

# **Análisis comparativo de la metodología de formulación de proyectos de inversión pública Banco de Programas y Proyectos de Bogotá, Distrito Capital (BPP) frente a la metodología de Project Management Institute (PMBOK)**

## **Comparative analysis of the methodology for formulating public investment projects Bank of Programs and Projects of Bogotá, District Capital (BPP) versus the methodology of the Project Management Institute (PMBOK)**

D.A. Valbuena<sup>1</sup>

*Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Colombia*

### **Resumen –**

En la actualidad existen diferentes metodologías, modelos, técnicas y herramientas que son empleadas para la formulación y diseño de los proyectos de inversión, para minimizar falencias como también el optimizar el uso de los recursos, de este modo en el presente artículo se realizará una exploración de fuentes bibliográficas que permitirán realizar el análisis comparativo de la metodología de formulación de proyectos de inversión pública, banco de programas y proyectos de Bogotá, Distrito Capital (BPP) frente a la metodología de Project Management Institute (PMBOK). Para ello se identificarán los elementos que conforman al modelo empleado a nivel distrital (BPP) y el empleado en los proyectos de industria y comercio en el campo privado (PMBOK), también se revisará cada elemento que caracteriza a las herramientas, procedimientos, procesos de cada metodología de formulación y estandarización de proyectos para detectar falencias de estas y establecer por qué es conveniente implementar la metodología PMI en la formulación de proyectos de inversión pública sobre la metodología de Bogotá, Distrito Capital. Para ello se emplea el método cualitativo de consulta, análisis y revisión de documentos de investigación y consulta.

**Palabras clave:** PMBOK, banco de programas y proyectos (BPP), proyectos de inversión, PMI (Project Management Institute), metodología, formulación.

### **Abstract**

At present there are different methodologies, models, techniques and tools that are used for the formulation and design of investment projects, to minimize shortcomings as well as to optimize the use of resources, thus in this article an exploration of bibliographic sources that will allow a comparative analysis of the methodology for the formulation of public investment projects of the bank of programs and projects of Bogotá, Capital District (BPP) versus the methodology of the Project Management Institute (PMBOK) will be carried out. For this purpose, the elements that make up the model used at the district level (BPP) and the one used in industry and commerce projects in the private sector (PMBOK) will be identified. Each element that characterizes the tools, procedures and processes of each project formulation and standardization methodology will also be reviewed to detect their shortcomings and establish why it is convenient to implement the PMI methodology in the formulation of public investment projects over the methodology of Bogotá, Capital District. For this purpose, the qualitative method of consultation, analysis and review of research and consultation documents is used.

**Keywords:** PMBOK, program and project bank (BPP), investment projects, PMI (Project Management Institute), methodology, formulation, formulation.

**1. Introducción** La gestión de la administración pública que se lleva a cabo en Bogotá, Distrito Capital está enfocada en el plan de desarrollo distrital (PDD), que se ejecuta en cada periodo de gobierno en donde se establecen los factores de intervención e inversión por parte del alcalde del momento, como también depende del plan de ordenamiento Territorial (POT) y el plan operativo anual de inversiones (POAI). De este modo se identifican las necesidades que se busca reducir dentro de la comunidad, el ambiente, infraestructura, política, seguridad, salud, tecnología, recreación y deporte y que pretenden mejorar el bienestar social a partir del planteamiento de objetivos, metas y la implementación de recursos que dan el cumplimiento a los proyectos de inversión pública. Es así como los proyectos de inversión originados de esta gestión y administración se regulan bajo parámetros, procesos, lineamientos y manuales establecidos por la Secretaria Distrital de Planeación que presentan las fases, implementación y procedimientos a partir del estudio y aplicación de la herramienta Banco de Programas y Proyectos BPP que según el artículo 20 del acuerdo 24 de 1995 lo define como “un conjunto de actividades seleccionadas como viables, previamente evaluadas social, técnica y económicamente y registradas y sistematizadas” (Calderón, 2012). El banco de proyectos permite establecer un orden de manera sistémica de las metas de cada entidad perteneciente al Distrito.

