

**Mejorar el proceso del modelo integrado de planeación y gestión de empresas públicas del
Municipio de Rivera Huila**

Leidy Cristina Ríos Gutiérrez, Marly Alejandra Duque Vargas

Trabajo de grado para optar el título de Maestría en Dirección y Gestión de Proyectos

Director

Héctor Onel Beltrán Serrano

Magister en Administración de Proyectos

Universidad Santo Tomás, Bucaramanga

División de Ingenierías y Arquitectura

Maestría en Dirección y Gestión de Proyectos

2023

Dedicatoria

Dedicamos este proyecto con profundo agradecimiento a Dios por su amor y bendiciones, que nos han acompañado a lo largo de nuestro diario vivir y durante este enriquecedor posgrado. También, queremos expresar nuestro más sincero reconocimiento a nuestras familias, cuyo apoyo incondicional ha sido nuestra inspiración y fortaleza en cada paso dado diariamente. Ellos han sido nuestra guía inquebrantable en los senderos de la vida, hoy, mañana y siempre.

Sin la presencia de Dios, el apoyo incondicional de nuestras familias y la guía del profesor Héctor Onel Beltrán, este proyecto no hubiera sido posible. A todos ellos, les estamos profundamente agradecidos.

Agradecimientos

Agradecemos de corazón a Dios por guiarnos en el sendero correcto de la vida y por iluminar nuestros caminos durante todo este proceso estudiantil y profesional. Su amor y guía han sido fundamentales para alcanzar nuestras metas.

Extendemos nuestro más sincero agradecimiento a nuestras familias, quienes han sido un pilar inquebrantable brindándonos su apoyo incondicional. Gracias a su aliento y fuerza, hemos sido capaces de superar obstáculos y concluir con éxito esta meta importante en nuestras vidas.

A nuestro director de tesis, el Docente Héctor Onel Beltrán Serrano, queremos expresar nuestro profundo agradecimiento por su valiosa asesoría y conocimientos profesionales. Su orientación y compromiso han sido clave en el desarrollo y elaboración de este proyecto.

También, queremos agradecer a nuestros estimados docentes y compañeros de la Universidad Santo Tomas, quienes generosamente compartieron sus conocimientos y experiencias a lo largo de nuestra formación como magíster. Su dedicación ha enriquecido nuestro aprendizaje y crecimiento profesional.

En este momento de gratitud, reconocemos que, sin el apoyo de Dios, nuestras familias, nuestro director de tesis y todo el equipo académico que nos acompañó, este logro no hubiera sido posible. Estamos profundamente agradecidos por el apoyo y el cariño recibido a lo largo de este camino.

Contenido

Introducción	1
1. Mejorar el proceso del modelo integrado de planeación y gestión de empresas públicas del municipio de Rivera Huila	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Justificación.....	3
1.3 Objetivos	5
1.3.1 Objetivo general.....	5
1.3.2 Objetivos específicos	5
2 Marco referencial.....	6
2.1 Marco teórico	6
2.1.1 Actividad económica principal de la organización	6
2.1.2 Reseña histórica	7
2.1.3 Objeto social	7
2.1.4 Misión	9
2.1.5 Visión.....	9
2.1.6 Calidad	9
2.1.7 Responsabilidad	10
2.1.8 Moralidad.....	10
2.1.9 Eficacia	10
2.1.10 Eficiencia	10
2.1.11 Concurrencia	11
2.1.12 Transparencia	11

2.1.13	Efectividad	11
2.1.14	Excelencia	11
2.1.15	Sentido de pertenencia	11
2.1.16	Compromiso.....	12
2.1.17	Lealtad.....	12
2.1.18	Creatividad.....	12
2.2	Marco conceptual	13
2.2.1	Modelo integrado de planeación y gestión	13
2.3	Estado del arte	16
3	Método.....	17
3.1	Áreas del conocimiento.....	17
3.2	Gestión de la integración del proyecto	17
3.3	Acta de constitución	18
3.4	Propósito y justificación del proyecto.....	19
3.5	Descripción del proyecto y entregables	20
3.6	Requerimientos del producto	21
3.7	Requerimientos del proyecto.....	21
3.8	Objetivos	22
3.9	Premisas y restricciones	22
3.10	Riesgos iniciales de alto nivel	23
3.10.1	Amenazas	23
3.10.2	Oportunidades	23
3.11	Cronograma de hitos principales.....	24

3.12	Presupuesto estimado	24
3.13	Lista de Interesados (stakeholders)	24
3.14	Requisitos de aprobación del proyecto.....	25
3.15	Asignación del gerente de proyecto y nivel de autoridad	26
3.16	Niveles de autoridad.....	26
3.17	Personal y recursos preasignados	26
3.18	Aprobaciones.....	27
3.19	Plan para la dirección del proyecto	27
3.20	Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	27
3.21	Objetivo.....	27
3.22	Alcance.....	27
3.23	Gestionar el conocimiento del proyecto.....	29
3.24	Monitorear y controlar el trabajo del proyecto.....	30
3.25	Realizar el control integrado de cambios	30
3.26	Cerrar el proyecto.....	34
3.27	Gestión del alcance del proyecto.....	35
3.27.1	Planificar la gestión del alcance.....	35
3.27.2	Recopilar requisitos	35
3.27.3	Definir el alcance	38
3.27.4	Validar el alcance.....	43
3.27.5	Controlar el alcance	44
3.28	Gestión del cronograma del proyecto.....	44
3.28.1	Planificar la gestión del cronograma.....	44

3.28.2	Definir las actividades.....	45
3.28.3	Secuenciar las actividades.....	46
3.28.4	Estimar la duración de las actividades	46
3.28.5	Desarrollar el cronograma.....	48
3.28.6	Controlar el cronograma	50
3.29	Gestión de los costos del proyecto	50
3.29.1	Planificar la gestión de los costos	50
3.29.2	Estimar los costos	51
3.29.3	Determinar el presupuesto	52
3.29.4	Controlar los costos.....	52
3.30	Gestión de la calidad del proyecto	53
3.30.1	Planificar la gestión de la calidad	53
3.30.2	Control de la calidad	54
3.31	Gestión de los recursos.....	56
3.31.1	Planificar la gestión del recurso	56
3.31.2	Control del recurso.....	56
3.5	Gestión de la comunicación del proyecto.	59
3.31.3	Planificar la gestión de las comunicaciones.....	59
3.31.4	Gestionar las comunicaciones.....	62
3.32	Gestión de los riesgos del proyecto.....	64
3.32.1	Planificar la gestión de riesgo	64
3.32.2	Identificar los riesgos.....	65
3.32.3	Análisis cualitativo del riesgo.....	67

3.32.4	Probabilidad	68
3.32.5	Planificar respuesta a los riesgos	69
3.32.6	Implementar la respuesta a los riesgos.....	69
3.33	Gestión de las adquisiciones del proyecto.....	70
3.34	Gestión de los interesados del proyecto	74
3.34.1	Identificar a los interesados	74
3.34.2	Planificar el involucramiento de los interesados	74
4	Resultados.....	75
5	Conclusiones.....	76
	Referencias.....	78

Lista de tablas

Tabla 1: <i>Información de la organización</i>	7
Tabla 2: <i>Acta de constitución</i>	19
Tabla 3: <i>Patrocinador</i>	19
Tabla 4: <i>Alcance e indicadores</i>	22
Tabla 5: <i>Cronograma – hitos principales</i>	24
Tabla 6: <i>Listas de interesados</i>	24
Tabla 7: <i>Asignación del gerente del proyecto</i>	26
Tabla 8: <i>Niveles de autoridad</i>	26
Tabla 9: <i>Personal y recursos preasignados</i>	26
Tabla 10: <i>Formato de aprobación</i>	27
Tabla 11: <i>Roles</i>	28
Tabla 12: <i>Diccionario EDT</i>	40
Tabla 13: <i>Actividades</i>	43
Tabla 14: <i>Duración del proyecto</i>	44
Tabla 15: <i>Cronograma de Trabajo</i>	45
Tabla 16: <i>Duración de las tareas</i>	47
Tabla 17: <i>Cronograma de Actividades</i>	48
Tabla 18: <i>Línea base de costos</i>	52
Tabla 19: <i>Clasificación Acción correctiva o de mejora</i>	55
Tabla 20: <i>Matriz de riesgos identificados</i>	66
Tabla 21: <i>Análisis cualitativo</i>	68
Tabla 22: <i>Probabilidad</i>	68

Tabla 23. <i>Probabilidad e impacto</i>	68
Tabla 24: <i>Probabilidades</i>	68
Tabla 25. <i>Formato de interesados</i>	74
Tabla 26. <i>Monitoreo de involucramiento de interesados</i>	75

Lista de figuras

Figura 1: <i>Organigrama de la empresa</i>	12
Figura 2: <i>Áreas del conocimiento</i>	17
Figura 3: <i>Gestión de la integración del proyecto</i>	18
Figura 4: <i>Presupuesto del proyecto</i>	28
Figura 5: <i>Gestión de cambio</i>	29
Figura 6: <i>Control integrado de cambios</i>	31
Figura 7: <i>Destinación de autoridad</i>	32
Figura 8: <i>Procesos de gestión del cambio</i>	33
Figura 9: <i>Formato control de cambios</i>	34
Figura 10: <i>Mejora del MIPG de EPR</i>	39
Figura 11: <i>Estimación por tres valores</i>	51
Figura 12: <i>Personal a cargo del proyecto</i>	57
Figura 13: <i>Organigrama</i>	58
Figura 14: <i>Proceso de Comunicación</i>	60
Figura 15: <i>Formato de observaciones de comunicación</i>	61
Figura 16: <i>Plan de gestión de comunicaciones</i>	63
Figura 17: <i>Ciclos para identificar situaciones de Riesgo</i>	65
Figura 18: <i>Solicitud de cotizaciones</i>	71
Figura 19: <i>Formato de adquisición</i>	73

Resumen

El objetivo de esta investigación es analizar y mejorar la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en los procesos de control interno y externo de Empresas Públicas S.A. E.S.P. del Municipio de Rivera-Huila. Para lograrlo, se ha adoptado un enfoque de desarrollo predictivo, basado en las mejores prácticas del PMI (Project Management Institute).

Se ha creado una matriz del Plan de Acción para las áreas operativas, gerenciales y de talento humano, con el fin de enfocar el componente de valor agregado en la formulación de acciones de mejora. Estas acciones están alineadas con el decreto 612 de 2018, que establece los objetivos institucionales, proyectos y responsables de cada uno de los procesos de la entidad.

Los resultados indican que el Plan Anual de capacitación juega un papel fundamental en el proceso de obtener la acreditación en la prestación de servicios. Para lograr este objetivo, es esencial que el talento humano vinculado a la institución desarrolle las competencias necesarias para brindar un servicio eficiente, con un enfoque social y centrado en la humanización del servicio.

En resumen, este trabajo se enfoca en mejorar la implementación del MIPG en Empresas Públicas del Municipio de Rivera-Huila, mediante la aplicación de un enfoque predictivo y el uso de la matriz del Plan de Acción. Se destaca la importancia del Plan Anual de capacitación para lograr la acreditación en la prestación de servicios, con un enfoque en la mejora del talento humano y la calidad del servicio brindado.

Palabras clave: modelo integrado, planeación y gestión, (MIPG)

Abstract

The objective of this research is to analyze and improve the implementation of the Integrated Planning and Management Model (MIPG) in the internal and external control processes of Empresas Públicas S.A. E.S.P. of the Municipality of Rivera-Huila. To achieve this, a predictive development approach has been adopted, based on the best practices of the PMI (Project Management Institute).

An Action Plan matrix has been created for the operational, managerial and human talent areas, in order to focus the added value component in the formulation of improvement actions. These actions are aligned with Decree 612 of 2018, which establishes the institutional objectives, projects and those responsible for each of the entity's processes.

The results indicate that the Annual Training Plan plays a fundamental role in the process of obtaining accreditation in the provision of services. To achieve this objective, it is essential that the human talent linked to the institution develop the necessary skills to provide an efficient service, with a social focus and focused on the humanization of the service.

In summary, this work focuses on improving the implementation of the MIPG in Public Companies of the Rivera-Huila Municipality, through the application of a predictive approach and the use of the Action Plan matrix. The importance of the Annual Training Plan to achieve accreditation in the provision of services is highlighted, with a focus on improving human talent and the quality of the service provided.

Keywords: integrated model, planning and management, (MIPG)

Glosario

Acción correctiva: acción tomada para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable - con el propósito de impedir que se reproduzca.

Acción preventiva: acción que se toma para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad potencial o de otra situación potencialmente no deseable

Análisis: examen profundo de los hechos o de los datos. Sin importar su grado de importancia, los hechos o datos aislados no constituyen en sí una base completa para pasar a la acción o definir prioridades. Para lograr el efecto deseado, una acción exige una comprensión completa de las interrelaciones entre múltiples hechos y datos.

Auditoria: compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, sean o no sociedades, pública o privada, que tiene sus propias funciones y administración

Calidad: tiene muchas definiciones, pero la básica es aquella que dice que aquel producto o servicio que nosotros adquiramos satisfaga nuestras expectativas sobradamente. Es decir, que aquel servicio o producto funcione tal y como nosotros queramos y para realizar aquella tarea o servicio que nos tiene que realizar. Con todo y a pesar de esta definición el término "Calidad" siempre será entendido de diferente manera por cada uno de nosotros, ya que para unos la Calidad residirá en un producto y en otros en su servicio posventa de este producto, por poner un ejemplo. Lo cierto es que nunca llegaremos a definir exactamente lo que representa el término Calidad a pesar de que últimamente este término se haya puesto de moda

Cliente: organización o persona que recibe un producto. El cliente puede ser interno o externo. Ejemplos: consumidor, cliente, usuario final, beneficiario, miembro, comprador, etc.

Conformidad: satisfacción del cumplimiento de un requisito que puede ser reglamentaria, profesional, interna o del cliente.

Control: evaluación de la conformidad mediante observación y juicio acompañados si necesario de medidas, pruebas o calibración.

Corrección: acción tomada para eliminar una no conformidad detectada. Pueden tomar varios tipos de acciones: reproceso o reclasificación.

Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Efectividad: relación entre el resultado y el objetivo.

Evaluación por la dirección: evaluación regular, metódica y formalizada por la alta dirección del estado y de la adecuación del sistema de calidad en comparación con la política de calidad y los objetivos.

Evidencia de auditoría: registros, declaraciones de hechos u otra información pertinente para verificar que se respeten los criterios de auditoría.

Gestión: en términos generales, por el término de gestión se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevarán a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales, conducirán al logro de un objetivo determinado. También y a la par de esto, en una gestión habrá que dirigir gobernar, disponer, organizar y ordenar en orden a lograr los objetivos propuestos.

Hallazgo de auditoría: resultados de la evaluación de las evidencias de auditoría contra los criterios de auditoría.

Mejora continua: actividad cuyo objetivo es aumentar la probabilidad de satisfacer a sus clientes y sus propios requisitos.

No conformidad: incumplimiento o no satisfacción de un requisito.

Parte interesada: individuo o grupo de personas con un interés en la operación o el éxito de una organización. Ejemplos: clientes, personal y representantes, accionistas y propietarios, socios y proveedores, bancos, sindicatos, empresa, etc...

