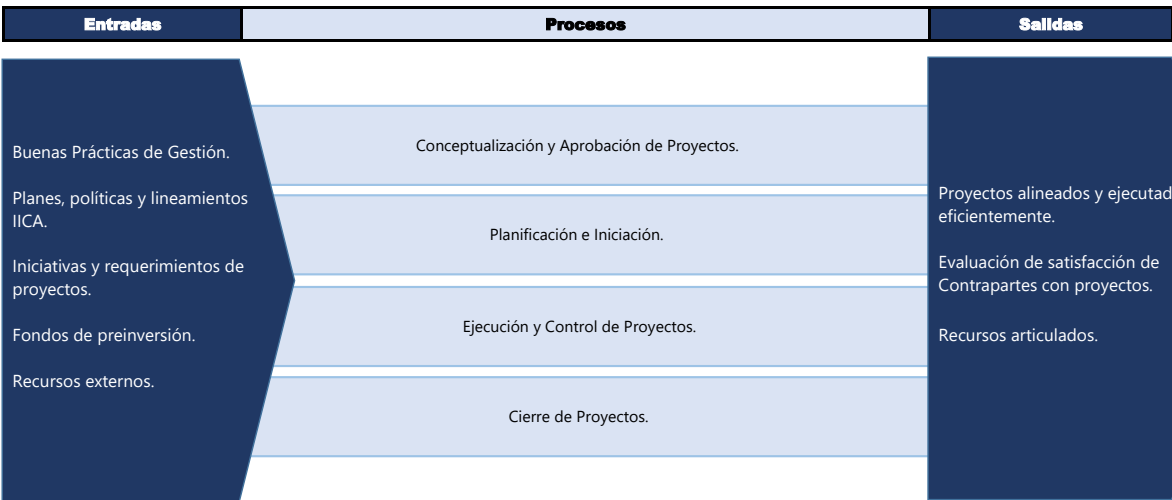




Macroproceso	
8 Gestión Integral de Proyectos.	
Objetivo	Asegurar la efectiva gestión de los proyectos de cooperación técnica y de desarrollo organizacional, regionales, multinacionales, nacionales y de sede central, en todas sus etapas, así como la captación y articulación de los recursos internos y externos requeridos.
Alcance	Nivel hemisférico. Centralización en acciones técnico-normativas. Descentralización parcial por niveles de aprobación (Sede Central, Regional y Nacional). Descentralización total en ejecución de proyectos. Proyectos de Cooperación Técnica y Proyectos de Desarrollo Organizacional.





Proceso	
8.1 Conceptualización y aprobación de proyectos.	
Objetivo	Conceptualizar y aprobar proyectos de cooperación técnica y desarrollo organizacional de alto impacto, estratégicamente alineados y viables, con el aporte de recursos internos y externos efectivamente captados.
Alcance	Nivel hemisférico, regional y nacional. Centralización en acciones técnico-normativas. Descentralización parcial por niveles de aprobación (Sede Central, Regional y Nacional). Descentralización total en ejecución de proyectos. Proyectos de Cooperación Técnica y Proyectos de Desarrollo Organizacional.
Normativa Específica	1. Políticas institucionales. 2. Reglamento Financiero. 3. Manual para la adquisición de bienes y contratación de servicios. 4. Manual de Procedimientos Contables y Financieros. 5. Guía para la elaboración, presentación y aprobación de propuestas desde las representaciones y unidades del instituto. 6. OPP A - Primero: Preparación de Proyectos. 7. Orden Ejecutiva No. 31/2010, "Memorandum Complementarios - Recursos TIN y Firma de Addenda". 8. Orden Ejecutiva No. 31/2008, "Políticas y Procedimientos sobre Recursos Externos Movilizados por el IICA". 9. Modelo de Aprobación de Proyectos.
Sistemas Informáticos	Sistema Convocatoria Recursos Externos (Tablero) - Bases de datos propias de la Gerencia de Proyectos - Aplicación para Captación de Recursos Externos – SUGI – Assortis (base de datos de pago para búsqueda de recursos) – Sitios de libre acceso: Webgate (UE), Grant.gov (USDA) ; AECID (España) – Páginas de agencias de cooperación internacional - Agriperfiles – Project, etc.
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de variación en los fondos de preinversión disponibles. • Porcentaje de fondos de preinversión asignados a proyectos. • Porcentaje de variación en instrumentos jurídicos marco formalizados por nivel de aprobación. • Porcentaje de proyectos en estudios preliminares con propuestas completas por nivel de aprobación. • Porcentaje de propuestas elaboradas que satisfacen los criterios técnicos requeridos para su análisis y aprobación por nivel de aprobación. • Porcentaje de proyectos sometidos a análisis, aprobados por nivel de aprobación por nivel de aprobación. • Porcentaje de proyectos sometidos a formalización, formalizados por nivel de aprobación. • Porcentaje de requerimientos o solicitudes de apoyo técnico en la elaboración de la propuesta de proyectos, satisfechos.

