

Desarrollo de una herramienta para el control y supervisión de los recursos provenientes del programa de alimentación escolar para el municipio de Tuluá, mediante la guía PMBOOK, integrando la MGA de los proyectos tipo del DNP.

Nicolás David Orozco Gómez

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Trabajo de Grado - Proyecto Aplicado

Tuluá - mayo 2020

Desarrollo de una herramienta para el control y supervisión de los recursos provenientes del programa de alimentación escolar para el municipio de Tuluá, mediante la guía PMBOOK, integrando la MGA de los proyectos tipo del DNP.

Nicolás David Orozco Gómez

Enilsa Rebeca Madariaga Suárez

Directora

Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Especialización en Gestión de Proyectos

Trabajo de Grado -Proyecto Aplicado

Tuluá - mayo 2020

Índice

Resumen.....	1
Introducción	3
CAPITULO 1 Formulación del Problema.....	5
Antecedentes del Problema	5
Contexto donde se Desarrolla el Problema.....	7
Conflicto del Problema	12
Patrocinador e Interesados en el Proyecto.....	14
Identificación de los Interesados.....	14
Alternativas de Solución.....	19
Restricciones y Construcciones del Proyecto.....	23
Sistematización del Problema	24
CAPITULO 2 Justificación.....	25
CAPITULO 3 Objetivos	28
Objetivo General.....	28
Objetivos Específicos	28
CAPITULO 4 Desarrollo Del Proyecto.....	29
Desarrollo Actual de las Herramientas del PAE en Tuluá.....	29
Herramientas Financieras.....	29
Herramientas Técnicas.....	35
Herramientas de seguimiento y control Durante la Ejecución	44
Problemas del PAE en Tuluá	47
Problemas o necesidades en los procesos financieros de PAE	48
Problemáticas o necesidades de los Procesos Técnicos del PAE.....	51
Problemáticas o necesidades de los Procesos de seguimiento y control del PAE	55
Lineamientos del Proyecto PAE según la MGA y la guía PMBOOK	58
Modulo o Componente de Identificación del Proyecto	61
Modulo o Componente de Preparación del Proyecto	68
Módulo o Componente de Evaluación del Proyecto	77
Módulo o Componente de Programación del Proyecto.....	78
Desarrollo De La Herramienta De Supervisión Y Control	80

EDT / Estructura de Desglose de la Herramienta	82
Modulo Resumen del Programa según guía PMBOOK y MGA	85
Modulo Articulación Planes de Desarrollo según guía PMBOOK y MGA	85
Modulo Identificación de Contexto según guía PMBOOK y MGA	86
Modulo Ejecución del Programa según guía PMBOOK y MGA	87
Modulo Seguimiento y Control PAE según guía PMBOOK y MGA	88
CAPITULO V ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	90
Cronograma de Actividades	90
Estimación de Recursos y Costos del proyecto	92
Identificación de Actividades Críticas	97
Evaluación económica y social del Programa de Alimentación Escolar	99
CONCLUSIONES	100
RECOMENDACIONES	102
BIBLIOGRAFIA	104
ANEXOS	107
Herramienta de Gestion, seguimiento y control del PAE en el Municipio de Tuluá	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Histórico Giros PAE	6
Tabla 2 Población de Tuluá	7
Tabla 3 Población Estudiantil del Municipio por sector	9
Tabla 4 Recursos SGP PAE Tuluá.....	9
Tabla 5 Contratos PAE Tuluá	10
Tabla 6 Identificación de los Interesados.....	15
Tabla 7 Calificación Según Triple Restricción.	20
Tabla 8 Alternativas de Solución	21
Tabla 9 Constricciones y Restricciones	23
Tabla 10 Cofinanciación del Programa PAE	29
Tabla 11 Herramientas Financieras PAE	31
Tabla 12 Resumen Contrato PAE 2016	35
Tabla 13 Contrato PAE 2017	36
Tabla 14 Contrato PAE 2018.....	38
Tabla 15 Contrato PAE 2019	38
Tabla 16 Contrato PAE 2020	39
Tabla 17 Herramientas de Gestión Técnicas.....	41
Tabla 18 Herramientas para seguimiento y control durante la ejecución del PAE.....	44
Tabla 19 Problemáticas o Necesidades Financiera del PAE.....	49
Tabla 20 problemáticas y necesidades para la gestión técnica del PAE.	52
Tabla 21 problemáticas y necesidades para el control y seguimiento durante la ejecución del PAE	56
Tabla 22 Comparación Datos Básicos del Proyecto	60
Tabla 23 Articulación MGA _ PMBOOK en el Plan de Desarrollo	61
Tabla 24 Articulación MGA _ PMBOOK en la descripción del problema	62
Tabla 25 Articulación MGA _ PMBOOK en los participantes	63
Tabla 26 Articulación MGA _ PMBOOK en la población.....	64
Tabla 27 Articulación MGA _ PMBOOK en los objetivos	66
Tabla 28 Articulación MGA _ PMBOOK en la alternativa de solución.....	67
Tabla 29 Articulación MGA _ PMBOOK en el análisis técnico de la alternativa.....	69
Tabla 30 Articulación MGA _ PMBOOK en la localización	71
Tabla 31 Articulación MGA _ PMBOOK en la Cadena de valor de la alternativa	72
Tabla 32 Articulación MGA - PMBOOK en el análisis de riesgos	74
Tabla 33 Articulación MGA _ PMBOOK en los ingresos y beneficios	76
Tabla 34 Articulación MGA _ PMBOOK en el flujo económico e indicadores y decisión	77
Tabla 35 Articulación MGA - PMBOOK en los indicadores	78
Tabla 36 Articulación MGA _ PMBOOK en las fuentes de financiación	79
Tabla 37 EDT de la Herramienta	82
Tabla 38 Resumen del Programa Según PMBOOK y MGA.....	85
Tabla 39 Articulación Planes de Desarrollo según PMBOOK y MGA	85
Tabla 40 Identificación de Contexto según PMBOOK y MGA	86
Tabla 41 Ejecución del Programa según PMBOOK y MGA.....	87
Tabla 42 Seguimiento y Control PAE según PMBOOK y MGA	88

Tabla 43 Cronograma de Actividades PAE	91
Tabla 44 Descripción de Recursos del PAE	93
Tabla 45 Costos Aproximados del PAE	95
Tabla 46 Actividades Criticas del PAE.....	97
Tabla 47 Razón costo benéfico Nutrición PAE	99

Índice de Figuras

Figura 1 Historia del PAE,.....	5
Figura 2 Pirámide distribución Poblacional.....	8
Figura 3 Asignación de Recursos Programa PAE Tuluá	11
Figura 4 Ciclo de los recursos y sponsor del Programa PAE	14
Figura 5 Proyección Financiación del Programa. *Los valores en miles de Millones	30

Resumen

Teniendo en cuenta la intención del Gobierno colombiano de mejorar y estandarizar la forma como se invierten los recursos públicos en el territorio, el Departamento Administrativo de Planeación Nacional DNP, ha estandarizado una serie de proyectos de inversión pública que se pueden financiar de diversas fuentes, es así que dentro de estos proyectos se encuentra el Programa de Alimentación Escolar, el cual desde el año 2006 se encuentra adscrito al Ministerio de Educación Nacional, con el objetivo de tener cobertura completa sobre el territorio nacional en las escuelas y colegios públicos.

De tal manera, el Ministerio de Educación Nacional por medio de los recursos del Sistema General de Participación SGP, sin restricción sobre el uso de otras fuentes de financiación, designó esta responsabilidad en los entes Departamentales y Municipales certificados del país, en el caso del municipio de Tuluá, es por medio de la Secretaría de Educación el ente que debe administrar y ejecutar el Programa de Alimentación Escolar PAE, de acuerdo con los lineamientos del Gobierno nacional.

Es allí donde se hace necesario articular los lineamientos del PAE, enfocados en las necesidades del territorio municipal con los lineamientos del PMBOOK, con el objetivo de hacer más eficiente el programa desde el punto de vista técnico, financiero, social y educativo.

Abstract

Taking into account the intention of the Colombian Government to improve, and standardize how public resources are invested in the territory, The Administrative National Planning Department (DNP acronym in Spanish), has standardized series of public investment projects that can be

financed from various sources. Therefore, one of these projects, the School Feeding Program attached to the Ministry of National Education since 2006; aims to have full coverage of the national territory in public schools.

Thus, the Ministry of National Education through the resources of the General Participation System (SGP acronym in Spanish), without restriction on the use of other sources of financing, has designated this responsibility to the Certified Departmental, and Municipal Entities of the country. In the case of the municipality Tuluá, it is through the Secretary of Education that must administer, and execute the School Feeding Program (PAE acronym in Spanish), following the guidelines of the national government.

It is necessary to articulate the PAE guidelines focused on the needs of the municipality, with the PMBOOK guidelines, intending to make the program more efficient from a technical, financial, social, and educational point of view.

Palabras Claves:

Proyectos, MGA WEB, Gestión, Municipio, SGP, Recursos Públicos, PAE, Ministerio de Educación, ICBF

Introducción

El desarrollo de herramientas que permitan la correcta destinación de los recursos públicos, y cuando se habla de recursos no solo se refiere a recursos económicos sino también humanos, técnicos, administrativos, de gestión entre otros, es de vital importancia dentro de la gestión pública, entendiendo que el deber de todos los servidores públicos es el de ejercer una labor dirigida a mejorar las condiciones de vida de los habitantes de una comunidad, es decir como menciona Shahid Hussain el “reto de cada servidor público es velar por satisfacer las exigencias de una población” (Hussain, 2018).

Por tal motivo entender el funcionamiento de los procesos administrativos de diferentes entidades públicas frente a la ejecución de recursos, incluyendo las etapas de planeación, ejecución y seguimiento permite encontrar riesgos o errores dentro de la gestión pública lo que se traduce en un costo para los inversionistas de un territorio, entendiendo inversionistas como la población quienes son los que pagan cargas tributarias o impuestos por convivir en un territorio.

Por medio de este proyecto se busca aplicar tanto la premisa de que el servidor público debe servir a su comunidad y que los procesos administrativos deben ser eficientes y para ello se deben buscar alternativas, mecanismos o herramientas que articulen los diferentes involucrados en este caso específico el Programa de Alimentación Escolar PAE.

Para empezar, es importante mencionar que el PAE, es el programa que busca cerrar las brechas de desigualdad a través del apoyo nutricional de los niños y niñas en edad escolar ejecutado directamente por las secretarías de educación municipal de las entidades certificadas en educación

o a través de las secretarías departamentales de educación en el caso de los municipios no certificados.

Es allí donde este proyecto enfoca sus esfuerzos en una población específica en este caso el Municipio de Tuluá, entendiendo que generar herramientas de control de los recursos implica una serie de medidas entre las cuales se encuentran identificar cómo se maneja actualmente el proyecto, es decir entender cómo se giran y se ejecutan los recursos históricamente, encontrando falencias, identificando riesgos y en la misma medida identificando las fortalezas, es decir, no desconocer las buenas acciones y mecanismos que se implementan en la actualidad para después apoyado en la guía del PMBOOK, generar los mecanismos que permitan el control y seguimiento del programa siempre y cuando las condiciones del mismo no cambien, entendiendo en todo momento la importancia de este programa como motor tanto en el desarrollo nutricional, educacional y social de los niños y niñas del municipio de Tuluá.

Por último, entender la metodología general ajustada MGA, y su aplicación en el sector público como herramienta de gestión es una variable que es imposible desconocer y por tal motivo se debe buscar la articulación entre la guía del PMBOOK y la MGA de tal manera que el ámbito y la idoneidad del proyecto estén acordes a lineamientos técnicos legales presentes y aplicables a este tipo de proyectos.

CAPITULO 1 Formulación del Problema

Antecedentes del Problema

El programa de Alimentación Escolar PAE, es la estrategia del Gobierno Nacional a través del Ministerio de Educación Nacional MEN para suministrar el apoyo nutricional a niños, niñas y jóvenes en edad escolar mientras asistan a las diferentes instituciones educativas públicas del País (MEN, 2020).

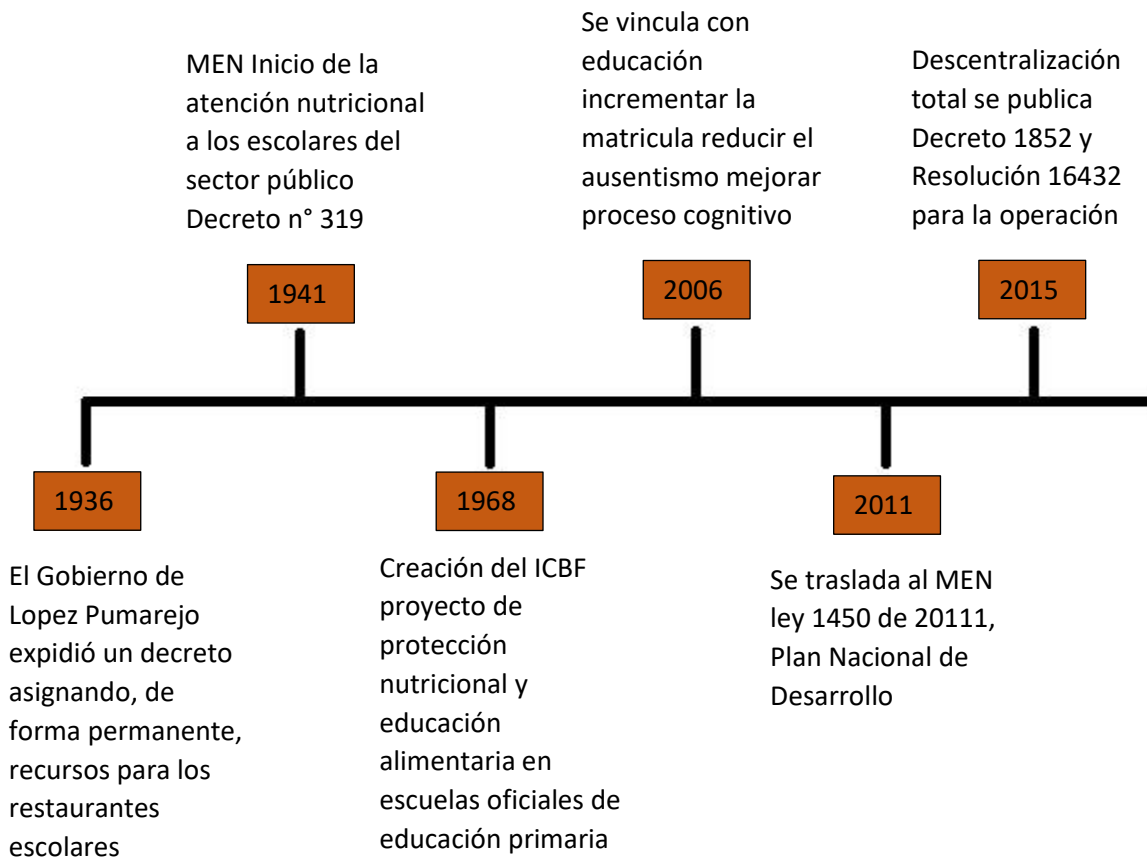


Figura 1 Historia del PAE,

Fuente: MEN, 2020

En ese orden de ideas el PAE desde el año 2011 está a cargo del Ministerio de Educación Nacional, el cual define los lineamientos técnicos para todo el país, pero no es la entidad encargada de ejecutar los recursos, esta tarea le corresponde a las entidades municipales y departamentales según sea el caso.

Por tal motivo las entidades territoriales ejecutan el programa a través de sus secretarías de educación o quien cumpla estas funciones a través de las transferencias que realiza el Gobierno Nacional para cada una de ellas, para el año 2020 el Gobierno Nacional a través de los giros del sistema general de participaciones SGP, estableció un total de \$ 92.704.952.49 (DNP, 2020) para distribuir en toda Colombia por concepto de alimentación escolar, estos recursos sumados a los de libre destinación y la gestión realizada por cada entidad territorial componen la financiación de los programas de alimentación escolar.

Tabla 1 Histórico Giros PAE

AÑO	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	AÑO 2020
RECURSO GIRADO	166.430.894.0	174.868.911.1	187.702.062.7	204.169.128.7	92.704.952.4
	43,00	92,00	76,00	79,00	90,00
CRECIMIENTO PORCENTUAL	0,00	5%	7%	9%	-55%

Fuente: DNP, 2020

Según se observa en la tabla anterior, hasta el año 2019 los recursos destinados por la nación venían en crecimiento lo que permitió fortalecer la gestión desarrollada por las secretaría de educación a la hora de ejecutar los PAE, pero para el año 2020 se observa una gran reducción del presupuesto girado para este programa, especulando se puede decir que es debido a cambios en el Gobierno Nacional, el cual decide destinar menos recursos a este programa, haciendo más importante la tarea de ejecutar responsablemente el mismo.

Contexto donde se Desarrolla el Problema

El problema de este proyecto se desarrolla en el Municipio de Tuluá, Valle del Cauca, ubicado geográficamente en el corazón del departamento, de allí su sobre nombre Corazón del Valle, es un municipio de segunda categoría cuya actividad económica principal es el comercio; según información estadística la población al año 2018 en Tuluá es de 189.368 habitantes.

