



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 1 de 40

TABLA DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	2
2. OBJETIVO	3
3. ALCANCE	3
4. DEFINICIONES.....	3
5. DESARROLLO.....	6
5.1. Marco Normativo.....	6
5.2. Articulación Metodológica de la Gestión de Proyectos de TI	7
5.2.1. Lineamientos metodológicos	7
5.2.2. Generación de valor de un proyecto.....	10
5.2.3. Resultados del proyecto	11
5.2.4. Modelo de Gestión y Gobierno de TI.....	11
5.2.5. Portafolio, programas y proyectos	15
5.2.6. Ciclo de vida de desarrollo del proyecto.....	17
5.2.7. Gestión de proyectos.....	18
5.3. Grupo de gestión de proyectos.	26
5.4. Gobierno Roles y Responsabilidades.	27
5.5. Repositorio documental para la Gestión de Proyectos TI	29
5.6. Documentos en la gestión de proyectos	32
5.7. Actualizaciones a los documentos del proyecto	38
6. ANEXOS	39
7. DOCUMENTOS DE REFERENCIA	39
8. RELACIÓN DE FORMATOS.....	39
9. CONTROL DE CAMBIOS	39

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Cualquier copia impresa de este documento se considera como COPIA NO CONTROLADA.

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 2 de 40

1. INTRODUCCIÓN

El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, específicamente la Dirección de Información y Tecnología, en su interés de implementar buenas prácticas en la Gestión de Proyectos, realizó un diagnóstico de la ejecución y gestión de los proyectos de la Dirección, con el fin de contextualizar, identificar problemáticas, causas, efectos, lecciones aprendidas y mejores prácticas que permita definir un nivel de madurez, mejorar procedimientos, realizar unas conclusiones y recomendaciones para mejorar la gestión de proyectos TI y con componentes TI.

Partiendo de este análisis y de las funciones que actualmente cumple el grupo de gestión de proyectos, se define entonces, como actividades principales de la Dirección de Información y Tecnología en relación con la gestión de proyectos las siguientes:

- Gestionar los procesos durante el ciclo de vida de proyectos.
- Promover la mejora continua en cada uno de sus procesos de Gestión de proyectos.
- Promover la incorporación de la Cultura de Gestión de Proyectos.
- Apoyar a la supervisión de los contratos en la gestión precontractual, contractual y post contractual de los contratos relacionado con los proyectos de la Dirección de Información y Tecnología y sus subdirecciones.

Se desarrollaron mesas de trabajo en Gestión de Proyectos, con el fin de revisar el proceso actual y realizar la actualización de los formatos y guía en gestión de proyectos; de tal manera que permita la aplicación de conceptos de métodos predictivos y adaptativos, así como el cumplimiento de los criterios establecidos por Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones MinTIC en el “Documento Maestro del Modelo de Gestión de Proyectos TI”.

Como resultado del diagnóstico y las mesas de trabajo surge la presente guía para la gestión de proyectos de TI y con componentes de TI, que facilite su gobierno y oriente su desarrollo hacia soluciones de TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), que fortalezca la interacción de los ciudadanos con los servicios del ICBF, en un entorno de confianza digital y que permita avanzar en la implementación de las diferentes estrategias que sumen a la visión de un estado digital, partiendo de la mejora, renovación y adopción de medidas que permitan el máximo aprovechamiento de las TIC disponibles; así como su aplicabilidad; dentro de la operación del ICBF.

Por lo tanto, se establece en esta guía los parámetros para la gestión de proyectos desarrollados en la Dirección de Información y Tecnología, DIT.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 3 de 40

2. OBJETIVO

Establecer directrices para gestionar en todo el ciclo de vida de los portafolios, programas y proyectos TI y con componentes de TI del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, adoptando mejores prácticas para la dirección de proyectos, que generen valor y contribuya a mejorar las capacidades institucionales.

3. ALCANCE

Este documento aplica en la Sede de la Dirección General y describe la estructura de los diferentes aspectos para la gestión de iniciativas -proyectos- de TI en el ICBF, así como los entregables que evidencian las etapas o fases surtidas. Es una guía interna de la DIT para iniciativas avaladas en el marco de la planeación estratégica realizada por el ICBF.

4. DEFINICIONES

- **Acta de constitución del proyecto:** es un documento emitido por el iniciador del proyecto o patrocinador, que autoriza formalmente la existencia de un proyecto y confiere al director del proyecto la autoridad para aplicar los recursos de la organización a las actividades del proyecto.¹
- **Alcance del proyecto:** “consiste en el trabajo realizado para entregar un producto, servicio o resultado con las funciones y características especificadas”². Incluye todos aquellos entregables que no forman parte del producto como tal, pero que son necesarios para la realización del proyecto.
- **Alcance del producto/ Product Scope:** “los rangos y funciones que caracterizan a un producto, servicio o resultado. La descripción del alcance del producto documenta las características del producto, servicios o resultados del proyecto, relación entre los productos, servicios o resultados que se están creando y la necesidad de negocio a la que responde el proyecto.”³. Implica definir las características y funcionalidades del producto, servicio o resultado del proyecto; de acuerdo con el método de gestión seleccionado (predictivo o ágil)
- **Análisis de Interesados:** método que consiste en recopilar y analizar de manera sistemática información cuantitativa y cualitativa, a fin de determinar los intereses de quienes deberían tenerse en cuenta a lo largo del proyecto.⁴
- **Backlog del sprint:** es una lista de tareas que desarrollará el Equipo Scrum en el próximo sprint.⁵

1 PMBOK® Séptima edición. Pág. 184

2 Departamento Nacional de Planeación, Documento Guía del módulo de capacitación virtual en Teoría de Proyectos, págs.9,10,11, 44,50

3 Project Management Institute PMI. Guía de los fundamentos para Gestión de Proyectos PMBOK. Quinta Edición.

4 PMBOK® Séptima edición. Pág. 8

5 SBOK Guía Cuarta edición. Pág.356

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 4 de 40

- **Backlog priorizado del producto:** es un solo documento de requisitos que define el alcance del proyecto, proporcionando una lista de prioridades de las características del producto o servicio a ser entregado por el proyecto.⁶
- **Banco de programas y proyectos:** repositorio que contiene el inventario de programas y proyectos que han sido formulados, presentados a consideración al director de la Dirección de Información y Tecnología y aún no han sido aprobados para su ejecución. Constituye el conjunto de iniciativas.⁷
- **Beneficios del proyecto:** los beneficios del proyecto incluyen todas las mejoras cuantificables de un producto, servicio o resultado que se pudieran obtener durante la conclusión satisfactoria de un proyecto.
- **Bitácora de proyecto:** en esta se lleva el registro de las actividades y eventos más importantes que se presentan durante la ejecución del proyecto. Permite conocer en el momento oportuno el estado de este y levantar las alertas necesarias.
- **Caso de negocio.** un caso de negocio es una propuesta de valor para un proyecto propuesto, que puede incluir beneficios financieros y no financieros.⁸
- **Ciclo de vida del proyecto:** fases que atraviesa un proyecto, que van desde su inicio hasta su conclusión. Inician desde la identificación de oportunidad o problema hasta la entrega del producto del proyecto para su operación y aprovechamiento.
- **Cierre:** Se cierra el proyecto, el conocimiento y los artefactos del proyecto se archivan, los miembros del equipo de proyecto son liberados y los contratos se cierran.⁹
- **Estructura de desglose de trabajo / (WBS/EDT):** una descomposición jerárquica del alcance total del trabajo a ser realizado por el equipo del proyecto para cumplir con los objetivos del proyecto y crear los entregables requeridos.
- **Estructura de desglose del producto:** este diagrama es una estructura jerárquica que refleja los componentes y los entregables de un producto.¹⁰
- **Gestión de proyectos:** conjunto de acciones que permiten el logro de los objetivos del proyecto en el tiempo, costos y alcance, la correcta ejecución de los recursos físicos, financieros, humanos, a través del uso de técnicas, procesos y procedimientos, herramientas y estrategias metodológicas acordes a los tipos de proyectos que se tengan al interior de la entidad. La Gestión de Proyectos en la DIT se realiza bajo los cinco procesos Inicio, Planeación, Ejecución, Control y Cierre.
- **Iniciativa:** se define la idea de proyecto interna, que da respuesta a necesidad de cumplimiento normativo o regulatorio, oportunidad de mercado, oportunidad de posicionamiento de la entidad en el sector, mejoramiento de procesos, herramientas o infraestructura, que permiten el logro de la misión institucional. Se reconocen como iniciativas las establecidas en el Plan Estratégico de TI PETI.

6 SBOK Guía Cuarta edición. Pág.356

7 SBOK Guía Tercera edición. Pág.385

8 PMBOK® Séptima edición. Pág. 184

9 PMBOK® Séptima edición. Pág. 42

10 PMBOK® Séptima edición. Pág. 187

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 5 de 40

- **Interesado:** individuo, grupo u organización que puede afectar, verse afectado o percibirse a sí mismo como afectado por una decisión, actividad o resultado de un proyecto, programa o portafolio.¹¹
- **Lecciones aprendidas:** conocimientos adquiridos en los procesos realizados en el ciclo de vida del proyecto, que pueden utilizarse para crear cambios que permitan ejecutar los proyectos de manera más eficiente y mejora el trabajo de los equipos de proyecto. Estas se deben documentar y formar parte de la base de conocimiento de la entidad.
- **Proyecto:** un proyecto es un esfuerzo que requiere una organización temporal que se crea con el propósito de entregar un conjunto definido de entregables que pueden ser productos, servicios o resultados de negocio, en condiciones únicas y restricciones de tiempo y costo, ajustándose a normas y requisitos de calidad según un Caso de Negocio convenido elaborado para alcanzar objetivos planificados.
- **Proyecto de inversión:** se entiende como la unidad operacional de la planeación del desarrollo que vincula recursos (humanos, físicos, monetarios, entre otros) para resolver problemas o necesidades sentidas de la población. Los Proyectos de Inversión Pública contemplan actividades limitadas en el tiempo, que utilizan total o parcialmente recursos públicos, con el fin de crear, ampliar, mejorar o recuperar la capacidad de producción o de provisión de bienes o servicios por parte del Estado.¹²
- **Repositorio documental:** centraliza la documentación de forma digital, de cada uno de los programas y proyectos de la entidad.
- **Sistema para la entrega de valor.** conjunto de actividades estratégicas de negocio dirigidas a la construcción, sostenimiento y/o avance de una organización. Los portafolios, programas, proyectos, productos y operaciones pueden formar parte del sistema de entrega de valor de una organización.¹³
- **Usuario.** el usuario es el individuo o la organización que utiliza directamente el producto, servicio o cualquier otro resultado del proyecto. Al igual que los clientes, para cualquier organización, puede haber usuarios internos y externos. En algunas industrias los clientes y los usuarios pueden ser los mismos.¹⁴
- **Valor.** cualidad, importancia o utilidad de algo. Los diferentes interesados perciben el valor de diferentes maneras. Los clientes pueden definir el valor como la capacidad de usar características o funciones específicas de un producto. Las organizaciones pueden centrarse en el valor de negocio según lo determinado utilizando métricas financieras, tales como los beneficios menos el costo de lograr esos beneficios. El valor social puede incluir la contribución a grupos de personas, comunidades o al medio ambiente.¹⁵