Política de calidad: directivas e intenciones generales de una organización relacionadas con la calidad tal cual son oficialmente formuladas por la dirección.

Procedimiento: documento que explica cómo realizar una o varias actividades. Cuando el procedimiento es un documento, se denomina "procedimiento escrito" o "procedimiento documentado".

Proceso: conjunto de trabajos, tareas, operaciones correlacionadas o interactivas que transforma elementos de entrada en elementos de salida utilizando recursos.

Producto: resultado esperado de un proceso, ya sea material o inmaterial como el servicio. El producto puede ser interno o externo al cliente de la organización.

Proveedor: organismo o persona que proporciona un producto. Ejemplo: productor, distribuidor, minorista, distribuidor, proveedor de servicios. Un proveedor puede ser interno o externo a la organización.

Registro: documento que da fe de resultados obtenidos o proporciona evidencia de la realización de una actividad (sea cual sea el medio, computadora, papel, cinta magnética)

Reparación: acción tomada sobre un producto no conforme para convertirlo en aceptable para su utilización prevista.

Reproceso: acción tomada sobre un producto no conforme para que cumpla con los requisitos.

Requisito: necesidad o expectativa que pueden ser expresadas, normalmente implícitas o impuestas. Puede haber requisitos del cliente, requerimientos de la norma, requisitos internos

de la organización, requisitos reglamentarios y legales, entre otros. Se habla de requisito especificado cuando está establecido, por ejemplo, en un documento como en el caso de requisitos reglamentarios y legales.

Satisfacción del cliente: percepción del cliente sobre el nivel de satisfacción de sus exigencias. La falta de reclamos no significa necesariamente un nivel elevado de satisfacción.

SGC: Sistema de Gestión de la Calidad.

Introducción

En distintas organizaciones, la mejora continua es de suma importancia y se logra mediante diversas herramientas que permiten medir el desempeño de los procesos. El enfoque básico para alcanzar esta mejora implica una planificación sólida, establecimiento de objetivos, implementación de las acciones identificadas, seguimiento y verificación del progreso, y finalmente, la toma de decisiones y acciones para mejorar el desempeño de la organización. Para conocer las acciones necesarias, se utilizan planes de mejoramiento que permitan medir el desempeño de los procesos, abordando las debilidades identificadas. Estos planes pueden surgir de auditorías internas o externas, iniciativas de mejora internas o mediante la colaboración en círculos de calidad, entre otras opciones. Lo esencial es realizar un seguimiento oportuno para evitar la repetición de fallas y minimizar los riesgos identificados.

En el caso específico de Empresas Públicas de Rivera-Huila, la organización se encuentra cada vez más comprometida con alcanzar un desarrollo operacional que satisfaga plenamente las necesidades de la comunidad. Para lograrlo, han decidido adaptar sus procesos mediante la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Gobierno de Colombia. Es crucial para la entidad lograr la mejora y estandarización de la gestión de sus procesos. El objetivo principal es centrar todos los esfuerzos en el mejoramiento del modelo de gestión, contribuir así a alcanzar la calidad total y generar una mayor productividad para la empresa. En este contexto, es fundamental entender cómo satisfacer tanto al cliente interno como al cliente externo. En resumen, la mejora continua es un enfoque vital en diversas organizaciones. En el caso de Empresas Públicas de Rivera-Huila, están dedicados a mejorar su gestión mediante el MIPG, con el objetivo de brindar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de la comunidad de manera eficiente.

1. Mejorar el proceso del modelo integrado de planeación y gestión de empresas públicas del municipio de Rivera Huila

1.1 Planteamiento del problema

El gobierno nacional ha establecido que todas las entidades públicas deben implementar un Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), lo que lo convierte en un requisito fundamental a cumplir. En el caso específico de las Empresas Públicas del Municipio de Rivera, han implementado un sistema básico siguiendo el Decreto 1499 de 2017, que sustituyó el Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015 y definió el MIPG con base a lo referenciado por el Ministerio de Educación (2023) “marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, buscando generar resultados que atiendan los planes de acción y resuelvan las necesidades y problemas con integridad y calidad” (p.3).

En este contexto, resulta imprescindible que todas las empresas, incluidas las públicas, se esfuercen por implementar procesos que conduzcan al éxito en sus misiones y metas. Por ello, es necesario evaluar e identificar un plan de mejora del MIPG en esta entidad, tomando como referencia el plan de acción establecido.

Una revisión previa de los procesos y procedimientos del MIPG en las Empresas Públicas de Rivera ha revelado que no cumplen con las directrices establecidas por el departamento de gestión pública nacional. Esta situación implica la necesidad de realizar mejoras, especialmente al tratarse de una entidad del sector público. La falta de cumplimiento con los parámetros establecidos por la normativa vigente presenta un riesgo inminente de que no se realice una evaluación preventiva adecuada, lo que podría dar lugar a problemas futuros.

El modelo de gestión integrado de la entidad debe asegurar una interacción efectiva entre las diferentes áreas, desarrollando procesos de gestión y calidad desde lo administrativo, lo operativo y lo ambiental.

Por tanto, es indispensable conocer el nivel actual del MIPG para identificar las fallas y establecer nuevos parámetros con el objetivo de mejorar y reestructurar el proceso, garantizando que la empresa esté cumpliendo con todos los requisitos del modelo de gestión de manera óptima.

La evaluación del modelo integrado de planeación y gestión se hace necesaria para identificar las fallas del proceso actual y establecer mejoras que permitan un cumplimiento adecuado según lo establecido por la normatividad vigente.

Conscientes de los nuevos modelos de gestión humana, el servidor público ha dejado de ser simplemente una parte del proceso administrativo para convertirse en la esencia de la proyección estratégica. La administración y los procesos estratégicos al interior de las entidades oficiales deben operar en el desarrollo de habilidades, competencias y actitudes del servidor público. Se enfatiza en la capacitación y formación de los servidores públicos, reconociendo que la eficacia requiere orientar las competencias para generar cambios positivos en la atención y el servicio

1.2 Justificación

Las Empresas Públicas de Rivera-Huila muestran un creciente interés en alcanzar un desarrollo operacional que satisfaga completamente las necesidades de la comunidad. Para lograrlo, están adaptar enfocadas en sus procesos mediante la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Gobierno de Colombia. Es fundamental lograr una mejora y estandarización en la gestión de los procesos de la entidad.

En este, resulta imprescindible evaluar el nivel de implementación del MIPG para identificar las posibles falencias y establecer nuevos parámetros. El objetivo es mejorar y reestructurar el proceso, asegurándose de que la empresa esté cumpliendo con todo lo necesario para que el modelo de gestión funcione de manera efectiva.

La evaluación del MIPG permitirá identificar áreas de oportunidad y áreas que necesiten ajustes, asegurando que la entidad se encuentre alineada con las mejores prácticas y esté optimizando sus operaciones para beneficio de la comunidad a la que sirve.

En resumen, las Empresas Públicas de Rivera-Huila buscan mejorar su desempeño y satisfacción de las necesidades comunitarias a través de la implementación del MIPG. La evaluación y reestructuración del proceso son pasos cruciales para garantizar el éxito y la efectividad del modelo de gestión en la organización.

Revisión técnica de la propuesta

Dentro de la participación de un modelo integrado se reconoce que aborda la estructura de una serie de componentes que desarrolla la propiedad del sistema creado para la formulación de hipótesis en el cual se valora el cambio y automatización de recursos con fines de mejora continua; de esta manera el modelo integrado promueve la integración de un sistema de gestión y un sistema de control, que aprovechan para integrar los indicadores a cada programa, donde de una manera directa se evidencia el plan de trabajo considerando elementos de medición.

Se utilizará un diseño descriptivo tomando como punto de análisis la recolección de información que se obtendrá de Empresas Públicas.

Fuentes primarias: hace referencia a la información que se recolectará de manera directa en Empresas Públicas de Rivera.

Fuentes secundarias: describe la consulta realizada en bases de datos, revistas, documentos técnicos, guías de gestión para el talento humano en el sector oficial, entre otras.

1.3 Objetivos

El principal beneficio del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG es contribuir al fortalecimiento de las capacidades de la organización, ya que se focaliza en las prácticas y procesos claves que se adelantan para convertir insumos en resultados, apuntando a transformar el Estado Colombiano, de un Estado legislativo a un Estado prestador de servicios (Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas, 2023, pág. 1).

1.3.1 Objetivo general

Elaborar una mejora en el proceso del modelo integrado de Planeación y Gestión MIPG de Empresas Públicas del Municipio de Rivera-Huila

1.3.2 Objetivos específicos

Evaluar el modelo integrado de planeación y gestión de la EPR de Rivera Huila según lo establecido por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Gobierno de Colombia para alcanzar los lineamientos determinados en el Decreto 1499 de 2017.

Establecer y diagnosticar una medida de cumplimiento de los procesos y procedimientos del modelo de gestión integrado de planeación y gestión de EPR.

Establecer un plan de Mejoramiento para el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la empresa según la normatividad y estándares vigente.

2 Marco referencial

PMI es el marco a utilizar partiendo que el proyecto es de investigación y busca establecer una mejora a un proceso, las entidades públicas establecen normatividades que se deben implementar de acuerdo a unos estándares claros y efectivos teniendo en cuenta esto, este marco metodológico lo podemos usar de acuerdo con las herramientas técnicas que buscamos para establecer, complementar, analizar, la información del proyecto.

Dentro del marco metodológico se establecen los cinco grupos de procesos de acuerdo con la gestión de proyectos definidos en el PMBOK® del Project Management Institute – PMI 6ta Edición: Inicio, Planificación, Ejecución, Control y Cierre del Proyecto. PMI: Project Management Institute, este es un término específico que describe el conjunto de conocimientos propios de la profesión de la dirección de proyectos.

Este es un enfoque de desarrollo tradicional (WATERFALL) y beneficia a los interesados ya que efectúa el método de evaluación y análisis y está es la línea de investigación de nuestro proyecto ya que establece claramente las actividades que se deben tener en cuenta en el proceso para determinar la mejora que debemos concluir en el proyecto.

2.1 Marco teórico

2.1.1 Actividad económica principal de la organización

Empresa dedicada a Actividades de prestación de servicio públicos domiciliarios captación, tratamiento y distribución de agua, los datos de la organización se logran apreciar en la tabla N.1.

Tabla 1: *Información de la organización*

Nombre	Empresas Públicas De Rivera S. A E.S. P
Nit	9001262160
Horario de Atención al Público	Martes a viernes de 8:00 a.m. A 12:00 m. - 2:00 p.m. A 5:00 p.m. y sábados de 7:00 a.m. A 12:30 am.
Teléfono	(608)-8386192
Correo institucional	empresaspublicas@rivera-huila.gov.co
Ciudad	Rivera – Huila
Dirección	Calle 7A # 7-33 Casa Campesina Piso 1, Rivera - Huila, Colombia

2.1.2 Reseña histórica

Empresas Públicas de Rivera, fue creada mediante escritura pública número setecientos sesenta y tres (763) de fecha quince (15) de diciembre de dos mil seis (2006) otorgada en la notaría única del circuito notarial de Campoalegre (Huila), inscrita en la cámara de comercio de Neiva (Huila), El día veintiocho (28) de diciembre de dos mil seis (2.006) bajo el número 00022302 del libro IX, con matrícula número 00167875.

2.1.3 Objeto social

Su objeto social principal es la prestación de servicio público domiciliario de acueducto, la prestación de servicio público domiciliario de alcantarillado, la prestación de servicio público domiciliario de aseo y la prestación de servicio de público domiciliario de energía eléctrica, de conformidad con las definiciones contenidas en los numerales 14.22, 14.23, 14.24 y siguientes actividades: (i) 1.-la distribución municipal de agua acta para el consumo humano, incluida su conexión y medición – y las actividades complementarias tales como captación de agua y procesamiento, tratamiento, almacenamiento, conducción y transporte. 2.- la recolección municipal de residuos, principalmente sólidos y líquidos, este último – por medio de tuberías y conductos y las actividades de transporte, tratamiento y disposición final de tales residuos. 3.- la

compra y venta de energía eléctrica, así como la construcción, repotenciación, mantenimiento de infraestructura eléctrica como lo son subestaciones de alta, mediana y baja tensión, redes eléctricas internas. La compra de energía eléctrica para el alumbrado público, operación, mantenimiento expansión, modernización, repotenciación, reposición, realización y actualización de inventarios a la infraestructura de alumbrado público y demás actividades que la normatividad jurídica colombiana contemple y llegare a contemplar, en general todo lo necesario para la prestación de servicio de alumbrado público, destinado a satisfacer las necesidades colectivas primordiales en forma permanente. 4.- desarrollar cualquier otro objeto o actividad que no esté incluida dentro de las anteriores y que se asimile a ellos, siempre y cuando sea legalmente permitido. 5.-construir toda clase de edificaciones en terrenos. 6.- asociarse temporal o definitivamente con otras personas o sociedades nacionales e internacionales, licitar toda clase de concursos públicos o privados en asuntos relacionados con su objeto social. 7.- girar, endosar, adquirir, aceptar, cobrar, protestar, cancelar, pagar o aceptar en pago, títulos valores u otros efectos de comercio, y en general realizar en cualquier parte sea en su propio nombre o por cuenta de terceros o en partición con ellos toda clase de operaciones y ejecutar o celebrar toda clase de actos o contratos, bien sean civiles, industriales, tecnológicos, comerciales o financieros que sean convenientes o necesarios para el logro de los fines que ella persigue y que de manera directa o indirecta se relacionan con el objeto social. 8.- en desarrollo de su objeto la sociedad podrá: (i) adquirir o enajenar a cualquier título toda clase de bienes de muebles e inmuebles y gravar o arrendar en cualquier forma unos y otros, (ii) representar casas extranjeras que se ocupan del mismo ramo. (iii) comercializar, a nivel nacional e internacional, toda clase de bienes muebles o inmuebles (iv) prestar servicios relacionados con las actividades que forman el objeto social de la empresa, entre estos servicios la asesoría en todas sus modalidades, (v) adquirir para ella o para terceros y la venta de toda clase de

acciones de sociedad anónima e intereses sociales, intereses de capital o cuotas sociales en sociedades limitadas o cualesquiera otra clase de papeles de inversiones, (vi) formar parte como socia o accionista de sociedades de cualquier clase aun cuando su objeto social no es similar, (vii) comprar, vender, y administrar bienes raíces o muebles por cuenta propia o ajena, (viii) tomar y dar dinero en mutuo con intereses o sin ellos, con garantías o sin ellas; (ix) formar parte en la fusión, promoción, formación y reconstrucción de sociedades y empresas o industria.

2.1.4 Misión

“Prestar servicios de Acueducto, Alcantarillado eficientes y de excelente calidad, promoviendo una cultura de racionalización y buen uso de los recursos naturales; liderando procesos para el desarrollo del municipio con una gestión transparente y confiable” (Empresas públicas de rivera S.A. E.S.P., 2023, pág. 1).

2.1.5 Visión

“Proyectar a las Empresas Públicas de Rivera S.A ESP, como una Empresa modelo, eficiente y competitiva en la prestación de los servicios de Acueducto, y Alcantarillado, basada en procesos de Innovación permanente, respeto a la biodiversidad, personal técnico y de experiencia en el sector, comprometido con el desarrollo del municipio” (Empresas públicas de rivera S.A. E.S.P., 2023, pág. 1).

