



# MANUAL DEL COMITÉ **de** PROYECTOS

OCTUBRE **de** 2015

## MANUAL DEL COMITÉ DE PROYECTOS

1. Estructura del comité de proyectos y mecanismo de funcionamiento interno.
  2. Gestión de proyectos propios
  3. Gestión de proyectos externos
  4. Sistema de seguimiento del cumplimiento de objetivos y buen éxito de los proyectos
  5. Sistema de financiación y reparto interno de recursos en la ejecución de proyectos
- 

### **1. Estructura del Comité de Proyectos y mecanismo de funcionamiento interno.**

El Comité de Proyectos está constituido por un equipo de socios de la Red que ha manifestado su interés de integrar el Comité y participar y asumir las tareas y responsabilidades derivadas del funcionamiento del mismo.

El funcionamiento del Comité es democrático y en plena igualdad de condiciones, si bien el Responsable del Comité, como miembro de la Junta Directiva, deberá compartir la toma de decisiones con el órgano directivo en aquellos casos que así lo requieran, especialmente cuando la ejecución de los proyectos implique una aportación presupuestaria de la Red. Además, el Responsable del Comité tendrá voto de calidad en caso de empate.

El Responsable del Comité asume la dirección del equipo de trabajo y deberá velar por su buen funcionamiento, la continuidad de los proyectos, el cumplimiento de los compromisos de ejecución y rendir cuentas a la Junta Directiva.

Los miembros del Comité de Proyectos se comprometen a realizar las tareas que se programen para la viabilidad de los proyectos, mantener una comunicación fluida con el Responsable del Comité y las personas implicadas en los proyectos que se ejecuten, y comunicar cualquier dificultad o baja a la mayor brevedad.

#### **Las funciones del Comité de Proyectos son:**

1. Mantener la estructura del Comité de Proyectos e introducir las mejoras que sean necesarias.
2. Recibir propuestas de proyectos y evaluarlas.
3. Hacer selección de los proyectos viables e iniciar su puesta en marcha.
4. Seleccionar un miembro del comité como responsable de cada proyecto seleccionado como viable.
5. Ayudar a la creación de los equipos de trabajo que vayan a llevar a cabo los proyectos.
6. Designar a un miembro del Comité como supervisor de cada uno de los proyectos en curso.
7. Hacer seguimiento de los proyectos en ejecución y prestar todo el apoyo necesario para su conclusión con éxito.
8. Interceder y respaldar a los equipos de trabajo en todas relaciones institucionales que se deriven de la ejecución de los proyectos, y cooperar con otros comités en el desarrollo de tareas vinculadas a la ejecución de los mismos.

9. Elevar a la Junta Directiva las propuestas de gastos derivadas de los proyectos seleccionados antes de su ejecución y también en el caso de que durante su ejecución deban hacerse modificaciones de los presupuestos previstos.
10. Garantizar el diálogo y constante intercambio de información de los proyectos seleccionados y finalizados con el comité de Marketing para que ellos puedan garantizar una correcta publicidad y difusión de los mismos.
11. Ayudar en todas las labores necesarias cuando los equipos de trabajo se encuentren con dificultades.
12. Exigir el cumplimiento de objetivos y plazos, conforme a las propuestas de proyectos que hayan sido aprobadas y puestas en marcha.

## **2. Gestión de proyectos propios**

### **a. Presentación de propuestas de proyectos**

El Comité de Proyectos elaborará un formulario tipo para que los socios puedan presentar sus propuestas de proyectos. El contenido del formulario deberá incluir los siguientes puntos:

1. Idea general: ¿En qué consiste el proyecto?
2. Objetivos del proyecto.
3. Justificación: ¿por qué surge este proyecto?
4. Calendario estimado de las fases constitutivas del proyecto.
5. Lista de los entregables del proyecto con su descripción correspondiente (fases de cumplimiento con rendición de cuentas al Comité).
6. Estructura organizativa para su ejecución:
  - a. coordinador/encargado del proyecto, con indicación de sus credenciales, formación y capacidad para asumir la dirección del proyecto,
  - b. equipo del proyecto: socios de la Red que formarán parte del mismo y otros integrantes, estimación del número mínimo de miembros del equipo para que el proyecto sea viable, distribución geográfica óptima para su ejecución, rama de conocimiento o especialidad de los perfiles, etc.
  - c. patrocinadores u otras instituciones que colaboren en la ejecución del proyecto
7. Factores de riesgo del proyecto y tratamiento que se le dará a cada uno de ellos.
8. Presupuesto.
9. Beneficios esperables del proyecto para la Red.

