

MEJORA DEL BANCO DE PROGRAMAS Y PROYECTOS EN EL ÁREA DE
PLANEACIÓN DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE PIVIJAY MAGDALENA



Presentado por:
Ramos Mejía Nelson José

Presentado a:
Valero Pabón Janeth Lorena
DOCTORA EN CIENCIAS GERENCIALES

Universidad De Pamplona
Facultad de Ingenierías y Arquitectura
Departamento de Ingenierías mecánica, Mecatrónica e Industrial
Programa de Ingeniería Industrial
Pamplona
2021

RESUMEN

En términos generales la presente investigación titulado Mejora del banco de proceso y proyectos en el área de planeación de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena, la cual tiene por objeto diseñar herramientas para mejorar el banco de proyectos de la oficina de planeación del municipio de Pivijay Magdalena; es un trabajo supremamente importante, porque a través del él se puede conocer la manera como se agencian los procesos de planeación, sobre todo en lo que tiene que ver con la racionalidad del banco de proyectos, ya que este producto debe tener una orientación definida desde una estructura., para poder cumplir con sus fines de fondo..

Tiene una metodología cualitativa que responde a descubrir las relaciones administrativas, éticas, institucionales, sociales; como una manera de demostrar que un proyecto no es una intención aislada, sino coherente con los planes de inversión, examinados desde un modelo administrativo; cuyos resultados demuestran un nivel bajo en planeamiento estratégico, las políticas públicas son cuerpos teóricos que no están sustentados con las necesidades más puntuales de las población vulnerable; la discusión y conclusiones están dirigidas a generar una nueva cultura de planear para el desarrollo administrativo, se resuelven emergencias atendidas parcialmente .

En lo que tiene que ver con planeación estratégica, la inexistencia de un plan administrativo ya es una inmensa debilidad estructural; que debe suscitar un cambio de posición; que requiere de un acompañamiento profesional que facilite la sinergia entre el Banco de proyectos y el plan de desarrollo; la administración pública necesita dar respuestas a necesidades complejas de la población para lo cual no basta con intenciones aisladas. Esta organización por lo tanto necesita

elaborar un plan de mejora estructural con enfoque administrativo sistemático un modelo de gestión integral, a fin de utilizarse como una herramienta funcional y útil en la estructuración de los planes empresariales con enfoque que permitan la revisión y mejora permanente de los mismos.

Palabras claves: Planeación estratégica, desarrollo empresarial, priorización de la inversión racionalidad en manejo de procesos.

Abstract

In general terms, this research entitled Improvement of the process bank and projects in the planning area of the municipal mayor of Pivijay Magdalena, which aims to design tools to improve the project bank of the planning office of the municipality of Pivijay Magdalena ; It is a supremely important work, because through it it is possible to know the way in which the planning processes are organized, especially in what has to do with the rationality of the project bank, since this product must have a defined orientation from a structure., in order to fulfill its fundamental purposes.

It has a qualitative methodology that responds to discovering the administrative, ethical, institutional, social relationships; as a way to demonstrate that a project is not an isolated intention, but is consistent with investment plans, examined from an administrative model; The results of which show a low level of strategic planning. Public policies are theoretical bodies that are not supported by the most specific needs of the vulnerable population. The discussion and conclusions are aimed at generating a new culture of planning for administrative development, partially attended emergencies are resolved.

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

In what has to do with strategic planning, the absence of an administrative plan is already an immense structural weakness; that it must provoke a change of position; that it requires professional support to facilitate synergy between the project bank and the development plan; The public administration needs to respond to the complex needs of the population, for which isolated intentions are not enough. This organization therefore needs to develop a structural improvement plan with a systematic administrative approach, a comprehensive management model, in order to be used as a functional and useful tool in structuring business plans with a focus that allows the review and permanent improvement of the themselves.

Keywords: Strategic planning, Business development, Investment prioritization, Rationality in process management.

Tabla de Contenido

1.	Introducción	7
1	Marco Referencial.....	9
1.1	Antecedentes	9
1.1.1	Nivel internacional.....	9
1.1.2	Nivel Nacional	14
1.1.3	Nivel regional.....	16
1.2	Bases Teóricas.....	18
1.3	Bases Legales	22
2.	Planteamiento del Problema	28
1.4	Formulación del problema	32
2	Objetivos.....	32
2.1	Objetivo General	32
2.2	Objetivo Específicos	32
3	Justificación.....	32
4	Metodología	33
4.1	Enfoque de investigación	34
4.2	Método de investigación	34
4.3	Técnicas de recolección de la información:	35
5	Cronograma y descripción de actividades	37
5.1	Cronograma de actividades:	37
5.2	Descripción de actividades:.....	38

	6
6 Resultados	39
6.1 Resultados investigativos	39
7 Conclusiones	56
8 Recomendaciones	58
3. Referencias bibliográficas.....	59
9 Anexos	65

1. Introducción

A continuación se desarrolla un proyecto de investigación titulado Mejora del banco de proceso y proyectos en el área de planeación de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena, tiene por objeto diseñar herramientas para mejorar el banco de proyectos de la oficina de planeación del municipio de Pivijay Magdalena; es supremamente importante conocer la manera como se agencian los procesos de planeación, sobre todo en lo que tiene que ver con la racionalidad del banco de proyectos, ya que este producto debe tener una orientación definida desde una estructura. Cuando el banco de proyectos no está ajustado a procesos de planeación estratégica, se incurre en la improvisación, en la atomización de intenciones y esfuerzos tan necesarios para perfilar el banco de proyectos a los planes y políticas del plan de desarrollo y las políticas públicas que pueden orientar los proyectos.

Vale la pena puntualizar, que el interés por conocer la manera como está estructurado el banco de proyectos de la oficina de planeación; es por eso que los lineamientos del departamento nacional de planeación, constituyen un referente importante para el diseño estructural del Banco de proyectos; la búsqueda de soluciones estratégicas; además de organizar los productos, y disponer de prototipos tecnológicos como una base de datos; entender la racionalidad significa para esta propuesta, saber establecer conexiones sistemáticas, del Banco de Proyectos, con los planes macros de la administración pública del municipio de Pivijay Magdalena.

En el mismo sentido, Comprender las problemáticas presentes en la oficina de planeación de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena, subyace el tema de organización, y se inscribe en la

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

noción de planeación estratégica, según Reyes (2012) constituye un instrumento que puede utilizarse para adecuar las respuestas de la empresa ante su medio ambiente, ya que la esencia de este tipo de planeación consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando muy puntualmente las oportunidades y amenazas que pueden tener lugar en el futuro.

De la misma manera, la necesidad de desarrollar formatos que permitan a una mejor organización de los proyectos de planeación de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena, implica también examinarlos dentro del entorno sistemático, que explica su engranaje procesual, las aristas administrativas, como la gestión documental, los compromisos administrativos, que dan operatividad a dichas herramientas. En ese sentido, el diseño sistemático, apunta a orientar procesos, procedimientos; también la manera como la administración genera las bases funcionales para el manejo dinámico del Banco de proyectos anclado en la oficina de planeación.

Desde esa perspectiva, proponer estrategias para la reorganización de los datos del banco de procesos y proyectos del municipio; significa también tener una estructura de base, que facilite examinar, los proyectos entendidos como productos, como piezas que se articulan con una propuesta estratégica general y sectorial, que ayuda a visualizar el estado de avance de la gestión administrativa del ente territorial; por lo que se hace necesario la postulación de unidades de análisis como procesos, procedimientos, gestión que se pueden visualizar en la manera como se disponen de mecanismos para organizar y poner en funcionamiento el banco de proyectos de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena.

1 Marco Referencial

1.1 Antecedentes

1.1.1 Nivel internacional.

-Manuel Álvarez Cervantes (2018), El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional, desarrollado por director de proyectos en el Banco Nacional de Costa Rica.

-Objetivo consistió en analizar el poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional. La administración de proyectos como disciplina de trabajo es parte de un proceso más amplio que la organización, como un todo, debe analizar y adaptar. A este proceso lo llamaremos gestión de la administración de proyectos en la organización, concepto que abarca niveles estratégicos, tácticos y operativos como responsables directos de su adecuada gestión, no solo enfocándose en la administración propia de un proyecto.

- la Metodología Corporativa para la Administración de Proyectos, la Gerencia vio la necesidad de especializar a un equipo de trabajo y formar adicionalmente una unidad estratégica nueva de trabajo, que con la guía de esta metodología contribuyera a mejorar el desempeño de los proyectos y se responsabilizara de llevar el pulso de los proyectos de la organización, brindando la información para el seguimiento y el control de los proyectos estratégicos, como funciones principales.

-Resultados. Todos los proyectos organizados, revisados como unidades metodológicas y de gestión.

-Norma Baca-Tavira y Francisco Herrera-Tapia (2016), desarrollaron el proyecto denominado: Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales, desarrollados en México, Universidad Autónoma de México.

Objetivo: Analizar críticamente las debilidades metodológicas para presentación de proyectos sociales, especialmente en el área rural, buscando mejorar la eficiencia de los mismos.

Resumen: Se trata de un artículo investigativo que describe y analiza críticamente los pasos principales en la elaboración de proyectos sociales, vistos como herramientas de gestión colectiva en la solución de problemas de interés general. Especialmente se enfatizan implicaciones de la implementación y valoración de los impactos de los proyectos sociales en el ámbito rural, donde persisten escenarios de pobreza y marginación. Por otro lado, se plantea la necesidad de analizar de manera integral la formulación y desarrollo de los proyectos, en donde se debe poner especial énfasis en la inclusión participativa de los actores involucrados, así como una mayor confianza y legitimidad a las acciones de combate a la pobreza o de promoción del desarrollo.

-Metodología La gestión de un proyecto social implica el diseño y aplicación de una serie de métodos, técnicas y en ocasiones algoritmos necesarios para el desplazamiento de una estrategia en el territorio o dentro de un sector. La gestión, en ese sentido, implica coordinar los esfuerzos de los actores desde la gerencia del proyecto para cumplir con las metas establecidas y lograr el impacto esperado en determinado sector o comunidad rural. Bajo este supuesto, lo que busca la metodología es responder a la pregunta: ¿Cómo se van a lograr las metas del proyecto?

Resultados: Se diseñó una hoja de ruta para facilitar el desarrollo de proyectos sociales, a partir de la revisión técnica de los mismos, enfatizando en las posibilidades de los entes territoriales

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

municipales. Un buen diseño programático de las actividades y una logística adecuada permitirán el eficaz cumplimiento de las metas, de ahí que sea muy importante poner especial atención en los detalles de las actividades; de lo contrario se pone en riesgo el éxito del proyecto, y el fracaso sería inminente. El proyecto considera que cada actividad representa un acto específico, el cual, sumado a otras actividades, va a potenciar su desarrollo integral. Bajo esta tesitura, el capital humano deberá desempeñarse en tareas específicas que cada colaborador cumpliría, con una actitud proactiva para brindar un valor agregado a dicha actividad.

-Eugenio Guzmán (2016) desarrollo la tesis titulada: Propuesta Metodológica usando SCRUM y PMBOK, para la gestión de proyectos de TI de la Jefatura de Informática de una Unidad Ejecutora del Sector Transportes, a través de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el Perú.