Por otro lado se presenta el conjunto de acciones, metodología y herramienta diseñada por PMI la cual es una organización

---

<sup>1</sup> Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería. davalbuena@unadvirtual.edu.co

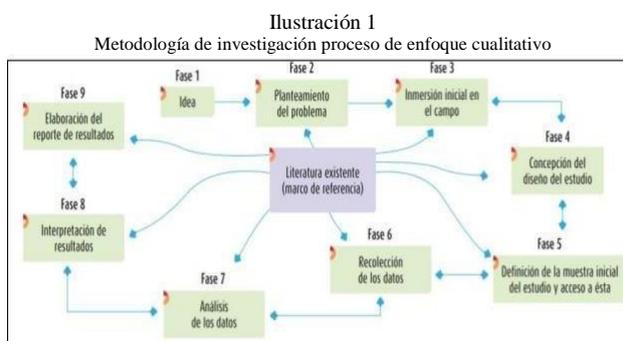
internacional sin ánimo de lucro, que se dedica al estudio y promoción de la dirección de proyectos enfocado en las organizaciones, a partir de establecer una guía con los fundamentos para la dirección de proyectos (PMBOK), esta herramienta ha permitido a las empresas disminuir los riesgos en cuanto al aumento de los costos, tiempos de entrega, gestionar el talento humano y organizar equipos de trabajo, la ventaja de este modelo es la estandarización de proyectos que se da y se emplea en cualquier tipo de organización siendo flexible, trabajando por procesos, se emplea tanto en la prestación de bienes y servicios. Es así como se busca determinar y establecer la estructura y como están compuestas las metodologías y herramientas de formulación de proyectos para establecer a futuro una metodología y técnica estándar que esté desarrollada bajo una serie de pasos que permitan conocer cada factor y componente que conforma cada etapa y ciclo del proyecto, para evitar los inconvenientes que se viven en la actualidad como es la deficiencia en el flujo de información y de conocimiento en las métricas, falta de lineamientos de la estandarización en la formulación de proyectos, por lo que no hay unificación en la presentación de los proyectos para su evaluación y aprobación, por lo que existen también falencias en el seguimiento y control de objetivos ya que se producen variados conceptos y esto lleva a no cumplir ni ejecutar los proyectos, por ende estos no son exitosos debido a la falta de información, poca claridad en los conceptos los que lleva a tener efectos negativos en el resultado esperado; por otra parte los proyectos en ocasiones no se adaptan a la normativa colombiana establecida, por desconocimiento y falta de profundización, en la mayoría de proyectos el resultado no es claro, la información tiende a ser en la mayoría de las veces incompleta y falta de calidad.

De este modo para llegar a establecer pasos de ejecución de proyectos y estandarizarlos es preciso estudiar cómo está compuesto estructuralmente un método para dar cumplimiento en el “Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos” (Geopark, 2020). Por lo que contar con una metodología concreta que no desperdicie los recursos y ayude a potencializar la ejecución y éxito de los proyectos, es indispensable para cumplir con el crecimiento nacional.

**2. Metodología** Teniendo en cuenta los objetivos planteados, el presente trabajo es de tipo investigativo, el cual empleara el método comparativo, este se caracteriza por ser un procedimiento sistemático donde se contrastan uno o más fenómenos estableciendo similitudes o diferencias entre ellos. “El resultado debe ser conseguir datos que conduzcan a la definición del problema o al mejoramiento de las condiciones sobre este” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

Este artículo se basa en el estudio, investigación y análisis de un tema en específico, es así como la investigación se desarrollará bajo un enfoque cualitativo ya que el propósito de estudio se basa en la recolección de información a partir de consultar, buscar y analizar información proveniente de diferentes fuentes bibliográficas y autores existentes en la literatura, por ello el propósito no es el medir una variable específica, sino el analizar los datos e información existente del tema. Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), el enfoque cualitativo emplea la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o generar nuevos interrogantes en el proceso de interpretación, el enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni predeterminados, consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los autores y participantes conocedores del tema.

El enfoque cualitativo se caracteriza por no contar en los inicios de la investigación con pasos claros ya que los planteamientos no son tan específicos debido a que se van desarrollando y generando tanto interrogantes como la respuesta a estos; las técnicas empleadas en los procesos son conocidas como la entrevista, visualización, agendas de campo y recolección de documentos. De este modo quiere decir que está fundamentado este enfoque en la interpretación, en la Ilustración 1 se evidencia como es la metodología del enfoque cualitativo en los trabajos de investigación.



### 3. Resultados

Para la realización de la comparación entre las metodologías del banco de programas y proyectos y la metodología establecida en el PMBOK por el PMI, es primordial conocer los conceptos, la utilidad de emplear la metodología, y los principios y estructura de cada una de estas.

