Visión Tecnológica de CARDIQUE Alineada al Gobierno Digital



INFORME DE EVALUACIÓN DE MADUREZ

GESTIÓN DE PROYECTOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

CAR DI QUE

CORPORACIÓN AUTÓNOMA REGIONAL DEL CANAL DEL DIQUE

CARDIQUE

INFORME DE EVALUACIÓN DE MADUREZ

GESTIÓN DE PROYECTOS DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN

Modelo de Gestión de Proyectos de TI — MGPTI

Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial — MRAE v3.0 | MINTIC 2023

Control de Versiones

Versión	Fecha	Elaborado por	Descripción
1.0	04/05/2026	Alfonso Verbel Salgado Gerente de Proyectos Innovages	Versión inicial del Informe de Evaluación de Madurez MGPTI. Evaluación de los 38 criterios y 4 dominios del MGPTI-MINTIC 2023.

Tabla de Contenido

Control de Versiones 2
Tabla de Contenido 3
1. INTRODUCCIÓN 4
1.1. Propósito del Documento 4
1.2. Objetivo del Informe 4
1.3. Alcance 4
1.4. Ponderación Aplicada 5
2. Metodología de Evaluación 6
2.1 Marco de Referencia 6
2.2 Estructura de la Evaluación: Cuatro Dominios 6
2.3 Escala de Madurez — Cinco Niveles 6
2.4 Criterios de Priorización 7
2.5 Proceso de Evaluación 7
3. RESULTADOS CONSOLIDADOS 9
3.1 Resultado Global MGPTI 9
4. RESULTADOS POR DOMINIO 10
4.1 Dominio: Contexto Estratégico 10
4.1.1. Hallazgos Clave del Dominio 11
4.1.2 Fortalezas y Oportunidades — Contexto Estratégico 12
4.2 Dominio: Planeación 13
4.2.1 Hallazgos Clave del Dominio 15
4.2.2 Fortalezas y Oportunidades — Planeación 15
4.3 Dominio: Ejecución y Control 16
4.3.1 Hallazgos Clave del Dominio 18
4.3.2. Fortalezas y Oportunidades — Ejecución y Control 18
4.4 Dominio: Cierre y Operación 20
4.4.4 Hallazgos Clave del Dominio 21
4.4.2 Fortalezas y Oportunidades — Cierre y Operación 21
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS 22
5.1 Conclusiones Generales 22
5.2 Recomendaciones Estratégicas 22
5.3. Fortalezas Institucionales Identificadas 22
5.4. Meta de Madurez Institucional 23
5.5. Declaración Final 23
6. ANEXOS 24
Anexo A – Criterios de evaluación 24

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Propósito del Documento

El presente informe documenta los resultados de la evaluación del nivel de madurez de la Gestión de Proyectos de Tecnología de la Información (MGPTI) en la Corporación Autónoma Regional del Canal del Dique – CARDIQUE, realizada en el marco del proceso de implementación del Modelo de Referencia de Arquitectura Empresarial del Estado (MRAE v3.0) del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC (2023).

La evaluación constituye el insumo primario para la fase de Diagnóstico del proyecto de implementación del MGPTI, y sus resultados orientan la definición de la hoja de ruta institucional para avanzar en la adopción de buenas prácticas de gestión de proyectos TI.

1.2. Objetivo del Informe

Establecer el estado actual del nivel de Madurez de la Gestión de Proyectos de Tecnologías de la Información de CARDIQUE, identificando fortalezas, oportunidades de mejora y hallazgos relevantes en cada uno de los cuatro dominios del Modelo de Gestión de Proyectos de TI (MGPTI) del MINTIC, como base para la formulación del Plan de Mejora Institucional.

1.3. Alcance

La evaluación comprende los 38 (Anexo A) elementos del modelo MGPTI distribuidos en cuatro dominios o dimensiones:

- Dominio 1: Contexto Estratégico (11 elementos, 3 atributos)
- Dominio 2: Planeación (10 elementos, 5 atributos)
- Dominio 3: Ejecución y Control (11 elementos, 5 atributos)
- Dominio 4: Cierre y Operación (6 elementos, 3 atributos)

La evaluación tomó como fuentes de información los documentos de gestión contractual institucionales: Estudios Previos CAM-003-2025, CMA-006-2025 y LP-004-2025 (ver Tabla 1), así como la revisión de los procesos y procedimientos institucionales vigentes.

Código	Proyecto	Tipo	Valor	Descripción
CMA-006-2025	**Actualización PETI, MAE, MSPI, PCN**	*TI Puro ★(Referente)*	$2.300.000.000	Contrato de consultoría para la actualización del Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, Marco de Arquitectura Empresarial, Modelo de Seguridad y Privacidad de la Información y Plan de Continuidad del Negocio. Referente principal con ponderación 50%.
CAM-003-2025	EIA Recuperación Laguito de Bocachico	*Ambiental/SIG*	$2.800.000.000	Concurso de méritos para elaboración del Estudio de Impacto Ambiental con componente SIG y tecnológico. Ponderación 25% en la evaluación consolidada.
LP-004-2025	Sistemas Fotovoltaicos Zonas Rurales	*Infraestructura/TICS*	$1.400.000.000	Licitación pública para instalación de 33 sistemas fotovoltaicos en zonas rurales de difícil acceso. Gestión de proyectos general. Ponderación 25%.

1.4. Ponderación Aplicada

Dado que proyecto CMA-006-2025 es el único proyecto de TI puro, se aplicó la siguiente ponderación para el cálculo del puntaje consolidado, sopesando lo que debe ser un proyecto de TI de acuerdo con el MGPTI:

Proyecto	Naturaleza	Peso	Justificación
CMA-006-2025	TI Puro — Referente Principal	**50%**	*Único proyecto que aborda directamente PETI, MAE, MSPI y PCN conforme al MRAE v3.0. Criterio dominante para evaluar la madurez en gestión de proyectos TI institucional.*
CAM-003-2025	Consultoría Ambiental con SIG	**25%**	*Proyecto de consultoría con componentes tecnológicos (SIG, bases de datos ambientales). Aporta perspectiva de gestión en proyectos complejos de largo plazo.*
LP-004-2025	Infraestructura con componente TICS	**25%**	*Proyecto de infraestructura física con sistemas TICS. Aporta perspectiva de gestión en proyectos de campo en zonas rurales con comunidades vulnerables.*

2. Metodología de Evaluación

2.1 Marco de Referencia

La evaluación se fundamenta en el Modelo de Gestión de Proyectos de TI (MGPTI) del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), en el contexto del Marco de Referencia de Arquitectura Empresarial (MRAE v3.0, 2023). Este modelo establece los lineamientos para la gestión exitosa de proyectos de TI en entidades del Estado colombiano, organizados en cuatro dominios con 38 criterios específicos de evaluación. Se apoya en la integración del modelo de madurez OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model) y la escala de niveles de madurez CMMI (Capability Maturity Model Integration). El modelo organiza los elementos de evaluación en cuatro dimensiones que corresponden al ciclo de vida de los proyectos de TI en el sector público colombiano.

