el proyecto.

Procedimiento de Gestión de Interesados

- **Análisis y Clasificación:** El Gestor del Proyecto analizará cada interesado considerando, como mínimo, su nivel de influencia, interés, impacto y participación en el proyecto, con el fin de definir la estrategia de relacionamiento más adecuada. La clasificación de los interesados se

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

registrará en la Matriz de Interesados, de acuerdo con los criterios establecidos por la PMO.

- **Estrategia de Involucramiento:** Con base en el análisis realizado, el Gestor del Proyecto definirá las estrategias para la gestión de los interesados, estableciendo los mecanismos de comunicación, participación y coordinación requeridos durante el ciclo de vida del proyecto. Cuando el proyecto involucre comunidades o actores sociales, las estrategias deberán elaborarse en coordinación con el área de Relaciones Comunitarias y considerar las características socioculturales del ámbito de intervención.
- **Actualización y Seguimiento:** La Matriz de Interesados deberá mantenerse actualizada durante todo el ciclo de vida del proyecto, incorporando nuevos actores o modificando las estrategias de gestión cuando se presenten cambios en el contexto del proyecto. El seguimiento de los interesados formará parte del monitoreo periódico del proyecto y sus resultados deberán reflejarse en los informes de desempeño cuando corresponda.
- **Cierre:**
El Gestión del Proyecto deberá establecer en el Plan de Gestión del Proyecto los criterios para el cierre técnico, administrativo y documental del proyecto.

Como mínimo comprenderá:

- Verificación de entregables.
- Informe Final.
- Lecciones aprendidas.
- Transferencia documental.
- Archivo del proyecto.
- Cierre administrativo.

2.2.2.REVISIÓN Y APROBACIÓN

El Supervisor del Portafolio revisará el Plan de Gestión del Proyecto, quien verificará que su contenido cumpla con los lineamientos metodológicos establecidos por la PMO

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

y que la planificación sea consistente con los objetivos, alcance y características del proyecto.

Una vez atendidas las observaciones formuladas durante la revisión, el Plan de Gestión del Proyecto será remitido al Jefe del Departamento correspondiente para su aprobación.

Las modificaciones posteriores al Plan de Gestión del Proyecto deberán seguir el flujo de aprobación establecido en la Tabla "Niveles de Aprobación según Tipo de Cambio". En función del impacto del cambio, la aprobación corresponderá al Gestor del Proyecto, al Jefe del Departamento o al Gerente del Portafolio, según el nivel de autoridad definido.

VIII. ALCANCES FUNCIONALES

SPONSOR DEL PORTAFOLIO (GERENTE GENERAL)

Es el máximo responsable del patrocinio institucional del portafolio de proyectos y ejerce la autoridad para asegurar que las iniciativas contribuyan al cumplimiento de los objetivos estratégicos de AMSAC.

Responsabilidades

- Aprobar el portafolio institucional.
- Autorizar la incorporación, modificación o cierre de iniciativas estratégicas cuando corresponda.
- Gestionar la disponibilidad de recursos institucionales.
- Promover la articulación entre las gerencias involucradas.
- Resolver situaciones que excedan la autoridad del Gerente de Portafolio.
- Impulsar la generación de valor institucional mediante la adecuada ejecución del portafolio.

GERENTE DE PORTAFOLIO

Es responsable de dirigir integralmente el portafolio de proyectos bajo su competencia, asegurando su ejecución conforme a los objetivos estratégicos, la disponibilidad de recursos y el desempeño esperado.



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

Responsabilidades

- Administrar el portafolio asignado.
- Priorizar iniciativas.
- Monitorear el desempeño.
- Gestionar riesgos a nivel portafolio.
- Aprobar cambios dentro de su nivel de autoridad.
- Coordinar con la PMO.
- Informar al Comité de Gerencia y Gerencia General.
- Promover acciones correctivas y preventivas.

SUPERVISOR DE PORTAFOLIO (SUPERVISOR PMO)

La Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) constituye la unidad responsable de establecer, mantener y mejorar la metodología institucional para la gestión de portafolios y proyectos.

