

**Aplicación del PMBOK en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de
Hacienda de la Gobernación del Meta**

Andrea Yuliet Morales Montánchez

c.c. 1.121.826.009

Elva Nelly Rojas Araque

Directora de proyecto de grado

Universidad Nacional Abierta y A Distancia UNAD

Especialización en Gestión de Proyectos

CEAD Acacias

Villavicencio-Meta

Año 2018

Tabla de contenido

1. Introducción	5
2. Objetivos	6
2.1 Objetivo General.....	6
2.2 Objetivos específicos	6
3. Planteamiento del problema.....	7
3.1 Formulación del problema.....	7
3.2 Alternativas de solución.....	8
4. Justificación	9
5. Marco referencial	10
5.1 Marco teórico.....	10
5.1.2 Sostenibilidad financiera para Desarrollo Territorial	11
5.1.3 Desarrollo territorial.....	11
5.2. Marco conceptual.....	13
6. Metodología	16
7. Desarrollo del producto.....	17
7.1 Gestión de la integración	17
7.1.1 Acta de constitución del proyecto.....	17
7.2 Procesos de planeación del proyecto	26
7.2.1 Planificar la gestión del alcance.....	26
7.2.1.2 Estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS).	33
7.2.1.3 Diccionario de la EDT/WBS	34
7.2.2 Gestión del cronograma del proyecto	42

7.2.2.2 Cronograma. El diagrama de Gantt.....	44
7.2.3 Gestión del costo.....	46
7.2.3.1 Plan para la gestión del costo.....	46
7.2.4 Gestión de calidad del proyecto.....	54
7.2.4.1 Política de calidad de la entidad.....	55
7.2.4.7 Matriz de actividades de calidad.....	58
7.2.4.8 Roles para la gestión de la calidad.....	62
7.2.5 Gestión de riesgos.....	63
7.2.5.1 Planificar la gestión de los riesgos.....	63
7.2.5.2 Gestión de riesgos del proyecto.....	63
7.2.5.3 Identificar los riesgos.....	64
7.2.5.7 Plan de gestión de los riesgos.....	67
7.2.5.8 Auditorias de los riesgos.....	68
7.2.5.9 Cierre de los riesgos.....	68
8.Conclusiones.....	Error! Bookmark not defined.
9.Bibliografía.....	71

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Acta de constitución</i>	17
Tabla 2 <i>sistema de control de cambios</i>	25
Tabla 3 <i>Declaración del alcance</i>	26
Tabla 4 <i>Diccionario de la EDT/WBS</i>	34
Tabla 5 <i>Plan de gestión del cronograma</i>	42
Tabla 6 <i>Plan de gestión del costo</i>	46
Tabla 7 <i>Presupuesto total del proyecto</i>	48
Tabla 8 <i>Plan de gestión de la calidad</i>	56
Tabla 9 <i>Matriz de actividades de calidad</i>	58
Tabla 10 <i>Roles para la gestión de calidad</i>	62
Tabla 11 <i>Identificación de los riesgos</i>	65
Tabla 12 <i>Categorización de los riesgos</i>	66
Tabla 13 <i>Plan de gestión de riesgos</i>	67

1. Introducción

Actualmente se presenta nuevos retos en la ejecución de proyectos, para enfrentar éstos retos y obtener éxito se requiere una estructura organizacional con objetivos claros. Por lo cual se hace necesario emplear una metodología que cumpla con los requerimientos.

El PMI ha desarrollado el PMBOK una guía que encierra todos los procedimientos adecuados para la gestión de proyectos y así alcanzar un éxito en los resultados de los objetivos trazados.

La aplicación del PMBOK es muy importante dentro de la gestión de proyectos, ayuda a visualizar todas las posibilidades en un escenario determinado, lo que permite obtener herramientas necesarias para obtener un diagnóstico claro de todas las actividades que se van a realizar y tomar decisiones acertadas. Así mismo ayuda a disminuir las probabilidades de fracaso, pérdidas económicas y de tiempo lo cual es sustancial para el fortalecimiento de la consolidación y articulación financiera-administrativa de la secretaría de Hacienda del Departamento del Meta, estas prácticas y conocimientos son aplicables teniendo en cuenta que se obtienen óptimos resultados con planificación estratégica en la utilización de técnicas para la ejecución del proyecto.

Al aplicar el PMBOK con su metodología busca garantizar la consistencia, confiabilidad y el manejo oportuno de la información financiera; a la vez de gestionar la consecución de recursos para ejecutar los diferentes proyectos en beneficio de la comunidad Metense. Con base en lo anterior se busca el fortalecimiento, la consolidación y la articulación de la información financiera con el fin de lograr una toma de decisiones acertada para ejecutar de forma eficiente el presupuesto del departamento del Meta.

2. Objetivos

2.1 Objetivo General

Aplicar el PMBOK en los procesos financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.

2.2 Objetivos específicos

- Fortalecer la consolidación y articulación financiera-administrativa en la secretaría de Hacienda del Departamento del Meta
- Organizar la forma de aplicar los lineamientos del PMBOK 6 ed en el plan de gestión de las diferentes áreas de conocimiento.
- Establecer el plan de gestión del alcance, tiempo, costo, calidad y riesgo en el marco de los lineamientos de la guía de PMBOK 6 ed.

3. Planteamiento del problema

La deficiencia en la consolidación financiera y administrativa en la secretaria de Hacienda del Departamento del Meta hace que se impulse a buscar estrategias para obtener los resultados óptimos, asumiendo que las finanzas públicas apuntan al fortalecimiento institucional, en el sentido de obtener información financiera veraz y coherente, que permita estimar presupuestos reales, los cuales hacen posible el cumplimiento de proyectos de inversión social. Una causa directa e importante es la falta de información y conocimiento de los hechos económicos en tiempo real de la administración central e institutos descentralizados. Esto puede suceder por la ausencia de recurso disponible idóneo y sistemas de procesamiento actualizados.

En el sector público, la gestión de proyectos encargado del ente gubernamental, en éste caso la Gobernación del Meta, está plasmado como una gestión política y administrativa; la entidad plantea sus adecuaciones técnicas, financieras, teniendo en cuenta la normatividad para cada caso. Por otra parte, el gestor del proyecto se encarga de aplicar la metodología adecuada y todo lo que encierra para obtener el éxito de todo lo que se requiere.

El error de ejecutar un proyecto sin planeación y correcta asignación de recursos, pueden llevar a hacer cambios no predichos que hacen que ocurra desvíos de la línea base estipulada inicialmente en relación con el alcance, tiempo.

Una de las causas y falencias está en la ejecución presupuestal lo que lleva a un efecto directo en la inexactitud en la toma de decisiones.

3.1 Formulación del problema

¿Cómo aplicar los lineamientos de la guía PMBOK 6ta. Ed. en los procesos financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta?

3.2 Alternativas de solución

Se orientó el objetivo general al aplicar la guía del PMBOK 6ta. Ed. Para el fortalecimiento del sector financiero y administrativo del Departamento del Meta, apoyando el desarrollo y fortalecimiento institucional, los cuales se materializaron en la gestión financiera, que durante la vigencia del proyecto se cumplirán los objetivos proyectados. De acuerdo al promedio de cumplimiento de los componentes se puede establecer una excelente gestión y compromiso de los profesionales financieros a cargo al momento que se articulen las herramientas necesarias para el mejoramiento continuo que permita programar las acciones pertinentes para garantizar la ejecución presupuestal eficiente en el Departamento.

Fortalecer la implementación y adelantar acciones de mejora continua de las políticas, aplicación de la metodología del PMBOK, procedimientos y demás documentación que soporte los procesos de gestión financiera en el sistema integrado de gestión

4. Justificación

El presente estudio se realizará fundamentado en la aplicación de los lineamientos PMI con la guía del PMBOK 6ta. Ed. hacia la organización y distribución de la gestión de propósitos financieros y administrativos en racionalización de procedimientos, en la creación y expansión de las probabilidades de realización de la tarea. La secretaria de hacienda como responsable de garantizar los recursos financieros y económicos del Departamento del Meta a través de este proyecto busca que se garantice la consistencia confiabilidad y el manejo oportuno de la información financiera, a la vez gestionar la consecución de recursos, para ejecutar los diferentes proyectos en beneficio a la comunidad metense. Con base en lo anterior se busca el fortalecimiento la consolidación y la articulación de la información financiera a fin lograr de la toma decisiones acertada para ejecutar de forma eficiente el presupuesto del departamento del Meta.

La aplicación de una metodología de gestión de proyectos en cada una de sus fases permite disminuir los desvíos del proyecto con el propósito de cumplir con los objetivos propuestos. El PMBOK sexta edición, brinda las herramientas necesarias para obtener resultados positivos en el cumplimiento de alcance, tiempo, riesgos y costos del proyecto.

Para el proyecto de fortalecimiento de la secretaría de hacienda Departamental la aplicación de los lineamientos del PMI otorga un mayor nivel de competitividad y una tecnificación consistente de la etapa constructiva del proyecto.

