 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO</b>  Página 1 de 19

# MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS


**DUPDE  
2023**

**Av. Honorio Delgado N. °430**

**Urb. Ingeniería - San Martín de Porres**


[www.upch.edu.pe](http://www.upch.edu.pe)

<b>Elaboración y Fecha:</b>	<b>Revisión y Fecha:</b>	<b>Aprobación y Fecha:</b>
Equipo de Gestión Dirección Universitaria de Planificación y Desarrollo	Consejo de Gobierno	Rectorado
21.02.2023	11.09.2023	13.09.2023

 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO</b>  Página 2 de 19

## Contenido

<b>1. FINALIDAD</b> .....	3
<b>2. OBJETIVOS</b> .....	3
<b>3. ALCANCE</b> .....	3
<b>4. BASE LEGAL</b> .....	4
<b>5. APROBACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	4
<b>6. GESTIÓN DE PROYECTOS</b> .....	6
<b>7. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	9
<b>8. CANCELACIÓN DE PROYECTOS</b> .....	10
<b>9. APOYO TÉCNICO Y ACCIONES DE DUPDE PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b> .....	11
<b>10. ANEXOS</b> .....	12

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 3 de 19

## 1. FINALIDAD

Disponer de un instrumento de gestión que permita invertir y administrar de recursos de manera eficaz y eficiente, mediante la implementación de proyectos que generen valor, se enfoquen en el público objetivo de la universidad y aporten al desarrollo institucional y que a su vez estén alineados a Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 OBJETIVO GENERAL

Facilitar la gestión de proyectos en sus diferentes etapas: formulación, planificación, ejecución, monitoreo, cierre y evaluación de proyectos; estableciendo los criterios técnico-normativos, garantizando su alineamiento con el objetivo estratégico institucional: “OER 02 Aportar a la sociedad peruana profesionales competentes”.

### 2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

2.2.1. Establecer los criterios técnico – normativos para la ejecución, el monitoreo y la evaluación de proyectos. Se aplicarán metodologías de gestión según la necesidad y envergadura del proyecto (tradicional del PMI, Scrum, Kanban, híbrido, entre otros).

2.2.2. Establecer los criterios técnico – normativos para la aprobación y cierre de proyectos.


2.2.3. Establecer los mecanismos de apoyo técnico para canalizar las iniciativas de proyectos de las diferentes unidades orgánicas de la Universidad, siempre y cuando de acuerdo a la DGA-DF tengan un CAPEX aprobado para el año en curso.

## 3. ALCANCE

El presente Manual de Procedimientos es de aplicación obligatoria para todas las iniciativas de proyectos institucionales y de inversión provenientes de cualquier unidad orgánica de la UPCH.

No incluye proyectos de investigación, propuestas de programas académicos nuevos, ni asesorías o consultorías relacionadas con funciones o actividades académicas o administrativas regulares, cuya normatividad está a cargo de las unidades orgánicas de la UPCH correspondientes.

La UPCH es única facultada para cancelar un proyecto en ejecución de acuerdo a este Manual de Procedimientos de la DUPDE. Entiéndase que por UPCH, se refiere al Consejo de Gobierno o Consejo Universitario.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 4 de 19

## 4. BASE LEGAL

- Ley 30220, Ley Universitaria.
- Estatuto de la UPCH.
- Reglamento General de la UPCH.
- Plan Estratégico Institucional vigente.
- Directiva de Gestión del Plan de Funcionamiento y Desarrollo vigente.
- Resolución de aprobación de DGA-DF del presupuesto del CAPEX del año vigente.
- Resolución de aprobación de DGA-DF del presupuesto operativo del año vigente.
- Resolución de aprobación de las Normas y Procedimientos para la Gestión De Proyectos (CU – 09.12.21).

## 5. APROBACIÓN DEL PROYECTO

### 5.1 INICIATIVA DE UNIDAD ORGÁNICA

5.1.1. Toda unidad orgánica que presente una idea de proyecto deberá completar el formato base para presentar su iniciativa ante la Dirección Universitaria de Planificación y Desarrollo.

5.1.2. Una vez sea revisada por la DUPDE, esta se encargará de comunicar a los responsables de la propuesta, si es un proyecto estratégico priorizable y que se podría incluir en la Cartera de Proyectos de la UPCH de cumplir con los requisitos establecidos.

5.1.3. Si la idea de proyecto es aprobada y tiene el visto bueno de la DUPDE, se solicitará que elaboren un expediente técnico, documento mucho más específico, que será imputado al centro de costo de la unidad orgánica, siempre y cuando tengan disponibilidad presupuestal de CAPEX para la fecha de presentación.


### 5.2 ELABORACIÓN DE EXPEDIENTE TÉCNICO

5.2.1. El expediente técnico contará con un líder responsable, el Patrocinador externo (Sponsor), unidad orgánica de la UPCH y un Equipo de Proyecto, de ser el caso. Se entiende por unidad orgánica, al área usuaria y ejecutora del proyecto.