2.2 Estructura de la Evaluación: Cuatro Dominios

Dominio	Criterios	% del Total	Descripción del Dominio
Contexto Estratégico	**11**	28.9%	Evalúa la alineación estratégica, el marco normativo, la existencia de procesos institucionales de gestión de proyectos TI, liderazgo, formulación, ficha de proyecto, identificación de interesados y selección metodológica.
Planeación	**10**	26.3%	Evalúa la planificación del alcance, cronograma, costos, calidad, talento humano, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados. Comprende la definición del plan de gestión del proyecto TI.
Ejecución y Control	**11**	28.9%	Evalúa la ejecución de comunicaciones, involucramiento de interesados, desempeño del talento humano, seguimiento al alcance, cronograma, calidad, finanzas, adquisiciones, riesgos y gestión de cambios.
Cierre y Operación	**6**	15.8%	Evalúa la aceptación formal de entregables, cierre de adquisiciones, cierre financiero, lecciones aprendidas, cierre administrativo y evaluación de fines propuestos en la etapa post-ejecución.

2.3 Escala de Madurez — Cinco Niveles

Cada criterio fue calificado en una escala de madurez de 1 a 5 por proyecto, con base en el análisis de los documentos de estructuración, pliegos de condiciones, estudios previos, términos de referencia y demás documentación disponible en SECOP II y en el expediente institucional:

Nivel	Denominación	Descripción del Nivel	Características Observables	Color Indicador
1	**Inicial**	Poca o ausencia del proceso. El éxito depende de la competencia individual de las personas.	*Prácticas informales o inexistentes. Sin documentación. Resultados impredecibles. Dependencia crítica de individuos clave.*	
2	**Repetible**	Disciplina mínima del proceso está en su lugar. Algunos	*Documentación básica existente. Prácticas establecidas*	

Nivel	Denominación	Descripción del Nivel	Características Observables	Color Indicador
		procesos se repiten con resultados similares.	*informalmente. Resultados variables pero razonables. Aprendizaje por ensayo-error.*	
3	Gestionado	Los procesos se establecen, documentan y utilizan de manera sistemática en la organización.	*Procesos formalizados, documentados y seguidos. Métricas básicas de desempeño. Gestión proactiva de riesgos. Mejora planificada.*	
4	Manejado	Los procesos son cuantificados, medidos y controlados con datos estadísticos.	*Indicadores de desempeño cuantitativos (SPI, CPI). Control estadístico de procesos. Predicción basada en datos. Gestión de valor ganado.*	
5	Optimizado	Los objetivos de mejora de procesos se cuantifican y se implementa mejora continua sistemática.	*Innovación y mejora continua. Benchmarking con mejores prácticas. Retroalimentación del sistema. Excelencia operativa documentada.*	

2.4 Criterios de Priorización

El nivel de madurez de cada criterio se clasifica según los siguientes criterios de priorización, que guían la secuencia de intervención en el Plan de Mejora:

Prioridad	Criterio	Puntaje / Impacto	Descripción e Implicaciones
ALTA	Impacto Crítico	Puntaje < 2.0	Requiere intervención inmediata. Afecta directamente la capacidad operativa o de control de la entidad. Sin atención urgente, puede comprometer la ejecución de los proyectos TI y el cumplimiento ante entes de control (MINTIC, CGR).
MEDIA	Impacto Moderado	Puntaje 2.0–2.9	Intervención planificada en el corto plazo. Afecta la efectividad de procesos específicos. La brecha es significativa pero la entidad puede operar con limitaciones. Debe abordarse antes del inicio del próximo ciclo de proyectos.
BAJA	Impacto Bajo	Puntaje ≥ 3.0	Mejora continua. La brecha existe pero no compromete la operación actual. Corresponde a criterios con prácticas establecidas que deben fortalecerse para alcanzar niveles superiores de madurez (4-5).

2.5 Proceso de Evaluación

La evaluación siguió el siguiente proceso metodológico:

- ✓ Revisión documental: Análisis de los documentos de cada proyecto disponibles en SECOP II (estudios previos, pliegos, TdR, minutas, adendas).
- ✓ Calificación por criterio y por proyecto: Asignación de puntaje (1-5) a cada uno de los 38 criterios del MGPTI para los tres proyectos, con justificación y evidencias.
- ✓ Cálculo del puntaje consolidado: Aplicación de la ponderación establecida (CMA 50%, CAM 25%, LP 25%) para obtener el puntaje final de cada criterio.

- ✓ Clasificación de prioridad: Asignación de la prioridad de intervención (Alta/Media/Baja) según el puntaje consolidado y los criterios del MGPTI.
- ✓ Análisis de hallazgos: Identificación de fortalezas, oportunidades de mejora y patrones transversales por dominio.
- ✓ Elaboración del informe: Consolidación de resultados, hallazgos y conclusiones en el presente documento.

3. RESULTADOS CONSOLIDADOS

3.1 Resultado Global MGPTI

El puntaje global de madurez MGPTI para CARDIQUE corresponde a 1.97, ubicando a la entidad en el **Nivel 2 – Repetible** (Abreviado). Este resultado indica que CARDIQUE cuenta con una disciplina mínima de gestión de proyectos TI, con prácticas que emergen principalmente desde la experiencia individual y los requerimientos del marco de contratación pública colombiana (Ley 80/1993, Ley 1150/2007, Decreto 1082/2015), pero sin procesos estandarizados, documentados e institucionalizados en todos los dominios del ciclo de vida del proyecto.

Dominio	Puntaje	Nivel	Interpretación	Prioridad General
MGPTI Global	**1.97**	**2 - Repetible**	Repetible – Proceso emergente	MEDIA
Contexto Estratégico	1.86	**2 - Repetible**	Repetible – Capacidad y gobierno débil	MEDIA
Planeación	2.08	**2 - Repetible**	Repetible – Planeación básica presente	MEDIA
Ejecución y Control	1.92	**2 - Repetible**	Repetible – Control de alcance básico	MEDIA
Cierre y Operación	2.00	**2 - Repetible**	Repetible – Cierre contractual formalizado	MEDIA

4. RESULTADOS POR DOMINIO

4.1 Dominio: Contexto Estratégico

El dominio de Contexto Estratégico evalúa la base institucional sobre la que se sustenta la gestión de proyectos TI: el marco normativo, la alineación estratégica, la existencia de procesos y estructuras de gobierno, el liderazgo TI y los mecanismos de formulación e identificación de interesados.

Puntaje del dominio: 1.86	2 - Repetible	3 atributos evaluados

Atributo: Motivadores Puntaje: 2.67 – 3 - Gestionado

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
1	**Cumplimiento normativo** *En la estructuración, gestión y ejecución de los proyectos de TI se analiza y se incorpora el marco normativo relacionad...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos incorporan marcos normativos amplios y diferenciados (Ley 80/1993, Decreto 1082/2015, Decreto 1078/2015, MRAE). El proyecto TI referencia explícitamente los decretos MINTIC. Sin embargo, no existe un checklist institucional estandarizado de cumplimiento normativo TI transversal.
2	**Alineación estratégica** *Los proyectos de TI tienen una intencionalidad estratégica definida, hacen parte del portafolio de proyectos de TI conso...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos están alineados con el Plan Anual de Adquisiciones 2025 y el Plan de Acción Institucional. CMA-006-2025 alinea con la Política de Gobierno Digital y el PETI anterior. Sin embargo, no se consolida un portafolio TI formal con métricas de contribución estratégica.
3	**Generación de valor público** *Existen y se implementan mecanismos o procedimientos como parte de la gestión de proyectos para la identificación y medi...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los proyectos describen beneficios esperados pero carecen de mecanismos formales de medición del valor público. Solo CMA-006-2025 menciona caracterización de usuarios bajo MIPG. No existe metodología institucional para cuantificar el valor público generado por los proyectos TI.