Como resultado, por medio de este estudio se quiere establecer los procedimientos de direccionamiento hacia el ciclo de construcción de los proyectos.

5. Marco referencial

5.1 Marco teórico

La guía del PMBOK es la base para construir unos métodos de acuerdo a cada organización y así obtener éxito en la dirección de proyectos.

Al aplicar una metodología adecuada se consigue beneficios de mejoramiento en los aspectos de calidad, recursos humanos, viabilidad financiera, en el tiempo de ejecución, eficiencia y eficacia.

5.1.1.2 Elementos fundamentales de la guía PMBOK.

La guía está compuesta por diez áreas del conocimiento que tienen unos procesos secuenciales, que a su vez presentan una serie de procedimientos. (PMBOK, 6 edición).

Grupo de procesos de Inicio. Se trata de los procesos realizados para definir un nuevo proyecto o nueva base de un proyecto existente al obtener la autorización para iniciarlo. (PMBOK, 2017)

Grupo de procesos de planificación. PMI (2017) dice que son “los procesos necesarios para definir el alcance del proyecto, los objetivos y las acciones necesarias para lograr la meta del proyecto” (p.23). Se requiere aplicar todas las estrategias dadas para obtener la meta propuesta.

Grupo de procesos de ejecución. PMI (2017)” procesos realizados para completar el trabajo definido en el plan para la dirección del proyecto a fin de satisfacer los requisitos del proyecto” (p. 23).

Grupo de procesos de Monitoreo y Control. En este proceso se hace el seguimiento de todos los pasos del desarrollo del proyecto para así mismo detectar sus aspectos positivos y en el caso de que se detecten algunos negativos inmediatamente intervenir para corregir y hacer el cambio más conveniente.

Grupo de procesos de cierre. En este proceso se aplica todo lo que se requiere para finalizar un proyecto de manera indicada y exitosa.

5.1.2 Sostenibilidad financiera para Desarrollo Territorial

Los fondos de la sociedad general del Departamento del Meta han tenido un gran impacto significativo debido a que los ingresos provenientes de las regalías disminuyeron sustancialmente debido a los costos del petróleo en el exterior. Esta disminución en el ingreso llevó al Gobierno a recibir sistemas para ser más hábiles en la recolección de activos, lo cual indica que se debe trabajar en programas que prevengan el contrabando, gestionar y recuperar recursos.

La consolidación de las finanzas públicas, apuntan al fortalecimiento institucional, en el sentido de obtener información financiera veraz y coherente, que permita estimar presupuestos reales, los cuales hacen posible la inversión social.

Las empresas y los fondos abiertos deben garantizar la coherencia con los enfoques y objetivos generales de especulación de la sociedad, el diseño de la empresa plurianual y el sistema monetario a mediano plazo.

La inversión pública aplica sobre los activos asignados a las empresas de especulación contenidas en el Plan Operativo Anual de Inversiones, POAI, que están incorporados en la Ley de Presupuesto Anual, de entidades descentralizadas y recursos de regalías. (GACETA DEL META, 2016, p. 137).

5.1.3 Desarrollo territorial

La Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible tiene la obligación de proponer un sueño del Gobierno Nacional para la mejora de los dominios y el avance de la gran administración de

sustancias regionales para ayudar a extender la descentralización. Por lo tanto, la Administración desarrolla sus ejercicios a través de:

- La subdirección de arreglos regionales propone utilizar instrumentos de ordenamiento y respaldos para la ejecución de estrategias y proyectos de mejoras provinciales y marginales, articulando actividades con artistas nacionales y regionales.
- La subdirección de refuerzo de la administración y las cuentas abiertas regionales tiene la motivación de fortalecer las capacidades con respecto a la administración del avance de los elementos nacionales, regionales y las tenencias indígenas en el ciclo regional de administración abierta.
- La recopilación de investigaciones regionales se encarga de elaborar enfoques, instrumentos de examen y un enfoque regional que permita una comprensión superior de los entornos regionales y una ejecución más precisa de los arreglos abiertos en la nación.
- La reunión de asuntos étnicos está a cargo de cuestiones regionales identificadas con reuniones étnicas en la nación, y se agrega al esquema, verificación y evaluación de planes, proyectos y empresas con concentración diferencial, y también datos aplicables sobre activos equipados para reuniones étnicas.

En esta línea, trata de combinar otra conspiración de administración multinivel, comprendida como un cambio exitoso de la conexión entre la Nación y el Territorio, intervenida por la explicación de habilidades y ofertas institucionales. La DDTS refuerza la enunciación entre estos niveles de gobierno, buscando ayudar a las sustancias regionales en el desarrollo de sus propias capacidades para avanzar en la mejora y la paz. (Departamento Nacional de Planeación).

Gestión de proyectos con enfoque PMI®, Se realiza con el propósito de alcanzar la meta u objetivos del proyecto, es la razón para que se consideren aspectos como la planificación,

ejecución, monitoreo y cierre, todo encaminado a la consecución de los tiempos, costos y alcance. Toro (2014) en su libro *Gestión de Proyectos con enfoque PMI®*. explica este tema con la ayuda del software Microsoft Project.

5.2. Marco conceptual

Demostración de la constitución del proyecto: Un archivo realizado por el fabricante de la empresa o soporte, que aprueba formalmente la presencia de una tarea y presenta al ejecutivo ejecutor el especialista para aplicar los activos de la asociación a los ejercicios de la empresa. (González, PMP, 2015).

Área de Conocimiento de Gestión de Empresas: una zona reconocida de administración de proyectos caracterizada por sus necesidades de conocimiento y que se describe con respecto a sus procedimientos, ensayos, información de inicio, resultados, aparatos y sistemas que los hacen. (Redondo, A. (2016)

Control de cambios: procedimiento por el cual las alteraciones de registros, expectativas o líneas de base relacionadas con la empresa son reconocidas, informadas, respaldadas o descartadas. (Barato,2017,p. 159).

Entrada: cualquier componente, dentro o fuera, de la tarea que requiere un procedimiento antes de que dicho proceso proceda. Puede ser un efecto secundario de un procedimiento antepasado. (PMBOK, 201, Sexta versión)

Entregable: cualquier artículo, resultado o capacidad para dar una administración especial y cierta que se debe crear para terminar un procedimiento, una etapa o una empresa. (PMBOK, 2017, Sexto lanzamiento)

Desglose de trabajo (EDT / EDT): Un deterioro de varios niveles del grado agregado de trabajo que realizará el grupo de empresa para cumplir con los destinos de riesgo y hacer las expectativas requeridas. (PMBOK, 2017, Sexta versión)

Finanzas públicas: Se convoca un fondo abierto para investigar cómo se manejan los activos monetarios del Estado. Esto incluye cómo la legislatura difunde el gasto abierto y cómo adquiere activos a través de los deberes.

Particularmente, son los fondos abiertos que revisan y proponen instrumentos para administrar los ingresos abiertos, los gastos abiertos, los adelantos del gobierno tanto internos como remotos, y las tasas de mercadería y aventuras de artículos específicos. (Recuperado de: <http://economiaes.com/finanzas/publicas.html>).

Fases de los Proyectos

Dentro de los pasos de metodología del PMI, esta inicialmente identificar el periodo de vida de un proyecto. Este periodo incluye diferentes etapas en el desarrollo del mismo, y dichas etapas son normalmente secuenciales el nombre de cada etapa y la cantidad de duración depende del área de aplicación del proyecto y la naturaleza del mismo.

El ciclo de vida de un proyecto define las fases que conectan el inicio de un proyecto con su fin (DIAZ & CARMONA, 2011).

Las etapas del ciclo de vida del proyecto tienen cuatro fases:

- Inicio del proyecto (Identifica la necesidad problema u oportunidad).
- Organización y preparación (Desarrollo de una solución propuesta).
- Ejecución del trabajo del proyecto (Puesta en Marcha de la solución propuesta).
- Cierre del proyecto (entrega del servicio o producto con calidad, dentro del tiempo y costo establecido). (Díaz & Carmona, 2011).

Fortalecimiento financiero. Trabajo en conjunto de la secretaría de hacienda para impulsar la efectividad en el buen manejo de los recursos del departamento, haciendo seguimiento a los mecanismos y estrategias financieras diseñadas con el objetivo de obtener un beneficio óptimo.

Acta de constitución del proyecto. Es un instrumento que da inicio a la formalidad a la efectividad de un proyecto, donde existen actividades, estrategias, recursos, aclarando los objetivos y el compromiso de la organización con el proyecto.

6. Metodología

Para la aplicación de la investigación del proyecto se aplicará la metodología de la identificación y contextualización desde su elaboración y aplicación por medio del análisis minucioso de la información que un proyecto de finanzas públicas debe tener.

Así mismo se elaborará un análisis del contenido del (PMBOK 6ed), profundizando e indagando las áreas de conocimiento que se va a aplicar en la etapa de ejecución del proyecto de fortalecimiento de los procesos financieros y administrativos de la secretaria de hacienda de la Gobernación del Meta y que finalmente se adaptará para el producto que se quiere lograr.