#### 3.1 Definiciones

##### 3.1.1 Banco de programas y proyectos (BPP)

Con base en el acuerdo 024 de 1995 en el artículo 20 se define el Banco Distrital de Programas y Proyectos como “un conjunto de actividades seleccionadas como viables, previamente evaluadas social, técnica y económicamente y registradas y sistematizadas

en el Departamento Administrativo de Planeación Distrital” (Concejo de Bogotá, 1995).

Según Jaramillo Garcés, Bejarano Silva, & Parra Mora “el Banco es organizar de forma sistemática las formulaciones de las intervenciones propuestas por cada una de las entidades distritales y servir como soporte para los procesos de planeación, presupuestación y ejecución de la inversión pública” (2021). Las entidades públicas del distrito se determinan por trabajar de manera categorizada en programas y proyectos, en donde los programas están conformados por varios proyectos que están unidos para alcanzar un mismo objetivo, estos están ligados con suplir las necesidades por sectores generando así una visión más global del problema.

En el caso de los proyectos es visto como un conjunto de actividades con las cuales se cuenta con recursos para ejecutarlo en un tiempo establecido para beneficiar a una población en específico satisfaciendo así la necesidad o dando una solución a la situación o problema detectado.

### 3.1.2 PMI y Project Management Body of Knowledge

PMI conocido como Project Management Institute es una asociación con miembros formados profesionalmente en la formulación y dirección de proyectos a través de estándares y certificaciones reconocidas a nivel mundial, lo que busca esta asociación según PMI “es promover la práctica, la ciencia y la profesión de gerencia de dirección de proyectos en todo el mundo, de manera consciente y proactiva, a fin de que las organizaciones de todos los rincones del planeta adopten, valoren y utilicen esta metodología y le atribuyan el éxito” (Bernal Sierra *et al.*, 2018).

Es de este modo que PMI define los fundamentos para la dirección de los proyectos en la guía conocida como Project Management Body of Knowledge (PMBOK), la cual es la base creada para las organizaciones en cuanto a que pueden construir metodologías, políticas, procedimientos, reglas, técnicas, fases de ciclo de vida de los proyectos con el fin de establecer rutas de dirección.

## 3.2 Utilidad de cada metodología

### 3.2.1 Banco de programas y proyectos (BPP)

Para la adecuada formulación de los proyectos de inversión junto con la valoración y manejo de los riesgos se plantea una herramienta que se considera útil en cuanto a establecer una guía y manual que identifique el procedimiento como también la estrategia para la asignación de los recursos públicos para ejecutar los proyectos planeados y programados.

Es una herramienta que en las etapas de planeación y ejecución del proyecto de inversión pública promueve que se dé el proceso de planeación entendido no solamente como el ejercicio de plantear que es lo necesario para desarrollar el proyecto, sino que se dé la retroalimentación a lo largo de la realización de las actividades.

También permite que exista la lógica como coherencia y articulación de las metas, objetivos, estrategias, principios y políticas entre los proyectos y el plan de desarrollo distrital, se da el seguimiento de la inversión al consultar cómo va el proyecto y en que etapa se encuentra, la información puede ser conocida y visualizada por cualquier ciudadano generando así la transparencia de los datos en cuando al uso de los recursos.

Este conjunto de actividades contribuye a que la planeación presupuestal sea más fácil ya que se fundamenta en lo diagnosticado y en el problema detectado evitando así los posibles sobrecostos y el incumplimiento en lo proyectado.

### 3.2.2 PMI y Project Management Body of Knowledge

Los proyectos comprenden varios componentes clave que, cuando se gestionan de forma eficaz, conducen a su conclusión exitosa. La guía PMBOK identifica y explica estos componentes como se interrelacionan unos con otros durante la dirección de un proyecto (Bernal Sierra *et al.*, 2018).

Es así como esta guía es útil para las gerentes y directores de los proyectos ya que permite adaptar a las necesidades que se tiene a los diferentes conceptos, procesos y las buenas prácticas teniendo en cuenta el alcance y las restricciones en las cuales se desarrollará el entorno del proyecto teniendo en consideración a los clientes y las diferentes metodologías no solo basadas en la producción sino también en la prestación de servicios.