-Objetivo: Reducir la probabilidad de fracaso de los proyectos de tecnología en la Jefatura de Informática, diseñando una propuesta metodológica de gestión de proyectos, usando las buenas prácticas reconocidas de SCRUM y PMBOK, que sirva de hoja de ruta para la gestión de sus proyectos

-Resumen: El proyecto estuvo enfocado al uso de la Tecnologías de la Información, en especial los de desarrollo de software, para administrar y gestionar proyectos, para enfrentar la baja tasa de participación de gestión de proyectos. E examinan los requerimientos, el nivel de implantación, con observaciones al concluirse y entregarse para luego no ser usados, y que, hasta estos tiempos, siguen ocurriendo, a comparación con proyectos de otras ingenierías. Los motivos son diversos partiendo desde la cantidad de riesgos, cambios, el bajo respaldo que recibían por la alta dirección.

La Gestión de Proyectos es la mejor práctica para el desarrollo progresivo, aunque para lograr esto se debe contar con las herramientas, recursos y el respaldo necesario para poder cumplir los objetivos estratégicos de la organización.

-Metodología Revisión documental descriptiva por el paso a paso de cada una de las actividades de implementación del proyecto.

Resultados: En base a los resultados se determinaron en el aprendizaje, uso y tiempos que poseen los integrantes del equipo de desarrollo del área de Soluciones de Sistemas de Información, Esto último sucede ya que hay un indicador que es difícil de medir, el cual es la complejidad real de un proyecto, en nuestro caso y para efectos de poder categorizar proyectos, hemos dividido los proyectos en 3 categorías (baja, mediana y alta complejidad). Los proyectos se categorizan así según el tiempo, alcance, y riesgos que se estiman para la búsqueda del éxito de los mismos.

-.Javier Vidal Escudero (2017)“El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao”.

Objetivo: de investigación, fue determinar la incidencia del empleo del control simultáneo en la gestión de proyectos de inversión pública en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.

Metodología: El tipo de investigación descriptiva y el nivel aplicado es el método y diseño de investigación correlacional.

-Resumen: En cuanto a la estructura de trabajo, abarcó desde el planteamiento del problema, aspectos teóricos del estudio, metodología, interpretación de resultados y contrastación de

hipótesis, terminando con las conclusiones y recomendaciones, respaldada por una amplia bibliografía de diferentes especialistas, quienes con su aporte permitieron clarificar el problema planteado. El presente trabajo, será un aporte para la mejora de la gestión pública de proyectos, en razón que al haberse determinado en el planteamiento del problema que, la ejecución de proyectos de inversión pública, han tenido un sobre costo en la fase de inversión; con el empleo del control simultáneo de la auditoría gubernamental, permitirá de manera preventiva, advertir riesgos.

-Resultados: La tesis tuvo como propósito determinar la incidencia del control simultáneo de la Auditoría Gubernamental en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública en la Gerencia de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao. Se pretendió demostrar la importancia de este tipo de control con la finalidad de advertir riesgos en el proceso de ejecución de los mismos comunicar a la Alta Dirección, para la adopción de medidas de mitigación de riesgos.

-Raíza Capote Pérez Carlos Cesar Torres Páez, Luis del Castillo Sánchez, desarrollaron el trabajo denominado: Retos de la Administración Pública para la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local.

Objetivo: identificar los Retos de la Administración Pública para la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local.

-Resumen: El presente artículo tiene como objetivo identificar las potencialidades y limitaciones que en materia de gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local se evidencia en la provincia de Pinar del Río, utilizando para ello un conjunto de fuentes secundarias y primarias de información, a partir de las necesidades identificadas. Se puede concluir que, la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local en la provincia de Pinar del Río se

caracteriza por ser a sistémica y desarticulada, limitando el aprovechamiento de recursos locales y el cierre del ciclo de la planificación estratégica local. Además, no se identifica la existencia de herramientas de planificación territorial que establezcan las bases para la gestión del proceso de financiamiento.

-Resultado: Para la realización del diagnóstico de la gestión del financiamiento a escala provincial en Cuba (Ver figura 1), se utiliza una metodología que cuenta de cuatro pasos:

Se identifican un conjunto de necesidades de información, las cuales nos posibilitarán conocer las regularidades del proceso de gestión del financiamiento del desarrollo local.

Se utilizaron un conjunto de informes y documentos disponibles que permitieron un primer acercamiento al problema.

1.1.2 Nivel Nacional

A nivel nacional se encuentran los siguientes antecedentes, Romero Silva, C. A. (2013). Con el trabajo titulado: Apoyo técnico a interventorías y banco de proyectos en la secretaria de planeación municipal de Cacota, Norte de Santander.

-Objetivo fue: integrar las metodologías de campo con los conocimientos académicos adquiridos durante la forma con profesional en la interventoría de obras, mediante el control técnico durante interventoría a proyectos radicados en el banco de la oficina de planeación del municipio de Cacota.

-Metodología cuantitativa se hacen estudios puntuales de casos, de cómo se realiza la supervisión a los proyectos del banco de proyectos; dando como resultado una línea de

seguimiento que permite hacer diagnósticos preventivos del estado de avance de obras, logrando mejor organización a sus proyectos.

Resultados: se logró diseñar una estructura de Seguimiento, y medios de control de los procesos de gestión de proyectos de inversión.

- María Elena González (2017), desarrollo el trabajo que se denomina: Rediseño de la Oficina de Proyectos adscrita al Departamento Administrativo de Planeación del Municipio de Envigado,

-Objetivo Rediseñar la oficina de proyectos adscrita al Departamento Administrativo de Planeación del Municipio de Envigado, a partir de la articulación de los lineamientos del Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Metodología empleada fue el enfoque cualitativo y la aplicada, la primera para involucrar un análisis profundo, de las implicaciones de rediseñar la oficina de proyectos; y la aplicada corresponde con un solución viable, objetiva y manejable en el entorno donde se investiga el problema; los resultados poder proporcionar una herramienta que que permite diseñar una propuesta de PMO que responda a las necesidades contemporáneas, facilitando el seguimiento de unas líneas de acción bien definidas.

Diego Alejandro Ricaurte, desarrolla la iniciativa denominada Apoyo como pasante de ingeniería civil al grupo de gestión de proyectos de la unidad administrativa especial de aeronáutica civil: (Tunja).

-Objetivo: Proporcionar apoyo como pasante de Ingeniería Civil, en el grupo de “Gestión de Proyectos Aeronáuticos” de la Aeronáutica Civil de Colombia, en el área de evaluación y gestión de proyectos.

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

Metodología: análisis de gestión documental, con matrices de seguimiento para tener la información con alto porcentaje de precisión.

Logros y resultados: Con la realización de la pasantía en el grupo de Gestión de Proyectos Aeronáuticos. Se pusieron en práctica principalmente los conocimientos sobre gerencia de proyectos. Debido a que la principal función del grupo es la de evaluar y gestionar proyectos aeronáuticos realizados por las diferentes direcciones de la secretaria de sistemas operacionales, compuesta por las siguientes direcciones:

1.1.3 Nivel regional

-Munive (2020) desarrolla la iniciativa; Las Unidades Productivas Agropecuarias Como Estrategia Para Incidencia Social En El Municipio De Sabanalarga Departamento Del Atlántico (Colombia).

-Objetivo: Identificar fortalezas de gestión de Unidades productivas agrícolas en el municipio de Sabanalarga Atlántico.

Metodología: análisis documental, con grupos focales de análisis de información cualitativa.

-Resumen: las acciones realizadas en un proceso de empoderamiento social realizado en zonas rurales del municipio de Sabanalarga, departamento del Atlántico Colombia, en respuesta a una problemática socio organizacional manifiesta en ese territorio, alrededor de actividades productivas. El producto académico es resultado de un proceso de investigación-intervención, orientado a ambientar procesos de sensibilización y acercamiento entre gobierno, sociedad civil y el “sector empresarial”, a fin de promover ambientes gratificantes de conocimiento, la

multiplicación de momentos de verdad y sinergia entre los distintos actores y la promoción de liderazgos transformadores, capaces de romper la inercia del estado de cosas imperante que produce bajo desarrollo productivo.

-Resultados y conclusión: el desafío asumido en el proceso de investigación-intervención, que implicó de la realización de talleres, reuniones, entrevistas con informadores claves, observación participativa permitió identificar situaciones problémicas en las que se evidencia entre otras debilidades una baja gobernabilidad, problemas de micro-tráfico de drogas, desempleo, desorganización de la sociedad civil, bajo acceso a créditos para emprendimiento y fortalecimiento organizacional, bajo nivel de escolaridad de pequeños productores rurales, desarticulación entre el gobierno e integrantes de la mayor parte de miembros de las organizaciones productivas, presencia de un mercado clientelismo-corrupción, entre otras problemáticas

2.1.4 A nivel local, Entre 1994 y 1998, a través de un convenio realizado entre el Banco Interamericano de Desarrollo y el Departamento Nacional de Planeación, se promovió la creación e institucionalización de los bancos de proyectos de inversión a nivel municipal, en Pivijay se crea el Banco de proyectos en l 2007, pero surge como un listado de proyectos con pocos fundamentos estructurales; solo hasta el 2012 se nombra una persona responsable del Banco de proyectos, mejorando en la optimización de proyectos con metodología MGA, pro aun en esta época el Banco De Proyectos no presenta una estructura sólida.

1.2 Bases Teóricas

3.2. 1 La planeación estratégica: Es una herramienta que puede utilizarse para adecuar respuesta a los propósitos de la empresa en las condiciones propias de su entorno, ya que la esencia de este tipo de planeación consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el futuro, así mismo contraponiéndolas con las fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de contar con una base importante para tomar decisiones (Sierra, 2013).

“La implementación de estrategias comerciales y renovación de las mismas, tiende a hacer un poco difícil, por lo cual el autor Jackson en el (2011), afirma: “Me estremezco de solo pensar que muchas estrategias empresariales se diseñan cada año – encerrados en salas de juntas y salas de conferencia – y que en la realidad nunca pueden ponerse en uso” (p. 61).

En ese orden de ideas, Bonn y Fisher (2011) afirman que a nivel institucional la estrategia tiene que ver con el alcance global de una organización y cómo el valor se añadirá a sus diferentes unidades de negocio. Mientras que a nivel corporativo implica tomar decisiones acerca de la diversidad de producto/mercado, la cobertura geográfica y la búsqueda de posibles adquisiciones y alianzas estratégicas. Explican, además que, si la sostenibilidad es un valor fundamental para la organización, el alcance de la cartera corporativa de la organización tendrá que incluir estrategias para hacer frente a los problemas del consumo excesivo y el despilfarro en el mundo desarrollado.