Proceso	Subproceso
8.1 Conceptualización y aprobación de proyectos.	8.1.1 Identificación y negociación de oportunidades.
	8.1.2 Elaboración de propuestas de proyecto.
	8.1.3 Aprobación y formalización.



Subproceso

8.1.1 Identificación y negociación de oportunidades.

Objetivo	Articular de manera efectiva intereses y recursos internos y externos para la elaboración de proyectos de cooperación técnica y desarrollo organizacional de alto impacto.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">• Iniciativas o ideas de proyectos de gobiernos y organismos cooperantes.• Requerimientos institucionales de proyectos de desarrollo.• Fondos disponibles de preinversión actuales.• Recursos externos de gobiernos y organismos cooperantes.	<ul style="list-style-type: none">• Buenas Prácticas de Gestión de Proyectos.• Planes Estratégicos IICA.• Políticas y lineamientos IICA y de organismos donantes.• Plan Maestro de Proyectos Vigente.• Guía para la elaboración, presentación y aprobación de propuestas desde las representaciones y unidades del instituto.
Productos	Oportunidades de proyectos en los que IICA puede tener éxito. Recursos financieros asignados para realizar estudios de evaluación de proyectos. Recursos externos disponibles para ejecución de proyectos. Instrumentos jurídicos de cooperación técnica marco para impulsar proyectos, formalizados.	

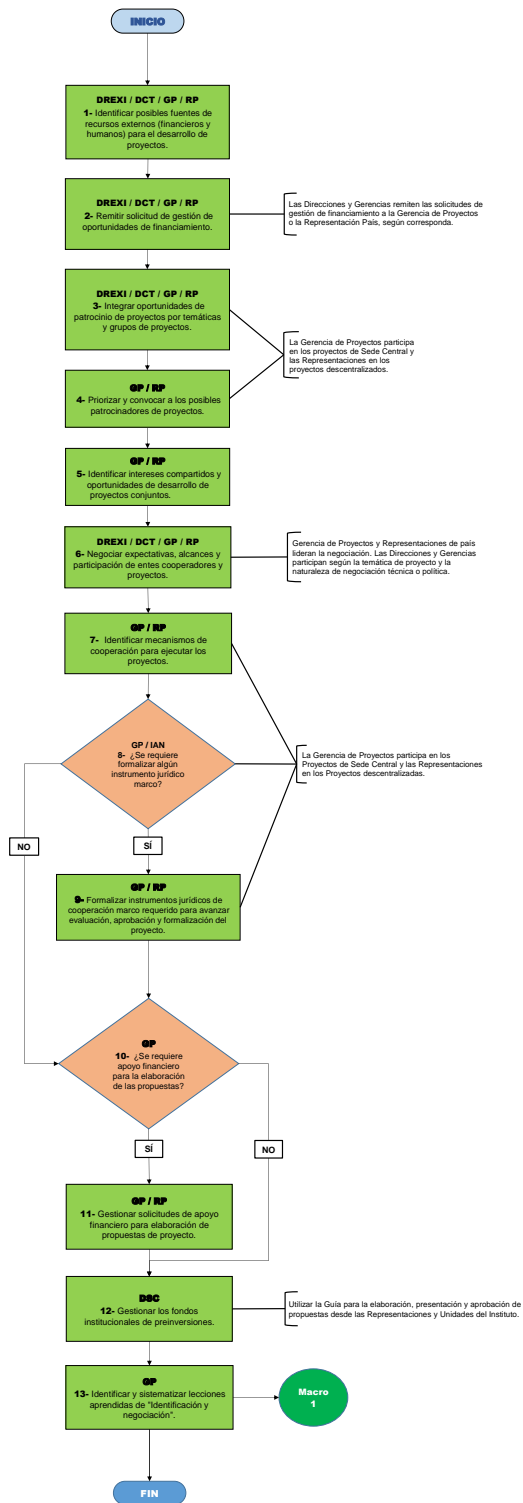
8.4 Conceptualización y aprobación de proyectos.