5.2.2. La estructura del expediente técnico dependerá de la complejidad del proyecto y los formatos requeridos se detallan en el Anexo 10.1. El compromiso firmado por el Patrocinador forma parte del expediente técnico de cada proyecto.

5.2.3. La unidad orgánica tendrá 15 días como máximo para presentar su expediente técnico ante la DUPDE. No se aceptarán a trámite, expedientes incompletos o que no cumplan los criterios establecidos en el presente manual.

5.2.4. Los expedientes serán revisados por un especialista de la DUPDE, para verificar que cumpla con todos los requisitos establecidos para su admisión a trámite, disponiendo de un plazo no mayor a 15 días calendarios. Si vencido el plazo el solicitante no obtiene respuesta, el

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 5 de 19

expediente será admitido bajo responsabilidad del especialista revisor, el cual deberá, de ser el caso, subsanar los requisitos faltantes. Si el expediente, luego de la revisión y respuesta en los plazos establecidos no cumple los requisitos, se devolverá al líder responsable de la iniciativa para las subsanaciones correspondientes.

5.2.5. El trámite de aprobación se inicia una vez admitido el expediente técnico.

### 5.3 EVALUACIÓN Y APROBACIÓN DEL PROYECTO

El dictamen sobre la aprobación del proyecto no excederá los 15 días calendarios una vez recibido, y esto bajo responsabilidad administrativa del equipo revisor de la DUPDE. Si el proyecto no es aprobado se devolverá el expediente al líder responsable de la iniciativa y pasará a ser parte del Banco de Proyectos no elegibles. Los criterios económicos para la evaluación de proyectos se detallan en el Apéndice Técnico N° 3.

#### 5.3.1. *Aprobación del Proyecto*

5.3.1.1. Las iniciativas y/o propuestas de proyectos deben estar alineados al Plan Estratégico Institucional (PEI) vigente.

5.3.1.2. Desde el inicio de la preparación del plan de financiamiento de las propuestas y/o iniciativas deben participar, además del Equipo de Proyecto, la DUPDE y la DGA-DF.

5.3.1.3. Todas las iniciativas y/o propuestas de proyectos que cuenten con la aprobación técnica y financiera se incluirán en la Cartera Proyectos priorizados y aprobados, y en esta se deberá incluir el fondo de financiamiento sea por la UPCH (DGA) o por un sponsor externo.


5.3.1.4. Los proyectos priorizados tendrán una pre-aprobación de acuerdo con los criterios económicos establecidos.

5.3.1.5. La ejecución de los proyectos priorizados y aprobados estará sujeta a la disponibilidad presupuestal de la UPCH (cuando es financiador directo o cofinanciador) en el siguiente periodo (CAPEX del siguiente año), y se podrá ejecutar en el año de aprobación únicamente si el área usuaria cuenta con presupuesto aprobado (CAPEX del año de ejecución), o a la disponibilidad del financiamiento externo correspondiente. En ambos casos deben contar con las evidencias probatorias financieras y aprobaciones.

5.3.1.6. Los Equipos de Proyectos aprobados deberán, además, prever los temas legales, tributarios y laborales en coordinación con la Oficina de Asuntos Legales.

### 5.4 BANCO DE PROYECTOS

5.4.1. El Banco de Proyectos (BP) recoge todas las iniciativas y/o proyectos presentados por cualquier unidad orgánica de la UPCH con potencial por su impacto en el desarrollo de la Universidad, los mismos que no hayan sido aprobados por condiciones económicas, técnicas, legales o coyunturales adversas.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 6 de 19

5.4.2. Llegarán al BP aquellas iniciativas que fueron aprobadas en primera instancia por la DUPDE y que no aprobaron la evaluación de su expediente técnico.

## 6. GESTIÓN DE PROYECTOS


### 6.1 RESPONSABILIDADES DE GESTIÓN DEL PROYECTO

#### 6.1.1. Responsabilidades del Patrocinador / Sponsor

- Actuar como enlace esencial de comunicación entre la dirección del proyecto y el Gobierno y Gestión de la UPCH.
- Asegurar que las políticas y procedimientos de la organización sean seguidos.
- Crear un ambiente de trabajo positivo y actuar como defensor para el proyecto.
- Guiar al proyecto durante el proceso de selección hasta que sea autorizado.
- Proporcionar una dirección de alto nivel y la supervisión hasta la finalización exitosa del proyecto y más allá.
- Definir la visión del proyecto y comunicarla al Líder del Proyecto.
- Participar activamente en la definición del alcance inicial y Acta de Constitución.
- Apoyar al Líder del Proyecto mediante un nivel de escalamiento de impedimentos.
- Estar involucrado en actividades clave de la gestión, tales como autorizar cambios y revisión de fin de fase, aprobación de entregables del producto, aprobación de entregables de gestión, lecciones aprendidas, informes de avance del proyecto, informes finales, entre otros.
- Facilitar la liberación de recursos económicos y/o humanos.
- Colaborar en la resolución de conflictos.
- Tomar medidas para garantizar la recolección de los beneficios previstos después que el proyecto se ha completado.