### **b. Forma de presentación de proyectos**

El Comité de Proyectos contará con una sección específica en la web de la Red en la que se ofrezca información sobre el propio Comité, la forma de presentar proyectos y publicidad de los proyectos en curso, los concluidos y los futuros.

Para la presentación de proyectos se pondrá a disposición de todos los socios el formulario referido en el punto a. El período de presentación de propuestas es permanente. Si se cerrase la admisión de propuestas por imposibilidad temporal de llevar a cabo más proyectos en ese momento, será comunicado debidamente en la web, indicando el tiempo estimado de reapertura para la recepción de propuestas.

### **c. Evaluación de propuestas**

El Comité de Proyectos dará curso a todas las solicitudes y responderá a todos los socios que las presenten, pero deberá dar prioridad a aquellos proyectos que presenten una mayor viabilidad de ejecución, sean más afines a los objetivos de la Red y resulten factibles según los recursos económicos de la asociación disponibles en cada momento.

El Comité de Proyectos recibirá todas las propuestas de proyectos para su evaluación y la última semana de cada mes natural ofrecerá una selección de aquellos que por su contenido, objetivos, afinidad y beneficio directo hayan de llevarse a efecto. Los proyectos presentados a partir del día 15 de cada mes pasarán a ser valorados para el mes siguiente. Esa selección se elevará a la Junta Directiva para la aprobación final, a fin de conocer los fondos disponibles y los posibles mecanismos de financiación, de haberlos. Tras la aprobación de la ejecución del proyecto, se iniciarán los trámites para su comienzo.

En el proceso de evaluación de proyectos se pondrá especial atención en los siguientes puntos:

1. Chequear alineamientos con los objetivos de la red.
2. Evaluar viabilidad en tiempo y recursos (monetarios y capital humano).
3. Valorar y definir la cantidad de proyectos que podrá desarrollar el Comité de manera simultánea.
4. Identificar los factores de riesgo del proyecto y el tratamiento que se le dará a cada uno de ellos.

### **3. Gestión de proyectos externos**

Existe la posibilidad de que la ejecución de proyectos venga de una propuesta externa. En estos casos el Comité deberá analizar la viabilidad de la propuesta y, de ser positiva, comenzar los trámites para la captación de un equipo de trabajo que lleve a cabo el proyecto. En los casos de propuestas dirigidas directamente a la Red, el Comité asumirá la dirección del proyecto.

Si la propuesta se ha encauzado a través de un socio en particular por razón de su especial vinculación con la institución proponente, en principio ese socio deberá asumir la responsabilidad del proyecto en cooperación directa con este Comité. En caso de imposibilidad, será el Comité en conjunto quien asuma la dirección del proyecto.

### **4. Sistema de seguimiento del cumplimiento de objetivos y buen éxito de los proyectos internos y externos**

#### **a. Equipo de trabajo**

Los proyectos deberán ser desarrollados por un equipo de personas, preferentemente socios de la red, que cumplan con el perfil requerido para su ejecución y se comprometan firmemente a llevarlos a cabo. Para la dirección, desarrollo y supervisión del proyecto se designará de entre las personas del equipo a un responsable, dando prioridad para desempeñar esta función a la persona que hubiera hecho la propuesta de proyecto. En el seno del Comité de Proyectos se designará a su vez a un responsable, encargado de dar seguimiento a la marcha de ese proyecto, que deberá estar en comunicación directa con el responsable del equipo de trabajo y con el resto del Comité.

Para integrar los equipos de trabajo de los proyectos seleccionados para ejecución, el Comité hará las oportunas convocatorias de candidatos interesados y se analizará su idoneidad, disponibilidad, capacidad de dedicación y compromiso. Si para un proyecto seleccionado no se llegase a reunir un equipo mínimo de personas para que resulte viable, su ejecución

quedará diferida hasta que pueda integrarse el equipo mínimo para su puesta en marcha y desarrollo con garantía de éxito.

