

Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de valor



DNP Departamento
Nacional
de Planeación

**Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas
2017**

Versión 5.0 - Enero 2017

Índice

OBJETIVO DE LA GUÍA	3
LA CADENA DE VALOR.....	5
CONSTRUCCIÓN DE LA CADENA DE VALOR.....	6
PASO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO GENERAL.....	6
PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
PASO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS.....	13
PASO 4: IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES	15
PASO 5: VERIFICACIÓN FINAL	17
DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS	18

OBJETIVO DE LA GUÍA

El objetivo de la guía es proveer de una manera resumida los pasos necesarios para que todos los actores involucrados en el ciclo de inversión pública identifiquen y estructuren adecuadamente la cadena de valor de los proyectos que lideran, viabilizan y ejecutan.

Construir y estandarizar adecuadamente la cadena de valor de las iniciativas de inversión tiene como finalidad mejorar la calidad de la información de los proyectos que planean y ejecutan las entidades, facilitando su formulación y la decisión de asignación de recursos entre ellos, tanto por parte de la entidad responsable como por parte de aquella que viabiliza la iniciativa.

Las ventajas específicas que proporciona el ejercicio de cadena de valor son:

- Identificar los productos y actividades de los programas y proyectos de inversión nacional
- Consolidar información homogénea y comparable de todos los proyectos y sectores
- Mejorar el proceso de toma de decisiones de inversión de los recursos públicos
- Hacer seguimiento a la gestión de los programas y proyectos a través de información más detallada de sus productos y actividades
- Alinear las iniciativas de inversión de la entidad con su plan estratégico
- Materializar el plan estratégico de la entidad en programas y proyectos de inversión
- Obtener información de la inversión de los proyectos y programas a nivel de actividades y productos
- Facilitar y orientar la adecuada formulación de proyectos para el próximo Plan Nacional de Desarrollo (PND)
- Ofrecer información organizada para la rendición de cuentas

Es importante precisar que esta guía aplica para proyectos tipo A y proyectos tipo B. Los primeros, hacen referencia a aquellos proyectos que comprenden el desarrollo de una serie de actividades limitadas en el tiempo relacionadas con un proceso de transformación (de agregación de valor público), que utilizan total o parcialmente recursos públicos, para la producción de bienes o prestación de servicios que atienden una necesidad u oportunidad de una población beneficiaria.

Es decir, son aquellos proyectos relacionados con la creación, ampliación, mejoramiento o recuperación de capital fijo y aquellos relacionados con la prestación de servicios misionales, de gestión y de dirección de las entidades.

Algunos ejemplos de este tipo de proyectos son los de construcción de infraestructura como vías, hospitales, colegios, viviendas, entre otros, y los proyectos relacionados con la prestación de servicios como servicio de educación formal, servicio de promoción en salud, servicio de información geográfica, servicio de gestión de calidad, servicio documental y archivo, entre otros.

Por su parte, los proyectos tipo B hacen referencia a intervenciones que se caracterizan por ser medios o mecanismos que contribuyen al logro de los resultados de las entidades que los ejecutan y en este sentido, aunque no demandan la realización de actividades para transformar insumos en bienes y servicios, es decir, no cuentan con una cadena de generación de valor público, si se soportan en actividades de gestión para la operación institucional.

De esta forma, los proyectos tipo B son medios que permiten el mantenimiento, funcionamiento, preservación y apoyo de la función del Estado, a través del apoyo indirecto a la provisión de bienes y servicios; en otras palabras, los proyectos tipo B no responden de forma directa ante la necesidad o la oportunidad experimentada por los sujetos externos que conforman la población objetivo de la intervención propuesta.

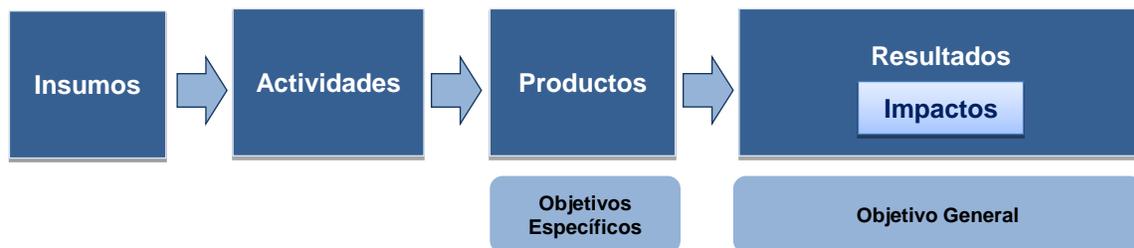
Dentro de este tipo de proyectos se encuentra la adquisición de bienes y servicios, los subsidios e incentivos, las operaciones financieras, entre otros.