#### 6.1.2. Responsabilidades del Líder del Proyecto

- Definir los objetivos del proyecto: que sean claros y alcanzables según las capacidades de las áreas involucradas de UPCH.
- Alinear el proyecto con los objetivos estratégicos de UPCH.
- Manejar los recursos físicos, financieros, humanos y su asignación a las tareas.
- Administrar los costos y presupuesto del proyecto.
- Administrar la calidad del proyecto según los estándares de desempeño definidos.
- Vigilar que las restricciones de alcance, cronograma, costo y calidad se gestionen adecuadamente.
- Gestionar los plazos para lograr terminar el proyecto según lo planificado en el cronograma.
- Participar en la integración del Equipo de Proyecto y definir los perfiles con las competencias requeridas.
- Garantizar que el personal del proyecto reciba toda la información necesaria de las áreas involucradas en el desarrollo de las actividades.
- Gestionar los riesgos identificados durante todo el ciclo de vida del proyecto.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 7 de 19

- Elaborar los informes de avances requeridos e informar a la DUPDE sobre el estado actual de su proyecto.
- Orientar y/o delegar a su Equipo de Proyecto, ejerciendo la supervisión necesaria.
- Negociar con proveedores externos o internos, para asegurarse de que todos los materiales necesarios para un proyecto estén en el momento adecuado.
- Manejar las herramientas, los métodos, las métricas y los cronogramas maestros del Proyecto.
- Hacer seguimiento y control oportuno.
- Administrar los problemas y los cambios que el proyecto exija sobre la marcha, y presentar soluciones de cambio en caso estas modificaciones afecten al alcance, cronograma, presupuesto, calidad.

### **6.1.3. Responsabilidades del Equipo del Proyecto**

- Ejecutar las actividades del proyecto y elaborar los entregables de gestión y del producto.
- Asistir al Líder del Proyecto en la planificación, ejecución, monitoreo y control, y cierre.
- Comprender los principales procesos de la gestión de proyectos: costos, riesgos, alcance, cronograma, calidad, interesados, recursos, adquisiciones e integración.
- Conocer las herramientas de gestión de proyectos que se usarán. Si el Equipo de Proyecto no tiene conocimiento de uso sobre estas herramientas, deberá solicitar el soporte adecuado y necesario a DUPDE.
- Previa aprobación del Patrocinador, deberán ejecutar acciones correctivas para continuar con el curso normal del proyecto.

## **6.2 ORGANIZACIÓN DEL PROYECTO**


### **6.2.1. Organización para la Ejecución del Proyecto**

6.2.1.1. Los proyectos aprobados para su ejecución, deberán tener asignado un Líder del Proyecto cuyas competencias estén alineadas al proyecto presentado, quien formará un equipo de trabajo para elaborar los entregables de gestión del proyecto y del producto. Asimismo, el Líder del Proyecto debe ser un profesional externo que tenga dedicación exclusiva al proyecto o la necesaria (horas de dedicación según el tipo de proyecto) y deberá estar incluido en los gastos operativos del proyecto.

6.2.1.2. El Patrocinador apoyará al Líder del Proyecto durante todo el ciclo de vida del proyecto y asumirá el compromiso para que el Equipo del Proyecto tenga disponibilidad para:

- Coordinaciones del proyecto.
- Ejecución del proyecto.
- Presentación de Informes de avance del proyecto.
- Elaboración de los entregables del proyecto.

6.2.1.3. El Patrocinador del equipo solicitará al equipo de TI la instalación de una licencia de MS Project para el Líder del Proyecto. De no contar con licencias disponibles, la compra de la licencia

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 8 de 19

se cargará al gasto del proyecto y de la unidad orgánica, y se deberá considerar como parte del presupuesto.

6.2.1.4. La DUPDE brindará asesoría y acompañamiento a los Equipos de Proyectos para la elaboración de los entregables del proyecto y del producto. Igualmente, proporcionará todos los formatos de gestión que el Equipo de Proyecto requiera y sean necesarios.

### **6.2.2. Inicio del Proyecto**

6.2.2.1. La DUPDE elaborará el Acta de Reunión de Arranque (Kick off meeting) y la entregará al Líder del Proyecto especificando todos los entregables que deberá elaborar.

6.2.2.2. El Equipo de Proyecto elaborará un Registro de Interesados de todas aquellas personas, entidades u organizaciones que aportarían información para el proyecto o autoricen procesos para el avance del mismo.