Atributo: Capacidad y gobierno Puntaje: 1.40 – 1 - Inicial

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
4	**Proceso de gestión de proyectos** *Existe en la entidad un proceso transversal para guiar la gestión de proyectos en general que es implementado en la gest...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	No existe proceso institucional documentado de gestión de proyectos. Los proyectos se rigen por el marco de contratación pública como único mecanismo. CMA-006-2025 exige un Plan de Gestión al contratista externo, evidenciando que la entidad no tiene metodología propia adoptada.
5	**Banco de proyectos** *La entidad cuenta con un repositorio institucional de proyectos utilizado*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	No se encontró evidencia de un banco o repositorio institucional de proyectos en ninguno de los proyectos evaluados. La información de proyectos reside en

	para consolidar y gestionar la información de ...			expedientes de SECOP II y documentos dispersos sin consolidación institucional.
6	**Oficina de proyectos (PMO)** *Existe un organismo o estructura organizacional para la gestión de proyectos de TI que funciona de manera articulada y c...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	No se identificó ninguna referencia a una Oficina de Proyectos (PMO) ni estructura equivalente en ninguno de los tres proyectos. La estructura organizacional de CARDIQUE no contempla este rol formalmente.
7	**Liderazgo proyectos de TI** *El organismo o estructura responsable de la gestión de TI en la entidad lidera la gestión y supervisión de los proyectos...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	La Dirección Técnica de Planeación lidera CMA-006-2025 adecuadamente. En CAM-003-2025 y LP-004-2025 el liderazgo TI es marginal o inexistente dado su naturaleza ambiental e infraestructura física. No existe protocolo de clasificación de proyectos con componente TI.

Atributo: Enfoque del ciclo de vida del proyecto Puntaje: 1.50 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
8	**Formulación de los proyectos** *Los proyectos de TI se formulan de manera general, teniendo en cuenta el marco de planeación institucional buscando con ...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos presentan estudios previos completos bajo el Decreto 1082/2015, con descripción detallada de la necesidad, objeto, justificación técnica, presupuesto e indicadores articulados al PAI. La formulación es técnicamente sólida.
9	**Ficha de proyecto** *Existe un mecanismo estandarizado para definir la ficha con la información que caracteriza cada proyecto a ser gestionad...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los estudios previos funcionan como fichas de proyecto con los campos del Decreto 1082/2015. CMA-006-2025 contempla fichas de iniciativas en el PETI como entregable. No existe formato institucional complementario de ficha de proyecto TI con información técnico-tecnológica específica.
10	**Identificación de interesados** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se identifican los ...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CMA-006-2025 incluye Matriz de Interesados formal (MAE) y caracterización MIPG. CAM-003-2025 identifica múltiples interesados con análisis. LP-004-2025 identifica beneficiarios con datos básicos pero sin análisis de poder/influencia. No hay procedimiento institucional propio de gestión de interesados.
11	**Selección de metodologías** *Existe y se implementa un mecanismo o procedimiento que facilite la selección de la metodología a utilizar para gestiona...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	Las metodologías están predefinidas por regulación externa en cada proyecto, no por criterios institucionales propios. LP-004-2025 no referencia ninguna metodología de gestión de proyectos. No existe un mecanismo institucional para seleccionar la metodología según la complejidad del proyecto.

4.1.1. Hallazgos Clave del Dominio

Los hallazgos más relevantes identificados en este dominio son:

- Fortaleza destacada: Cumplimiento normativo (3.0), Alineación estratégica (3.0) y Formulación (3.0) alcanzan nivel Gestionado.
- Brecha crítica #1: Ausencia total de un Proceso institucional de Gestión de Proyectos TI (1) — depende exclusivamente del marco contractual.

- Brecha crítica #2: Liderazgo TI marginal en proyectos no-TI (1) — sin criterios de clasificación de proyectos con componente tecnológico.
- Brecha crítica #3: Selección de metodologías sin proceso institucional (1) — las metodologías son impuestas por regulación externa.
- Brecha estructural: Banco de Proyectos y PMO (N/A) — no se evidencia en ninguna forma en la entidad.

4.1.2 Fortalezas y Oportunidades — Contexto Estratégico

ID	Elemento	Fortaleza Identificada	Oportunidad de Mejora
1	**Cumplimiento normativo**	Documentación normativa completa y articulada al objeto de cada contrato.	*Estandarizar un proceso de verificación normativa TI aplicable a todos los proyectos.*
2	**Alineación estratégica**	Alineación explícita al PAI, PAA y ODS institucionales en todos los proyectos.	*Formalizar el portafolio de proyectos TI con indicadores medibles de aporte estratégico.*
3	**Generación de valor público**	Identificación narrativa de beneficios y usuarios en los estudios previos.	*Adoptar la metodología de valor público DAFP/MINTIC con indicadores de resultado medibles.*
4	**Proceso de gestión de proyectos**	CMA-006-2025 reconoce la necesidad del Plan de Gestión y lo exige como primer entregable.	*Adoptar el MGPTI-MINTIC mediante resolución interna y designar un Gestor de Proyectos TI formal.*
5	**Banco de proyectos**	SECOP II provee trazabilidad documental de los procesos contractuales.	*Implementar repositorio de proyectos TI (SharePoint, OneDrive o equivalente) con estructura estandarizada.*
6	**Oficina de proyectos (PMO)**	La Dirección Técnica de Planeación lidera los proyectos TI, constituyendo una base para una PMO futura.	*Asignar formalmente el rol de Gestor de Proyectos TI con funciones PMO básicas.*
7	**Liderazgo proyectos de TI**	Liderazgo TI claro y competente en el proyecto de consultoría tecnológica (CMA-006-2025).	*Definir criterios de clasificación de proyectos con componente TI y protocolo de participación de la Dirección TI.*
8	**Formulación de los proyectos**	Estudios previos robustos y articulados al marco de planeación institucional.	*Incorporar análisis de alternativas y evaluación de costo-beneficio cuantitativo en la plantilla de estudios previos TI.*
9	**Ficha de proyecto**	Estudios previos estandarizados conforme a Decreto 1082/2015.	*Diseñar ficha de proyecto TI complementaria con campos: arquitectura, integraciones, perfil de riesgo tecnológico, indicadores TI.*
10	**Identificación de interesados**	Identificación formal y bien documentada de interesados en CMA-006-2025 y CAM-003-2025.	*Estandarizar la Matriz de Interesados (poder/interés) como entregable obligatorio en todos los contratos TI.*
11	**Selección de metodologías**	CMA-006-2025 y CAM-003-2025 referencian marcos metodológicos apropiados para su naturaleza.	*Definir marco metodológico institucional con criterios de selección (ágil vs. predictivo) alineados al MGPTI.*

4.2 Dominio: Planeación

El dominio de Planeación evalúa la capacidad de CARDIQUE para planificar formalmente sus proyectos TI: plan de gestión, alcance, cronograma, costos, calidad, talento humano, comunicaciones, riesgos, adquisiciones e interesados.