8.4.1 Identificación y negociación de oportunidades.

INVLUCRADOS

- Dirección de Relaciones Externas e Institucionales (DREXI)
- Dirección de Cooperación Técnica (DCT)
- Dirección de Servicios Corporativos (DSC)
- Gerencia de Proyectos (GP)
- Instancias de Aprobación por Nivel (IAN)¹
- Representación País (RP)

1: Las Instancias de Aprobación por nivel son: Para proyectos de cooperación técnica (La Representación País, el Grupo de Apoyo a la Programación (GAP) y el Comité de Programación) o para proyectos de desarrollo organizacional (La Representación País, la Dirección de Servicios Corporativos y el Director General) según corresponda.





Subproceso

8.1.2. Elaboración de propuestas de proyecto.

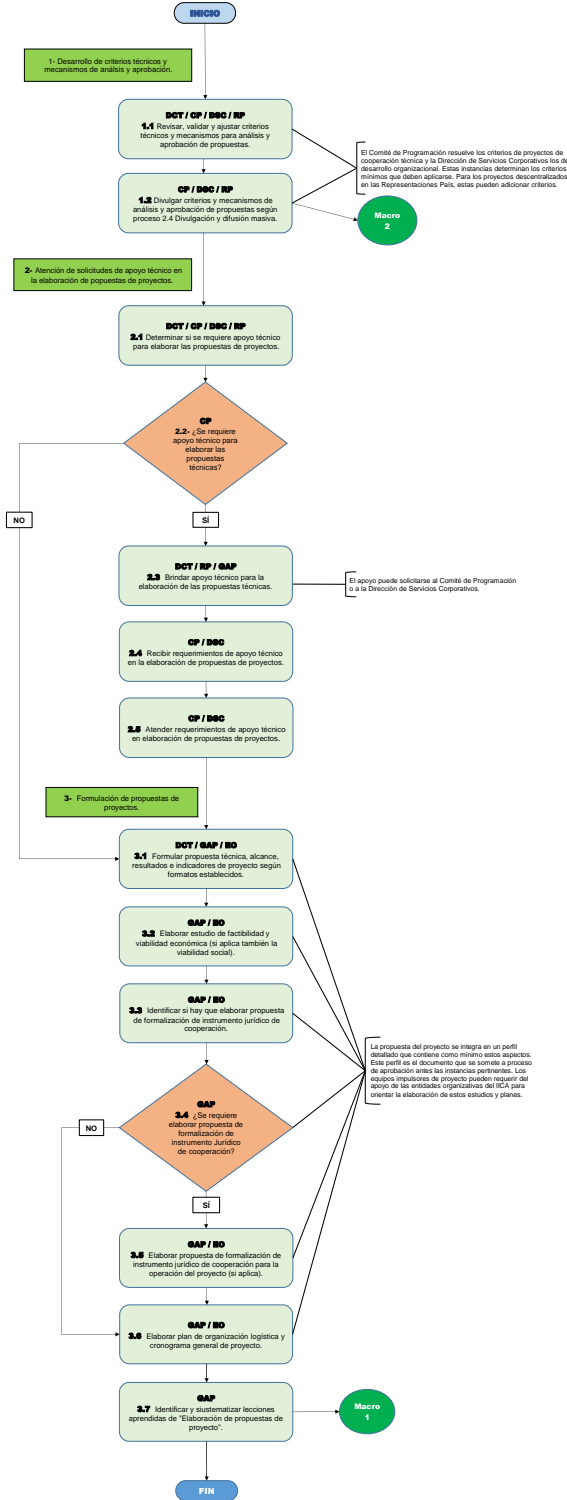
Objetivo	Elaborar propuestas estratégica y técnicamente sólidas de proyectos de cooperación técnica y desarrollo organizacional.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">• Criterios técnicos y mecanismos de análisis y aprobación vigentes.• Recursos financieros asignados para realizar estudios de evaluación de proyectos.• Recursos externos disponibles para ejecución de proyectos.	<ul style="list-style-type: none">• Buenas Prácticas de Gestión de Proyectos.• Planes Estratégicos IICA.• Políticas y lineamientos IICA.• Instrumentos jurídicos de cooperación marco para impulsar proyectos, formalizados.• Modelo de Aprobación de Proyectos.
Productos	Criterios técnicos y mecanismos de análisis y aprobación actualizados y divulgados. Propuestas proyectos con componentes técnicos, financieros, sociales, jurídicos y logísticos para someter a aprobación. Recursos financieros y humanos internos y externos articulados disponibles para ejecución de proyectos.	