## **6.3 PLANIFICACIÓN, EJECUCIÓN Y CIERRE DEL PROYECTO**

### **6.3.1. Planificación del Proyecto**

6.3.1.1. El Equipo de Proyecto elaborará un Plan para la Dirección del Proyecto que podrá incluir, dependiendo de su naturaleza y necesidad, los siguientes documentos:


- Alcance del proyecto.
- Cronograma del proyecto.
- Costos del proyecto.
- Calidad del proyecto.
- Recursos del proyecto.
- Riesgos del proyecto.
- Adquisiciones del proyecto.
- Interesados del proyecto.
- Líneas Base:
  - ✓ Línea Base del Alcance: versión aprobada de la EDT y del diccionario de la EDT.
  - ✓ Línea Base del Cronograma: versión aprobada del modelo de programación del proyecto.
  - ✓ Línea Base de Costos: versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de cronograma valorizado del proyecto aprobado por DGA-DF (CAPEX).

6.3.1.2. El Equipo de Proyecto solicitará a DGA-DF el Acta de Presupuesto Aprobado para asegurar el correcto registro de sus requerimientos y gastos del proyecto.

### **6.3.2. Ejecución del Proyecto**

6.3.2.1. El Equipo de Proyecto deberá ejecutar todas las actividades declaradas en su cronograma y utilizar los recursos necesarios para obtener como resultado los entregables de gestión del



 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 9 de 19

producto, además, deberá elaborar informes de avance del proyecto, justificando los recursos utilizados. Las fechas de elaboración serán especificadas en el cronograma del proyecto, elaborado por el Líder del Proyecto y aprobado por el Patrocinador.

6.3.2.2. El Equipo de Proyecto deberá presentar los informes de avance y entregables de gestión del producto, para ser revisados y validados por la DUPDE, según el cronograma del proyecto.

6.3.2.3. El Equipo de Proyecto se reunirá periódicamente (semanalmente de preferencia) según cronograma establecido con el equipo de DUPDE, para efectos de la validación de información de los informes y para el asesoramiento necesario sobre la gestión de proyectos. Además, elaborará los entregables de gestión principalmente enfocados en el alcance, cronograma, costos, calidad, riesgos, interesados y adquisiciones, según sean requeridos.

6.3.2.4. Durante el ciclo de vida del proyecto, el Líder del Proyecto podría presentar solicitudes de cambio para modificar el alcance, cronograma, costos y/o calidad (utilizando el formato de solicitud o por medio de correo electrónico según la magnitud del cambio a solicitar), previa coordinación y aprobación del Patrocinador (Sponsor) o la UPCH. Ello será revisado por DUPDE, y validado y aprobado por las autoridades correspondientes, de ser necesario.

6.3.2.5. El Equipo de Proyecto elaborará la solicitud de cambio, cuando se realicen modificaciones en los entregables validados y aprobados del proyecto.

### **6.3.3. Cierre del Proyecto**

6.3.3.1. Para el cierre del proyecto:


- El Equipo de Proyecto deberá presentar el acta de conformidad del cliente y/o proveedor por fase o entregable.
- El Equipo de Proyecto deberá registrar y recopilar las lecciones aprendidas durante el ciclo de vida del Proyecto.
- El Equipo de Proyecto presentará los entregables del proyecto, con actas de conformidad, informes de cumplimiento de especificaciones técnicas aprobadas, entre otros; que confirmen la calidad del entregable.

6.3.3.2. El Líder de Proyecto informará a la DGA-DF la finalización de registro de gastos del proyecto a cuenta de la unidad orgánica, presentando la documentación que sustente el saldo cero, y de presentar algún saldo será retornado a la UPCH, no retornará al centro de costos de la unidad orgánica. Por último, presentará un informe final del Proyecto.

## **7. MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO**

### **7.1 MONITOREO DEL PROYECTO (Durante la ejecución)**

7.1.1. El monitoreo de los proyectos priorizados y aprobados se realizará trimestralmente e incluye: el alcance, el cronograma y los costos. Se tomará como referencia las líneas bases correspondientes.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 10 de 19

7.1.2. Las solicitudes de cambio que impliquen ampliar la fecha de finalización del proyecto o sobre costos pasarán a ser evaluados y aprobados, dependiendo de la evaluación previa por la DUPDE. De ser aprobados el Equipo de Proyecto deberá actualizar el cronograma y el presupuesto según sea el caso.

7.1.3. Tanto los entregables de gestión del proyecto como del producto deberán ser validados por la unidad orgánica (organismo ejecutor).

7.1.4. La DUPDE considerará obtener la opinión de uno o más expertos para la aprobación técnica de los entregables del proyecto, si el carácter especializado de los entregables lo requiere. Finalmente, cada Líder de Proyecto deberá presentar un informe ejecutivo de avance de los proyectos de manera trimestral y realizar una presentación de no más de tres láminas.