11 PMBOK® Sexta edición. Pág. 396

12 PMBOK® Séptima edición. Pág. 8

13 Manual de procedimientos del Banco Nacional de Programas y Proyectos.

14 PMBOK. Séptima Edición. Página 5

15 SBOK. Cuarta edición. Página 39

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

5. DESARROLLO

En cumplimiento con el lineamiento MGPTI.LI.CES.04 del Modelo de Gestión de Proyectos TI del MinTIC, establecido en la Guía MGPTI.G.CES. Contexto Estratégico, la DIT conforma un grupo de gestión de proyectos TI, conforme la siguiente definición:

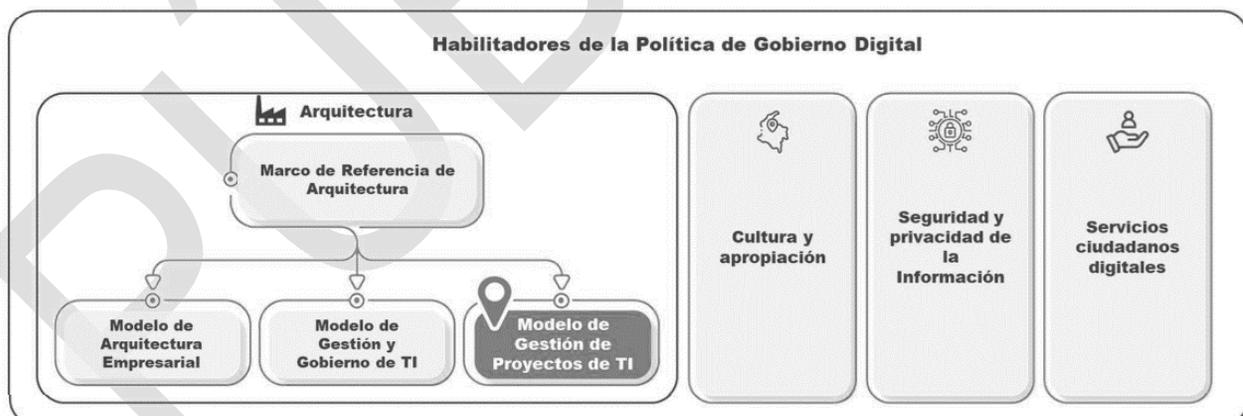
“Grupo de gestión de proyectos de TI: Las entidades de la administración pública deben establecer un equipo o grupo de trabajo que coordine y articule esfuerzos para gestionar el portafolio de programas y proyectos de TI; este grupo de trabajo tiene entre otras tareas estandarizar y optimizar los procesos de la gestión de proyectos. En el contexto de PMBok, esto corresponde a la conformación de una Oficina de Gestión de Proyectos de TI.”

Este grupo de gestión de proyectos de TI de la DIT opera siguiendo los siguientes aspectos:

5.1. Marco Normativo

Los proyectos de TI y con componentes de TI, se desarrollan bajo un marco normativo y legal que debe cumplirse a cabalidad, sin excepciones. Es importante tener claras las restricciones legales que pueden existir a la hora de implementar nuevas tecnologías, gestionar datos personales, datos geoespaciales, etc. También es importante tener en cuenta los procesos definidos en el sistema de gestión de la entidad y sus políticas.¹⁶

Ilustración 1. Modelo de Gestión de Proyectos de TI en el marco de la Política de Gobierno Digital.



Fuente: Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial. MINTIC 2023

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 7 de 40

5.2. Articulación Metodológica de la Gestión de Proyectos de TI

La metodología establecida para la gestión de proyectos en la Dirección de Información y Tecnología tiene como propósito dar cumplimiento a los objetivos establecidos, el logro y finalización con éxito de los proyectos, entendiendo como exitosos, aquellos proyectos que aportan valor (beneficios e impactos positivos) a la DIT y en general del ICBF.

5.2.1. Lineamientos metodológicos

Se establece los siguientes lineamientos metodológicos para el modelo de gestión de proyectos en la DIT:

- Estrategia metodológica que incorpora los lineamientos del Project Management Institute PMI dados en el documento guía de las buenas prácticas PMBOK y los lineamientos de Métodos ágiles.
- El modelo de gestión de proyectos establecido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia MinTIC.
- Aplicación de los procesos de Inicio, Planeación, Ejecución, Seguimiento y Control, Cierre, e involucra la gestión predictiva o ágil, para el desarrollo de proyectos específicos, involucrando otras estrategias metodológicas necesarias y apropiadas para la diversidad de proyectos, según la conveniencia para la DIT y las posibilidades de dedicación y gestión que el método seleccionado exija.

Se tendrán en cuenta los siguientes elementos para cada uno de los grupos de procesos, se define el objetivo de este:

- **Documentos de entrada:** los documentos que permiten dar el inicio a los procesos.
- **Definición de actividades del proceso:** definición de las actividades que se realizan en el proceso.
- **Factores críticos de éxito:** factores que permiten avanzar en el desarrollo del proyecto y en el avance, aprobación a los siguientes procesos. Son de obligatorio cumplimiento.
- **Entregables:** de las actividades que se desarrollan, entendiéndose como los entregables de cada fase y de las actividades principales que permitan obtener el alcance del proyecto.

Como se enuncio al principio de este capítulo, la gestión de proyectos está alineada con la metodología del PMI y modelo de gestión de proyectos establecido por el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia MinTIC, por tanto, se presentan los principios y dominios los cuales serán aplicados en cada uno de los procesos para la gestión de proyectos de la DIT:

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Tabla 1 Principios y dominios los cuales serán aplicados en cada uno de los procesos para la gestión de proyectos de la DIT

PROCESO	PMI		MinTIC	
	PRINCIPIO	DOMINIO	PRINCIPIO	DOMINIO
INICIO	Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso	Interesados	Tecnología como valor estratégico	Contexto Estratégico
	Crear un entorno colaborativo del equipo de proyecto	Planificación		
	Involucrarse eficazmente con los interesados	Trabajo del proyecto		
	Enfocarse en el valor	Entrega		
	Adaptabilidad y resiliencia			
	Gestión de Cambio			
	Demostrar comportamiento de liderazgo.			
PLANEACIÓN	Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso	Planificación	Estandarización	Planeación
	Crear un entorno colaborativo del equipo de proyecto	Interesados	Interoperabilidad	
	Enfocarse en el valor	Trabajo del proyecto	Co Creación	
	Adaptabilidad y resiliencia	Entrega	Sostenibilidad ambiental de la tecnología	
	Gestión de Cambio	Enfoque de desarrollo y ciclo de vida	Tecnología como valor estratégico	
	Riesgos	Métricas	Innovación pública	
EJECUCIÓN	Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso	Planificación	Excelencia en los servicios	Ejecución y Control
	Crear un entorno colaborativo del equipo de proyecto	Interesados	Estandarización	
	Enfocarse en el valor	Trabajo del proyecto	Interoperabilidad	
	Adaptabilidad y resiliencia	Entrega	Co creación	
	Gestión del Cambio	Enfoque de desarrollo y ciclo de vida	Seguridad digital	
	Incorporar la calidad en los procesos y los entregables	Métricas	Valor público e impacto social	
	Demostrar comportamiento de liderazgo.	Incertidumbre	Información como activo estratégico	
	Riesgos		Neutralidad tecnológica	
CIERRE	Ser un administrador diligente, respetuoso y cuidadoso	Trabajo del proyecto	Racionalización y reutilización	Cierre y operación
	Enfocarse en el valor	Entrega	Sostenibilidad ambiental de la tecnología	
	Incorporar la calidad en los procesos y los entregables	Enfoque de desarrollo y ciclo de vida		
	Adaptabilidad y resiliencia	Métricas		

Fuente: PMBOK. Séptima Edición y Modelo de Gestión de proyectos MGPTI. Mayo 2023

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN
GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 9 de 40

Es importante aclarar que algunos principios y dominios serán aplicados en mayor manera que otros, de acuerdo con el grado de madurez que se tiene actualmente en la gestión de proyectos en la DIT, no obstante, todos tendrán que ser tenidos en cuenta a la hora de gestionar, y se implementarán de acuerdo con la naturaleza misma de los proyectos.

Para el desarrollo de actividades y de proyectos dentro de la DIT, se tendrá en cuenta los principios establecidos en el PMBOK en su séptima edición, como se describe a continuación:

Tabla 2 Principios para el desarrollo de actividades y de proyectos dentro de la DIT

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Ser un administrador diligente, respetuoso y atento.	<ul style="list-style-type: none">• Demostrar preocupación por el proyecto y sentirse responsable y comprometido con la entrega de valor a través del proyecto.• Ser transparente, que se preocupa por evitar conflictos de intereses y respetar las normas.	Gestor de proyecto / líder grupo de gestión de proyecto
Crear un entorno de colaboración en el equipo del proyecto.	<ul style="list-style-type: none">• Construir una cultura de ser responsable y tener la responsabilidad de que se realicen las actividades del proyecto.• Trabajar colaborativamente para el logro de los objetivos• Utilizar estrategias para generar un ambiente de colaboración entre los diferentes roles y responsabilidades del equipo del proyecto.	Gestor de proyecto / líder grupo de gestión de proyecto
Comprometerse eficazmente con las partes interesadas.	<ul style="list-style-type: none">• Conectar con los interesados del proyecto, entendiendo sus necesidades y expectativas con el proyecto.• Crear un ambiente colaborativo entre los administradores del proyecto y los interesados.	Gestor de proyecto / líderes funcionales y técnicos de proyecto/ Grupo Gestión de proyectos
Centrarse en el valor.	<ul style="list-style-type: none">• Generar un ambiente que permita la generación de valor del proyecto.• Proporcionar todas las estrategias necesarias para la medición de los resultados del proyecto, el impacto de estos, y por tanto la generación de valor.	Gestor de proyectos/ líderes funcionales y técnicos de proyecto/ Grupo Gestión de proyectos
Pensamiento sistémico.	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer, evaluar y responder a las interacciones del sistema.• Ver todo el contexto del proyecto, su interacción con otros, y el ecosistema al que pertenece dentro de la entidad.• Tener la capacidad de cambiar, si factores externos afectan los resultados del proyecto.• Equilibrar las perspectivas internas y externas que están relacionadas con el proyecto.	Gestor de proyectos/ líderes funcionales y técnicos de proyecto/ Grupo Gestión de proyectos
Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none">• Líder colaborativo• Apoyar con liderazgo al equipo de proyecto, a la entidad, con valores de honestidad, integridad y conducta ética.	Gestor de proyectos /líder grupo de gestión de proyectos.
Ajustar a las necesidades de la entidad.	<ul style="list-style-type: none">• Utilizar la metodología de gestión de proyectos de acuerdo con el contexto del proyecto y a la necesidad de la entidad, a la cultura organizacional (Predictivo, Agile, Scrum, Kanban).	Gestor de proyectos / equipo del proyecto/ grupo gestión de proyectos.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

PRINCIPIO	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	RESPONSABLE
	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el enfoque de desarrollo del proyecto basado en su contexto, objetivos, interesados, gobierno, para alcanzar los resultados y generar valor. • Realizar mejoramiento continuo. 	
Calidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar calidad en los procesos y resultados. • Cumplir los requisitos del proyecto y del producto. • Satisfacer las expectativas de los interesados. 	Gestor de proyectos / equipo del proyecto / líderes funcionales y técnicos de proyecto/Grupo Gestión de proyectos
Complejidad.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar continuamente la complejidad del proyecto para que los enfoques y planes permitan al equipo navegar exitosamente el ciclo de vida del proyecto.¹⁷ • Vigilar la complejidad del proyecto, para aplicar oportunamente métodos que permitan reducir la cantidad o el impacto de esta en el proyecto. 	Gestor de proyectos/ equipo del proyecto
Riesgo.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar continuamente la exposición al riesgo, para maximizar los impactos positivos y reducir los impactos negativos al proyecto y sus resultados. • Abordar las oportunidades y amenazas del proyecto. 	Gestor de proyectos/ supervisores de contratos
Adaptabilidad y resiliencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar habilidades del equipo del proyecto que permitan responder a situaciones cambiantes en el proyecto. • Construir adaptabilidad y resiliencia en los enfoques de la entidad y de los equipos de proyecto, adaptación al cambio, recuperarse de retrocesos, y avanzar el trabajo del proyecto 	Gestor de proyectos / equipo del proyecto / líderes funcionales y técnicos de proyecto/Grupo Gestión de proyectos
Cambio.	<ul style="list-style-type: none"> • Promover la adopción a cambios positivos • Tener la capacidad de responder a las eventualidades y lograr transitar de un estado presente a un estado futuro. 	Gestor de proyectos / equipo del proyecto / líderes funcionales y técnicos de proyecto/ Grupo Gestión de proyectos

Fuente: PMBOK. Séptima Edición

5.2.2. Generación de valor de un proyecto

Se entiende como los resultados de los proyectos que permitan generar beneficios o impactos positivos, tanto para la DIT como para el ICBF en la implementación de sus operaciones, por tanto, se requiere de un proceso dinámico y flexible en la gestión de proyectos y la participación permanente de usuarios finales en los procesos de construcción de los requerimientos del producto del proyecto.