Tabla 2 Población de Tuluá

Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Total, Población en el Municipio	211588	214095	216619	219148	221701	224280
Porcentaje Población Municipal del Total Nacional	0.44	0.44	0.45	0.45	0.46	0.46
Porcentaje Población Municipal del Total Departamental	4.6	4.6	4.6	4.6	4.61	4.62

Fuente Municipio de Tuluá, 2018

El municipio de Tuluá es en su mayoría urbano, es decir la mayor parte de su población se encuentra en el perímetro o cabecera municipal la cual se compone de 10 comunas y 140 barrios para un total de 193.892 personas (Municipio de Tuluá, 2019), el resto de su población, es decir 30.388 habitantes está ubicada en los 24 corregimientos y 132 veredas que componen la zona rural del municipio

Esta población según datos de la misma entidad se encuentra dividida según el grupo de edad, de acuerdo con la siguiente distribución

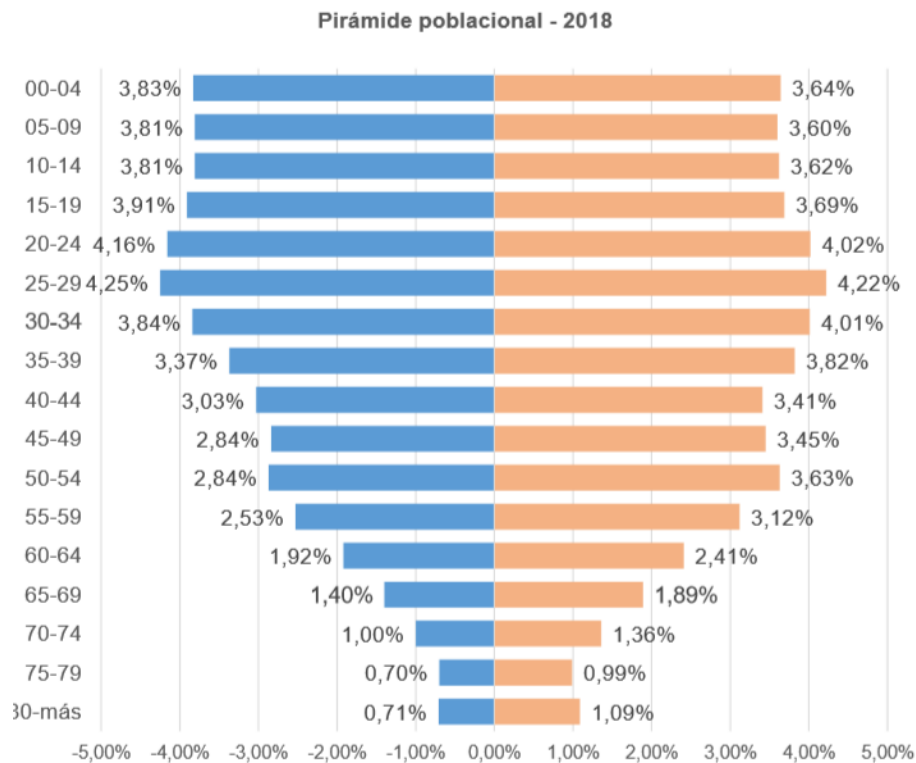


Figura 2 Pirámide distribución Poblacional

Fuente Municipio de Tuluá 2018

Según la figura anterior, la población en edad escolar (entre los 5 y 19 años aproximadamente) es del 22.44% de la población es decir aproximadamente 50.329 niños, niñas y jóvenes.

Entrando en contexto, el PAE es un programa dirigido a la población vinculada a las Instituciones Educativas (I.E) oficiales del Municipio, en ese orden de ideas los esfuerzos están dedicados a atender a la población registrada en el Sistema Integrado de Matrícula Académica.

Tabla 3 Población Estudiantil del Municipio por sector

Sector	2015	2016	2017	2019	% Variación
Oficial	31303	29638	38557	27845	-2.49
Contratada Oficial	1332	0	1582	1284	-18.84
No oficial	9871	9074	10726	10607	-1.11
Total	42506	38712	40865	39736	-2.78

Fuente Municipio de Tuluá, 2019

Observando la tabla anterior, se puede concluir que para el año 2018 la población a atender era de 29129 niños, niñas y jóvenes. Para entender más la raíz de este problema es necesario revisar cómo se han venido ejecutando este programa en el Tuluá, es así como observando cifras y datos de la herramienta SICODIS del DNP, se encuentra la siguiente información acerca de los recursos girados para el programa de alimentación escolar en el Municipio de Tuluá.

Tabla 4 Recursos SGP PAE Tuluá

AÑO	2016	2017	2018	2019	2020
Recurso Girado	364.349.270	362.994.421	406.105.763	441.945.835	144.404.470
Crecimiento Porcentual	0,00	0,00	0,12	0,09	-0,67

Fuente DNP, 2020

En ese orden de ideas, para determinar cómo actualmente se ejecuta este programa en el Municipio de Tuluá, es importante determinar e indagar sobre cómo se desarrolló o cómo se realizaron las actividades dentro de este programa en los últimos años en Tuluá, como resultado de esto es importante señalar que este programa en el Municipio de Tuluá así como en muchas otras entidades, se ejecuta mediante contratos estatales con un operador logístico, para esta tarea

es importante vincular el portal electrónico de contratación Pública SECOP, adscrito a la entidad Colombia Compra Eficiente el cual registra toda la actividad contractual de las entidades públicas.

Contextualizando la situación actual del municipio se debe tomar como referencia los últimos cuatro años con el objetivo de identificar el proceso de ejecución desde el punto de vista contractual.

Tabla 5 Contratos PAE Tuluá

Año	2017	2018	2019	2020
Valor del programa	\$6,057,198,000.0 0 Peso Colombiano	\$5,752,095,300.0 0 Peso Colombiano	\$6,585,192,000.0 0 Peso Colombiano	\$7,401,979,440.0 0 Peso Colombiano
Contratista	Fundación Fomento Social	Fundación Fomento Social	Unión Temporal Nutriendo Tuluá	Unión Temporal Nutriendo Tuluá 2020
Tipo de Contratación	Directa	Licitación pública	Licitación pública	Licitación pública
Objeto del Contrato	Suministrar complemento nutricional a todas las I.E del Municipio y ración de almuerzo a las I.E con jornada completa del municipio de Tuluá, durante la vigencia correspondiente.			

Fuente: Colombia Compra Eficiente, 2020

Según se observa históricamente este proceso contractual se desarrolla a través de la modalidad de licitación pública, observando que en los últimos años el contratista siempre ha

sido el mismo o en consorcio con la misma fundación, lo que posiblemente sea un riesgo para el programa debido a la falta de proponentes a mecanismos que permitan ampliar la oferta de empresas que puedan suministrar este servicio dentro del programa de forma más eficiente.

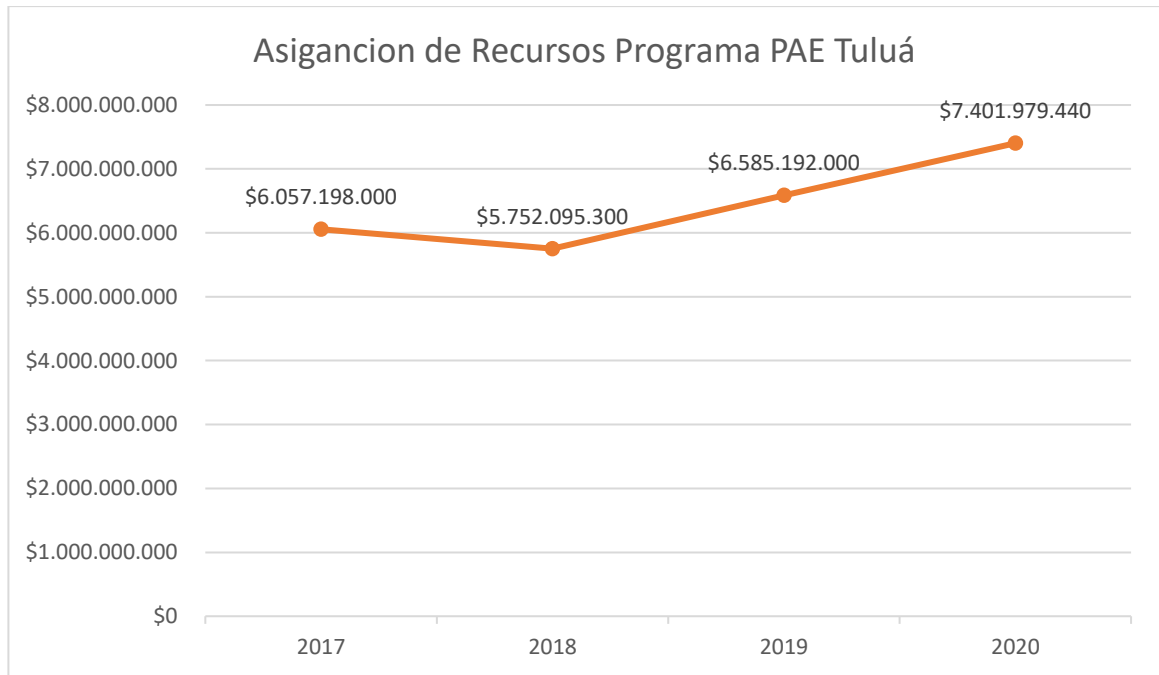


Figura 3 Asignación de Recursos Programa PAE Tuluá

Fuente: elaboración propia a partir de datos de Colombia Compra Eficiente

De la Figura anterior se puede concluir que hay una ligera tendencia a que el recurso económico para este programa tiende a aumentar, por tal motivo su cobertura debería ser mayor, pero para lo cual actualmente no hay mecanismos que permitan determinar esta situación generando problemas en el control y seguimiento de los recursos, aunque comparando esta gráfica con la tabla número 3, se evidencia que aunque la población estudiantil va decreciendo, los recursos asignados para el programa van en aumento.

Conflicto del Problema

El desarrollo eficiente de un territorio se basa en la capacidad de sus organismos territoriales en el uso eficiente y efectivo de los programas y proyectos que se desarrollen en beneficio de su población, es por tal motivo que explorar y entender cómo las herramientas de gestión pública para la gestión de proyectos influye de manera positiva o negativa en los resultados de éstos, permite encontrar falencias en la ejecución, convirtiéndose en una de las problemáticas de los gobiernos locales y regionales.

El Programa de Alimentación Escolar se viene desarrollando en Colombia desde el año 1941, pero solo hasta el año 2006 está a cargo del Ministerio de Educación Nacional, el cual definió los lineamientos del PAE. Este proyecto en concreto se desarrolla en el Municipio de Tuluá, ubicado en el centro del departamento del Valle del Cauca. Según cifras DANE, cuenta actualmente con una población proyectada de aproximadamente 218.812 habitantes (DANE, 2015), aunque según datos del Municipio para el 2018 la población del Municipio es de 219.148 (Municipio de Tuluá. 2019) de las cuales según cifras de la Secretaría de Educación Municipal, la población estudiantil es de 25.888 niños y niñas (Alcaldía Tuluá, 2015), lo cual lo convierte en un municipio certificado en educación y por consiguiente es el responsable de administrar los recursos del Sistema General de Participaciones -SGP, destinados al programa de alimentación escolar, los cuales según cifras del DANE, corresponden para el año 2018 al 0.32% (DANE, 2015) de los recursos provenientes del Sistema General de Participaciones. Actualmente según datos del DANE en Tuluá solamente se invierte el 82,36 % (DANE, 2016) de estos recursos, cifra que, aunque está por encima del promedio departamental, no deja de ser preocupante al no tener claras las razones de no llegar a un cumplimiento o ejecución plena del recurso.

En ese orden de ideas, el Municipio dentro de sus principios de planeación viene

desarrollando los proyectos de acuerdo a una Metodología General Ajustada MGA, la cual está basada en los principios del marco lógico para la formulación de proyectos, esta se convierte en una barrera para desarrollar mecanismos de control y participación en aras de lograr un debido impacto en la cobertura y calidad educativa, es allí donde surge el interrogante sobre “¿CUÁL SERÌA LA ALTERNATIVA ADECUADA PARA LA IDENTIFICACIÓN, CONTROL Y PREVENCIÓN DEL USO INDEBIDO E INOPERATIVO DE LOS RECURSOS DESTINADOS AL PAE?”

Esta pregunta plantea un problema que no solo se evidencia en el municipio de Tuluá, según datos del diario EL TIEMPO se ha evidenciado en Colombia que un 35% de los programas de alimentación escolar en el país no cuentan con los requerimientos técnicos exigidos por el Ministerio de Educación Nacional y el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF (El Tiempo, 2019).

Por este motivo, se evidencia la ausencia de herramientas para la supervisión y control que permita realizar un seguimiento a los recursos, que vaya desde la destinación e inversión de los recursos hasta la ejecución del programa, identificando todos los responsables, estableciendo roles, metas de seguimiento y retroalimentación, se pretende en primera medida identificar riesgos de ejecución y operación en las etapas de planeación, desarrollo y finalización del programa.

Patrocinador e Interesados en el Proyecto.

El Programa de Alimentación escolar, como se ha mencionado anteriormente es ejecutado y coordinado por las administraciones o entidades territoriales de los municipios certificados en educación, en ese orden de ideas y aplicado de manera más específica al contexto de Tuluá este proyecto es patrocinado o auspiciado por el Municipio de Tuluá en cofinanciación con el Ministerio de Educación Nacional, quien a través de los recursos girados por medio del Sistema General de Participaciones, hacen posible el desarrollo del PAE año tras año.

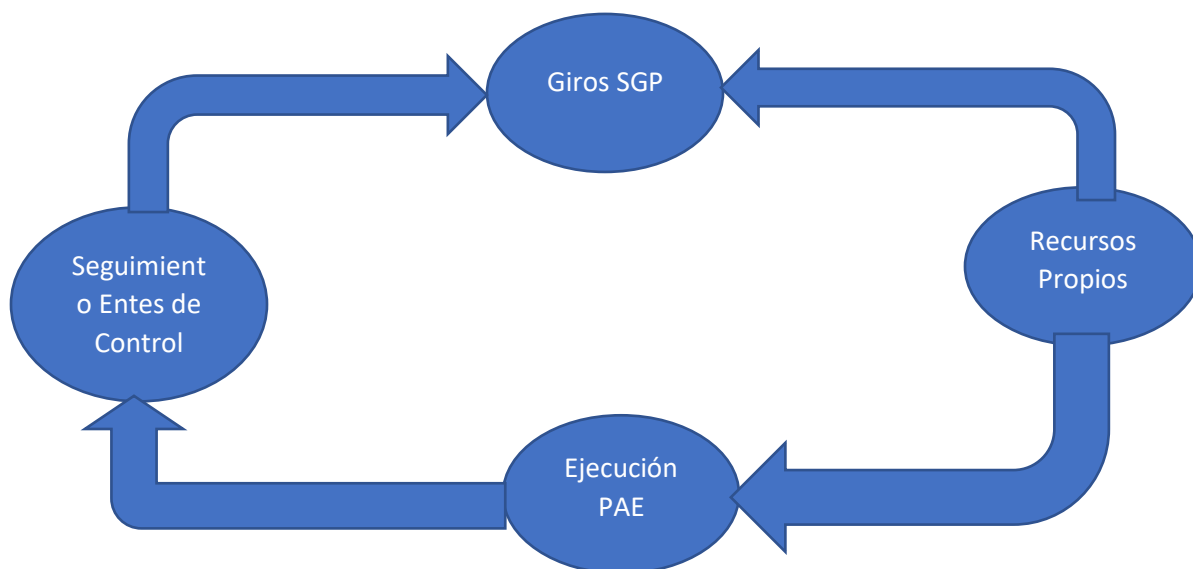


Figura 4 Ciclo de los recursos y sponsor del Programa PAE

Fuente: elaboración propia

Identificación de los Interesados

Identificar los interesados o stakeholders del proyecto, corresponde a la necesidad de establecer quienes o cuales son las personas o entidades que de manera directa o indirecta intervienen en el proyecto, ya sea como aportantes, beneficiarios u opositores del proyecto, es por este motivo que basándose en un juicio de expertos y utilizando la Metodología General

Ajustada (MGA), es identifican los involucrados y su nivel de compromiso dentro de este proyecto.

En la siguiente tabla se describe cada uno de los involucrados ya identificados para su posterior análisis de participación dentro del proyecto.

Tabla 6 *Identificación de los Interesados*

Interesado	Tipo	Contribución
Alcaldía Municipal	Aportante	La alta dirección del ente territorial del Municipio es la encargada de dirigir y gestionar los recursos necesarios para la implementación del PAE, de esta contribución depende en gran medida el alcance de este, entendiéndose que el Alcalde Municipal es el ordenar del gasto en el Municipio de Tuluá.
Secretaría de Educación Municipal	Aportante	Entidad encargada de la ejecución (selección del operador, vigilancia y seguimiento) dentro del PAE, lo cual lo convierte en el involucrado de mayor interacción dentro del proyecto al ser el primer responsable sobre la eficiencia del programa desde el punto de vista financiero, técnico y social.

Ministerio de Educación	Aportante	A través de los lineamientos técnicos es la entidad encargada de que el PAE, se desarrolle de forma eficiente en todo el territorio nacional de una manera uniforme, además de ser la entidad encargada de cofinanciar a través de los recursos del SGP parte del PAE.
Instituto Colombiano de Bienestar Familiar	Aportante	Entidad del orden nacional encargada de guiar y suministrar la información técnica sobre el componente nutricional del PAE, logrando así que las raciones de comida tanto preparada como raciones calientes tengan los nutrientes y proteínas necesarias en el desarrollo físico y mental de los NNA.
Directivos de Instituciones Educativas	Aportante	Funcionarios encargados de brindar toda la información acerca de las necesidades específicas del programa en sus Instituciones educativas (I.E), permitiendo a los ejecutores del proyecto conocer las necesidades, fortalezas y debilidades del programa.
Profesores o Docentes	Aportante/ Opositores	AL igual que los directivos docentes, los docentes son los encargados de alistar y

coordinar con los estudiantes el proceso logístico de servir los alimentos suministrados por el PAE, así mismo se pueden convertir en opositores del mismo ya que esto conlleva a una mayor carga de trabajo que a términos generales es muy aparte de su razón laboral de enseñar.

Estudiantes

Beneficiarios

Población directamente beneficiada al ser ellos quienes reciben los alimentos del programa, son ellos la razón de ser del PAE, ya que son la población más vulnerable y de mayor cuidado por parte del estado, entendiendo que los NNA son el futuro de la sociedad y que por ello se deben enfocar los esfuerzos en formar seres humanos fuertes mental y físicamente.