2.1.6 Calidad

La Actuación de la Empresa pública de rivera S.A. ESP. Se enmarcará dentro del Sistema de Gestión de la Calidad y se ejecutará acorde con Políticas de Calidad y orientación al cliente,

con la participación activa y compromiso permanente de todos y cada uno de los integrantes del equipo de trabajo que conforman la entidad.

2.1.7 Responsabilidad

Las actuaciones del personal de la empresa se regirán por la Constitución, la Ley, los Acuerdos de Junta Directiva, los Estatutos, Reglamento Interno y el Sistema de Gestión de la Calidad.

2.1.8 Moralidad

Las actuaciones de los trabajadores de la Empresa pública de rivera S. A. ESP, se regirán por la Ley, los valores y la ética profesional y Pública.

2.1.9 Eficacia

La empresa cumplirá su misión, visión, política de calidad, objetivos y metas de cada una de sus dependencias, teniendo como fin la satisfacción de las expectativas de sus clientes o usuarios, en la búsqueda de la eficacia en la prestación de sus servicios.

2.1.10 Eficiencia

La empresa, optimizará el uso de los recursos financieros, humanos, técnicos y de gestión conjugándolos en una perspectiva de productividad, con una Estructura Organizacional, adecuada para cumplir sus funciones y competencias, aplicando sistemas de información, que permitan la evaluación permanente y la innovación continua de sus procesos y procedimientos, en búsqueda de resultados óptimos a bajo costo.

2.1.11 Concurrencia

La empresa aplicará en todas sus dependencias procesos de concurrencia que deban desarrollar en unión o relación con otras entidades o entre sus dependencias, en forma ágil y eficiente, logrando así, que su actuación no se prolongue más allá del tiempo necesario para ello.

2.1.12 Transparencia

Todas las actuaciones administrativas, técnicas y operacionales de la empresa estarán orientadas por valores éticos y de transparencia, que permita adelantar procesos claros, ágiles y oportunos, en beneficio de los usuarios.

2.1.13 Efectividad

La empresa optimizará el uso de los recursos, en búsqueda de lograr una relación costo/beneficio acorde con la satisfacción completa de los usuarios.

2.1.14 Excelencia

Las actuaciones de los trabajadores de la empresa estarán enmarcadas dentro de normas de Calidad y Cumplimiento, en búsqueda de la excelencia en sus procesos y resultados.

2.1.15 Sentido de pertenencia

Todos y cada uno de los colaboradores de la empresa serán parte importante de la misma en cada una de las funciones desempeñadas.

2.1.16 *Compromiso*

Los funcionarios y empleados de la empresa realizarán sus actividades con entrega decidida, entusiasmo constante, para convertir en realidad los objetivos y cumplir con las metas proyectadas.

2.1.17 *Lealtad*

Las actuaciones de los trabajadores de la empresa se enmarcarán dentro de la confianza y compromiso permanente con los usuarios en cumplimientos de los objetivos de la organización.

2.1.18 *Creatividad*

Innovación e ingenio permanente del personal de la empresa para convertir las dificultades en oportunidades, ofreciendo soluciones prácticas a la organización.

Figura 1: Organigrama de la empresa



Adaptado de la página Empresas Públicas De Rivera-Huila, 2023

2.2 Marco conceptual

2.2.1 *Modelo integrado de planeación y gestión*

Según Alcaldía de Medellín (2019) El MIPG opera por medio de siete (7) dimensiones, incorporando el PHVA en su enfoque, estas comprenden: Talento Humano, Direccionamiento Estratégico y la Planeación, Gestión con valores para resultados, Evaluación para el resultado, Control Interno, Información y Comunicación y Gestión del Conocimiento e Innovación (pág. 4). Para el logro del fin propuesto de cada dimensión, se deben desarrollar las actividades, teniendo presente una o varias políticas de Gestión y Desempeño Institucional, tal como lo establece el artículo 2.2.22.2.1 del Decreto 1499 de 2017, dentro de ellas:

- Gestión presupuestal y eficiencia del gasto público
- Planeación Institucional
- Talento humano
- Integridad
- Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
- Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
- Servicio al ciudadano
- Participación ciudadana en la gestión pública
- Racionalización de trámites
- Gestión documental
- Gobierno digital, antes gobierno en línea
- Seguridad digital
- Defensa jurídica
- Gestión del conocimiento y la innovación

- Control interno
- Seguimiento y evaluación del desempeño institucional

A continuación, se presentan los componentes de cada una de las dimensiones:

La dimensión del Talento Humano. Esta dimensión entiende el talento humano como el activo más importante para cualquier entidad, siendo el factor de mayor representatividad en el logro de resultados tanto a mediano, corto como largo plazo. Se enmarca en la interiorización por parte de los funcionarios, de los valores del servicio público, valores que deben aportar de forma directa en la gestión propia de cada cargo, buscando el logro de los objetivos de la institución (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

La dimensión 2 de direccionamiento estratégico y planeación, se centra en identificar el horizonte de las entidades, priorizando las necesidades del talento humano y los recursos, enfocados en alcanzar los resultados, objetivos y metas trazados, garantizando con ello los derechos, la satisfacción de la ciudadanía y la atención oportuna de los problemas de las partes interesadas. Para ello sus lineamientos se regirán por las políticas de planeación institucional, gestión presupuestal y eficiencia del gasto público (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

La tercera dimensión, gestión con valores para resultados, busca alcanzar los resultados deseados enmarcados en la integridad, de allí que las políticas, prácticas e instrumentos utilizados para lograr los objetivos y metas deben estar en marco de los valores de servicio público, teniendo en cuenta el talento humano y las siguientes políticas: De la ventanilla hacia adentro: - fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos - gestión presupuestal y eficiencia del gasto público - gobierno digital, antes gobierno en línea. - TIC para la gestión y seguridad de la información - seguridad digital - defensa jurídica relación estado ciudadano - servicio al ciudadano

- racionalización de trámites - participación ciudadana en la gestión pública. (Departamento Administrativo de la Función Pública, 2021).

La dimensión 4, evaluación de resultados, tiene como fin hacer que las entidades conozcan el avance y seguimiento a los resultados, a los objetivos trazados y a las metas que se definan al interior de cada entidad. Orientadas hacia la eficiencia, bajo la premisa de la mejora continua; alineada con la política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional

La dimensión 5, información y comunicación, busca la articulación con las demás dimensiones que conforman el modelo, a partir de la interacción con el entorno, para facilitar la gestión de las diferentes actividades que se desarrollan en la operación de las entidades, bajo los lineamientos de las políticas de gestión documental y de transparencia, que desde el Archivo General de la Nación se dictan.

La dimensión 6 gestión del conocimiento e innovación, articula de forma transversal el conocimiento generado en la gestión de las entidades, a través de los procesos de transferencia, aprendizaje y mantenimiento de dicho conocimiento, esta dimensión se apoya en la política de Gestión del Conocimiento e Innovación.

Finalmente, la dimensión 7, control interno, define los métodos, acciones y procedimientos, requeridos para la gestión del riesgo, a través de la identificación, prevención y acción, esta dimensión apalanca el logro de los resultados propuestos por las demás dimensiones que componen el modelo, fundamentada en la política de control interno, aplicable a todas las entidades.

2.3 Estado del arte

Para iniciar un cambio significativo, es fundamental comprender el entorno en el que opera la entidad, el cual está influenciado por constantes cambios de tipo legal, normativo, tecnológico, social, económico y político.

En este capítulo, se expondrá el contexto de los aspectos principales que se abordarán en este trabajo:

- *La gestión de proyectos:* Se analizará la importancia de la gestión de proyectos y cómo esta disciplina juega un papel clave en la implementación de cambios exitosos y mejoras en la entidad.
- *La situación de la empresa:* Se describirá la situación actual en la que se encuentra la empresa, identificando los desafíos y oportunidades que enfrenta.
- *La guía del PMBOK:* Se utiliza la Guía del PMBOK (Project Management Body of Knowledge) como un marco de referencia utilizado para estandarizar las prácticas de gestión de proyectos y garantizar su eficacia.

El objetivo de este capítulo es alinear al lector con la misma línea de inicio sobre la cual se basó este trabajo. Al entender el contexto y los aspectos principales, el lector estará preparado para adentrarse en el análisis y desarrollo de los cambios y mejoras propuestas en el siguiente contenido.

3 Método

3.1 Áreas del conocimiento

Figura 2: Áreas del conocimiento



3.2 Gestión de la integración del proyecto

Según Instituto de Gestión de Proyectos (2021) En este capítulo, se abordan los procesos y actividades que identifican, definen, combinan, unifican y coordinan los diversos aspectos de la dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos.

En este capítulo, exploraremos los procesos y actividades que se encargan de identificar, definir, combinar, unificar y coordinar los distintos aspectos relacionados con la dirección del proyecto en los Grupos de Procesos.

Figura 3: *Gestión de la integración del proyecto*

3.3 Acta de constitución

Empresas públicas de Rivera-Huila ha demostrado un compromiso firme en los últimos años hacia la mejora continua de sus procesos, fomentando el trabajo en equipo y la implementación de círculos de calidad. Estas prácticas han generado una conciencia colectiva para mejorar constantemente los resultados del proceso mediante planes de mejoramiento y acciones que contribuyen al fortalecimiento de la organización.

El enfoque de mejora continua implica involucrar a todos los miembros de la empresa en una estrategia destinada a elevar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad. Esto se logra reducir costos y tiempos de respuesta, mejorando la satisfacción de los clientes y consumidores, lo que a su vez mejora los rendimientos sobre la inversión y la participación de la empresa en el mercado.

Para lograr esta mejora continua, Empresas Públicas de Rivera-Huila realiza capacitaciones periódicas para su personal, lo que contribuye a mejorar constantemente los procesos y asegura un seguimiento efectivo de su desempeño. Los jefes de área desempeñan un papel crucial al motivar y liderar las actividades de mejora, lo que aumenta el compromiso de los funcionarios con la institución y sus objetivos.

Gracias a este enfoque proactivo hacia la mejora continua, Empresas Públicas de Rivera-Huila se posiciona en un camino de crecimiento y excelencia, enfocándose en brindar un servicio de alta calidad y eficiencia a la comunidad que sirve.

De acuerdo con lo anterior, sostener un Sistema de Gestión de la Calidad no depende solo del área que lo lidera sino de toda la organización para lograr un alto nivel de calidad, a pesar de que se presenten cada vez más interrogantes para su mejoramiento no hay que perder de vista los objetivos ni la política de calidad que permiten a la organización tener un referente para obtener sus logros.

Tabla 2. *Acta de constitución*

Empresa / organización	Empresas Públicas de Rivera-Huila EPR S.A
Proyecto	Modelo Integrado de Planeación y Gestión EPR
Fecha de preparación	26 de junio de 2023
Cliente	Empresas Públicas de Rivera-Huila
Patrocinador principal	Gerente General de Empresas Públicas de Rivera
Gerente de Proyecto	Leidy Ríos-Marly Duque

Tabla 3: *Patrocinador*

Nombre	Cargo	Departamento/ División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Nilson Efrey Quesada González	Gerente	Administrativa	Gerente

3.4 Propósito y justificación del proyecto

Empresas públicas de Rivera-Huila se encuentra cada vez más interesada en alcanzar un desarrollo operacional con el fin de satisfacer a cabalidad las necesidades de una comunidad, mediante la adaptación de sus procesos con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) del Gobierno de Colombia siendo importante lograr mejora y estandarización de la gestión de los procesos de la entidad.

Por lo anterior se hace necesario conocer el nivel en el cual se encuentra el modelo integrado de planeación y gestión MIPG para establecer las fallas evidenciadas y así crear nuevos parámetros que tengan como objetivo mejorar y reestructurar el proceso con el propósito de saber si la empresa está realizando todo lo necesario para que funcione el modelo gestión a cabalidad.

3.5 Descripción del proyecto y entregables

La implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) tiene un papel fundamental en la mejora y fortalecimiento de los procesos administrativos en la entidad. Específicamente, facilita la recolección de información y la confrontación de las evidencias, lo que contribuye a una ejecución más eficiente en el menor tiempo posible y con entregas de información precisa y concreta. Asimismo, este enfoque impacta positivamente en el talento humano, ya que se proyecta una optimización en el uso de herramientas tecnológicas mediante la sistematización y organización de la información, para satisfacer las necesidades del sector público y su entorno.

Este trabajo de investigación se justifica por la importancia de brindar un servicio de calidad a los ciudadanos que acuden a Empresas Públicas de Rivera, garantizando sus derechos fundamentales y ofreciendo un servicio gubernamental que cumpla con los mejores.

En resumen, el MIPG contribuye a mejorar y fortalecer los procesos administrativos, agilizar la entrega de información y optimizar el talento humano a través de herramientas tecnológicas. La investigación busca garantizar un servicio de calidad y respeto a los derechos fundamentales de los ciudadanos que utilizan los servicios de Empresas Públicas de Rivera.

3.6 Requerimientos del producto

Unificar el manual de gestión: es fundamental redactar un único texto que sirva como referencia para todas las situaciones y procesos dentro de la compañía.

Distribución equitativa del esfuerzo: la aplicación del manual no debe recaer exclusivamente en los niveles directivos. A ellos les corresponde difundirlo y delegar responsabilidades, pero cada miembro de la organización debe asumir un compromiso directo con su implementación.

Supervisión y seguimiento del proceso: es necesario designar un equipo responsable de supervisar el correcto desarrollo del proceso de implementación del manual de gestión.

Integración con actividades operativas: El sistema de gestión integrado debe formar parte de la filosofía corporativa y estar plenamente incorporado en todas las actividades operativas de la compañía.

Liderazgo y compromiso: es esencial contar con un líder o una figura visible que promueva activamente el compromiso de todos los miembros de la organización y fomente el sentido de pertenencia hacia la implementación del manual de gestión

3.7 Requerimientos del proyecto

- Conocer y dar a conocer la norma y el proyecto
- Planificar la Tarea
- Solucionar necesidades de capacitación y formación
- Preparar los documentos
- Implementar el sistema en la practica
- Auditar el sistema

- Corregir, revisar y volver a auditar

3.8 Objetivos

Tabla 4: Alcance e indicadores

Objetivo	Indicador de éxito
Alcance	
Ofrecer a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (Ingreso, desarrollo y retiro) de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de personal	Liderazgo Calidad Mejores Prácticas en cada fase del proyecto
Cronograma (Tiempo)	
Diagnóstico y definiciones iniciales	Planificación
Caracterización y documentación	Control
Análisis de las Brechas	Gestión
Cumplimiento del MIPG	
Costo	
corto plazo:4 meses	Trabajo en equipo
mediano plazo: 6 meses	
largo plazo:8 meses	
Calidad	
Satisfacer las necesidades de nuestros Usuarios y partes interesadas, con el desarrollo de mejores prácticas de calidad	Eficacia Eficiencia Efectividad
Incrementar la eficacia, eficiencia y efectividad de las acciones de mejora establecida para el sistema integrado de gestión	
Disponer de los recursos necesarios para implementar y mantener el sistema Integrado de Gestión	

3.9 Premisas y restricciones

- Disponibilidad de los integrantes clave de la organización, elegidos para realizar las encuestas.
- Horarios y jornadas laborales especiales.
- Los estatutos administrativos internos de cada organización tienen unas características especiales según su contexto y actividad.