## **7.2 EVALUACIÓN DE LOS PRODUCTOS Y OBJETIVOS LOGRADOS POR EL PROYECTO (Seguimiento Ex Post)**

7.2.1. La DUPDE en coordinación con las áreas responsables de los proyectos ya finalizados, evaluará en qué medida se lograron los objetivos planteados y los productos esperados. Para esto la DUPDE tendrá acceso directo a la información respectiva elaborada por las áreas encargadas, emitiendo un informe de evaluación expost, poniéndolo en conocimiento de instancias que lo requieran. La evaluación expost se realizará a los 6 meses de culminado el proyecto.

7.2.2. Se utilizarán los criterios de éxito planteados en la documentación de gestión de los proyectos, incluyendo, entre otros criterios, los siguientes:

- Rentabilidad alcanzada.
- Mejora en el servicio.
- Ahorros reales en ingresos o en horas-persona.
- Disminución de tiempos de operación.

## **8. CANCELACIÓN DE PROYECTOS**

### **8.1 CONDICIONES PARA LA CANCELACIÓN DE UN PROYECTO**


8.1.1. Los supuestos bajo los cuales se planteó el proyecto cambiaron y ya no lo hacen rentable para la UPCH.

8.1.2. No se obtienen los beneficios esperados, ya sea por un aumento de presupuesto, de tiempo de ejecución, caída o falta de ingresos esperados para la UPCH.

8.1.3. Cambio de los objetivos o necesidades de la universidad que hacen innecesaria la continuidad del proyecto.

8.1.4. Ocurrencia de alguna situación o incidente que no permita la continuidad del proyecto.

8.1.5. Una causa legal que afecte a los intereses de la UPCH.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 11 de 19

8.1.6. Crisis a causa de algún factor interno o externo a la institución (político, económico, social, ambiental, entre otros).

8.1.7. Eventos de fuerza mayor o casos fortuitos.

## **9. APOYO TÉCNICO Y ACCIONES DE DUPDE PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS**

### **9.1 APOYO TÉCNICO Y ACCIONES DE DUPDE**

9.1.1. Las unidades orgánicas de la Universidad que lo soliciten, recibirán el apoyo de DUPDE para la elaboración del formato de iniciativa.


9.1.2. DUPDE también podrá apoyar o monitorear el proceso de elaboración del expediente técnico (ya sea interno o por licitación, lo cual depende de la envergadura del proyecto), luego de ser aprobada la iniciativa en primera instancia.

9.1.3. La DUPDE puede proponer proyectos de inversión. Después de detectar la oportunidad de generar un proyecto de alto impacto en la UPCH, iniciará la elaboración del perfil de proyecto mediante dos mecanismos:

- Proponer una idea que beneficie tangiblemente los intereses de la UPCH y designar la idea a las áreas relacionadas o responsables para que asuman el liderazgo.
- Asumir el rol de Líder del Proyecto, dotándose de los recursos humanos y materiales necesarios.

9.1.4. La DUPDE será encargará de:

- Alinear la cartera de proyectos con la estrategia de la organización.
- Promover en la institución una cultura de gestión de proyectos.
- Gestionar y monitorear los proyectos de la UPCH.
- En coordinación con los expertos, definir los estándares de calidad para los proyectos, que permitan agilizar los entregables mediante la metodología de gestión de proyectos adecuada.
- Monitorear y controlar los indicadores de gestión de proyectos el cual permita gestionar la cartera de proyectos, en alcance, cronograma, costos, calidad y riesgos.
- Promover el control de gestión del cambio, gestión de incidencias y gestión de riesgos para los proyectos.
- Brindar los formatos para la gestión de cada proyecto: de iniciativa, de aprobación, de planificación, de ejecución, de monitoreo y control, y de cierre.

 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO</b>
		Página 12 de 19

## 10. ANEXOS

### 10.1 ESTRUCTURA DEL EXPEDIENTE TÉCNICO


La estructura del expediente técnico dependerá de la complejidad del proyecto, y puede contar con lo siguiente:

- Formato 1: Project Model Canvas (obligatorio).
- Formato 2: Caso de negocios.
- Formato 3: Modelo de evaluación.
- Carta de compromiso firmado por el patrocinador/sponsor o unidad orgánica de la UPCH, que incluye acceso directo a la información del proyecto por parte de DUPDE.
- Para el caso de la UPCH, la resolución de aprobación de DGA-DF del presupuesto del CAPEX de la unidad orgánica de la UPCH del año vigente. Para el caso del Patrocinador/sponsor, la carta fianza bancaria a favor del proyecto.