2.2.2 Planeación por procesos. De acuerdo con, - Palma, & Arbeláez (2016), los procesos corresponden con una estructura que orienta todo el camino productivo, afianzando los ejes

fundamentales, dentro de esa realidad, Los Sistemas de Gestión (SG), han tenido su génesis como respuesta a una necesidad de las organizaciones, de crecer de manera inteligente y asegurando unos componentes esenciales para su desempeño y desarrollo. Según Bravo Carrasco “Un SG, se ocupa de recoger las metodologías necesarias, que una organización pueda requerir, para establecer, documentar y controlar las actividades que realiza, bajo estándares de calidad”, (p270) Bajo estas nuevas orientaciones, los procesos se definen como las diversas actividades que se requieren para generar un resultado, dichas actividades se alimentan de varios componentes (proveedores, insumos, servicios, etc.) que agregan valor al resultado final.

2.2.3 La planeación municipal se comprende como la acción que busca orientar el progreso de la comunidad, logrando una mejor utilización de los recursos municipales y departamentales; las capacidades de gestión se encuentran a cargo del municipio como unidad básica de gobierno y administración de los bienes accesibles (Ayuntamiento constitucional de San Blas, Nayarit, 2005).

2.2.4 El término de proyecto se determina a partir de un conjunto de actividades encaminadas a una meta en específico, con una determinada duración; el objetivo de un proyecto es obtener éxito en las especificaciones técnicas y en los procesos de cumplimiento de objetivos a un mediano plazo (UNIVERSIDAD DE COLOMBIA ,2011).

2.2.5 Plan básico de ordenamiento territorial (PBOT), es una herramienta técnica y normativa de planeación y gestión a largo plazo; es el grupo de acciones y políticas, que tienen como finalidad administrativa la orientación de la planeación física, por ende guía el proceso de desarrollo municipal regulando su utilización (Ministerio de vivienda,s.f.).

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

2.2.6 El plan de desarrollo es un documento que sirve de base y suministra los lineamientos estratégicos de las Políticas Públicas por el presidente de la República, por medio de su equipo de gobierno. Su evaluación, organización, socialización y elaboración es responsabilidad directa de la DNP. El PND es el instrumento formal y legal por medio del cual se trazan los objetivos del Gobierno permitiendo la subsecuente evaluación de su gestión. De acuerdo con la Constitución política de Colombia de 1991 en su artículo 339 del Título XII: "Del Régimen Económico y de la Hacienda Pública", Capítulo II: "De los planes de desarrollo", el PND se compone por una parte general y un plan de inversiones de las entidades públicas del orden nacional (DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN).

2.2.7 Un Procesos. Es una forma integradora de acercamiento a la organización que permite comprender la compleja interacción entre acciones y personas distantes en el tiempo y el espacio. Más allá de un conjunto de actividades, un proceso nos ayuda a entender la globalidad de la tarea que desempeñamos.

Según Hammer aporta una definición parecida (2006, p. 68): “Un proceso es una serie organizada de actividades relacionadas, que conjuntamente crean un resultado de valor para los clientes. Explica que la mayoría de las empresas no cumple con esta definición porque todavía están organizadas en base a compartimentos”.

El propósito de la optimización de procesos es reducir o eliminar la pérdida de tiempo y recursos, gastos innecesarios, obstáculos y errores, llegando a la meta del proceso.

A continuación, se presenta una síntesis de conceptos de autores más influyentes en el proyecto, como manera de apreciar las líneas teóricas más utilizadas en el análisis

RESULTADOS DE LOS REFERENTES QUE APORTARON A LA PROPUESTA		
Concepto aportado	Síntesis del aporte	Autor reseñado
La planeación estratégica como herramienta de desarrollo	El decreto 1499 de 2017, fusionó los tres sistemas de gestión en Colombia (Sistema desarrollo administrativo, Sistema de control de calidad y el Sistema de control interno) unificando en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) acoplado el Modelo Estándar de Control Interno (MECI), que a su vez, enlaza a los tres sistemas que conforman el modelo MIPG. El MIPG, es el sistema de gestión pública vigente, que el Estado colombiano utiliza para la ejecución de una estructura que permite a sus entidades, orientarse hacia el cumplimiento de los objetivos misionales	- Royett, J. H., Hernández, Y. F., de los Ángeles Gil, M., & Barboza, E. C. (2018). Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del estado colombiano.
Principios administrativos y la gestión por procesos orientados hacia el cambio integral de procesos	-Taylor y Fayol con principios administrativos como: i) creación de una ciencia del trabajo que remplazara el sistema empírico, ii) selección científica del trabajador y su posterior adiestramiento, iii) mantenimiento de relaciones cordiales entre administradores y trabajadores, y iv) división de responsabilidades casi por igual del trabajo y la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores (Taylor: 2003) Demuestran la necesidad de reorientar la tarea administrativa.	- Fayol, H. (1916). Principios administrativos. <i>Retrieved from</i> . -(Taylor: 2003; 39).
Bienestar humano en empresas	- El trabajo en el ambiente laboral se constituye en una balanza entre la seguridad de la organización y el bienestar del trabajador, ya que el uno depende del otro. Un ambiente sano y seguro permite que haya salud mental, seguridad laboral y con ello se garantiza la productividad y la calidad de vida de los empleados. La OMS define un entorno de trabajo saludable como aquel en el que los trabajadores y directivos colaboran en utilizar un proceso de	-Herrera, Y. C., Betancur, J., Jiménez, N. L. S., & Martínez, A. M. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. <i>Revista electrónica PSYCONEX</i> , 9(14), 1-13.

	mejora continua para proteger y promover la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores y la sustentabilidad del espacio de trabajo (p, 15).	
Relaciones laborales y la comunicación	-ara Noguera (2004) la comunicación en el ámbito de las organizaciones es un campo cuya cobertura ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente a todas las esferas de nuestra sociedad. Las concepciones originarias de gestión de la comunicación que despreciaban el ámbito interno y que externamente tan sólo se dirigían, de forma unidireccional, hacia clientes potenciales, han quedado totalmente obsoletas. Los enfoques modernos de comunicación organizacional se orientan ahora desde una perspectiva multidisciplinar y que se sustenta desde tres pilares: la comunicación interna, la corporativa y la de marketing.	. Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. <i>Comuni@cción</i> , 9(1), 25-34.
Mejora de la calidad en los procesos	Esta metodología se denomina 5S debido a las iniciales de las palabras japonesas seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke que significan clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina	- Briozzo, G. (2016). Las" 5 S" Herramienta de mejora de la calidad. <i>Rev Hosp Mat Inf Ramón Sardá</i> , 1, 3-11.

1.3 Bases Legales

En la parte legal es importante tener en cuenta lo establecido en algunos apartes del decreto 3517 de 2009 por el cual se modifica la estructura del departamento nacional de planeación

Artículo 1° Integración del Sector Administrativo de Planeación Nacional

El Sector de Planeación Nacional, de conformidad con las disposiciones legales vigentes, está integrado por el Departamento Nacional de Planeación, quien tendrá a su cargo la orientación del ejercicio de las funciones de las siguientes entidades adscritas y vinculadas, sin perjuicio de las

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

potestades de decisión que les correspondan, así como de su participación en la formulación de la política, en la elaboración de los programas sectoriales y en la ejecución de los mismos: 1. Entidades adscritas Fondo Nacional de Regalías.

Superintendencias con personería jurídica. Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. 2. Entidades vinculadas Empresas Industriales y Comerciales del Estado. Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo, FONADE.

Artículo 3° Funciones del Departamento Nacional de Planeación

Son funciones del Departamento Nacional de Planeación, además de las que determina el artículo 59 de la Ley 489 de 1998 y de conformidad con las disposiciones legales vigentes, las siguientes:

- Proponer los objetivos y estrategias macroeconómicas y financieras, consistentes con las políticas y planes del Gobierno Nacional, de acuerdo con la proyección de escenarios de corto, mediano y largo plazo.

- Coordinar la formulación del Plan Nacional de Desarrollo para su evaluación por parte del Consejo Nacional de Planeación y del Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes, así como para su posterior presentación al Congreso de la República, coordinar su ejecución, realizar el seguimiento y la evaluación de gestión y resultados del mismo.

- Desarrollar las orientaciones de planeación impartidas por el Presidente de la República y coordinar el trabajo de formulación, seguimiento y evaluación de resultados Plan Nacional de Desarrollo con los Ministerios, Departamentos Administrativos y entidades territoriales.

- Aprobar las metodologías para la formulación, el seguimiento y la evaluación de las políticas, los programas y los proyectos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Aprobar las metodologías para la identificación, formulación y evaluación de los proyectos financiados con recursos nacionales.
- Coordinar a todas las entidades y organismos públicos para garantizar el debido cumplimiento y ejecución de las políticas, los programas y los proyectos contenidos en el Plan Nacional de Desarrollo.
- Dirigir y coordinar el cumplimiento de las políticas de inversión pública y garantizar su coherencia con el Plan de Inversiones Públicas.
- Asegurar una adecuada programación del presupuesto de inversión, con base en la evaluación de resultados.
- Promover, elaborar y coordinar estudios e investigaciones atinentes a la modernización y tecnificación de la macro estructura del Estado, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Elaborar planes de largo plazo sobre organización del Estado, en coordinación con el Departamento Administrativo de la Función Pública, sobre planeación territorial del país y políticas ambientales y de desarrollo sostenible.
- Diseñar y organizar los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública, tanto en lo relacionado con políticas como con proyectos de inversión. El

Departamento Nacional de Planeación, de manera selectiva, podrá ejercer dicha evaluación sobre cualquier entidad territorial.

-Difundir los resultados de las evaluaciones anuales de las entidades, del Plan Nacional de Desarrollo y de las evaluaciones de impacto de las políticas públicas.

-Suministrar al Presidente de la Republica informes periódicos y los demás que este solicite, acerca del cumplimiento de los planes de desarrollo y asesorarlo en la preparación del informe que sobre la misma materia debe presentar anualmente al Congreso de la Republica.

-Participar en las gestiones de financiamiento externo o interno relacionadas con los planes, programas y proyectos de desarrollo económico y social. Para el efecto, apoyara organismos y entidades públicas en la preparación y presentación de proyectos que puedan ser financiados con crédito interno y externo y participara en las correspondientes negociaciones.

-Estudiar y evaluar el estado y cuantía de la deuda externa pública y privada y proponer al Consejo Nacional de Política Económica y Social, Conpes, las medidas necesarias para lograr el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo sin exceder la capacidad de endeudamiento del país, en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

-Diseñar, reglamentar, sistematizar y operar el Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional, BPIN, que deberá incluir los proyectos financiables total o parcialmente con recursos del Presupuesto General de la Nación.

-Reglamentar el Sistema de Registro Descentralizado de Programas y Proyectos y su viabilidad, en coordinación con el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

-Priorizar, de acuerdo con los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo, los programas y proyectos del Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI) para su incorporación en la Ley Anual del Presupuesto, asegurando su relación con los resultados de su evaluación, en coordinación con los Ministerios y Departamentos Administrativos.

Llevar el registro de los proyectos que hayan sido declarados por los respectivos Ministerios como viables, para ser financiados con recursos del Fondo Nacional de Regalías y recomendar la priorización de la asignación de recursos a estos proyectos.

-Apoyar a los organismos y entidades competentes en la formulación de políticas, planes, programas y proyectos relacionados con el estímulo a la actividad productiva, la inversión privada, la competitividad y la atención integral a la población desplazada, en coordinación con los Ministerios y los Departamentos Administrativos.