Puntaje del dominio: 2.08	2 - Repetible	5 atributos evaluados

Atributo: Alcance y desarrollo del ciclo de vida Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
12	**Plan de gestión del proyecto de TI** *Existe y se implementa un mecanismo o procedimiento para definir, mediante un plan de gestión de proyecto de TI, cómo se...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CMA-006-2025 exige Plan de Gestión como primer entregable. CAM-003-2025 tiene Plan de Trabajo orientado a TdR de ANLA. LP-004-2025 no exige plan de gestión formal alguno. La entidad no tiene plantilla institucional propia de Plan de Gestión de Proyectos TI.
13	**Planeación del alcance** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto contemplando la definición de requerimien...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos definen el alcance con detalle: CMA-006-2025 con tablas de entregables por dominio MGPTI; CAM-003-2025 con 13 entregables del EIA; LP-004-2025 con 18 ítems técnicos con cantidades. La definición del alcance es una fortaleza consistente.
14	**Definición del cronograma** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cronograma del proyecto contemplando definición de actividades...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	LP-004-2025 no tiene cronograma de ejecución; solo menciona dos meses de mantenimiento post-instalación. CAM-003-2025 y CMA-006-2025 tienen cronogramas básicos vinculados a hitos de pago sin actividades secuenciadas ni ruta crítica. No existe procedimiento institucional de construcción de cronogramas detallados.
18	**Plan de comunicaciones** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las comunicaciones del proyecto, definiendo el plan con mensajes,...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CMA-006-2025 incluye Plan de Comunicaciones del PETI y plan de comunicaciones del MSPI como entregables. CAM-003-2025 tiene estrategia de participación pero no plan de comunicaciones del proyecto. LP-004-2025 no tiene plan de comunicaciones; solo define el correo oficial del proceso. No existe plantilla institucional.

Atributo: Recursos Puntaje: 2.67 – 3 - Gestionado

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
15	**Costos y presupuesto** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, realizando la estimación de los costos d...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos presentan presupuestos detallados con estimación por ítems, cotizaciones de mercado y certificados de disponibilidad presupuestal. La estructura de pagos por hitos garantiza control financiero básico adecuado. El proceso de estimación de costos es robusto en la etapa precontractual.
17	**Planeación del talento humano**	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CMA-006-2025 y CAM-003-2025 definen perfiles profesionales detallados con

	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el talento humano del proyecto, realizando la identificación de h...			dedicación y requisitos de idoneidad. LP-004-2025 (contrato de $1.4B) no especifica perfiles ni roles del equipo del contratista, constituyendo una brecha crítica para un proyecto de infraestructura de alto valor en zonas rurales. No estandarizado para todos los proyectos TI de la entidad.
20	**Planeación de adquisiciones** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto articulado con los procesos de con...*	**3**	**Nivel 3 – Gestionado** BAJA	Los tres proyectos presentan procesos de adquisición maduros y completamente articulados con el marco legal colombiano (SECOP II, Decreto 1082/2015). Incluyen PAA, UNSPSC, presupuesto estimado, criterios de evaluación y análisis del mercado. Esta es la fortaleza más consistente de CARDIQUE en gestión de proyectos.

Atributo: Calidad Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
16	**Planificación de la calidad** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar la calidad del proyecto, realizando la definición de los atributo...*	**2**	**Nivel 2 – Repetible** MEDIA	CAM-003-2025 tiene el estándar más robusto (TdR ANLA como referencia externa de calidad). CMA-006-2025 menciona garantía de calidad y métricas del MSPI. LP-004-2025 define especificaciones técnicas de equipos pero carece de plan de calidad formal. CARDIQUE tiene ISO 9001:2015 pero no está articulado con la gestión de proyectos TI.). Sin plan de calidad específico del proyecto de manera institucionalizada.

Atributo: Riesgos Puntaje: 1.75 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
19	**Identificación y análisis de riesgos** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los riesgos del proyecto, realizando la identificación por tipo d...*	**2**	**Nivel 2 – Repetible** MEDIA	CAM-003-2025 tiene la matriz más completa (5×5 prob/impacto, tratamiento, monitoreo). CMA-006-2025 incluye Matriz de Riesgos con 5 categorías. LP-004-2025 tipifica riesgos del Decreto 1082/2015 sin personalización a los riesgos específicos del proyecto (zonas rurales, clima, acceso).

Atributo: Interesados Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
21	**Planeación de la gestión de interesados** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se establecen las a...*	**2**	**Nivel 2 – Repetible** MEDIA	CAM-003-2025 es el más completo con Estrategia de participación formal y 3 reuniones planificadas. CMA-006-2025 tiene Matriz de Interesados MAE. LP-004-2025 solo planifica socialización y capacitación inicial sin estrategias diferenciadas para comunidades rurales vulnerables Sin plan formal de gestión de interesados para todos los proyectos TI.

4.2.1 Hallazgos Clave del Dominio

Los hallazgos más relevantes identificados en este dominio son:

- ✓ Fortaleza destacada: Planeación de adquisiciones (3) — el criterio más maduro de toda la evaluación. Proceso SECOP II completo y robusto.
- ✓ Fortaleza sólida: Costos y presupuesto (3) y Planeación del alcance (3.0) en nivel Gestionado.
- ✓ Brecha relevante: Definición del cronograma (1) — LP-004-2025 sin cronograma; los tres proyectos con cronogramas básicos sin ruta crítica.
- ✓ Brecha moderada: Plan de gestión del proyecto TI (2) — no existe plantilla institucional; CMA-006-2025 lo delega al contratista externo.
- ✓ Brecha moderada: Planificación de comunicaciones (2) y Planificación de la calidad (2) — sin articulación con el ISO 9001:2015 institucional.

4.2.2 Fortalezas y Oportunidades — Planeación

ID	Elemento	Fortaleza Identificada	Oportunidad de Mejora
12	**Plan de gestión del proyecto de TI**	CMA-006-2025 evidencia conciencia sobre la necesidad del plan de gestión como herramienta de control.	*Crear plantilla institucional de Plan de Gestión escalable por complejidad del proyecto, obligatoria para todos los contratos TI.*
13	**Planeación del alcance**	Alcance bien definido, estructurado y con criterios de aceptación vinculados a hitos de pago.	*Implementar EDT (Estructura de Desglose del Trabajo) y proceso formal de control de cambios al alcance.*
14	**Definición del cronograma**	Plazos contractuales claramente definidos con estructura de pagos por hitos.	*Establecer cronograma detallado con actividades secuenciadas como entregable obligatorio del Día 1 en todos los contratos TI.*
15	**Costos y presupuesto**	Presupuestos detallados con soporte de mercado y CDP. Estructura de pagos vinculada al avance.	*Implementar reserva de contingencia explícita e indicadores de Valor Ganado (EVM) durante la ejecución.*
16	**Planificación de la calidad**	Certificación ISO 9001:2015 institucional y estándares técnicos de calidad en CAM-003-2025.	*Diseñar Plan de Calidad del Proyecto TI integrado al SGC ISO 9001:2015 con Quality Gates por fase.*
17	**Planeación del talento humano**	Perfiles profesionales bien definidos y con criterios de permanencia en contratos de consultoría.	*Establecer tabla institucional de perfiles mínimos requeridos por tipo de proyecto. Capacitar supervisores en GP TI.*
18	**Plan de comunicaciones**	CMA-006-2025 incorpora comunicaciones como componente estratégico del PETI y el MSPI.	*Diseñar plantilla de Plan de Comunicaciones del Proyecto TI como entregable obligatorio de todos los contratos.*
19	**Identificación y análisis de riesgos**	Matrices de riesgos formales con análisis probabilístico en CMA-006-2025 y CAM-003-2025.	*Estandarizar la Matriz de Riesgos 5×5 con categorías TI (seguridad, continuidad) e incluir riesgos de campo en proyectos de infraestructura.*
20	**Planeación de adquisiciones**	Procesos de adquisición completos, articulados a SECOP II, con análisis de mercado y criterios objetivos de evaluación.	*Implementar evaluación de desempeño de contratistas al cierre y construir base de datos de proveedores TI calificados.*
21	**Planeación de la gestión de interesados**	Estrategia de participación comunitaria robusta en CAM-003-2025 con enfoque diferencial.	*Estandarizar Plan de Gestión de Interesados con protocolo diferenciado para comunidades vulnerables y zonas rurales.*

4.3 Dominio: Ejecución y Control

El dominio de Ejecución y Control evalúa la capacidad de gestión durante la ejecución activa de los proyectos TI.