## 3.3 Principios

### 3.3.1 Banco de programas y proyectos (BPP)

Los principios orientadores que permiten la organización, administración y control son los que se presentan en la Tabla 1

Tabla 1  
Principios orientadores del Banco de programas y proyectos

Principio	Descripción
-----------	-------------

1	Carácter vinculante	Es importante que en el presupuesto anual de inversiones el proyecto se encuentre allí inscrito o registrado en el Banco.
2	Coherencia	Debe existir una relación efectiva entre las políticas públicas, estrategias, objetivos, metas y objetivos del proyecto de inversión

3	Coordinación	Con el plan de desarrollo distrital. Las entidades distritales deben Monitorear el funcionamiento y armonía en el funcionamiento del Banco Distrital de Programas y Proyectos.
4	Público	Es un sistema de consulta público, el cual está disponible para toda la ciudadanía.

Ilustración 2  
Ciclo del proyecto de inversión



PMI y Project Management Body of Knowledge se caracteriza por estar conformado por doce principios que están orientados en la forma de trabajo y las actuaciones del director del proyecto permitiendo una mejor toma de decisiones y llevando a cumplir las metas y objetivos de manera exitosa.

Los principios son:

- Administración - Atención
- Trabajo en equipo y colaboraciones
- Interesados
- Entrega de valor
- Pensamiento holístico
- Liderazgo
- Tailoring. Personalizar el proyecto según las condiciones
- Calidad
- Complejidad
- Riesgo
- Adaptabilidad y resistencia
- Cambio

### 3.4 Estructura

#### 3.4.1 Banco de programas y proyectos (BPP)

El Banco de Programas y Proyectos basa su estructura en el ciclo de los proyectos de inversión como se muestra en la Ilustración 2, ya que permite evaluar la asignación de los recursos y actividades para ajustar los objetivos a las necesidades de la población, esto va de la mano de la denominada cadena de valor en la cual se identifican los insumos seguido por las actividades que dan paso a tener el producto esperado a partir del cumplimiento de los objetivos específicos que así se cumple de igual manera el objetivo general, permitiendo que el bienestar de la población.

Con base en la estructura del ciclo del proyecto de inversión es necesario el realizar un procedimiento que permita identificar y describir la situación que se pretende cambiar o transformar a partir de analizar, plantear y diseñar acciones que orienten el objeto de la inversión pública, para ello se emplean los lineamientos para la formulación de dichos proyectos (ver Tabla 2).

Tabla 2  
Lineamientos para la formulación del proyecto de inversión

		Costo Anual Equivalente (CAE), la Tasa Interna de Retorno (TIR), y otros indicadores que midan el desempeño, la capacidad, el beneficio social.
9	Acción ex - post	Se determina si se dio solución a la situación diagnosticada. Realizando la comparación entre el antes y el presente. Este proceso genera que se adelanten acciones de Monitoreo y evaluación para emplear estrategias de mejora continua.

Fuente:(Jaramillo Garcés, Bejarano Silva, & Parra Mora, 2021)

#### 3.4.2 PMI y Project Management Body of Knowledge

La dirección, formulación y estandarización de los proyectos según el PMBOK está conformada por procesos en donde se definen unas actividades en donde cada proceso que se ejecute contará con sus respectivas salidas siendo más de una, teniendo también así unas entradas que contarán con herramientas y técnicas ajustadas a la dirección del proyecto.

Estos procesos se vinculan de manera lógica formando los grupos del proceso, siendo los que se presentan en la Tabla 3.

Tabla 3

Grupos de proceso del PMBOK

	Proceso	Descripción
1	Inicio	Se define un nuevo proyecto o una nueva fase, en donde el director da la autorización para iniciar.
2	Planificación	Se establece el alcance del proyecto, los objetivos y el curso de acción del presupuesto del proyecto.
3	Ejecución	Es el proceso de realizar lo que se planeó con el fin de dar cumplimiento con los requisitos del proyecto y satisfacer las necesidades.
4	Monitoreo y control	Se realiza el seguimiento, análisis y la regulación de las actividades planteadas donde se evalúa el desempeño del proyecto y los cambios que se deben de generar dentro de este.
5	Cierre	Es la terminación del proyecto donde se cierra formalmente.

Además de contar con grupos de procesos estos también se clasifican por categorías en las áreas de conocimiento, las cuales centran la información y temas en los cuales se debe tener mayor profundidad estudio, habilidad, experiencia. Cabe resaltar que las áreas del conocimiento están interrelacionadas como se puede observar en la Ilustración 3.