LA CADENA DE VALOR

La cadena de valor es la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total (ver esquema 1).

Se puede decir que en una primera etapa de la cadena de valor se toman insumos, que tienen unos costos asociados, y bajo alguna tecnología y procesos (llamados actividades), se transforman en productos (bienes y servicios). Luego, en una segunda etapa, los productos, bajo condiciones específicas, generan resultados que deben cumplir parcial o totalmente los objetivos formulados.

Esquema 1. Estructura de la Cadena de Valor



Es preciso advertir que la metodología de cadena de valor no sustituye la metodología de formulación de proyectos. Es más bien, parte integral de una adecuada formulación. La identificación del objetivo general y los objetivos específicos en el ejercicio de formulación de proyectos es el punto de partida de la construcción de la cadena de valor, toda vez que permite especificar los productos que materializan el alcance de dichos objetivos, las actividades, los insumos y los recursos presupuestales asociados, involucrados en su desenlace.

En este sentido, la presente guía detalla la secuencia de “pasos” que deben seguir formuladores y gestores de proyectos para la construcción y estandarización de las cadenas de valor de los proyectos de inversión nacional que integran o buscan integrar el Banco de Proyectos y Programas de Inversión (BPIN) del Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas (SUIFP).

CONSTRUCCIÓN DE LA CADENA DE VALOR

En términos generales, para construir adecuadamente la cadena de valor de un proyecto de inversión en sus etapas de programación y ejecución, se debe iniciar por identificar su objetivo general y objetivo específico. Posteriormente, se deben identificar el (los) producto(s), que permiten la materialización del (los) objetivo(s) específico(s), y mínimo dos actividades necesarias para generar cada producto.

Es importante señalar que, en la fase actual de implementación de la metodología de cadena de valor, el alcance para el ejercicio de programación y ejecución de la inversión solo incluye los eslabones de actividades y productos, y no los de insumos y resultados. Por esa razón, los pasos de construcción de la cadena que se presentan a continuación no contemplan la especificación y estandarización de estos últimos eslabones.

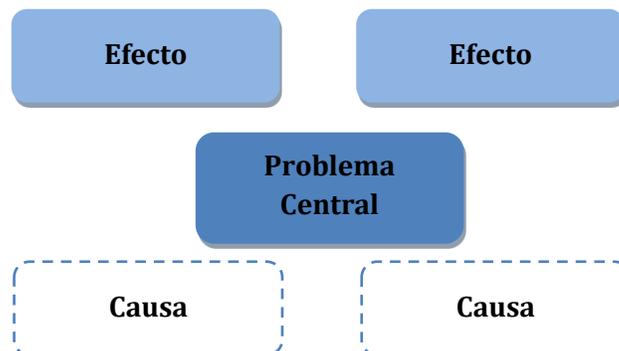
PASO 1: IDENTIFICACIÓN DEL OBJETIVO GENERAL

Objetivo General: Es la situación deseada para la población con relación al problema identificado. El objetivo general se origina al convertir en positivo el árbol del problema.

- Encuentre el problema central que intenta solucionar el proyecto de inversión a través de la construcción del árbol del problema.

El árbol del problema es una herramienta para organizar las causas y consecuencias de una problemática como lo refleja el esquema 2.

Esquema 2. Estructura del árbol del problema



El problema central es una situación no deseada, es decir, una situación negativa que padece la comunidad en un momento determinado. (Un problema no es la ausencia de su solución, sino un estado existente negativo)

- Los efectos son situaciones que ocurren como consecuencia del problema central
 - Las causas explican los motivos por los cuales se está presentando el problema que se está analizando; la mejor manera de evidenciarlos es preguntándose cuál es el origen del problema
- Una vez construido el árbol del problema, elabore el árbol de objetivos teniendo en cuenta que el problema central deberá transformarse en el objetivo general del proyecto de inversión. Es decir, el objetivo general se originará al revertir la situación negativa identificada, o al convertir en positivo el problema central
- El objetivo general deberá cumplir con la estructura del esquema 3.