Responsabilidades

- Supervisar el cumplimiento de la metodología.
- Dar soporte metodológico.
- Consolidar indicadores.
- Elaborar reportes ejecutivos.
- Monitorear cronograma, costo, alcance y riesgos.
- Supervisar la calidad de la información.
- Promover la mejora continua.
- Administrar los activos organizacionales de procesos.
- Coordinar la implementación de BIM y la gestión digital de información cuando corresponda.

JEFE DEL PROYECTO

Es el responsable funcional del proyecto dentro de su departamento.

Responsabilidades

- Designar al Gestor del Proyecto.
- Aprobar el Plan de Gestión.
- Revisar solicitudes de cambio.
- Aprobar informes de desempeño.



Devolvemos vida al planeta

Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos

Procedimiento

Código: E5.1.P1

Versión: 00

Fecha: 30/07/2026

- Revisar el Informe de Cierre.
- Facilitar los recursos técnicos.
- Gestionar la coordinación con otras áreas.

GESTOR DEL PROYECTO

Es el responsable de dirigir la ejecución del proyecto durante todo su ciclo de vida.

Responsabilidades

- Elaborar el Acta de Constitución.
- Elaborar el Plan de Gestión.
- Dirigir la ejecución.
- Administrar cronograma.
- Administrar presupuesto.
- Gestionar riesgos.
- Gestionar cambios.
- Gestionar comunicaciones.
- Elaborar informes de desempeño.
- Registrar lecciones aprendidas.
- Elaborar el informe de cierre.
- Mantener actualizada la documentación del proyecto.
- Administrar la información del proyecto en los repositorios institucionales.
- Cuando el proyecto aplique BIM, gestionar los contenedores de información conforme a la NTP-ISO 19650 y a los procedimientos institucionales.

AREAS ESPECIALIZADAS

Son responsables de proporcionar la información técnica requerida para la planificación del proyecto dentro de su ámbito de competencia.

Según corresponda, Ingeniería de Proyectos, Gestión de Obras, Post Cierre y Mantenimiento, Relaciones Comunitarias, Logística, Administración, Legal, Planeamiento u otras áreas.

Responsabilidades

- Proporcionar información técnica para la planificación.
- Validar los entregables relacionados con su especialidad.
- Emitir opinión técnica cuando sea requerida.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

- Participar en la identificación de riesgos, restricciones y oportunidades.
- Revisar la consistencia técnica de la documentación.

ESPECIALISTA DE RELACIONES COMUNITARIAS

Cuando corresponda, es responsable de apoyar la gestión de los interesados externos y las comunidades involucradas en el proyecto.

Responsabilidades

- Identificar los actores sociales relevantes.
- Participar en la elaboración de la matriz de interesados.
- Elaborar juntamente con el Gestor del Proyecto la estrategia de involucramiento de interesados.
- Identificar riesgos sociales que puedan afectar la ejecución del proyecto.
- Validar las estrategias de comunicación y relacionamiento comunitario.

ESPECIALISTA BIM (CUANDO APLIQUE)

Es responsable de asegurar que la planificación incorpore los requisitos de información y gestión digital establecidos para proyectos desarrollados bajo metodología BIM.

Responsabilidades

- Definir los requisitos de información del proyecto.
- Coordinar la implementación del Entorno Común de Datos (CDE).
- Validar la estructura documental BIM.
- Verificar la interoperabilidad de la información durante la planificación.

	Procedimiento de Inicio y Planificación de Portafolios y Proyectos Procedimiento	Código: E5.1.P1 Versión: 00 Fecha: 30/07/2026
---	---	--

IX. DOCUMENTOS ANEXOS

Anexo 1. Glosario Institucional para la Gestión de Portafolios y Proyectos.

Anexo 2. Guía metodológica para la Gestión de Portafolios y Proyectos

Portafolio

E5.1.P1.F1 Formato de Plan de Gestión de Portafolio.

E5.1.P1.F2 Formato de Base de Datos del Portafolio.

E5.1.P1.F4 Formato de Priorización de Proyectos.

Proyectos

E5.1.P3.F1 Formato de Acta de Constitución del Proyecto

E5.1.P3.F2 Formato de Plan de Gestión del Proyecto

E5.1.P3.F3 Formato de Solicitud de Cambio

E5.1.P3.F6 Formato de Acta de Reunión

E5.1.P3.F7 Formato de Lecciones Aprendidas