Puntaje del dominio: 1.92	2 - Repetible	5 atributos evaluados

Atributo: Interesados Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
22	**Comunicaciones del proyecto** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las comunicaciones del proyecto, mediante el cual se ejecuta, hac...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los mecanismos de comunicación se limitan a informes de avance por hito de pago y memoria USB. LP-004-2025 solo tiene el correo oficial de SECOP II. No existe un plan de comunicaciones ejecutado durante la ejecución de ningún proyecto. SECOP II es el único canal estructurado de comunicación.
23	**Involucramiento de interesados** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se ejecutan y hace ...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CAM-003-2025 ejecuta socializaciones con soportes y proceso de participación. CMA-006-2025 involucra funcionarios de todas las áreas y presenta el PETI a la Alta Dirección. LP-004-2025 realiza socialización inicial y capacitación con planillas de asistencia. El involucramiento no tiene seguimiento formal durante la ejecución.

Atributo: Entrega y desarrollo del ciclo de vida Puntaje: 1.60 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
25	**Seguimiento y control al alcance del proyecto** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto mediante el cual se realiza el seguimient...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CAM-003-2025 tiene el seguimiento más robusto con Actas de Ejecución Contractual y condiciones ANLA. CMA-006-2025 y LP-004-2025 tienen seguimiento básico por hitos de pago sin verificación formal continua. No existe lista de verificación de entregables ni proceso de control activo del alcance durante la ejecución.
26	**Seguimiento al desempeño del proyecto** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cronograma del proyecto mediante el cual se realiza el seguimi...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los tres proyectos tienen supervisores con obligación de vigilar el cumplimiento de cronograma y presupuesto, pero el seguimiento se basa únicamente en informes narrativos por hito de pago. No existen tableros de control, indicadores de desempeño (SPI, CPI) ni reportes con semáforo de estado en ninguno de los tres proyectos.
31	**Cambios del proyecto** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar de manera integral los cambios del proyecto, mediante el cual se ...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	En los tres proyectos las Adendas son el único mecanismo de cambio (solo aplica antes de la firma). Durante la ejecución no existe procedimiento formal de control de cambios. Los supervisores pueden recomendar modificaciones contractuales sin proceso estructurado.

32	**Gestión del conocimiento** *Existe y se implementa un procedimiento para la gestión del conocimiento del proyecto que establece las acciones para re...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	CMA-006-2025 contempla repositorio AE y referencia el PETI anterior como conocimiento acumulado. CAM-003-2025 acumula conocimiento implícito en entregables. LP-004-2025 referencia históricamente instalaciones previas. Ninguno tiene proceso formal de gestión del conocimiento. El conocimiento queda en manos del contratista externo.

Atributo: Recursos Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
24	**Vinculación y seguimiento al desempeño del talento humano** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el talento humano del proyecto, realizando la vinculación, direcc...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	CMA-006-2025 y CAM-003-2025 usan multas por incumplimiento de permanencia como mecanismo de seguimiento. LP-004-2025 no define perfiles ni mecanismo de seguimiento al desempeño del personal del contratista. No existe evaluación cualitativa del equipo más allá del control de permanencia.
28	**Seguimiento financiero** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, realizando el seguimiento a la ejecución...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CAM-003-2025 y LP-004-2025 tienen seguimiento financiero robusto vinculado a avance físico. CMA-006-2025 tiene estructura de dos vigencias presupuestales (2025-2026) pero sin procedimiento explícito de seguimiento financiero interanual. Ninguno implementa indicadores de EVM ni proyección de costo a la terminación.
29	**Adquisición de bienes y servicios** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto articulado con los procesos de con...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres procesos de adquisición están completamente documentados en SECOP II con todos los requisitos legales. La supervisión verifica entrega antes de expedir recibidos a satisfacción. Es la práctica más madura y consistente de CARDIQUE en gestión de proyectos

Atributo: Calidad Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
27	**Aseguramiento y control de calidad** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar la calidad del proyecto, realizando el control y aseguramiento de...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CAM-003-2025 tiene el control de calidad más riguroso con aprobación ANLA como gate externo. CMA-006-2025 tiene garantía de calidad 1 año y auditorías MSPI. LP-004-2025 verifica especificaciones técnicas. Ninguno tiene Plan de Calidad del proyecto articulado con el ISO 9001:2015 institucional.

Atributo: Riesgos Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
30	**Monitoreo y control de riesgos** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los riesgos del proyecto, realizando el monitoreo y control de ri...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	CAM-003-2025 tiene el monitoreo más completo con periodicidad y verificación. CMA-006-2025 actualiza riesgos vía adendas durante selección, pero carece de monitoreo en ejecución. LP-004-2025 no tiene monitoreo de riesgos; la respuesta del supervisor es reactiva. La Matriz de Riesgos no se actualiza durante la ejecución.

4.3.1 Hallazgos Clave del Dominio

Los hallazgos más relevantes identificados en este dominio son:

- ✓ Brecha crítica más severa: Control de Cambios (1) — el criterio con el puntaje más bajo de toda la evaluación. Las Adendas precontractuales son el único mecanismo existente.
- ✓ Fortaleza destacada: Adquisición de bienes y servicios (3) — proceso completamente articulado con SECOP II y Ley 80.
- ✓ Brecha crítica: Comunicaciones durante la ejecución (1) — sin plan ejecutado, sin tablero de avance, sin canal digital supervisor-contratista.
- ✓ Brecha crítica: Seguimiento al desempeño del talento humano (1) — sin evaluación cualitativa; control de permanencia como único mecanismo.
- ✓ Brecha importante: Monitoreo y control de riesgos (2) — matrices precontractuales no actualizadas durante la ejecución.
- ✓ Brecha importante: Gestión del conocimiento (1) — el conocimiento generado queda en manos del contratista externo.

4.3.2. Fortalezas y Oportunidades — Ejecución y Control

ID	Elemento	Fortaleza Identificada	Oportunidad de Mejora
22	**Comunicaciones del proyecto**	SECOP II garantiza trazabilidad documental de comunicaciones formales del proceso contractual.	*Implementar informe de avance quincenal y tablero ejecutivo mensual para proyectos TI estratégicos. Canal digital supervisor-contratista.*
23	**Involucramiento de interesados**	Involucramiento activo de stakeholders en CAM-003-2025 con evidencias documentadas.	*Implementar registro de compromisos de reuniones y encuesta de satisfacción de interesados al finalizar cada fase.*
24	**Vinculación y seguimiento al desempeño del talento humano**	Cláusulas de permanencia del equipo con multas en contratos de consultoría como mecanismo de control básico.	*Diseñar formato de evaluación cualitativa del equipo del contratista por fase e incluir cláusula de sustitución por bajo desempeño.*
25	**Seguimiento y control al alcance del proyecto**	Actas de Ejecución Contractual en CAM-003-2025 como herramienta de seguimiento por fases.	*Implementar lista de verificación de entregables (checklist supervisor) y período formal de revisión técnica antes de cada aprobación.*
26	**Seguimiento al desempeño del proyecto**	Figura del supervisor con funciones de seguimiento formalizadas en todos los contratos.	*Diseñar formato de supervisión con semáforo de estado e implementar tablero de portafolio TI con seguimiento mensual.*