### 10.2 FORMATOS DEL EXPEDIENTE TÉCNICO

#### 10.2.1. Formato 1: Project Canvas

PROPÓSITO	ALCANCE	CRITERIOS DE ÉXITO
HITOS		RESULTADO
ACCIONES		
EQUIPO	INTERESADOS	USUARIOS
RECURSOS	RESTRICCIONES	RIESGOS


 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 13 de 19

### 10.2.2. Formato 2: Caso de Negocios

<b>RELACIÓN MÍNIMA DEL EQUIPO DE PROYECTO PROPUESTO</b> EL EQUIPO PUEDE ESTAR CONFORMADO POR MÁS PERSONAS, DE SER NECESARIO.	
<b>ROL</b>	<b>NOMBRE Y CARGO</b>
REPRESENTANTE DEL PATROCINADOR/SPONSOR	
LÍDER DEL PROYECTO PROPUESTO	
COORDINADOR	
ASISTENTE	

<b>IDENTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA</b> DAR DETALLE DE LA PROPUESTA A ALTO NIVEL.	
<b>NOMBRE DE LA PROPUESTA</b>	<b>ABREVIATURA</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA</b> PARA QUÉ SE REQUIERE HACER EL PROYECTO, CUÁL ES EL BENEFICIO QUE SE VA A OBTENER. EVENTO O HECHO QUE AMERITE O PERMITE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO.	
NECESIDAD DE LA ORGANIZACIÓN	REQUERIMIENTO DE CLIENTE
OPORTUNIDAD PARA APROVECHAR	OTRO

<b>ALINEAMIENTO DE LA PROPUESTA</b> ES NECESARIO QUE LA PROPUESTA ESTÉ ALINEADA A ALGÚN OBJETIVO ESTRATÉGICO, Y QUE SETO SE IDENTIFIQUE Y CONSIDERE EN TODO EL CICLO DEL PROYECTO.	
<b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA UPCH</b> ¿A QUÉ OBJETIVO ESTRATÉGICO SE ALINEA EL PROYECTO PROPUESTO?	<b>PROPÓSITO DE LA PROPUESTA</b> BENEFICIOS ECONÓMICOS Y NO ECONÓMICOS QUE TENDRÁ LA UNIVERSIDAD UNA VEZ QUE EL PRODUCTO DEL PROYECTO ESTÉ OPERATIVO O SEA ENTREGADO

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 14 de 19

## CONTEXTO DE LA PROPUESTA

### ÁREAS INVOLUCRADAS

ÁREAS DE LA UNIVERSIDAD QUE TIENEN ALGO QUE APORTAR AL PROYECTO PROPUESTO O QUE SE VEN AFECTADAS O BENEFICIADAS POR SU EJECUCIÓN O SU PRODUCTO.

--

## DESARROLLO DE LA PROPUESTA

### DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

CARACTERÍSTICAS, FUNCIONALIDADES, SOPORTE, ENTRE OTROS.

--

### PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA DE PROYECTO

COSTO DEL PROYECTO	
RESERVA DE CONTINGENCIA	
RESERVA DE GASTOS OPERATIVOS	
PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO	

### ANÁLISIS ECONÓMICO DE VIABILIDAD


FACTORES POSITIVOS O NEGATIVOS QUE PUEDEN AFECTAR LA VIABILIDAD DEL PROYECTO DESDE SU INICIO HASTA SU OPERACIÓN. USO DE LOS INDICADORES VAN, TIR Y PRI. ADJUNTAR COMO ANEXO LAS VARIABLES, INVERSIONES, INGRESOS, TANGIBLES, INTANGIBLES, DEPRECIACIÓN, COSTOS DIRECTOS, GASTOS OPERATIVOS, PLANILLA, IGV, PUNTO DE EQUILIBRIO, GASTOS ADMINISTRATIVOS, GASTOS DE VENTAS, PÉRDIDAS Y GANANCIAS, FLUJO DE CAJA, BALANCE GENERAL, ENTRE OTROS; QUE PERMITAN CONFIRMAR LA VIABILIDAD Y RENTABILIDAD DEL PROYECTO PROPUESTO.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)		BENEFICIO / COSTO (B/C)	
----------------------------------	--	----------------------------	--

### ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD

FACTORES POSITIVOS O NEGATIVOS QUE PUEDEN AFECTAR EL ÉXITO DEL PROYECTO UNA VEZ QUE EL PRODUCTO ESTÁ EN OPERACIÓN.

--

 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	<b>DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO</b>
		Página 15 de 19

### 10.2.3. Formato 3: Modelo de Evaluación


#### 1. ESTADO DE RESULTADO (Estado de ganancias y pérdidas) (en soles)

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>						
<b>CONCEPTO 1</b>						
<b>CONCEPTO 2</b>						
<b>CONCEPTO 3</b>						
<b>TOTAL INGRESOS BRUTOS</b>						
<b>(-) COSTOS OPERACIONALES</b>						
<b>(-) DEPRECIACIÓN</b>						
<b>MARGEN BRUTO</b>						
<b>(-) GASTOS ADMINISTRACIÓN</b>						
<b>(-) GASTO DE VENTAS</b>						
<b>MARGEN OPERATIVO</b>						
<b>(-) GASTOS FINANCIEROS</b>						
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>						
<b>PARTICIPACIONES Y DEDUCCIONES</b>						
<b>IMPUESTO A LA RENTA</b>						
<b>UTILIDAD NETA</b>						