Padres de Familia

Beneficiarios

Población que ve en el PAE un alivio económico en la nutrición de sus hijos, lo cual sumado a las condiciones de pobreza de alto grado de la población Colombiana se traduce en mejor calidad de vida y posibilidad de optimizar los pocos ingresos familiares.

Contratistas	Aportante	Servidores públicos quienes a través de los diferentes procesos de selección son los encargados del operar el PAE, por tal motivo se vuelven de mucha importancia ya que en ellos recae la responsabilidad de la calidad de los alimentos.
Comerciantes de la Ciudad	Beneficiarios	Personas que debido a su actividad comercial son los encargados de suministra a los operadores los alimentos necesarios para la operación del PAE.
Comerciantes aledaños o pequeños comerciantes.	Opositores	Población que se ve levemente afectada al tener en los estudiantes un posible fuente de clientes quienes en las horas de recreo o descanso compraban diferentes productos alimenticios en estos establecimientos, pero al no ser vendedores mayoristas no pueden ser proveedores de los operadores del PAE.
Organismos de Control (Contraloría, Procuraduría, Fiscalía ETC)	Aportantes	Entidades encargadas de la vigilancia y control de los recursos del Programa y de la operación de este, se convierten en aportantes al ser los encargados de hacer cumplir de

manera correcta los lineamientos expuestos por las entidades mencionadas anteriormente.

Población General	Beneficiarios	Población que se ve beneficiada al ser ellos quienes a través de este programa ven de manera indirecta el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de su territorio.
Unidad Ejecutora de Saneamiento.	Aportante	Entidad encargada de la vigilancia sanitaria del PAE, lo cual permite que las I.E y los operadores tengan que cumplir con unas características y unos protocolos de sanidad mínimo que impidan afectaciones a la salud de los NNA beneficiarios del Programa.
Secretaría de Salud.	Aportante	Ordena la inspección y vigilancia del programa desde el punto de vista de salubridad.

Fuente: Elaboración Propia

Alternativas de Solución

Una vez identificado el problema y los interesados o involucrados en el mismo es necesario identificar la alternativa de solución al problema, para ello utilizando la triple restricción se buscará la mejor alternativa de solución al problema.

Para entender las alternativas de solución desde el punto de vista de la triple restricción es necesario entender cómo se califican estas, por tal motivo en la siguiente tabla se expondrá como se tomar en cuenta la calificación según la restricción.

Tabla 7 Calificación Según Triple Restricción.

Calificación	Costo	Alcance	Tiempo
Bajo	Costo de la solución sería considerablemente bajo referente a los ingresos del programa PAE.	Es muy poco probable que la alternativa de solución impacte a todos los beneficiarios del Programa	No se puede aplicar por más de una vigencia sin necesidad de ajustar.
Medio	Costo de la solución sería similar a los ingresos del programa PAE.	Es posible que la solución llegue de manera parcial a algunos beneficiarios del Programa.	No se puede aplicar por más de tres vigencias sin necesidad de ajustar.
Alto	Costo de la solución sería mayor a los ingresos del programa PAE.	Es muy posible pero bajo ciertos riesgos que la solución llegue a todos los	No se puede aplicar por más de cinco vigencias sin necesidad de ajustar

beneficiarios del
Programa.

Fuente: Elaboración Propia

Una vez claro el concepto de calificación utilizando el juicio de expertos y la experiencia en la ejecución del PAE, se plantean las siguientes alternativas de solución al problema, con el objetivo que sea más fácil identificar la mejor alternativa.

Tabla 8 Alternativas de Solución

Alternativa	Descripción	Costo	Alcance	Tiempo
Operar el programa PAE directamente como una dependencia de la administración Municipal.	Crear una entidad que se encargue de preparar, suministrar, comprar y vigilar el programa sin necesidad de estar renovando el programa cada vigencia.	Alto	Bajo	Alto
Herramienta Basada en Gestión de Proyectos	Diseñar una herramienta que permita articular las diferentes entidades o herramientas ya formuladas por el Gobierno para la ejecución del PAE, la cual le permita identificar falencias,	Bajo	Alto	Alto

tiempos y costos del PAE en cualquier momento.

Traspasar Funciones a I.E:	Entregar las funciones del PAE directamente a las I.E., para que ellas de manera autónoma ejecuten el programa de acuerdo a sus capacidades	Alto	Bajo	Alto
Formular nuevas metodologías de planeación	Desarrollar una nueva guía metodológica para la formulación de proyectos que permita identificar los errores en el PAE.	Alto	Alto	Alto
Adquirir SOFTWARE ERP	Adquirir un software que articule el PAE desde todos sus puntos de vista, haciendo funcionar el mismo como una organización.	Alto	Alto	Medio

Fuente: Elaboración Propia

Haciendo un análisis de los resultados de las alternativas de solución se considera como la más acertada para esta problemática la herramienta basada en gestión de proyectos, la cual permita hacer un control y seguimiento a la ejecución del PAE guiado por medio del PMBOOK y articulado con los lineamientos del DNP para los proyectos tipo, esta solución sería de gran utilidad basado en su bajo costo y su posibilidad de llegar a todos los sectores además de ser una alternativa que se prolonga en el Tiempo.

Aunque las demás alternativas también pueden ser de gran utilidad, el integrar una herramienta basada en la gestión de proyectos es la base o la esencia dentro de cualquier proceso administrativo, en ese orden de ideas se puede concluir que la herramienta de seguimiento y control como alternativa de solución a la problemática es la base para aplicar las demás alternativas dado el caso que se presenten mayores problemáticas con el manejo de los PAE no solo en el municipio si no a nivel Nacional.

Restricciones y Construcciones del Proyecto

Tabla 9 Constricciones y Restricciones

Constricciones	Restricciones
Cambios de administración por cuenta de elecciones populares	Reducción de giros por parte del Gobierno Nacional
Modificaciones en los lineamientos del MEN para el PAE	Funcionarios sin conocimiento del PAE
Nuevas reglamentaciones en materia de contratación Estatal	Suspensión de recursos por falta de gestión de los mismos.
Cese de actividades académicas por motivos de fuerza mayor.	Falta de compromiso de la alta dirección hacia el PAE
Reformas Tributarias que afecten el presupuesto para el Programa	Hallazgos fiscales o disciplinarios en la ejecución del PAE.

Fuente elaboración Propia

Sistematización del Problema

¿Qué Problema hay o existe?, como se ha mencionado anteriormente el problema radica en la ausencia de herramientas que permitan hacer un verdadero y eficiente seguimiento a la ejecución del Programa de Alimentación Escolar.

¿Por qué hay ausencia de herramientas que permitan hacer un verdadero y eficiente seguimiento a la ejecución del Programa de Alimentación Escolar?, esto sucede por la falta de articulación de las diferentes entidades o personas involucradas en el programa frente a la ejecución del programa lo cual impide tener a tiempo Real y de forma verídica el resultado de la ejecución del PAE desde diferentes puntos de vista.

¿Cuándo se desarrolla la herramienta?, La herramienta para el control y supervisión de los recursos se pretende desarrollar en un periodo de tiempo estipulado en el cronograma de trabajo, aun así, esta herramienta está sujeta a que una vez se encuentre construida sea adoptada por la entidad para su funcionamiento y a partir de allí será cuando empieza a desarrollarse.

¿Dónde se desarrolla la herramienta? Debido a que este programa se desarrolla por los entes territoriales certificados en educación del País, este proyecto en específico se desarrollará en el Municipio de Tuluá, específicamente en las I.E oficiales, logrando llevar un verdadero seguimiento y control del PAE a toda la comunidad educativa y padres de familia del sector.

¿Quién Implementara la Herramienta?, este proyecto se enfoca en la construcción de una herramienta para la supervisión y control del programa PAE en el Municipio de Tuluá, la entidad encargada de la ejecución del programa es la Secretaria de Educación Municipal. Pero a su vez de esta herramienta se beneficiará todo la población estudiantil y padres de familia que

encontraran en este proyecto una herramienta para la mejor ejecución de los recursos públicos provenientes del PAE.

¿Cuánto? El costo de un proyecto de inversión pública y más de uno con un enfoque tan social, está restringido a la cantidad de recursos asignados por parte de las alcaldías, Gobernaciones y Gobierno Nacional, en ese orden de ideas el desarrollo de la herramienta está amarrado directamente al presupuesto asignado para este programa cada vigencia.

CAPITULO 2 Justificación

En Colombia, según el informe publicado el 29 de octubre de 2019 por la Contraloría General de la Nación, los Programas de Alimentación Escolar del país, evidencia problemáticas que van desde la falta de recursos, infraestructura física y dotacional, terminando con la calidad de las raciones alimentarias, en muchas ocasiones según el mismo informe, los problemas surgen desde la planificación del proyecto, evidenciando de esta manera que hace falta una solución integral, que abarque todos los involucrados y etapas del proceso de ejecución del PAE, es allí donde surge la necesidad de este proyecto, enfocado en la carencia de mecanismos para encontrar y asignar controles que permitan la eficiente ejecución de este.

Así mismo, entendiendo que es deber del Estado la administración de los recursos públicos y el bienestar de los ciudadanos que habitan sus territorios, este proyecto busca contribuir al cumplimiento de este deber, la cual es una meta que como sociedad se debe cumplir, entendiendo además que los mayores beneficiados de estos programas y de este proyecto serán los niños, niñas y jóvenes del Municipio de Tuluá, dando aún más relevancia al desarrollo de este trabajo, entendiendo que su beneficio y su impacto corresponde a la población más valiosa y que debe ser

protegida para el desarrollo comunitario.

Desarrollar mecanismos para el control y supervisión de los recursos destinados para los Programas de Alimentación Escolar enfocándose en una población específica, en este caso el municipio de Tuluá, permite una mejor gestión pública, a su vez fortalecer los procesos de planificación y transparencia que desarrollan las entidades competentes y responsables en la ejecución del PAE, articulando además con las herramientas de gestión ya establecidas por el Gobierno, tal es el caso de los proyectos tipo del DNP, por tal motivo este proyecto cobra mayor importancia al permitir establecer una herramienta adaptada ya a los procesos de planificación, ejecución y control de proyectos que establecen los organismos competentes tanto del nivel nacional como del nivel local.

Entendido esto y teniendo como base que este proyecto resalta su importancia en el impacto social que posee sobre una sociedad o comunidad específica, para este caso la comunidad estudiantil del Municipio de Tuluá, es necesario mencionar cómo por medio de herramientas para el control y la verificación de estos programas de alimentación escolar, se fomenta y se garantiza la permanencia en el sistema educativo, entendiendo que según datos de la oficina estadística de la Alcaldía Municipal de Tuluá, para el año 2015 cerca del 61% por ciento de la población del Municipio corresponde a los estrato 1 y 2 (Municipio de Tuluá, 2015), considerados como población de especial atención, donde todos los esfuerzos para el desarrollo cognitivo y escolar de los estudiantes debe ser priorizado y visibilizado, es allí donde se encuentra la pertinencia social de este proyecto.

A nivel académico el desarrollo de este proyecto permite integrar varios de los conceptos y temáticas vistas en la especialización en Gestión de Proyectos, la cual, articulada con la profesión de ingeniero industrial y la experiencia en cargos directivos de ejecución del programa PAE,

permiten establecer una solución a esta problemática, logrando una herramienta integral desde la experiencia y la formación académica, entendiendo que la labor como funcionario público o como servidor público radica en servir y brindar soluciones a las problemáticas de un grupo poblacional.

Por último, a nivel personal, el desarrollo de este proyecto es de gran importancia ya que permite al autor recopilar y plasmar la experiencia de 7 años en el sector público desde diferentes puntos de vista lo cual permite tener una mirada más amplia del problema y de la herramienta de solución.

Entender el PAE desde la estructuración de proyectos de impacto social, apoyado en el desarrollo técnico de los proyectos que componen un Plan de Desarrollo Municipal (PDM), pasando a la concepción misma del programa al poder estar en la posición y labor de gerenciar el programa evidenciando problemas tanto sociales, económicos y técnicos del proyecto, complementado con la experiencia de haber estado aportando en el desarrollo de iniciativas legislativas enfocadas a la educación, permite que esta herramienta articule varios aspectos que quizá desde un solo enfoque no se logre.

CAPITULO 3 Objetivos

Objetivo General

Estructurar una herramienta para el mejoramiento del proceso en la ejecución, control y supervisión de los recursos del programa de alimentación escolar PAE en el municipio de Tuluá, integrando los lineamientos establecidos por la función pública alineados con instrumentos técnicos para la gestión de proyectos.

Objetivos Específicos

- Reconocer los mecanismos actuales para el control y supervisión del PAE en el municipio de Tuluá.
- Identificar las necesidades y problemáticas en el desarrollo del PAE en el municipio de Tuluá.
- Comparar los requerimientos estatales para la formulación de proyectos (MGA) con los lineamientos del PMBOOK.
- Diseñar una herramienta para el control y supervisión de los recursos PAE en el municipio de Tuluá mediante la guía PMBOOK integrando la MGA de proyectos tipo del DNP.

CAPITULO 4 Desarrollo Del Proyecto

Desarrollo Actual de las Herramientas del PAE en Tuluá

En este título se desarrollará el primer objetivo de este proyecto, el cual busca reconocer los mecanismos actuales para el control y supervisión del PAE en el Municipio de Tuluá.

Herramientas Financieras.

Para entender cómo se desarrolla el PAE en el Municipio es necesario contextualizar y hacer un barrido histórico de cómo se ejecutan los recursos del programa en el Municipio de Tuluá, para esto es necesario hacer un análisis más completo acerca de la asignación proyectada para este programa, anteriormente en las tablas 4 y 5 del presente trabajo se detallaban los recursos asignados por el SGP y por el Municipio para el desarrollo del programa, obteniendo además de esto información proyectada en el Plan Plurianual de Inversiones (PPI) del municipio para los cuatrienios 2016-2019 y 2020 – 2023, se encuentra la siguiente información.

Tabla 10 Cofinanciación del Programa PAE

Año	2017	2018	2019	2020
Asignación PPI	\$9.226.000.000	\$9.926.000.000	\$10.579.000.000	\$15.327.000.000
Asignación SGP	\$362.994.421	\$406.105.763	\$441.945.835	\$144.404.470
Valor total del Programa	\$6.057.198.000	\$5.752.095.300	\$6.585.192.000	\$7.401.979.440

Porcentaje de cofinanciación Nacional

5.99%	7.06%	6.71%	1.95%
-------	-------	-------	-------

Fuente DNP, 2020 y Colombia Compra Eficiente, 2020

De acuerdo a esta información podemos observar la siguiente gráfica que nos permitirá hacer un mejor análisis de la situación financiera del programa.

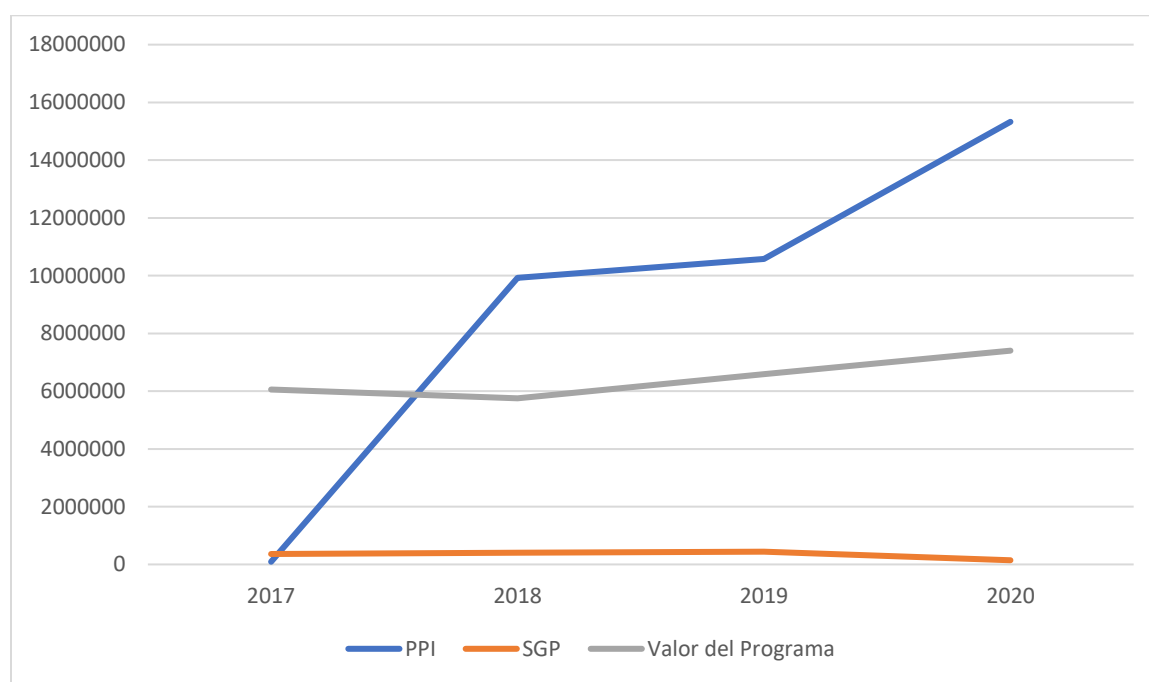


Figura 5 Proyección Financiación del Programa. *Los valores en miles de Millones

Fuente: Elaboración propia Con datos de Colombia Compra Eficiente, 2020 – DNP 2020

Con base en esta información se puede concluir que mientras los recursos usados para financiar el programa van en aumento, la cofinanciación por parte del Gobierno Nacional va decreciendo, lo cual obliga al municipio a ser más eficiente con la gestión financiera del programa.