Esquema 3. Estructura adecuada de un objetivo



- Ejemplo**
- Objetivo = Disminuir + los riesgos + de accidentalidad
- El objetivo general puede identificarse de igual forma respondiendo a la siguiente pregunta: ¿Cuál es la situación deseada con relación al problema identificado?
- Verifique que el objetivo general haya quedado adecuadamente formulado. Para ello responda la siguiente pregunta y determine la idoneidad de su propuesta: ¿El objetivo general provee una solución al problema o necesidad previamente identificada? ¿El objetivo general indica claramente la situación deseada?
- La redacción de un objetivo deberá iniciar con un verbo infinitivo, es decir, con una palabra terminada en "ar", "er" o "ir". Por ejemplo: aumentar, reducir, brindar, desarrollar, formar, adoptar, etc.

Ejemplos de objetivos generales adecuadamente formulados

Problema	Objetivo general
<i>Los escenarios deportivos y recreativos del país no cuentan con las condiciones físicas y técnicas para su uso.</i>	✓ <i>Fortalecer los escenarios deportivos y recreativos del país en términos técnicos y físicos</i>
<i>El edificio donde funcionamos tiene un alto grado de vetustez, no se cumplen las normas de sismoresistencia, los equipos son obsoletos y la red tiene una velocidad muy baja.</i>	✓ <i>Adecuar y mejorar la infraestructura física y tecnológica de la sede en Bogotá D.C.</i>
<i>El cambio de la naturaleza jurídica y funciones del Servicio Geológico Colombiano, a través del Decreto 4131 de 2011, generó la desactualización del Sistema de Gestión Institucional.</i>	✓ <i>Actualizar el Sistema de Gestión Institucional</i>

Errores comunes:

- Incluir en el objetivo general del proyecto las alternativas de solución (por ejemplo: mediante..., por intermedio de..., a través de...).
- Incluir en el objetivo general los fines o efectos del proyecto (por ejemplo: “... para mejorar la calidad de vida”). Esto suele ocurrir cuando el objetivo general se enfoca en los efectos del problema más no en el problema central.
- Describir el objetivo general del proyecto como una acción parcial o desarticulada de la misión de la entidad (por ejemplo: adquirir bienes o insumos,). Este tipo de acciones generalmente hacen parte de las actividades para alcanzar un objetivo específico, y por lo tanto, no deberán constituir el propósito final de la iniciativa de inversión.
- Describir el objetivo general del proyecto de inversión de forma demasiado amplia. Si este es el caso, probablemente se trata de un plan de acción de la entidad, la misión del sector, o incluso un objetivo de política pública, que necesita ser fragmentado en iniciativas más pequeñas o limitadas, con la finalidad de facilitar su comprensión, viabilización y seguimiento (por ejemplo: ampliar la Cobertura en Educación).
- Incluir la(s) meta(s) del proyecto dentro de su objetivo general.

Ejemplos de errores comunes en objetivos generales

Ejemplo	Observaciones	Recomendaciones
× <i>Garantizar el acceso a la educación básica y media</i>	Este objetivo general es muy amplio: “Garantizar el	<i>Ampliar y mejorar la infraestructura</i>