- La disposición de la organización para brindar información y permitir la realización, y/o emisión de recomendaciones por parte de organismos externos a las mismas.
- El tiempo para la realización de la parte evaluativa y analítica del proyecto.

3.10 Riesgos iniciales de alto nivel

3.10.1 Amenazas

- Apatía y falta de apropiación por parte del área interna de la organización.
- Apatía y falta de apropiación por parte de los integrantes clave de la organización.
- Fallas técnicas en el desarrollo o ejecución de los registros informativos utilizados en el Proyecto.
- Fallas en la evaluación de la información obtenida en las encuestas realizadas.
- Fallas en la expresión gráfica de los resultados obtenidos.

3.10.2 Oportunidades

- Acogida y apropiación del proyecto por parte del área interna de la organización.
- Acogida y apropiación del proyecto por parte de los integrantes clave de la organización.
- Aprovechamiento de las jornadas de integración de la organización para la realización de los registros de información del proyecto.
- Equipo experto en la realización de proyectos de consultoría de estas características

3.11 Cronograma de hitos principales

Tabla 5: *Cronograma – hitos principales*

Hito	Fecha tope
Revisión del Diagnóstico y recolección de información	Enero 2023
Evaluación del estado actual	Enero 2023
Establecer la Metodología a Implementar	Enero 2023
Envío de Propuesta de anteproyecto y Ficha	Enero 2023
Revisión y validación de la estructura (Estudiante-Director)	Febrero 2023
Identificación de Procesos por caracterizar	Enero 2023
Análisis de Riesgos y Oportunidades	Enero 2023
Documentación e implementación de las metodologías para que el modelo funcione	Enero 2023
Etapas e implementación de políticas a usar	Enero 2023
Análisis para verificar la eficacia	Enero 2023
Análisis de los Indicadores de Gestión	Enero 2023
Autodiagnóstico de la Herramienta a utilizar	Febrero 2023
Ejecución de Procedimientos para el control de acciones correctivas y preventivas	Febrero 2023
Definir ruta estratégica que guíe la gestión Institucional	Marzo 2023
Fortalecer el liderazgo y talento humano	Mayo 2023
Promover el mejoramiento continuo	Septiembre 2023
Evaluación de Resultados	Octubre 2023
Resultado actual del proceso	Noviembre 2023
Informe de Asesorías (Estudiante-Docente)	Noviembre 2023
Entrega final	Diciembre 2023

3.12 Presupuesto estimado

El presupuesto estimado para la ejecución del proyecto es de (\$55.000.000) Cincuenta y cinco Millones de pesos

3.13 Lista de Interesados (stakeholders)

Tabla 6: *Listas de interesados*

Nombre	Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Nilson Efrey Quesada	Gerente	Interno	Director asociado del proyecto

Nombre		Cargo	Departamento / División		Rama ejecutiva (Vicepresidencia)	
Juan Gonzales	Camilo	Subgerente Operativo	Técnico	Interno	Profesional Investigador	del Proyecto
Leidy Gutierrez	Cristina Ríos	Profesional Investigador Proyecto		Externo	Profesional Investigador	del Proyecto
Marly Duque	Alejandra Vargas	Profesional Investigador Proyecto		Externo	Profesional Investigador	del Proyecto
Ana Gómez		Gerente de Recursos		Interno	Profesional Apoyo	de

3.14 Requisitos de aprobación del proyecto

- Nivel de participación de los integrantes claves de la organización
- Grado de satisfacción
- Procesamiento y tabulación de datos de la encuesta realizada en la compañía empresas públicas de rivera
- Establecimiento de estrategias internas frente a los resultados obtenidos en los procesos implementados para el mejoramiento continuo
- Grado de aceptación de la organización frente a la propuesta presentada según el diagnóstico producido tras la evaluación realizada.
- Éxito y cumplimiento de objetivos planteados para el proyecto “modelo integrado de planeación y gestión EPR”

3.15 Asignación del gerente de proyecto y nivel de autoridad

Tabla 7: *Asignación del gerente del proyecto*

Nombre		Cargo	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Nilson Quesada	Efrey	Gerente	Interno	Director asociado del proyecto

3.16 Niveles de autoridad

Tabla 8: *Niveles de autoridad*

Área de autoridad	Descripción del nivel de autoridad
Decisiones de personal (Staffing)	Asesorar y comprobar los documentos del diagnostico
Gestión de presupuesto y de sus variaciones	Financiación del proyecto
Decisiones técnicas	Verificación de implementación de estrategias sugeridas
Resolución de conflictos	Intermediación entre las partes
Ruta de escalamiento y limitaciones de autoridad	Disposición del personal para los procesos llevados a cabo

3.17 Personal y recursos preasignados

Tabla 9: *Personal y recursos preasignados*

Recurso	Departamento / División	Rama ejecutiva (Vicepresidencia)
Director asociado al proyecto	Interno	Gerente
Profesional Investigador del Proyecto	Externo	Profesional Investigador del Proyecto
Gerente de Recursos	Interno	Profesional de Apoyo

3.18 Aprobaciones

Tabla 10: *Formato de aprobación*

Patrocinador	Fecha	Firma
Gerente del Proyecto	10 de julio de 2023	

3.19 Plan para la dirección del proyecto

En este proceso de definirá y estructura la coordinación de un plan integral de dirección de proyecto.

3.20 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto

En este proceso se establecerá el líder que llevará el procedimiento definido en el plan de dirección del proyecto. Mediante los cambios aprobadas para obtener el objetivo del proyecto.

3.21 Objetivo

Estructurar los diferentes procesos y actividades en la elaboración de una mejora en el proceso del modelo integrado de planeación y gestión MIPG de empresas públicas del municipio de rivera-huila bajo el esquema de la guía PMBOK ® - sexta edición (2017).

3.22 Alcance

Se realizará el diseño del modelo de gestión a implementar para el control del desarrollo del proyecto en la empresa publicas del municipio de rivera, donde se estipula un presupuesto inicial para la ejecución del proyecto por un valor de Cincuenta y cinco millones de pesos (\$55.000.000), en un tiempo de ejecución de seis (6) meses, la cual se puede observar en la Figura N 4.

Figura 4: *Presupuesto del proyecto*

PRESUPUESTO GENERAL						
ITEM	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TIEMPO	VALOR UNITARIO	SUB TOTAL	VALOR TOTAL
1	Honorarios profesionales	2	6	\$ 2.500.000	\$ 5.000.000	\$ 30.000.000
2	Alimentación	2	6	\$ 200.000	\$ 400.000	\$ 2.400.000
3	Transporte	2	6	\$ 300.000	\$ 600.000	\$ 3.600.000
4	Elementos de papelería		6	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 1.800.000
5	Impresiones y copias		6	\$ 900.000	\$ 900.000	\$ 5.400.000
6	Herramientas de computo		3	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 9.000.000
7	Disco duro externo		2	\$ 500.000	\$ 500.000	\$ 1.000.000
8	Internet		6	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 600.000
9	Imprevistos		6	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 1.200.000
TOTAL				\$ 8.000.000	\$ 11.000.000	\$ 55.000.000

Dentro del proceso de dirección y gestión de proyecto se vinculará directamente personal interno de la empresa y dos profesionales externos con roles expuestos en la tabla 4.

Tabla 11: *Roles*

Item	Cargo	Interno o externo		Responsabilidad
1.	Gerente	Interno		Aprobar los diferentes cambios que se realicen dentro del proceso.
2.	Subgerente Operativo	Técnico	Interno	Evaluar y visar los cambios a realizar para dar cumplimiento al proyecto.
3.	Director técnico y director de Talento Humano	Interno		Facilitar la información pertinente para el análisis del objetivo del Proyecto.
4.	Profesional Investigador del Proyecto	Externo		Establecer todas las variables de impacto sobre el Proyecto.

Item	Cargo	Interno o externo	Responsabilidad
5.	Profesional Investigador del Proyecto	Externo	Realizar el proceso según su conocimiento para cumplir con el objetivo del Proyecto.

Dentro de las funciones de este equipo está en realizar la evaluación de manera constante de las actividades y tendrá a cargo la gestión del cumplimiento del objetivo principal establecido en el proyecto, el proceso de entrega, análisis de la información, evaluación y control de cada cierre de las actividades que se entregaran del proyecto.

3.23 Gestionar el conocimiento del proyecto

Se utilizará los conocimientos que se tienen y se buscara la creación de un nuevo mecanismo de conocimiento para obtener objetivos del proyecto y favorecer al aprendizaje organizacional.

Se analizará toda la información que tiene la empresa respecto a la gestión y se verificara que cumpla con lo establecido en la normatividad vigente teniendo en cuenta un enfoque explícito.

Figura 5. *Gestión de cambio*



3.24 Monitorear y controlar el trabajo del proyecto

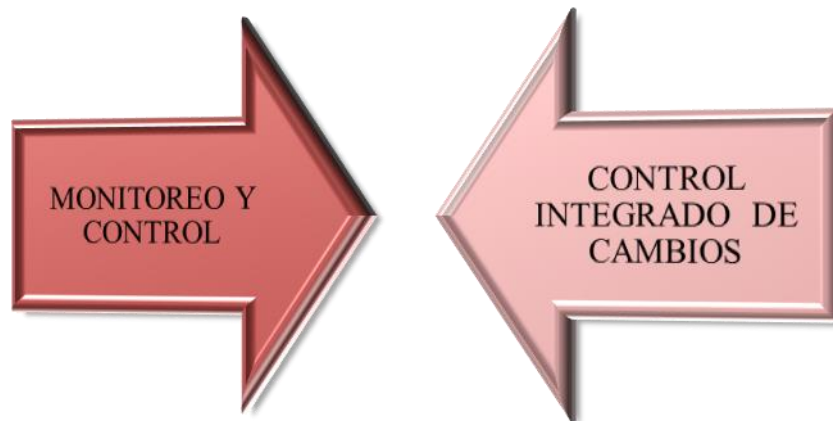
En este proceso se realizará el seguimiento y revisión del avance general con el fin de cumplir con los objetivos establecidos en el plan para la dirección del proyecto.

Estas actividades son de gran importancia para la ejecución del proyecto, ya que por el cual permite realizar un seguimiento y control en el trabajo planteado del proyecto para determinar si se ha adelantado según lo establecido y estructurado. Con el proceso de gestión de empresas públicas se busca garantizar la ejecución completa del proyecto teniendo establecido los planes de comunicación y tiempos con el fin de concluir las actividades que tiene en la programación el equipo de trabajo donde se analizara, evaluara y tomara las decisiones pertinentes respecto al avance que se establezca en el proyecto periódicamente, en el marco de cumplimiento de lo establecido en las tareas, especificaciones acuerdos y comportamiento del desarrollo del proceso de monitoreo y control del trabajo a realizar.

Al realizar este monitoreo en el proyecto se establece que las actividades se están realizando según lo programado en el cronograma de actividades, también se puede establecer que se ha realizado el análisis pertinente y recopilación de la información acorde a lo establecido en el proceso, la empresa ha cooperado en las diferentes actividades desde lo empresarial y gerencial.

3.25 Realizar el control integrado de cambios

Se realizará una revisión al proceso de la solicitud de cambio entregados para comunicar decisiones.

Figura 6. *Control integrado de cambios*

En este proceso se tiene como objetivo establecer un control de los cambios dentro del proyecto con análisis y la estructura establecida como la fase inicial del proyecto, para revisar los documentos, Aprobar los cambios y gestionar los cambios.

Dentro este proyecto se realizará de manera integrado la gestión de cambios, en el cual se creará un sistema de gestión y de control de cambios, en el que se incluirá dentro del mismo el concepto de los expertos designados por el equipo de trabajo del proyecto, donde se establecerá las herramientas necesarias para realizar eficazmente el monitoreo y control de todas las actividades establecidas en el proceso de la gestión del proyecto. Teniendo en cuenta las responsabilidades asignadas es responsabilidad del director del proyecto administrar todos los recursos, especificaciones y modificaciones en la ejecución de este, el proceso de evaluación determinara el ajuste necesario en las actividades evaluadas periódicamente por los interesados.

Figura 7. *Destinación de autoridad*

DESIGNACION DE AUTORIDAD - SEGÚN EL ROL		
PERFIL	RESPONSABILIDAD EN EL PROCESO	NIVEL DE AUTORIDAD
GERENTE DE PROYECTO	Evaluar y analizar las solicitudes de cambio determinando la acción de mejora, y aprobar la solicitud del cambio.	Realizar recomendaciones y establecer toma de decisiones
INTERESADOS EN EL PROYECTO	Realizar cambios cuando lo considere necesario.	Solicitar los cambios pertinentes
ANALISTA DE PROYECTOS	Documentar las solicitudes	Elaborar y documentar solicitudes
PATROCINADOR DE PROYECTO	Dar a conocer la actividad de cambio si lo requiere, y decidir con el comité de cambios.	Toma de decisión del cambio

En la ejecución del desarrollo de las diferentes actividades del proyecto, se tendrá en cuenta tres tipos de cambio, que nacieron durante el desarrollo de este.

- *Preventiva:* este cambio estará a cargo del director de proyecto quien tiene la coordinación de su ejecución
- *Correctivo:* este lo realizará el gerente del proyecto quien es el único que tiene la autoridad para aprobar los cambios.
- *Cambio al plan del proyecto:* este proceso está a cargo de todo el grupo de control de cambios y es necesario que se realice todo su proceso.

Figura 8: *Procesos de gestion del cambio*

PROCESO DE GESTION DEL CAMBIO PARA LA MEJORA			
N°	TIPO	SOLICITUD	DESCRIPCION
1.	SOLICITUD DE CAMBIO	Establecer las solicitudes de cambio documentadas.	El asistente del proyecto realizara la invitacion a los interesados cada ves que se identifique una solicitud de cambio.
2.	VERIFICACION Y ANALISIS DEL CAMBIO	Realizar la verificacion de la informacion necesaria y que se encuentre documentada.	El analisis, verificacion y registro del cambio del proyecto.
3.	EVAULACION DEL PROCESO	Evaluar el impacto del cambio en el proyecto.	La evaulacion y el pronostico del impacto de la solicitud de cambio debe establecer recomendaciones y mejora.
4.	TOMA DE DESICION	Socializar la decision o posibilidades de accion de mejora .	El comité evaluara los resultados descriptos por el gerente del proyecto.
5.	EJECUCION DEL CAMBIO	Ejecucion del cambio autorizado.	El gerente del proyecto ajusta la gestion del proceso para el cambio.
6.	APROBACION DEL CAMBIO	Aprobar la gestion del cambio.	El gerente aprobara y el comité tecnico visara la aprobacion.

Figura 9: *Formato control de cambios*

EMPRESAS PUBLICAS DE RIVERA S.A E.S.P		
FORMATO CONTROL DE CAMBIOS		
Proyecto		
Fecha		
Area sollicitante	Nombre del solicitante	
REVISION INICIAL		
N° del cambio	Descripcion del cambio	Tipo de cambio
SEGUIMIENTO DEL CAMBIO		
Acciones a implementar	Responsables del cambio	Tiempo de implementacion
FECHA DE APROBACION	REVISADO POR :	APROBADO POR:

3.26 Cerrar el proyecto

Alcance del producto: dentro de este proceso se realizará la entrega de un documento en cada actividad realizada cómo lo es:

- Acta de constitución del proyecto
- Procesos de gestion del cambio

- Formato control de cambios

3.27 Gestión del alcance del proyecto

En este capítulo se toma como base los documentos generados en los procesos anteriores y se realiza una descripción minuciosa del proyecto, lo que permite definir los productos o servicios entregables, está directamente ligada y vinculada con la recopilación de los requisitos, permitiendo una constante articulación y formulación de los procesos.