Es así como los proyectos de TI deben aportar en la generación de valor al ciudadano y usuario del ICBF, que contribuyan al “desarrollo social, la gobernanza, la garantía de derechos, la satisfacción de necesidades, la prestación de servicios de calidad y a la generación de valor público”.¹⁸

¹⁷ Modelo de Gestión de proyectos MGPTI. Contexto estratégico. 4.1.1. Cumplimiento normativo. Mayo 2023.

¹⁸ Ledesma, Enrique. El impacto en los cambios en la Guía PMBOK séptima edición.

5.2.3. Resultados del proyecto

Para cada uno de los proyectos que se desarrollan en la DIT se debe tener en cuenta, además de los criterios de costo, alcance, calidad, cronograma, los resultados obtenidos, el valor que generan a la entidad y la generación de valor público, por ello:

- Los resultados crean beneficios que impactan a la entidad, al usuario final y a la sociedad colombiana.
- Los beneficios, a su vez, crean valor, importancia o utilidad para la entidad y para el estado colombiano.
- Sostenibles en el tiempo.

A continuación, se resumen las acciones requeridas para obtener resultados y entregables del proyecto:

Tabla 3 Acciones para obtener resultados

PROYECTO	ENTREGABLES	RESULTADOS	ACCIÓN
<p>Un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos indica un comienzo y un final del trabajo del proyecto o una fase del trabajo del proyecto.</p> <p>Los proyectos pueden ser independientes o formar parte de un programa o portafolio definidos en la entidad.</p> <p>Debe estar alineado a uno o varios objetivos estratégicos del ICBF.</p>	<p>Entregables que se utilizan para producir resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Los resultados crean beneficios que impactan a la entidad, al usuario final y a la sociedad colombiana. • Los beneficios, a su vez, crean valor, importancia o utilidad para la entidad y para el estado colombiano. • Sostenibles en el tiempo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Medición parcial y final sobre el valor • que se está generando con el proyecto. • Medición de satisfacción del usuario (o dependencia donde se generó la necesidad), teniendo en cuenta su estado en operación.

Fuente: Elaboración Propia DIT -ICBF

5.2.4 Modelo de Gestión y Gobierno de TI

A. Diseño dirigido por el usuario:

La definición del alcance de los “Proyectos con Componente de TI”, se debe realizar de manera conjunta entre el equipo del área funcional y el gestor de proyecto de la DIT quien liderará el desarrollo del producto o del contratista vinculado, ya sea un producto por desarrollar a la medida o un software específico, donde se analicen las opciones de personalización disponibles y así el criterio del usuario funcional prime sobre las

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 12 de 40

decisiones de tipo técnico. Para esta actividad, el usuario del área funcional designado debe contar con la autoridad para tomar las decisiones que este trabajo implica.

El responsable del proyecto (Patrocinador), deberá gestionar la participación de la DIT, del subcomité de arquitectura, la mesa técnica de sistemas de información y de recursos tecnológicos, para garantizar que se mantengan los lineamientos y políticas correspondientes de Gestión de TI y Arquitectura Empresarial.

En caso de procesos que afecten más de una dependencia, se deberá contar con la participación del patrocinador para mantener la visión transversal e integral de los procesos.

B. Capacidades y Recursos de TI:

En la definición de las necesidades de los recursos humanos y físicos requeridos por un proyecto, se deben dimensionar las capacidades físicas y de recursos humanos con que cuenta la ejecución requerida. De ser necesario, el proyecto debe aportar la capacidad de suplir el vacío operacional que dejaría un funcionario competente que deba dejar sus labores temporalmente mientras se dedica al proyecto y así evitar impactos operativos. Esto aplica para el componente de TI, como para el componente operacional y funcional del proyecto.

Paralelamente, el área funcional debe garantizar la vinculación oportuna de los recursos internos adicionales que un proyecto pueda requerir. Organización para desempeñar los roles exigidos por el proyecto; e incluir en el presupuesto del proyecto los recursos humanos y técnicos necesarios para contar con la capacidad requerida para la ejecución y gestión del proyecto.

C. Plan de calidad de los componentes de información:

La calidad de los componentes de la información se garantizará de acuerdo con lo establecido en el procedimiento p6.gti_procedimiento para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información y la f1.p3.abs_Formato ficha de condiciones técnicas con sus respectivos anexos en sus últimas versiones.

D. Publicación de los servicios de intercambio de componentes de información:

Dado que las funciones de interoperabilidad se desarrollan como parte de los proyectos que incluyen componentes de TI, se recomienda incluir las siguientes consideraciones en la definición de proyectos como parte de la identificación de requisitos para Proyectos con Componentes de TI que impliquen exposición de servicios de interoperabilidad para ser consumidos por otras entidades.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 13 de 40

Dentro del proceso de estructuración de proyectos, las dependencias del ICBF patrocinadoras del proyecto (áreas usuarias funcionales) deberán investigar con las entidades con quienes hayan identificado posibilidades de intercambio de datos en alguna de las dos direcciones, si la otra entidad contempla el desarrollo o tiene disponibles los servicios; para que esta posibilidad pueda ser considerada en el diseño de la solución.

Cuando un proyecto para lograr sus objetivos requiera información de otras entidades, debe desarrollar la interoperabilidad requerida, publicarla a través de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado Colombiano, siguiendo los lineamientos de la Agencia Nacional Digital-MinTIC.

Igualmente, para la gestión de datos abiertos, podrán desarrollarse servicios, que deberán estar justificados plenamente y publicados para que las entidades que decidan consumirlos puedan hacerlo libremente.

El subcomité de Arquitectura Empresarial del ICBF deberá aprobar cualquier desviación de este modelo de interoperabilidad, ya sea por limitaciones técnicas, agilidad en desarrollos para cumplimiento de otros objetivos de negocio; siempre y cuando se planee en el corto plazo la normalización de la arquitectura para cumplir con las exigencias del modelo establecido por el MinTIC o la entidad que pueda realizar esta función en el futuro.

Las desviaciones de este modelo que puedan presentarse deben ser aprobadas por el subcomité de Arquitectura ya que se deben considerar las implicaciones de funcionalidad del ICBF, limitantes existentes; y contar con un plan de subsanación en el corto plazo.

E. Metodología para el desarrollo de sistemas de información:

El ICBF a través de la DIT puede optar por satisfacer sus necesidades de sistemas de información, contratando una solución a la medida o adquiriendo software ya elaborado que solo requiera ajustes menores y personalización y/o desarrollarlo internamente de acuerdo con el procedimiento establecido.

En caso de que se contrate un proveedor externo, el contratista deberá presentar la metodología de desarrollo de sistema de información, la cual debe ser justificada para que demuestre que es la que mayor valor genera a la entidad, dentro de las limitantes de los contratos, la característica del desarrollo y las capacidades organizacionales.

F. Ciclo de vida de los sistemas de información:

Los ambientes, el análisis de requerimientos, desarrollo, integración, despliegue y pruebas (ciclo de vida), generación y entrega de documentos, de los sistemas de

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 14 de 40

información serán de acuerdo con lo establecido en el procedimiento p6.gti_procedimiento para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información del ICBF en su última versión.

Así mismo, se debe considerar la liberación de funcionalidades integradas que en su conjunto puedan ser realmente utilizadas en la entidad. El análisis que se realice entre el patrocinador del proyecto como representante del equipo funcional y el equipo de desarrolladores (internos o contratistas), deben considerar siempre la opción de entregar funcionalidad a la entidad que pueda ser utilizada lo más pronto posible, sin esperar a que la totalidad del producto esté desarrollado, permitiendo a la entidad obtener beneficios mediante la optimización de procesos, nuevos servicios o nuevas facilidades de manera incremental y progresiva, permitiendo maximizar la generación de valor para la entidad.

G. Manual del usuario, técnico y de operación de los sistemas de información:

Se debe asegurar que todos sus sistemas de información cuenten con la documentación técnica y funcional debidamente actualizada.

Por lo tanto, se debe definir la documentación a producir, de acuerdo con el modelo de desarrollo seleccionado para el proyecto, el tipo y nivel de detalle de la documentación así:

- El equipo funcional, debe definir y será quien apruebe la documentación que describa la forma de parametrizar y operar el nuevo sistema. Parte de esta documentación puede ser incluida en el software dentro de una función de ayuda; o en medio externo, digital o físico, y debe ser definido en las actas internas o en el contrato de desarrollo según corresponda a la forma como se haga el desarrollo.
- El equipo técnico de la DIT deberá definir la documentación técnica que debe generarse y el medio donde debe estar almacenada; así como será el responsable de aceptar la documentación que sea entregada por los desarrolladores o el proveedor, según corresponda.

H. Plan de calidad de los sistemas de información:

Se debe implementar un plan de aseguramiento de la calidad durante el ciclo de vida de los sistemas de información.

En la fase de planeación, el(las) área(s) funcional(es) deben preparar su plan de pruebas de tipo funcional, así como definir los controles automáticos y manuales que establecerán, para garantizar la calidad de los datos, de las fuentes de datos y del software mismo. Igualmente, el gestor del proyecto y el equipo técnico de la DIT definirá

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 15 de 40

los indicadores de disponibilidad que aplicarán al nuevo sistema; o añadirá cualquier nuevo indicador que sea necesario por el cambio del sistema, aplicación o interoperabilidad.

Durante la ejecución del proyecto, se realizarán las pruebas planeadas para validar su cumplimiento.

Las herramientas de software deben dimensionarse teniendo en cuenta la generación de informes y datos para elaborar los indicadores de calidad de datos, así como de desempeño del sistema que se definan.

I. Requerimientos no funcionales y atributos de calidad de los sistemas de información:

En la construcción o modificación de los Sistemas de Información se deben identificar los requerimientos no funcionales aplicables asociados a los atributos de calidad, garantizando su cumplimiento una vez entre en operación el sistema.