8.1 Conceptualización y aprobación de proyectos.

8.1.2 Elaboración de propuestas de proyectos.

INSTITUCIONES

- Dirección de Cooperación Técnica (DCT)
- Comité de Programación (CP)
- Gerencia de Proyectos (GP)
- Dirección de Servicios Corporativos (DSC)
- Representación País (RP)
- Grupo de Apoyo a Proyecto (GAP)
- Entidades Organizativas IICA (EO)





Subproceso

8.1.3. Aprobación y formalización.

Objetivo	Aprobar y formalizar proyectos de cooperación técnica y desarrollo organizacional de alto impacto estratégico.	
Entradas	Insumos	Referencias
	<ul style="list-style-type: none">• Propuestas proyectos con componentes técnicos, financieros, sociales, jurídicos y logísticos para someter a aprobación.• Recursos financieros y humanos internos y externos articulados disponibles para ejecución de proyectos.	<ul style="list-style-type: none">• Modelo de Aprobación de Proyectos.• Criterios técnicos y mecanismos de evaluación y aprobación actualizados y divulgados.• Planes Estratégicos y Tácticos IICA.
Productos	Recursos financieros asignados para realizar estudios de evaluación de proyectos. Recursos externos disponibles para ejecución de proyectos. Instrumentos jurídicos de cooperación técnica marco para impulsar proyectos, formalizados. Proyectos aprobados estratégicamente alineados.	

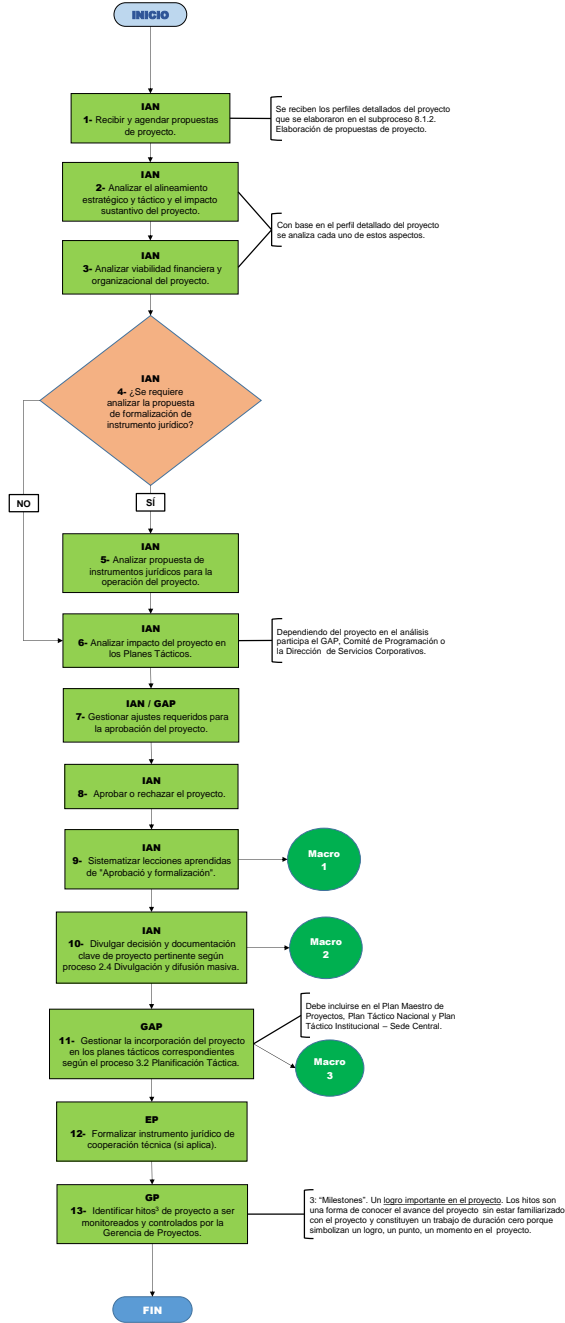
8.1 Conceptualización y aprobación de proyectos.