<p><i>mediante la ampliación y mejoramiento de la infraestructura educativa en las diferentes entidades territoriales.</i></p>	<p><i>acceso a la educación básica y media” es un objetivo de política sectorial. Además, el objetivo general no debe incluir las alternativas de solución.</i></p>	<p><i>de educación básica y media en las diferentes entidades territoriales.</i></p>
<p>× <i>Ampliar la oferta de trámites y servicios en línea por parte del Estado, aprovechando las TIC’s, a fin de mejorar la calidad y oportunidad de los mismos, con el fin de impulsar las iniciativas relacionadas con gobierno en línea incluidas en plan vive digital.</i></p>	<p>El objetivo general no debe incluir los fines o efectos del proyecto.</p> <p>Las TIC’s están implícitas en el concepto de “servicios en línea” por lo tanto no se incluye en el objetivo general.</p>	<p><i>Ampliar la oferta de trámites y servicios en línea por parte del Estado.</i></p>
<p>× <i>Impartir formación profesional a trabajadores, alumnos de la educación media técnica y poblaciones especiales, orientada al desarrollo de conocimientos y habilidades técnicas y tecnológicas, a la apropiación de valores y actitudes para la convivencia social, formar, asesorar, acompañar y gestionar procesos de creación y fortalecimiento de empresas, mediante la generación de una cultura emprendedora y empresarial, y facilitar el proceso de vinculación al trabajo a partir de la gestión e intermediación pública de empleo, el análisis laboral y ocupacional y servicios de apoyo a la empleabilidad.</i></p>	<p>Este objetivo general es demasiado amplio; no responde a un solo problema o necesidad, sino a varios.</p>	<p><i>Reformular el objetivo general del proyecto de acuerdo con el árbol del problema</i></p>
<p>× <i>Beneficiar el 94% de los estudiantes oficiales con acceso a internet.</i></p>	<p>No hay que incluir la(s) meta(s) del proyecto en su objetivo general.</p>	<p><i>Beneficiar a los estudiantes oficiales con acceso a internet</i></p>

<p>× <i>Baja prevalencia de actividad física en la población colombiana</i></p>	<p>El objetivo general se debe originar al convertir en positivo el árbol del problema, más no repetir el problema.</p>	<p><i>Aumentar la prevalencia de actividad física en la población colombiana</i></p>
---	---	--

Recuerde que:

- *La estructura de un objetivo debe contener al menos tres componentes: (1) la acción que se espera realizar, (2) el objeto sobre el cual recae la acción y (3) elementos adicionales de contexto o descriptivos*
- *Para encontrar tanto el problema central como el objetivo general, puede usar diversas fuentes de información como los objetivos y la misión de la entidad, sus informes, manuales y planes estratégicos. Así mismo, puede revisar la información contenida en los documentos CONPES, Decretos, Leyes, documentos que soportan los créditos con entidades multilaterales, entre otros.*

PASO 2: IDENTIFICACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Objetivos Específicos: son los medios cuantificables que llevarán al cumplimiento del objetivo general.

- Regrese al árbol del problema que elaboró para hallar el problema central. Extraiga del mismo las causas que ocasionan el problema central
- Verifique que las causas identificadas permitan dar una respuesta total y completa a la pregunta: ¿Por qué ocurre esa problemática?
- Proceda a describir situaciones deseables que contrarresten las causas o factores negativos identificados. Es decir, cada una de las causas identificadas deberá expresarse de forma positiva convirtiéndose en un medio u objetivo específico que contribuirá a solucionar el problema
- Identifique cuáles de los medios (u objetivos específicos) que contribuyen a solucionar el problema, serán abarcados por el proyecto y cuáles no, con la finalidad de delimitar el alcance del mismo
- Verifique que los objetivos específicos abarcados por el proyecto de inversión sean los que más incidencia tengan en la solución del problema, permitiendo

alcanzar el objetivo general de la iniciativa. Para ello responda las siguientes preguntas:

- ✓ Si los objetivos específicos se realizan de forma complementaria¹, ¿llevarán al cumplimiento del objetivo general del proyecto?
- ✓ Al materializar los medios u objetivos específicos que abarca el proyecto, ¿se garantiza la solución del problema?

Si la respuesta a estas preguntas es negativa, es decir, los objetivos específicos que abarcará la iniciativa no permitirán alcanzar su objetivo general, deberá verificar tanto la lógica del árbol de objetivos como la del árbol del problema, revisando las relaciones causa-efecto que lo originan. Adicionalmente, deberá revisar que no se esté omitiendo, en el árbol de objetivos, algún medio que claramente podría aportar a la solución del problema y que podría ser abarcado por el proyecto en cuestión.

- Verifique que los objetivos específicos hayan quedado adecuadamente formulados a través de las siguientes preguntas:
 - ✓ ¿Cada uno de los objetivos específicos del proyecto resulta de pasar a positivo una de las causas del problema?
 - ✓ ¿El objetivo específico es medible o cuantificable?
- Verifique que los objetivos específicos cumplan con la estructura adecuada de un objetivo (Esquema 3).
- Recuerde que la redacción de un objetivo deberá iniciar con un VERBO INFINITIVO, es decir, con una palabra terminada en "ar", "er" o "ir". Por ejemplo: aumentar, reducir, brindar, desarrollar, formar, adoptar, etc.
- Recuerde que para proyectos de inversión Tipo B, dadas sus particularidades, es posible que la cadena de valor incluya solo un objetivo específico.