Las áreas del conocimiento son las conocidas como gestión de la integración, gestión del alcance, gestión del cronograma, gestión de los costos, gestión de la calidad, gestión de los recursos, gestión de las comunicaciones, área de gestión de riesgo, gestión de las adquisiciones y gestión de los interesados.

Ilustración 3  
Estructura de dirección, formulación y evaluación de proyectos

Áreas de Conocimiento	Grupos de Procesos de la Dirección de Proyectos				
	Grupo de Procesos de Inicio	Grupo de Procesos de Planificación	Grupo de Procesos de Ejecución	Grupo de Procesos de Monitoreo y Control	Grupo de Procesos de Cierre
4. Gestión de la Integración del Proyecto	4.1 Desarrollar el Acta de Constitución del Proyecto	4.2 Desarrollar el Plan para la Dirección del Proyecto	4.3 Dirigir y Gestionar el Trabajo del Proyecto 4.4 Gestionar el Conocimiento del Proyecto	4.5 Monitorear y Controlar el Trabajo del Proyecto 4.6 Realizar el Control Integrado de Cambios	4.7 Cerrar el Proyecto o Fase
5. Gestión del Alcance del Proyecto		5.1 Planificar la Gestión del Alcance 5.2 Recopilar Requisitos 5.3 Definir el Alcance 5.4 Crear la EDR/WBS		5.5 Validar el Alcance 5.6 Controlar el Alcance	
6. Gestión del Cronograma del Proyecto		6.1 Planificar la Gestión del Cronograma 6.2 Definir las Actividades 6.3 Secuenciar las Actividades 6.4 Estimar la Duración de las Actividades 6.5 Desarrollar el Cronograma		6.6 Controlar el Cronograma	
7. Gestión de los Costos del Proyecto		7.1 Planificar la Gestión de los Costos 7.2 Estimar los Costos 7.3 Determinar el Presupuesto		7.4 Controlar los Costos	
8. Gestión de la Calidad del Proyecto		8.1 Planificar la Gestión de la Calidad	8.2 Gestionar la Calidad	8.3 Controlar la Calidad	
9. Gestión de los Recursos del Proyecto		9.1 Planificar la Gestión de Recursos 9.2 Estimar los Recursos de las Actividades	9.3 Adquirir Recursos 9.4 Desarrollar el Equipo 9.5 Dirigir al Equipo	9.6 Controlar los Recursos	
10. Gestión de las Comunicaciones del Proyecto		10.1 Planificar la Gestión de las Comunicaciones	10.2 Gestionar las Comunicaciones	10.3 Monitorear las Comunicaciones	
11. Gestión de los Riesgos del Proyecto		11.1 Planificar la Gestión de los Riesgos 11.2 Identificar los Riesgos 11.3 Realizar el Análisis Cualitativo de Riesgos 11.4 Realizar el Análisis Cuantitativo de Riesgos 11.5 Planificar la Respuesta a los Riesgos	11.6 Implementar la Respuesta a los Riesgos	11.7 Monitorear los Riesgos	
12. Gestión de las Adquisiciones del Proyecto		12.1 Planificar la Gestión de las Adquisiciones	12.2 Ejecutar las Adquisiciones	12.3 Controlar las Adquisiciones	
13. Gestión de los Interesados del Proyecto	13.1 Identificar a los Interesados	13.2 Planificar el Involucramiento de los Interesados	13.3 Gestionar la Participación de los Interesados	13.4 Monitorear el Involucramiento de los Interesados	

Lineamiento

Característica

1	Diagnóstico	Se realiza la recolección de la información para identificar el problema y determinar la necesidad de la población realizando el análisis de la situación, determinando las causas y efectos, la población afectada, la zona afectada e integración de las partes interesadas.
2	Justificación	Responde al interrogante ¿por qué es importante resolver el problema o atender la necesidad identificada? y se debe manifestar por qué el Estado debe interesarse en atender la Situación.
3	Objetivos	Es el planteamiento de la solución y de la situación que se quiere alcanzar a partir del diagnóstico.
4		Se establecen todas las posibles ideas que
	Planteamiento y selección de alternativas	contribuyan a la solución de la problemática teniendo en cuenta las causas, efectos, objetivos y población. Se especifican de este modo las características técnicas, los procesos principales involucrados, el área de efecto o influencia, el tiempo estimado del estudio, aspectos sociales, legales, relación con el plan de desarrollo.
5	Metas del proyecto	Son los resultados puntuales a los cuales se pretende llegar donde sean medibles, realizables y verificables, en donde se mejore de manera parcial o total la problemática. Se debe discriminar el proceso, la magnitud, la unidad de medida, y la descripción.
6	Financiamiento del Proyecto	Se realiza el estudio y se determina la procedencia del dinero para el desarrollo del proyecto en donde se proyecten los costos a partir de presentar el flujo de caja y la disponibilidad presupuestal.