Como requerimientos no funcionales se consideran entre otros, tiempos de respuesta, capacidad de transacciones simultáneas, estándares y protocolos de intercambio de información para interoperabilidad e integraciones, estándares de la entidad, sectoriales o del gobierno central que deban ser cumplidos.

Es responsabilidad del patrocinador del proyecto y del subcomité de arquitectura la definición de los requerimientos de cada proyecto que incluya componentes de TI.

5.2.5 Portafolio, programas y proyectos

La Transformación Digital en la entidad, se enfoca en la creación de valor con la mejora de la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos y servicios ofrecidos a la ciudadanía involucrando las nuevas tendencias digitales mediante el aprovechamiento de las TIC.

Por ello, en búsqueda de la consecución de las iniciativas definidas en el Plan Estratégico de Tecnologías de Información del ICBF 2023-2026, se estableció la creación de un portafolio de proyectos denominado “Transformación Digital”, integrando los lineamientos de la gestión de proyectos, para una comunicación más eficiente y una mejor coordinación de los equipos de trabajo, teniendo en cuenta las prácticas ágiles y tradicionales en la gestión de proyectos de TI, permitiendo una mayor flexibilidad y adaptación a los cambios en los requerimientos y necesidades de los usuarios.

La Transformación Digital es esencial para que el sector público pueda brindar servicios eficientes y efectivos a la ciudadanía en la era digital. En línea con esto, la Dirección de

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 16 de 40

Información y Tecnología (DIT) ha desarrollado un portafolio de proyectos de TI denominado "Transformación Digital". Este portafolio está compuesto por cuatro programas principales identificados como habilitadores claves de la transformación digital; a través, de estos programas se busca lograr una mejora continua en la calidad de los servicios prestados por el ICBF con el aprovechamiento de las TIC.

Con el fin de garantizar la implementación exitosa de la política de Gobierno Digital, es necesario contar con habilitadores que permitan la transformación digital en el sector público. En este sentido, el portafolio de proyectos "Transformación Digital" del ICBF se ha estructurado en torno a los siguientes cuatro programas:

- Arquitectura
- Servicios Ciudadanos digitales
- Seguridad y privacidad de la información
- Cultura y apropiación.

El programa de Arquitectura: se enfoca en el diseño y desarrollo de una arquitectura empresarial que permita la interoperabilidad de los sistemas de información y tecnologías de la entidad. De esta manera, se busca asegurar la integración y eficiencia de los procesos misionales, y garantizar la disponibilidad y accesibilidad de la información para los usuarios.

El programa de Servicios Ciudadanos digitales: busca la implementación de servicios en línea que permitan a los ciudadanos realizar trámites y solicitudes de forma ágil y eficiente. Se trata de una estrategia que busca simplificar y modernizar la relación entre la entidad y los ciudadanos, fomentando la participación ciudadana y mejorando la calidad de los servicios prestados por el ICBF.

El programa de Seguridad y privacidad de la información: se enfoca en garantizar la protección de la información y datos personales de los ciudadanos, así como en prevenir y gestionar los riesgos y amenazas informáticas que puedan afectar la integridad de los sistemas de información de la entidad.

El programa de cultura y apropiación: busca fomentar una cultura de innovación y transformación digital entre los colaboradores de la entidad. Se trata de un enfoque centrado en la capacitación y sensibilización de los equipos de trabajo, con el fin de promover el uso adecuado de las tecnologías y la adopción de buenas prácticas en la gestión de proyectos de TI.

Dentro del portafolio de proyectos "Transformación Digital" del ICBF, se han agrupado los proyectos de acuerdo con cada uno de los programas habilitadores y de acuerdo con los sistemas de información utilizados en la entidad para la gestión de los procesos. De

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 17 de 40

esta manera, se han identificado cuatro tipos de sistemas de información: estratégicos, misionales, apoyo y evaluación.

Los proyectos relacionados con los sistemas estratégicos: se enfocan en la definición de la estrategia y el plan estratégico de tecnologías de la información, que permitan al ICBF alinear su estrategia general con la tecnología y el uso de datos para la toma de decisiones.

Los proyectos relacionados con los sistemas misionales: buscan mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de los procesos misionales del ICBF, tales como el proceso de atención a la primera infancia, adopciones y restablecimiento de derechos. Para ello, se implementarán soluciones digitales que permitan la automatización de los procesos, la reducción de tiempos de respuesta y el mejoramiento de la calidad de los servicios prestados a los usuarios.

Los proyectos relacionados con los sistemas de apoyo: se enfocan en la gestión administrativa de la entidad, como la gestión financiera, la gestión de talento humano y la gestión de compras. En este sentido, se buscará la implementación de soluciones digitales que permitan la automatización de procesos y la mejora de la eficiencia en la gestión de los recursos.

Los proyectos relacionados con los sistemas de evaluación: buscan fortalecer la capacidad del ICBF para realizar el seguimiento y evaluación de los resultados de sus procesos y servicios. Se implementarán soluciones digitales que permitan la captura y análisis de datos en tiempo real, lo que permitirá la toma de decisiones basadas en datos y una mejora continua en la gestión de la entidad.

En concordancia con la guía MGPTI.G.CES – Contexto Estratégico, los proyectos TI gestionados por el equipo de proyectos de la Dirección de Información son registrados como lo establece el lineamiento MGPTI.LI.CES.02. Banco de Proyectos, registrado en el repositorio de proyecto.

Este inventario de proyectos es registrado para cada vigencia en el formato controlado F4.G19.GTI Formato matriz banco de proyectos en su última versión, la cual, se ubica en el repositorio centralizado de proyectos TI de la DIT.

5.2.6 Ciclo de vida de desarrollo del proyecto

El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. El ciclo de vida del proyecto proporciona el marco de referencia básico para dirigir el proyecto, independientemente del trabajo específico involucrado. Los proyectos varían en el tamaño y grado de complejidad que contienen.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 18 de 40

Los ciclos de vida de desarrollo pueden ser:

- **Predictivo:** El Alcance, el tiempo y el costo del proyecto se determina en las fases tempranas del ciclo de vida. Denominados ciclos de vida en cascada
- **Adaptativo:** Son ágiles, iterativos o incrementales, el alcance detallado se define y se aprueba antes el comienzo de una iteración.
- **Iterativo:** El Alcance del proyecto generalmente se determina tempranamente en el ciclo de vida del proyecto, las estimaciones de tiempo y costo se modifican periódicamente conforma aumenta la comprensión del producto por parte del equipo del proyecto.
- **Incremental:** El entregable se produce a través de una serie de iteraciones que sucesivamente añaden funcionalidad dentro de un marco de tiempo determinado
- **Híbrido:** Combinación de un ciclo de vida adaptativo y uno predictivo.¹⁹

Dentro de este marco metodológico se establece que de acuerdo con los siguientes criterios se asumirán:

“Ciclo de vida predictivo: Si se cuenta con el conocimiento de los elementos del proyecto o se tienen requisitos fijos para el desarrollo de este. Los entregables del proyecto se definen al comienzo y cualquier cambio en el alcance es gestionado de forma progresiva.

Ciclo de vida adaptativo o ágil: Si se cuenta con elementos que siguen evolucionando en el desarrollo del proyecto. Los entregables son desarrollados a través de múltiples iteraciones, donde se define y aprueba un alcance detallado antes del comienzo de una iteración.

Híbrido: De acuerdo con la evolución en el desarrollo del producto, servicio o resultado del proyecto”.²⁰

Teniendo en cuenta el tipo de proyecto, y la determinación que tome el grupo de gestión del proyecto, el ciclo de vida debe ser flexible para realizar, enfrentar, desarrollar la diversidad de factores y elementos incluidos en los proyectos de la Dirección de Información y Tecnología.

5.2.7 Gestión de proyectos

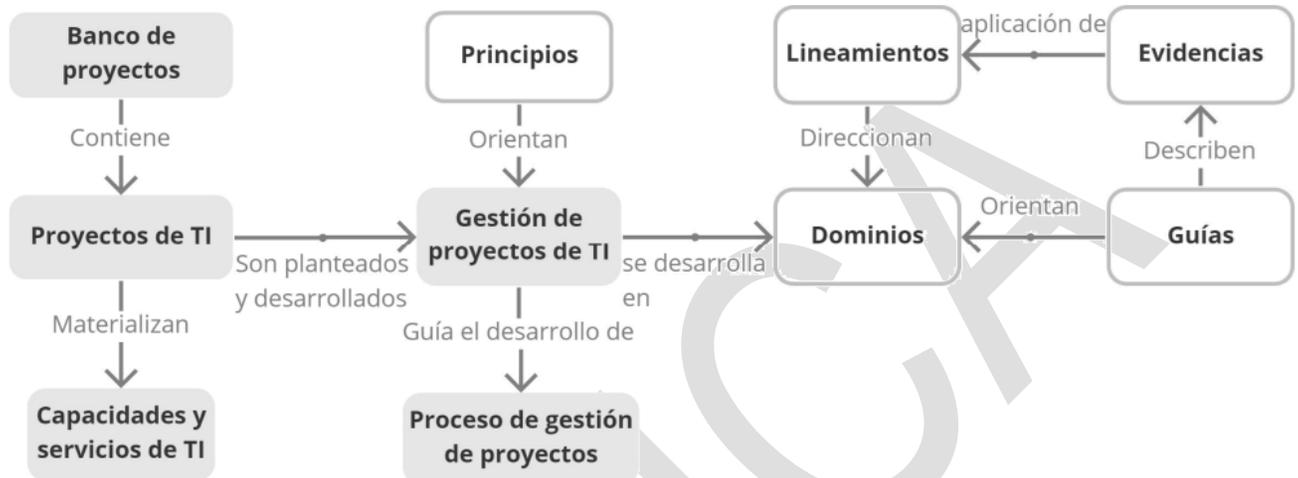
La Dirección de Información y Tecnología DIT lidera la gestión y supervisión de los proyectos de TI o con componentes de TI. El ciclo de vida del proyecto se gestiona con la ejecución de cada una de las actividades establecidas en los procesos de la dirección de proyectos, a continuación, se establece la relación entre los mismos y su ejecución en la gestión de proyectos dentro de la DIT.

¹⁹ MGPTI.G.CES – Contexto Estratégico V3. Página 3

²⁰ PMBOK. Sexta edición. Pág. 19

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Ilustración 2. Descripción de los elementos del Modelo de Gestión de Proyectos de TI



Fuente: Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial-MINTIC 2023

5.2.7.1 Proceso de inicio:

El objetivo de este proceso, como su nombre lo indica es dar inicio formal a la gestión del proyecto, a través de la elaboración del acta de constitución del proyecto y la realización del KickOff.

Dentro de este proceso se contempla la alineación de iniciativas y/o proyectos a los programas y portafolio en caso de que aplique y se define el gerente de proyecto, el patrocinador del proyecto quien será el encargado de patrocinarlo durante toda la ejecución de este, la gobernanza del proyecto, así como la definición y gestión de los interesados.