-Participar en la evaluación de los proyectos de inversión privada nacional o extranjera que requieran intervención del Gobierno Nacional.

-Ejercer las funciones que le correspondan, en relación con el Sistema General de Participaciones, conforme a las normas legales vigentes.

-Diseñar instrumentos para la difusión de las metodologías y resultados del seguimiento y evaluación de los programas y políticas en el marco del Plan Nacional de Desarrollo.

- Coordinar, diseñar, aprobar y aplicar las metodologías para el seguimiento y aplicación de un sistema integral de evaluación permanente de la descentralización, de la gestión pública territorial y del ordenamiento territorial, en especial, los aspectos a que se refieren las Leyes 617 de 2000, 715 de 2001, 1176 de 2007 y las que las modifiquen, adicionen o sustituyan.
- Conceptuar sobre la creación de nuevos departamentos y municipios, cuando fuere el caso, según las normas vigentes.
- Promover la realización de actividades tendientes a fortalecer los procesos de descentralización y modernización de la gestión pública y el fortalecimiento de los procesos de planificación y gestión pública territorial.
- Participar en el diseño de la política para la prestación de servicios públicos domiciliarios, a través de las Comisiones de Regulación y promover su adopción por parte de las empresas de servicios públicos.
- Trazar las políticas generales y desarrollar la planeación de las estrategias de control y vigilancia, para la adecuada y eficiente prestación de los servicios públicos domiciliarios.
- Orientar y coordinar la formulación y ejecución de planes, programas y proyectos realizados por las entidades adscritas y vinculadas al Departamento.
- Controlar y vigilar directamente o mediante la contratación de interventores, la correcta utilización de los recursos provenientes de regalías y compensaciones causadas por la

explotación de recursos naturales no renovables de propiedad del Estado y tomar los correctivos necesarios en los casos que se determine una mala utilización de dichos recursos.

En concordancia con lo anterior, el decreto 4325 de 2011 modifica el artículo 57 que reglamenta la organización del fondo nacional de regalías, lo cual es importante para actualizar los nuevos parámetros de los bancos de proyectos municipales.

En el mismo orden de ideas, el decreto 1082 de 2015, a través del cual se reglamenta las directrices únicas del Departamento nacional de planeación, la integración de órganos sectoriales de asesoría y coordinación, se crea la Unidad Administrativa Especial Agencia Nacional de Contratación Pública -Colombia Compra Eficiente; además el Fondo Financiero de proyectos de desarrollo FONADE y se dictan normas sobre contratación estatal.

2. Planteamiento del Problema

En el Municipio de Pivijay Magdalena, la administración pública, no está totalmente integrada a la cultura de planeación, en muchas ocasiones los planes de desarrollo, los planes sectoriales, los proyectos de desarrollo, no son fruto de un ejercicio dinámico; solo se cumplen con aspectos formales del plan de desarrollo. En consecuencia, los bancos de procesos y proyectos si bien desde el 2014 han sido organizados, muestran desintegración, como estructura que responda a necesidades de la población, los proyectos en el campo de infraestructura se priorizan con algunos criterios técnicos; pero no responden al proceso de crecimiento y desarrollo urbano; cada mandatario en los últimos 15 años, interviene los sectores e acuerdo con unos intereses políticos y

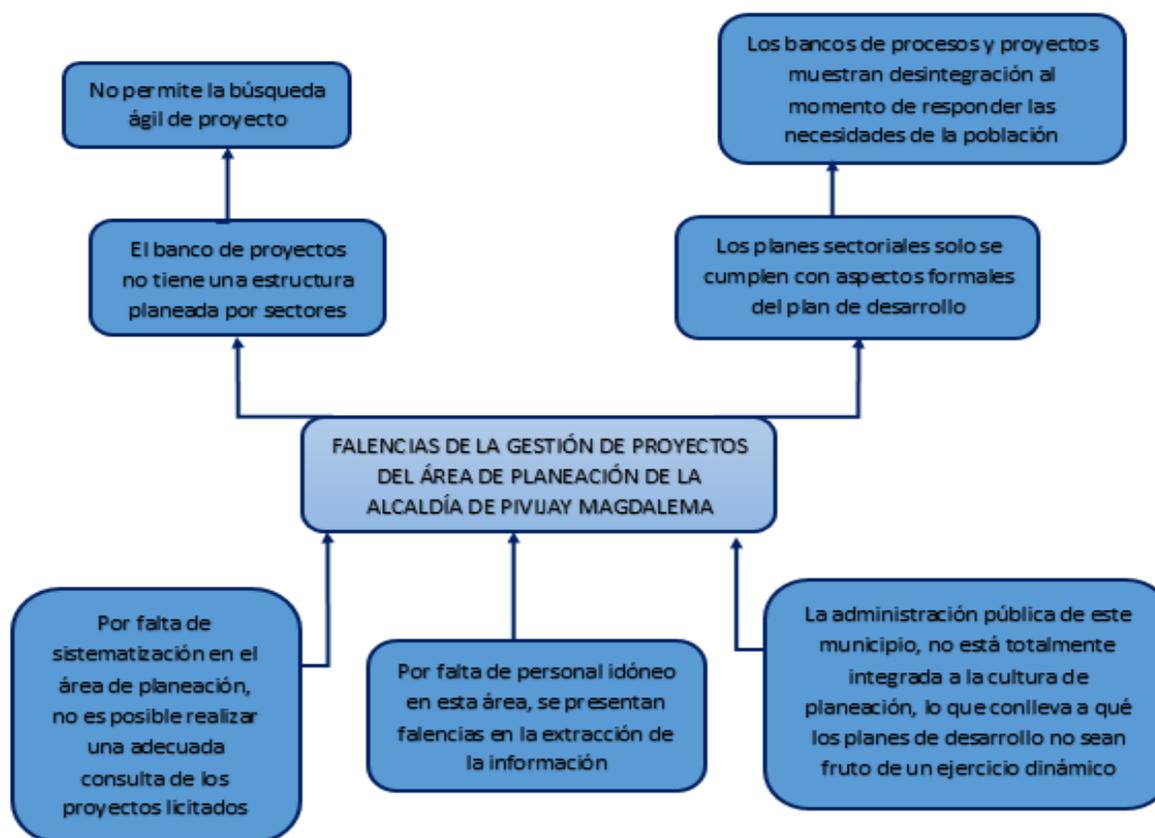
no técnicos; razón por la cual a pesar que la tendencia del crecimiento urbano tiene una tendencia hacia el sur oriente y sur occidente, la desintegración de los barrios con vivienda de interés social de los últimos 10 años, están desintegrados desde la comunicación vial.

Además de lo anterior, el banco de proyectos no tiene una estructura planeada por sectores; por ejemplo, el sector cultural, educativo, la atención a población vulnerable, macha a ritmos de como el estrecho presupuesto deja intervenir; la gestión es muy limitada, las practicas politiqueras, dan al traste con las necesidades de una estructura planeada para generar desarrollo urbano, social; lo que identifica como un desequilibrio en la gestión de políticas y proyectos sectoriales.

Desde otra perspectiva, la estructura sistemática del banco de proyectos no facilita la búsqueda ágil de proyectos; tampoco son visibles nuevas líneas de intervención en gestión del desarrollo, lo cual se puede sintetizar, como un banco de proyectos disfuncional, con una gestión documental no clasificada, seriada; lo que implica poca agilidad, al momento de realizar diagnósticos, evaluación. La gestión sistemática documental y la gestión sectorial por proceso, presentan debilidades organizativas, ausentes de una planeación estratégica integrada a los planes de desarrollo intersectoriales; situación que da al traste con una respuesta eficiente de la planeación del ente territorial.

En el análisis documental se observa una estructura muy débil del Banco de Proyectos, no tiene organigramas, mapas de procesos, no hay articulación entre los proyectos priorizados y los distintos departamentos de gestión, como componentes específicos de educación, salud, infraestructura, cultura, victimas, orden público, gestión de emprendimiento, entre otros.

Ilustración 1 Árbol del problema



Nota: Esta ilustración da a conocer el árbol de problemas relacionadas a las falencias de la gestión de proyectos del área de planeación de la alcaldía de Pivijay Magdalena. Elaboración propia

1.4 Formulación del problema

¿Cómo mejorar la gestión de procesos y gestión documental en el banco de programas y proyectos del área de planeación, para brindar oportunidades al desarrollo intersectorial?

2 Objetivos.

2.1 Objetivo General

Mejorar los procesos del banco de programa y proyectos de la aérea de planeación a través de la realización de un diagnóstico y propuesta, con el propósito de facilitar la gestión de recursos económico en el área de planeación de la alcaldía municipal de Pivijay Magdalena.

2.2 Objetivo Específicos

- Realizar un diagnóstico que evidencie el estado actual de los procesos que intervienen en el banco de programas y proyectos.

- Diseñar la propuesta de mejora del banco de programas y proyectos del área de planeación.

- Identificar el impacto de la organización del banco de proyectos al interior del desarrollo local.

3 Justificación.

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

La investigación genera efectos positivos en tanto las herramientas permiten que el mismo funcionario responsable visibilice el estado de los proyectos priorizados, con unidades de medida, por sector; desarrollar informes de ejecución de manera más ágil y dinámica; evaluar técnicamente el avance del plan de desarrollo, vislumbrar las necesidades de nuevas líneas de gestión Además, el ente territorial mejora su percepción de planeación estratégica; puede aprovechar iniciativas comunitarias, direccionadas para generar desarrollo, genera más oportunidades de eficacia en gestión documental.

La incorporación de estrategias que tengan en cuenta los procesos, son un paliativo importante frente a la improvisación, la incipiente cultura de planeación tan arriagada en los municipios del departamento del Magdalena. De esta forma la planeación en el ente territorial objeto de investigación, recupera su esencia organizativa, la determinación para alcanzar metas sectoriales, o para realizar planes de mejora, mejorando la coherencia de los planes de inversión.

En concordancia con lo anterior, tal como lo plantean - Vargas, Ramírez, & Cardona, (2016) La planeación es una herramienta que facilita que las organizaciones diseñen sus rutas futuras, para poder emprender todas las actividades que le dirección en su destino, es así como de manera ordenada y sistemática encuentran esa herramienta que les favorece la ejecución de todas aquellas metas y tareas que fortalecerán y enfocaran sus esfuerzos en la consecución de sus objetivos estratégicos.

4 Metodología

4.1 Enfoque de investigación

La metodología tiene un enfoque cualitativo, en la medida en que se analizan posturas complejas como lo cultural, la fortaleza de los planes, la sistematización, la gestión por procesos; el método utilizado fue el sistémico al declarar la utilización de este método en sus estudios científicos, de forma tal de que es consistente con una explicación y argumentación del objeto de investigación, al ser proceso o fenómeno de la realidad objetiva que obedece a un determinado sistema, en el cual se evidencian todos los rasgos y características de esencia de sus elementos, componentes, subsistemas, relaciones e interacciones en su correspondiente naturaleza y contexto (De la Peña & Velázquez 2018.p.23).