7. Desarrollo del producto

7.1 Gestión de la integración

7.1.1 Acta de constitución: En el caso de este proyecto la secretaria de hacienda del Departamento se hace una asignación de recursos y actividades para que se enmarquen de acuerdo a los requisitos principales como la descripción, el alcance, los objetivos, la justificación y los riesgos.

Tabla 1 *Acta de constitución*

Acta de constitución del proyecto					
Nombre:	fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta				
Fecha de creación:	02/01/18	Código del Proyecto:	Po-001 - 2018		
Realizado por:	Andrea Morales Montánchez	Fecha:	04	01	18
Aceptado por:	Secretaría de planeación Departamental	Fecha:	11	01	18
Descripción del proyecto					
Fortalecimiento institucional de la secretaria de fondos que busca la compatibilidad con dinero para el avance regional y fortificación de cuentas abiertas logrando dominio en la administración presupuestaria autorizada observando y controlando el 100% de los pagos, costos y emprendimientos anticipados en el plan financiero del Departamento de la Meta .					
Definición del proyecto					

Es necesaria una apropiación de los recursos y las capacidades acordes a los objetivos del proyecto

Las Entidades Territoriales están obligadas a actualizar las prácticas de conducción en reconocimiento, estimación, divulgación e introducción de ocasiones financieras, como un componente de una metodología para reforzar la agresividad, la administración y la mejora del negocio. A través del cumplimiento de las directrices contables de la nación con respecto a la contabilidad global y las medidas de anuncio presupuestario que tienen un reconocimiento general.

De manera similar, se debe practicar el control perpetuo para reunir las utilidades, en consistencia con las cifras anticipadas y aprobadas en los planes financieros, y adicionalmente para cuantificar su ejecución, todo dentro del sistema de fortificación de los fondos regionales.

Objetivos del proyecto		
Concepto	Objetivos	Criterios de éxito
Alcance	El Plan de Desarrollo Departamental 2016-2019 respalda una mejor organización relacionada con el dinero, la recuperación de la cartera, un gasto más efectivo y una priorización del interés en aquellos asuntos que afectan la satisfacción personal de las personas. - Llevar a cabo el control y observar al 100% del ingreso, los costos y las empresas previstas en el plan de gastos del departamento.	Realizar una reforma que no afecte mayor cosa.
Tiempo	Entrega del proyecto dentro del plazo pactado contractualmente, 10 meses.	Entrega en 11 meses según lo propuesto en el POAI 2018
Costo	El presupuesto para el proyecto es de COP 1,719,300,000.00	Garantizar utilidades estimadas
Calidad	Evitar solicitudes posteriores por estabilidad del proyecto	Ningún requerimiento por garantía.
Riesgo	Hacer planes para evitar los riesgos en las actividades	Ningún riesgo laboral

Finalidad del proyecto:		
La verdad de las cuentas de la población general de la división de Meta demuestra que el ingreso por regalías disminuyó significativamente debido a los impactos del bajo costo del petróleo en los mercados globales. Este ingreso más bajo requiere la recepción de sistemas que tengan en cuenta una acumulación más eficiente para evaluar los eventos que prevén el contrabando y la elusión de impuestos, supervisión de más activos en la situación nacional y busquen una productividad más destacada en la utilización de los recursos.		
Riesgos de alto nivel		
Descripción del riesgo	<ul style="list-style-type: none"> -Inestabilidad de la recuperación de recursos y ejecución del presupuesto, debido a la inadecuada consolidación financiera-administrativa en el Departamento del Meta. - bajo control e inadecuado seguimiento a la ejecución presupuestal. -mala calidad en la información. 	
Tipo de riesgo administrativo	<ul style="list-style-type: none"> -Probabilidad moderado -Impacto moderado 	
efectos	Los ingresos recuperados y ejecutados no son eficientes para lograr los objetivos propuestos en el plan de desarrollo departamental.	
Medidas de mitigación	<ul style="list-style-type: none"> -Contar con las herramientas y el recurso humano que permitan la consolidación financiera administrativa en el departamento del Meta. -Consolidación y articulación para obtener una información detallada y actualizada. 	
Nombramiento del Gerente de Proyecto		
Nombre	Andrea Morales Montánchez	Nivel de autoridad
Reporta a	Maria Consuelo Rodríguez	Alto nivel de autoridad
cronograma de Hitos del proyecto		
Hito o evento significativo	Fecha	
Firma del acta de inicio	18/01/2018 – 15/12/2018	

Actividad 1. Realización del análisis financiero en el nivel central del departamento del Meta.	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 2. Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 3. Seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos) de la administración central.	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 4. seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 5. Análisis de viabilidad financiera de entidades descentralizadas y recuperación de recursos.	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 6. Gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión.	18/01/2018 – 15/12/2018
Actividad 7. Proceso de alerta en planes de mejoramiento y mapas de riesgos de la secretaría de hacienda.	18/01/2018 – 15/12/2018

Actividad 8. Gestión municipal en materia de agua potable y saneamiento básico de municipios fortalecidos para certificación APSB.	18/01/2018 – 15/12/2018	
Actividad 9. Fortalecimiento de la ejecución presupuestal en las entidades descentralizadas para consolidación de las finanzas públicas territoriales.	18/01/2018 – 15/12/2018	
Actividad 10. Realizar seguimiento y control técnico, administrativo financiero a los recursos propios SGR, SGP, cofinanciación y supervisión a los proyectos del SGR para dar cumplimiento a los requerimientos legales.	18/01/2018 – 15/12/2018	
Quiénes intervienen en el proyecto		
Organización	Rol que desempeña	
Gobernación del Meta	Patrocinador	
Secretaría de planeación	Aprueba	
Secretaría de hacienda	Ejecutor del proyecto	
Población del departamento del Meta	Beneficiarios	
Presupuesto preliminar		
Tema	Concepto	Valor (\$)
servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional	Actividad 1. realización del análisis financiero en el nivel central del Departamento del Meta	\$ 109,800,000

servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional	Actividad 2. Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.	\$ 198,000,000
servicio de seguimiento y Evaluación de la gestión institucional	Actividad 3. seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos de la administración central	\$ 200,000,000
	actividad 4. seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran.	\$ 385,000,000
servicio de seguimiento y Evaluación de la gestión institucional	Actividad 5. análisis de viabilidad financiera y recuperación de recursos	\$ 247,500,000
servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional	Actividad 6. gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión	\$ 100,000,000

servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional	Actividad 7. proceso de alerta en planes de mejoramiento y mapas de riesgos de la secretaría de Hacienda	\$ 200,000,000
servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional	Actividad 8. Gestión municipal en materia de agua potable y saneamiento básico de municipios fortalecidos para certificación APSB (Agua Potable Saneamiento Básico)	\$ 65,000,000
Servicios de información para la gestión administrativa	Actividad 9. control y seguimiento a las reservas presupuestales del nivel central	\$ 144,000,000
Servicios de información para la gestión administrativa	Actividad 10. Realizar seguimiento y control técnico administrativo y financiero a los recursos propios SGR,SGP, COFINANCIACIÓN Y SUPERVISIÓN a los proyectos del SGR para dar cumplimiento a los requerimientos legales	\$ 70,000,000
TOTAL		\$ 1,719,300,000

APROBÓ			
GOBERNACIÓN DEL META	NOMBRE	FIRMA	FECHA
secretaría de planeación	Clara Eunice Poveda		

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 2 *sistema de control de cambios*

Sistema de control de cambios	
Identificación y clasificación de los cambios.	Los cambios identificados serán solicitados y evaluados por el director del proyecto.
Procedimientos de control de cambios	Se solicitará los cambios pertinentes ante planeación. .
Responsables de aprobar los cambios	-Secretaria de hacienda. -Supervisor de cada dependencia.
Definición de cambios que pueden ser aprobados sin revisiones	Los cambios que no influyan ni afecten algún proceso de las áreas de conocimiento.
Requerimientos para solicitud de cambios al proyecto	Solicitud de Cambio, acta aclaratoria o modificatoria, Aprobación del Comité de Control de contratación.

Fuente. Elaboración propia.

7.2 Procesos de planeación del proyecto

7.2.1 Planificar la gestión del alcance. Hay un proceso donde se crea las pautas de la forma en que gestionará y ejecutará el alcance. (PMBOK, 2017).

En éste proyecto, el alcance está conformado por todas las actividades necesarias y requeridas para su ejecución idónea.

Se ha establecido el alcance según los criterios enmarcados en la guía de fundamentos del PMBOK 6ta. Edición.

7.2.1.1 Declaración del alcance

Tabla 3 *Declaración del alcance*

Nombre del Proyecto:	Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta
Preparado por:	Andrea Morales Montánchez
Fecha:	04/01/2018
Descripción del producto:	El proceso de fortalecimiento en la Secretaría de Hacienda está enfocado hacia el mejoramiento de la economía del Departamento, el servicio al ciudadano y al contribuyente.