En fin y entrando más en contexto, desde el punto de vista financiero actualmente el municipio cuenta con diferentes herramientas para el control y supervisión del componente financiero, las cuales se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 11 Herramientas Financieras PAE

HERRAMIENTAS DE GESTION PÚBLICA PARA CONTROL FINANCIERO

Herramienta	Análisis
SICODIS	<p>Esta herramienta del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, permite a las entidades territoriales hacer seguimiento histórico y actualizado a las transferencias de recursos provenientes del sistema general de participaciones.</p> <p>En ese orden de ideas el municipios puede aplicar esta herramienta con el objetivo de conocer los porcentajes de cofinanciación y de ajustar los presupuestos según la información allí recolectada, permitiendo así evitar desfases o desfinanciación por no contar con los recursos necesarios, de igual manera conocer la proyección histórica le permite a la entidad proyectar en el tiempo un</p>

valor aproximado de las transferencias futuras teniendo en cuenta el crecimiento económico del País y las asignaciones pasadas para este programa.

En conclusión, esta herramienta de fácil y gratuita consulta está disponible para todos los ciudadanos y permite la debida planeación del programa desde el punto de vista financiero.

SECOP

El sistema electrónico de compras perteneciente al programa nacional Colombia Compra Eficiente, es una herramienta de búsqueda que permite a las entidades conocer cómo se comporta el mercado o las demás entidades del país referente al manejo del PAE.

Es decir, esta herramienta le permite al municipio dos ayudas.

1. Conocer y hacer estudios de mercado o del sector, así puede saber financieramente cómo se desarrolla este programa en otros municipios de País, de esta manera tener un aproximado del costo financiero del mismo
2. Tener una proyección histórica de cómo se desarrolla este programa en el municipio desde el año 2012, vigencia desde la cual las entidades están obligadas a reportar su información contractual en esta plataforma.

PPI

El plan Plurianual de inversiones es una herramienta que se encuentra incluida en los Planes de Desarrollo Municipal, y es de construcción propia de la entidad y adoptada por el Concejo Municipal, en ella se busca proyectar la información financiera del alcalde electo para un periodo de cuatro años, según unas líneas de acción.

Actualmente el Municipio de Tuluá acaba de aprobar el PDM 2020 -2023 denominado Plan de Desarrollo de la Gente para le Gente, en él se plasma el Plan Plurianual de Inversiones Bajo las líneas estratégicas de cobertura educativa, esta herramienta permite conocer la proyección que establece la entidad para su cuatrienio, aunque esta información puede no ser tan exacta, sirve de ruta para el cumplimiento de metas de gobierno entre las que por obligatoriedad se incluye el Programa de Alimentación Escolar.

Fuente: Elaboración Propia

En conclusión, el municipio actualmente cuenta con tres herramientas para el control financiero, estas herramientas le permiten conocer y planear de la mejor manera el desarrollo del programa, el éxito de este proceso está en la articulación de estas herramientas y en la eficiencia administrativa de los encargados de la ejecución del y planeación del PAE.

Herramientas Técnicas

Dentro del proceso de implementación del PAE, todos los municipios deben acoplarse a una serie de lineamientos destinados por diferentes entidades, como lo son Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF), Ministerio de Educación MEN, Contralorías entre otras.

Para determinar las herramientas necesarias para el desarrollo es primordial conocer cómo se desarrolla este programa desde el punto de vista técnico.

Como se había mencionado anteriormente este programa en el municipio de Tuluá al igual que en muchas otras entidades se ejecuta por medio de la contratación de un operador logístico que se encargue de:

1. Tener un sitio de acopio para el almacenamiento de los alimentos
2. Transportar los alimentos desde el sitio de acopio hasta las instituciones educativas
3. Vinculación por medio de prestación de servicio de las personas encargadas de preparar y servir los alimentos en cada una de las I.E y sus sedes donde se contrate el servicio
4. Preparar y servir los alimentos a cada uno de los Niños, Niñas y Adolescentes beneficiados del programa.

Todo esto basado en unos lineamientos nutricionales expedidos por el ICBF y el MEN, actualmente el municipio decidió contratar este servicio de la siguiente manera.

Tabla 12 Resumen Contrato PAE 2016

CONTRATO PAE 2016

Numero de Contrato	310160101
--------------------	-----------

Estado	Liquidado
Objeto	Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en las IEO, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnicos administrativos y estándares del ministerio de educación nacional vigentes
Cuantía	\$2,269,344,336.00 Peso Colombiano
Contratista	FUNDACIÓN FOMENTO SOCIAL
Tipo de Contrato	Contratación Directa
Población Atendida	26.697 estudiantes

Fuente Colombia Compra Eficiente, 2016

Tabla 13 Contrato PAE 2017

CONTRATO PAE 2017

Numero de Contrato	310160101
Estado	Liquidado
Objeto	Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en las IEO, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnicos administrativos y estándares del ministerio de educación nacional vigentes
Cuantía	\$6,057,198,000.00 Peso Colombiano
Contratista	FUNDACIÓN FOMENTO SOCIAL
Tipo de Contrato	Contratación Directa
Población Atendida	26.550 estudiantes

Fuente Colombia Compra eficiente, 2017

Tabla 14 Contrato PAE 2018

CONTRATO PAE 2018

Numero de Contrato	31020284
Estado	Celebrado
Objeto	prestación del servicio correspondiente al suministro de 24.870 raciones alimentarias diarias tipo desayunos escolares dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del Ministerio de Educación Nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y jóvenes matriculados en las instituciones educativas oficiales urbanas y rurales del municipio de Tuluá.”
Cuantía	\$5,752,095,300.00 Peso Colombiano
Contratista	FUNDACIÓN FOMENTO SOCIAL
Tipo de Contrato	Licitación Pública
Población Atendida	24.870 estudiantes

Fuente Colombia Compra eficiente, 2018

Tabla 15 Contrato PAE 2019

CONTRATO PAE 2019

Numero de Contrato	31020277
Estado	Celebrado
Objeto	Licitación pública para la prestación del servicio de alimentación escolar de 13.960 raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y 5.440 complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y jóvenes matriculados en las instituciones educativas oficiales urbanas y rurales del municipio de Tuluá.
Cuantía	\$6,585,192,000.00 Peso Colombiano
Contratista	UNION TEMPORAL NUTRIENDO TULUA
Tipo de Contrato	Licitación Pública
Población Atendida	19.400 estudiantes

Fuente Colombia Compra eficiente, 2019

Tabla 16 Contrato PAE 2020

CONTRATO PAE 2020

Numero de Contrato	31020292
Estado	Celebrado
Objeto	Prestar el servicio de alimentación escolar de raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y jóvenes matriculados en las instituciones educativas oficiales urbanas y rurales del municipio de Tuluá para la vigencia 2020
Cuantía	\$7,401,979,440.00 Peso Colombiano
Contratista	UNION TEMPORAL NUTRIENDO TULUA 2020
Tipo de Contrato	Licitación Pública
Población Atendida	19.944estudiantes

Fuente Colombia Compra eficiente, 2020

Una vez entendido como técnicamente se ejecuta este programa, es necesario identificar las herramientas de gestión pública, con las que cuenta el municipio de Tuluá dentro de los procesos técnicos del PAE, con el objetivo de analizar cómo estos pueden ayudar a fortalecer la eficiencia del programa.

Tabla 17 Herramientas de Gestión Técnicas

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PÚBLICA PARA CONTROL TÉCNICO	
Herramienta	Análisis
SIMAT	<p>El sistema Integrado de Matricula SIMAT, es la herramienta base con la cual cuentan las secretarias de educación para conocer en tiempo real la cantidad de alumnos matriculados en cada I.E o en sus sedes.</p> <p>Esta información o esta herramienta es de suma importancia no solo porque contiene la información de la materia prima del programa (los estudiantes) si no que a su vez permite hacer seguimiento de la deserción escolar la cual es la meta o principio máximo de este programa (evitar la deserción escolar producto de la mal nutrición de los NNA).</p>

Por último es importante recalcar que este sistema de información no es de conocimiento público por lo cual se convierte en una herramienta de uso exclusivo de las entidades educativas o que administran estos recursos.

SECOP

Por medio del portal de contratación pública SECOP, las entidades pueden conocer además de información financiera como ya se había mencionado anteriormente si no información técnica, basándose en experiencias exitosas de otras entidades del País, convirtiendo esta herramienta como la biblioteca virtual sobre el programa más accesible.

También es importante recordar que esta herramienta también es usada por los organismos de control para hacer veeduría y seguimiento.

En conclusión, esta herramienta es más de consulta, pero permite despejar dudas y conocer como va actualmente el programa en el municipio.

MEN

El ministerio de educación nacional por medio de su Portal WEB, ofrece toda la información técnica acerca de cómo operar el Programa de Alimentación Escolar, es por ello que las entidades deben tener en cuenta y estar pendiente de nuevas actualizaciones sobre reglamentación, lineamientos técnicos, documentos, formatos y mecanismos de participación.

Dentro de las herramientas que podemos encontrar en el ministerio se encuentra el documento guía denominado Lineamientos Técnicos - Administrativos, los Estándares y las Condiciones Mínimas del Programa de Alimentación Escolar – PAE.

Este documento contiene toda la información correspondiente a los requerimientos que debe tener la entidad.

ICBF

AL igual que el MEN, el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, presenta los lineamientos técnicos referentes a las minutas nutricionales.

Es importante entender que la nutrición proporcionada por los operadores del programa PAE, se debe ajustar a una normatividad y unos lineamientos expuestos por los organismos competentes, en este caso el ICBF.

Fuente elaboración propia

En conclusión, las herramientas para la gestión y ejecución del programa PAE se centran en los mecanismos y guías metodológicas que le permitan a la entidad entender cómo se ejecuta el programa de manera más eficiente y cumpliendo con los lineamientos no solo de ley si no también médico – nutricionales, entendiendo que este programa tiene sobre todo un enfoque demasiado social sobre todo con población vulnerable como los son los NNA.

Herramientas de seguimiento y control Durante la Ejecución

El seguimiento y control al programa de alimentación escolar son herramientas que permiten el debido manejo de los recursos del programa es por ello que de acuerdo a la normatividad en el municipio se cuentan con diferentes herramientas para hacer este seguimiento y control.

Tabla 18 Herramientas para seguimiento y control durante la ejecución del PAE

HERRAMIENTAS DE GESTION PÚBLICA PARA CONTROL Y SEGUIMIENTO DURANTE LA EJECUCIÓN

Herramienta

Análisis

VEEDURIA CIUDADANA

Este es un mecanismo o herramienta de control social que a su vez sirve de herramienta para el control de los recursos, según lo establece la página web del municipio de Tuluá actualmente las veedurías ciudadanas se deben registrar ante la cámara de comercio y estas por obligatoriedad están en el derecho de participar en el seguimiento de la ejecución del programa desde su etapa de planeación hasta su ejecución.

SECOP

La plataforma de contratación pública es una herramienta de control debido a la información allí contenida, esto permite reportar de manera idónea y transparente los avances contractuales y financieros del programa, a su vez que permite la escogencia de operadores idóneos al ser una herramienta de acceso ilimitado a la ciudadanía, lo cual amplía el margen de entidades que deseen y están en la capacidad de operar el programa en el municipio.

COMITÉ DE SEGUIMIENTO AL PROGRAMA PAE

El comité de seguimiento al programa PAE esta creado en el municipio de Tuluá desde el año 2014 mediante decreto 310-054-895, y está integrado en cada una de las I.E por padres de familia, Docentes, Directivos de los colegios, Representantes de la secretaria de educación y entes de control, estos comités permiten hacer seguimiento y recepcionar y dar trámite a las falencias encontradas durante la ejecución del programa, permitiendo la mejora continua del PAE.

Fuente elaboración propia

Para Concluir es necesario entender que el seguimiento y control es un proceso transversal a todo el programa ya que no solo incluye su etapa de planificación, sino que también sus etapas de ejecución y liquidación o conclusión, es por ello que hacer uso de herramientas mancomunadas de la participación comunitaria y de todas las fuerzas vivas que se involucran en el proyecto es de alta necesidad para brindar transparencia, igualdad, oportunidad y eficiencia dentro del PAE.

Problemas del PAE en Tuluá

A partir de este momento se desarrolla el segundo objetivo del proyecto el cual trata de Identificar las necesidades y problemáticas en el desarrollo del PAE en el municipio de Tuluá.

El programa de alimentación escolar PAE, como se ha mencionado anteriormente compete básicamente en el apoyo nutricional a los NNA que se encuentran matriculados en las I.E oficiales, para el caso específico de este proyecto los matriculados en el Municipio de Tuluá, es así que abordar y entender como desde diferentes puntos de vistas el mal manejo o la ausencia de herramientas que permitan la correcta ejecución de este programa puede influir negativamente en el desarrollo de una sociedad, de una ciudad y hasta de un País es de necesidad para comprender la importancia de lo que se está hablando.

Desde el punto de vista educativa, el PAE, constituye una herramienta para garantizar la permanencia y la nutrición de los alumnos, entendiend o partiendo de la hipótesis de que si los alumnos o NNA se encuentran con buenas bases nutricionales van a estar más receptivos al conocimiento y al aprendizaje, por tal motivo esta problemática desde el punto de vista pedagógico es de cuidado y responsabilidad no solo de los docentes y directivos académicos si no de las administraciones locales, regionales y nacionales.

Aun así el Programa de Alimentación Escolar también involucra otros aspectos de la sociedad, entendiend o que fuera del contexto educativo se busca ayudar y aunar esfuerzos con los padres de familia más vulnerables al suministrar como su nombre lo dice un complemento nutricional, entendiend o quizá las dificultades económicas que tienen gran cantidad de Colombianos para suplir la alimentación de los niños de forma balanceada y equilibrada que les

permita estar en igualdad de condiciones frente a otros estudiantes con mayores posibilidades económicas o de alimentación.

Entender esta problemática desde estos dos puntos de vista, permite determinar el aspecto del cual trata este proyecto y es el punto de vista de su ejecutor, es decir observar, analizar y actuar sobre el PAE desde la visión y responsabilidad de los funcionarios, entidades u oficinas encargadas de administrar y hacer que el Programa funcione, que involucre la población total de estudiantes y sobre todo que sus recursos sean utilizados de manera eficiente acorde a las limitaciones pero también herramientas que proporcionan las diferentes instituciones involucradas en el País.

Por esto, una vez identificadas las herramientas con las que el municipio de Tuluá cuenta actualmente, es importante conocer la pertinencia y la eficiencia con la que se utilizan estas herramientas lo cual permite saber cuáles son las verdaderas falencias e identificar los riesgos más propensos a ocurrir, al igual que en el punto anterior es necesario subdividir este análisis en tres componentes (financiero, Técnico y Control o seguimiento).

Encontrar las falencias dentro del PAE en Tuluá no necesariamente significa tipificar hechos de corrupción, pero si pueden llegar a deslumbra acciones de ineficiencia administrativa que conllevan a sobrecostos o a incumplimientos dentro del programa, por tal motivo es necesario iniciar desde el punto de vista financiero.

Problemas o necesidades en los procesos financieros de PAE

En el punto anterior se habían identificado 3 herramientas para el control y seguimiento financiero del programa, como lo eran el portal SICODIS herramienta del DNP, SECOP herramienta de la entidad Colombia Compra Eficiente y el Plan Plurianual de Inversiones. En ese

orden de ideas en la siguiente tabla se busca describir por medio del análisis efectuado por que es necesario y puede generar problemas el mal uso de estas herramientas en el desarrollo del Programa de Alimentación escolar.

Tabla 19 *Problemáticas o Necesidades Financiera del PAE*

NECESIDADES O PROBLEMAS DE GESTIÓN PÚBLICA PARA CONTROL
FINANCIERO PAE TULUA

Herramienta	Necesidades o Problemáticas	Análisis
SICODIS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Articulación de herramientas de control financiero. 2. Cofinanciación para sostener el programa PAE 	<p>Con base en el análisis efectuado se observa la necesidad de integrar las herramientas SICODIS, SECOP y PPI en una misma herramienta que permita conocer de una sola vez la proyección financiera de los recursos.</p> <p>Sirviendo esta herramienta integrada o articulada para la proyección financiera del programa versus la cantidad de población estudiantil a atender, así mismo se evidencia que los recursos provenientes del SGP registrados en el SICODIS cada vez son reducidos lo que podría generar problemas de financiación del programa a futuro.</p>

Esto sumado a la coyuntura actual que vive el Municipio el País y el mundo en el año 2020 por cuenta del estado de emergencia sanitaria producto de la pandemia, es necesario articular más las herramientas con información financiera para una mejor planeación

SECOP
1. Lineamientos para estudios de mercado y demanda del programa PAE.

Como una de las mejores herramientas electrónicas con la que cuentan las entidades estatales, es necesario generar los lineamientos interinstitucionales para poder sacar provecho a la información contenida en el SECOP.

Es decir, generar las herramientas para que se puedan realizar estudios de mercado y demanda más ajustados a la realidad colombiana por medio del portal de contratación pública SECOP.

PPI
1. Mejora de las proyecciones financieras presentadas en el PDM.

Las herramientas de control financiero permitirían que al momento de presentar ante el Concejo Municipal el Plan de Desarrollo el PAE este más

ajustado a la realidad y con buenas bases financieras que le permitan a la entidad estimar con un mayor grado de probabilidad los recursos girados y destinados en el Municipio para este programa.

Fuente elaboración propia

En conclusión, el PAE desde el punto de vista financiero debe articular todas las herramientas que las entidades nacionales brindan para la información y proyección financiera, entendiendo a su vez la realidad económica, social que atraviesa el País, le permitirá ajustar sus objetivos y tener planes de contingencia en marcha y preparados ante cualquier eventualidad.

Por último, estas herramientas deben ir enmarcadas acorde a los lineamientos del departamento Nacional de Planeación DNP, referente a los proyectos tipo para este sector económico, entendiendo que este programa se debe enmarcar dentro de los proyectos de desarrollo de Tuluá o de cualquier otra entidad encargada de ejecutar este programa, es allí donde la guía PMBOOK permite articular diferentes herramientas para la gestión de los proyectos vinculados al PAE.