4.2 Método de investigación

Las herramientas a utilizarse son la entrevista semiestructurada aplicada a funcionarios de la oficina de planeación, para indagar variables de organización, direccionamiento, gestión documental; análisis documental del Banco de programas y proyectos utilizando una matriz de captura de la información, con base en las categorías, participación sectorial rutas para toma de decisiones, estrategias de desarrollo sectorial. Además, grupo focal de discusión y análisis con funcionarios de planeación, infraestructura y gobierno; agendada desde el análisis de la funcionalidad del banco de procesos y proyectos; se utilizarán las cinco S; la primera (SEIRI) Consiste en identificar y clasificar los materiales indispensables para la ejecución del proceso. El resto, se considerará material innecesario y por lo tanto se eliminará o separará. A partir de ese momento, se realizará un inventario estándar de cada puesto de trabajo. De esta forma, el trabajador

dispone de las herramientas que realmente necesita y ya no existirán otros elementos que puedan dificultar su trabajo. Además, la segunda clasificación (SEITON) consistente en ordenar los materiales indispensables, facilitando las tareas de encontrar, usar y reponer estos útiles por ejemplo en el Banco e Proyectos los mapas que identifican los procesos, para minimizar tiempos no productivos asociados a la búsqueda de materiales y desplazamientos innecesarios. Se debe marcar la ubicación de cada material, componente o herramienta, para ello nos servimos de etiquetas, moldes, entre otros; la tercera clasificación (SEISO) la limpieza espacial en el puesto de trabajo, así como su correcto mantenimiento. De todos los espacios.; la cuarta (SEIKETSU) que significa estandarizar trata de distinguir fácilmente una situación “normal” de una “anormal”, es decir, el personal debe ser capaz de discernir cuando las tres eses anteriores se están aplicando correctamente y cuando no. Y finalmente la quinta, (SHITSUKE) es la disciplina, ambiente de agrado para aumentar la productividad y satisfacción del personal de la empresa. Por ello la prioridad es mantener esta disciplina de una forma rigurosa y constante (Rodríguez, 2007).

4.3 Técnicas de recolección de la información:

- Observación simple. Consiste en observar el estado de las oficinas, de la organización estructural, equipamiento, recursos humanos; todo alrededor del ambiente de trabajo y la dinámica laboral. Observando formas de comunicación para lo cual se utilizó el formato de observación / (ver anexo 3), que tiene las siguientes categorías; Observación espacial exterior, interior, movilidad de las oficinas, ambiente de limpieza, organización de quipos; existencia de lugares inapropiados para ambientes de trabajo saludable.

- Gestión documental: Con la finalidad de mirar organización para la gestión se solicitan los siguientes documentos al jefe de la oficina de planeación:

- Organigrama del banco de proyectos

- Planes de ejecución sectorial .B.P

- Sistematización del BP

La finalidad es saber el nivel de organización del Banco de proyectos.

- Entrevista no estructurada a Jefes de planeación: para conocer los principios de priorización de la inversión, las bases, rutas de gestión que demuestre una dinámica estructural del banco de proyectos. Se entrevistaron tres directivos cuyos resultados se condensan en una matriz de captura cualitativa.

5 Cronograma y descripción de actividades

5.1 Cronograma de actividades:

ACTIVIDAD	SEMANAS															
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1: Recolección de la información	X	X	X													
2 Se organizan los hallazgos en sus formatos de entrada.				X												
3: se realiza un diagnóstico de la situación actual del área de planeación					X											
3 Se realizara la propuesta de mejora en beneficio al área de planeación							X	X								
3 Diseño las herramientas de seguimiento y control para la ejecución de la propuesta de mejoramiento									X	X						
4 Se socializan los resultados											X	X				
5 Se organiza la redacción final del proyecto de grado												X	X	X	X	
6. Sustentación del trabajo de grado.																X

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

5.2 Descripción de actividades:

Actividad 1 Recolección de la Información

Para la recolección de la información se diseña un formato de observación, una matriz de ingreso de documentos, un banco de preguntas para la entrevista; se organiza la información resaltando las tendencias predominantes para su posterior análisis, la indagación de aportes, capturados en una matriz de autores,

Actividad 2 Se organizan los hallazgos en sus formatos de entrada

Consiste en organizar, codificar la información en tablas, gráficos, cuadros de síntesis cualitativa; teniendo en cuenta lo anterior, se realizará la implementación de herramientas y estrategias que garantizan la estructuración de la información, seguidamente se permite controlar la ejecución de propuestas de optimización necesaria para el banco de programas y proyectos.

Actividad 3 Diagnostico de la situación actual

Este se lleva a cabo a través de una matriz DAFO con un diseño muy puntual se describe la situación de la oficina de planeación desde impactos ambientales, correspondiente con la organización de espacios, si los lugares internos y contiguos son confortables de acuerdo con las necesidades del desempeño en la oficina; incluyendo equipamiento para desarrollar el trabajo; en segunda instancia se observa la calidad de la comunicación intra-mural; las bases éticas del desempeño interno, como la existencia de principios para relacionarse y compartir tareas- Además,

la organización del banco de proyectos, basados en criterios preestablecidos para toma de decisiones.

Desde ese punto de vista, la matriz esta otorga una visión simplificada pero profunda de cada componente establecido a las exigencias de los procesos de organización de la información en las plataformas pertinentes.

Actividad 4 Diseño del Plan de mejora.

Genera unas acciones muy puntuales de mejora, con objetivos, estrategias y recursos, es un plan sistemático, que agencia las 5 S como ideario de intervención el plan de mejora es una ruta que puede servir a la institución para identificar aspectos por mejorar, estrategias de mejora; el plan estará organizado en cuatro ejes de mejora; que son: mejora del espacio de trabajo, equipos y sistemas necesarios para mejorar el ambiente laboral que integra el interior humano, el espacio, los sistemas organizativos entre otros.

6 Resultados.

6.1 Resultados investigativos

La primera etapa de la investigación fue la realización del diagnóstico, se evidencio que en el estado actual de los procesos que intervienen en el banco de programas y proyectos, se observó un indicio de orden en las oficinas, los documentos y equipos están bien dispuestos, pero en las áreas concomitantes, como cuarto de almacenamiento, el archivo general presenta lo que quiere decir

que en el espacio observado se nota desarmonía, un manejo no integral de los procesos administrativos, el ambiente exterior y sitios de confluencia entre oficina se notan Degradados, con elementos inservibles, paredes deterioradas; las oficinas internas se les advierte una presentación más agradable; en el área de ámbito común hay carteleras con avisos ya desactualizados, no se nota simbología ni imágenes que refuercen la imagen corporativa.

El equipamiento, referente a los escritorios, equipos de cómputo, está en buen estado; en el área común, hay dos sillas con los espaldares caídos, lo que puede afectar al personal que las usa, la sala de espera tiene 6 sillas plásticas, algunas de ellas con signos visibles de deterioro; las puertas exteriores son dos ambas se notan deterioradas, las puertas internas están en mejores condiciones.

Formato de observación		
Asunto a observar	Realidad observada	Comentarios
Ambiente exterior	Pasillo con fachada que muestra desgaste físico de pintura, la señalización es muy informal, no hay dispositivo de espera, de depósito de desechables. Puertas de entrada en mal estado.	El ambiente de los pasillos es de eminente descuido, incompatible con limpieza integral y falta organización estructural
Estado físico y estructural de las oficinas	Hay un espacio común con tres escritorios dos equipos de cómputo, tres auxiliares, se nota hacinamiento. El ambiente desde organización no deja circular jerarquías, atención espacial reducida; personal amable, pero con saturación de trabajo. La oficina de planeación es muy pequeña, hay carpetas no alojadas en anaqueles, no se muestra	Ambientes de oficinas con pocos dispositivos para orientar, no hay principios corporativos visibles, hay señalización de rutas de evacuación que coinciden con rutas de entradas, no hay señalización de

	seriación, como signos de gestión documental	riesgos para evacuación.
Ambiente físico y dinámicas humanas	Las dinámicas humanas son de un espacio reducido, documentos mal organizados, la amabilidad de los jefes y asistentes contrastan con un ambiente muy saturado de equipos y documentos.	La oficina de planeación como agencia básica para toma de decisiones debería estar mejor estructurada
Sitios atentados ambiente	Rincones anímicos con el ambiente, existe un espacio entre oficinas con inservibles y ambiente poco sano, con escritorios de desechos y equipos de cómputo en desuso.	El espacio de comunicación entre oficinas tiene muchos elementos visiblemente opuestos a una organización bien estructurada.

Matriz de Captura de la gestión documental		
Documentos revisados	Estado general del documento	Observaciones
Organigrama del banco de proyectos	No existe un organigrama físico, lo que dificulta la identificación ágil de los proyectos; no existe un Excel que identifique rutas y estados de proyectos; lo que obstaculiza informes periódicos y la toma de decisiones. No hay dato que indique organización de proyectos por departamento; son visibles los proyectos de infraestructura en todos los departamentos, pero sin organización de los mismos; no hay elementos visibles a nivel documental que relacione banco de proyectos con el estado del Plan de desarrollo.	La organización documental es muy exigua.

-Planes de ejecución sectorial .B.P	No hay planes sectoriales que indiquen un alto nivel de organización de la gestión.	No hay principios observables para seguimientos o evaluación de la gestión
-Sistematización del BP	La sistematización de proyectos en línea facilitaría la visión general del estado de la ejecución, a pesar de ello , no hay herramientas documentales de síntesis de os proyectos	La oficina de planeación como agencia básica para toma de decisiones debería estar mejor estructurada
Sitios atentados ambiente	Rincones anímicos con el ambiente, existe un espacio entre oficinas con inservibles y ambiente poco sano, con escritorios de desechos y equipos de cómputo en desuso.	El espacio de comunicación entre oficinas tiene muchos elementos visiblemente opuestos a una organización bien estructurada.

En lo que tiene que ver con el análisis documental, existen muchos archivos sueltos, algunos de ellos alojados en carpetas, legajados, pero no se advierte un manejo integral de la gestión documental; los proyectos en curso están alojados en la plataforma de planeación, pero los físicos, no están totalmente organizados; lo que puede dificultar la organización del banco de proyectos; además la información de base, debe estar organizada, pues debe servir para otros estudios, lo que puede generar desgaste de tiempo y recursos.

Además, al solicitar los planes de inversión sectorial priorizados, no están debidamente organizados; el caso más enfatizado fue en cultura; se hace notoria la falta de organización; la falta de coherencia con la agenda del ministerio de Cultura, con las 4 convocatorias establecidas en la

agenda cultural del año; no se presentó una sola iniciativa por parte del ente territorial; y la falta de promoción de la gestión cultural, fue notoria, pues ninguno de los promotores culturales presentaron iniciativas impulsadas desde la oficina local de cultura.

En lo que tiene que ver con sistematización del Banco de Proyectos, están subidos 28 proyectos para el primer semestre 2021, pero no hay síntesis, cuadros Excel, matrices de ejecución; que permitan tener una mirada global sobre la inversión pública. Esta situación conlleva a que no haya flujos de priorización, si bien todos los proyectos tienen sus estudios previos documentados; no existen criterios técnicos globales de ponderación, evaluación, lo que puede incidir en la futura toma de decisiones. Los archivos físicos, están alojados en cajas con rotulación externa, lo que facilita la recuperación de los mismos; pero no todo está organizado.