Por lo tanto, las principales actividades de este proceso serán:

1. Elaborar el acta de constitución del proyecto donde se garantice la asignación de recursos físicos y tecnológicos, la generación de valor y con el anexo del documento de Gobernanza del Proyecto.
2. Identificar y gestionar a los interesados en el formato controlado f1.g19.gti en su última versión.
3. Desarrollar el KickOff del proyecto de acuerdo con la plantilla de presentación establecida por el grupo de gestión de proyectos TI.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

A continuación, se presenta las entradas, herramientas, técnicas y salidas de este proceso:

Tabla 4. Proceso de Inicio

Proceso	Entrada	Herramientas y técnicas	Salida
Inicio	Caso de negocio	Reunión	Acta de constitución del proyecto (Incluye normatividad aplicable al proyecto y valor generado del proyecto)
		Recopilación de datos	Registro en el Banco de Proyectos en el formato controlado f4.g19.gti en su última versión.
		Gestión para la Definición del equipo de trabajo	Matriz de interesados en el formato controlado f1.g19.gti en su última versión.
		Alineación del Equipo	Gobernanza de proyecto - Anexo del Acta de Constitución.
Asignación de recursos físicos y tecnológicos.			
KickOff			

Fuente: Elaboración Propia DIT - ICBF

Considerándose como factores de éxito:

- Aprobación del Acta de Constitución.
- Definición de la Gobernanza del proyecto.

5.2.7.2 Proceso de planeación:

El objetivo de este proceso es planificar lo requerido para lograr los objetivos y el alcance del proyecto propuesto. En este proceso se definen los requerimientos del proyecto, se establece el plan de gestión para cada uno de los proyectos, el cual debe contener el alcance, tiempo, costo, comunicaciones y riesgos.

Las actividades para este proceso son:

1. Elaborar el plan de gestión de proyectos de la DIT de acuerdo con la plantilla establecida en el grupo de gestión de proyectos, el cual contendrá las áreas de conocimiento que se consideren pertinentes y donde se definan claramente los requisitos del proyecto.
2. Establecer el cronograma del proyecto en la herramienta establecida por el grupo de gestión de proyectos de la DIT.
3. Identificar y planear la gestión de los riesgos en el formato controlado f1.g19.gti en su última versión.
4. Identificar y planear la gestión de las comunicaciones incluida en el formato de gestión de interesados
5. Recopilar requisitos y definir matriz de entregables

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Como alineación al Modelo de Gestión de Proyectos TI de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MinTIC se hará mayor énfasis a la gestión de las comunicaciones y de los riesgos para los proyectos.

Se presenta las entradas, salidas, herramientas y técnicas para el desarrollo de este proceso:

Tabla 5. Proceso de Planeación

Proceso	Entrada	Herramientas y técnicas	Salida
Planeación	Acta de constitución del proyecto y anexo. Registro Banco de Proyectos F4.G19.GTI. Formato Matriz Banco de Proyectos. Matriz de interesados Asignación de recursos físicos y tecnológicos. KickOff	Reunión Recopilación de datos Juicio de expertos	Plan de gestión del proyecto (Caracterización de los requerimientos) Cronograma (Ruta Crítica) EDT Matriz de Riesgos Matriz de comunicaciones

Fuente: Elaboración Propia DIT - ICBF

Se considera como factor crítico de éxito de este proceso la aprobación del plan de gestión del proyecto.

5.2.7.3 Proceso de ejecución.

El objetivo de este proceso es establecer la ejecución del proyecto acorde a los lineamientos que garanticen el éxito del proyecto. En este proceso se ejecuta las actividades establecidas en el plan de gestión de proyectos que permitan gestionar de una manera efectiva el proyecto para obtener los entregables y el producto final del proyecto.

Entre las actividades principales a desarrollar se tiene:

1. Ejecutar el plan de gestión del proyecto.
2. Gestionar las adquisiciones del proyecto.
3. Involucrar a los interesados.
4. Asegurar la calidad de los entregables de acuerdo con los criterios de aceptación establecidos.
5. Seguimiento del cumplimiento del procedimiento para el desarrollo y mantenimiento de sistemas de información del ICBF, de acuerdo con última versión.
6. Gestionar las adquisiciones del proyecto mediante el f2.g19.gti. Formato Matriz de seguimiento a contratos de persona jurídica para proyectos, en su última versión.
7. Gestionar las solicitudes de cambios y resultados con las aprobaciones correspondientes, registradas en el acta de reunión.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

8. Actualizar el repositorio del proyecto de acuerdo con la estructura establecida en esta guía.
9. Implementar la respuesta a los riesgos.

A continuación, se presentan las entradas, salidas, herramientas y técnicas para este proceso:

Tabla 6. Proceso de Ejecución

Proceso	Entrada	Herramientas y técnicas	Salida
Ejecución	Acta de constitución del proyecto. Matriz de interesados. Plan de gestión del proyecto. Recopilación de requisitos. Cronograma (Ruta Crítica). EDT. Matriz de Riesgos. Matriz de comunicaciones.	Reuniones Gestión del conocimiento Gestión del Cambio Habilidades interpersonales y de equipo Métodos de comunicación Gestión del cronograma Gestión de riesgos Gestión de interesados Sistema de información para la gestión de proyectos Toma de decisiones Seguimiento del procedimiento p6.gti en su última versión. Gestión de facturación.	Solicitudes de cambio Comunicaciones del proyecto. Nuevos conocimientos Entregables/ artefactos aceptados. Actualizaciones y ajustes. Formatos de procedimiento P6.GTI en su última versión. Relación de pagos.

Fuente: Elaboración Propia DIT - ICBF

Se consideran como factores críticos de éxito, la divulgación del plan, entregables con calidad, gestión adecuada de proveedores y el repositorio de información actualizado.

5.2.7.4 Proceso de monitoreo y control

El objetivo de este proceso es supervisar regularmente el avance del proyecto y su desempeño, con el fin de identificar variaciones respecto de la planeación inicial realizada y generar alertas cuando se requiera para la toma de decisiones.

En este proceso se hace seguimiento detallado de cada una de las actividades de la ejecución y gestión del proyecto que garantice el desarrollo exitoso de este.

Las actividades principales de este proceso son:

1. Gestionar la aprobación de los informes de gestión (desempeño de trabajo y del equipo del proyecto)
2. Control integrado de los cambios del proyecto
3. Medir el cumplimiento de indicadores del proyecto y de la estrategia
4. Monitorear las respuestas a los riesgos.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN
GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 23 de 40

5. Realizar seguimiento a las adquisiciones del proyecto, mediante el F2.G19.GTI. Formato Matriz de seguimiento a contratos de persona jurídica para proyectos, en su última versión.
6. Definir el o los impactos del proyecto en la matriz de impacto del proyecto.
7. Generar alertas y recomendaciones que ayuden en la toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

El desempeño del proyecto se realizará de acuerdo con lo establecido por el PMI y la estructura de los proyectos dentro de la Dirección de Información y Tecnología como se menciona a continuación:

Variación del cronograma: La variación del cronograma (SV) es una medida del desempeño del cronograma en un proyecto.

Índice de desempeño del cronograma: El índice de desempeño del cronograma (SPI) es una medida del avance logrado en un proyecto en comparación con el avance planificado.

Para determinar los índices de desempeño se tiene en cuenta las fórmulas para el cálculo de las desviaciones e índices de desempeño del proyecto.

DESVIACIONES

Desviación de cronograma (SV)

FÓRMULA

EV - PV

ÍNDICES DE DESEMPEÑO

Índice desempeño cronograma (SPI)

FÓRMULA

EV/PV

Los resultados calculados pueden suministrar la siguiente información sobre el cronograma del proyecto:

SV= EV-PV

Si SV > 0 = Adelanto

Si SV < 0 = Atraso

Si SV = 0 = En tiempo

Adicionalmente se debe tener en cuenta:

SPI = EV/ PV, TIEMPO (Índice de desempeño del cronograma)

Si SPI = 1.0 El proyecto está a tiempo

Si SPI > 1.0 El proyecto está adelantado con respecto al cronograma

Si SPI < 1.0 El proyecto está atrasado con respecto al cronograma

En los casos que aplique se verificará y realizará la medición del cumplimiento de los Acuerdo de Niveles de Servicio establecidos para cada uno de los proyectos.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 24 de 40

Para el seguimiento de los proyectos ágiles de la Dirección de Información y Tecnología, el gestor de proyectos asume las siguientes responsabilidades establecidas en la Guía dominio MGPTI.G.EJC - EJECUCIÓN Y CONTROL del MinTIC para el rol de Scrum Máster:

- Facilitar las interacciones entre equipo y los roles que intervienen en la ejecución de los proyectos ágiles.
- Apoyar al Gestor SSII/SRT (PO) y otros interesados, para que entiendan la gestión por medio de metodologías ágiles.
- Aplicar el conocimiento adquirido en otros ejercicios en pro de la mejora de los productos y los procesos.

El Gestor SSII/SRT (PO) quien es el responsable de gestionar la lista de producto que abarca todo el inventario de los requerimientos de acuerdo con lo establecido en el apartado roles involucrados en el P6.GTI Procedimiento de Desarrollo y Mantenimiento de Sistemas de información en su última versión.

El seguimiento a proyectos ágiles:

Considerando que los métodos ágiles como Scrum, utilizados en proyectos que incluyen desarrollo de software, trabajan por Sprint y las tareas no son asignadas individualmente con anticipación, sino que se trabaja con base en equipos auto organizados, no debe exigirse como para todos los casos la asignación ni el control de avance con base en actividades.

Controlar a cabo las actividades para verificar y dar seguimiento al valor de negocio para sus respectivos proyectos, programas o portafolios⁶⁴. De las historias de usuario, y en la actualización del backlog del sprint utilizando las herramientas y métricas necesarias para realizar el seguimiento al mismo.

Para todo tipo de proyectos y especialmente proyectos de desarrollo de software, se recomienda incluir la posibilidad de registrar avance por incrementos de producto o cantidad de entregables cuando se utilizan métodos ágiles, o por puntos de historia implementados en cada sprint o incremento de producto.

Se presenta entonces las entradas, herramientas, técnicas y salidas para este proceso:

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Tabla 7. Proceso de Monitoreo y Control

Proceso	Entrada	Herramientas y técnicas	Salida
Monitoreo y control	Plan de gestión del proyecto. Recopilación de requisitos. Cronograma (Ruta Crítica). EDT. Matriz de Riesgos. Matriz de comunicaciones. Definición del equipo de trabajo. Asignación de recursos físicos y tecnológicos. Solicitudes de cambio. Informes de supervisión. Comunicaciones del proyecto.	Reuniones Toma de decisiones Análisis de datos Sistema de información para la gestión de proyectos Juicio de expertos	Informes de gestión del proyecto (Desempeño del trabajo y del equipo) Controles de cambios aprobados Indicadores del proyecto Impacto del proyecto Informes de supervisión Alertas Posibles incumplimientos Control de facturación Indicadores de Estrategia TI (HU relacionadas con proyectos / PETI

Fuente: Elaboración Propia DIT - ICBF

Se consideran como factores críticos de éxito la validación de los informes, la generación de valor del proyecto, y la detección temprana de alertas.

5.2.7.5 Proceso de cierre

Consiste en finalizar todas las actividades de los procesos del proyecto, que permita cerrar formalmente este.

Se consideran actividades principales de este proceso:

1. Elaborar el cierre de la gestión del proyecto presentando el informe correspondiente
2. Liquidar el o los contratos del proyecto de acuerdo con los lineamientos de contratación de la entidad
3. Documentar las lecciones aprendidas en el f1.g19.gti en su última versión.
4. Evaluar los resultados del proyecto a través de la matriz de impactos en el f1.g19.gti en su última versión.
5. Garantizar la transferencia de conocimiento
6. Actualizar la documentación generada en el desarrollo y gestión del proyecto en el repositorio asignado al proyecto.