Ejemplos de objetivos específicos adecuadamente formulados

Objetivo general	Objetivos específicos
<i>Apoyar a las entidades territoriales y a las instituciones educativas en sus procesos de</i>	✓ <i>Acompañar integralmente a los instituciones educativas en la mejora de las condiciones de aprendizaje</i>

¹ Dos objetivos serán complementarios si al realizar ambos se logra alcanzar en mayor medida el objetivo general, que si se realiza solamente uno de ellos.

<i>mejoramiento institucional.</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Asegurar la calidad educativa y fortalecer la evaluación en los niveles preescolar, básica y media</i> ✓ <i>Desarrollar procesos de fortalecimiento en la formación de los educadores</i>
<i>Fortalecer la actividad física al interior de la Fuerza pública</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Generar buenas prácticas y hábitos saludables en los miembros de la Fuerza Pública</i> ✓ <i>Motivar la práctica de actividad física y hábitos saludables en los miembros de la Fuerza Pública</i>

Errores comunes:

- Describir los objetivos específicos del proyecto de forma demasiado amplia, es decir, los objetivos específicos parecen objetivos generales. Si este es el caso, probablemente lo son, y por lo tanto se recomienda formularlos de forma independiente facilitando su comprensión, viabilización y seguimiento, incluso si todos hacen parte de un mismo proyecto.
- Confundir los objetivos específicos con las actividades del proyecto de inversión. Es decir, utilizar verbos que hacen referencia a aspectos demasiado operativos para describir los objetivos específicos de la iniciativa, por ejemplo: contratar, instalar, entre otros.

Ejemplos de errores comunes en objetivos específicos

Ejemplo	Observaciones	Recomendaciones
<p>Objetivo general: Garantizar el servicio de la red corporativa de telecomunicaciones</p> <p>× Objetivo Específico: Garantizar la integridad y seguridad de la información que transita sobre la red de telecomunicaciones.</p>	Este objetivo específico está definido de forma demasiado amplia y se confunde con el objetivo general.	<p><i>Objetivo Específico 1: Mejora los servicios y soluciones de telecomunicaciones de la Entidad</i></p> <p><i>Objetivo Específico 2: Ampliar la plataforma de telecomunicaciones de la entidad.</i></p>

Recuerde que:

- *Para estructurar y redactar los objetivos específicos se deberán seguir los lineamientos expuestos en el paso 1*

- *Si construye el árbol de objetivos, solo deberá extraer de éste los objetivos específicos que permiten alcanzar el objetivo general de la iniciativa de inversión*

PASO 3: IDENTIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS

Producto: es entendido como el bien o servicio que se genera en un proceso productivo. Los productos materializan los objetivos específicos de los proyectos de inversión. De esta forma, los productos de un proyecto deben agotar los objetivos específicos del mismo y deben cumplir a cabalidad con el objetivo general del proyecto.

- Identifique cuál es el producto que resulta una vez se alcanza cada objetivo específico del proyecto de inversión, o para cada objetivo específico identifique cuál es el producto que le permite alcanzarlo
- Verifique que exista al menos un producto por cada objetivo específico planteado
- Verifique que cada producto esté vinculado a uno de los objetivos específicos del proyecto de inversión
- Verifique que los productos asociados a un objetivo específico permitan lograr la realización de dicho objetivo y constituyan su materialización
- Verifique que cada producto sea el resultado de un proceso productivo, es decir, que sea el resultado de un conjunto de actividades secuenciales bajo el control del responsable del proyecto, las cuales, al transformar unos insumos, generan valor económico y público
- Verifique que el producto cumpla con la estructura del esquema 4, donde el complemento, hace referencia a elementos adicionales de contexto o descriptivos, diferentes a la condición deseada².

Esquema 4 Estructura adecuada de un Producto



² Es importante tener en cuenta que los productos de los proyectos deben hacer parte del catálogo de productos del sector; para esto, se debe consultar a la cabeza de sector sobre la última versión de dicho catálogo.