	<p>La secretaría de hacienda del departamento del Meta adelanta mecanismos que lleven a operar y mejorar la calidad en servicios financieros y cumplimiento de sus metas, a su vez nos permita modernizar la estructura institucional y simplificar los procesos y procedimientos administrativos. En concordancia con el Gobierno Nacional lo ha expresado para trabajar articulados y obtener la mayor eficiencia administrativa de los mejores procedimientos de mercado para unidades especializadas, supervisando los activos antes que los elementos nacionales y globales.</p>
<p>Criterios de aceptación del producto:</p>	<p>El proyecto está armonizado de manera técnica normativa y financiera con el actual plan del desarrollo del Meta.</p>

	<p>Intervención en todas las actividades que involucran gestión, uso e inversión de los recursos obtenidos del público.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Participar en la revisión y regulación de estándares a nivel de la entidad territorial. -Hacer un seguimiento de los borradores de acuerdos que modifican el presupuesto departamental. -Formulación de las políticas económicas del Gobierno que fortalece la estabilidad del departamento. -Gestión del seguimiento y control del presupuesto departamental. - Recaudación y administración de los ingresos del departamento. - Gestión de control y control del plan de gasto departamental. -configuración y aplicación del sistema tributario, contable y presupuestal.
<p>Entregables del proyecto:</p>	<p>La secretaría de hacienda del departamento del Meta, recibe los requerimientos del proyecto para terminarlo.</p>
<p>Entregable 1:</p>	<p>-seguimiento a las entidades bancarias con el fin de suministrar la información necesaria para</p>

	<p>realizar las conciliaciones bancarias en las cuentas del departamento del meta.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apoyo y seguimiento financiero y contable a los fondos especiales en la gerencia de tesorería. -Apoyo y seguimiento de los procesos financieros, análisis y seguimiento a la ejecución de los procesos en la gerencia de tesorería. -Consolidación y articulación de la información relacionada con la ejecución de recursos del departamento del Meta invertidos en el sector de infraestructura.
Entregable 2:	<ul style="list-style-type: none"> -Seguimiento en el proceso presupuestal para la depuración financiera. - Trazabilidad de los recursos del sistema general de regalías.
Entregable 3:	<ul style="list-style-type: none"> -Depuración de las cuentas bancarias del departamento del Meta -Seguimiento, control y evaluación a los recursos ejecutados, así como los recursos correspondientes a los capítulos independientes del sistema general de participaciones de los sectores salud, APSB y educación. -inspección y fiscalización en la gerencia de rentas para contrarrestar la evasión del impuesto al consumo en el departamento del meta -fiscalización de los impuestos propios del

	departamento para mejorar el recaudo.
Entregable 4:	<ul style="list-style-type: none"> - Ejecución de requerimientos realizados por órganos de control interno - externo y otras entidades. -Apoyo a los procesos de fortalecimiento de transición a la convergencia e implementación de las NICSP en la cuenta deudores para los recursos entregados a la Agencia para la Infraestructura del Meta (AIM). -Asesoría integral en el sistema general de regalías en seguimiento, control, evaluación y construcción de indicadores de gestión de los recursos ejecutados por cada una de las entidades ejecutores teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación del decreto 2190 de 2016. -Depuración de cuentas del balance enviadas a saneamiento contable de acuerdo con el plan de acción implementado.

<p>Entregable 5</p>	<p>-Análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (hospital de Villavicencio, unidad de licores del meta, hospital departamental de Granada, instituto de tránsito y transporte del Meta) seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (IDERMETA, EDESA, LOTEMETA, instituto de turismo) seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (ESE DPTAL solución salud, instituto de cultura, casa la cultura y AIM)</p> <p>-fiscalización en la secretaria de hacienda relacionado con el impuesto de estampillas departamentales.</p>
<p>Entregable 6</p>	<p>-Asesoría jurídica a los procesos de contratación directa.</p>

Entregable 7	<ul style="list-style-type: none"> - fortalecimiento a los procesos de cierre administrativo de proyectos financiados con recursos del sistema general de regalías - SGR - y seguimiento a la ejecución de los recursos transferidos a diferentes entidades. - supervisión de los contratos y/o convenios, proyectos y/o recursos transferidos por el departamento para la ejecución de recursos del sector de infraestructura vial, energía, cultura, recreación, educación, atención a desastres y otros.
Entregable 8	<p>-Gestión en el marco de los procesos que se desarrollen con los recursos de APSB (Agua Potable y Saneamiento Básico) de los municipios descertificados del departamento y seguimiento y control a otras fuentes presupuestales de financiación.</p>
Entregable 9	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis, control y seguimiento de la ejecución presupuestal y construcción de indicadores de gestión. -Asesoría control y seguimiento de los planes de mejora de los entes internos y de control, plan anticorrupción.

Entregable 10	-Seguimiento a la ejecución de recursos transferidos, contratos y/o convenios interadministrativos en el sector de infraestructura: proyectos de agua potable y saneamiento básico, transporte, construcción, gas, cultura, energía y petróleo, educación, vial y social. y demás asignados por la secretaria de hacienda.
Restricciones del proyecto	<ul style="list-style-type: none"> • El director del proyecto debe contar con la experiencia idónea en proyectos relacionados. • Los profesionales de apoyo de la secretaría de hacienda deben contar con la experiencia mínima requerida de acuerdo a la actividad en desempeñarse. • La ejecución del proyecto debe cumplirse en un plazo de 12 meses a partir de la fecha de aprobación
Supuestos de los riesgos del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuada recuperación de recursos y ejecución presupuestal. • Seguimiento adecuado oportuno a la ejecución presupuestal. • Consolidación confiable de la información.

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.1.2 Estructura de desglose del trabajo (EDT/WBS).

Los elementos que lo componen más pequeños, para que así sea más practico al momento de realizar. Lo importante de crear la EDT es que se tiene un objetivo claro de lo que hay que entregar. (PMBOK, 2017).

Las actividades de éste proyecto deben estar encaminadas al objetivo principal del proyecto de fortalecimiento de la secretaria de hacienda, definiendo el alcance total.

7.2.1.3 Diccionario de la EDT/WBS. Se muestran todos los elementos detallados de la Estructura de Desglose de Trabajo del proyecto

Tabla 4 *Diccionario de la EDT/WBS*

Diccionario de la EDT/WBS											
Proyecto		Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.									
Preparada por:		Andrea Morales Montánchez	FECHA	04	01	2018					
Revisada por:		Secretaria de Hacienda	FECHA	07	01	2018					
Aprobada por:		Secretaría de planeación Departamental.	FECHA	11	01	2018					
Nombre del entregable	Expectativas de gestión										
Representación del trabajo											
		1. Demostración de la conformación del proyecto.									
		2. Realizar el formato de la administración del proyecto.									
Duración	6 días	Fecha inicio	02			01	18	Fecha fin	08	01	
Requisitos a cumplir											
Nombre del entregable	Documentos del proyecto										
Descripción del trabajo											
		1. Acta de reunión de aprobación por la asamblea									
		2. Solicitud y certificado de bancos de programas y proyectos									
		2. Acta de inicio del proyecto									

Fecha de inicio	04	01	18			Fecha fin	11	01	18
------------------------	----	----	----	--	--	------------------	----	----	----

Requisitos a cumplir
Las actividades estipuladas desde el inicio del proyecto se cumplirán a toda cabalidad sin hacer modificación alguna con el fin de lograr el objetivo y obtener resultados óptimos por parte de la secretaría de hacienda para el departamento del Meta.
Referencias técnicas
-Normatividad entregada por parte de la Contaduría General de la Nación -Aplicar el estatuto tributario. -Aplicar normas y decretos presentes en la gobernación del Meta aprobados a nivel nacional y Departamental.