Problemáticas o necesidades de los Procesos Técnicos del PAE

Al igual que con los procesos financieros, utilizando las herramientas expuestas en el punto anterior, es posible desarrollar un análisis que identifique las falencias o necesidades del proceso de la ejecución misma del programa, entendiendo ya como se ejecuta.

Por tal motivo el siguiente cuadro permitirá establecer las bases para la gestión de un programa más eficiente tanto en su parte financiera como en su componente técnico, entendiendo que este programa, aunque es ejecutado por las entidades municipales, tiene una alta dependencia no solo económica si no reglamentaria y de vigilancia de las entidades del orden nacional, tal y como se expuso en el punto anterior al mencionar las herramientas de gestión técnicas del PAE en Tuluá.

Tabla 20 problemáticas y necesidades para la gestión técnica del PAE.

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PÚBLICA PARA CONTROL TÉCNICO

Herramienta	Necesidades O problemáticas	Análisis
SIMAT	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de articulación entre herramientas de gestión. 2. Mecanismos para el control de deserción escolar producto del PAE. 	<p>Articulación entre las diferentes herramientas de control técnico u operativo esto permitiría a la entidad conocer en tiempo real las necesidades del programa durante su ejecución, permitiendo que tanto los operadores como la secretaria de educación reaccione a tiempo frente a eventualidades o materialización de los riesgos del programa.</p> <p>El SIMAT a su vez debe permitir a través de una herramienta macro conocer los índices de deserción a</p>

tiempo Real para poder hacer
seguimiento desde la secretaria de
educación del Municipio

SECOP	1. Falta de Pluralidad de oferentes en la Contratación del operador del PAE.	La falta de proponentes a la hora de escoger el operador logístico del PAE, puede representar un riesgo para el Municipio, esto debido a que en la actualidad en las cámaras de comercio de Colombia hay muchas empresas con idoneidad para ejecutar este tipo de programas, pero debido ya sea a la falta de conocimiento a los diversos trámites en los procesos de selección de las licitaciones o de las maneras de contratar esta ejecución en los últimos 5 años siempre ha sido desarrollada por el mismo operador.
MEN ICBF	1. Ausencia de listas de chequeo o verificación de lineamientos del MEN y el ICBF.	Tener una lista de chequeo o un derrotero acerca de los lineamientos del MEN o del ICBF, permiten la debida ejecución del programa, cabe

resaltar que este programa se encuentra bajo vigilancia de muchas entidades, desde los organismos de control (Fiscalía, Procuraduría, Contraloría), hasta entidades del orden nacional como el Ministerio de Educación y el ICBF a través de las tablas nutricionales y las minutas de ejecución del PAE.

En conclusión, es importante tener en cuenta que aunque estas herramientas se encuentran por medio de guías o documentos técnicos se deben buscar herramientas que sintetizan y permitan determinar si se están cumpliendo o no estos lineamientos, logrando así un desempeño óptimo desde la planeación, la ejecución y por último en la liquidación o retroalimentación del Programa, entendiendo que la vigencia de este es anual.

En conclusión el programa PAE desde su componente técnico debe articular los demás componentes(financiero, de control y seguimiento), ya que en si este componente es el motor y la razón de ser del programa, entendiendo que atender a los NNA es deber fundamental del estado, así mismo buscar alternativas para la escogencia del mejor operador teniendo en cuenta restricciones y limitantes como lo son los costos de la operación, los traslados, el conocimiento de la zona (en especial la zona rural del municipio de Tuluá), deben ser las premisas a la hora de ejecutar el programa.

Por último, cabe resaltar que, aunque en Tuluá por parte de los entes de control nunca se han efectuado sanciones ni fallos en contra de la ejecución del programa de alimentación escolar, es de suma importancia mitigar y evitar la materialización de los riesgos de corrupción dentro del programa ya que esto permite hablar muy bien de la gestión territorial que se desarrolla en el corazón del Valle del Cauca.

Problemáticas o necesidades de los Procesos de seguimiento y control del PAE

Al igual que en los otros dos componentes, el seguimiento y control realizado durante todo el proceso del PAE, constituye una etapa fundamental, ya que de ella se deriva el mejoramiento continuo del programa y se hace partícipe a la comunidad no solo estudiantil si no a docentes, padres de familia e interesados, es allí donde se pueden en contar las necesidades más grandes dentro del programa.

Por tal motivo apoyándose en lo dicho anteriormente sobre las herramientas para el control y seguimiento del Programa de Alimentación Escolar se genera el siguiente cuadro con

las necesidades y sus problemáticas de este proceso con el objetivo de ser tenidas en cuenta por la entidad.

Tabla 21 problemáticas y necesidades para el control y seguimiento durante la ejecución del PAE

NECESIDADES Y PROBLEMAS DE LA GESTIÓN PÚBLICA PARA CONTROL Y SEGUIMIENTO DURANTE LA EJECUCIÓN

Herramienta	Necesidades o problemáticas	Análisis
VEEDURIA CIUDADANA	1. Ausencia de Veedurías.	Se evidencia buscando en el Registro Empresarial RUES, en su sección de registro de veedurías que actualmente el municipio no cuenta con veeduría para el programa de alimentación escolar, lo cual lo ponen en desventaja para el control ciudadano, es menester recordar e incentivar a la ciudadanía que haga parte de los procesos que se desarrollan en pro del desarrollo del Municipio y más cuando se trata de la población de más cuidado los niños, niñas y adolescentes,

SECOP

1. Sistemas de alerta de la contratación pública

Es necesario realizar la articulación del SECOP para todos los componentes de la Gestión pública referente al PAE, esto debido a que esta herramienta es la plataforma real de seguimiento al contrato de ejecución, entender que allí las entidades deben publicar los avances del programa desde el punto de vista contractual con sus debidas evidencias es de suma importancia a la hora de hacer seguimiento y control, allí radica la necesidad de que la herramienta de control y supervisión alerte a la entidad sobre los avances en el portal de contratación.

COMITÉ DE SEGUIMIENTO AL PROGRAMA PAE

1. Vinculación y seguimiento de los integrantes del comité.

Establecer mecanismos para el seguimiento a las decisiones y acciones adoptadas por el comité de seguimiento del PAE en cada una de las I.E, se convierte en una necesidad esencial dentro del Programa, por tal

motivo la necesidad de involucrar e incentivar más los actores sociales que conviven en el municipio es una estrategia para implementar y a tener en seguimiento.

Fuente autoría propia

En conclusión, integrar la comunidad en los procesos de ejecución y planeación del programa permite desarrollar el seguimiento y control con mayor transparencia y efectividad, así mismo desde la Gestión de proyectos es importante tener en cuenta los diversos involucrados.

En ese orden de ideas tanto en la MGA la cual es la estructura de proyectos del Estado y la guía del PMBOOK, es importante la gestión de los stakeholders o involucrados dentro del programa, viéndolos no solo como beneficiarios del programa si no como constructores de una mejor gestión de los recursos.

Lineamientos del Proyecto PAE según la MGA y la guía PMBOOK

En este aparte se desarrolla el tercer objetivo del proyecto a través del cual se comparan los requerimientos estatales para la formulación de proyectos (MGA) con los lineamientos del PMBOOK

Según el Departamento Nacional de Planeación, DNP, para la formulación de proyectos destinados a financiarse con recursos públicos es necesario el uso de la Metodología General Ajustada MGA, argumenta el DNP, que la MGA es una herramienta informática para modular y

programar de forma esquemática los proyectos a financiarse con recursos públicos (DNP, 2013), por tal motivo y entendiendo lo estipulado en el Decreto 1450 de 2013, mediante el cual se adopta la metodología para la formulación de proyectos de inversión pública (Decreto 1450, 2013), se hace necesario usar esta herramienta metodológica para este tipo de proyectos..

Dentro de DNP, los proyectos de inversión pública deben estipular 4 ciclos La preinversión, la inversión o ejecución, la operación y la evaluación Expost (DNP, 2013), la MGA, permite a las entidades actuar desde la preinversión entendiéndose como el proceso de planificación y estudio de los proyectos, en ese orden de ideas en este capítulo se centrará en las guías metodológicas estipuladas por el DNP y con esto se podrá hacer una comparación frente a la guía PMBOOK.

Para entrar el contexto de lo que se pretende desarrollar en la siguiente tabla se establecen los requerimientos de la MGA, la cual es importante resaltar que ya no es una herramienta de escritorio si no una herramienta WEB, es decir para formular en la MGA, ya no es necesario tener la aplicación instalada en un equipo de cómputo, tan solo es necesario registrarse en la página Web del DNP para acceder a ella como formulador de proyectos ciudadano.

Según la metodología MGA, el proyecto se divide en 4 componentes, Identificación, Preparación, Evaluación y Programación.

Antes de iniciar tanto la MGA como el PMBOOK establecen un inicio en este caso son los datos básicos del proyecto, los cuales se detallan en la siguiente tabla.

Tabla 22 Comparación Datos Básicos del Proyecto

DATOS BASICOS DEL PROYECTO

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Análisis
1. Nombre del Proyecto	4.1 Acta de constitución	Los datos básicos del proyecto según la MGA y la guía PMBOOK, básicamente establecen los lineamientos de inicio para poder formular el proyecto, en él se buscan identificar ¿Qué se va hacer? Además de identificar el director o responsable del proyecto, Desde un punto de vista muy general, para el caso del municipio de Tuluá es importante mencionar que el director del proyecto sería la misma administración municipal a través de la secretaria de educación.
2. Sector de inversión del proyecto	del Proyecto.	
3. Proyecto Tipo		
4. Formulador		

Además, es importante vincular este proyecto a la metodología Tipo del DNP.

Fuente: DNP, 2019 y Guía PMBOOK 2017

Modulo o Componente de Identificación del Proyecto

En este módulo o componente de la MGA, se busca preparar la alternativa de solución para el proyecto, por eso se determina el problema, las causas y posibles soluciones al problema que va a enfrentar el proyecto, entendiendo que al ser de inversión pública su principal objetivo es mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

Además, este módulo busca que se armoniza el proyecto con los lineamientos de gobierno estipulados en los diferentes Planes de Desarrollo, lo que permite organizar el estado hacia un mismo fin, es decir el módulo de preparación busca contextualizar al ciudadano sobre la importancia de ejecutar el proyecto y como este se encuentra contemplado en los programas de gobierno que fueron elegidos por ellos mismos de manera democrática.

Tabla 23 *Articulación MGA _ PMBOOK en el Plan de Desarrollo*

ARTICULACION MGA – PMBOOK - PLAN DE DESARROLLO

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
1. Articulación del proyecto con planes de desarrollo nacional,	4.1 Acta de constitución del Proyecto.	Plan de Desarrollo Nacional Hacia un Pacto Por Colombia

**departamental y
municipal**

Plan de desarrollo
Departamental (en
formulación)
Plan de Desarrollo Municipal
2020 – 2022 De la Gente para
La Gente

Fuente: Propia y DNP, 2019

Entender como el Estado debe buscar la articulación entre las diferentes entidades territoriales para que cumplan o se dirijan hacia un mismo fin es el resultado de integrar este proyecto, según la guía PMBOOK, identificar hacia dónde va dirigido este proyecto y como se articula permite al director de este, estipular sus limitaciones y objetivos (alcance y recursos) dentro del proyecto.

Tabla 24 *Articulación MGA _ PMBOOK en la descripción del problema*

ARTICULACION MGA – PMBOOK - IDENTIFICACION DEL PROBLEMA

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
1. Problema Central	4.1 Acta de constitución	Bajos niveles de permanencia
2. Descripción de la situación actual	del Proyecto	de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la
3. Magnitud Actual del Problema	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	jornada académica que asisten a los establecimientos

4. Causas del Problema	4.4 Gestionar el conocimiento del	educativos oficiales en la entidad territorial.
5. Efectos del Problema	Proyecto	

Fuente: Propia y DNP, 2019

Dentro de esta etapa se busca identificar el contexto social, económico organizacional y hasta legal en el que se encuentra la situación que amerita el proyecto, es decir para el caso del PAE en Tuluá la problemática radica en la ausencia o la incapacidad de las familias en suministrar la debida nutrición a los NNA y esto se articula con el PMBOOK, al conocer todos los aspectos que se relacionan con el proyecto permitiendo tener la información necesaria en la gestión de este.

Tabla 25 Articulación MGA _ PMBOOK en los participantes

ARTICULACION MGA – PMBOOK - PARTICIPANTES

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
1. Identificación de los Participantes	13. Gestión de los interesados del Proyecto.	Según los proyectos tipo del DNP, los participantes del proyecto son:
1.1 Participante		
1.2 Rol		1. Operador
1.3 Interés		2. Municipio de Tuluá

1.4 Contribución

2. Análisis de los participantes

3. Rectores de las I.E.
4. Padres de Familia
5. Estudiantes de las I.E
6. Gobernación del Valle del Cauca
7. Ministerio de Educación Nacional

Fuente: Propia y DNP, 2019

La gestión de los interesados en el proyecto tanto en la MGA como en la guía PMBOOK, es de suma importancia, ya que permite al director del proyecto entender hacia quien va dirigido y como está compuesta la población.

Aunque en la MGA se identifican y se relaciona el nivel de interacción de los interesados con el proyecto, la guía PMBOOK va más allá al trazar estrategias que permiten la eficiencia entre los Stakeholders o participantes, de allí radica quizá la necesidad de incrementar por medio de las herramientas de planificación la interacción de los involucrados.

Tabla 26 *Articulación MGA _ PMBOOK en la población*

ARTICULACION MGA – PMBOOK - POBLACIÓN

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
1. Tipo de población	4.4 Gestionar el	Los proyectos tipo establecen
2. Cantidad	conocimiento del	la siguiente información
3. Localización	proyecto	

4. Población Objetivo	13.1 Identificar los	Tipo de población: Personas
Características de la	Interesados	en edad escolar del Municipio
población.		de Tuluá
		Cantidad: 50.329
		Localización: Municipio de
		Tuluá
		Población Objetivo: 27.845
		Características de Población:
		Mujeres 14.307
		Hombres 13562

Fuente: Propia y DNP, 2019

La identificación de la población dentro de la gestión de proyectos con enfoque social permite conocer sobremanera a quien va dirigido y como se deben plantear las estrategias para solucionar los problemas.

En capítulos anteriores esta población ya ha sido identificada para el municipio de Tuluá es por este motivo que según lo estipula la MGA y como se plantea en los proyectos tipo se describe la población para el caso específico del Municipio de Tuluá.

Tabla 27 Articulación MGA _ PMBOOK en los objetivos

ARTICULACION MGA – PMBOOK - OBJETIVOS

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
1. Objetivos e indicadores de seguimiento	4.1 Acta de Constitución del Proyecto	Según los proyectos tipo el objetivo general del proyecto se es:
Relación Causa y Objetivos	5.3 Definir el Alcance del Proyecto	Incrementar los niveles de permanencia de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en la jornada académica que asisten a los establecimientos educativos oficiales en la entidad territorial. Indicador Tasa de deserción escolar interanual

Fuente: Propia y DNP, 2019

Dentro de la MGA, se resalta la correlación entre las causas del problema y los objetivos del mismo, entendiendo que del problema central debe originarse el objetivo general que lo resuelva y de las causas del mismo los objetivos específicos del proyecto, buscando a su vez que estos sean medibles por medio de indicadores.

En comparación con la guía PMBOOK, definir el alcance del proyecto se centra en conocer hasta donde se desarrolla el mismo, por tal motivo esta articulación PMBOOK - MGA se debe integrar en el manejo de una herramienta de seguimiento y control en las etapas de planeación del programa PAE.

Tabla 28 *Articulación MGA _ PMBOOK en la alternativa de solución*

ARTICULACION MGA – PMBOOK – ALTERNATIVOS DE SOLUCIÓN

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Alternativa de Solución	4.1 Acta de Constitución del Proyecto	Según los proyectos tipo la alternativa de solución es:
Estudio de Necesidades	5.3 Definir el Alcance del Proyecto	Implementar el Programa de Alimentación Escolar -PAE- Bien o Servicio Servicio de apoyo a la permanencia con alimentación escolar.

Fuente: Propia y DNP, 2019

El último paso dentro del módulo de identificación del proyecto en la MGA consiste en la propuesta de alternativas de solución que básicamente son las hipótesis de solución al problema y de esta se desprenden los demás módulos de formulación en esta herramienta, para el caso en

concreto del municipio de Tuluá la alternativa de solución dentro del programa PAE referente a la problemática de deserción escolar

Observando la guía PMBOOK, en la gestión del alcance y en la constitución del proyecto se establecen las bases para desarrollar el problema basados en una solución o una posible solución, donde siguiendo la misma guía se podrá determinar la viabilidad y los requerimientos del proyecto, lo cual es básicamente el sentido del módulo de preparación de la MGA.

Modulo o Componente de Preparación del Proyecto

El módulo de preparación de la metodología MGA es la etapa de formulación del proyecto donde se estructura la alternativa de solución, en si mimo es el corazón del proyecto a vincular de manera más concreta y especifica cómo se va a desarrollar la alternativa de solución, en el caso del PAE aplicado en el municipio de Tuluá, los lineamiento de la Metodología Ajustada se centran en preparar y estipular desde el punto de vista de los costos, localización alcance, gestión de los riesgos y demás como se va a ejecutar el programa, es allí donde las herramientas de preinversión, planeación y ejecución vistas en el punto anterior tienen que ser articuladas para la eficiencia del programa.

Al igual que en el punto anterior las siguientes tablas describirán la relación entre la MGA y el guía PMBOOK, con el objetivo de encontrar similitudes, pero sobre todo encontrar falencias u oportunidades de mejora al proyecto que puedan ser incluidas en la herramienta de supervisión y control del proyecto.