3.27.1 Planificar la gestión del alcance

Se implementará un modelo de gestión integrado en las empresas públicas del Municipio de Rivera para la administración y control de proyectos, basado en la Guía del Pmbok®. La información se recopilará a través de un diagnóstico de la situación actual en cuanto a los procesos establecidos.

Se define la propuesta de adaptación metodológica del modelo a utilizar por la entidad, estructurada a través de la combinación de los 5 grupos de procesos y las 10 áreas del conocimiento definidas por el PMI en su Guía de PMBOK® - Sexta edición (2017).

En el marco de la observación anterior, la investigación inicia con el diagnóstico del estado actual en el que se encuentra la empresa, para identificar y determinar las características que debería tener la estructura organizacional basada en el mejoramiento continuo.

3.27.2 Recopilar requisitos

La alta dirección demuestra liderazgo y compromiso con el sistema de gestión integrado de planeación y gestión integrando en su sistema procedimientos como:

- Procedimiento para la orientación psicosocial
- Procedimiento para la creación y conformación del comité de convivencia laboral
- Procedimiento para la identificación y evaluación de requisitos legales y otros aplicables en calidad, seguridad, salud en el trabajo y medio ambiente
- Identificación de peligros, valoración y control de riesgos, No obstante, es preciso fortalecer y mejorar aspecto asociados a la planeación de procesos, así como revisar acciones de fortalecimiento en elementos relacionados con liderazgo y participación, apoyo y evaluación del desempeño.

Según Dado que en aspectos de planificación se presentan aspectos como la insuficiencia de presupuestos y horas de personal asignados al sistema integrado de gestión en aspectos relacionados con la promoción del pensamiento basado en riesgos de todas las partes interesadas, apoyo a los roles pertinentes de la dirección, para demostrar su liderazgo en la forma en la que aplique a sus áreas de responsabilidad y cumplimiento en las actividades dirigidas al mejoramiento continuo. Se requiere hacer una revisión de la estructura organizacional, las funciones y responsabilidades, que se encuentran establecidas para que sean cumplidas, todas las capacidades, conocimientos y competencias.

Los cambios que se han sugerido en los párrafos anteriores se complementen con herramientas de comunicación interna que permitan mayor claridad de comunicación entre encargados de diferentes niveles de la organización, con los contratistas, organizando claramente el que, cuando y quien comunica. Finalmente, es relevante que se establezcan, implementen y mantengan procesos para el seguimiento, la medición, el análisis y la evaluación del desempeño.

Entradas: con la recopilación de los requisitos del proyecto entre otras cosas, se buscó identificar los productos y/o actividades deseadas, planeadas, esperadas y requeridas por cada uno

de los interesados del proyecto, para lo cual se tuvo en cuenta los siguientes aspectos para la identificación de los impactos:

- Acta de inicio del proyecto
- Diagnóstico del estado de los procesos de gerencia de proyectos.
- Planes iniciales de gestión del alcance.

Proceso: dentro del proyecto en la recopilación de los requisitos, las actividades realizadas, contemplaron entre otras cosas:

- Recopilación de conceptos de personas que conocen o realizan actividades laborales dentro y conocen el desarrollo de las actividades del proyecto.
- El conocimiento de las actividades que desarrollan los funcionarios y el esquema administrativo de Empresas Públicas de Rivera, de esta forma se logró identificar cual es el nivel de importancia, pertinencia y utilidad de cada requisito en las actividades del proyecto.
- Sesiones de lluvia de ideas que tomaron plazo máximo de 30 minutos con el equipo del proyecto.
- Se realizaron entrevistas de conocimiento o informativas, que brindaron alguna información sobre los requisitos que existen dentro de la organización, dentro de la entrevista se busca identificar las necesidades y expectativas que tienen con la ejecución de las actividades. Se deben contemplar las siguientes preguntas:
 - ¿Qué tipo de herramientas tecnológicas usa actualmente para la coordinación de las actividades de los proyectos de a su cargo?
 - ¿Con que información cuenta y con cual no, para poder gestionar los proyectos?

3.27.3 Definir el alcance

Ofrecerle a la entidad pública las herramientas para gestionar adecuadamente su talento humano a través del ciclo de vida del servidor público (ingreso, desarrollo y retiro), de acuerdo con las prioridades estratégicas de la entidad, las normas que les rigen en materia de personal, y la garantía del derecho fundamental al diálogo social y a la concertación como principal mecanismo para resolver las controversias laborales; promoviendo siempre la integridad en el ejercicio de las funciones y competencias de los servidores públicos (Pública, 2023, pág. 1).

Dentro de los resultados obtenidos se logrará que la entidad establezca mediante el mejoramiento del sistema integrado de planeación y gestión un fortalecimiento dentro de la organización ya que se abrirán las puertas a una nueva cultura organización.

Figura 10. *Mejora del MIPG de EPR*

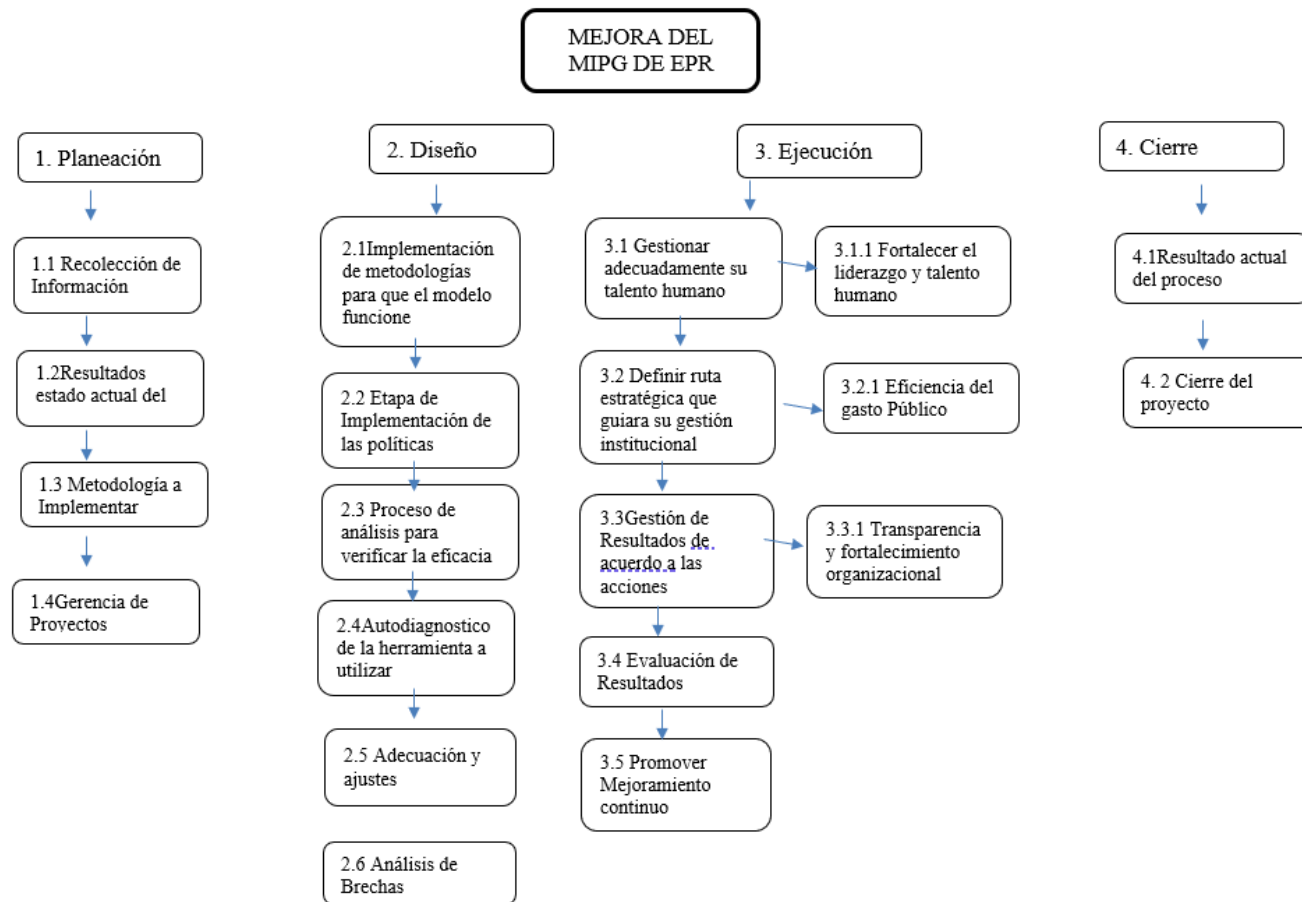


Tabla 12. *Diccionario EDT*

Control de versiones					
Versión	Hecha por	Revisada por	Aprobada por	Fecha	Motivo
1.0	CH	AV	AV	16-07-23	Versión Original
Nombre del proyecto			Siglas del proyecto		
modelo integrado de planeación y gestión EPR			MIPG EPR		
código del paquete de trabajo (PDT):segun el WBS			nombre del paquete de trabajo (PDT): SEGÚN EL WBS		
objetivo del paquete de trabajo:			Recolección de Información		
descripción del paquete de trabajo :			Revisión estado actual de la organización		
descripción del trabajo a realizar:			Documento que establece el trabajo que debe realizarse , y los productos entregables que deben producirse		
asignación de responsabilidades:			➤ Informe con la descripción y datos del estado actual del alcantarillado del municipio de la Dorada Caldas. ➤ Acta de constitución del proyecto. ➤ Estructura de descomposición de trabajo EDT		
fechas programadas:			Cronograma de actividades del proyecto.		
criterios de aceptación:			Responsable: Encargados del Proyecto		
supuestos:			Participa: Encargados del proyecto-organización		
riesgos:			Apoya: Director del proyecto		
recursos asignados y costos:			Revisa: Director del Proyecto		
dependencias :			Aprueba: Director del Proyecto		
			Da Información: Organización		
			Enero de 2023		
			El informe debe de ser objetivo y comprensible		
			Disponibilidad de los integrantes de la organización		
			Falta de compromiso		
			\$55.000.000		
			Gerencia-Talento Humano- Control Interno-Asesor Jurídico-Asesor Contable		

Control de versiones	
Nombre del proyecto	Siglas del proyecto
modelo integrado de planeación y gestión EPR	MIPG EPR
codigo del paquete de trabajo (PDT):segun el WBS	nombre del paquete de trabajo (PDT): según el WBS
2	Implementación de metodologías para que el modelo funcione
objetivo del paquete de trabajo:	Inicio del Proyecto
descripción del paquete de trabajo :	Documento que detalla: la definición del proyecto, definición del producto, requerimientos necesidades de la organización, finalidad y justificación del proyecto
descripción del trabajo a realizar:	Reuniones con el director del proyecto Elaboración de Informes
asignación de responsabilidades:	Responsable: Encargados del Proyecto Participa: Encargados del proyecto-organización Apoya: Director del proyecto Revisa: Director del Proyecto Aprueba: Director del Proyecto Da Información: Organización
fechas programadas:	Marzo de 2023
criterios de aceptación:	El informe debe de ser objetivo y comprensible
supuestos:	El tiempo para la realización de la parte evaluativa y analítica
riesgos:	Falta de Apropiación
recursos asignados y costos:	\$55.000.000
dependencias :	Gerencia-Talento Humano- Control Interno-Asesor Jurídico-Asesor Contable
nombre del proyecto	siglas del proyecto
modelo integrado de planeación y gestión epr	mipg epr
codigo del paquete de trabajo (pdt):segun el wbs	nombre del paquete de trabajo (pdt): según el wbs
	gestionar adecuadamente su talento humano
objetivo del paquete de trabajo:	mejoramiento continuo
descripción del paquete de trabajo :	documento de las diferentes actividades establecidas orientadas al mejoramiento continuo
descripción del trabajo a realizar:	ejecutar plan de acción
asignación de responsabilidades:	responsable: encargados del proyecto participa: encargados del proyecto-organización apoya: director del proyecto revisa: director del proyecto

Control de versiones					
versión	hecha por	revisada por	aprobada por	fecha	motivo
1.0	ch	av	av	16-07-23	versión original
fechas programadas:			aprueba: director del proyecto da información: organización		
criterios de aceptación:			abril de 2023		
supuestos:			el informe debe de ser objetivo y comprensible		
riesgos:			disposición de la organización para brindar información		
recursos asignados y costos:			fallas técnicas en el desarrollo o ejecución de los registros informativos		
dependencias :			\$55.000.000		
			gerencia-talento humano- control interno- asesor jurídico-asesor contable		
nombre del proyecto			siglas del proyecto		
modelo integrado de planeación y gestión EPR			MIPG EPR		
codigo del paquete de trabajo (pdt):segun el wbs			nombre del paquete de trabajo (pdt): según el wbs		
objetivo del paquete de trabajo:			resultado actual del proceso		
descripción del paquete de trabajo :			entrega del trabajo realizado		
descripción del trabajo a realizar:			descripción del mejoramiento establecido		
			-informes consolidados de las actividades llevadas a cabo		
			-lecciones aprendidas del proyecto		
asignación de responsabilidades:			responsable: encargados del proyecto		
			participa: encargados del proyecto- organización		
			apoya: director del proyecto		
			revisa: director del proyecto		
			aprueba: director del proyecto		
			da información: organización		
fechas programadas:			marzo de 2023		
criterios de aceptación:			disponibilidad de los integrantes claves de la organización		
supuestos:			el tiempo para la realización de la parte evaluativa y analítica		
riesgos:			falta de apropiación		
recursos asignados y costos:			\$55.000.000		
dependencias :			gerencia-talento humano- control interno- asesor jurídico-asesor contable		

3.27.4 Validar el alcance

Este paso contiene la armonización de normas legales y estándares de gestión que implementa cada subsistema mediante el análisis de elementos comunes también incluye el ejercicio de establecer el orden para realizar el proceso de integración de los subsistemas al SIG, el cual debe ser un ejercicio que se hace de forma conjunta por el grupo operativo.

Objetivo: Determinar qué normas de sistemas de gestión se integran, en qué orden, y con qué fuerza se integrarán los diferentes componentes de los subsistemas

En reuniones periódicas, establecidas, el Gerente del Proyecto deberá analizar según las especificaciones y la ejecución aprobada, el estado de avance de las actividades del proyecto en marco del cumplimiento con los requisitos y en reuniones mensuales de equipo, indicar las principales novedades halladas. A partir del diseño y establecimiento de la EDT como resumen de la gestión del alcance del proyecto, se formula la línea base del alcance del proyecto.

Tabla 13. Actividades

Actividades	Entregables
1. Cada líder del grupo operativo debe hacer una relación identificando los requisitos de normas de gestión y normatividad legal que implementa o que deben implementar cada subsistema.	1. Relación de estándares normativos y normatividad legal que implementa cada subsistema.
2. Hacer una armonización de la normatividad y estándares normativos por subsistema mediante el apoyo de las mesas técnicas distritales de cada subsistema	2. Matriz de armonización normativa por subsistema.
3. Decidir el orden en que se integraran los subsistemas al sistema de gestión tomando como subsistema base para la integración el subsistema de gestión de la calidad articulado con el subsistema de control interno	3. Subsistemas al sistema de gestión tomando como subsistema base para la integración el subsistema de gestión de la calidad articulado con el subsistema de control interno.
4. Socializar informe de análisis de impacto de la integración	4. Socialización del informe de análisis.