#### **b. Rendición de cuentas periódica**

Los proyectos deberán estar debidamente organizados en una propuesta de ejecución temporal y económica viable. Las propuestas seleccionadas deberán aportar un cronograma exhaustivo en el que se prevean diferentes fases de desarrollo. De cada una de esas fases y de su grado de cumplimiento, el responsable del equipo deberá rendir cuentas al término de cada fase al responsable de supervisión designado en el seno del Comité. De detectarse alguna dificultad en el cumplimiento de plazos o en los estándares de calidad, se atenderán las explicaciones oportunas para poder ofrecer desde el Comité de Proyectos la mejor solución al problema.

#### **c. Estándares de calidad**

Para cada proyecto, en función de su contenido, objetivos y destino, se deberán fijar unos estándares de calidad para garantizar la coherencia, la integridad y la adecuada calidad del proyecto. Estos estándares serán compartidos con los miembros del equipo que vayan a llevar a efecto el proyecto y se exigirá a todos ellos su riguroso cumplimiento.

Para fijar esas pautas se trabajarán varios aspectos, entre ellos:

- Fijar unos criterios de metodología de la investigación para cada proyecto.
- Criterios metodológicos del PMI.
- Estructurar bases y procedimientos en base a certificación (Ej. ISO 9000-14000).
- Establecer un formato para estandarizar documentos (p.ej. presentaciones de proyectos, planes de seguimiento, procedimientos de selección de equipos de trabajo, etc.).

#### **d. Consecuencias del incumplimiento**

El incumplimiento sistemático por parte de algún miembro del equipo de las obligaciones asumidas al vincularse al proyecto supondrá su exclusión del proyecto. Si una baja forzosa como esta hiciese inviable la ejecución del proyecto, éste quedará en suspenso hasta que se pueda integrar a otra persona que supla a la anterior.

Además, dependiendo de la gravedad del incumplimiento, podría plantearse la posibilidad iniciar un expediente sancionador al socio de acuerdo con la clasificación de faltas muy graves, graves y leves contenidas en el Reglamento Disciplinario de la RIJL.

En el caso de proyectos externos sujetos a un plazo de cumplimiento improrrogable, las bajas forzosas no pueden ser obstáculo para su ejecución. En estos casos se buscará a suplentes en el menor plazo de tiempo posible y, de no hallarse sustitutos en un plazo prudente, el Comité de Proyectos deberá asumir la ejecución del proyecto en su totalidad, integrando en el equipo a quienes hasta el momento habían trabajado en la ejecución del proyecto.

### **5. Sistema de financiación y reparto interno de recursos en la ejecución de proyectos**

La aplicación de recursos económicos a los proyectos internos que se decida llevar a cabo desde el Comité de Proyectos deberá ajustarse a los presupuestos aprobados en la Asamblea General correspondiente, lo que implica que en ningún caso se podrá exceder la partida asignada para proyectos en este reparto de recursos. A falta de un presupuesto aprobado en Asamblea, la asignación económica de cada proyecto deberá ser aprobada por la Junta Directiva, sin que en ningún caso el total de estas asignaciones pueda superar el 50% de los fondos de la Asociación disponibles en ese momento.

Además, el Comité de Proyectos deberá elevar a consideración del Comité de Finanzas una propuesta de distribución de recursos en función de los proyectos internos seleccionados para su ejecución, y someter a votación de la Junta Directiva ese reparto, con el visto bueno del Comité de Finanzas.

En los proyectos externos con financiación propia, la distribución de recursos se realizará de conformidad con el presupuesto incorporado en la propuesta presentada a la institución/organización proponente, previa aprobación del Comité de Finanzas.