Tabla 29 Articulación MGA _ PMBOOK en el análisis técnico de la alternativa

ARTICULACION MGA – PMBOOK – ANALISIS TÉCNICO DE LA ALTERNATIVA

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Análisis Técnico	4.1 Acta de Constitución del Proyecto 4.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	Según los proyectos el análisis técnico para el proyecto de alimentación escolar es: entregar raciones alimentarias para cada uno de los estudiantes focalizados en los Establecimientos Educativos oficiales del municipio. Con la implementación de esta alternativa se busca beneficiar a 27.845 estudiantes por medio de la entrega complementos diarios preparados en sitio en cada uno de las sedes educativas. En un total de 180 días

calendario escolar para un total de 5012100 raciones a lo largo de todo el proyecto. Todas las raciones a entregar cumplen a cabalidad con los requisitos técnicos exigidos por el Ministerio de Educación Nacional en la Resolución 29452 de 2017.

Fuente: Propia y DNP, 2019

La etapa de preparación técnica de la alternativa de solución en este caso el Programa de Alimentación Escolar busca describir desde un concepto técnico cómo se desarrolla el proyecto, aunque se estipula en la MGA el concepto técnico del proyecto, es necesario articular esta etapa con el PMBOOK, con el objetivo de que sea más claro así esta etapa se vuelve la guía para la solución de la problemática ampliando sus herramientas de construcción y seguimiento.

Así mismo es importante resaltar que para la tabla anterior se basó en lo estipulado por el DNP en cuanto a sus proyectos tipo pero se ajustó a la realidad del Municipio de Tuluá para la vigencia 2020, esto debido en primera medida a que el proyecto aunque ya se encuentra en ejecución fue desarrollado bajo lineamientos de vigencias anteriores, claro está que no debido a errores si no a la coyuntura de cambios de administración y por ende a nuevos PDM, sin embargo la estructura que se debe manejar es aplicable a cualquier vigencia, de allí la

importancia de manejar herramientas de planificación que permitan conocer en tiempo real las condiciones técnicas del proyecto.

Tabla 30 *Articulación MGA _ PMBOOK en la localización*

ARTICULACION MGA – PMBOOK – LOCALIZACIÓN

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Localización De la Alternativa	4.1 Acta de Constitución del Proyecto	Según el proyecto tipo para el municipio de Tuluá la localización de la alternativa es
Factores Analizados	4.3 Dirigir y gestionar el trabajo del proyecto	107 sedes educativas en zona urbana y rural de 18 I.E oficiales del Municipio de Tuluá.

Fuente: Propia y DNP, 2019

La localización de la alternativa corresponde básicamente a un complemento del análisis técnico, donde evalúa y se determina en que sectores se va a desarrollar el proyecto, para el caso del Municipio de Tuluá es importante agregar la información referente a todas las I.E que pertenecen al municipio, aunque la MGA tiene un límite de caracteres, esta información debe ser parte integral de la herramienta de seguimiento, esto con el objetivo de poder conocer la deserción escolar como el impacto del programa en los NNA de una manera más específica.

Tabla 31 Articulación MGA _ PMBOOK en la Cadena de valor de la alternativa

ARTICULACION MGA – PMBOOK – CADENA DE VALOR DE LA ALTERNATIVA

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Productos de la alternativa	5.4 Crear la EDT del Proyecto	Según el proyecto tipo para el municipio de Tuluá, la cadena de valor se compone de las siguientes actividades:
Actividades	6.5 Desarrollar el Cronograma de Trabajo	
Costos de las actividades	7. Gestión de los Costos del Proyecto	1. Identificar las necesidades de complemento alimentario en los establecimientos educativos oficiales.
	9.2 estimar los recursos de las actividades	Recursos utilizados: Mano de Obra Calificada, Materiales y Transporte
		2. Suministrar raciones alimentarias.
		Recursos Utilizados: Materiales y servicios prestados a las empresas

3. Realizar seguimiento integral a la ejecución del proyecto.

Recursos Utilizados: Mano de obra Calificada, Maquinaria y equipo, Materiales, Servicios Domiciliarios, Transporte

Fuente: Propia y DNP, 2019

La cadena de valor del proyecto se puede considera la etapa más importante dentro de la formulación de proyectos mediante la MGA, entendiendo este proceso como la estructuración misma de las actividades, aunque en su misma estructura es muy resumida, permite a las entidades conocer de manera simple como se debe ejecutar el proyecto y que se debe tener en cuenta.

Aunque una de sus mayores virtudes es su facilidad y lo práctico de esta cadena de valor, presenta una gran falencia referente a la guía PMBOOK ya que no permite generar procesos específicos y detallados de desglose de la estructura de trabajo que permita conocer de manera específica como se deben desarrollar las actividades del proyecto.

Es por eso que las herramientas de control y seguimiento se deben enfocar en articular de manera minuciosa la cadena de valor de la MGA con procesos tan delicados dentro de la guía PMBOOK como lo son la estructura de trabajo, el cronograma del mismo y la gestión de los costos, todo enfocado en planear muy bien tanto los recursos humanos como los financiero en busca de la eficiencia del programa así evitar que puedan suceder dos riesgos ya sea tener que

modificar el proyecto demostrando una falla de planeación, o quedarse corto con la financiación del mismo por falta de herramientas de planificación.

Tabla 32 Articulación MGA - PMBOOK en el análisis de riesgos

ARTICULACION MGA – PMBOOK – ANALISIS DE RIESGO

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Análisis del Riesgo	7. Gestión de los Costos del Proyecto	Según el proyecto tipo los riesgos identificados para el Municipio de Tuluá son: <ul style="list-style-type: none"> • Desinterés de los estudiantes por continuar en el sistema educativo oficial. • Incumplimiento por parte del operador del servicio de alimentación escolar. • Dificultad de prestar el servicio por fenómenos del orden público

- Incumplimientos de las normas establecidas en la Resolución 29452 de 2017 del Ministerio de Educación Nacional.
- 5. Retrasos en la suscripción del contrato con el operador.

Fuente: Propia y DNP, 2019

Observando la metodología MGA usada para la identificación de riesgos se observa bastante similitud con la gestión de riesgos utilizadas en la Guía PMBOOK, entendiendo la gestión o análisis de los riesgos como la etapa del proyecto donde se vinculan y analizan todos los factores con el objetivo de que el alcance, tiempo y recursos sean ejecutados de acuerdo a lo previsto.

Es por esto que es necesario que las herramientas de seguimiento y control articulen la gestión de riesgos desde su identificación hasta su control y mitigación con el resto de las etapas del proyecto, a su vez plantee mecanismos de supervisión a los riesgos que puedan ser medibles para así evitar la materialización de estos.

Tabla 33 Articulación MGA _ PMBOOK en los ingresos y beneficios

ARTICULACION MGA – PMBOOK – INGRESOS Y BENEFICIOS

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Ingresos y beneficios	11 Gestión de los Riesgos del Proyecto	Según los proyectos tipo el ingreso o beneficio para este proyecto se define: Ahorro de los hogares en el costo de la ración alimentaria durante la jornada académica. La cantidad es el número de raciones a entregar y el costo, es el promedio del valor comercial por ración.

Fuente: Propia y DNP, 2019

Esta etapa a del proyecto especialmente en proyectos de inversión social es de difícil comprensión, al tener en cuenta que invertir en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas, en especial de los NNA no produce directamente ninguna rentabilidad económica hace que sea difícil estimar cuanto es el beneficio económico.

Aun así, es importante tener claro como indirectamente se está beneficiando una comunidad y no solo como se establece en el proyecto Tipo, el PAE desde un punto de vista educativo permite el fortalecimiento de los procesos pedagógicos lo que se traduce en una

sociedad más educada y con mayores oportunidades de desarrollo económico en el futuro, beneficio que cuantitativamente es difícil o casi imposible calcular pero que es necesario desarrollar.

Módulo o Componente de Evaluación del Proyecto

El tercer módulo de la MGA, se extiende a la evaluación o factibilidad del proyecto, según la MGA este valor se determina a razón de costos beneficio, por eso en la siguiente tabla se realizar el mismo análisis de como la alternativa de solución es rentable social y económicamente utilizando la razón costos beneficio como método de análisis financiero.

Tabla 34 Articulación MGA _ PMBOOK en el flujo económico e indicadores y decisión

ARTICULACION MGA – PMBOOK – FLUJO ECONÓMICO E INDICADORES Y DECISIÓN		
	DECISIÓN	
Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Flujo Económico	No Aplicable	Según los proyectos tipo la
Evaluación Económica		evaluación se realiza
Decisión		utilizando la razón costo beneficio, dando como resultado que la alternativa es viable.

Fuente: Propia y DNP, 2019

En conclusión, se puede determinar que sin importar el sector o municipio donde se desarrolle el PAE, siempre será una alternativa rentable desde el punto de vista social,

entendiendo que el PAE atiende la comunidad más vulnerable de la población y que su fin máximo es reducir las tasas de deserción escolar lo que se traduce en sociedades más educadas y por ende más productivas y reducir el costo de manutención de los NNA por parte de las familias de bajos ingresos.

Módulo o Componente de Programación del Proyecto

El ultimo modulo que integra la MGA, pretende dar respuestas a la manera como se hará el seguimiento y evaluación del proyecto, entendiendo que este es formulado a través de un marco lógico, así mismo se establecen los mecanismos de financiación para proyectos dando así las herramientas necesarias de planeación de proyectos.

En las siguientes tablas explicativas se detalla como este módulo es aplicado al proyecto de alimentación escolar, buscando este enfoque al municipio de Tuluá, así mismo identificar las necesidades de seguimiento y control que se deben tener en cuenta en la herramienta a formular en el proyecto.

Tabla 35 Articulación MGA - PMBOOK en los indicadores

ARTICULACION MGA – PMBOOK – INDICADORES

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Indicadores de Producto	5. Gestión del	Según los proyectos los
Indicadores de Gestión	Alcance del Proyecto	indicadores para el PAE son los siguientes:

Número de beneficiarios de
alimentación escolar

Meta 27.845

aproximadamente

Fuente: Propia y DNP, 2019

El módulo de indicadores en la MGA se divide en 2 partes, indicadores de producto los cuales se enfocan de cuantificar y medir la eficiencia de los productos tangibles del proceso, para el caso del PAE, existen muchos indicadores que deben ser alineados a una herramienta de seguimiento y control con el fin de determinar el verdadero cumplimiento del problema. Por otro lado, la medición del proyecto se hace por medio de indicadores ya estipulados en la MGA y buscan medir la eficiencia del proyecto en general.

Tabla 36 Articulación MGA _ PMBOOK en las fuentes de financiación

ARTICULACION MGA – PMBOOK – FUENTES DE FINANCIACIÓN

Requerimiento MGA	Articulación Guía PMBOOK	Proyecto Tipo
Clasificación Presupuestal	7. Gestión de los Costos del Proyecto	Este varía según la realidad económica de los entes territoriales y a la proyección financiera que se describió en capítulos anteriores.
Resumen Fuentes de Financiación		

Fuente: Propia y DNP, 2019

Las fuentes de financiación constituyen el último punto de la gestión de los costos del proyecto según la guía PMBOOK, es por este motivo que integrar las fuentes de financiamiento dentro del proyecto es el insumo para determinar de dónde se va a financiar el proyecto.

Como se mencionó anteriormente el PAE es cofinanciado por los recursos del SGP, es decir recursos del orden nacional y recursos propios, lo que obliga y hace muy necesario tener en cuenta las disponibilidades de presupuesto para ejecutar el programa para no caer en un desfinanciamiento.

En conclusión, la metodología general ajustada y la guía PMBOOK guardan relación frente a la manera como se estructuran los proyectos, entendiendo que ambos tienen enfoques diferentes no quiere decir que sea imposible o poco práctico articular la MGA con la guía PMBOOK, es más la articulación de estas dos herramientas permite la gestión de proyectos determinar y planear de manera más exacta los objetivos y alcance del proyecto.

Por este motivo se establece que gracias a la guía PMBOOK es posible desarrollar herramientas de seguimiento y control para el Programa de Alimentación escolar PAE en el Municipio de Tuluá.

Desarrollo De La Herramienta De Supervisión Y Control

En este aparte se desarrolla el cuarto y último objetivo del proyecto en el cual se presenta el diseño de una herramienta para el control y supervisión de los recursos PAE en el municipio de Tuluá mediante la guía PMBOOK integrando la MGA de proyectos tipo del DNP.

Con el objetivo de poder entender cómo se desarrolla la estructura de la herramienta de seguimiento y control, es necesario realizar una estructura de desglose del trabajo que permita identificar de manera detallada y específica cada uno de los componentes de la misma, permitiendo entender cómo se desarrollará esta herramienta y cómo será su estructura.

A manera general es importante mencionar que esta herramienta se compone básicamente de 5 módulos donde se desarrollan todos los componentes o etapas de planeación contempladas en la MGA, es decir la herramienta se divide en 5 partes que son:

1. Articulación Planes de Desarrollo.
2. Contexto del Programa.
3. Ejecución del Programa.
4. Seguimiento y Control.
5. Información Histórica.

Dentro de esta estructura se encuentran incluidos todos los componentes del proyecto necesarios para que la Secretaria de Educación Municipal tenga a la mano la información en Tiempo Real, a su vez establecer las bases para desarrollar un proceso completo de automatización basado en esta estructura de trabajo.

EDT / Estructura de Desglose de la Herramienta

Tabla 37 EDT de la Herramienta

0. Resumen del Programa		
1, Articulación Planes de Desarrollo		
2. Identificación de Contexto	2.1 Instituciones Educativas	2.1.1 Tipo de I. E
		2.1.2 Número de Estudiantes
		2.1.3 Numero estudiantes Jornada Mañana
		2.1.4 Numero estudiantes Jornada Tarde
		2.1.5 Numero estudiantes Jornada Única
		2.1.6 Días Calendario Escolar
	2.2 Recursos PAE	2.2.1 Giros PAE SGP
		2.2.2 Giros PAE Gratuidad Educativa
		2.2.3 Recursos Propios Asignados al PAE
		2.2.4 Otro Tipo de Recursos
		2.2.5 Información Histórica del programa
	2.3 Contratación operador PAE	2.3.1 Modalidad de Contratación
		2.3.1 Valor del Contrato
		2.3.2 Estado del Proceso

	2.4 Hoja de Chequeo	2.4.1 Lineamientos PAE MEN
	Lineamientos PAE	2.4.1 Lineamientos PAE ICBF
		2.5.1 Identificación de Riesgos
		2.5.2 Tipificación de Riesgos
		2.5.3 Calificación de Riesgos
	2.5 Gestión de Riesgos	2.5.4 Matriz de Riesgos
3. Ejecución del Programa	3.1 información del Operador	3.1.1 Información básica
		3.1.2 Experiencia del operador
		3.1.3 Personal Adscrito del Operador
		3.1.4 Información Financiera del Contrato
	3.2 Control PAE	3.2.1 Informes Presentados
		3.2.2 Raciones Ejecutadas
		3.2.3 Raciones Faltantes
		3.2.4 Días Calendario Escolar Faltantes
		3.2.5 Reporte de días Cancelados de PAE
	4. Seguimiento y Control PAE	4.1 Registro de veedurías
4.2 Comité PAE		4.2.1 Integrantes
		4.2.2 Cronograma de reuniones
		4.2.3 Registro de Actas
		4.2.4 Compromisos
		4.3.1 PQR Recibidas

	4.3 Peticiones Quejas y auditorias	4.3.2 PQR Contestadas
		4.3.3 PQR Sin Contestar
		4.3.4 Registro de acciones Judiciales
		4.3.5 Auditorías Realizadas
		4.3.6 Resultados de Auditorias
		4.4 Gestión de los Interesados del PAE
	4.4.2 Tipo de interesados del PAE	
	4.4.3 contribución al PAE	
	4.4.4 Interrelación con demás interesados	
	4.5 batería de Indicadores	4.5.1 Indicadores de Planificación
		4.5.2 Indicadores de Ejecución
		4.5.3 Indicadores de seguimiento.

Fuente: Elaboración Propia

Identificado esta estructura de trabajo de la herramienta es necesario describir cómo se va desarrollar esta herramienta según la guía PMBOOK y la MGA, por tal motivo basándonos en la EDT se desarrolla un análisis por cada módulo que lo comprende.

Para iniciar es importante comprender que para mayor facilidad dentro de la gestión pública es necesario reconocer que los procesos se desarrollan según tres etapas, precontractual, Contractual y Post-Contractual, de este mismo modo se desarrolla esta herramienta Identificación de contexto (Precontractual), Ejecución del Programa (Contractual) y Seguimiento y Control (post- Contractual)

Modulo Resumen del Programa según guía PMBOOK y MGA

Tabla 38 Resumen del Programa Según PMBOOK y MGA

Herramienta	Guía PMBBOK	Metodología MGA
Resumen del Programa	Acta de Constitución del Proyecto	Resumen del Proyecto

Fuente: Elaboración Propia

En este primer módulo es el resumen y la primera impresión que se debe tener acerca del proyecto, por tal motivo debe proporcionar las herramientas necesarias para que el usuario pueda entender de primera impresión de que trata el PAE y como se encuentra en la actualidad, de allí según su interés poder dirigirse a los otros módulos o etapas de la herramienta.

Así mismo articulando a la guía PMBOOK, el acta de constitución del proyecto permite al director del mismo consolidar la información para iniciar la gestión de este, para el caso del Municipio de Tuluá el acta de constitución del proyecto le permitirá a la secretaria de educación guiarse hacia dónde va y donde inicia el programa.

Modulo Articulación Planes de Desarrollo según guía PMBOOK y MGA

Tabla 39 Articulación Planes de Desarrollo según PMBOOK y MGA

Herramienta	Guía PMBBOK	Metodología MGA
1, Articulación Planes de Desarrollo	Acta de Constitución del Proyecto	Identificación / Plan de Desarrollo

Fuente: Elaboración Propia

Por medio de este módulo se da cumplimiento a un requisito legal exigido a las entidades públicas para la ejecución de recursos públicos, toda vez que por normatividad los dineros del estado deben estar articulados a un plan de gobierno o de desarrollo del mandatario elegido por voto popular. Por este motivo este módulo no responde en si a la gestión de proyectos, pero si a la gestión pública.