3.27.5 *Controlar el alcance*

En reuniones periódicas, establecidas semanalmente, el Gerente del Proyecto deberá analizar según las especificaciones y la ejecución aprobada, el estado de avance de las actividades del proyecto en marco del cumplimiento con los requisitos y en reuniones con el patrocinador del proyecto definir los lineamientos respecto al seguimiento realizado en cumplimiento de los compromisos asociados con el proyecto

3.28 Gestión del cronograma del proyecto

El equipo del proyecto realizó reuniones el primer día hábil de la semana para realizar revisiones de desempeño por área e iniciar la definición y control de indicadores de desempeño y comparativos con el fin de revisarlos cada semana, y así mismo verificar los avances del proyecto y comparar con el cronograma, en caso de que ocurra retrasos se deben tomar las acciones correctivas y socializar las lecciones aprendidas con el equipo para evitar cometer el mismo error.

3.28.1 *Planificar la gestión del cronograma*

El proyecto de implementación del modelo de gestión Integrado desarrollado en Empresas Públicas de Rivera tiene una duración total de 182 días y está enfocado en cuatro grandes fases y de acuerdo a lo establecido en la EDT, la duración es la siguiente:

Tabla 14.*Duración del proyecto*

Actividad	Duración
Modelo De Gestión Integrado	6 Meses
Fase 1	2 Meses
Fase 2	3 Meses
Fase 3	5 Meses
Fase 4	6 Meses

El tiempo planeado de trabajo de acuerdo con lo establecido en la carga de actividades, será de 30 horas diarias y 20 días al mes. Posteriormente el cronograma debe ser validado en al menos dos ocasiones por cada fase, en un primer momento será el equipo de trabajo del proyecto quien analice el estado de cumplimiento en la oportunidad programada de acuerdo con las especificaciones requeridas por el cliente. Y en la segunda revisión que se hará tan pronto finalice cada fase de ejecución, participará el gerente de proyecto y un equipo liderado por el gerente general, en esta se revisara el porcentaje de cumplimiento de acuerdo con acuerdos de nivel de servicio, de los tiempos de gestión de cada una de las tareas en las que participan los interesados directa o indirectamente.

3.28.2 Definir las actividades

Las siguientes son las actividades principales o tareas que fueron definidas y ejecutadas en el proyecto:

Tabla 15.*Cronograma de Trabajo*

No	Actividad	Plazo
Fase 1: diagnóstico y definiciones iniciales		
1	revisión del diagnóstico y recolección de información	enero 2023
2	evaluación del estado actual	enero 2023
3	establecer la metodología a implementar	enero 2023
4	envío de propuesta de anteproyecto y ficha	enero 2023
5	revisión y validación de la estructura (estudiante-director)	enero 2023
6	identificación de procesos por caracterizar	enero 2023
7	análisis de riesgos y oportunidades	enero 2023
fase 2. caracterización y documentación		
8	documentación e implementación de las metodologías para que el modelo funcione	febrero 2023
9	etapa e implementación de políticas a usar	febrero 2023
10	análisis para verificar la eficacia	febrero 2023
11	análisis de los indicadores de gestión	febrero 2023
fase 3. análisis de las brechas		

No	Actividad	Plazo
12	autodiagnóstico de la herramienta a utilizar	marzo 2023
13	ejecución de procedimientos para el control de acciones correctivas y preventivas	abril 2023
14	definir ruta estratégica que guíara la gestión institucional	abril 2023
fase 4. cumplimiento del MIPG		
15	fortalecer el liderazgo y talento humano	mayo 2023
16	promover el mejoramiento continuo	mayo 2023
17	evaluación de resultados	mayo 2023
19	resultado actual del proceso	junio 2023
20	informe de asesorías (estudiante-docente)	junio 2023
21	entrega final	diciembre 2023

3.28.3 Secuenciar las actividades

En este proceso el equipo de proyecto se encargará de identificar y documentar la secuencia de actividades y las relaciones entre estas para la ejecución del proyecto, de manera lógica, viable y principalmente realista. Garantizando que cada actividad, a excepción del primero y del último, se conecten y al mismo tiempo se tiene que dar ciertas condiciones que determinen los parámetros o cubrir ciertos requisitos para que se pueda pasar entre una actividad y otra. Inicialmente la secuencia se establecerá utilizando técnicas automatizadas utilizando herramientas de Gerencia de Proyectos, y bajo seguimiento definido como actividades.

3.28.4 Estimar la duración de las actividades

Con el equipo de proyecto se calculó los tiempos estimados de ejecución de las actividades claves del proyecto:

Tabla 16. *Duración de las tareas*

Nombre De La Tarea	Duración
Fase 1:Diagnostico Y Definiciones Iniciales	31 Días
Fase 2: Caracterización Y Documentación	29 Días
Fase 3:Análisis De Las Brechas	61 Días
Fase 4:Cumplimiento Del Mipg	61 Días
Total	182 Días

3.28.5 Desarrollar el cronograma

Tabla 17. *Cronograma de Actividades*

	MES						
Metas (M) – Actividades (A)	1	2	3	4	5	6	7
Diagnóstico y definiciones Iniciales							
Revisión del Diagnóstico y recolección de información	M	A					
Evaluación del estado actual	M	A					
Establecer la Metodología a Implementar	M	A					
Envío de Propuesta de anteproyecto y Ficha	M	A					
Revisión y validación de la estructura (Estudiante-Director)	M	A	M	A			
Identificación de Procesos por caracterizar	A	A					
Análisis de Riesgos y Oportunidades	M	A					
Caracterización y Documentación							
Documentación e implementación de las metodologías para que el modelo funcione		A	A				
Etapas e implementación de políticas a usar		A	A				

3.28.6 *Controlar el cronograma*

El equipo de proyecto, a través del gerente se encargará de hacer el seguimiento exhaustivo a la ejecución detallada de las tareas y actividades definidas, para lo cual utilizara el análisis de sensibilidad como herramienta de control, garantizando con esto las medidas sobre la gestión en cuanto a la oportunidad del cumplimiento de los hitos relevantes del proyecto. Esta actividad, se debe hacer con periodicidad semanal, y cualquier alteración que afecte directamente las especificaciones iniciales deberá notificarse al sponsor para plantear las acciones correctivas, preventivas o de mejora. En las reuniones mensuales de seguimiento y control de la gestión del proyecto, el gerente del equipo presentará el informe integral de tareas del proyecto, apoyado en el plan general de dirección del proyecto, es pertinente indicar que estas reuniones tendrán periodicidad mensual y/o como parte de la gestión para realizar el cierre de una fase de un paquete de trabajo.

3.29 Gestión de los costos del proyecto

Para este caso es importante que la empresa utilice las herramientas recomendadas para minimizar los sobrecostos de los reprocesos que están afectando el desarrollo adecuado de los proyectos y así controlar las desviaciones que se presentan en cada uno de ellos y se logre mejorar la rentabilidad de estos.

3.29.1 *Planificar la gestión de los costos*

La gestión de costos tiene como lineamiento específico, realizar el control a la coherente ejecución financiera y presupuestal, de los recursos destinados para cumplir con las actividades

necesarias para cumplir con el objetivo general del proyecto. Los responsables de este proceso serán el gerente del proyecto y el coordinador administrativo.

3.29.2 *Estimar los costos*

Con base Gladys Gbenedji Los costos se estiman para todos los recursos asignados al proyecto, es decir, recursos de trabajo, recursos materiales, costos de servicios e instalaciones y posibles costos por contingencias

- *Estimación paramétrica:* con la información histórica se deben estimar los costos futuros.
- *Estimación por tres valores:* al igual que con el proceso se estima la duración de las actividades , el PERT utiliza tres estimados para definir un rango aproximado de costo de una actividad:

Más probable (cM)

Optimista (cO)

Pesimista (cP)

Esperada (cE

Figura 11: *Estimación por tres valores*

$$c_E = \frac{c_O + 4c_M + c_P}{6}$$

3.29.3 Determinar el presupuesto

Tabla 18. Línea base de costos

Tarea	Duración	Inicio	Fin	Costo	Recursos
Proyecto Modelo De Gestion Integrado	182 Días	09-01-23	30-06-23	\$55.000.000	Gerencia Del Proyecto
Diagnostico Definiciones Iniciales	Y 31 Días	09-01-23	31-01-23	15.000.000	Gerencia Del Proyecto
Caracterización Documentación	Y 29 Días	01-02-23	01-03-23	15.000.000	Gerencia Del Proyecto
Analisis De Las Brechas	61 Días	02-03-23	30-04-23	18.000.000	Gerencia Del Proyecto
Cumplimiento Del Mipg	61 Días	01-05-23	30-06-23	7.000.000	Gerencia Del Proyecto

3.29.4 Controlar los costos

Para realizar un control efectivo de la ejecución financiera y presupuestal de los recursos del proyecto, el gerente de proyecto deberá establecer al final de cada fase una evaluación cualitativa del cumplimiento de todas las tareas alcanzadas del proyecto, en relación con la financiación percibida, para este fin, tendrá a su disposición las siguientes herramientas de evaluación, las cuales de manera general resumen la gestión financiera proyectada previa a la ejecución, en el proceso de monitorear la situación del proyecto para actualizar el presupuesto del mismo y gestionar cambios a la línea base de costo, el equipo de proyecto debe: Realizar la gestión del valor ganado (EV): medición del desempeño.

Debe Integrar las mediciones del alcance del proyecto, costo y cronograma. Realizar proyecciones: Reestimación o predicción de condiciones y eventos futuros. “Evaluar índices de desempeño del trabajo por completar (TCPI): Consiste en estimar cuánto se deben de ajustar los gastos para cumplir con el presupuesto del Proyecto aprobado” (Herramientas y Técnicas (Gestión del Valor Ganado), s.f., pág. 1).

3.30 Gestión de la calidad del proyecto

Para garantizar la calidad de debe implementar un plan de gestión de la calidad para identificar los procesos que no son efectivos. Las Herramientas que se sugieren a implementar son las siguientes:

- *Lista de verificación.* Es de utilidad para verificar si se cumplen los requisitos de calidad al iniciar un proyecto
- *Métodos de mejora continua de la calidad.* Este método contribuirá a analizar y evaluar oportunidades de mejora al terminar cada proyecto. Entre los métodos puede encontrar el enfoque o por etapas puede implementar el que más se acomode a cada proyecto
- *Cuestionario y encuestas.* Diseñar una encuesta de satisfacción para los clientes y así poder llevar un indicador de satisfacción del producto entregado. Se adjunta un diseño de encuesta de satisfacción para el cliente (apéndice E), asimismo actualmente se puede diseñar encuestas en línea desde los formularios Google son más eficiente y se tiene los resultados a medida que se den respuesta.

3.30.1 Planificar la gestión de la calidad

Establecer las actividades necesarias para la gestión de la calidad en el proyecto de la implementación del modelo de gestión integrado de empresas publicas del municipio de rivera-huila bajo la metodología de la guía PMBOK® - Sexta edición.

3.30.2 Control de la calidad

A continuación, se establecen las secuencias para analizar los procesos, los cuales permitirán facilitar la identificación de actividades que no generan valor. Cada vez que se deba mejorar un proceso se seguirán los siguientes pasos:

- Delimitar el proceso
- Determinar la oportunidad de mejora
- Tomar información sobre el proceso
- Analizar la información levantada
- Definir las acciones correctivas para mejorar el proceso
- Aplicar las acciones correctivas
- Verificar si las acciones correctivas han sido efectivas
- Estandarizar las mejoras logradas para hacerlas parte del proceso

La distribución y control de los documentos aprobados es función del Coordinador de Calidad, se realizará a través de correo electrónico o documento escrito (acta) de acuerdo con la situación presentada. Los documentos físicos que se entreguen a los responsables de los procesos, llevarán sello de “Copia de Documento Controlado”. En los casos en que se manejen documentos en medio magnético, se podrá distribuir la información en Formato PDF o a través de una carpeta compartida en la red interna de la compañía o acceso vía WEB.

A los Coordinadores de los proyectos se les podrá entregar una copia controlada de los documentos. Si el responsable del proceso decide reproducir por algún medio los documentos (impresos o fotocopados), se considerarán como Documentos No Controlados y por lo tanto no se asegura la validez de los mismos

La divulgación de los documentos aprobados es responsabilidad del dueño del proceso que lo crea; ésta se realiza a través de correo electrónico, memorandos o capacitación. La difusión o divulgación de los documentos se debe realizar a los funcionarios o contratistas que por su trabajo deben conocer y aplicar el contenido del mismo.

Cada vez que se requiera la creación, modificación o actualización de cualquier documento, el dueño de proceso lo debe solicitar mediante el formato “Solicitud de Creación/Modificación de Documentos”, este debe ser aprobado o rechazado por el Representante de la Dirección previa revisión. Los documentos modificados o creados se registraran en el listado maestro correspondiente de la herramienta de documentos.

Tabla 19. *Clasificación Acción correctiva o de mejora*

Origen	Acción correctiva	Acción preventiva
Quejas y reclamos de los clientes	X	
Resultados de Auditoria de calidad	X	X
Registro de no conformidades	X	X
Encuestas de satisfacción del cliente	X	X
Sugerencias del Personal		X
Incumplimiento en el personal	X	

La toma de acciones correctivas y/o preventivas se hace necesaria cuando se encuentren no conformidades críticas desde el punto de vista del cliente o cuando sin tener impacto sobre el cliente se repiten 3 o más veces.

Todo el personal debe garantizar la eficacia de las acciones que se tomen, esto asegura que se cumpla el objetivo para el cual fueron tomadas. Las personas que detecten no conformidades deben informarlas registrando en el Formato “Solicitud de Acciones Correctivas-Preventivas, a los responsables para que sean tomadas las acciones correspondientes.

3.31 Gestión de los recursos

3.31.1 Planificar la gestión del recurso

Estructurar el recurso necesario para establecer el equipo de trabajo para la ejecución del trabajo la elaboración de una mejora en el proceso del modelo integrado de planeación y gestión MIPG de empresas públicas del municipio de rivera-huila bajo el esquema de la guía PMBOK guía PMBOK® - Sexta edición.

Alcance. Establecer los recursos precisos para el cumplimiento de la ejecución de las actividades del Proyecto basado en identificar los recursos humanos de la empresa de acuerdo a las ocupaciones del personal con el fin de definir las áreas y funciones de las mismas dentro del sistema de gestión.

Responsabilidad. El responsable de llevar a cabo este proceso es el área de Talento Humano de la empresa. Es decir que el primer responsable de la coordinación, desarrollo y gestión de personal la ejecución del proyecto, se debe ocupar de toda la parte del recurso humano.

3.31.2 Control del recurso

El control y seguimiento se realizará mensualmente teniendo en cuenta las actividades desarrolladas.

Dentro de las actividades de la gestión del recurso es muy importante establecer el equipo de trabajo del proyecto con las responsabilidades que debe cumplir responder una asignación clara de ocupaciones y compromisos teniendo en cuenta que el equipo estará compuesto por personal interno y externo de la empresa.