#### 2. FLUJO DE CAJA (en soles)

PERIODO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>INGRESOS</b>						
<b>(-) COSTOS UPCH</b>						
<b>MARGEN BRUTO</b>						
<b>(-) GASTOS ADMINISTRACIÓN UPCH</b>						
<b>(-) GASTO DE VENTAS</b>						
<b>MARGEN OPERATIVO EBITDA</b>						
<b>IMPUESTOS</b>						
<b>UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA</b>						
<b>CAPEX</b>						

<b>TIR</b>	
------------	--

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 16 de 19

### 10.3 APÉNDICE TÉCNICO

#### 10.3.1. APÉNDICE TÉCNICO N° 1. GLOSARIO DE TÉRMINOS

**Acta de Constitución del Proyecto / Project Charter.** Documento emitido por el iniciador o patrocinador que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al director de proyecto, la autoridad para aplicar los recursos de la organización a las actividades del proyecto.

**Caso de Negocio / Business Case.** Estudio de viabilidad económica documentado utilizado para establecer la validez de los beneficios de un componente seleccionado que carece de una definición suficiente y que se usa como base para la autorización de otras actividades de dirección del proyecto.

**Dirección o Gestión de Proyectos / Project Management.** Aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a actividades para cumplir con los requisitos del proyecto.

**Estructura de Desglose del Trabajo (WBS/EDT) / Work Breakdown Structure (WBS).** Descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a ser realizado por el equipo de proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos.

**Gestión de la Calidad del Proyecto / Project Quality Management.** La Gestión de la Calidad del Proyecto incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y el producto, a fin de satisfacer las expectativas de los interesados.

**Gestión de la Integración del Proyecto / Project Integration Management.** La Gestión de la Integración del Proyecto incluye los procesos y actividades para identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos.


**Gestión de las Adquisiciones del Proyecto / Project Procurement Management.** La Gestión de las Adquisiciones del Proyecto incluye los procesos necesarios para comprar o adquirir productos, servicios o resultados que es preciso obtener fuera del equipo de proyecto.

**Gestión de las Comunicaciones del Proyecto / Project Communications Management.** Gestión de las Comunicaciones del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

**Gestión de los Costos del Proyecto / Project Cost Management.** La Gestión de los Costos del Proyecto incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

**Gestión de los Interesados del Proyecto / Project Stakeholder Management.** La Gestión de los Interesados del Proyecto incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas



 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 17 de 19

de los interesados y su impacto en el proyecto, y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz.

**Gestión de los Recursos del Proyecto / Project Resource Management.** La Gestión de los Recursos del Proyecto incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del proyecto.

**Gestión de los Riesgos del Proyecto / Project Risk Management.** La Gestión de los Riesgos del Proyecto incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto.

**Gestión del Alcance del Proyecto / Project Scope Management.** La Gestión del Alcance del Proyecto incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluye todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo requerido para completar el proyecto con éxito.

**Gestión del Cronograma del Proyecto / Project Schedule Management.** La Gestión del Cronograma del Proyecto incluye los procesos requeridos para gestionar la terminación en plazo del proyecto.

**Grupo de Procesos de Cierre / Closing Process Group.** Proceso(s) llevado(s) a cabo para completar o cerrar formalmente un proyecto, fase o contrato.

**Grupo de Procesos de Ejecución / Executing Process Group.** Procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto.


**Grupo de Procesos de Inicio / Initiating Process Group.** Procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva fase de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciar el proyecto o fase.

**Grupo de Procesos de Monitoreo y Control / Monitoring and Controlling Process Group.** Procesos requeridos para hacer seguimiento, analizar y regular el progreso y el desempeño del proyecto, para identificar áreas en las que el plan requiera cambios.

**Grupo de Procesos de Planificación / Planning Process Group.** Procesos requeridos para establecer el alcance del proyecto, refinar los objetivos y definir el curso de acción requerido.

**Línea Base de Costos / Cost Baseline.** Versión aprobada del presupuesto del proyecto con fases de tiempo, excluida cualquier reserva de gestión, la cual sólo puede cambiarse a través de procedimientos formales de control de cambio.

**Línea Base del Alcance / Scope Baseline.** Versión aprobada de un enunciado del alcance, estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS) y su diccionario de la EDT/WBS asociado, que puede cambiarse utilizando procedimientos formales de control de cambios.

 UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA	UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN	NP-110-UPCH
	SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD	V1.00 / 20.02.2023
	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS	DIRECCIÓN UNIVERSITARIA DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO
		Página 18 de 19

**Línea Base del Cronograma / Schedule Baseline.** Versión aprobada de un modelo de programación que puede cambiarse usando procedimientos formales de control de cambios.