7	Otros aspectos del proyecto	Se relaciona con el entorno del proyecto teniendo así en cuenta los entes interesados de manera externa e interna en el mismo y su relación. Se debe incluir los estudios legales relacionados con la identificación de la normativa que se está teniendo como referencia además de determinar que afectaría la ejecución del proyecto.
8	Evaluación ex - ante	Es la selección de la alternativa que genera la mejor relación beneficio costos, en donde se tiene en cuenta el Valor Presente Neto (VPN), El

	<p>solución técnica del problema en las etapas de planeación y ejecución del proyecto.</p> <p>-Se establece una coherencia entre los objetivos y metas que se plantean en los proyectos con los objetivos, metas, lineamientos del plan de desarrollo distrital, enfocándose en las necesidades de la ciudadanía y siendo este un proyecto ejecutable y cumplido.</p> <p>-Se realiza un proceso de seguimiento de la información en cuanto a los tiempos de ejecución, al presupuesto implementado, articulando así las políticas de transparencia.</p> <p>-Se realiza un proceso de retroalimentación en cada una de las fases del proyecto realizando una planeación constante y horizontal de las actividades y tareas.</p>	<p>la formulación de los proyectos como el manejo eficiente de los recursos a partir de una buena planeación, definir el alcance y las limitaciones del proyecto.</p> <p>- Se establece el apoyo a la gestión en donde el director o líder del proyecto integra el análisis, la comunicación, la toma de decisiones con sus habilidades con el fin de monitorear el desempeño, definir las responsabilidades y mantener estructurado el proceso para satisfacer un cliente.</p> <p>-Permite tener una visión general de los costos, tiempo y calidad que Permiten la previsibilidad, anticiparse ante cualquier riesgo para tomar acciones de minimización y mitigación de imprevistos.</p> <p>-La planeación permite medir y observar el aumento en la productividad como también genera integración entre el equipo de trabajo, al establecer un cronograma.</p>
<p>De sve nta jas</p>	<p>-Reformulación de los proyectos en caso de no cumplirlos</p> <p>Tiempos de ejecución y el vencimiento de</p>	<p>-Es una metodología que al no darse a conocer al equipo de trabajo</p> <p>puede dar paso a los reprocesos y el uso excesivo de los</p>

**4. Discusión** Dado que se conoce como se componen de manera estructural, los principios, utilidad y definición de las metodologías a comparar se evidencian en la Tabla 4 las ventajas y desventajas de cada una de estas.

Tabla 4  
Comparación de las ventajas y desventajas de la metodología BPP y PMBOK

	Banco de Programas y Proyectos (BPP)	Project Management Body of Knowledge (PMBOK)
Ventajas	-La programación presupuestal se basa en la problemática diagnosticada para dar una	-Es un conjunto de términos y de procesos alineados con áreas de conocimiento que permiten la estandarización en

**5. Conclusión** La metodología del banco de programas y proyectos permite clasificar los proyectos en programas ya que tiene en común el mismo objetivo esto evita que los recursos se dupliquen y se distribuyan según las actividades establecidas en cada proyecto.

PMBOk es un manual que puede ser empleado por empresas de bienes y servicios ya que se enfoca en los procesos y los combina con áreas del conocimiento generando una metodología completa, además de permitir que los líderes y directores de los proyectos adapten a sus necesidades cualquier modelo que se ajuste así al proyecto.

La no estandarización de los proyectos y el no definir lineamientos claros puede generar inconvenientes como por ejemplo flujo de información y comunicación deficiente, falta de criterios de unificación en la presentación de los proyectos para su evaluación y aprobación, existen también falencias en el seguimiento y control de objetivos ya que se producen variados conceptos y esto lleva a no cumplir ni ejecutar los proyectos.