8.1.3 Aprobación y formalización.

INVOLOCURADOS

- Direcciones y Gerencias del IICA (DyG)
- Gerencia de Proyectos (GP)
- Instancias de Aprobación por Nivel (IAN)²
- Representación País (RP)
- Grupo de Apoyo a Proyecto (GAP)
- Equipo de Proyecto (EP)³

2: Para proyectos de cooperación técnica (La Representación País, el Grupo de Apoyo al Proyecto (GAP) y el Comité de Programación) o para proyectos de desarrollo organizacional (la Representación País, el Director de Servicios Corporativos y el Director General) según corresponda.
3: Participa la DCT y Oficinas, según corresponda.





Proceso					
8.2. Planificación e Iniciación.					
Objetivo	Planificar, programar, presupuestar, organizar y activar el inicio de los proyectos del IICA.				
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones Técnico Normativas. Descentralización parcial. Proyectos de Cooperación Técnica y Proyectos de Desarrollo Organizacional.				
Normativa Específica	1. Orientaciones para la programación y el presupuesto: documento séptimo: guía para la codificación presupuestaria. 2. Revisión OE No. 31/2008 - Aprobación Formulario PAA.2. 3. Guía de Procedimientos para el Control de la Ejecución de Recursos en la Sede Central.				
Sistemas Informáticos	SAP (FM, CO, PS, GM, FI) – SUGI - MS Office (Excel) - Sistema de Gestión de Presupuesto y Control (OTRS) - Dropbox.				
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proyectos aprobados programados y presupuestados, por nivel de aprobación. • Porcentaje de proyectos aprobados organizados y activados por nivel de aprobación. 				
Entradas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #1a3d54; color: white; width: 50%; text-align: center;">Insumos</th> <th style="background-color: #1a3d54; color: white; width: 50%; text-align: center;">Referencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos de proyectos, formalizados. • Recursos disponibles para ejecución de proyectos. • Proyectos aprobados estratégicamente alineados. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de proyectos aprobadas. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos del IICA. • Plan Táctico Regional. • Plan Táctico Nacional. • Plan Táctico Institucional – Sede Central. </td> </tr> </tbody> </table>	Insumos	Referencias	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos de proyectos, formalizados. • Recursos disponibles para ejecución de proyectos. • Proyectos aprobados estratégicamente alineados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de proyectos aprobadas. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos del IICA. • Plan Táctico Regional. • Plan Táctico Nacional. • Plan Táctico Institucional – Sede Central.
Insumos	Referencias				
<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos de proyectos, formalizados. • Recursos disponibles para ejecución de proyectos. • Proyectos aprobados estratégicamente alineados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Propuestas de proyectos aprobadas. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos del IICA. • Plan Táctico Regional. • Plan Táctico Nacional. • Plan Táctico Institucional – Sede Central. 				
Productos	Equipo de proyecto organizados. Proyectos aprobados programados, presupuestados y activados.				