A continuación, se presentan entradas, salidas herramientas y técnicas requeridas para este proceso:

Tabla 8. Proceso de Cierre

Proceso	Entrada	Herramientas y técnicas	Salida
Cierre	Acta de constitución del proyecto Plan de gestión del proyecto Entregables Controles de cambio Nuevos conocimientos	Reuniones Análisis de datos	Informe de cierre Cierre del contrato o contratos Liquidación del o los contratos Lecciones aprendidas Actualizaciones de documentos del proyecto Evaluación de Resultados Impactos esperados (valor generado a través del desarrollo del proyecto) Transferencia y gestión de conocimiento Transferencia propiedad intelectual

Fuente: Elaboración Propia DIT - ICBF

Considerándose como factor crítico de éxito, la aprobación del cierre administrativo del proyecto.

5.3 Grupo de gestión de proyectos.

La Gestión de proyectos en la Dirección de Información y Tecnología del ICBF, consiste en la incorporación de las mejores prácticas, a partir de lineamientos metodológicos, normatividad pública y a los lineamientos establecidos para entidades de tipo gubernamental, para acceder a recursos públicos para la ejecución de sus proyectos.

El objetivo del grupo de gestión de proyectos de TI consiste en gestionar los proyectos de la Dirección de Información y Tecnología mediante los siguientes componentes:

- **Direccionamiento metodológico:** definir los lineamientos metodológicos para la administración de proyectos y fomentar la cultura de gestión de proyectos dentro de la DIT.
- **Organización de los proyectos:** alinear las iniciativas y proyectos a los portafolios y programas establecidos para la DIT y su gestión a través de los procesos Inicio, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre, así como durante el ciclo de vida de estos.

Funciones del grupo de gestión de proyectos de TI

- Realizar la revisión post implementación de proyectos para validar el logro de los beneficios esperados del proyecto.
- Definir la necesidad de aplicar la metodología de gerencia de proyectos de acuerdo con las características propias de cada iniciativa y/o proyecto.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

- Definir los procesos y procedimientos para la gestión de proyectos.
- Elaborar los formatos necesarios para la gestión de proyectos.
- Definir las estrategias de divulgación y entrenamiento al personal involucrado en el desarrollo de los proyectos.
- Realizar mejoramiento continuo en procesos, procedimientos una vez sea aplicada la metodología.
- Establecer los lineamientos para la organización de la documentación de los proyectos en el repositorio establecido.
- Definir y adquirir los recursos necesarios (software, hardware, sistema de información), para la gestión de proyectos TI.
- Verificar que el personal requerido en los proyectos y/o contratos de la DIT, cumplan con el perfil establecido en las Fichas de Condiciones Técnicas definitiva.
- Establecer un plan de trabajo anual.
- Realizar seguimiento quincenal al plan de trabajo de la gestión de proyectos de TI.

Propuesta de valor de la gestión de proyectos de TI.

El grupo de gestión de proyectos en la DIT estará orientado en el logro de los objetivos estratégicos y misionales del ICBF, en pro del mejoramiento de las capacidades de TI o el desarrollo de nuevos productos a partir de:

- Servicios de apoyo y de seguimiento/control al alcance, cronograma, costo, calidad, riesgo, comunicaciones, y el involucramiento de los interesados del proyecto.
- Obtener valor de las inversiones en los proyectos.
- Fomentando el talento y la capacidad, desarrollando y nutriendo habilidades técnicas, estratégicas, de gestión y de liderazgo dentro de los equipos de proyecto y en toda la organización.
- Fomentando y habilitando una cultura de cambio, crear activamente apoyo y compromiso a nivel de toda la organización, para los resultados y el desempeño centrado en los beneficios y la gestión de cambios en la organización como diferenciadores competitivos.²¹

5.4 Gobierno Roles y Responsabilidades.

El gobierno de roles y responsabilidades de un proyecto se refiere a la estructura organizativa que se establece para definir quiénes son los responsables de tomar decisiones, gestionar los recursos y ejecutar las actividades del proyecto. Es importante contar con una estructura clara y definida de roles y responsabilidades para garantizar el éxito del proyecto y la consecución de los objetivos.

²¹ PMBOK. Sexta edición. Pág. 131



PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN
GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 28 de 40

La estructura de roles y responsabilidades de un proyecto TI en la Dirección de Información y Tecnología, está compuesta por los siguientes tres niveles:

Patrocinador del proyecto: Es el responsable último del proyecto y su función principal es asegurar que el proyecto esté alineado con los objetivos estratégicos de la entidad. Es quien proporciona el apoyo financiero y de recursos necesarios para la ejecución del proyecto.

Equipo de gestión del proyecto: Está compuesto por el director del proyecto, el equipo de trabajo y los responsables de las áreas clave del proyecto. Es responsable de todo el ciclo de vida del proyecto desde su inicio, planificación, ejecución, control y cierre del proyecto.

Interesados del proyecto: Son todas las partes interesadas en el proyecto, como los usuarios finales, proveedores, reguladores, entre otros. Tienen un papel importante en la definición de los requisitos del proyecto y en la toma de decisiones. Cada uno de los roles y responsabilidades en un proyecto tiene funciones y responsabilidades específicas. Por ejemplo, el gestor del proyecto es el responsable de la gestión diaria del proyecto, la comunicación con los interesados, el seguimiento y control de los plazos, presupuesto, entregables, control de calidad entre otros aspectos. En cambio, los responsables de las áreas clave del proyecto tienen responsabilidades específicas en la definición de los requisitos y la ejecución de las actividades.

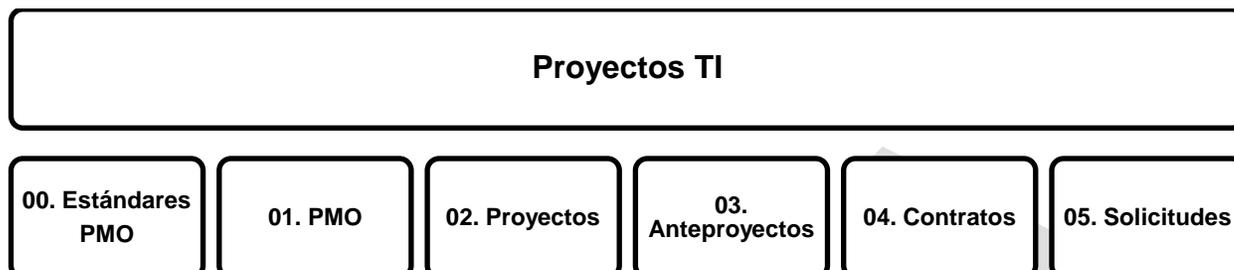
Por ello, contar con una estructura clara de roles y responsabilidades es fundamental para garantizar la eficacia en la gestión de un proyecto. Cada miembro del equipo debe tener una comprensión clara de sus responsabilidades y funciones, lo que permitirá una colaboración efectiva y la consecución de los objetivos del proyecto de manera eficiente y efectiva.

Es importante asegurarse que cada miembro del equipo del proyecto comprenda claramente sus responsabilidades y tenga las habilidades y competencias necesarias para cumplir con ellas, siendo una parte crítica de la gestión de proyectos, ya que ayuda a garantizar que todas las partes interesadas comprendan claramente sus responsabilidades y contribuyan de manera efectiva al éxito del proyecto.

Por lo anterior, el grupo de gestión de proyectos de la Dirección de Información y Tecnología definió un anexo del acta de constitución del proyecto denominado Gobernanza Proyectos TI, este documento sería diligenciado por el gestor de proyectos asignado con la finalidad de que sean designados formalmente los miembros del equipo de proyecto y especificado su porcentaje de dedicación, con el respectivo concepto del rol que ocuparán y las responsabilidades que les corresponde.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

5.5 Repositorio documental para la Gestión de Proyectos TI



Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

En concordancia con MGPTIG.EJC – Guía de Dominio, Ejecución y Control del MinTIC, los documentos de los proyectos TI gestionados por el grupo de proyectos de la Dirección de Información y Tecnología, son ubicados como lo establece el lineamiento MGPTI.LI.EJC.01 denominado Repositorio documentos de Proyectos, por ello, se cuenta con un repositorio documental centralizado que permite el acceso a la información relevante del proyecto de manera rápida y segura, en donde, se almacenan y gestionan todos los documentos relacionados con un proyecto TI, desde la documentación de inicio hasta los entregables finales y los informes de cierre, teniendo en cuenta las necesidades de disponibilidad de la información para el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar.

Estas son algunas de las ventajas y beneficios de mantener actualizado este repositorio documental en la gestión de proyectos TI de la Dirección de Información y Tecnología de la entidad:

- **Organización:** este repositorio documental permite organizar todos los documentos del proyecto TI, facilitando la búsqueda y el acceso a la información.
- **Facilita la colaboración:** El acceso centralizado a los documentos del proyecto también facilita la colaboración entre los miembros del equipo del proyecto, ya que todos tienen acceso a la misma información actualizada y pueden trabajar colaborativamente de manera más efectiva.
- **Permite el seguimiento del progreso:** puede ser utilizado para realizar un seguimiento del progreso del proyecto, ya que contiene información como el plan de proyecto, los hitos, el cronograma, los informes de estado, entre otros.
- **Ayuda a cumplir los requisitos de auditoría:** proporciona una ubicación centralizada para los documentos del proyecto, lo que facilita la recuperación de documentación y presentación para fines de auditoría interna o entes de control del estado.
- **Facilita la actualización documental:** proporciona una fuente única de información actualizada sobre el estado del proyecto y las decisiones tomadas.

De acuerdo con lo anterior la estructura general de repositorio documental de proyectos TI de la Dirección de Información y Tecnología del ICBF, se muestra a continuación:

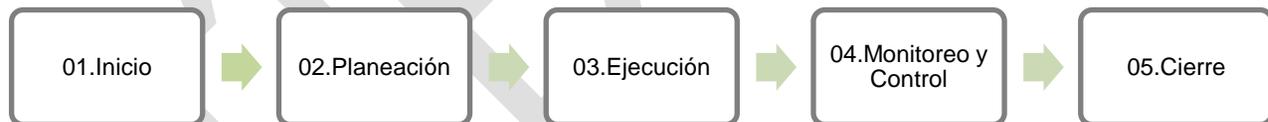
¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

00. Estándares PMO: es una buena práctica para organizar y tener acceso rápido a información oficial, controlada y de referencia para la gestión de proyectos. En esta carpeta, son almacenados los documentos normativos oficiales, documentos controlados y no controlados como formatos, instructivos, procedimientos, plantillas, guías y adicionalmente las grabaciones de inducciones de procesos de gestión internos, que ayuda a estandarizar y mejorar la gestión de proyectos en la DIT. Además, tener esta información centralizada facilita la consulta a los miembros del grupo puedan consultar las mejores prácticas en la gestión de proyectos.