Este proyecto contará con equipo de trabajo el cual tendrá responsabilidades establecidas en la ejecución del proyecto como se puede visualizar de la siguiente manera

Figura 12: *Personal a cargo del proyecto*

PERSONAL A CARGO DEL PROYECTO	
PERFIL	RESPONSABILIDAD EN Poyecto
GERENTE DE PROYECTO	Evaluar y analizar las solicitudes de cambio determinando la accion de mejora, y aprobar la soliictud del cambio.
INTERADOS EN EL PROYECTO	Realizar cambios cuando lo concidere necesario.
ANALISTA DE PROYECTOS	Documentar las solicitudes
PATROCINADORDE PROYECTO	cambio si lo reuiere, y decidir con el comité de cambios.
PROESIONALES DE PROYECTO	Realizara el control de los procesos y brindara asesoria

Dentro del proceso se implementará un organigrama por áreas teniendo en cuenta la línea de autoridad y sus respectivas responsabilidades, creando cada una restructuración en cada uno de las áreas:

- *Gerente:* su responsabilidad es ejercer y controlar la dirección de la empresa
- *Subgerente administrativo:* responde por la dirección y desarrollo de la parte administrativa de la empresa.
- *Director administrativo:* estará a cargo del área administrativa en cuanto los procesos de las oficinas de contabilidad y presupuesto y recursos humanos.
- *Director operativo:* estará a cargo del área operativo en todo su proceso diario de actividades coordinando los diferentes grupos del área

- *Director de gestión:* está a cargo de toda la parte de gestión en sistemas de la empresa, cumplimiento de todo los parámetros y normas que se deba adaptar la empresa, junto con el profesional jurídico de la entidad.

Figura 13.Organigrama



En los recursos estimados en las actividades se identifican dentro del presupuesto general del proyecto sus variables son:

- Cantidad: número solicito
- Descripción: información clara del articulo o servicio que se necesita
- Costo: precio

Esta estimación de recurso quedo planteada en el presupuesto del proyecto para la ejecución del mismo, es de aclarar que el proyecto será financiado directamente por la empresa con el fin de que la ejecución del mismo se realice a cabalidad.

3.5 Gestión de la comunicación del proyecto.

3.31.3 Planificar la gestión de las comunicaciones.

Objetivo: crear el procedimiento de la gestión de comunicación entre el equipo del proyecto y los interesados para tener una comunicación clara y asertiva entre los mismos.

Alcance: establecer mediante el plan de comunicación los procesos a realizar, basados en una comunicación eficaz, respetuosa y asertiva para su cabal cumplimiento.

Responsables: todos los integrantes del equipo de proyecto.

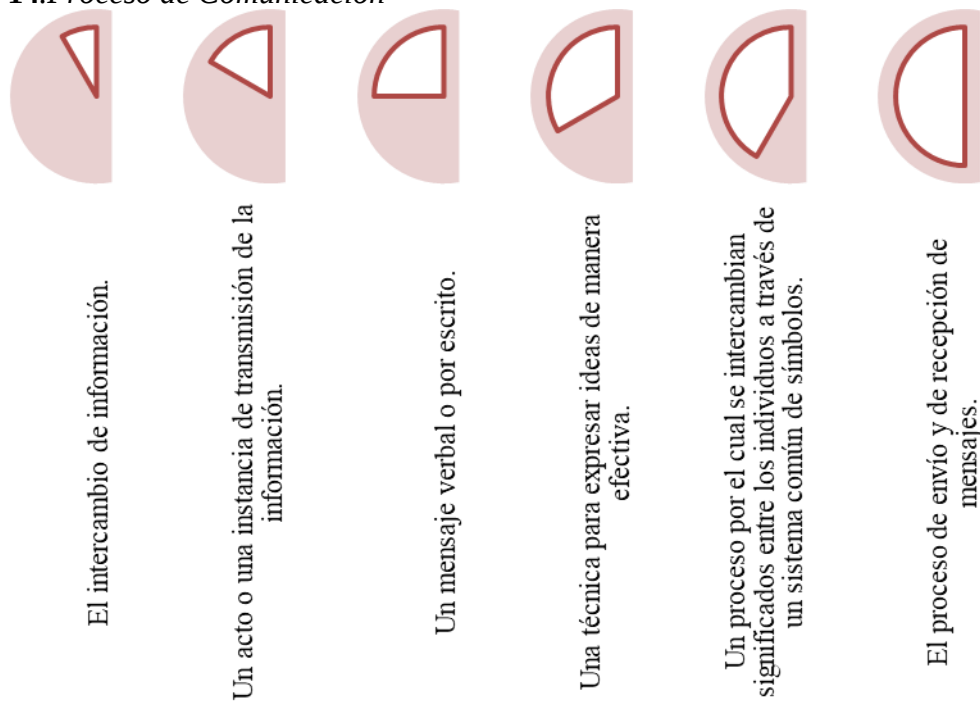
Generalidades: “la Gestión de las Comunicaciones en un proyecto se presenta en los procesos de planificación, ejecución, monitoreo y control. Sus dinanismos se determinan por sus dimensiones” (La gestión de las comunicaciones en dirección de proyectos, s.f., pág. 1).

La comunicación es la base para establecer una apropiada actividad ya que incluye dentro del proceso una actividad principal con el fin de garantizar que la información sea clara, que esta generada bien, que su recopilación, distribución y almacenamiento cuente con certeza. Los gerentes de proyecto tienen que estar en una comunicación diaria con el fin de que la comunicación entre los miembros del equipo y otros interesados en el proyecto se a buena, si la comunicación es eficaz crea una alternativa entre los diferentes interesados implicados en un proyecto.

La comunicación entre los colaboradores de la empresa y el equipo del proyecto debe ser también buena con el fin de que la información dada sea clara y que cuente con la disposición de verificar las fallas internas y externas del proceso.

Procedimientos: en la gestión de comunicación de proyecto se tendrá en cuenta una los siguientes procedimientos:

Figura 14. *Proceso de Comunicación*



En la comunicación se establece en casos procesos no acordes con una comunicación asertiva si no más de controversias por esta razón se implementa una herramienta con el fin de revisar aquellos casos que conlleven a un mal manejo de la información.

Dentro el proceso de comunicación de este proyecto se tendrá en cuenta el intercambio de palabras claras, en el cual se brinde un mensaje con una información asertiva con el fin que la técnica implementada tenga efectividad para dar conclusión a lo que se quiere decir o establecer dentro del proyecto.

Figura 15. *Formato de observaciones de comunicación*

FORMATO DE GESTION DE LA COMUNICACIÓN							
Item	Fecha	Contenido	Receptor	Objetivo	Frecuencia	Medio	Responsable
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							
14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							

En las actividades a desarrollar se revisará el formato de observaciones con el fin de aclarar las situaciones presentadas:

- Dar soluciones a las observaciones oportunamente.
- Establecer las acciones correctivas.
- Verificar que tipo de comunicación se tiene.

En caso de que una observación no sea resuelta en su momento el equipo de proyecto deberá establecer con el gerente del proyecto una medida radical, que pueda dar una solución inmediata sin que se afecte el respectivo proceso.

Procedimiento para las reuniones

- *Presencial:* Se realizar cada quince días y el analista de proyecto debe citarlas con una antelación de 2 días.
- *Virtual:* Se realizará siempre y cuando sea necesario y tengan que realizarse inmediatamente, la citara el analista del proyecto

3.31.4 Gestionar las comunicaciones

En el plan de gestión de comunicación se establecerá los encargos la descripción y la actividad a realizar según la prioridad que lo requiera el proceso de la información a suministrar con el fin de:

- Actualizar el estado semanal, quincenal y mensual de la comunicación para el proyecto que todas las partes interesadas y los patrocinadores del proyecto las conozcan.
- Las reuniones del equipo se realizar cuando se requiera con el fin de mejorar o realizar correctivos si son necesarios.
- Se debe actualizar asincrónicas de los logros de los proyectos en la empresa según sea necesario.

El estudio para establecer gestión de comunicaciones está estructurado en la verificación de los procesos establecidos en la información que brinda a los interesados del proyecto la importancia, la disponibilidad para que la comunicación sea estructurada de acuerdo al rol que se debe cumplir en cada una de las actividades por tal razón se debe implementar el plan de gestión de la comunicación en el proyecto de la siguiente manera:

- *Equipo de trabajo*: principal responsable de la información que se emplea dentro del proceso y desarrollo del proyecto con el fin de establecer una toma de decisión cuando sea necesaria.
- *Gerente de proyecto*: verifica que la información sea correcta ya que es el encargado de aprobar los diferentes cambios dentro del proyecto.

Figura 16: *Plan de gestión de comunicaciones*

PLAN DE GESTION DE COMUNICACIÓN						
ENCARGADO	RESPONSABLES	TIPO DE COMUNICACIÓN	DESCRIPCION	PERIODICIDAD	INFORMACION	TIPO DE DOCUMENTO
Equipo de proyecto	Equipo de proyecto	Reunión presencial	Actualizaciones de procesos	Diaria	Progreso de trabajo, resultados, problemas.	Informe PDF
	Gerente de proyecto					
Gerente de proyecto	Equipo de proyecto	Reunión presencial	verificación de información	Quincenal	Progreso de trabajo, resultados, problemas.	Informe PDF
	Gerente de proyecto					
	Personal directo de la empresa					
Gerente de proyecto	Patrocinador	Reunión Virtual	información sobre el avance del proyecto	Mensual	Progreso de trabajo, entregables clave.	Informe al correo electrónico
Gerente de proyecto	Analista de proyecto	Informe en físico y por correo electrónico	Actualización de información	Mensual	Actividades del proceso de gestión.	Informe en word
Gerente General						
Equipo de proyecto	Gerente de proyecto	Reunión y(o) informes	Retroalimentación	Mensual	Entregables producidos	Información verbal

La comunicación se realiza a receptores concretos que necesitan recibir la información para establecer y garantizar eficazmente lo que se quiere decir es importante que se establezca los

diferentes canales de comunicación en nuestro proyecto la comunicación se dará de manera verbal y escrita por canales como teléfono web correos electrónicos y oficios.

En la comunicación de la empresa y el equipo de proyecto es de importancia instituir conceptos de:

- Emisor: persona que emite la información o mensaje
- El receptor: persona que recibe la información o mensaje
- Tipo de información: escrita o verbal
- Canal: medio por el cual se transmite la información
- Mensaje: contexto o descripción de la comunicación

La comunicación se establecerá por medio de reuniones virtuales y presenciales por una prioridad semanal quincenal mensual según lo requiera el equipo de proyecto como lo establezca el gerente del proyecto.

3.32 Gestión de los riesgos del proyecto

Para este caso se realizarán reuniones de planificación semanales para revisar los avances y la información recolectada. El equipo estará conformado por los dos estudiantes de la maestría quienes son los responsables del riesgo de no recolectar la información necesaria para terminar el diseño de la propuesta en el tiempo acordado y medir la prioridad del riesgo de la propuesta.

3.32.1 Planificar la gestión de riesgo

En atención a la gestión de riesgos el equipo de trabajo de proyectos definió:

- La identificación, clasificación y evaluación de todos los riesgos asociados con la ejecución del proyecto así como el cálculo de su impacto, se realizará en las reuniones semanales de seguimiento de la ejecución del proyecto.
- El principal encargado de la gestión de riesgos será, el especialista en gestión de cambios, quien delimitará en la matriz principal de riesgos, las consideraciones que llevan a situaciones que benefician positiva o negativamente la ejecución del proyecto
- Dos veces en el mes, los Analistas de información y procesos y el especialista en gestión de cambios, actualizarán los registros e informes de gestión de riesgos identificados, así como su estado actual, adicionalmente se informará a la gerencia del proyecto acerca de situaciones recientes que puedan clasificarse como riesgos, para ello se utilizará la plantilla informe de registro y evaluación de riesgos

3.32.2 Identificar los riesgos

Figura 17. Ciclos para identificar situaciones de Riesgo



El proceso de identificación de riesgos se lleva a cabo, en las siguientes etapas

Desarrollo de sesiones de lluvia de ideas con el equipo: Se identifica los riesgos potenciales que se pueden encontrar mientras el proyecto avanza. Esto con el fin de recopilar experiencias, conocimientos y habilidades de los interesados y de los miembros del equipo de trabajo del proyecto. Consulta con los expertos del proyecto dentro de la empresa: Conceptuando sobre los riesgos potenciales que puedan identificarse en el proyecto. Estos expertos tienen experiencia de los proyectos que han gestionado previamente y pueden fácilmente identificar los riesgos además de proporcionar las soluciones apropiadas.

Revisar la documentación y verificar todos los activos del proceso: Con el objetivo de identificar los riesgos potenciales y estudiar los riesgos documentados de proyectos anteriores similares.

Realizar análisis DOFA del proyecto: Se trata de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas asociadas con el proyecto en su totalidad.

Preparar la lista de registro de control de riesgos: Muchos proyectos comparten los mismos riesgos, por lo tanto, si existe un riesgo que ha ocurrido en un proyecto anterior bien podría ocurrir de nuevo en el proyecto actual.

Tabla 20. *Matriz de riesgos identificados*

Matriz De Riesgos Identificados			
Id: Modelo Integrado De Planeación Y Gestión De Empresas Publicas De Rivera			
Fecha De Inicio: 9 De Enero De 2023			
No	Riesgo	Posible Resultado	Sintoma
1	Retrasos en la ejecución debido al proceso de ejecución ya que depende de otras áreas	Falta de eficiencia en la ejecución	Retraso en el proceso
2	Capacidad de gestión reducida	Ineficiencia en la gestión del proyecto	Dificultad para sacar adelante las actividades del proyecto
3	Cambios en los requerimientos del proyecto	Incumplimiento de los objetivos	Dificultad del proyecto para satisfacer los

Matriz De Riesgos Identificados			
Id: Modelo Integrado De Planeación Y Gestión De Empresas Publicas De Rivera			
Fecha De Inicio: 9 De Enero De 2023			
No	Riesgo	Posible Resultado	Sintoma
			requerimientos de los beneficiarios.
4	Desintegración del equipo de proyecto	Sobrecargas de trabajo en algunos de los miembros del equipo de trabajo	Retrasos en las entregas de productos
5	Omisión de especificaciones, procesos, procedimientos y especificaciones	Incumplimiento de los criterios de aceptación	Reprocesamiento de la información de ejecución del proyecto
6	Dificultad en la oferta de profesionales y bienes de acuerdo a los perfiles requeridos.	Llamados a Concursos de consultorías y/o servicios declarados desiertos por falta de presentación de ofertas de profesionales calificados	Dificultad para llevar adelante el proceso de selección y contratar profesionales/firmas para la ejecución optima de las consultorías y servicios

Dando alcance al proceso de identificación de los riesgos, en la gestión desarrollada se identificaron 6 situaciones reconocidas como riesgo, de las cuales: En 3 situaciones deben considerar aceptar el riesgo evaluado. En 1 se considera evitar el riesgo En 2 Mitigar.