Síntesis de la entrevista a directivos	
Preguntas	Análisis cualitativo de respuestas
¿Quién lo dirige el BP?	Hay identificado un responsable mas no una organización que permita flujos de información por sectores o departamentos es la respuesta unificada
¿Existen principios efectivos de escogencia para la toma de decisiones?	No existen como tal, pero según ellos tienen claros las prioridades de inversión
¿Considera usted que existe una planeación estratégica en el desarrollo administrativos de la toma de decisiones en la Alcaldía Municipal de Pivijay? Si no Porque	Respuesta prevalente: existe necesidad de estructurar mejor la planeación de procesos, sobre todo en temas sociales como cultura, emprendimiento.
¿Existe un modelo administrativo en el ente territorial que oriente la toma de decisiones? Si lo conoce explíquelo.	No lo conocen.

¿Qué problemas tiene un ente administrativo que improvisa, no articula la planeación de la gestión con las necesidades sectoriales?	Se desperdician recursos y oportunidades, eso en realidad suele pasar en la alcaldía de Pivijay
¿En que y como ha invertido la oficina de desarrollo local durante el periodo 2020-2023?	La oficina de desarrollo local se ha enfocado un 50% en la infraestructura, un 30% de inversión en tecnología, un 10% en deporte y recreación y un 10% en cultura, donde se da a conocer que estas últimas no se han tomado muy en cuenta por la pandemia covid-19.

En la entrevista cualitativa desarrollada a tres directivos del equipo de planeación se sintetizan los siguientes resultados organizacionales al realizar el diagnóstico que evidencia el estado actual de los métodos que intervienen en el banco de programas y proyectos; el liderazgo está nominado en un responsable del Banco de proyectos, la promoción, formulación de proyectos está en manos del jefe de la oficina de planeación; pero hace falta mayor liderazgo en la formulación de proyectos sectoriales, para poner un ejemplo en el componente de víctimas, de empleabilidad juvenil, lo que muestra al indicador de improvisación, el peso ponderado de inversión y el impacto social, son criterios tenidos en cuenta; pero la toma de decisiones no es un ejercicio dinámico.

Los principios en general para la toma de decisiones, no hay una estructura ética, puesto que no se toman decisiones basadas en lo moral, ni un bien común, si no que por lo contrario un bien individual, ya que no hay principios administrativos que iluminen, la existencia de directivas nacionales, se retoma parcialmente en el MECI, para gestión de documentos que circulan entre

oficinas; pero los entrevistados de manera abierta dicen no conocer directivas globales para la toma de decisiones.

Según los entrevistados, ellos no conocen un modelo administrativo en particular, que oriente la toma de decisiones, lo que indica que no hay integralidad administrativa; lo que da al traste con la racionalidad de la inversión, facilita el concurso de la improvisación, el cumplimiento de objetivos y metas, es igualmente difícil de proyectar. Como lo afirman los entrevistados en sus conceptos abiertos, se presta para la escasa identificación de prioridades de inversión, el seguimiento es poco sostenible.

A continuación, se presenta una Matriz DOFA que representa una síntesis global de la experiencia investigativa, pues fue facilitado por la observación planteada en la organización; además contiene algunos elementos de análisis documental; esperando consolidar el análisis cualitativo, ocurrido durante los contactos de práctica en la Alcaldía Municipal de Pivijay

MATRIZ DOFA DE ANALISIS ADMISINTRATIVO				
Aspecto	Debilidades	Oportunidades	Fortalezas	Amenazas
Organización de espacios	Oficinas con muy escasos elementos visuales motivantes	La fotografía mural es de fácil acceso, para generar espacios visualmente confortables	Hay muchos espacios libres que pueden reestructurarse para organizar oficinas más confortables	En la actualidad hay más encuentros virtuales, lo que hace que haya poco interés en mejorar el ambiente de trabajo.

Equipamiento de trabajo	Sillas y muebles que presentan deterioro	Se puede hacer mantenimientos aprovechando la licencia temporal de gran parte del personal que labora en las oficinas.	Hay escritorios organizados y archivos nuevos en las oficinas.	La oficina general de archivos, tiene elementos ambientales que dificultan respirar con tranquilidad, aunque se encuentra en la planta de abajo, los funcionarios frecuentemente la visitan.
Comunicación intramural y externa la comunicación	Alejamiento por la pandemia, predomina la comunicación a través de las TICS	Hay algunos contactos que se utilizan para gestionar proyectos, desde donde fluye la comunicación para la gestión	Los momentos comunicativos presenciales han sido favorecedores de la confianza.	Los desplazamientos para gestión han disminuido
Principios de gestión e inversión	No son visibles al interior de la oficina de planeación	Se está reorganizando el manual de convivencia	Hay 4 profesionales que pueden ayudar a trabajar en el talento humano	Notoria la improvisación en materia de inversión los planes sectoriales no se son hace seguimiento
Liderazgo y trabajo en equipo	Hay poco empoderamiento de liderazgo en procesos de gestión orientadas desde el banco de proyectos	Se pueden aprovechar líneas de inversión social en emprendimiento, especialmente con jóvenes	Hay una conexión con fondos de proyectos nacionales a través de la web lo que puede facilitar la gestión	Las colectividades o equipos de trabajo intersectoriales no son muy funcionales excepto en casos donde sea obligatorio el trabajo transversal como infancia o víctimas
Sistematización de procesos	Hay un enlace en línea con proyectos, pero no hay esquemas	Hay un conocimiento sobre sistematización	La agilidad de presentar proyectos en línea	Faltan modelos administrativos que permitan orientar la

	que permitan la visibilizarían de prioridades para toma de decisiones	que podía aprovecharse, igualmente el manejo de metodologías		inversión, la continuidad de proyectos y el seguimiento de sus resultados
--	---	--	--	---

En el indicador organización de espacios, se advierte mejora en el espacio de las dos oficinas; tanto la de infraestructura como la del jefe de planeación; los espacios están organizados interiormente con limpieza, pero falta ambientación pensada desde la imagen corporativa, y el enfoque de la oficina; que pueda mantener al trabajador y al visitante, en el direccionamiento estratégico de esos espacios, no hay posters fotográficos, diseños o imágenes que sean consecuentes. Los encuentros virtuales tampoco agencian imágenes corporativas; aspectos que hay que mejorar. Hay lugares poco armónicos, como la sala de archivos y el patio que chocan con la noción integral de disciplina.

Desde otro punto de vista, la comunicación intramural es afectiva, genera una cantidad de elementos que refuerzan la confianza; lo que como hecho administrativo es ponderable, pero esa relación no es parte de un proceso administrativo integral, responde a un tipo de comunicación estimulada por profesionales que reconocen la importancia de las habilidades sociales

Uno de los aspectos que más llamó la atención fue la debilidad estructural de no tener una ruta clara para encaminar la inversión; no existe un derrotero claro en materia de proyección de la inversión; el liderazgo es más asociado a las responsabilidades contractuales de los funcionarios, pero no hay promotoría suficiente del banco de proyectos encausados; no se advierte

sincronización con directivas administrativas de planeación nacional en materia de organización estructural.

El mismo sentido la falta de organización del banco de proyecto, llámese dispositivos de alojamientos o directrices de gestión, constituyen factores altamente influyentes en las posibilidades de desarrollo local; cuando hay organización como respuesta a una planeación estratégica, se facilita el direccionamientos de proyectos específicos de acuerdo al banco de necesidades sectoriales, pero además permiten el tránsito de la toma de decisiones de manera asertiva por partes de directivos del ente territorial. Una entidad organizada saca su máximo provecho a la gestión, situación que se dificulta en el estado actual de la organización del banco de proyecto; que en este momento toma decisiones por los proyectos de infraestructuras que se consideran fundamentales por su impacto social.

Desde esta misma perspectiva, la desorganización implica dispersión de esfuerzos y recursos, por cuanto en ocasiones la gestión se puede dirigir a proyecto que por su monto pueden ser considerados importante para la gestión administrativa; pero que no siempre la evaluación de los estudios responden a un diagnóstico bien estructurado; al en contra en el banco de proyecto que la mayoría de líneas están enfocada asía la infraestructura, que el 60% de los proyectos analizados dirigido a infraestructura vial, el 30% a infraestructura educativa y el 10% a infraestructura deportiva; todo esto se puede evidenciar en proyectos como la remodelación del poli deportivo que exige una contra partida municipal cercana al 60% del valor total del presupuesto de inversión deportiva del año; suscitando interrogantes como: si esa toma de decisiones está articulada con el crecimiento de la infraestructura deportiva local.

Los entes administrativos como la alcaldía de Pivijay de acuerdo con los resultados de la investigación realizada, muestran muchos indicios de improvisación, de fragmentación; pues la inversión no muestra un enfoque orientado suficiente desde políticas públicas que puedan transformar el desarrollo local, espacialmente generación de empleo, atención a poblaciones vulnerables respuestas certeras al detrimento de la calidad educativa o apertura de espacio para producción agrícola, reconocidos a través de la incorporación de unidades tecnológicas agrícolas, también amparados por sistemas viales que faciliten las salidas de productos a los mercados nacionales, locales y regionales.

Al observar las nociones de desarrollo desde el banco de proyecto con la lente de la planeación estratégica, el desarrollo sostenible no se visibiliza como principio de intervención; fundamentalmente con lo que tiene que ver con el crecimiento de zonas verdes, sostenibilidad de zonas acuícolas, agricultura y ganadería sostenible, gestión de residuos de diverso tipo, Educación ambiental, conservación de ecosistemas, entre otras; esto indica al final la visión de improvisación y desequilibrio en la estructura de la inversión municipal, afectando en gran medida la calidad de vida de los habitantes del municipio de Pivijay.

En lo que tiene que ver con la segunda etapa se realizó una planeación estratégica como herramienta de desarrollo, donde se buscó diseñar la propuesta de mejora del banco de programas y proyectos del área de planeación; retomando lo establecido en el decreto 1499 de 2017, demostrando la necesidad de un modelo o sistema de gestión; sistemas de gestión en Colombia (Sistema desarrollo administrativo, Sistema de control de calidad y el Sistema de control interno)

unificando en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) acoplando el Modelo Estándar de Control Interno (Royett, J. H., Hernández, Y. F., de los Ángeles Gil, M., & Barboza, 2018); como una manera de expresar en el presente proyecto la necesidad de enfocar la inversión desde una estructura perfilada, como manera de evitar la improvisación, la dispersión de recursos.