ID	Elemento	Fortaleza Identificada	Oportunidad de Mejora
27	**Aseguramiento y control de calidad**	Control de calidad externo por ANLA en CAM-003-2025 como mecanismo de aseguramiento de alto rigor.	*Integrar el proceso de control de calidad de proyectos TI al SGC ISO 9001:2015 con Quality Gates formales.*
28	**Seguimiento financiero**	Estructura de pagos por hitos con verificación del supervisor antes de cada desembolso.	*Implementar reporte mensual de ejecución financiera y mecanismo de articulación supervisor-área financiera para proyectos multivigencia.*
29	**Adquisición de bienes y servicios**	Proceso de adquisición conforme a Ley 80/1993 y Decreto 1082/2015, completamente trazable en SECOP II.	*Implementar evaluación de desempeño de contratistas y construir base de datos de proveedores TI calificados.*
30	**Monitoreo y control de riesgos**	Matriz de riesgos formalizada en la etapa precontractual con tratamiento documentado en CAM-003-2025.	*Establecer revisión mensual obligatoria de riesgos durante la ejecución e incluir estado de riesgos en el informe del supervisor.*
31	**Cambios del proyecto**	Las Adendas precontractuales documentan cambios formales antes de la suscripción del contrato.	*URGENTE: Diseñar y documentar el Proceso de Control de Cambios durante la ejecución como primera prioridad institucional.*
32	**Gestión del conocimiento**	CMA-006-2025 evidencia conciencia de la importancia de la gestión del conocimiento TI.	*Establecer proceso de Transferencia de Conocimiento como entregable obligatorio al cierre e implementar repositorio institucional.*

4.4 Dominio: Cierre y Operación

El dominio de Cierre y Operación evalúa las prácticas de finalización formal de los proyectos TI y la transición a la etapa de operación.

Puntaje del dominio: 2.00	2 - Repetible	3 atributos evaluados

Atributo: Cierre del ciclo de vida del proyecto Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
33	**Aceptación formal de entregables** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto mediante el cual se obtiene la aceptación...*	3	Nivel 3 – Gestionado BAJA	Los tres proyectos tienen mecanismos formales de aceptación: Actas de Ejecución Contractual (CAM), tablas de entregables por tipo/formato (CMA), Actas de Terminación (LP). Los pagos están condicionados a la aprobación del supervisor. La aceptación formal es una práctica consolidada.
36	**Consolidación de lecciones aprendidas** *Existe y se implementa un procedimiento para la gestión del conocimiento del proyecto a partir del cual se realizan las ...*	1	Nivel 1 – Inicial ALTA	No existe ningún procedimiento de consolidación de lecciones aprendidas en ninguno de los tres proyectos. La entidad no tiene mecanismo alguno para capturar y reutilizar el aprendizaje generado en sus proyectos.
37	**Cierre administrativo del proyecto o fase** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cierre administrativo del proyecto o fase, realizando las acti...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los tres proyectos tienen cierres administrativos parciales por hito de pago con Actas de Ejecución Contractual. El cierre definitivo se da con la liquidación. No existe reporte final de proyecto como documento de cierre integral. El cierre se entiende como proceso legal, no como proceso de gestión.

Atributo: Recursos Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
34	**Cierre de adquisiciones** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto articulado con los procesos de con...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los tres proyectos tienen cierre contractual regulado por Ley 80/1993 con liquidación formal. SECOP II registra el historial de ejecución. No se evidencia evaluación del desempeño del contratista al cierre en ninguno de los proyectos.
35	**Cierre financiero** *Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, realizando las actividades para asegurar...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los tres proyectos tienen mecanismos básicos de cierre financiero: pago final condicionado a liquidación, retención del 5% hasta cierre (CAM/LP). No existe reporte final de costos, análisis de desviaciones ni informe de cierre financiero documentado que alimente las estimaciones de proyectos futuros.

Atributo: Resultados Puntaje: 2.00 – 2 - Repetible

ID	Elemento	Puntaje	Nivel	Hallazgo Principal
38	**Evaluación de fines propuestos** *Existe y se implementa un procedimiento o mecanismo para desarrollar, una vez los entregables y productos del proyecto p...*	2	Nivel 2 – Repetible MEDIA	Los proyectos tienen mecanismos básicos de evaluación: CAM-003-2025 incluye Evaluación del Impacto como entregable EIA; LP-004-2025 cuantifica emisiones CO2 evitadas; CMA-006-2025 define tablero de indicadores. Ninguno tiene evaluación post-operación de beneficios una vez finalizado el contrato. La evaluación termina con la liquidación.

4.4.4 Hallazgos Clave del Dominio

Los hallazgos más relevantes identificados en este dominio son:

- ✓ Fortaleza destacada: Aceptación formal de entregables (3) — proceso consolidado con condicionamiento de pagos a la aprobación del supervisor.
- ✓ Brecha crítica más severa del dominio: Lecciones aprendidas (1) — compartido con Control de Cambios como el puntaje más bajo de toda la evaluación.
- ✓ Brecha homogénea: Cierre de adquisiciones (2), Cierre financiero (2), Cierre administrativo (2) y Evaluación de fines (2) — todos en nivel Repetible sin procesos de gestión formales.
- ✓ Ausencia de evaluación post-operación: Ningún proyecto tiene mecanismo para evaluar los beneficios después de finalizado el contrato.
- ✓ El cierre se gestiona como obligación contractual, no como oportunidad de aprendizaje y mejora institucional.

4.4.2 Fortalezas y Oportunidades — Cierre y Operación

ID	Elemento	Fortaleza Identificada	Oportunidad de Mejora
33	**Aceptación formal de entregables**	Aceptación formal documentada con condicionamiento de pagos a la aprobación del supervisor.	*Definir criterios de aceptación medibles y verificables por tipo de entregable TI e implementar aprobación multinivel para entregables estratégicos.*
34	**Cierre de adquisiciones**	Proceso de liquidación contractual regulado, con retenciones de garantía en CAM y LP.	*Diseñar formato de evaluación de desempeño del contratista al cierre e implementarlo como requisito previo a la liquidación.*
35	**Cierre financiero**	Liquidación contractual formal con retenciones de garantía como mecanismo de protección financiera.	*Diseñar formato de Informe de Cierre Financiero del Proyecto (presupuesto vs. real, desviaciones, causas) para alimentar estimaciones futuras.*
36	**Consolidación de lecciones aprendidas**	La entidad acumula experiencia implícita en múltiples proyectos (paneles solares 2022-2024, PETI anterior).	*URGENTE: Adoptar proceso obligatorio de lecciones aprendidas al cierre de cada proyecto y cada fase con plantilla estandarizada.*
37	**Cierre administrativo del proyecto o fase**	Actas de Ejecución Contractual periódicas que documentan el avance y el cierre por fases.	*Diseñar Checklist de Cierre Integral que cubra: financiero, técnico, administrativo, transferencia de conocimiento y lecciones aprendidas.*
38	**Evaluación de fines propuestos**	Indicadores de beneficio definidos desde la formulación en los tres proyectos (CO2, usuarios atendidos, tablero TI).	*Establecer proceso de evaluación post-operación (6-12 meses post-cierre) para proyectos TI estratégicos con indicadores de impacto.*

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ESTRATÉGICAS

5.1 Conclusiones Generales

CARDIQUE se encuentra en el **Nivel 2 – Repetible de madurez** en la Gestión de Proyectos de TI. Los hallazgos indican que:

- Las fortalezas de la entidad se concentran en la gestión de adquisiciones (apalancada en el marco de contratación pública), la definición de alcance y la gestión de costos, que alcanzan Nivel 3 – Gestionado.
- Las brechas críticas se presentan en: proceso de gestión de proyectos, banco de proyectos, oficina de proyectos, liderazgo TI, control de cambios, gestión del conocimiento y consolidación de lecciones aprendidas, todos en Nivel 1 – Inicial.
- La entidad cuenta con un marco normativo sólido y alineación estratégica establecida, lo que genera una base favorable para la implementación de los procesos faltantes.
- CARDIQUE tiene la certificación ISO 9001:2015, lo que facilita la adopción de prácticas de gestión de calidad en proyectos TI.