Id del entregable		1.1.3	Cuenta de control	
Nombre del entregable	Realización del análisis financiero en el nivel central del Departamento del Meta			
Descripción del trabajo				
1. sostenibilidad financiera para el desarrollo territorial y fortalecimiento de las finanzas públicas logrando eficiencia en la gestión administrativa financiera realizando control y seguimiento al 100% de los ingresos, gastos e inversiones proyectadas en el presupuesto del Departamento del Meta.				
Hitos				
Sostenibilidad financiera				

Duración	11 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
<p>1. -seguimiento a las entidades bancarias con el fin de suministrar la información necesaria para realizar las conciliaciones bancarias en las cuentas del departamento del meta.</p> <p>2. Apoyo y seguimiento financiero y contable a los fondos especiales en la gerencia de tesorería.</p> <p>3. -Consolidación y articulación de la información relacionada con la ejecución de recursos del departamento del Meta invertidos en el sector de infraestructura.</p>									
Id del entregable						1.2.1	Cuenta de control		
Nombre del entregable	Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.								
Descripción del trabajo									
<p>-Se hace seguimiento en el proceso presupuestal para la depuración financiera en el departamento del Meta.</p> <p>-Trazabilidad de los recursos.</p>									

Hitos									
Depuración financiera									
Sistema general de regalías									
Trazabilidad de las regalías									
Duración	10 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
-Identificar todos los rubros presupuestales incluidos para pagos a las entidades.									
-Realizar la trazabilidad de los recursos del sistema general de regalías.									
Id del entregable				1.2.2	Cuenta de control				
Nombre del entregable	seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos) de la administración central.								
Descripción del trabajo									
<p>Por medio de éstos, se ejecuta la mayor parte de los recursos económicos de inversión destinados a los sectores; Educación; Salud, Agua Potable, Saneamiento Básico, vías, desarrollo urbano, social, energía, vivienda, Recreación, prevención y mitigación de riesgos, deporte y cultura, dineros encaminados a la ampliación de cobertura y al mejoramiento de los estándares de los servicios básicos esenciales, prestados por empresas operadoras que en la mayoría de los casos son públicas. Gran parte de estos recursos son objeto de celebración de convenios interadministrativos y contratos.</p>									

Hitos									
Control de gastos									
Administración central									
Duración	11 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
1. Elaborar y entregar un informe financiero final por convenio y/o contrato como soporte para los procesos de liquidación y/o cierre de expediente contractual de los contratos interadministrativos y convenios interadministrativos.									
2. Conciliar los extractos bancarios de las cuentas en las cuales se manejan los recursos de los Contratos y convenios asignados.									
3. Verificar los giros realizados por el departamento a las entidades contratistas y presentar a Tesorería para revisión.									
4. Realizar la depuración financiera de los contratos y convenios interadministrativos.									
5. Verificar en el sistema financiero de la entidad, los reintegros realizados por las entidades contratistas.									
Criterios de aceptación del requisito									
Giros realizados									
Reintegros realizados por las entidades.									
Referencias técnicas									
Guía de las normas establecidas									

Id del entregable	1.2.3	Cuenta de control	
--------------------------	-------	--------------------------	--

<p>Nombre del entregable</p>	<p>Seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran.</p>
<p>Descripción del trabajo</p>	
<p>La Contaduría General de la Nación en el marco de sus competencias constitucionales y legales de “uniformar, centralizar y consolidar la contabilidad pública, elaborar balance general y determinar las normas contables que rigen el país, conforme a la Ley”, viene desarrollando el proyecto de modernización de la regulación contable pública. En este sentido, en cuanto a la convergencia hacia estándares internacionales de información financiera, la Contaduría General de la Nación ha decidido efectuar la adopción indirecta de las normas internacionales de contabilidad del sector público (NICSP), emitidas por la federación Internacional de Contadores (IFAC por sus siglas en inglés), para las entidades del gobierno, con el propósito de avanzar en materia de rendición de cuentas, transparencia y comparabilidad, fijando criterios comunes y uniformes a nivel nacional. Todo lo anterior, se estableció con la expedición de la resolución No. 533 calendada el 8 de octubre de 2.015 por parte de la Contaduría General de la Nación.</p> <p>Es una necesidad urgente para el Departamento del Meta adelantar la implementación de las normas internacionales de información financiera NIIF. Más que una exigencia legal, la adopción de las normas en una herramienta estratégica para el Departamento del Meta para desarrollar actividades de control y manejo de información. Lo cual convertirá al departamento en una entidad más competitiva a nivel nacional, mejorando la transparencia y eficiencia en el manejo y suministro de información. Lo cual le permitirá avanzar en procesos de gestión de recursos. La implementación de estas normas está planeada para tres fases: 1) alistamiento de información financiera para el proceso de convergencia a normas internacionales. 2) proceso de convergencia a normas internacionales de información financiera NIIF. 3) sistematización del proceso de convergencia a normas internacionales.</p>	

Hitos									
Depuración de cuentas contables									
Aplicación de las NIIF									
Convergencia a NICSP									
Duración	11 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
1. Depurar las operaciones recíprocas que se generan por parte del departamento del Meta, en transacciones realizadas con entidades públicas de nivel municipal, departamental y nacional.									
2. Informe las paridades de los intercambios monetarios y relacionados con el dinero realizado entre elementos abiertos, que están relacionados con recursos, pasivos, valor, salario, costos o costos, que están sujetos a disposición en el procedimiento de solidificación.									
Criterios de aceptación del requisito									
Cuenta depurada de deudores de entrega al Departamento									
Recíprocas realizadas									

Referencias técnicas			
Aplicación de las Normas financieras internacionales			
Id del entregable		Cuenta de	

		control							
Nombre del entregable	análisis de viabilidad financiera de entidades descentralizadas y recuperación de recursos.								
Descripción del trabajo									
-Análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (hospital de Villavicencio, unidad de licores del meta, hospital departamental de Granada, instituto de tránsito y transporte del Meta)									
seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (IDERMETA, EDESA, LOTEMETA, instituto de turismo)									
seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (ESE DPTAL solución salud, instituto de cultura, casa la cultura y AIM)									
Hitos									
Análisis financiero									
Duración	11 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
Análisis financiero con base en los datos suministrados por las entidades descentralizadas									
Id del entregable	1.2.4			Cuenta de control					
Nombre del entregable	Gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión.								

Descripción del trabajo									
-Asesoría jurídica a los procesos de contratación directa.									
Hitos									
Control a la inversión									
Duración	11 meses	Fecha de inicio	18	01	18	Fecha fin	15	12	18
Requisitos a cumplir									
Aplicación de los lineamientos establecidos a nivel Departamental y Nacional.									

7.2.2 Gestión del cronograma del proyecto

Se incluyen las actividades necesarias estipulando un tiempo de cumplimiento.

7.2.2.1 Planificar la Gestión del Cronograma. Se establece el proceso de ejecución de las actividades con su documentación necesaria para realizar el cronograma del proyecto. Se define un plazo de ejecución que esté incluido dentro del marco contractual.

Tabla 5 *Plan de gestión del cronograma*

PLAN DE GESTIÓN DEL CRONOGRAMA			
Nombre:	fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta		
Fecha de creación:	18/01/18	Código del Proyecto:	Po-001 - 2018

Realizado por:	Andrea Morales Montánchez	Fecha:	15	01	18
Aceptado por:	Secretaria de Hacienda	Fecha:	17	01	18

Secuenciar las actividades y desarrollo del cronograma

- Uso de hitos de cronograma con fecha de inicio a fin.
- El software que se utilizará será project Libre.
- La representación gráfica se hace por medio del diagrama de Gantt.

Estimar la duración de las actividades

Se utilizará el juicio de expertos, reuniones para toma de decisiones que mejoren las actividades encaminadas hacia el objetivo del proyecto.

- Se estipula un plan de acción con fecha de cumplimiento de acuerdo a cada actividad del proyecto para medir el rendimiento de los profesionales financieros.

Razones aceptables para cambios en el cronograma del Proyecto

- Entrega de la información de forma inadecuada por parte de las entidades descentralizadas para cumplir con los objetivos propuestos.
- Desembolso de los recursos en el tiempo estipulado.

- Se hacen las mediciones de acuerdo al tiempo que se aprobó contractualmente.
- Elaboración de informes mensuales en donde se presente todo el avance de cada actividad, así mismo aclarando si hay necesidad de solicitar cambios.

Administración de cambios en el cronograma

La secretaria de hacienda Departamental es la persona encargada de hacer un cambio por medio de una solicitud ante la secretaría de planeación, en los cambios que incluyen variación de costos, calidad o tiempo.

Para esto se genera un acta modificatoria o aclaratoria enmarcando los cambios establecidos.

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.2.2 Cronograma. El diagrama de Gantt

ACTIVIDADES DEL PROYECTO	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11
Realización del análisis financiero en el nivel central del Departamento del Meta.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos) de la administración central.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Análisis de viabilidad financiera de entidades descentralizadas y recuperación de recursos.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Proceso de alerta en planes de mejoramiento y mapas de riesgos de la secretaría de hacienda.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestión municipal en materia de agua potable y saneamiento básico de municipios fortalecidos para certificación APSB.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
fortalecimiento de la ejecución presupuestal en las entidades descentralizadas para consolidación de las finanzas públicas territoriales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar seguimiento y control técnico, administrativo financiero a los recursos propios SGR, SGP, cofinanciación y supervisión a los proyectos del SGR para dar cumplimiento a los requerimientos legales.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración propia

7.2.3 Gestión del costo. Se planea todo el proceso de ejecución de las actividades con el presupuesto aprobado.

7.2.3.1 Plan para la gestión del costo. Se estima la forma en cómo se supervisará el presupuesto y se controlará los costos del proyecto.

Para la gestión de proyectos, hay personas con profesiones de la rama administrativa. El software que será utilizado será Microsoft Excel. Los servicios profesionales son contratados de acuerdo a la necesidad teniendo en cuenta que cumplan los requerimientos.

Los costos estarán expresados en pesos colombianos (COP) en unidades de miles y millones. La conformación del presupuesto se conformó de acuerdo a las actividades del proyecto teniendo en cuenta el costo directo, que será calculado por medio de datos históricos de los rendimientos financieros de la secretaria de hacienda de la Gobernación del Meta por su naturaleza de proyecto público.