En lo concerniente a los principios; retomando a los clásicos de la administración; en de manera correspondiente a aspectos, disciplinarios, éticos; estéticos; es importante situar los siguientes principios: Taylor y Fayol con principios administrativos como: i) creación de una ciencia del trabajo que remplazara el sistema empírico, ii) selección científica del trabajador y su posterior adiestramiento, iii) mantenimiento de relaciones cordiales entre administradores y trabajadores, y iv) división de responsabilidades casi por igual del trabajo y la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores (Taylor: 2003) donde demuestran la necesidad de reorientar la tarea administrativa

Atendiendo a la metodología cualitativa con referente a la mejora sistemática de la calidad de los procesos la metodología de las 5 S Esta metodología se denomina 5S debido a las iniciales de las palabras japonesas seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke que significan clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina; a los largo de esta investigación se ha hecho referencia a la falta de estandarización de los procesos, la ausencia de una base ética para afianzar la disciplina de la organización, la clasificación y orden como componentes de una organización administrativa

Ante esta situación expresada en términos de resultados a continuación se sintetiza una matriz con los aspectos más puntuales que deben tenerse en cuenta para mejorar la planeación

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

estratégica del Banco de proyectos, respondiendo de esta manera al segundo objetivo de diseñar la propuesta de mejora del banco de programas y proyectos del área de planeación:

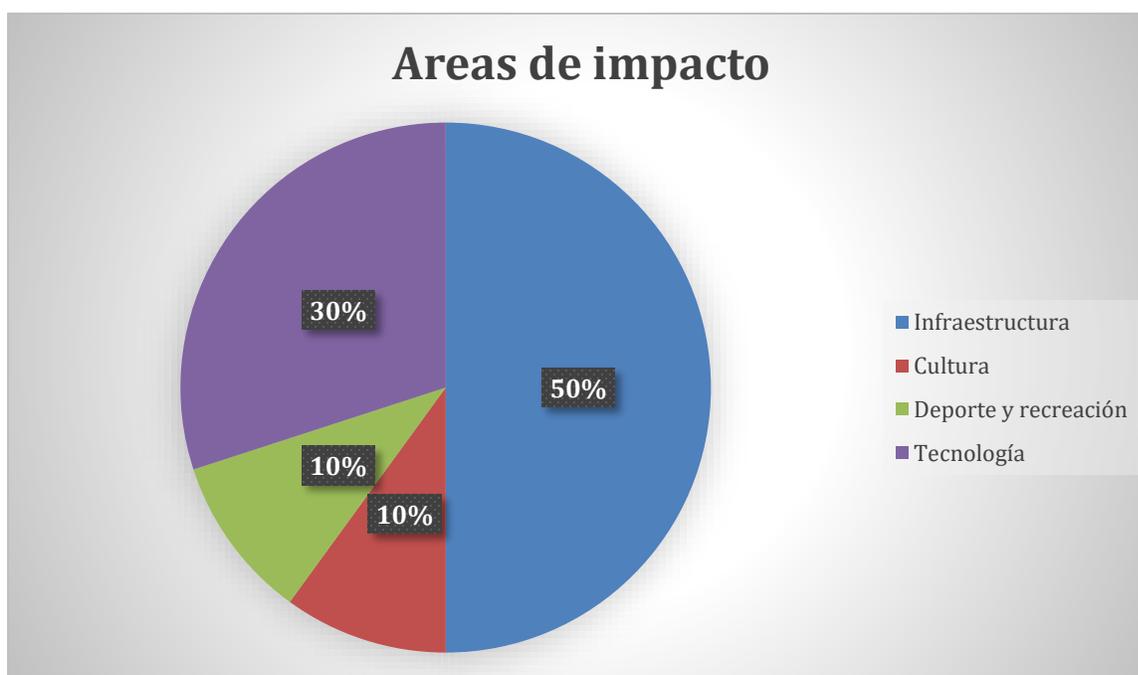
PROPUESTA PARA EL CAMBIO EN LA GESTIÓN DEL B.P ALCALDIA DE PIVIJAY MAGDALENA			
Componente	Objetivos	Herramienta de seguimiento	Resultados esperados
Revisión de una estructura de procesos	Desarrollar modelo administrativo	-Corroborar que existe una base administrativa y técnica desde la cual se organiza el BP	-Diseño de un modelo administrativo Sistémico
Sistematización de ejes del BP	.-Organizar códigos por sector. -organizar códigos de acceso Trasversales por ejes temáticos	-Matriz en Excel donde se alojan los proyectos organizados por sector y ejes transversales	-Inclusión de los sectores administrativos (Salud, educación, infraestructura, cultura ----entre otros -Inclusión de ejes transversales: Juventud, infancia víctimas, discapacitados, adulto mayor. Entre otros
Semáforo de principios de la entidad	-Diseñar una parrilla de colores que simbolizen el estado de principios y ambiente físico y comunicativo de cada oficina de la Alcaldía de Pivijay	-Verificar y clasificar el estado de cosas en cada oficina por mes -El Jefe de planeación orienta la necesidad de mantener ambientes armónicos y colocara los semáforos por oficina de acuerdo a cada desempeño. -La parrilla estará diseñada con todos los componentes, los	-Periódicamente el jefe de oficina revisara su semáforo por componente: donde -Verde significa buen manejo del ambiente: Físico, Comunicativo, de ambientación corporativa Salmon- Con aspectos por corregir

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

		colores se pueden mover de acuerdo a la realidad encontrada	Rojo- Muy degradados
Ejecución periódica de proyectos	-Confrontar las prioridades con los proyectos ejecutados	- Diseñar una matriz de seguimiento de los proyectos priorizados	-Realizar informes dinámicos sobre el estado de los proyectos.
Riesgos de los procesos	-Generar un sistema de alertas tempranas compartidas con todas las oficinas, para prevenir situaciones que demandan atención	-Se programa oficios que automáticamente se activan, cuando hay proyectos con correcciones, resumiendo el estado, el tiempo disponible. -En los riesgos se hacen advertencias de ambientes insalubres, que afecten la imagen corporativa y el bienestar de los trabajadores.	-Contar con sistemas de prevención, que faciliten tomar decisiones a tiempo, presentar informes detallados y ágiles; corregir de manera pronta situaciones ambientales, comunicativa o de otra índole que puedan afectar el desempeño sistemático de los trabajadores

Se prosiguió con la tercera etapa y objetivo donde se identificó el impacto de la organización del banco de proyectos al interior del desarrollo local a través de la matriz DOFA y la entrevista realizada al personal de la alcaldía de Pivijay donde se establece que con la aplicación del diseño del diseño la mejora del banco de programas y proyectos del área de planeación; se busca dar solución a las necesidades que se evidenciaron dentro de la organización como los proyectos que no han sido tomados en cuenta como lo son proyectos de cultura, recreación y deportes, puesto que dentro de la entrevista se establece que se han enfocado más en la parte de infraestructura, existiendo necesidades por cubrir para la población beneficiada, la cual es la comunidad de Pivijay.

Dentro de la entrevista, se establece que se ha enfocado un 50% en la infraestructura de desarrollo local, un 30% de inversión en tecnología, un 10% en deporte y recreación y un 10% en cultura, donde se da a conocer que estas últimas no se han tomado en cuenta por “la pandemia covid-19”, por lo cual decidieron no invertir en estas, pero que son necesarias llevar a cabo para el desarrollo de la comunidad.



8 Discusión

La Institución denominada Alcaldía Municipal de Pivijay a través de su oficina de proyectos en Planeación deja ver las siguientes situaciones estructurales:

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

Los ambientes internos y externos no son agenciados en sentido corporativo; que demuestre un nivel de organización que considere el ambiente integral de limpieza, como parte del proceso, de la productividad, lo cual es notorio en la existencia de puntos débiles espacialmente, que saturan el ambiente de trabajo, lo cual puede incidir en la sinergia espacial de los trabajadores y visitantes. La falta de principios estructurales se nota muy frecuentemente por la desorganización física de documentos, y la falta de árboles de procesos, manuales de procedimiento.

En lo que tiene que ver con planeación estratégica, la inexistencia de un plan administrativo ya es una evidencia de debilidad estructural; como lo menciona Villalba, M. B. (1994) la administración pública necesita una estructura administrativa eficaz, es tradicional que los gobernantes no tengan una formación bien cimentada en administración pública; lo que dificulta el seguimiento, control, la priorización de recursos. La improvisación en la gestión demuestra una línea muy delgada con la planeación estratégica.

De igual forma, Kaplan y Norton (1992) plantearon el modelo de cuadro integral, también conocido como balanced scorecard (BSC), a fin de utilizarse como una herramienta funcional y útil en la estructuración de los planes empresariales. En este modelo se realizan ciertas fases para su aplicación. La primera fase es la clasificación y explicación de la visión y misión a cada uno de los participantes de la organización; en la segunda fase se establecen los objetivos estratégicos y se fijan las maneras de medición de los resultados; la tercera es el inicio o implementación de las estrategias de la organización, en la cual se configuran la asignación de los recursos; y, por último, la cuarta fase es la revisión de los resultados (Alveiro, 2011).

En el indicador comunicación, no solamente es mirar los significados de la comunicación en los espacios estudiados; para Noguera (2004) la comunicación en el ámbito de las organizaciones es un campo cuya cobertura ha ido creciendo hasta abarcar prácticamente a todas las esferas de nuestra sociedad. Las concepciones originarias de gestión de la comunicación que despreciaban el ámbito interno y que externamente tan sólo se dirigían, de forma unidireccional, hacia clientes potenciales, han quedado totalmente obsoletas. Los enfoques modernos de comunicación organizacional se orientan ahora desde una perspectiva multidisciplinar y que se sustenta desde tres pilares: la comunicación interna, la corporativa y la de marketing.

Se analiza el fenómeno investigado dentro de la lógica de una pirámide administrativa, que en la cultura del siglo XXI demanda una administración perfilada, con criterios claros en materia de inversión; uno de los aspectos que más llamó la atención fue la debilidad estructural de no tener una ruta clara para encaminar la inversión; no existe un derrotero claro en materia de proyección de la inversión; el liderazgo es más asociado a las responsabilidades contractuales de los funcionarios, pero no hay promotora suficiente de la canasta de proyectos encausados; no se advierte sincronización con directivas administrativas de planeación nacional en materia de organización estructural, por esto se identifica que el impacto de la organización del banco de proyectos al interior del desarrollo social permite trazar las rutas donde se alcancen cada uno de los propósitos de la organización en cada una de sus áreas permitiendo tener despejados sus objetivos y como serán llevados a cabo (Fernandez, Martinez, & Ngono, 2019), el banco de proyectos no tiene énfasis en este caso que se base en el desarrollo social, donde tenga en cuenta poblaciones que son vulnerables como personas discapacitadas, víctimas, entre otras, todo esto se

ha dado a conocer a través de la revisión documental que se ha llevado a cabo, también el concepto de un desarrollo local es la de determinar, identificar el potencial de recursos con el que se cuenta y lo subutilizado y las necesidades que se requiere satisfacer de las personas, de las comunidades, los municipios, y sociedad. Durante la búsqueda del impacto de la organización de banco de proyectos de desarrollo social se identifica también que para llevar a cabo una correcta planeación se debe eliminar los problemas de descentralización y participación, puesto que los problemas comunes son la pobreza, la corrupción, la fragilidad democrática y la inequidad social (Sevilla, 1999), puesto que cada uno de estos aspectos evitan que se lleve a cabo un desarrollo de proyectos y no exista una organización donde se brinden soluciones a las necesidades que se presentan, mejorando la calidad de vida de la comunidad. La cultura administrativa local no es altamente exigente para decantar metas y objetivos, por tal razón una buena administración no puede calificarse por los montos invertidos, sino por el impacto que estos tienen en las comunidades.