3.32.3 *Análisis cualitativo del riesgo*

Para la identificación de riesgos se realizarán reuniones, en las cuales, mediante el estudio de la EDT, el cronograma de actividades, el presupuesto, la declaración del Alcance y los demás documentos del proyecto, se realizará la identificación de riesgos, y se complementaran mediante el uso de herramientas como la Matriz DOFA. Para la evaluación de riesgos se definieron las siguientes escalas de impacto y probabilidad: Impacto:

Tabla 21.*Análisis cualitativo*

Calificación	Descripción
Bajo	Impacta tiempo, costo, alcance o calidad entre 2.1 -5%
Medio	Impacta tiempo, costo, alcance o calidad entre 2.1 -10%
Alta	Impacta tiempo, costo, alcance o calidad entre >15%

3.32.4 Probabilidad

Tabla 22.*Probabilidad*

Calificación	Probabilidad
Bajo	0-10%
Medio	10.1 -30%
Alto	30.1-50%

Tabla 23.*Probabilidad e impacto*

		4	2	1
↑ Probabilidad	A			
	M	7	5	3
	B	9	8	6
		M	B	A
		→ Impacto		

Tabla 24: *Probabilidades*

Probabilidad	Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
	0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Impacto					
Muy alta	0,90				
Alta	0,70				

Probabilidad		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
		0,05	0,10	0,20	0,40	0,80
Impacto						
Media	0,50					
Baja	0,30					
Muy Baja	0,10					

3.32.5 Planificar respuesta a los riesgos

Para la identificación de las respuestas a los riesgos se desarrollarán alternativas y se definirán acciones para disminuir el impacto del riesgo sobre el proyecto. Las respuestas serán aplicadas en el momento adecuado, y serán acordadas por todos los responsables del desarrollo del proyecto.

3.32.6 Implementar la respuesta a los riesgos

Las respuestas básicas son:

Aceptar: admitir si el impacto del riesgo es mínimo o el costo para mitigarlo es mayor al costo del impacto del riesgo.

Transferir: trasladar todo el riesgo a terceros para disminuir el riesgo en el proyecto.

Mitigar: disminuir la probabilidad de que se produzca el riesgo al establecer acciones anticipadas para evitar que suceda.

Evitar: contrarrestar los riesgos que van surgiendo mediante estrategias. Esto puede implicar cambios en el cronograma o el alcance del proyecto para eliminar la amenaza del riesgo.

Monitorear los riesgos

El seguimiento a los riesgos y en general al presente plan y su registro se realizará mensualmente en las reuniones de seguimiento programadas en el cronograma del proyecto y donde se realizarán los ajustes necesarios, junto con el control de cambios respectivo. Por lo anterior, es pertinente recalcar:

- El principal encargado de la gestión de riesgos será, el Planificador y especialista en gestión de cambios, quien delimitará en la matriz principal de riesgos, las consideraciones que llevan a situaciones que benefician positiva o negativamente la ejecución del proyecto
- Dos veces en el mes, los Analistas de información y procesos y el especialista en gestión de cambios, actualizarán los registros e informes de gestión de riesgos identificados, así como su estado actual, adicionalmente se informará a la gerencia del proyecto acerca e situaciones recientes que puedan clasificarse como riesgos.

3.33 Gestión de las adquisiciones del proyecto

Objetivo.

Establecer y garantizar que los bienes y servicios que compre para la ejecución de proyecto elaboración de una mejora en el proceso del modelo integrado de planeación y gestión MIPG de empresas públicas del municipio de rivera-huila bajo el esquema de la guía de PMBOK ® - Sexta edición (2017). Edición, cumplan con los requisitos y las necesidades.

Alcance.

Este procedimiento se debe realizar para que la adquisición de bienes y servicios surja de una forma transparente y oportuna en la necesidad de la ejecución del proyecto.

Responsable.

La responsabilidad de la adquisición de los bienes y servicios estarán a cargo del departamento de compras.

Control y seguimiento.

Este proceso está a cargo del gerente de la empresa quien vigilara el buen actuar de los procesos de adquisición para el cumplimiento oportuno del proyecto.

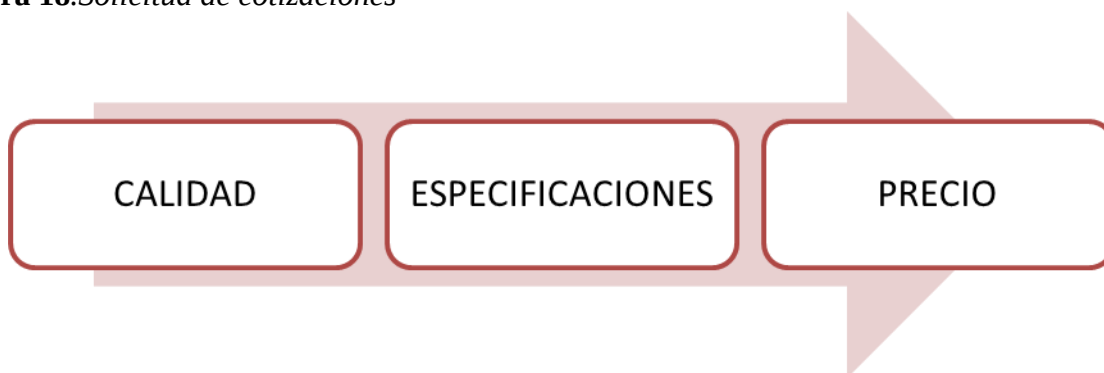
Procedimiento de solicitud.

Al momento de presentarse la necesidad de un bien o servicio, el responsable de la actividad diligenciara el formato Requisición de Productos y Servicios y lo enviara por correo electrónico al responsable del proceso de Compras.

Solicitud de cotizaciones.

El responsable de Compras se encargará de solicitar las respectivas cotizaciones, en teniendo en cuenta las especificaciones o características del producto o servicio. El área de Compras junto con el responsable de cada área que solicita el bien o servicio analizarán las cotizaciones solicitadas teniendo en cuenta.

Figura 18.*Solicitud de cotizaciones*



Como elaborar la orden de compra.

El área de Compras será el encargado de elaborar la orden de compra, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

Se debe diligenciar la totalidad del formato de orden de compra, especificando de forma clara la descripción, marca, cantidad, valor unitario y valor total del bien o servicio solicitado, de ser posible enviar muestra o imágenes del producto solicitado.

Entrega de suministro.

En bodega de almacenamiento el encargado realiza la inspección y recibo de los productos o servicios, revisando especificaciones con las detalladas en la orden de compra. s. Si estos no cumplen con los requisitos solicitados, debe informar al área de Compras y comunicarse con el proveedor para acordar la devolución de los bienes no conformes y la forma de cómo responder ante el incumplimiento presentado.

Figura 19: *Formato de adquisición*

EMPRESAS PUBLICAS		FORMATO DE ADQUISICION		
		REQUISICIÓN DE PRODUCTOS O SERVICIOS		Página: 1 de 1
		No.		
Fecha:			Centro de costo	
Área solicitante:			Producto	
Nombre del Responsable:			Servicio	
ITEM	DESCRIPCION	UND - MEDIDA	CANTIDAD	
Justificación:				
Se anexa muestra:	SI	Insertar imagen (en caso de no anexar muestra)		
	NO			
Proveedores donde se pueda adquirir el producto o servicio solicitado:				
Quien solicita:				
Nombre:				
Cargo:				

3.34 Gestión de los interesados del proyecto

Establecer las estrategias de gestión adecuadas para lograr la información y participación congruente de los interesados durante el transcurso del proyecto teniendo en cuenta sus necesidades, intereses e impactos dentro de las actividades

3.34.1 Identificar a los interesados

Tabla 25. *Formato de interesados*

Nombre del Interesado	Rol primario/Designación/Cargo	Interés/Objetivo en el contrato	Evaluación de Influencia
Nilson Efrey Quesada	Gerente General	Formulación de un modelo integrado apropiado para la organización	Alta
Leidy Cristina Ríos-Marly Alejandra Duque	Equipo de Propuesta	Elaboración y presentación del modelo	Alta
Juan Camilo Gonzales	Contratista	Implementar el nuevo modelo	Media
Ana Gomez	Equipo de Trabajo	Aplicación del modelo	Media

3.34.2 Planificar el involucramiento de los interesados

Para obtener apoyo inicial se debe mantener un acercamiento previo con los interesados desde el rango alta / alta donde se exponen cada uno de los objetivos y línea base del proyecto, esto se realiza mediante una reunión formal al inicio de cada una de las actividades, donde se mostrarán y argumentarán cada uno de los planes de gestión

De la misma forma el rango medio/baja, puede tener influencia menor dentro de la información desarrollada del proyecto, la comunicación se realizará de manera informal por medio de correos electrónicos y reuniones periódicas dentro de los primeros meses del proyecto, si existe

alguna inquietud dentro de la programación de las actividades, se les comunicará por medio de correos electrónicos.

Gestionar la participación de los interesados

La clave para la gestión de los interesados es mantener una comunicación con cada uno de los rangos detectados dentro de la matriz de poder apoyo, para vincular de manera positiva y lograr que las actividades en el marco del desarrollo del proyecto, no se vean afectadas por las decisiones que cada stakeholder tenga dentro de su ejecución.

Tabla 26. *Monitoreo de involucramiento de interesados*

Interesado	Participación				
	Desconoce	Se resiste	Neutral	Apoya	Líder
Gerente	O			A	D
Equipo	O			A	
Propuesta					
Contratista	O			A	
Equipo de Trabajo	O			A	

4 Resultados

Se aplicó el instrumento de prácticas de gestión y efectividad de la gestión de proyectos, con el ánimo de recopilar información relevante que nos permitiera establecer el estado actual en el uso de prácticas de gestión de proyectos y la efectividad de las mismas en Empresas Publicas de Rivera

Este proyecto está encaminado a que garantizar la competitividad de la empresa , e implementar Sistemas Integrados de Gestión que le permitan prestar servicios de calidad, en cuanto aspectos ambientales, de seguridad y la salud de sus trabajadores, la tecnología, los recursos, sus capacidades y el conocimiento, es necesario abordarse el asunto desde una perspectiva estratégica, con la implicación del personal y el liderazgo de la dirección

Adoptar un modelo integral además de mejorar el ambiente de trabajo, permitirá la optimización en la calidad de los procesos y finalmente del producto. Todo esto previsto a su debido tiempo y mediante el cumplimiento de los requisitos establecidos por las normas, evitará situaciones de riesgo, accidentes, gastos, y otros eventos que muy seguramente implicarán pérdidas económicas en las organizaciones

La implementación de un sistema de gestión integrado en Empresas Publicas de Rivera, permite en su interior mejorar su eficacia y su eficiencia para su adaptación en el mercado, la reducción de los índices de errores evitando así los reprocesos, el incremento de los beneficios económicos y la reducción de los costos de no calidad, la mejora en la moral, la motivación, la participación y las competencias del personal, la adquisición de productos de calidad y el desarrollo de los procesos de manera eficiente y eficaz.

5 Conclusiones

Poder implementar una metodología de un sistema de gestión integrado en Empresas Publicas de Rivera para la planificación, ejecución, evaluación, control y cierre de sus iniciativas permitirá la conexión del pensamiento estratégico institucional con fuertes y serios mecanismos que ayudarán obtener los resultados esperados.

Entonces, resulta oportuno considerar el debido despliegue institucional de la metodología Propuesta para EPR y así ascender a un estado significativo en el logro del éxito de sus proyectos, el nivel de cumplimiento de la triple restricción ampliada de los proyectos - Calidad, riesgos, alcance, tiempo, costos definitivamente impactará la Propuesta de valor de las partes interesadas y especialmente la satisfacción de los habitantes.

En el marco de lo anterior se concluye que la entidad no puede permitirse más tiempo para lograr el éxito, por ello, debe hacerse visible en el menor tiempo posible, el cambio positivo en los porcentajes de satisfacción de necesidades de los consumidores.

Es evidente que haber identificado las necesidades permitió aplicar las buenas prácticas de gerencia de proyectos definidas en la Guía de PMBOK ®Sexta edición (2017) del PMI en una metodología que sin duda alguna contribuirá a lograr la representación institucional deseada en la región. En este sentido, poder diagnosticar el estado actual de la gestión de los proyectos en Empresas Publicas de Rivera –EPR a través de la participación comprometida de su Director Ejecutivo y los asociados, contribuyo a identificar oportunidades de mejoramiento entre las que se identificaron la estructura organizacional adecuada para la asociación con la que podrá desplegar la metodología de forma descendente y ascendente que permeará la totalidad de la institución a través de mejores prácticas de gerencia de proyectos conectadas con la mejor cultura institucional para el logro de la efectividad misional esperada por los habitantes de la región.

La metodología, así dispuesta, incluye un fuerte direccionamiento de comunicación efectiva y permanente con las comunidades y/o partes interesadas para garantizar el involucramiento de los mismos, factor que se considera fundamental en el logro de los objetivos; también, fuertes procesos de planeación desde su inicio hasta el cierre del proyectos, monitoreo, control y apropiación de lecciones aprendidas para fortalecimiento de la experticia de cada funcionario tanto del corazón misional como aquellos apoyos administrativos que en un trabajo mancomunado son indispensables para EPR

Referencias

- Alcaldia de Medellín. (2019). *Informe seguimiento a la implementación del modelo integrado de la planeación y gestión - MIPG*. Medellín. Retrieved from chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://fonvalmed.gov.co/wp-content/uploads/2020/01/Informe-de-seguimiento-a-la-implementaci%C3%B3n-del-modelo-integrado-de-planeaci%C3%B3n-y-gesti%C3%B3n-MIPG-.pdf
- American Psychological Association. (n.d.). *Style and Grammar Guidelines*. Retrieved enero 17, 2020, from Apastyle: <https://apastyle.apa.org/style-grammar-guidelines>
- Empresas públicas de rivera S.A. E.S.P.* (2023, Enero 5). Retrieved from <https://www.empresaspublicasrivera.com/quienes-somos/>
- Fondo de Garantías de Entidades Cooperativas. (2023, julio 21). Retrieved from <https://www.fogacoop.gov.co/nuestra-gestion/politicas-y-lineas-estrategicas/modelo-integrado-de-gestion>
- Gladys Gbegnedji. (n.d.). Retrieved from <https://www.gladysgbegnedji.com/estimar-los-costos-del-proyecto/>
- Instituto de Gestión de Proyectos. (2021). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos (guía del pmbok®)–sexta edición (español)*. Retrieved from https://www.oreilly.com/library/view/guia-de-los/9781628254518/?_gl=1*jm0vey*_ga*MTI1ODQzMzI3My4xNjkyMTYwMzQ3*_ga_092EL089CH*MTY5MjE2MDM0Ny4xLjEuMTY5MjE2MDQ2Ni42MC4wLjA
- Library*. (n.d.). Retrieved from <https://1library.co/article/herramientas-y-t%C3%A9cnicas-gesti%C3%B3n-del-valor-ganado.z3do727y>

Miao, L. L. (November 8-12). A specification based approach to testing polymorphic attributes.

Formal Methods and Software Engineering: Proceedings of the 6th International Conference on Formal Engineering Methods, ICFEM 2004. Seattle, WA, USA,.

Ministerio de Educación. (2023). *Guía de implementación de la política de gestión documental.*

Retrieved from chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.mineduacion.gov.co/1780/articles-398739_galeria_18.pdf

Pública, F. (2023, enero). Retrieved from https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg

Rivera, E. P. (2022). *Plan de Acción* . Rivera: EPR.

Wigner, E. P. (2005). Theory of traveling wave optical laser . *Phys. Rev.*, 134, A635-A646.