La metodología planteada en el PMBOK permite estructurar de manera más evidente las actividades a ejecutar estableciendo los roles y responsabilidades teniendo en cuenta las percepciones de los individuos, en cambio la metodología BPP se enfoca en el planteamiento de las políticas públicas del Distrito en donde no se puede salir de estos lineamientos.

**Agradecimiento**

El agradecimiento se extiende a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia –UNAD– por ofrecer en su malla curricular la materia de Seminario de Investigación Aplicada IV el cual permite tener espacios de creación, investigación, consulta y análisis de la información y el contar con profesionales que guían el proceso de formación, por diferentes medios virtuales.

**Referencias**

Bernal Sierra, E., Carrillo Rodríguez, S., Rodríguez Beltrán, L. & Rojas Quintero, C. (junio de 2018). *Análisis y desarrollo de la metodología bajo los procesos de planificación de la guía PMI para la empresa Kappa ingenierías & diseños SAS*. (Trabajo de grado). Universidad Católica de Colombia, Bogotá.

Business School. (2020). Project Management. <https://obsbusiness.school/es/blog/Project-management/herramientas-esenciales-de-un-Project-manager/conoces-la-metodologia-pmi>

Calderón, J. (mayo de 2012). *Manual para la administración y operación del Banco Distrital de Programas y Proyectos*. [https://www.serviciocivil.gov.co/portal/sites/default/files/marcolegal/2012\\_05\\_00\\_Manual\\_Administracion\\_operacion\\_Banco\\_Distrital\\_Programa.pdf](https://www.serviciocivil.gov.co/portal/sites/default/files/marcolegal/2012_05_00_Manual_Administracion_operacion_Banco_Distrital_Programa.pdf)

Caro Garzón, P., & Valbuena Coca, D. (24 de julio de 2020). *Análisis comparativo de la metodología utilizada en la formulación*

- de proyectos en Bogotá Distrito Capital (BPP) frente a la del Departamento Nacional de Planeación (MGA)*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Bogotá. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/35800?show=full>
- Concejo de Bogotá D.C. (1995). Régimen Legal de Bogotá D.C. Acuerdo 024 de 1995. <https://www.bogotajuridica.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2047>
- DPN. (diciembre de 2006). *Manual de procedimientos del Banco de Programas y Proyectos de Inversión*. [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MANUAL\\_DE\\_PROCEDIMIENTOS\\_DEL\\_BANCO.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/MANUAL_DE_PROCEDIMIENTOS_DEL_BANCO.pdf)
- Estrega N. (24 de septiembre de 2021). *Los doce principios del PMBok Guide 7*. <https://www.ealde.es/principios-del-pmbok-7/>
- Geopark (2020). *Las mejores prácticas ambientales, sociales, y de gobierno corporativo que hoy se suma a las iniciales ESG*. [https://sustainabilitygeopark.com/2020/?utm\\_source=google&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=reporte-sostenibilidad](https://sustainabilitygeopark.com/2020/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=reporte-sostenibilidad)
- Gómez Restrepo, H. (2011). *Manual de procedimientos del Banco Nacional de Programas de Proyectos, BPIN*. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblcas/Manual%20de%20Procedimiento%20BPIN%202011.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta edición. México: McGraw Hill.
- ILPES. (2005). *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social*. <https://www.cepal.org/es/acerca-del-ilpes>
- Jaramillo Garcés, M., Bejarano Silva, P. & Parra Mora, J. (9 de abril de 2021). *Manual de usuario para la administración y operación del Banco Distrital de Programas y Proyectos*. [http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/manual\\_operacionbdpp\\_v3.pdf](http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/manual_operacionbdpp_v3.pdf)
- Jiménez Villalba, M. & Pérez Amado, M. (2014). *Análisis comparativo de las metodologías: marco lógico y PMI en la formulación y evaluación de un proyecto*. (Tesis de grado). Universidad de Cartagena, Cartagena.
- Piedrahita Uribe, E. (5 de 08 de 2010). Decreto 2844 de 2010. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=74913>
- Pinzón, J. & Remolina, A. (2017). Evaluación de herramientas para la gerencia de proyectos de construcción basados en los principios del PMI y la experiencia. *Prospectiva*, 15(2), 51-59. <http://www.scielo.org.co/pdf/prosp/v15n2/1692-8261-prosp-15-02-00051.pdf>
- PMI (2021). *Project Management Institute*. PMI - Capítulo Asunción. <https://pmi.org.py/index.php/pmi/que-es-el-pmi>