01.PMO: es un espacio creado para el registro de la gestión realizada por el grupo de proyectos TI de la Dirección de Información y Tecnología del ICBF, con los documentos relacionados con los siguientes frentes de trabajo, como:

- Banco de proyectos
- Comité de seguimiento PMO
- Estrategia cultura gestión de proyectos
- Plan de trabajo PMO
- Gestión de calidad PMO
- Gestión de Riesgos PMO

02.Proyectos: se registran los documentos de la gestión de proyectos TI realizada en cada vigencia. Conforme las necesidades de información de la entidad, se establece una plantilla de documentos para los proyectos TI gestionados desde el equipo de proyectos de la Dirección de Información y Tecnología con la siguiente estructura:



Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

Es importante destacar que la carpeta 03. Ejecución>Gestión Contratos, para los casos que aplique debe contar con un enlace directo a los repositorios específicos de cada subdirección encargada de la supervisión de los contratos. Dentro de estos repositorios se encuentran los documentos aceptados por la entidad para cada una de las fases de los contratos asociados al proyecto:

03.Ejecución > Gestion_Contratos

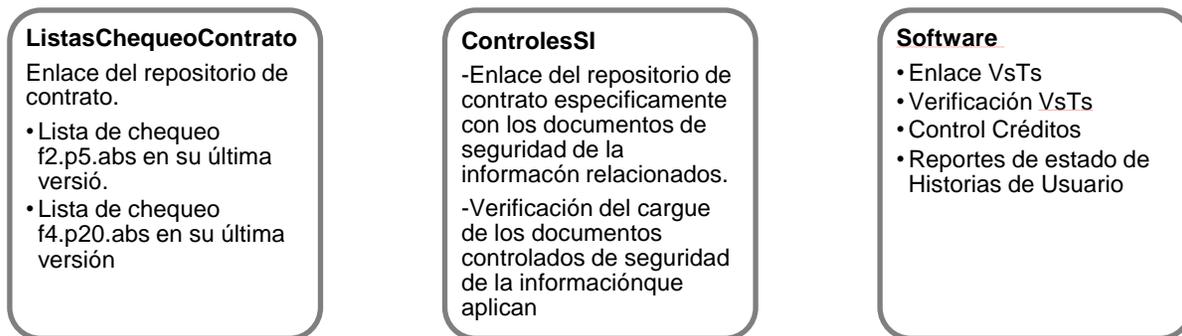
- Enlace del repositorio de contrato.
- Gestión Facturación

Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

Adicionalmente, se debe incluir las listas de chequeo con la verificación de la información sujeta a auditoría disponible, estas listas de chequeo son formatos controlados generados por la Dirección de Abastecimiento, los cuales pueden ser usados por el gestor del proyecto en el seguimiento realizado, siendo fundamental para asegurar la calidad en la ejecución de los proyectos.

Así mismo, si aplica se debe incluir en la carpeta 04- Monitoreo y Control >Seguimiento, los enlaces respectivos a los controles de seguridad de la información y desarrollo o mantenimiento de software asociados con el proyecto, debiendo contar con el siguiente contenido:



Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

03. Anteproyectos: los documentos relativos a la gestión de los anteproyectos de Tecnologías de la Información (TI) se registran anualmente para cada vigencia. Siguiendo una estructura predefinida en una plantilla dispuesta en esta misma ruta del repositorio, esto con el fin de asegurar que la información sea cargada de manera uniforme por los gestores de proyectos asignados, de acuerdo con la siguiente estructura general, para la definición del alcance:



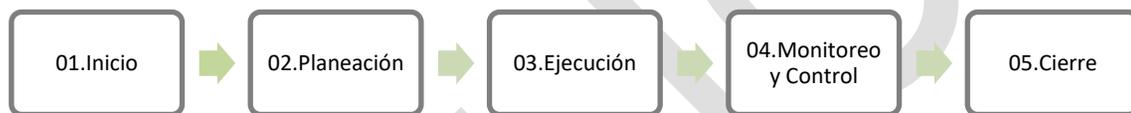
Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

04. Contratos: dentro del repositorio institucional de proyectos TI, también se documenta el apoyo realizado por el gestor de proyectos (TI) cuando se le encarga exclusivamente la gestión de un contrato específico. Esta información se organiza y clasifica por vigencia, lo que permite un seguimiento eficiente y una búsqueda precisa. El contenido de estos registros incluye, pero no se limita a, los siguientes elementos:

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

- Enlace del repositorio de contrato.
- Gestión Facturación
- Lista de chequeo f2.p5.abs en su última versión.
- Lista de chequeo f4.p20.abs en su última versión.
- Verificación de documentos controlados de seguridad de la información.

05.Solicitudes: dentro del repositorio institucional, se realiza un registro de todos los documentos generados durante la gestión de las solicitudes asignadas al grupo de proyectos TI por cada vigencia. Esta práctica se lleva a cabo siguiendo una estructura predefinida y estandarizada, la cual consiste en la utilización de una plantilla de contenido general para garantizar la consistencia y la trazabilidad de la información, por ello, comprende, pero no se limita a, los siguientes elementos:



Fuente: Repositorio centralizado de la Dirección de Información y Tecnología, sección Servicios, carpeta Proyectos TI

Conforme las necesidades de información de la entidad, se establece la siguiente estructura de documentos para los proyectos TI gestionados desde el grupo de gestión de proyectos de la Dirección de Información y Tecnología:

5.5.1 Acceso a repositorio

El administrador del repositorio recibe las solicitudes de acceso y los tipos de permisos (ya sea para consulta o edición) a través de correo electrónico. Estas solicitudes son enviadas por los siguientes roles:

- Gestor de proyecto.
- Líder del equipo de proyectos.
- Subdirector SSII/SRT.
- Director de la DIT.

El administrador del repositorio institucional gestionará y ejecutará estas solicitudes según corresponda a cada caso.

5.6 Documentos en la gestión de proyectos

La gestión de proyectos requiere de una cantidad de documentos que son esenciales para llevar a cabo el proyecto de manera efectiva y eficiente. A continuación, se describe una lista de los

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 33 de 40

documentos primordiales que se utiliza en la gestión de proyectos TI de la Dirección de Información y Tecnología del ICBF:

Bitácora del proyecto

La Bitácora de Proyecto, es un documento que se utiliza en la gestión de proyectos TI de la DIT para registrar y documentar los eventos, actividades y decisiones relacionados con el proyecto. La bitácora de proyecto es una herramienta importante para los gestores de proyectos, ya que les permite tener un registro detallado de lo que ha sucedido durante el proyecto y cómo se ha progresado.

La bitácora de proyecto puede incluir información como fechas importantes, reuniones del equipo de proyecto, decisiones clave tomadas, cambios en el alcance o presupuesto del proyecto, problemas o desafíos enfrentados y cómo se resolvieron, entre otros detalles relevantes. La bitácora de proyecto también puede ser usada como un instrumento de comunicación para el equipo de proyecto y otros interesados, proporcionando una vista general de cómo ha evolucionado el proyecto en el tiempo.

Además, de ser una herramienta útil para la gestión de proyectos, la bitácora de proyecto también puede ser importante para fines de auditoría y para el aprendizaje y mejora continua del equipo de proyecto y la entidad en general. Es recomendable que se mantenga actualizada por parte del gestor de proyectos y se revise periódicamente para garantizar que toda la información sea precisa y relevante.

La Bitácora de proyecto está incluida en F1.G19.GT Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT, en los componentes de reuniones, comunicaciones, cambios, alertas, formato establecido para los proyectos de la Dirección de Información y Tecnología de la información y debe ser diligenciada por el Gestor de proyecto cada vez que ocurra un evento que se considere importante durante todo el ciclo de vida del proyecto, la información que se diligencie debe contener como mínimo el evento o acción ocurrida, la fecha de ocurrencia y el impacto generado, la bitácora debe ser validada por la líder del grupo de gestión de proyectos y divulgada al equipo del proyecto.

Acta de constitución del proyecto:

Documento de máximo dos hojas, que se utiliza para autorizar el inicio del proyecto y establecer la gobernanza del proyecto, así como establecer el nivel de autoridad que tendrá el director a lo largo del ciclo de vida del proyecto. El acta de proyecto debe ser elaborada por el grupo de gestión de proyectos de la DIT y deberá describir las necesidades, los objetivos y los entregables de manera general, suposiciones, restricciones, establecer fechas importantes (hitos) del proyecto y asignar los recursos físicos y tecnológicos a usar en el proyecto, los proyectos de TI que generen resultados relevantes para la sociedad directa o indirectamente, esta generación de valor debe ser estimada y medida y es un ítem de esta acta; deberá estar

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 34 de 40

firmada por el patrocinador del proyecto, el gestor de proyecto asignado y la líder del grupo de gestión de proyectos y deberá elaborarse antes del KickOff del proyecto, anexo al acta de constitución debe estar el documento de gobernabilidad del proyecto donde se definen los roles y responsabilidades del equipo que participara en la gestión y ejecución del proyecto.

Matriz de interesados:

Al iniciar el proyecto, una de las primeras actividades de gestión que debe realizar el gestor de proyecto es identificar los interesados en el proyecto que se va a gestionar, el poder e interés que tiene cada uno de ellos y como podrían afectar positivamente o negativamente el proyecto, por tanto se debe diligenciar las hojas interesados, involucramiento y RACI del formato f1.g19.gti ²²en su última versión, que permita identificar claramente los interesados y gestionarlos de una manera efectiva, la matriz debe contener el interesado, el nivel de interés y poder, responsabilidades y estrategia para gestionar los intereses, esta matriz debe actualizarse cada vez que se identifique un interesado que pueda intervenir en el proyecto.

Plan de gestión del proyecto:

El plan de gestión del proyecto debe ser elaborado una vez se realice el KickOff, por el gestor de proyecto asignado, con visto bueno del líder del grupo de gestión de proyectos de la DIT y aprobado por el patrocinador del proyecto y se debe establecer cómo se ejecutará y gestionará el proyecto a lo largo de su ciclo de vida. El plan de gestión debe contener de manera concreta la gestión y seguimiento que se realizará al alcance (requisitos, estructura de desglose de trabajo (EDT), entregables y productos), el cronograma, el presupuesto (detalle de los costos asociados con el proyecto), riesgos, la calidad, y comunicación, se definirá como se gestionaran dentro la DIT los cambios que se presenten dentro del proyecto y la gestión de conocimiento producto de este.

Cronograma del proyecto:

El cronograma del proyecto es elaborado y gestionado por el gestor de proyectos asignado, se debe elaborar en la herramienta disponible por la entidad y debe ser actualizado semanalmente o de acuerdo con lo definido en el plan de gestión del proyecto, este cronograma debe evidenciar las actividades que son parte de la ruta crítica del proyecto.

Debe contener las fechas de inicio y finalización de cada actividad del proyecto, así como las dependencias entre ellas, el responsable de la ejecución de las actividades y el porcentaje total y de cada actividad del avance planeado y ejecutado.

²² Disponible en el Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 35 de 40

Matriz de riesgos:

La matriz de riesgos incluida en el F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT,²³ será utilizada para la gestión de riesgos del proyecto, el gestor del proyecto asignado deberá identificar, evaluar y gestionar los riesgos del proyecto de acuerdo con la metodología establecida en el ICBF, la matriz debe ser evaluada por cada uno de los miembros del equipo de proyecto que garantice que se están contemplando los riesgos financieros-económicos, legales, administrativos, técnicos, ambientales y naturales, el impacto que tendrán dentro del proyecto, que permita establecer una estrategia para gestionarlos en caso de que sucedan.

Matriz de comunicaciones:

Como parte de la gestión y efectivo desarrollo de los proyectos, se requiere garantizar una comunicación asertiva con cada una y entre las personas que participan en la ejecución del proyecto, por tanto, el gestor de proyectos tendrá la responsabilidad de realizar la matriz de comunicación en el plan de gestión del proyecto, la cual identifica claramente la información que se debe transmitir, la forma de hacerlo, el medio de comunicación, los receptores de dicha información, con el control registrado en la hoja de comunicaciones y en la hoja reuniones del F1.G19.GTI. Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT.