Tabla 6 *Plan de gestión del costo*

PLAN DE GESTIÓN DEL COSTO					
PROYECTO	Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.				
PREPARADO POR:	Andrea Morales Montánchez	FECHA	11	01	18
APROBADO POR:	Secretaria de Hacienda	FECHA	13	01	18
<i>Persona(s) autorizada(s) a solicitar cambio en cronograma:</i>					
Nombre	Cargo	Ubicación			
Maria Consuelo Rodríguez	Secretaria de Hacienda	Gobernación del Meta			

<i>Persona(s) que aprueba(n) requerimiento de cambio de cronograma:</i>		
Nombre	Cargo	Ubicación
Maria Consuelo Rodríguez	Secretaria de Hacienda	Gobernación del Meta
Clara Eunice Poveda	Supervisor	Secretaria de planeación
Planificación de los costos		
<ul style="list-style-type: none"> - Los costos del proyecto serán de acuerdo al plan anual de adquisiciones aprobado. - Los valores del proyecto deberán ser expresados en pesos colombianos (COP). 		
Conformación del presupuesto		
<p>-El presupuesto será conformado según el alcance del proyecto, teniendo en cuenta las actividades estipuladas para lograr los objetivos en cada una de las áreas necesarias de la secretaria de hacienda.</p> <p>-A cada actividad se le asignará un valor de presupuesto, estimándolo como un costo y así conformar el presupuesto total del proyecto.</p> <p>-La ejecución del proyecto se financiará con recursos propios de libre destinación y recursos de funcionamiento.</p>		
<p>Variaciones, desempeño y control del presupuesto se presentará un informe mensual de cada actividad del proyecto evidenciando el avance y que se incluyan las solicitudes de cambio en el caso de ser necesarias.</p>		

Administración de cambios en el costo

La única persona autorizada para realizar y autorizar cambios es el director de proyecto, en este caso la secretaria de hacienda Departamental, para así mismo realizar actas modificatorias y aplicarlas en el plan de gestión de proyectos.

Se puede incluir variación de tiempo, costos y calidad.

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.3.1.1 Presupuesto del proyecto.

Tabla 7 *Presupuesto total del proyecto*

Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.		
Actividad 1. realización del análisis financiero en el nivel central del departamento del Meta	-seguimiento a las entidades bancarias con el fin de suministrar la información necesaria para realizar las conciliaciones bancarias en las cuentas del departamento del meta.	\$109,800,000
	-apoyo y seguimiento financiero y contable a los fondos especiales en la gerencia de tesorería.	
	-apoyo y seguimiento de los procesos financieros, análisis y seguimiento a la ejecución de los procesos en la gerencia de tesorería.	

	-consolidación y articulación de la información relacionada con la ejecución de recursos del departamento del meta invertidos en el sector de infraestructura.	
Actividad 2. Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.	-seguimiento en el proceso presupuestal para la depuración financiera en el departamento del meta.	\$ 198,000,000
	- seguimiento y trazabilidad de los recursos del sistema general de regalías.	
Actividad 3. Seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos) de la administración central.	-depuración de las cuentas bancarias del departamento del meta	\$200,000,000
	-seguimiento, control y evaluación a los recursos ejecutados por las empresas industriales y comerciales del estado del orden departamental, así como los recursos correspondientes a los capítulos independientes del sistema general de participaciones de los sectores salud, APSB y educación.	
	-inspección y fiscalización en la gerencia de rentas para contrarrestar la evasión del impuesto al consumo en el departamento del Meta	

	-fiscalización de los impuestos propios del departamento para mejorar el recaudo.	
<p>Actividad 4. Seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran.</p>	-aplicación del nuevo marco normativo emitido por la contaduría general de la nación.	\$385,000,000
	-seguimiento a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales NICSP del sector central del departamento del meta, en el proceso de flujos de información con terceros que se utilizan para los registros contables de los estados financieros.	
	- ejecución de requerimientos realizados por órganos de control interno - externo y otras entidades.	
	-apoyo a los procesos de fortalecimiento de transición a la convergencia e implementación de las NICSP en la cuenta deudores para los recursos entregados a la agencia para la infraestructura del meta (AIM).	
	-asesoría integral en el sistema general de regalías en seguimiento, control, evaluación y construcción de indicadores de gestión de los recursos ejecutados por cada una de las entidades ejecutores teniendo en cuenta todas las fuentes de financiación del decreto 2190 de 2016.	

	-depuración de cuentas del balance enviadas a saneamiento contable de acuerdo con el plan de acción implementado.	
Actividad 5. Análisis de viabilidad financiera de entidades descentralizadas y recuperación de recursos.	-análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (hospital de Villavicencio, unidad de licores del meta, hospital departamental de granada, instituto de tránsito y transporte del Meta)	\$247,500,000
	seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (IDERMETA, EDESA, lotemeta, instituto de turismo)	
	Seguimiento y análisis financiero de las entidades descentralizadas, generando estrategias de mejora financiera en las entidades (ESE DPTAL solución salud, instituto de cultura, casa la cultura y AIM)	
	Prestación de servicios profesionales para el fortalecimiento a los procesos de recaudo y fiscalización del impuesto de ventanilla única de registro inmobiliario del departamento del Meta.	
	Fiscalización, determinación y recaudo del impuesto vehicular incidiendo en el incremento del recaudo y disminución de la evasión en el departamento del Meta.	

	-Fiscalización en la secretaria de hacienda relacionada con el impuesto de estampillas departamentales.	
	-Asesoría jurídica a los procesos de contratación directa que se adelantan en la secretaria de hacienda del departamento del Meta.	
Actividad 6. gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión.	-Asesoría jurídica a los procesos de contratación directa que se adelantan en la secretaria de hacienda del departamento del Meta.	\$100,000,000
Actividad 7. Proceso de alerta en planes de mejoramiento y mapas de riesgos de la secretaría de hacienda.	- supervisión de convenios y/o contratos interadministrativos adelantada por la secretaria de hacienda a los recursos destinados a inversión en el sector de infraestructura especialmente, transporte, agua potable y saneamiento básico, recreación, y gobierno.	\$200,000,000
	- fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera de la secretaria de hacienda del departamento del meta a los procesos de cierre administrativo de proyectos financiados con recursos del sistema general de regalías - SGR - y seguimiento a la ejecución de los recursos transferidos a diferentes entidades.	

	Supervisión de los contratos y/o convenios, proyectos y/o recursos transferidos por el departamento para la ejecución de recursos del sector de infraestructura vial, energía, cultura, recreación, educación, atención a desastres y otros.	
	- supervisión de los recursos invertidos al sector de infraestructura, agua potable y saneamiento básico, salud, vial, educación y equipamiento.	
Actividad 8. Gestión municipal en materia de agua potable y saneamiento básico de municipios fortalecidos para certificación APSB.	-gestión en el marco de los procesos que se desarrollen con los recursos de APSB (agua potable y saneamiento básico) de los municipios descertificados del departamento y seguimiento y control a otras fuentes presupuestales de financiación.	\$ 65,000,000
Actividad 9. Fortalecimiento de la ejecución presupuestal en las entidades descentralizadas para consolidación de las finanzas públicas territoriales.	- análisis, control y seguimiento de la ejecución presupuestal y construcción de indicadores de gestión para las entidades descentralizadas del orden Departamental. -asesoría control y seguimiento de los planes de mejora de los entes internos y de control, plan anticorrupción y procesos de gestión de calidad de la secretaria de hacienda Departamental.	\$144,000,000
Actividad 10. Realizar seguimiento y control	Seguimiento a la ejecución de recursos transferidos, contratos y/o convenios	\$ 70,000,000

técnico, administrativo financiero a los recursos propios SGR, SGP, cofinanciación y supervisión a los proyectos del SGR para dar cumplimiento a los requerimientos legales.	interadministrativos en el sector de infraestructura: proyectos de agua potable y saneamiento básico, transporte, construcción, gas, cultura, energía y petróleo, educación, vial y social. y demás asignados por la secretaria de hacienda	
TOTAL		\$ 1,719,300,000

fuelle: elaboración propia

7.24 Gestión de calidad del proyecto.

Las estrategias de calidad se incorporan mediante el avance del proyecto. para esto, los procedimientos que son buenos con los ejercicios están conectados.

La naturaleza de la administración y sus expectativas, se aplica a todas las actividades que prestan a la idea de sus expectativas.

7.2.4.1 planificar la Gestión de calidad.

Es el camino para decidir las normas de calidad para el proyecto y sus ejercicios, y además archivar cómo se mostrará consistencia con ellas. La ventaja clave de este procedimiento es que proporciona una orientación y una orientación sobre cómo se supervisará y controlará la calidad durante todo el proceso. (PMBOK 2017).

Se aplicó el modelo de gestión de calidad ISO 9001-2015, ISO 14001, OSHAS 18001 para garantizar la calidad del servicio.

La secretaria departamental, junto con los directores, se encargan de garantizar que el enfoque de calidad se comprenda, ejecute y verifique continuamente.