8.2 Planificación e Iniciación.

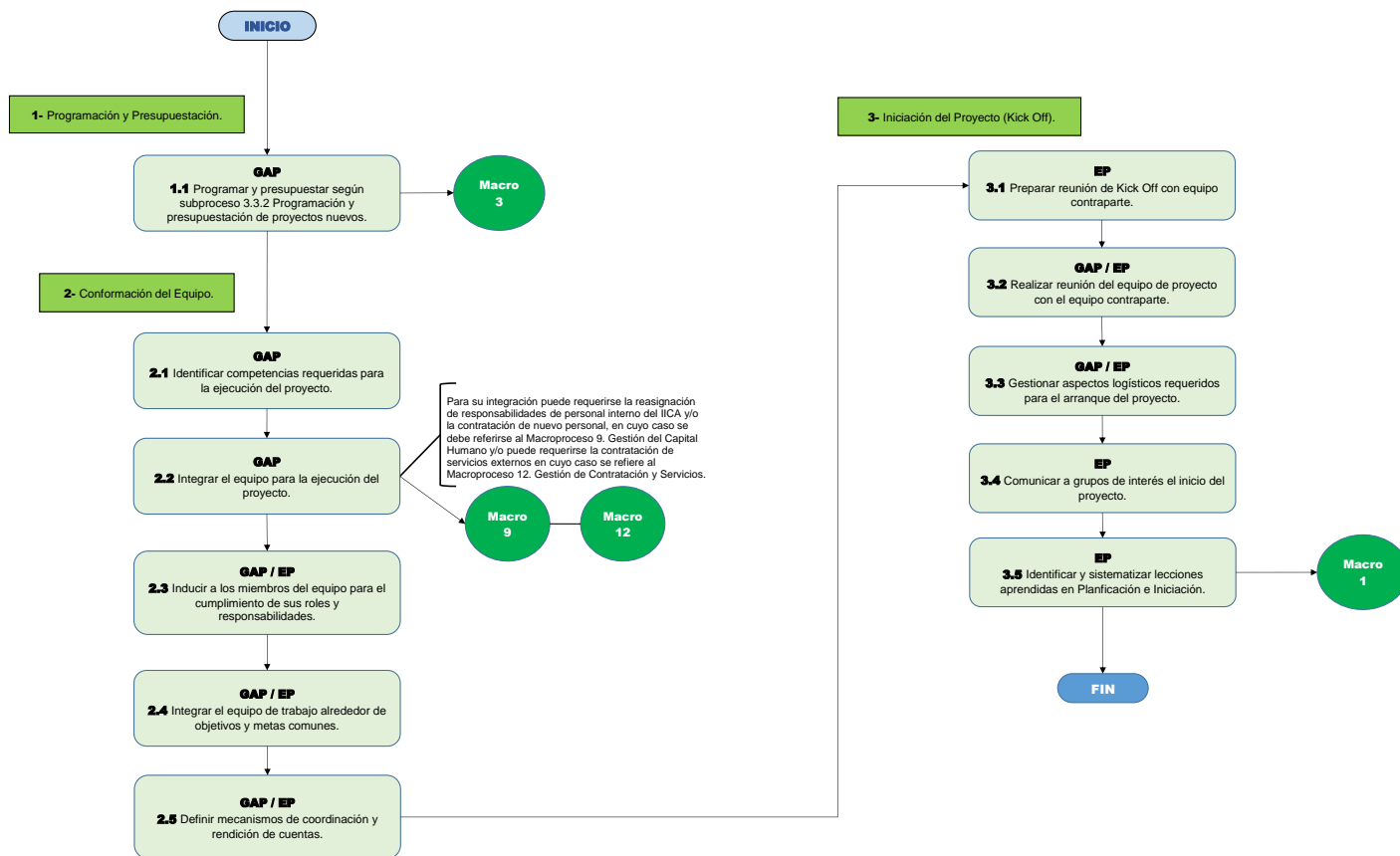
INVOLUCRADOS

- Dirección de Cooperación Técnica (DCT)**
- Gerencia de Proyectos (GP)**
- Instancias de Aprobación por Nivel (IAN)⁴**
- Representación País (RP)**
- Grupo de Apoyo a Proyecto (GAP)⁵**
- Equipo de proyecto (EP)⁶**

4: Para proyectos de cooperación técnica (La Representación País, el Grupo de Apoyo a la Programación (GAP) y el Comité de Programación) o para proyectos de desarrollo organizacional (La Representación País, la Dirección de Servicios Corporativos y el Director General) según corresponda.

5: Estará conformado por funcionarios IICA de diferentes unidades, con conocimiento de las normas y procedimientos institucionales y los aplicables al proyecto.

6: Participa la DCT y Oficinas, según corresponda.