Informe de gestión del proyecto:

Mensualmente el gestor del proyecto asignado deberá presentar a la líder del grupo de gestión de proyectos TI y al Director de la Dirección de Información y Tecnología del ICBF un informe en que detalle el desempeño de trabajo y del equipo del proyecto, el cual debe contener los avances que se han tenido dentro del proyecto, la ejecución de cronograma y presupuesto, las alertas, recomendaciones, impactos y demás aspectos que se consideren pertinentes con relación a la ejecución y gestión del proyecto.

Documentos de gestión de cambios:

El gestor del proyecto asignado debe garantizar que la gestión de cambios del alcance, cronograma y presupuesto del proyecto se realice a través del formato establecido y que los cambios debidamente aprobados y soportados estén documentados y en el repositorio de información del proyecto, que garantice un control a los cambios realizados en el proyecto, y se deberá documentar cada vez que suceda un cambio de la triple restricción en la hoja cambios del F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT.

Documentación del proyecto:

²³ Disponible en el Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 36 de 40

La documentación del proyecto hace referencia a todos los documentos que se generan en la ejecución y gestión del proyecto, la cual debe encontrarse en el repositorio de proyectos de la DIT y debe ser actualizada cada vez que se genere, garantizar que toda la documentación producida dentro del desarrollo del proyecto esté en el repositorio de la información es responsabilidad del gestor del proyecto.

Informe de cierre del proyecto:

Una vez se finalice la ejecución y gestión del proyecto, el gestor del proyecto asignado deberá realizar un informe que incluya una evaluación global del desarrollo del proyecto, con el fin de reflejar la calidad y grado de satisfacción de los productos obtenidos, evolución del proyecto en tiempo, alcance, alineamiento con los objetivos iniciales, riesgos materializados, gestión de comunicaciones e interesados y lecciones aprendidas, que permita presentar un resumen del desarrollo y gestión del proyecto al director de la Dirección de Información y Tecnología.

Matriz de impactos y generación de valor público:

Matriz de impacto – valor del formato f1.g19.gti. Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT, busca identificar como el proyecto genera valor al Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, por tanto, al finalizar la ejecución del proyecto, el gestor asignado debe detallar en la matriz, como se beneficia tanto económicamente, social, organizacional y en la prestación de servicios dentro del ICBF con la ejecución del proyecto, que permita medir de alguna manera la generación de valor de los proyectos de la Dirección de Información y Tecnología.

Lecciones aprendidas:

Es responsabilidad del gestor del proyecto, documentar de su experiencia durante la gestión, tanto las buenas prácticas como las lecciones aprendidas que se consideren se pueden tener en cuenta a la hora de gestionar los proyectos dentro de la DIT, por tanto, realizará un documento en el formato controlado de la entidad donde se evidencie el hecho que ocurrió, en que proceso del proyecto, que roles estuvieron involucrados y como se gestionó. Las lecciones aprendidas se documentarán a medida que vaya sucediendo, con el fin de que se documenten en su totalidad en la hoja lecciones aprendidas del F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT²⁴

Matriz de entregables:

²⁴ Disponible en el Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 37 de 40

De acuerdo con el proyecto TI, se debe especificar la matriz de entregables documentales con el detalle establecido según el plan del proyecto TI, registrando la información en la hoja entregables del F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT.²⁵

Alertas:

La hoja de alertas del proyecto del F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT,²⁶ es una herramienta esencial para el seguimiento y la gestión efectiva, se registra información crítica relacionada con las alertas identificadas durante el desarrollo de cada fase del proyecto y permite un seguimiento claro de las acciones tomadas para abordar estas alertas y asegura que se tomen medidas oportunas para minimizar cualquier impacto negativo en el proyecto.

Implementación:

La hoja implementación del F1.G19.GTI Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT²⁷ es un instrumento esencial para gestionar el proceso de cambio que se produce al implementar una nueva solución tecnológica en la entidad, para planificar y gestionar de manera efectiva, abordando aspectos clave como las características del cambio, la actualización de documentos, la comunicación y la transferencia de conocimiento.

Cumplimiento de los lineamientos de la gestión de proyectos TI

El F3.G19.GTI Formato Cumplimiento_de_Evidencias de_Proyecto²⁸ contiene una lista de verificación, la cual, se utiliza como herramienta de evaluación y seguimiento del gestor del proyecto para asegurarse de que los proyectos cumplan con los estándares y las pautas establecidas por el MinTIC en el marco del Modelo de Gestión de Proyectos (MGPTI). Ayuda a documentar el proceso de revisión y a garantizar la transparencia y el cumplimiento normativo en la gestión de proyectos de TI. Asimismo cuenta con una gráfica que permite evidenciar la brecha de cumplimiento, de acuerdo con los cuatro dominios.

²⁵ Disponible en Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

²⁶ Disponible en Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

²⁷ Disponible en Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

²⁸ Disponible en Portal Web del ICBF /Modelo de Operación por Procesos/Proceso de Gestión de la Tecnología e Información /Tecnología

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



5.7 Actualizaciones a los documentos del proyecto

La gestión de la actualización de los entregables documentales de los proyectos TI, en la Dirección de Información y Tecnología del ICBF, es fundamental para que los interesados tengan acceso a información precisa en todo momento, para ello, el gestor de proyecto asignado hace el seguimiento y control de la actualización de los entregables documentales, a medida que cambian las necesidades y circunstancias del proyecto, para asegurar que reflejen con claridad el estado actual del proyecto. En esta guía, se proporcionan los aspectos que se debe tener en cuenta para actualizar eficazmente los documentos utilizados en la gestión de proyectos de TI:

- **Identificación de la necesidad de actualización:** El primer paso para actualizar un documento es identificar la necesidad de hacerlo. Esto puede deberse a cambios en los requisitos del proyecto, cambios en el alcance del proyecto, actualizaciones en los procesos de la entidad o cualquier otro factor que genere un cambio en el proyecto.
- **Revisión del documento existente:** Antes de realizar cualquier actualización, es importante revisar el documento existente para comprender completamente su contenido y asegurarse de que no se pierda ninguna información importante.
- **Realización de las actualizaciones necesarias:** Una vez que se ha revisado el documento existente y se ha identificado la necesidad de actualización, se pueden realizar las actualizaciones necesarias. Esto puede incluir agregar, eliminar o modificar información en el documento.
- **Verificación de la precisión y coherencia:** Después de realizar las actualizaciones, es importante verificar que la información en el documento sea precisa y coherente. Se debe asegurar que todas las secciones y elementos del documento estén actualizados y reflejen correctamente el estado actual del proyecto.
- **Comunicación de las actualizaciones:** Una vez que se ha actualizado el documento, es importante comunicar las actualizaciones a todos los Interesados relevantes. Esto garantizará que todos estén al tanto de los cambios realizados en el proyecto y que puedan ajustar sus planes y actividades en consecuencia. Asimismo, registrando la actualización realizada en la tabla de control de versiones que debe contener el documento.
- **Almacenamiento del documento actualizado:** Finalmente, se debe almacenar y organizar el documento actualizado para asegurarse de que esté disponible para cualquier persona que lo necesite en el futuro indicando el número de versión que corresponde en el nombre del documento. Es importante asegurarse de que el documento se almacene en la ubicación correcta en el repositorio del proyecto TI para que sea accesible a los Interesados en su versión actualizada.

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!

	PROCESO GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN	G19.GTI	22/12/2023
	GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI	Versión 2	Página 39 de 40

6 ANEXOS

NA

7 DOCUMENTOS DE REFERENCIA

- Marco de la Transformación Digital para el Estado Colombiano - MTDEC
- Documento Maestro del Modelo de Arquitectura Empresarial. MINTIC
- Documento Maestro del Modelo de Gestión de Proyectos TI - MINTIC
- Decreto 767 de 2022. Lineamientos generales de la Política de Gobierno Digital
- Plan de Apropiación: PL5.GTI PLAN DE APROPIACIÓN TI
- Plan de Comunicaciones del PETI
- Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. Séptima Edición. ©2021 Project Management Institute, Inc
- Guía del SBok. Fundamentos de SCRUM. 2022
- P6.GTI. Procedimiento para desarrollo y mantenimiento de sistemas de información

8 RELACIÓN DE FORMATOS

CODIGO	NOMBRE DEL FORMATO
F9.P1.MI	Formato Acta de Reunión o Comité
F1.G19.GTI	Formato Matriz de Seguimiento a Proyectos de la DIT
F2.G19.GTI	Formato Matriz de seguimiento a contratos de persona jurídica para proyectos
F3.G19.GTI	Formato cumplimiento de evidencias de proyecto
F4.G19.GTI	Formato Matriz Banco de Proyectos

9 CONTROL DE CAMBIOS

Fecha	Versión	Descripción del Cambio
29/12/2020	V1	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización del Objetivo: El objetivo del formato ha sido actualizado para reflejar con precisión su propósito y alcance actuales. • Revisión de Definiciones: Se han revisado y modificado las definiciones existentes en el formato, y se han incluido nuevas definiciones que son relevantes y necesarias para su correcta comprensión y aplicación: <p><u>Definiciones actualizadas:</u> Proyecto, Iniciativa y Proyecto de Inversión</p> <p><u>Definición eliminada:</u> Project Management Office (PMO)</p> <p><u>Definiciones incluidas:</u> Acta de constitución del proyecto, Alcance del proyecto, Alcance del producto/ Product Scope, Análisis de Interesados, Backlog del sprint, Backlog priorizado del producto, Banco de programas y proyectos, Beneficios del proyecto, Bitácora de proyecto, Caso de negocio, Ciclo de vida del proyecto, Cierre, Estructura de desglose de trabajo / (WBS/EDT), Estructura de desglose del producto, Gestión de proyectos, Interesado,</p>

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!



**PROCESO
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA E INFORMACIÓN**

GUÍA DE GESTIÓN DE PROYECTOS -INICIATIVAS DE TI

G19.GTI

22/12/2023

Versión 2

Página 40 de 40

		<p>Lecciones aprendidas, Repositorio documental, Sistema para la entrega de valor, Usuario y Valor.</p> <ul style="list-style-type: none">• Eliminación de Excepciones: Se eliminaron las siguientes excepciones descritas en el capítulo 5.1, dado que no son aplicables en la última versión del Modelo de Gestión de Proyectos TI de MINTIC versión 3.. <i>5.1.Excepciones</i> A continuación, se relacionan las excepciones que aplicarán a la presente guía con respecto al modelo “Documento Maestro del Modelo de Gestión de Proyectos TI: - MGPTI.G.GEN.01 – del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones:• Ajuste del Marco Normativo: El marco normativo ha sido ajustado para alinearse con el lineamiento de dominio de contexto estratégico del Modelo de Gestión de Proyectos TI de MINTIC Versión 3.• Desagregación y Actualización de Procesos: Los procesos contenidos en el formato han sido desagregados y actualizados de acuerdo con la Séptima Edición de PMBOK y el Modelo de Referencia de Gestión de Proyectos TI de MINTIC Versión 3.• Actualización del Marco de Referencia: El Marco de Referencia en el formato ha sido actualizado para reflejar los cambios y alineamientos realizados en la versión más reciente.
--	--	--

¡Antes de imprimir este documento... piense en el medio ambiente!