Modulo Identificación de Contexto según guía PMBOOK y MGA

Tabla 40 *Identificación de Contexto según PMBOOK y MGA*

Herramienta	Guía PMBBOK	Metodología MGA
2.1 Instituciones Educativas	13.3 Gestionar el involucramiento de los interesados	Población Afectada y Objeto
2.2 Recursos PAE	7.2 Estimar los Costos del Proyecto	Cadena de Valor
2.3 Contratación operador PAE	8.2 Gestionar la Calidad	Cadena de Valor
2.4 Hoja de Chequeo Lineamientos PAE	9.4 Desarrollar el Equipo	
	8.3 Controlar la Calidad del Proyecto	Análisis Técnico de la alternativa
2.5 Gestión de Riesgos	11. Gestión de los Riesgos del Proyecto	Análisis de Riesgo

Fuente: Elaboración Propia

Este módulo como se mencionó anteriormente corresponde a la etapa precontractual del programa, por tal motivo se refiere a todos los procesos que permiten que el PAE se desarrolle de manera óptima controlando tanto la calidad, el alcance, los costos y la selección del equipo de trabajo acorde a las especificaciones técnicas que exige el Gobierno Nacional.

Aunque en la actualidad existen guías para el manejo y operación de estos procesos el incluirlos todos en una misma herramienta permite a la entidad desarrollar mejor las actividades al tener información a la mano.

Modulo Ejecución del Programa según guía PMBOOK y MGA

Tabla 41 Ejecución del Programa según PMBOOK y MGA

Herramienta	Guía PMBBOK	Metodología MGA
	13.3 Gestionar el involucramiento de los interesados	Identificación de los Participantes
3.1 Información del operador	9. gestionar los Recursos del Proyecto	
	8.3 Controlar la Calidad del Proyecto.	Cadena de Valor
3.2 Control PAE		

Fuente: Elaboración Propia

Desde este módulo permite a la entidad identificar problemas en tiempo Real acerca de la ejecución del PAE desde un punto de vista técnico, identificando si cronológicamente las raciones de comida se están dando acorde a lo que se debe llevar o si por el contrario hay atrasos o adelantos, que para el caso del PAE es de estudio que se presenten ambas situaciones.

Por tal motivo desde este módulo se deben dejar claros los lineamientos para el control de la calidad del programa desde la parte de su ejecución, sirviendo de insumo o siendo el eje central de toda la herramienta.

Modulo Seguimiento y Control PAE según guía PMBOOK y MGA

Tabla 42 Seguimiento y Control PAE según PMBOOK y MGA

Herramienta	Guía PMBOOK	Metodología MGA
4.1 Registro de veedurías	13.3 Gestionar el involucramiento de los interesados	Identificación de los Participantes
4.2 Comité PAE	13.3 Gestionar el involucramiento de los interesados	Identificación de los Participantes
4.3 Peticiones Quejas y auditorias	8.3 Controlar la Calidad del Proyecto.	Identificación de los Participantes

	13.3 Gestionar el involucramiento de los interesados	
	13.1 Identificar los Interesados	Identificación de los Participantes
	13.2 Planificar la Intervención de los interesados	
	13.4 Monitorear el involucramiento de los interesados	
4.4 Gestión de los Interesados del PAE	Involucramiento de los interesados	
4.5 Batería de Indicadores	8.3 Controlar la Calidad	Indicadores de Producto

Fuente: Elaboración Propia

Este último modulo resuelve los interrogantes de control y supervisión, permitiendo a la entidad desarrollar y ejecutar el PAE de manera armónica con las demás entidades que lo vigilan, pero sin perder la autonomía que por derecho tiene en la ejecución del programa.

En conclusión, este módulo es el seguimiento post-contractual y que permite la mejora continua del proceso convirtiéndose en el pilar para un ciclo de mejoramiento continuo, donde se identifican los errores o falencias con el objetivo de que al siguiente año escolar estos sean mejorados.

CAPITULO V ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Cronograma de Actividades

En el desarrollo del PAE, es necesario establecer una serie de actividades a desarrollarse para el cumplimiento del programa, por tal motivo considerando los requerimientos técnicos y legales establecidos desde el orden nacional y en articulación con la herramienta de seguimiento y control diseñada en el punto anterior, se propone el siguiente cronograma de actividades que inicia desde la preparación de la herramienta, hasta la culminación del PAE durante la próxima vigencia, llegando así a un ciclo repetitivo de mejoramiento continuo a medida que el programa avanza en los años.

Tabla 43 Cronograma de Actividades PAE

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - Desarrollo de una herramienta para el control y supervisión de los recursos provenientes del programa de alimentación escolar para el municipio de Tuluá, mediante la guía PMBOOK, integrando la MGA de los proyectos tipo del DNP.																																			
ETAPAS	ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCIÓN EN SEMANAS																																	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32		
Construcción de la Herramienta	Identificación de las herramientas de control y seguimiento al PAE	x																																	
	Identificación de necesidades o problemáticas del PAE		x																																
	Análisis del PAE según MGA y guía PMBOOK			x	x																														
	Construcción de la Herramienta				x	x	x																												
Preparación del Programa	Planeación de próxima vigencia del PAE						x	x	x																										
	Identificación de recursos							x	x	x																									
	Asignación de Disponibilidad Presupuestal										x																								
	Verificación de requisitos técnicos						x	x	x	x	x	x																							
	Publicación de Pliegos para selección de operador											x	x	x	x	x	x	x	x																
	Selección del operador Logístico																x	x																	
	Registro de Veedurías																x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
	Identificación Por parte del Operador de la I.E																																		
	Ejecución del Programa	Ejecución del programa																						x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
		Pagos al contratista Operador del PAE																																	
Seguimiento al comité PAE																																			
Finalización del PAE																																			
Seguimiento al PAE	Revisión de Indicadores																																		
	Seguimiento a Programas de Auditoría																																		

Fuente: Elaboración Propia

Estimación de Recursos y Costos del proyecto

Tomando como referencia el cronograma de actividades desarrollado anteriormente, se procede a hacer un análisis de los costos del proyecto identificando cada una de las actividades y fases contempladas en el mismo, por tal motivo de acuerdo a la siguiente tabla los costos de desarrollo del proyecto son los siguientes:

Tabla 44 Descripción de Recursos del PAE

ETAPAS	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE COSTOS				
		Mano de Obra	Equipos y Software	Materiales e Insumos	Asesoría	Indirectos
Construcción de la Herramienta	Identificación de las herramientas de control y seguimiento al PAE	Personal que desarrolla la actividad	Equipo de Cómputo con Licencia Office	Papelería y equipos de oficina		
	Identificación de necesidades o problemáticas del PAE	Personal que desarrolla la actividad		Papelería y equipos de oficina	Asesoría de Funcionario de Planeación Municipal	
	Análisis del PAE según MGA y guía PMBOOK	Personal que desarrolla la actividad		Papelería y equipos de oficina		
	Construcción de la Herramienta	Personal que desarrolla la actividad		Papelería y equipos de oficina		
Preparación del Programa	Planeación de próxima vigencia del PAE	Salario Aproximado Mensual de Profesional universitario de la Secretaría de Educación de Tuluá	Equipo de Cómputo con Licencia Office	Papelería y equipos de oficina		
	Identificación de recursos	Día de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaría de Educación de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
	Asignación de Disponibilidad Presupuestal	Día de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaría de Educación y Hacienda de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
	Verificación de requisitos técnicos	Salario Aproximado Mensual de Profesional universitario de la Secretaría de Educación de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
	Publicación de Pliegos para selección de operador	Salario Aproximado Mensual de Técnico Administrativo de la Secretaría de Educación de Tuluá	Equipo de Cómputo con Licencia Office	Papelería y equipos de oficina	Asesor Jurídico en temas de Contratación	

	Selección del operador Logístico			Papelería y equipos de oficina		
	Registro de Veedurías			Papelería y equipos de oficina		
	Identificación Por parte del Operador de la I.E				valor del Contrato actividades preliminares	
Ejecución del Programa	Ejecución del programa	1. Manipuladoras de Alimentos 2, Profesional Supervisor del Programa 3. Conductores y transportadores de alimentos	1, Equipo de Computo 2. Implementos de Cocina 3. Estufas Industriales	1. Alimentos Preparados 2. Víveres, Abarrotos y Granos 3. Insumos de Cocina	1: Equipo Técnico Legal del Contrato	Deducciones y tasas impositivas
	Pagos al contratista Operador del PAE	2 días de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaria de Educación de Tuluá	Equipo de Cómputo con Licencia Office	Papelería y equipos de oficina		
	Seguimiento al comité PAE	Día de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaria de Educación de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
	Finalización del PAE	2 Días de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaria de Educación de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
	Revisión de Indicadores	2 días de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaria de Educación de Tuluá		Papelería y equipos de oficina		
Seguimiento a Programas de Auditoria	2 días de Salario Aproximado de Profesional universitario de la Secretaria de Educación de Tuluá	Equipo de Computo con Licencia Office	Papelería y equipos de oficina	Asesoría legal en procesos de hallazgos administrativos		

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45 Costos Aproximados del PAE

ETAPAS	ACTIVIDAD	TIPO DE COSTOS						Costos de la Etapa
		Mano de Obra	Equipos y Software	Materiales e Insumos	Asesoría	Indirectos	Total, costos	
Construcción de la Herramienta	Identificación de las herramientas de control y seguimiento al PAE	\$ 100.000	\$ 1.500.000	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 1.620.000	\$ 2.580.000
	Identificación de necesidades o problemáticas del PAE	\$ 150.000	Incluidos	\$ 20.000	\$ 100.000	\$ -	\$ 270.000	
	Análisis del PAE según MGA y guía PMBOOK	\$ 150.000	Incluidos	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 170.000	
	Construcción de la Herramienta	\$ 500.000	Incluidos	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 520.000	
Preparación del Programa	Planeación de próxima vigencia del PAE	\$ 3.000.000	\$ 1.500.000	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 4.520.000	\$ 18.410.000
	Identificación de recursos	\$ 100.000	Incluidos	\$ 15.000	\$ -	\$ -	\$ 115.000	
	Asignación de Disponibilidad Presupuestal	\$ 200.000	Incluidos	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 210.000	
	Verificación de requisitos técnicos	\$ 3.000.000	Incluidos	\$ 10.000	\$ -	\$ -	\$ 3.010.000	
	Publicación de Pliegos para selección de operador	\$ 2.000.000	\$ 1.500.000	\$ 30.000	\$ 2.000.000	\$ -	\$ 5.530.000	
	Selección del operador Logístico	\$ -	\$ -	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 20.000	
	Registro de Veedurías	\$ -	\$ -	\$ 5.000	\$ -	\$ -	\$ 5.000	

	Identificación Por parte del Operador de la I.E	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.000.000	\$ -	\$ 5.000.000	
Ejecución del Programa	Ejecución del programa	\$ 1.450.000.000	\$ 25.000.000	\$ 5.000.000.000	\$ 100.000.000	\$ 500.000.000	\$ 7.075.000.000	
	Pagos al contratista Operador del PAE	\$ 200.000	Incluidos	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 220.000	
	Seguimiento al comité PAE	\$ 100.000	\$ -	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 120.000	
	Finalización del PAE	\$ 200.000	Incluidos	\$ 20.000	\$ -	\$ -	\$ 220.000	\$ 7.075.560.000
Seguimiento al PAE	Revisión de Indicadores	\$ 150.000	Incluidos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 150.000	
	Seguimiento a Programas de Auditoria	\$ 100.000	Incluidos	\$ 200.000	\$ 5.000.000	\$ -	\$ 5.300.000	\$ 5.450.000
INVERSION TOTAL								\$ 7.102.000.000

Fuente: Elaboración Propia

Evaluación económica y social del Programa de Alimentación Escolar

El PAE, al ser un proyecto del gobierno nacional cuyos esfuerzos están enfocados en el desarrollo nutricional de los niños, niñas y jóvenes del país, por tal motivo considerando el indicador costo beneficio del programa, entendiendo que tangiblemente no se evidencian los resultados de ejecutar esta iniciativa o programa, pero que aun así es posible calcular el ahorro nutricional de los padres de familia en la nutrición o alimentación de sus hijos y tener claro el valor de ejecución del PAE.

En ese orden de ideas es necesario abordar el PAE desde sus beneficios para la comunidad Tuluëña, analizando principalmente desde su principal aspecto en la construcción de una sociedad mejor.

1. Mejora en la Nutrición de Los NNA del Municipio de Tuluá

Utilizando la guía de los proyectos tipo del DNP aplicada al Municipio de Tuluá

Tabla 47 Razón costo benéfico Nutrición PAE

Total, Raciones (aproximadas)	Ahorro de Nutrición por parte de las Familias	Total, ahorrada	Costo Actual del programa	Razón Costo Beneficio
3.492.720	\$3.000 (promedio)	\$10.478.168.000	\$7,401,979,440	1,42

Fuente: DNP, 2020 Adaptada por el autor

En este caso la razón costo beneficio para la alternativa de solución es mayor a 1, por lo cual el proyecto es rentable.

CONCLUSIONES

Como resultado de la construcción de la herramienta de gestión y control para la ejecución de los recursos del PAE, se evidencian una serie de conclusiones basadas en el proceso de aprendizaje y construcción de esta, en primera medida comprender la importancia de la administración de los recursos públicos como un deber de todo ciudadano se vuelve la base en la construcción de una sociedad más participativa y consciente de que el desarrollo humano va ligado directamente al compromiso ciudadano, por este motivo y teniendo como referencia los objetivos planteados al inicio de este proyecto se concluye que:

1. Centrándonos en el PAE, se identifican todas las herramientas de las que disponen las entidades territoriales para hacer no solo seguimiento si no planeación de los procesos y proyectos que los conciernen, convirtiendo así la gestión pública en la articulación debida de todas y cada una de estas herramientas en el momento necesario, siguiendo guías, lineamientos o protocolos establecidos por norma, pero que aun así debe ser apoyado en metodologías y procedimientos más técnicos y especializados.
2. Identificar estas herramientas, permite que las entidades puedan encontrar y hacer un debido diagnóstico de sus problemáticas, donde basados en este proyecto se concluye que gran parte de los problemas de control y seguimiento radican en la falta de voluntad o de conocimiento de la administración pública, ya que las herramientas existen y están a la mano no solo de funcionarios si no de la comunidad en general, concluyendo así que el seguimiento y control radica en la identificación de las falencias y los problemas dentro del PAE específicamente hablando del proyecto desarrollado en esta oportunidad.

3. Es evidente y se permite tener como resultado la importancia de los procesos de planificación dentro de todo proyecto o programa público, concluyendo que dentro del estado la herramienta de formulación de proyectos (MGAWEB), se convierte en la guía y en la manera como se inicia y se terminan los procesos en una entidad pública, pero que más aún es necesario complementar esta herramienta con guías especializadas, es allí donde resulta importante involucrar la gestión de proyectos desde el punto de vista de la guía PMBOOK, permitiendo así el mejoramiento de los procesos vinculados a la ejecución del PAE.
4. Se puede concluir que el éxito de este proyecto radica en como la articulación de las diferentes herramientas, aplicando de manera correcta los lineamientos, guías y formatos dispuestos para la operación del PAE hacen posible diseñar una sola herramienta que integre la gestión pública en el desarrollo y ejecución del programa, deduciendo y previendo los riesgos y anomalías que surjan con el fin de optimizar los recursos destinados para este fin.

RECOMENDACIONES

Teniendo en cuenta que en el desarrollo de este proyecto aplicado primero que todo busca el mejoramiento de la gestión pública a través del desarrollo de herramientas que son la articulación de diferentes estrategias, metodologías, guías y demás con las que cuenta actualmente la administración Municipal para el desarrollo no solo del PAE si no de muchos otros programas sociales, así mismo se identificaron la necesidades y problemáticas del programa para así diseñar una herramienta que articulara todo esto basado en los lineamientos establecidos por el Gobierno Nacional a través de la MGA y basado en la guía PMBOOK, las siguientes recomendaciones se hacen directamente a la entidad pública es decir al Municipio de Tuluá con el ánimo de seguir mejorando en la gestión de los recursos.

1. Ampliar la cobertura de esta herramienta adaptándola a otros programas enfocados en la educación como los son el transporte escolar, los programas de tecnificación de la educación o bilingüismo
2. Entender que es necesario hacer seguimiento y ajustes a esta herramienta diseñada, ya que, aunque es potestad de la entidad decidir si implementa o no esta herramienta, en caso afirmativo esta debe ser revisada mínimo cada año en busca del mejoramiento continuo.
3. Con el objetivo de fortalecer más la herramienta diseñada es importante que esta se articule con los programas y software de apoyo con los que cuenta la administración buscando la automatización del proceso evitando o mitigando el error humano en el desarrollo del PAE.

4. Desarrollar de manera más completa los procesos de gestión del riesgo estipulados por la entidad, entendiendo esta etapa como la preparación ante eventualidades que pongan en riesgo el programa.

Por último, estas recomendaciones se hacen con el objetivo de fortalecer los programas de la secretaria de educación, pero es necesario también realizar este mismo proceso con las demás dependencias logrando articular estas herramientas con los procesos de gestión y control implementados por las áreas de calidad o los Modelos Integrados de Gestión Pública (MIPG) de la entidad.

BIBLIOGRAFIA

Colombia Compra Eficiente, (2016). *Detalles del Proceso 310160101*. recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=16-12-4631811>

Colombia Compra Eficiente, (2017). *Detalles del Proceso 310160101*. recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=17-12-6128662>

Colombia Compra Eficiente, (2018). *Detalles del Proceso 31020284*. recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=17-1-184887>

Colombia Compra Eficiente, (2019). *Detalles del Proceso 31020277*. recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=18-1-197221>

Colombia Compra Eficiente, (2020). *Detalles del Proceso 31020292*, recuperado de <https://www.contratos.gov.co/consultas/detalleProceso.do?numConstancia=19-1-207780>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2018). *Proyecciones de Población*. Bogotá D.C. Colombia Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística, (2018). *Proyecciones de Población*.