7.2.4.1 Política de calidad de la entidad

Para cumplir con el plan de gestión de calidad se adoptan unas normas establecidas y aprobadas otorgadas a la gobernación del Meta con el fin de implementarlas en sus diferentes dependencias, en este caso la secretaria de hacienda que cuenta con el personal asignado a cada actividad para lograr el alcance del proyecto.

La secretaria de hacienda como líder del proyecto tiene como objetivo el control y manejo de éstas actividades:

- Presentar los informes de las actividades desarrolladas durante el transcurso del respectivo mes, con el respectivo visto bueno del supervisor.
- Construir y fortalecer relaciones con las personas a cargo de las actividades del proyecto y con la comunidad.
- Promover la participación de sus profesionales en la actividad específica.
- dar a conocer los avances del proyecto a todos los interesados.
- Incentivar a la realización de óptima de las actividades.

7.2.4.3 Objetivos de Calidad del proyecto

Se aplicó la normatividad vigente en los altos estándares de calidad del proyecto.

- La norma ISO 14001 que es el estándar global para marcos de administración natural (SGA), que hace que su asociación distinga, organice y supervise los peligros ecológicos, como un componente de sus típicos ensayos de negocios.

- El estándar OHSAS 18001 cuya capacidad es:

- Crea las condiciones de trabajo más ideales
 - Identificar los peligros y configurar los controles para supervisarlos
- La norma ISO 9001 ayuda a supervisar y controlar sin interrupción la calidad en todos los procedimientos. Como el estándar de administración de calidad más percibido en el planeta, y además el estándar de referencia, muestra cómo lograr una ejecución y administración constantes.

Supervisión de los ejercicios y reuniones posteriores para la organización de la actividad y Seguimiento de las revisiones personalizadas para verificar la consistencia de los estándares y sistemas.

7.2.4.4 Costos de Calidad.

Está asociado con la caracterización, planeación, organización en el cumplimiento de los aspectos de las actividades que conforman el proyecto. se tienen en cuenta todo esto para evitar posibles fallas en lo planeado y así evitar gastos inesperados por falta de calidad en el proyecto.

7.2.4.5 Plan de gestión de la calidad.

Tabla 8 *Plan de gestión de la calidad*

PLAN DE GESTIÓN DE LA CALIDAD					
Nombre:	Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.				
Fecha de creación:	04/01/18	Código del Proyecto:	Po-001 – 2018		
Preparado por:	Andrea Morales Montánchez	Fecha:	05	01	18

Aprobado por:	Secretaria de Hacienda	Fecha:	07	01	18
Versión	Descripción	Responsable	Fecha		
1.0	Creación de documento	Andrea Morales Montánchez	04	01	18
Política de Calidad del Proyecto					
<p>Control de la calidad</p> <p>la secretaría de hacienda con el proyecto de calidad se logra cumplir de acuerdo al alcance del proyecto, los profesionales asignados para cada labor se encargan de implementar con responsabilidad su construcción.</p> <p>se tiene como objeto:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Presentar los informes de las actividades desarrolladas durante el transcurso del respectivo mes, con el respectivo visto bueno del supervisor. -Construir y fortalecer relaciones con las personas a cargo de las actividades del proyecto. -Promover la participación de sus profesionales en la actividad específica. - mantener un ambiente de trabajo apropiado. - mantener informados a los interesados - construir continuamente estrategias de mejoramiento. <p>los objetivos específicos deben ser congruentes con la política de gestión de calidad para verificar esto se tendrán en cuenta lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informes de supervisión de las actividades a entregar. • Plan de acción para organizar los entregables del proyecto. 					

Aseguramiento de la calidad

- El personal de la dirección de presupuesto, contabilidad, rentas y tesorería llevará a cabo toda la supervisión de cada una de las actividades del proyecto.
- Éstos supervisores garantizarán el seguimiento, análisis y mejoramiento continuo de:
 - Demostrar el producto final.
 - Cumplir al Departamento con las necesidades propuestas para alcanzar.

Dentro del plan de acción se realizará un programa de auditorías para el proyecto corroborando el cumplimiento de la norma.

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.4.7 Matriz de actividades de calidad

Tabla 9 *Matriz de actividades de calidad*

Paquete de Trabajo	Estándar o norma de calidad aplicable	Actividades de Prevención	Actividades de Control
Realización del análisis financiero en el nivel central del departamento del meta	la certificación NTC GP 1000 le permite a las entidades del estado de la rama ejecutiva del poder público, evaluar y dirigir el desempeño institucional en términos de calidad	elaboración de procedimientos y capacitación del personal	Verificación de aplicación de los procedimientos en auditorias programadas y no programadas por la administración

	y de satisfacción social		departamental y contraloría.
Estudios financieros y contables, que permitan estrategias de control gerencial, de gestión y de resultados, aplicables al análisis y revelación de los bienes, derechos y obligaciones.	un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos	elaboración de procedimientos y capacitación del personal	
Seguimiento y control al plan mensualizado de caja (gastos) de la administración central.	un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos	elaboración de procedimientos y capacitación del personal	
Seguimientos a la implementación del proceso de convergencia a normas internacionales del sector público - NICSP del sector central del departamento y de las entidades u organismos descentralizados territorialmente o por servicios que lo integran.	normas internacionales NICSP	elaboración de procedimientos y capacitación del personal	

<p>Análisis de viabilidad financiera de entidades descentralizadas y recuperación de recursos.</p>	<p>un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos</p>	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>
<p>Gestión jurídica de la secretaría de hacienda en el control y seguimiento de la inversión.</p>	<p>un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos</p>	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>
<p>Proceso de alerta en planes de mejoramiento y mapas de riesgos de la secretaría de hacienda.</p>	<p>la norma OHSAS 18001 que tiene como función:</p> <ul style="list-style-type: none"> • crear las mejores condiciones de trabajo posibles en toda su organización • identificar los riesgos y establecer controles para gestionarlos 	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>

<p>Gestión municipal en materia de agua potable y saneamiento básico de municipios fortalecidos para certificación APSB.</p>	<p>La norma ISO 14001 que es la norma internacional de sistemas de gestión ambiental (SGA), que ayuda a su organización a identificar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales, como parte de sus prácticas de negocios habituales.</p>	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>
<p>Fortalecimiento de la ejecución presupuestal en las entidades descentralizadas para consolidación de las finanzas públicas territoriales.</p>	<p>un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos</p>	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>
<p>Realizar seguimiento y control técnico, administrativo financiero a los recursos propios SGR, SGP, cofinanciación y supervisión a los proyectos del SGR para dar cumplimiento a los requerimientos legales.</p>	<p>un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos</p>	<p>elaboración de procedimientos y capacitación del personal</p>

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.4.8 Roles para la gestión de la calidad

Tabla 10 *Roles para la gestión de calidad*

Roles para la gestión de la calidad	
Director del Proyecto	<p>Objetivos del rol:</p> <p>Gerencia la calidad del proyecto</p>
	<p style="text-align: center;">Funciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ordenador del gasto • Dirigir y aprobar el plan de calidad • Implementar el Sistema de Gestión de Calidad. • Aplicar las acciones correctivas necesarias para mejorar el proyecto. • Hacer seguimiento de las decisiones que se tomen. • Aprobar las acciones que influyan positivamente en la ejecución del proyecto. • Mantener un vínculo con los interesados del proyecto, para tomar decisiones.
	<p style="text-align: center;">Niveles de autoridad:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Autorizar las actividades previstas en el plan de calidad del proyecto. • Exigir el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos para el proyecto.
	<p style="text-align: center;">Reporta a:</p> <p>Planeación Departamental y el despacho de la Gobernación.</p>

	Supervisa a: Equipo de trabajo que ejecuta el Proyecto
--	--

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.5 Gestión de riesgos

Todos los proyectos son riesgosos porque son emprendimientos únicos con diferentes grados de complejidad que tiene como objetivo ofrecer beneficios para todos los interesados. Dentro de un contexto puede haber diferentes cambios y las organizaciones deben estar preparadas para enfrentar el riesgo de manera idónea. (PMBOK, 2017).

7.2.5.1 Planificar la gestión de los riesgos

Los procesos fundamentales del fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.

- Las diferentes actividades en la secretaría de hacienda se deducen los controles de riesgos necesarios como contar con las herramientas necesarias y el recurso humano que permitan la consolidación financiera-administrativa en el Departamento del Meta.
- Enfoque del riesgo de la consolidación y articulación para obtener información detallada y actualizada.
- Gestión de riesgos con carácter preventivo en el mejoramiento continuo en el seguimiento de la ejecución del presupuesto.

7.2.5.2 Gestión de riesgos del proyecto

Para el fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la

secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta se aplican lo enmarcado en el PMBOK.

7.2.5.3 Identificar los riesgos

Al inicio del proyecto se identificaron los riesgos principales, sin embargo, se debe hacer un análisis frecuente para estar al tanto de posibles casos y tener un plan de acción que se aplique de inmediato.