**10.3.2. APÉNDICE TÉCNICO N° 2. MONTOS DE INVERSIÓN DE LA UPCH O SPONSOR**  
(alineado a las Políticas de la DGA)

MONTOS	APROBACIÓN
De S/. 10,000 hasta S/. 100,000	Dependerá de la disponibilidad de dinero de la Resolución CAPEX aprobada a la unidad orgánica por parte de la DGA- DF y del Consejo de Gobierno o Consejo Universitario
Más de S/. 100,000	

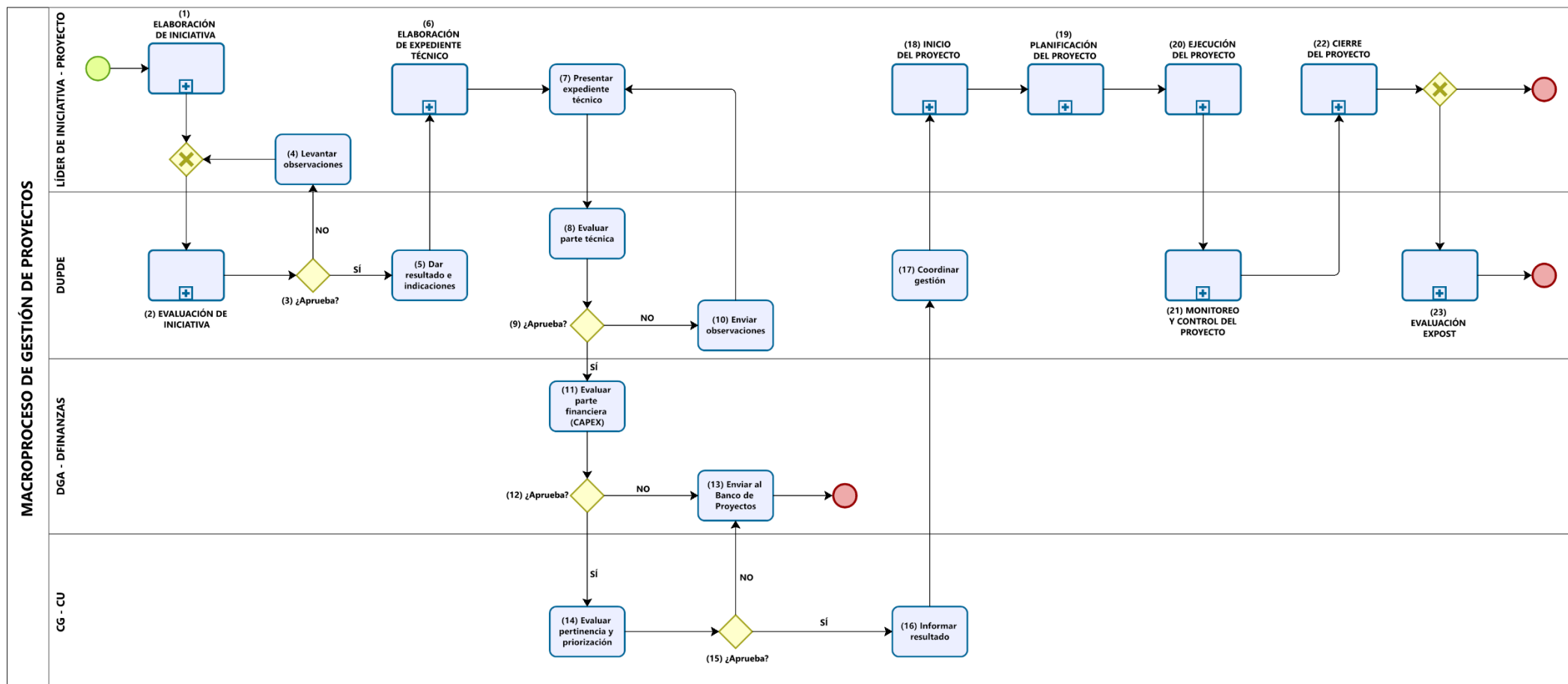
**10.3.3. APÉNDICE TÉCNICO N° 3. CRITERIOS ECONÓMICOS PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

Para la evaluación con fines de aprobación de proyectos, la DUPDE planteará:

- **Tasa Interna de Retorno (TIR):** indica la rentabilidad promedio anual que genera el capital invertido en el proyecto.
- **Relación beneficio - costo (B/C):** división del valor actual de los beneficios entre el valor de los costos actuales del proyecto.

 <b>UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA</b>	<b>UNIDAD DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN</b>	NP-110-UPCH
	<b>SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD</b>	V1.00 / 20.02.2023
	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE PROYECTOS</b>	
	Página 19 de 19	

## 10.4 FLUJOGRAMA DE LA GESTIÓN DE PROYECTOS



(2) – (5) Duración máxima de 15 días calendarios.

(6) – (7) Plazo máximo de entrega 15 días calendarios.

(8) – (16) Espera de 15 días calendarios.