Bogotá D.C, Colombia. Recuperado de

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>

Departamento Nacional de Planeación, (2013). Decreto 1450. *Por el cual se adopta la metodología para la formulación y evaluación previa de proyectos de inversión susceptibles de ser financiado con recursos del presupuesto general de la nación y de los presupuestos territoriales*. Publicada en

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/MGA/Resoluci%C3%B3n%201450%20de%202013.pdf>

Departamento Nacional de Planeación, (2020). *Reportes SGP*. Recuperado de

https://sicodis.dnp.gov.co/ReportesSGP/SGP_ReportePorEntidadyFuente.aspx

Departamento Nacional de Planeación, (2016). *Ficha Territorial DNP*. Tuluá, Colombia.

Recuperado de https://camaratulua.org/wp-content/uploads/2016/01/calidad/area_influencia/Ficha-Territorial-DNP-Tulu%C3%A1.pdf

Departamento Nacional de Planeación, (2013). *Manual de Soporte Conceptual Metodología General para la Formulación y Evaluación de Proyectos*. Recuperado de

<http://www.itc.edu.co/archives/investigacion/ManualConceptual.pdf>

Fundación Universitaria del Área Andina, (2012). *El Proyecto de Investigación*. recuperado

de <https://sites.google.com/a/funandi.edu.co/investigacion/planteamiento-del-problema-1>

Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, (2012), *Anexo Técnico Programa de Alimentación Escolar – PAE*. Recuperado de <https://www.icbf.gov.co/sites/default/files/anexotecnicopae2012-definitivo02dic.pdf>

Los Graves Problemas que la Contraloría Halló en el PAE. (29 de octubre de 2019). Periódico El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/las-fallas-que-evidencio-la-contraloria-en-el-plan-de-alimentacion-escolar-428620>

Ministerio de Educación Nacional, (2017). Decreto 29452. *Por el cual se expiden lineamientos técnicos – administrativos, los estándares y las condiciones mínimas del Programa de Alimentación Escolar PAE y se derogan las disposiciones anteriores*. Publicado en https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-327168_recurso_1.pdf

Ministerio de Educación Nacional, (2018). *Modelo de Monitoreo y Control*. recuperado de https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-348210_recurso_9.pdf

Ministerio de Educación Nacional, (2018). *Formatos PAE*. Recuperado de <https://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-348210.html?noredirect=1>

Municipio de Tuluá, (2016). *Plan de Desarrollo 2016 – 2019 denominado el plan del Bicentenario*. recuperado de <https://www.tulua.gov.co/plan-de-desarrollo/>

Municipio de Tuluá, (2015). *Población Proyectada por estratos*. Tuluá, Colombia. Recuperado de <https://www.tulua.gov.co/poblacion-proyectada-estrato/>

Municipio de Tuluá, (2019). *Anuario Estadístico vigencia 2018*, Tuluá, Colombia: Autor.

Raja Shahid Hussain, (2018). *10 habilidades esenciales para el servidor público*. Pakistan: Babelcube Inc.

ANEXOS

Herramienta de Gestion, seguimiento y control del PAE en el Municipio de Tuluá

Hoja de Contenido de la Herramienta

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF
1		HERRAMIENTA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO AL PAE.																														
2		Contenido																														
3																																
4																																
5																																
6																																
7																																
8		0. resumen del proyecto																														
9		1. Articulación Planes de desar																														
10		2. Identificación del Contexto																														
11		2.1 Instituciones Educativas																														
12		2.2 Recursos PAE																														
13		2.3 Contratación operador PAE																														
14		2.4 Hoja de Chequeo Lineamier																														
15		2.5 Gestión de Riesgos																														
16		3. Ejecución del Programa																														
17		3.1 Información del Operador																														
18		3.2 Control PAE																														
19		4. Seguimiento y Control PAE																														
20		4.1 Registro de veedurías																														
21		4.2 Comité PAE																														
22		4.3 Peticiones Quejas y auditor																														
23		4.4 Gestión de los Interesados																														
24		4.5 Bateria de Indicadores																														
25																																
26																																
27																																
28																																

INDICE | 0. RESUMEN | 1. PLANES DE DESARROLLO. | 2.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS | 2.2 RECI ...

0. resumen del proyecto

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with the 'Inicio' ribbon selected. The active worksheet is '0. RESUMEN DEL PROGRAMA'. The spreadsheet content is as follows:

0. RESUMEN DEL PROGRAMA			
			Version 001
			Fecha: 02/0
NOMBRE DEL PROYECTO	HERRAMIENTA DE CONTROL Y SEGUIMIENTO AL PROGRAMA DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR PAE		
FECHA	08 DE JUNIO DE 2020		
AREA	SECRETARIA DE EDUCACIÓN ALCALDIA MUNICIPAL SECRETARIA DE EDUCACIÓN. MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL		
PROMOTORES DL PROYECTO			
REVISADO POR:	SECRETARIA DE EDUCACIÓN	FECHA	
	ALCALDIA MUNICIPAL		
APROBADO POR:	SECRETARIA DE EDUCACIÓN.	FECHA	
BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA			
El programa de Alimentación Escolar (PAE), es el programa base a nivel nacional orientado a la nutrición y complemento alimento de los niños, niñas y jóvenes de las diferentes Instituciones Educativas del País, para este caso específico los NNA de las I.E. del Municipio de Tuluá.			
JUSTIFICACION DEL PROGRAMA			
Desarrollar mecanismos para el control y supervisión de los recursos destinados para los Programas de Alimentación Escolar enfocándose en una población específica, en este caso el municipio de Tuluá, permite una mejor gestión pública, a su vez fortalecer los procesos de planificación y transparencia que desarrollan las entidades competentes y responsables en la ejecución del PAE, articulando además con las herramientas de gestión ya establecidas por el Gobierno, tal es el caso de los proyectos tipo del DNP, por tal motivo			

A blue circle with the text 'INICIO' is positioned to the right of the spreadsheet content.

1. Articulación Planes de desarrollo

The screenshot shows the Microsoft Excel interface with the 'Inicio' ribbon selected. The active worksheet is '1. MODULO ARTICULACIÓN PLANES DE DESARROLLO'. The spreadsheet content is as follows:

1. MODULO ARTICULACIÓN PLANES DE DESARROLLO	
Version 001	
Fecha: 02/06/2020	
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO	
IGENCIA:	
INEA ESTRATEGICA:	
PROYECTO:	
INDICADOR:	
PLAN DEPARTAMENTAL DE DESARROLLO	
IGENCIA:	
INEA ESTRATEGICA:	
PROYECTO:	
INDICADOR:	
PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO	

A blue circle with the text 'INICIO' is positioned to the right of the spreadsheet content.

2.1 Instituciones Educativas

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Calibri 11 A⁺ A⁻

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

128

2.1 INFORMACIÓN INSTITUCIONES EDUCATIVAS						Version 001 Fecha: 02/06/2020
INSTITUCION EDUCATIVA	TIPO DE INSTITUCIÓN	ESTUDIANTES JORNADA MAÑANA	N° ESTUDIANTES JORNADA TARDE	N° ESTUDIANTES JORNADA UNICA	N° ESTUDIANTES TOTAL	INICIO
Institución Educativa Occidente						
Institución Educativa Gimnasio del Pacifico						
Institución Educativa Monteloro						
Institución Educativa San Juan de Barragán						
Institución Educativa San Rafael						
Institución Educativa Aguacalara						
Institución Educativa Alfonso López Pumarejo						
Institución Educativa Alto Roció						
Institución Educativa Corazón del Valle						
Institución Educativa Jovita Santa Coloma						
Institución Educativa Julia Restrepo						
Institución Educativa Julio Cesar Zuluaga						
Institución Educativa Juan Maria Céspedes						
Institución Educativa La Marina						
Institución Educativa La Moralia						

INDICE 0. RESUMEN 1. PLANES DE DESARROLLO. 2.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS 2.2 RECI ...

2.2 Recursos PAE

HERRAMIENTA PAE V2

Buscar

Nicolas D. Orozco Gomez

HIV Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Calibri 11 A⁺ A⁻

papeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

128

2.2 RECURSOS PAE							Version 001 Fecha: 02/06/2020
GIROS RECURSOS SGP PAE							INICIO
io	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
versión	0						
participación	#DIV/0!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	
GIROS RECURSOS SGP GRATUIDAD DE LA EDUCACIÓN							INICIO
io	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
versión	0						
participación	#DIV/0!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	
RECURSOS PROPIOS PARA PAE							INICIO
io	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
versión	0						
participación	#DIV/0!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	
OTROS RECURSOS							INICIO
io	2016	2017	2018	2019	2020	2021	
versión	0						
participación	#DIV/0!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	#REF!	

1. PLANES DE DESARROLLO. 2.1 INSTITUCIONES EDUCATIVAS 2.2 RECURSOS PAE 2.3 CONTRA ...

2.3 Contratación operador PAE

Historico Contratación				
2017	2018	2019	2020	2021
\$6,057,198,000.00 Peso	\$5,752,095,300.00 Peso	\$6,585,192,000.00 Peso	\$7,401,979,440.00 Peso	
Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiano	
Directa	Licitación pública	Licitación pública	Licitación pública	
Fundación Fomento Social	Fundación Fomento Social	Unión Temporal Nutriendo Tuluá	Unión Temporal Nutriendo Tuluá 2020	
Liquidado	Liquidado	Liquidado	Celebrado	
Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en	Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en	Licitación pública para la prestación del servicio de alimentación escolar de 13.960 raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y 5.440 complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y	Prestar el servicio de alimentación escolar de raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y jóvenes	

2.4 Hoja de Chequeo Lineamientos PAE

Historico Contratación				
2017	2018	2019	2020	2021
\$6,057,198,000.00 Peso	\$5,752,095,300.00 Peso	\$6,585,192,000.00 Peso	\$7,401,979,440.00 Peso	
Colombiano	Colombiano	Colombiano	Colombiano	
Directa	Licitación pública	Licitación pública	Licitación pública	
Fundación Fomento Social	Fundación Fomento Social	Unión Temporal Nutriendo Tuluá	Unión Temporal Nutriendo Tuluá 2020	
Liquidado	Liquidado	Liquidado	Celebrado	
Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en	Aunar esfuerzos técnico, administrativo y financiero entre el Municipio de Tuluá-Valle del Cauca y la Fundación Fomento Social para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y Jornada Única mediante la modalidad de complementos alimentarios escolares am/pm para los titulares de derecho y raciones almuerzo en jornada única para los titulares de derecho focalizados en	Licitación pública para la prestación del servicio de alimentación escolar de 13.960 raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y 5.440 complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y	Prestar el servicio de alimentación escolar de raciones alimentarias diarias tipo complementos am / pm y complementos tipo almuerzo para jornada única, dando estricto cumplimiento a los lineamientos técnico-administrativos y estándares del ministerio de educación nacional y el programa de fortalecimiento nutricional integral a niños, niñas y jóvenes	

2.5 Gestión de Riesgos

IDENTIFICACIÓN DE LOS RIESGOS		
CATEGORIA	CODIFICACIÓN	FACTOR DE RIESGO
ADMINISTRATIVOS	R001	Incumplir con el cronograma dispuesto para la ejecución del Programa de Alimentación Escolar.
TECNICO	R002	Que el operador pase por alto anomalías en los procesos y procedimientos de preparación y/o almacenaje
TECNICO	R003	Que el operador no realice los seguimientos a los hallazgos encontrados
GESTION	R004	Que el operador realice funciones diferentes a las encomendadas por el supervisor
EXTERNO	R005	Variación de precios por escases de alimentos, paros, cambios climáticos, incertidumbre política y reforma tributaria.

3.1 información del Operador

INFORMACIÓN BÁSICA			
VIGENCIA	ENTIDAD	OBJETO	CUANTIA
Contratista			
Valor del Programa			
CDP del Contrato			
RP del contrato			
Vigencia en meses			
Vigencia en días			180
Nit o Identificación del Operador			
Raciones contratadas en la vigencia			
Raciones contratadas por mes			

3.2 Control PAE

4.1 Registro de veedurías

4.2 Comité PAE

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled '4.2 COMITÉ PAE'. The interface includes the Microsoft Office ribbon with tabs like 'Inicio', 'Insertar', 'Disposición de página', etc. The spreadsheet content is as follows:

4.2 COMITÉ PAE					
					Version 001
					Fecha: 08/06/2020
NOMBRE DE COMITE					
FECHA DE CREACIÓN					
TELEFONO DE CONTACTO					
DIRECCIÓN DE CONTACTO					
EMAIL DE CONTACTO					
REUNIONES PROGRAMADAS EN LA VIGENCIA					
REUNIONES DEL COMITÉ REALIZADAS					
CRONOGRAMA DE REUNIONES					
INVITACIÓN A REUNIO COMITÉ PAE			UBICACIÓN DE LA ACTA	FECHA	
PROGRAMACIÓN DE REUNION 1 DE COMITE					
PROGRAMACIÓN DE REUNION 2 DE COMITE					
PROGRAMACIÓN DE REUNION 3 DE COMITE					
PROGRAMACIÓN DE REUNION 4 DE COMITE					
PROGRAMACIÓN DE REUNION 5 DE COMITE					
PROGRAMACIÓN DE REUNION 6 DE COMITE					
COMPROMISOS COMITÉ PAE					
INVITACIÓN A REUNIO COMITÉ PAE	RESPONSABLE	FECHA	COMPROMISO	FECHA DE ENTREGA	

A blue circle with the word 'INICIO' is positioned on the right side of the spreadsheet.

4.3 Peticiones Quejas y auditorias

The screenshot shows an Excel spreadsheet titled '4.3 PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS'. The interface includes the Microsoft Office ribbon with tabs like 'Inicio', 'Insertar', 'Disposición de página', etc. The spreadsheet content is as follows:

4.3 PETICIONES QUEJAS Y RECLAMOS					
					Version 001
					Fecha: 08/06/2020
RECEPCIÓN PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS					
CONSECUTIVO	FECHA	ASUNTO	LUGAR	RESPUESTA	RESPONSABLE
PETICIONES, QUEJAS Y RECLAMOS RESPONDIDAS					
CONSECUTIVO	FECHA	ASUNTO	LUGAR	RESPUESTA	RESPONSABLE

A blue circle with the word 'INICIO' is positioned on the right side of the spreadsheet.

4.4 Gestión de los Interesados del PAE

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

17

4.4 GESTION DE LOS INTERESADOS		Version 001
		Fecha: 08/06/2020
REGISTRO DE INTERESADOS		
CONSE INTERESADO	TIPO DE APORTE	CONTRIBUCIÓN
1 Alcaldía Municipal	APORTANTE	La alta dirección del ente territorial del Municipio es la encargada de dirigir y gestionar los recursos necesarios para la implementación del PAE, de esta contribución depende en gran medida el alcance de este, entendiendo que el Alcalde Municipal es el ordenar del gasto en el Municipio de Tubá. Entidad encargada de la ejecución (selección del operador, vigilancia y seguimiento) dentro del PAE, lo cual lo convierte en el involucrado de mayor interacción dentro del proyecto al ser el primer responsable sobre la eficiencia del programa desde el punto de vista financiero, técnico y social.
2 Secretaría de Educación Municipal	APORTANTE	A través de los lineamientos técnicos es la entidad encargada de que el PAE, se desarrolle de forma eficiente en todo el territorio nacional de una manera uniforme, además de ser la entidad encargada de colmar a través de los recursos del SGP parte del PAE. Entidad del orden nacional
3 Ministerio de Educación	APORTANTE	

4.2 COMITE PAE | 4.3 PETICIONES Y AUDITORIA | 4.4 GESTION DE LOS INTERESADOS | 4.5 BATERI ...

4.5 Batería de Indicadores

Archivo Inicio Insertar Disposición de página Fórmulas Datos Revisar Vista Ayuda

Calibri 11 Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

Portapapeles Fuente Alineación Número Estilos Celdas Edición Ideas Confidencialidad

C31

4.4 BATERIA DE INDICADORES			Version 001
			Fecha: 08/06/2020
INDICADORES DE PLANEACIÓN PAE			
NOMBRE DEL INDICADOR	FÓRMULA	RESULTADO	
VARIACION DE GIROS SGP PAE	GIROS SGP PAE VIGENCIA ANTERIOR/GIROS SGP PAE	#DIV/0!	
VARIACION GIROS SGP GRATUIDAD	GIROS SGP VIGENCIA ANTERIOR/GIROS SGP	#DIV/0!	
VARIACION DE VALOR DEL PROGRAMA	VALOR PROGRAMA PAE VIGENCIA ANTERIOR/VALOR PROGRAMA PAE ACTUAL	#REF!	
VARIACION DE NNA ATENDIDOS	NNA ATENDIDOS EN VIGENCIA ANTERIOR/NNA ATENDIDOS	3%	
INDICADORES DE EJECUCIÓN			
POR CENAJE DE CUMPLIMIENTO INDICADORES TECNICOS	REQUISITOS APROBADOS/REQUISITOS TOTALES	0%	
MATERIALIZACION DE RIESGOS	NUMERO DE RIESGOS MATERIALIZADOS		
PORCENTAJE DE EJECUCION FINANCIERA EJECUTADA	VALOR PAGADO DEL CONTRATO/VALOR TOTAL DEL CONTRATO	50%	
PORCENTAJE DE EJECUCIÓN DE TIEMPO	DÍAS TRANSCURRIDOS/DÍAS CALENDARIO	56%	
PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EN	ENTREGADAS/RACIONES		

4.4 GESTION DE LOS INTERESADOS | 4.5 BATERIA DE INDICADORES