Para el proyecto fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta Se aplicará:

Juicio de expertos: la secretaría de hacienda se reúne con los directores de las áreas de contabilidad, presupuesto y tesorería para considerar todos los aspectos de los riesgos del proyecto, según la perspectiva de cada una de sus áreas.

En la recopilación de datos las técnicas que se utilizarán son:

Tormenta de ideas: el equipo de trabajo del proyecto se reunirá para brindar las pautas a seguir, teniendo en cuenta los aportes de los integrantes para cumplir las actividades de manera didáctica y eficiente.

Tabla 11 *Identificación de los riesgos*

Tipo de riesgo	Riesgo	Amenaza / oportunidad	Valoración impacto / probabilidad	Valoración global	Plan de respuesta
Administrativos	Inestabilidad de la recuperación de recursos y ejecución del presupuesto, debido a la inadecuada consolidación financiera-administrativa en el Departamento del Meta	A	3	M	Mitigar / Reducir
Financieros	El bajo control e inadecuado seguimiento a la ejecución presupuestal	A	3/2	M	Mitigar / Reducir
Administrativos	Mala calidad en la información	A	3/2	M	Mitigar / Reducir

Otros	-Que se presenten casos de largo plazo de solución para continuar con la óptima ejecución del proyecto lo cual generaría atrasos y sobrecostos.	A	6	M	Aceptar / Asumir
--------------	---	---	---	----------	-------------------------

Fuente. Elaboración propia

Tabla 12 *Categorización de los riesgos*

producto	Descripción
Fortalecimiento consolidación y articulación financiero-administrativo en la secretaría de hacienda del Departamento del Meta.	Riesgos en la Inestabilidad de la recuperación de recursos y ejecución del presupuesto, debido a la inadecuada consolidación financiera-administrativa en el Departamento del Meta.
Servicio de seguimiento y evaluación de la gestión institucional.	Riesgos en el bajo control e inadecuado seguimiento a la ejecución presupuestal.
Consolidación y actualización del inventario general de los bienes del sector central e implementación de sistemas de costos del Departamento y de las entidades u organismos descentralizados.	Mala calidad en la información suministrada para la ejecución del proyecto.

Legislativo, normativo, contable y tributario.	riesgo al cumplimiento estipulado por la contraloría de acuerdo a las normas, además como las que establece la Contaduría General de la Nación.
Dirección del Proyecto.	Riesgos en la dirección de proyectos relacionados con las diferentes áreas de conocimiento.

Fuente. Elaboración Propia.

7.2.5.7 Plan de gestión de los riesgos.

Tabla 13 *Plan de gestión de riesgos*

Plan de gestión de riesgos

Nombre:	Fortalecimiento en los procesos Financieros y administrativos de la secretaría de Hacienda de la Gobernación del Meta.				
Preparado por:	Andrea Morales Montánchez	Fecha:	04	01	18
Aprobado por:	Secretaria de Hacienda	Fecha:	06	01	18

Herramientas

Para identificar los riesgos se toma en cuenta los riesgos individuales y los generales de ésta manera se podrá documentar con sentido y responsabilidad.

- Se elaborará una lista de los riesgos del proyecto con cada profesional especializado en las diferentes áreas de las actividades para tener presente cada aspecto que influya en la toma de decisiones.
- Los factores ambientales serán utilizados de acuerdo al contexto de la secretaría de hacienda tiene estrategias planteadas y así mismo al cumplimiento de los indicadores de gestión.

- 1) Se tendrán en cuenta todas las opiniones de los directores de cada área de la secretaria de hacienda.
- 2) En la matriz de probabilidad e impacto se mostrarán los riesgos identificados, los cuales están distribuidos por un nivel de criticidad. De esta forma se puede identificar la prioridad de atención y acción al riesgo.

Fuentes de Datos

- 1) Antecedentes de otros proyectos.
- 2) Procesos de la Gobernación del Meta, estos procesos contienen de todo tipo de información necesaria de proyectos con características similares.
- 3) Profesionales especializados en las áreas requeridas.
- 4) Recomendaciones para los posibles riesgos.

Enunciado del Alcance del Proyecto

Teniendo en cuenta las pautas que se estipularon en el alcance del proyecto se determina una evaluación de la incertidumbre que se generaría.

Para priorizar riesgos:

- 1) Juicio de expertos. – se evalúa la probabilidad de que suceda.

7.2.5.8 Auditorias de los riesgos

Se harán Supervisiones mensuales para identificar posibles riesgos.

7.2.5.9 Cierre de los riesgos

Una vez identificados los posibles riesgos, se aplicará el plan de acción para mitigarlos y estar al tanto de lo que se vaya presentando. Todo esto con el fin de avanzar de manera próspera con la ejecución del proyecto.

8. Conclusiones

-Se logró Fortalecer la consolidación y articulación financiera-administrativa en la secretaría de Hacienda del Departamento del Meta aplicando todos los procesos de las áreas de conocimiento.

-Teniendo en cuenta que es un proyecto de carácter financiero y administrativo se implementaron los lineamientos del PMBOK 6 ed. en el plan de gestión del alcance, tiempo, costo, calidad y riesgo en la etapa de ejecución, lo cual se observó claridad en la información y así mismo fácilmente se puede detectar un cambio que sea necesario hacer.

La aplicación de la guía del PMBOK 6ta. Edición permite realizar una planificación del proyecto de manera que en la ejecución su evolución esté encaminado hacia el logro del éxito.

-La metodología señala que para el fortalecimiento de la gestión administrativa y financiera de la secretaría de Hacienda del Departamento del Meta se aplican todos los pasos y fases que se requiere para que sea viable técnicamente.

- La identificación del alcance del proyecto es muy importante para definir las directrices por las cuales surgirá las líneas base que será evaluado el desempeño del proyecto relacionando el costo con el tiempo en el que se llevará a cabo las actividades.

- En cuanto a la gestión del riesgo la aplicación de los lineamientos del PMBOK permite una organización y administración enfocada a resultados de calidad, para así mismo relacionarlos con el tiempo y el costo de lo que implica estimar los riesgos por

medio de diferentes variables.

-El Departamento del Meta cuenta con la capacidad técnica, jurídica y organizacional para desarrollar las fases pre y contractual del proyecto con todos los demás requerimientos que exige la ley.

9. Bibliografía

9001, I. (s.f.). www.calidadintegral.com.

A, R. (2016). *Áreas de conocimiento de la dirección (gestión) de proyectos*. alredsa.blogspot.com.co.

Barato, J. (2017). *El director de proyectos a examen*. Díaz de Santos.

Betancourt. (2007). *Gerencia de Proyectos. Aplicación del PMBOK a la construcción de un hotel*. (tesis de maestría). México.

Colombia, U. c. (2016). *Aplicación de lineamientos de la guía pmbok 5 ed en la construcción del proyecto parque recreacional y biosaludable en el municipio de Jenesano-Boyacá*.

Departamento Nacional de Planeación, *Desarrollo regional*. Recuperado de: www.dnp.gov.co

Díaz, Cesar y Carmona, Claudia. (2011). *Diseño de una Metodología para la Gestión de Proyectos de Inversión en el ITM, basada en el Project Management Institute- PMI*. Trabajo de grado para optar al título de Master en Administración. Universidad de Medellín.

Economía, *finanzas públicas*, Recuperado de: <http://economiaes.com/finanzas/publicas.html>

Fernandez, K., Garrido, A., Ramirez, Y., y Perdomo, I. (2015). *PMBOK y PRINCE 2, similitudes y diferencias*. Revista Científica, 23, 111-123. Doi: 10.14483/udistrital.jour.RC.2015.23.a9

García, O. (2017). *5 grupos de procesos y 10 áreas de conocimiento*. Recuperado de: www.proyectum.la.

Guevara, J. D.; Bello, N. A.; García, O. A.; Abuchar, A. (2017). *Aproximación PMBOK a la estructura de la gestión de proyectos*. Universidad Distrital de Colombia.

González, F. R. (2015). *acta de constitucion de proyecto, coordinador de contenidos*. www.pmicolombia.org.

Institute, P. M. (2016). *Acerca del PMI*. Recuperado de: www.americalatina.pmi.org.

Institute, P. M. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* .

Meta, G. d. (2016). *Plan de Desarrollo, Económico y Social del Departamento del Meta para el periodo 2016-2019, “El META, Tierra de Oportunidades. Inclusión - Reconciliación – Equidad”*.

Planeación, s. d. (2015). *Ordenamiento territorial, espacio público*.

Rodríguez, L. y. (2015). *Aplicación de la guía PMBOK al proyecto centro comercial en chugay en la gestión del tiempo, gestión del costo y gestión de la calidad*. Perú: tesis pregrado, Universidad Antenor Orrego.

Suarez, O. M. (2014). *Gerencia de la construcción del edificio multifamiliar quiñones utilizando el estándar guía del PMBOK del PMI, (tesis de maestría)*. Lima, Perú: Escuela de postgrado de la universidad peruana de ciencias aplicadas.

Toro L. Francisco, 2014. *Gestión de proyectos con enfoque PMI*, Ediciones Ecoe.