1. Autorización de Gastos en proyectos internos y externos:
  - o Todos los gastos mayores de 250 euros necesitarán ser autorizados por el responsable del Comité de Finanzas.
  - o Todos los gastos mayores de 1.000 euros necesitarán ser autorizados y aprobados por la Junta Directiva.
  - o Una vez aprobados, los gastos serán pagados o transferidos internamente (comités, miembros de la asociación...) o externamente (proveedores) por el Responsable del Comité de Proyectos.
2. Medios de cobro y pago:
  - o La RIJL usará como medios de cobro y pago: efectivo, transferencia bancaria y PayPal. Los pagos en efectivo y a través de Western Union sólo se realizarán cuando haya una imposibilidad de transferir el dinero de otro modo al destinatario, o cuando la transferencia de fondos tenga un coste de comisiones bancarias tan elevado que haga recomendable el empleo de este otro medio de pago.
  - o Paypal será la opción preferida para facilitar el registro y localización de los movimientos de fondos de cara a ejercer un mejor control sobre la RIJL.

Sistema de compensación del trabajo para los integrantes de los equipos que ejecuten los proyectos.

Los gastos y compensaciones aplicados a cada proyecto deberán corresponderse con el presupuesto de ese proyecto concreto y que haya sido aprobado por el Comité cuando se seleccionó el proyecto para su ejecución. Además, sólo podrán efectuarse los pagos de los gastos que se ajusten a los conceptos de contabilidad a los que deben someterse las cuentas de la Asociación conforme a la legislación española. La calificación contable de esos gastos deberá realizarse antes de efectuar el desembolso correspondiente.

1. A efectos de garantizar la equidad y la transparencia en las compensaciones, las tareas y funciones objeto de retribución deberán cumplir los siguientes requisitos:
  - a. Deben ser tareas y funciones directamente derivadas del plan de ejecución del proyecto que se esté llevando a cabo.
  - b. Cuando haya que acometer gastos específicos (desplazamientos, gasto en consumibles, material concreto necesario para el proyecto, etc.) deberán solicitarse facturas expedidas a nombre de la Asociación, perfectamente identificada con su CIF, o, si esto fuese imposible, a nombre particular del miembro del equipo, identificado con su Documento Nacional. No se podrá realizar ninguno de estos gastos sin el conocimiento y aprobación previas del Responsable del proyecto y del Responsable del Comité de Proyectos.
  - c. La ejecución de las tareas y funciones así como su grado de cumplimiento se someterán a un seguimiento objetivo. Los parámetros prioritarios para calibrar el

grado de cumplimiento serán: en primer lugar, la consecución de los objetivos propuestos en tiempo y forma, y, en segundo lugar, las horas de dedicación al trabajo, siempre y cuando este parámetro sea susceptible de prueba y comprobación. Al cumplimiento de los plazos ha de sumarse el de la calidad óptima en los contenidos de las funciones y tareas encomendadas. Cuando la calidad exigida para el cumplimiento de una tarea, por su rigor y complejidad, pueda ser puesta en duda, el responsable del equipo de trabajo en que esa persona esté implicada deberá determinar cuál ha sido el grado de cumplimiento efectivo de la tarea, en términos porcentuales. La compensación, en tal caso, se ajustará al porcentaje de cumplimiento del objetivo que se haya estimado.

- d. Las posibles retribuciones quedarán supeditadas en todo momento a la existencia de fondos suficientes para la sostenibilidad de la asociación y el cumplimiento de sus objetivos.
  - e. En los proyectos concretos propuestos directamente a la Red o que la Red haya presentado a instituciones y que cuenten con financiación propia, los fondos estarán vinculados a la retribución de los miembros del equipo de trabajo de forma proporcional a su implicación y tareas. El responsable del equipo de trabajo deberá elevar una propuesta de reparto de fondos y un presupuesto de ejecución al Comité de Proyectos para su aprobación, quien a su vez lo someterá a consideración con el Comité de Finanzas.
  - f. Los gastos derivados de la ejecución de los proyectos y de las actividades propias de la Red podrán ser reintegrados a quien los haya soportado siempre que se deriven de una actividad prevista y aprobada, y que se aporten documentos que justifiquen de manera fehaciente el importe de dichos gastos (se abonarán en concepto de dietas).
2. El Comité de Finanzas y el Responsable del Comité de Proyectos podrá exigir responsabilidades y exigir que se demuestre el cumplimiento de las tareas y funciones a los responsables de los equipos de trabajo y a las personas que hayan asumido el cumplimiento de esas tareas.