Ejemplo de un Bien



Ejemplo de un Servicio



- Verifique que el producto pueda asociarse a una unidad de medida coherente, adecuada y cuantificable, por ejemplo, kilómetros, número, hectárea, unidad, entre otros.
- Verifique que el producto tenga asociada una meta que esté adecuadamente especificada

Ejemplos de productos adecuadamente identificados

Objetivos específicos	Productos
<i>Disponer de información actualizada sobre el número, ubicación y características de la población, los hogares y las viviendas en todos los niveles territoriales del país</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Bases de datos de la temática de Demografía y Población.</i> Unidad de medida: número ✓ <i>Boletines Técnicos de la Temática Demografía y Población</i> Unidad de medida: número ✓ <i>Documentos de lineamientos técnicos.</i> Unidad de medida: número
<i>Implementar una Red Nacional de Estaciones Geodésicas Espaciales GNSS</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Red geodésica Nacional Activa.</i> Unidad de medida. Número
<i>Definir las herramientas de consolidación y análisis de la información de los niños y las niñas menores de cinco años que reciben el servicio de educación inicial</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Servicio de información con modelos de gestión tecnológica para el Sistema Nacional de Bienestar Familiar.</i> Unidad de medida: número

Errores comunes:

- Identificar insumos como un producto (por ejemplo: la maquinaria necesaria para la construcción de una carretera; los equipos de cómputo para implementar un sistema de información)

- Tener un producto por cada actividad formulada puede indicar que se está considerando el resultado de cada actividad como un producto de la iniciativa. Idealmente, un producto debe ser el resultado de varias actividades, y no de una sola de ellas
- El producto no describe claramente el bien o servicio entregado por el proyecto (por ejemplo: desplazados, personas, aprendices)

Incluir dentro de la identificación del producto la condición deseada del mismo. Por ejemplo, incluir palabras como: elaborado, implementado o entregado, entre otras. Dicha condición se debe caracterizar al momento de definir su indicador de producto.

Recuerde que:

- *No existe un número ideal de productos. Sin embargo, para saber si la iniciativa de inversión tiene demasiados productos o no, se debe tener en cuenta que los productos deben ser únicamente los necesarios e imprescindibles para que una vez producidos se logre el objetivo específico del proyecto.*

PASO 4: IDENTIFICACIÓN DE LAS ACTIVIDADES

Actividad: es la acción que contribuye a la transformación de insumos en productos.

- Liste las principales actividades necesarias para obtener cada producto del proyecto
- Verifique que cada actividad describa una acción mediante la cual se agrega algo de valor a los insumos y al hacerlo, se contribuye a su transformación en un producto (bien o servicio) determinado
- Verifique que existan al menos dos actividades asociadas a cada producto que se va a generar
- Verifique que cada actividad reportada esté vinculada a uno de los productos del proyecto, es decir, cada actividad debe contribuir a la obtención de uno de ellos

Ejemplos de actividades adecuadamente formuladas

Producto	Posibles Actividades
Vía primaria construida	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Realizar estudios ✓ Preparar el terreno

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Hacer sub-base, base y capa de rodadura</i> ✓ <i>Realizar tratamientos superficiales o riegos</i> ✓ <i>Realizar señalización y demarcación</i>
<i>Sedes construidas</i>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Demoler el terreno</i> ✓ <i>Adecuar el terreno</i> ✓ <i>Realizar cimentación, mampostería y cubiertas</i> ✓ <i>Realizar instalaciones eléctricas</i> ✓ <i>Realizar instalaciones hidráulicas y sanitarias</i> ✓ <i>Realizar instalaciones adicionales</i> ✓ <i>Realizar acabados</i>

Errores comunes:

- Centrarse en actividades que no contribuyen a la transformación de insumos en productos o que no son las más importantes para la producción del bien o servicio. Por ejemplo, aquellas que se relacionan con la adquisición de insumos o tareas: comprar resmas de papel, adquirir computadores y proyectores, viáticos, contratar personal, etc.
- Describir las actividades usando verbos demasiado generales que no permiten determinar claramente de qué se trata la acción a realizar. Algunos ejemplos de verbos inadecuados para describir actividades son: apropiar, asegurar, colaborar, consolidar, desarrollar, fomentar, fortalecer, garantizar, implementar, impulsar, mejorar, movilizar, proponer, promover, entre otros.