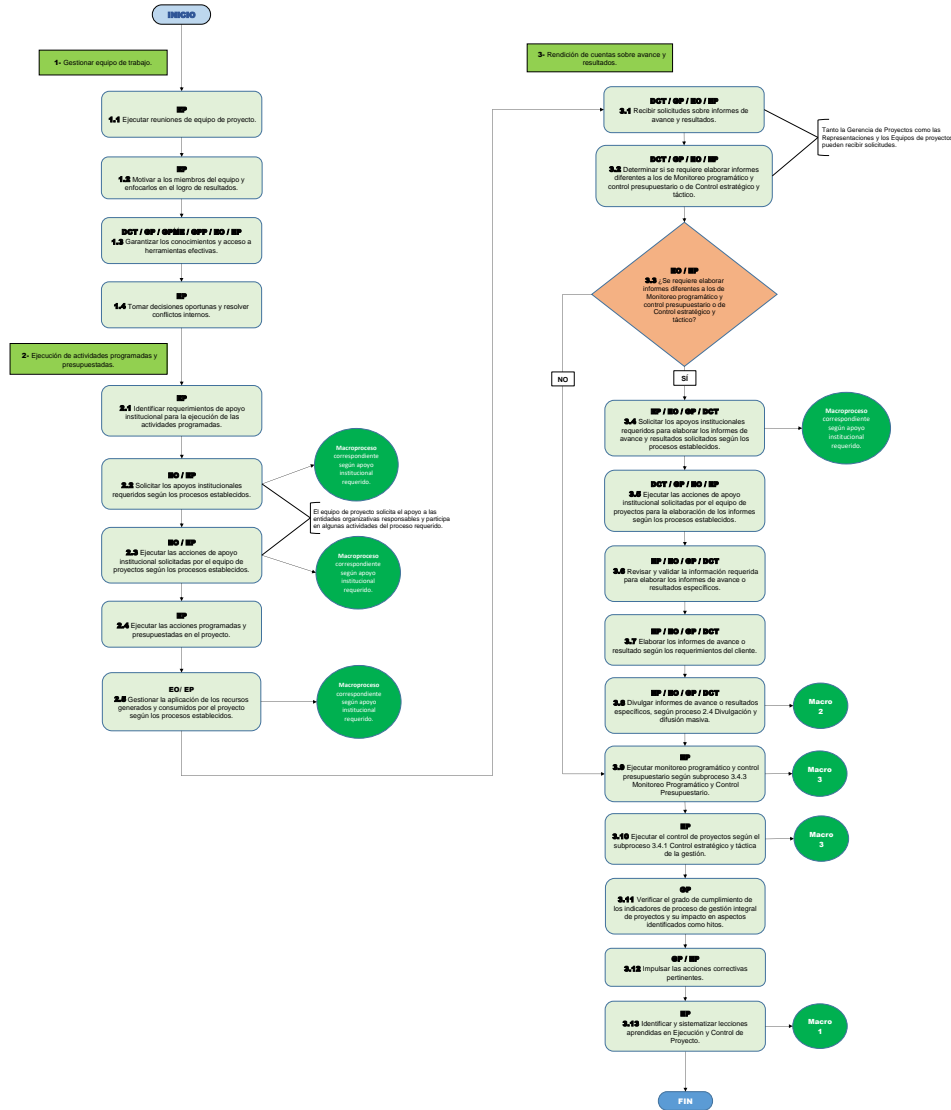
Proceso					
8.3. Ejecución y Control de Proyectos.					
Objetivo	Realizar las acciones requeridas para ejecutar el proyecto según los alcances, cronogramas, presupuestos previstos.				
Alcance	Totalmente Descentralizado en cada Equipo Responsable de Proyecto de las entidades organizativas de sede central y de las representaciones. Proyectos de Cooperación Técnica y Proyectos de Desarrollo Organizacional.				
Normativa Específica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientaciones para la programación y el presupuesto: documento séptimo: guía para la codificación presupuestaria. 2. Guía para los Representantes del IICA. 3. Guía de Procedimientos para el Control de la Ejecución de Recursos en la Sede Central. 4. Normativa Institucional aplicable a la ejecución del proyecto. 5. Guías administrativas específicas para la ejecución de los proyectos. 				
Sistemas Informáticos	SAP (FM, CO, PS, GM, FI) – SUGI - MS Office - Sistema de Gestión de Presupuesto y Control (OTRS) – Dropbox - Project.				
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de avance en la ejecución del proyecto. • Porcentaje de ejecución presupuestaria del proyecto. • Porcentaje de informes de rendición de cuentas ejecutados. 				
Entradas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center;">Insumos</th> <th style="background-color: #1a3d54; color: white; text-align: center;">Referencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Programación y presupuestación de proyectos aprobados. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Propuestas de proyectos aprobadas. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa. </td> </tr> </tbody> </table>	Insumos	Referencias	<ul style="list-style-type: none"> • Programación y presupuestación de proyectos aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Propuestas de proyectos aprobadas. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa.
Insumos	Referencias				
<ul style="list-style-type: none"> • Programación y presupuestación de proyectos aprobados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Propuestas de proyectos aprobadas. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa. 				
Productos	<p>Equipo de proyecto organizados.</p> <p>Proyectos ejecutados.</p> <p>Informes de programación y presupuestación aprobados.</p> <p>Informes anuales para procesos de rendición de cuentas.</p>				