5.2 Recomendaciones Estratégicas

Para avanzar al Nivel 3 – Gestionado (Organizado), CARDIQUE debe priorizar:

#	Acción	Impacto	Plazo
1	Formalizar estructura PMO o referente de GP TI mediante acto administrativo	Muy Alto – Habilita institucionalización	Semanas 1-5
2	Definir y documentar proceso institucional de gestión de proyectos TI	Muy Alto – Base de la estandarización	Semanas 1-4
3	Implementar repositorio centralizado de proyectos TI	Alto – Visibilidad del portafolio	Semanas 1-3
4	Estandarizar plantillas: PGP, cronograma, calidad, riesgos	Alto – Estandarización del ciclo de vida	Semanas 2-5
5	Implementar procedimiento de control de cambios y gestión del conocimiento	Medio – Maduración de la ejecución	Semanas 4-8

5.3. Fortalezas Institucionales Identificadas

La evaluación identificó las siguientes fortalezas que deben ser capitalizadas y extendidas:

Fortaleza	Puntaje	Descripción e Implicación
Proceso de Adquisiciones (SECOP II)	**4.0 / 5.0**	El proceso de contratación pública es la práctica más madura de CARDIQUE. SECOP II proporciona trazabilidad completa. Esta fortaleza debe usarse como modelo para formalizar otros procesos de gestión.
Cumplimiento Normativo TI	**3.0 / 5.0**	Incorporación sistemática del marco normativo (Decreto 1078/2015, MRAE, MSPI) en la estructuración de proyectos TI. Base sólida para la adopción del MGPTI.
Alineación Estratégica	**3.0 / 5.0**	Los proyectos están alineados al PAI, PAA y Política de Gobierno Digital. CMA-006-2025 evidencia alineación explícita con el MRAE v3.0 y el PETI.
Formulación de Proyectos	**3.0 / 5.0**	Estudios previos completos y bien estructurados bajo Decreto 1082/2015. Base técnica sólida para la planeación de proyectos.
Definición del Alcance	**3.0 / 5.0**	Los tres proyectos definen el alcance con detalle y estructuran los entregables con criterios de aceptación vinculados a hitos de pago.
Costos y Presupuesto	**3.0 / 5.0**	Presupuestos detallados con soporte de mercado, CDP y estructura de pagos por avance. Base para implementar EVM.
Certificación ISO 9001:2015	**Institucional**	CARDIQUE cuenta con SGC certificado que proporciona una base robusta para integrar la gestión de proyectos TI bajo estándares de calidad.

5.4. Meta de Madurez Institucional

Con base en los resultados de esta evaluación, la meta institucional de madurez MGPTI se establece en:

Estado Actual	Meta a 3 Meses	Meta a 12 Meses
1.97 / 5.0 **Nivel 2 — Repetible** *Prácticas mínimas establecidas. Dependencia de marco contractual y personas clave.*	**≥ 3.0 / 5.0** **Nivel 3 — Gestionado** *Procesos documentados, adoptados y utilizados en todos los proyectos TI institucionales.*	**≥ 3.5 / 5.0** **Nivel 3.5 — Gestionado+** *Primeros criterios en nivel Manejado. Portafolio TI con indicadores de desempeño y valor público.*

5.5. Declaración Final

La presente evaluación de madurez MGPTI constituye la línea base oficial para el seguimiento de la gestión de proyectos TI en CARDIQUE. Los resultados, hallazgos y recomendaciones aquí contenidos deben ser formalizados mediante un Plan de Mejora Institucional con metas anuales, responsables y presupuesto asignado, articulado con el PETI, el MIPG y el Plan de Acción Institucional.

Este documento debe ser presentado a la alta dirección de CARDIQUE para su conocimiento, aprobación y adopción como insumo para la toma de decisiones sobre la gestión de proyectos TI institucional.

6. ANEXOS

Anexo A – Criterios de evaluación

La siguiente tabla consolida los 38 elementos evaluados con su dominio asignado:

Id Elemento	Elemento	Criterio	Dominio
1	Cumplimiento normativo	En la estructuración, gestión y ejecución de los proyectos de TI se analiza y se incorpora el marco normativo relacionado que direcciona legalmente la ejecución del proyecto.	Contexto estratégico
2	Alineación estratégica	Los proyectos de TI que se gestionan tienen una intencionalidad estratégica o fin superior definidos, hacen parte del portafolio de proyectos de TI que se consolida a partir de los resultados de ejercicios de planeación estratégica institucional que establecen iniciativas con componentes de TI (Plan estratégico institucional, Plan de Transformación digital, PETI, Arquitectura Empresarial, etc)	Contexto estratégico
3	Generación de valor público	Existen y se implementan mecanismos o procedimientos como parte de la gestión de proyectos para la identificación y medición del valor público generado con su desarrollo.	Contexto estratégico
4	Proceso de gestión de proyectos	Existe en la entidad un proceso transversal para guiar la gestión de proyectos en general que es implementado en la gestión de los proyectos de TI con las particularidades propias de este tipo de proyectos.	Contexto estratégico
5	Banco de proyectos	La entidad cuenta un repositorio institucional de proyectos y es utilizado para consolidar y gestionar la información de los proyectos de TI. Existe un mecanismo estandarizado para su actualización y gestión.	Contexto estratégico
6	Oficina de proyectos	Existe un organismo o estructura organizacional para la gestión de proyectos de TI que funciona de manera articulada y con los lineamientos de la gestión de proyectos que es transversal a la entidad. Este organismo apoya la estandarización y optimización los procesos particulares de la gestión de proyectos TI.	Contexto estratégico
7	Liderazgo proyectos de TI	El organismo o estructura responsable de la gestión de TI en la entidad lidera gestión y supervisión de los proyectos de TI o con componentes de TI.	Contexto estratégico
8	Formulación de los proyectos	Los proyectos de TI se formulan de manera general, teniendo en cuenta el marco de planeación institucional buscando con la medición de sus resultados aportar al reporte de avance y medición de metas institucionales, y de manera particular, con la aplicación de buenas prácticas internacionales para la gestión de proyectos que aseguran el éxito de ser ejecución según las necesidades y naturaleza de cada proyecto.	Contexto estratégico
9	Ficha de proyecto	Existe un mecanismo estandarizado para definir la ficha con la información que caracteriza cada proyecto a ser gestionado.	Contexto estratégico
10	Identificación de interesados	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se identifican los interesados clave del proyecto y se caracterizan de acuerdo con sus necesidades, intereses, poder.	Contexto estratégico
11	Selección de metodologías	Existe y se implementa un mecanismo o procedimiento que facilite la selección de la metodología a utilizar para gestionar cada proyecto de TI de acuerdo con las características de este y los lineamientos institucionales asociados. Se han definido plantillas según las opciones de metodologías disponibles.	Contexto estratégico
12	Plan de gestión del proyecto de TI	Existe y se implementa un mecanismo o procedimiento para definir, mediante un plan de gestión de proyecto de TI, cómo se hará la ejecución, monitoreo y control del proyecto de acuerdo con la metodología de gestión de proyectos que se utilice.	Planeación
13	Planeación del alcance	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto mediante el cual se realiza la planeación y definición del alcance del proyecto contemplando los siguientes aspectos: la definición de requerimientos (Objetivos generales y específicos), identificación de las partes interesadas, la declaración del alcance (entregables, criterios de aceptación, etc), y cómo se estructura su desarrollo (etapas y componentes).	Planeación