7 Conclusiones

En la Alcaldía Municipal de Pivijay por no ser agenciados en sentido corporativo; se llega como esta primera conclusión en la cual se demuestra un nivel de organización no integral; no reduce rutas de seguimiento, organización ni control como bases parte del proceso administrativo moderno, no tiene definidas metas de productividad, planes de mejoramiento; la saturación del ambiente de trabajo, lo cual puede incidir en las emociones de los trabajadores.

En segunda instancia o conclusión se establece que el diseño de diagnósticos permitió descubrir debilidades estructurales, unas tan sencillas como la de organizar; otras más complejas como poder

contar con bases disciplinarias y administrativas que le den coherencia al Banco De Proyectos; otras que tienen que ver con la acción de trabajadores, su bienestar, pero también sus compromisos frente a un ambiente físico, comunicativo, disciplinario en los entornos de trabajo.

Como tercera conclusión se encuentra que la necesidad de diseñar una propuesta de mejora, muestra el carácter cíclico de la investigación, que fue desde la revisión de una estructura de procesos; que cuestiona la administración sin orientación planificada de alto nivel; como manera de enfrentar problemas como la improvisación, la falta de integración, seguimiento y retroalimentación de procesos; por ejemplo como un sistema de alertas puede prevenir los riesgos en la ejecución, presentación de informes sectoriales; pero también armonizar de manera puntual los ambientes de trabajo.

Como cuarta conclusión se determina que con la planeación estratégica, la inexistencia de un plan administrativo ya es una inmensa debilidad estructural; que debe suscitar un cambio de posición; requiere de un acompañamiento profesional que facilite la sinergia entre el Banco de proyectos y el plan de desarrollo; la administración pública necesita dar respuestas a necesidades complejas de la población para lo cual no basta con intenciones aisladas; esta organización por lo tanto necesita elaborar un plan de mejora estructural con enfoque administrativo sistemático un modelo de cuadro integral, a fin de utilizarse como una herramienta funcional y útil en la estructuración de los planes empresariales con enfoque claros y precisos que igualmente permitan la revisión y mejora.

Por ultimo y quinta conclusión se da a conocer que el impacto en el desarrollo local, es necesario para apreciar los inconvenientes de la administración sin derroteros claros, mientras

que la planeación estratégica y sistemática posibilita administrar el avance sectorial, fortalecer las necesidades de los ejes de administración transversal y poder prestar un mejor servicio a la comunidad de acuerdo con sus necesidades.

8 Recomendaciones

Finalmente se da a conocer que es importante mantener una planeación que favorezcan la racionalidad de la inversión; la calidad de vida del ser humano. Por esto se dictan las siguientes recomendaciones:

-Adoptar una estructura administrativa para facilitar la dinámica de los procesos administrativos,

-Se necesita una sistematización global del B.P y una de matrices de ejecución a fin de agilizar la toma de decisiones.

Diseñar las parrillas de semáforos donde se plasme como está el ambiente físico, comunicativo, la imagen corporativa.

-Generar sistema de alertas en lo concerniente a los procesos ejecutados y monitoreados desde el B.P.

Socializar con directivos la necesidad de organizar la gestión para una toma de decisiones planificada.

3. Referencias bibliográficas

- Ayuntamiento constitucional de san blas, Nayarit , H. (2005). Plan de Desarrollo Municipal. *Almoloya de Juárez, Estado de México. Recuperado de:*
<http://almoloyadejuarez.gob.mx/contenidos/almoloyadejuarez/pdfs/PLANZDEZDESARROLLOZ2016-2018ZI3,7,Z2>.
- Bonilla-Jiménez, F. I., & Escobar, J. (2017). Grupos focales: una guía conceptual y metodológica.
- Bonn, I. & Fisher, J. (2011). Sustainability: The missing ingredient in strategy. *Journal of Business Strategy*, 5-14.
- Bravo Carrasco, J. *Gestión de Procesos en Chile* (2012). Diagnóstico y Propuestas. Santiago de Chile; Editorial Evolución S.A., 2012. 270 p. 4.
- Briozzo, G. (2016). Las” 5 S” Herramienta de mejora de la calidad. *Rev Hosp Mat Inf Ramón Sardá, 1*, 3-11
- Carrasco, J. B. (2005). *Gestión de procesos*. Edit. Evolución.
<http://hsjd.org/seminariogestion2013/docs/02-Dia5-TercerModeloProcesos.pdf>
- Congreso de la república decreto 3425 de 2019 Reorma art 57 del decreto 3517.
- Congreso de la republica decreto 3517 de 2015 estructura de planeación nacional
- De la Peña Consuegra, G., & Velázquez Ávila, R. M. (2018). Algunas reflexiones sobre la teoría general de sistemas y el enfoque sistémico en las investigaciones científicas. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 31-44.
- Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena*

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. (s.f.). Obtenido de

<https://www.dnp.gov.co/politicas-de-estado/banco-de-programas-y-proyectos-de-inversionnacional/Paginas/banco-de-programas-y-proyectos-de-inversion-nacional.aspx>

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN. (s.f.). Recuperado el 25 de Noviembre de 2018, de www.dnp.gov.co

Fayol, H. (1916). Principios administrativos. *Retrieved from*.(Taylor: 2003; 39).

Fernández Collado, C., Baptista Lucio, P., & Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la Investigación. *Editorial McGraw Hill*.

Fernandez, S. R., Martinez, L., & Ngonu, R. (2019). *Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones*. Recuperado de:
<http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v20n1/2539-0554-tend-20-01-00254.pdf>

González Valencia, M. E. (2017). Rediseño de la Oficina de Proyectos adscrita al Departamento Administrativo de Planeación del Municipio de Envigado (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).

González Valencia, M. E. (2017). *Rediseño de la Oficina de Proyectos adscrita al Departamento Administrativo de Planeación del Municipio de Envigado* (Doctoral dissertation, Universidad EAFIT).

Guzmán. Eugenio (2016) desarrollo la tesis titulada: Propuesta Metodológica usando SCRUM y PMBOK, para la gestión de proyectos de TI de la Jefatura de Informática de una Unidad Ejecutora del Sector Transportes, a través de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el Perú.

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

- Jackson, S. E. (2011). Making strategies stick. *Journal Business Strategy*, 32(1), 61-63
- Javier Vidal Escudero (2017)“El Control Simultáneo como Nuevo Enfoque de la Auditoría Gubernamental, en la Gestión de Proyectos de Inversión Pública, en la Gerencia Regional de Infraestructura del Gobierno Regional del Callao.
- Jiménez Munive I & Huérfano Luis German (2020): “Las unidades productivas agropecuarias como estrategia para incidencia social en el municipio de Sabanalarga departamento del Atlántico (Colombia)”, *Revista Académica de Investigación, TLATEMOANI* (agosto 2020). En línea: <https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/34/incidencia-social.htm>
- La promoción de liderazgos transformadores, capaces de romper la inercia del estado de cosas imperante que produce bajo desarrollo productivo
- Lira, I. S. (2016). *Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local* . Recuperado de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7294/1/S0311843_es.pdf
- Llanes-Font, M., Isaac-Godínez, C. L., Moreno-Pino, M., & García-Vidal, G. (2014). De la gestión por procesos a la gestión integrada por procesos. *Ingeniería industrial*, 35(3), 255-264.
- Manuel Álvarez Cervantes (2018), *El poder de la gestión de proyectos en la cultura organizacional*, Banco Nacional de Costa Rica.
- Máttar, J., & Cuervo González, L. M. (2016). *Planificación y prospectiva para la construcción de futuro en América latina y el Caribe. Textos seleccionados 2013-2016. CEPAL.*
- Ministerio de vivienda. (s.f.).
- Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena*

- Munive, J. M. J., & Ladino, L. G. H. (2020). Las unidades productivas agropecuarias como estrategia para incidencia social en el municipio de Sabanalarga departamento del Atlántico (Colombia). *Tlatemoani: revista académica de investigación*, 11(34), 28-52.
- Palma, H. H., Sierra, D. M., & Arbelaez, D. C. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 141-150.
- Pérez Rodríguez, G., García Batista, G. I. L. B. E. R. T. O., Nocado de León, I. R. M. A., & García Inza, M. L. (2009). Metodología de la investigación educacional.
- Pérez, J. R. F. (2015). *La planificación estratégica en El Salvador: análisis comparativo y propuesta de aplicación* (Doctoral dissertation, Universitat de València).
- Plan de desarrollo Municipal: <http://www.pivijaymagdalena.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionyControl/Plan%20de%20Desarrollo%20Pivijay%202020-2023.pdf>
- Raíza Capote Pérez Carlos Cesar Torres Páez (2015), , Luis del Castillo Sánchez, desarrollaron el trabajo denominado: Retos de la Administración Pública para la gestión del proceso de financiamiento del desarrollo local.
- Reyes, O. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Palibrio.
- Ricaurte Dueñas, D. A (2020). Apoyo como pasante de Ingeniería civil al grupo de gestión de proyectos de la unidad administrativa especial de Aeronáutica Civil.
- Rodríguez, M. Á. P. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. *Revista Nacional de Administración*, 11(2), e2756-e2756.

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

- RoDRÍGUEZ, M. A. R. T. Í. N. (2007). L.(1992). El mundo del trabajo y las funciones del orientador. Fundamentos y propuestas formativas.
- Romero Silva, C. A. (2013). Apoyo técnico a interventorías y banco de proyectos en la secretaria de planeación municipal de Cécota, Norte de Santander.
- Romero Silva, C. A. (2013). Con el trabajo titulado: Apoyo técnico a interventorías y banco de proyectos en la secretaria de planeación municipal de Cacota, Norte de Santander.
- Royett, J. H., Hernández, Y. F., de los Ángeles Gil, M., & Barboza, E. C. (2018). Evaluación del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) en las entidades territoriales del estado colombiano.
- Salvador-Hernández, Y., Llanes-Font, M., & Velázquez-Zaldívar, R. (2019). Gestión por procesos en la participación ciudadana. Aplicación en el territorio Holguinero. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 59-66.
- Sevilla, G. D. (1999). *Planeación estratégica y planeación municipal*. Recuperado de:
<https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/Planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-municipal.pdf>
- Sierra, E. R. C. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & gestión*, (35), 152-181.
- TLATEMOANI, No. 34, agosto 2020 Tomado:
<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/index.html>
<https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/34/index.html>

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. (Agosto de 2011). Obtenido de

<http://www.fce.unal.edu.co>

Vargas, A. A., Ramírez, J. C., Roldán, A. R., & Cardona, L. Z. (2016). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó (histórico)*, 3(1), 116-122.

Villalva, M. B. (1994). Política y administración bajo el franquismo: la reforma administrativa y los planes de desarrollo. Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones, Centro de Estudios Avanzados en Ciencias Sociales.

9 Anexos

Trabajo de Campo del área de Planeación

Fuente: propia

Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena



Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

Fuente: propia



Mejora Del Banco De Programas Y Proyectos En El Área De Planeación De La Alcaldía Municipal De Pivijay Magdalena

Fuente: propia