Ejemplos de errores comunes en la especificación de las actividades

Ejemplo	Observaciones	Recomendaciones
× <i>Diseño, impresión y distribución de material publicitario de los programas académicos, proyectos y cursos de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central</i>	Esta actividad no está identificada adecuadamente (no usa verbos en infinitivo) y describe tareas.	Diseñar y difundir el material publicitario de los programas académicos, proyectos y cursos de la Escuela Tecnológica Instituto Técnico Central
× <i>Actividad: Continuidad del servicio de telecomunicaciones</i>	Esta actividad no describe un proceso de agregación de valor.	Elaborar un plan de cobertura de internet Implementar soluciones de conexión a internet

Recuerde que:

- Las actividades deben redactarse en verbos infinitivos, es decir, en palabras que expresen acciones y terminen en “ar”, “er” o “ir”.
- Las actividades son las acciones que se tienen que llevar a cabo para producir cada producto. Cada actividad incluida debe ser imprescindible para lograr el producto.
- Una misma actividad podrá ser necesaria para generar diferentes productos de un mismo proyecto. En este caso, la actividad deberá aparecer repetida en el proceso productivo asociado a la generación de cada producto, y deberá vincularse a cada uno de los objetivos específicos correspondientes.
- Para el ejercicio de cadena de valor solo es necesario identificar las actividades principales que permiten generar cada producto. Es decir, no será necesario detallarlas o desagregarlas demasiado identificando subactividades o tareas muy específicas. Por ejemplo, para construir un centro educativo se requerirá listar las dos actividades imprescindibles: preparar el terreno y construir el centro. Sin embargo, no será necesario especificar que para preparar el terreno se requiere: (1) limpiar el terreno, (2) nivelar el terreno, (3) cercar el terreno.

PASO 5: VERIFICACIÓN FINAL

- Verifique que la cadena de valor del proyecto de inversión haya quedado adecuadamente estructurada, de acuerdo con los criterios de verificación presentados en la siguiente tabla.
- Verifique que las actividades y productos que se identificaron, gracias a la estructuración de la cadena de valor de los proyectos, representan acciones y entregables típicos de su entidad
- Los errores comunes identificados en este documento han sido identificados en numerosas ocasiones en proyectos de inversión formulados en el pasado. Por favor verifique que sus cadenas de valor no incluyen ningunos de estos errores

Criterio de Verificación		Si	No	Comentario
1	El objetivo general brinda una solución a la necesidad o problema central e indica claramente la situación deseada			

2	El objetivo general cumple con la definición establecida en la “Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de valor”			
3	El objetivo general no incluye los fines y las alternativas de solución			
4	El(los) objetivo(s) específico(s) cumple(n) con la definición establecida en la “Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de valor”.			
5	El (los) objetivo(s) específico(s) son medibles o cuantificables a través de sus productos			
6	Si los objetivos específicos se realizan de forma complementaria, se cumplirá el objetivo general* (aplica cuando hay más de un objetivo específico en el proyecto)			
7	Los objetivos específicos se materializan a través de sus productos			
8	Los productos cumplen con la definición establecida en la “Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de valor”			
9	Los productos son el desenlace de un proceso productivo, es decir, de un conjunto de actividades secuenciales, las cuales, al transformar unos insumos, generan valor económico y público			
10	Los productos cuentan con una unidad de medida adecuada y una meta especificada			
11	Los productos cuentan con todas las actividades principales involucradas en su generación			
12	Las actividades cumplen con la definición establecida en la “Guía para la construcción y estandarización de la Cadena de valor”			

Nota: Si respondió **NO** a alguno de los criterios de verificación, por favor revise nuevamente la estructura de cadena de valor.

DOCUMENTOS COMPLEMENTARIOS

- DNP. Guía Metodológica para la Formulación de Indicadores. Bogotá Colombia, 2009.
- DNP. Manual de Soporte Conceptual para el uso de la Metodología General para la Formulación y Evaluación de Proyectos. Bogotá Colombia, 2012.
- DNP. Manual de Procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos. Bogotá Colombia, 2011.