14	Definición del cronograma	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cronograma del proyecto de acuerdo con la metodología de gestión de proyectos seleccionada, mediante el cual se realiza la definición del cronograma del proyecto contemplando: la definición de actividades, secuencia, iteraciones, estimación y asignación de recursos, duración, programación y métricas.	Planeación
15	Costos y presupuesto	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, mediante el cual se realiza la estimación de los costos detallados necesarios para desarrollar el alcance y según lo establecido en el cronograma, y se determina el presupuesto total del proyecto.	Planeación
16	Planificación de la calidad	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar la calidad del proyecto, mediante el cual se realiza la definición de los atributos de calidad, actividades y métricas para el control de calidad.	Planeación
17	Planeación del talento humano	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el talento humano del proyecto, mediante el cual se realiza la identificación de habilidades, asignación de roles y responsabilidades y la planeación de acciones de desarrollo de habilidades.	Planeación
18	Plan de comunicaciones	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las comunicaciones del proyecto, mediante el cual se define el plan comunicaciones del proyecto teniendo en cuenta entre otros, los siguientes aspectos: identificación de mensajes o información a entrar, el propósito, a quién va dirigido (partes interesadas), con qué frecuencia y por qué canal.	Planeación
19	Identificación y análisis de riesgos	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los riesgo del proyecto, mediante el cual se realiza la identificación (por tipo de riesgo) y el análisis de riesgos (probabilidad de ocurrencia, impacto) que puedan afectar la ejecución del proyecto, y la definición de posibles acciones de mitigación (respuestas al riesgo).	Planeación
20	Planeación de adquisiciones	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto que está articulado con los procesos de contratación de la entidad y mediante el cual se realiza la planeación de las compras de bienes y servicios requeridos para la ejecución del proyecto teniendo en cuenta la asignación presupuestal para el mismo.	Planeación
21	Planeación de la gestión de interesados	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se establecen las acciones para lograr la participación y compromiso de los interesados durante el desarrollo del proyecto.	Planeación
22	Comunicaciones del proyecto	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las comunicaciones del proyecto, mediante el cual se ejecuta, hace seguimiento y actualización del plan de comunicaciones de proyecto.	Ejecución y control
23	Involucramiento de interesados	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los interesados del proyecto mediante el cual se ejecutan y hace seguimiento a las acciones para lograr el involucramiento de los interesados en el proyecto. Este procedimiento debe estar articulado con la gestión de cambios del proyecto cuando desde los interesados se generan este tipo de solicitudes.	Ejecución y control
24	Vinculación y seguimiento al desempeño del talento humano	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el talento humano del proyecto, mediante el cual se realizan las siguientes actividades: vinculación, dirección y seguimiento al desempeño del equipo humano asignado al proyecto, identificación de necesidades de cambio o asignación de nuevos recursos humanos, desarrollo de habilidades, manejo de situaciones conflicto, entre otras; todo esto buscando el mejor rendimiento del proyecto.	Ejecución y control
25	Seguimiento y control al alcance del proyecto	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto mediante el cual se realiza el seguimiento y control al desarrollo de las actividades y entregables contempladas en el alcance del proyecto.	Ejecución y control
26	Seguimiento al desempeño del proyecto	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cronograma del proyecto de acuerdo con la metodología de gestión de proyectos seleccionada, mediante el cual se realiza el seguimiento y control al desempeño en el desarrollo de las actividades de acuerdo con los tiempos y recursos asignados.	Ejecución y control

27	Aseguramiento y control de calidad	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar la calidad del proyecto, mediante el cual se realiza el control y aseguramiento de la calidad en función de los atributos de calidad y acciones definidas en el plan de calidad del proyecto	Ejecución y control
28	Seguimiento financiero	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, mediante el cual se realiza el seguimiento a la ejecución financiera y control de costos del proyecto.	Ejecución y control
29	Adquisición de bienes y servicios	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto que está articulado con los procesos de contratación de la entidad y mediante el cual se realizan y se hace seguimiento a las compras de bienes y servicios requeridos y planeados para la ejecución del proyecto.	Ejecución y control
30	Monitoreo y control de riesgos	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los riesgos del proyecto, mediante el cual se realiza el monitoreo y control de riesgos y se implementan las respuestas establecidas en la fase de planeación	Ejecución y control
31	Cambios del proyecto	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar de manera integral los cambios del proyecto, mediante el cual se gestionan las solicitudes de cambio, se realiza su clasificación, análisis de impacto, aprobación y plan de implementación. Adicionalmente establece el órgano de gobierno del proyecto o responsables de la aprobación de los cambios de acuerdo con su tipificación.	Ejecución y control
32	Gestión del conocimiento	Existe y se implementa un procedimiento para la gestión del conocimiento del proyecto que establece las acciones para registrar información del proyecto y lecciones aprendidas que pueden ser útiles durante la ejecución del mismo o para ejecutar otros proyectos	Ejecución y control
33	Aceptación formal de entregables	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el alcance del proyecto mediante el cual se obtiene la aceptación formal de todos los entregables de acuerdo con los criterios de aceptación definidos en la planeación del proyecto.	Cierre y operación
34	Cierre de adquisiciones	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar las adquisiciones del proyecto que está articulado con los procesos de contratación de la entidad y mediante el cual se realizan las actividades de cierre contractual de los bienes y servicios adquiridos para la ejecución del proyecto. El cierre incluye la evaluación del desempeño de los proveedores o contratistas que suministraron el bien o servicio.	Cierre y operación
35	Cierre financiero	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar los costos del proyecto, mediante el cual se realizan las actividades para asegurar el cierre administrativo del proyecto: cierre del plan de gestión de proyecto, consolidación y registro de las lecciones aprendidas y reporte final del proyecto	Cierre y operación
36	Consolidación de lecciones aprendidas	Existe y se implementa un procedimiento para la gestión del conocimiento del proyecto a partir del cual se realizan las actividades de consolidación y cierre de lecciones aprendidas durante todo el proyecto o fase.	Cierre y operación
37	Cierre administrativo del proyecto o fase	Existe y se implementa un procedimiento para gestionar el cierre administrativo del proyecto o fase, mediante el cual se realizan las actividades para asegurar el cierre financiero sobre los compromisos adquiridos y reporte final de costos.	Cierre y operación
38	Evaluación de fines propuestos	Existe y se implementa un procedimiento o mecanismo para desarrollar, una vez los entregables y productos del proyecto pasan a la etapa de operación, la evaluación de los resultados del proyecto y medir el éxito en términos del impacto y los beneficios que se obtienen, y si estos corresponden a lo planeado en el alcance del proyecto desarrollado.	Cierre y operación