8.3 Ejecución y Control de Proyectos.

Dirección de Cooperación Técnica (DCT)
Gerencia de Proyectos (GP)
Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME)
Gerencia de Programación y Presupuesto (GPP)
Entidades Organismas del IICA (EO)
Equipo de Proyecto (EP)

7. Incluye a las Representaciones País.



Proceso					
8.4. Cierre de Proyectos.					
Objetivo	Garantizar el cierre efectivo de los proyectos ejecutados jurídica, técnico y administrativamente.				
Alcance	Nivel hemisférico. Acciones Técnico Normativas. Descentralización parcial. Proyectos de Cooperación Técnica y Proyectos de Desarrollo Organizacional.				
Normativa Específica	1. Orientaciones para la programación y el presupuesto: documento séptimo: guía para la codificación presupuestaria. 2. Orden Ejecutiva No. 29 rev/2009: Liquidación de Instrumentos Jurídicos (Convenios o Cartas de Entendimiento). 3. Orden Ejecutiva No. 31/2008 - Cierre de proyectos. 4. Guía de Procedimientos para el Control de la Ejecución de Recursos en la Sede Central.				
Sistemas Informáticos	SAP (FM, CO, PS, GM, FI) – SUGI - MS Office (Excel) - Sistema de Gestión de Presupuesto y Control (OTRS) - Dropbox.				
Indicadores	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de proyectos aprobados cerrados (jurídica, técnica y administrativamente), por nivel de aprobación. • Porcentaje de cumplimiento de resultados de proyectos cerrados. 				
Entradas	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="background-color: #1a3d4d; color: white; text-align: center;">Insumos</th> <th style="background-color: #1a3d4d; color: white; text-align: center;">Referencias</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros y técnicos del proyecto. • Informes de auditoría y evaluación. • Actas de entrega y custodia de activos. </td> <td style="vertical-align: top;"> <ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa. </td> </tr> </tbody> </table>	Insumos	Referencias	<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros y técnicos del proyecto. • Informes de auditoría y evaluación. • Actas de entrega y custodia de activos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa.
Insumos	Referencias				
<ul style="list-style-type: none"> • Informes financieros y técnicos del proyecto. • Informes de auditoría y evaluación. • Actas de entrega y custodia de activos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos jurídicos y Anexos técnicos. • Normativa de la contraparte. • Plan maestro de proyectos vigente. • Planes estratégicos y tácticos del IICA. • Informes de gestión táctica y operativa. 				
Productos	Actas de liquidación del proyecto. Informes de evaluación de proyectos divulgados. Lecciones aprendidas y buenas prácticas: Capitalización de experiencias. Memoria institucional reforzada.				

8.4 Cierre de Proyectos.

INVOLUCRADOS

- Gerencia de Proyectos (GP)
- Gerencia de Planeación, Monitoreo y Evaluación (GPME)
- Gerencia de Programación y Presupuesto (GPP)
- Gerencia de Gestión Financiera (GGF)
- Dirección de Cooperación Técnica (DCT)
- Representaciones País (RP)
- Equipo de Proyecto (EP)

