

Cartilla **Priorización de proyectos en analítica de** **datos**

Proceso Información, Innovación y Tecnología
Subproceso Gobernanza de Datos, Analítica y Estudios
Económicos
Versión 01
Código CT-IIT-0136
Año 2024

El contenido de este documento corresponde a Información Pública

TABLA DE CONTENIDO

Introducción	3
1. Objetivo	4
2. Siglas y definiciones	4
3. Contenido	4
3.1 Definir el objetivo del proceso de priorización de proyectos	4
3.2 Definir criterios, parámetros y los factores de decisión	4
3.3 Seleccionar el método de ponderación que represente la importancia de cada criterio	4
3.4 Implementar el método definido	6
3.5 Toma de decisión basado en los resultados del modelo	8
3.6 Realimentación	9
4. CONTROL DE CAMBIOS	10

Introducción

El mejoramiento como uno de los elementos esenciales en la gestión por procesos, hace que se generen constantemente iniciativas en busca de la optimización, lo que ha permitido una mayor participación de la Subdirección de Información y Analítica en el desarrollo e implementación de productos en analítica de datos en la Entidad, por consiguiente se identifica la necesidad de establecer una metodología de priorización de proyectos basada en un modelo de puntuación mediante juicio experto lo cual permite explicar de forma objetiva y cuantitativa la relación de diversos factores, obteniendo una escala para atender de manera ordenada y justificada cada una de las solicitudes recibidas.

La matriz de priorización de proyectos es una herramienta que permite responder de forma eficiente a las diferentes solicitudes que se reciben en la Subdirección de Información y Analítica, a partir de la valoración de criterios establecidos que permiten atenderlas de manera objetiva, asignando los recursos y evaluando la complejidad e importancia estratégica.

La información descrita en este documento ha sido adaptada a partir de diferentes fuentes de consulta:

- <https://es.linkedin.com/pulse/una-gu%C3%ADa-para-la-priorizaci%C3%B3n-de-iniciativas-y-jorge-rossini>
- <https://www.pmi.org/learning/library/prioritization-projects-analytic-hierarchy-process-6536>
- <https://acuityppm.com/es/ppm101-la-priorizacion-de-proyectos-mejorara-su-portafolio-de-proyectos/>
- <https://www.findeter.gov.co/blog/planear-el-territorio/nueva-metodologia-para-priorizar-proyectos-de-acuerdo-con-su-impacto-social>
- <https://www.sinnaps.com/blog-gestion-proyectos/criterios-priorizar-proyectos>
- <https://asana.com/es/resources/priority-matrix>

1. Objetivo

Establecer la metodología para la priorización de proyectos que sean gestionados por la Subdirección de Información y Analítica, basada en un modelo de puntuación mediante juicio experto, lo cual permite explicar de forma objetiva y cuantitativa la relación de diversos factores, obteniendo una escala para atender de manera ordenada y justificada cada una de las solicitudes recibidas, con el fin de brindar soluciones analíticas orientadas a generar información de valor para la toma de decisiones.

2. Siglas y definiciones

- **Matriz de prioridades o de priorización:** ordena las tareas o los proyectos según un conjunto definido de variables. El objetivo de clasificar tus actividades o proyectos en una matriz de prioridades es definir un plan de acción claro y asignar eficientemente los recursos necesarios para su desarrollo. Fuente: UAE DIAN – Subdirección de Información y Analítica.

3. Contenido

Para la priorización de proyectos se considera el uso de metodologías que permitan el análisis y obtención del orden en que se van a abordar los proyectos.

Según Majumder (2015), existen unos pasos básicos para la toma de una decisión, los cuales se van a tener en cuenta para el desarrollo de esta cartilla:

- a) Definir el objetivo del proceso de priorización de proyectos.
- b) Definir criterios, parámetros y los factores de decisión.
- c) Seleccionar el método de ponderación que represente la importancia de cada criterio.
- d) Implementar el método definido.
- e) Toma de decisión basado en los resultados del modelo.

3.1 Definir el objetivo del proceso de priorización de proyectos

Se definió en el numeral 1 del presente documento.

3.2 Definir criterios, parámetros y los factores de decisión

Las solicitudes de analítica de datos o iniciativas que se reciben a través del formato FT-IIT-2753 Solicitud de soluciones analíticas, las iniciativas propias de la Subdirección de Información y Analítica, solicitudes propias de la Dirección General y los insumos requeridos para la elaboración de programas, campañas de control y la generación de perfilamientos de riesgos TAC, todas deben ser canalizadas a través del buzón institucional subdir_infoyanalitica@dian.gov.co, con el fin de incluirse en el control establecido, realizar la valoración y asignar el responsable de acuerdo con la disponibilidad del recurso humano de la SIA y sus competencias.

3.3 Seleccionar el método de ponderación que represente la importancia de cada criterio

Se determinaron los siguientes criterios para la valoración de las solicitudes que permitirán medir en términos de complejidad e importancia estratégica:

Complejidad del Proyecto

- **Esfuerzo:** Se refiere a la disponibilidad de conocimiento y la capacidad técnica y operativa para dar solución a la problemática planteada. Existencia de variables que en su conjunto afectan el entendimiento del negocio, modelado e implementación. Ejemplos: conocimiento de las áreas de negocio, entendimiento de la problemática, entendimiento, acceso y disponibilidad a los datos, diseño e implementación del modelo.
- **Disponibilidad:** Analiza la facilidad de obtención de cada entregable, por ejemplo: la disponibilidad de los datos y el acceso a la fuente, tiempo del área usuario y los recursos necesarios para el desarrollo del proyecto.
- **Urgencia:** requieren decisiones y acciones inmediatas, por lo tanto, tienen mayor prioridad que los proyectos que no son urgentes en función del cumplimiento de compromisos institucionales u objetivo o lineamiento estratégico.
- **Modelos referenciales:** facilita el desarrollo a partir de la información de proyectos anteriores donde se puede aprovechar y tomar elementos para tener un punto de partida en cualquiera de las fases del proyecto.
- **Impacto:** Se refiere a los resultados que puede tener la solución en la eficiencia y mejora del proceso. Medirlo con los tipos de procesos.

Su escala de valoración es la siguiente:

Calificación	Esfuerzo	Nivel estratégico	Impacto	Urgencia	Complejidad	Disponibilidad
Alta	2	4	2	2	2	2
Media	1	2	1	1	1	1
Baja	0	0	0	0	0	0

Importancia Estratégica

- **Relevancia procesos misionales:** Se refiere al nivel de criticidad del proyecto para la operación de los procesos misionales.
- **Cumplimiento/obligaciones normativas:** Analiza si el proyecto está relacionado directamente con el cumplimiento de alguna definición, política, normativa o condición técnica.

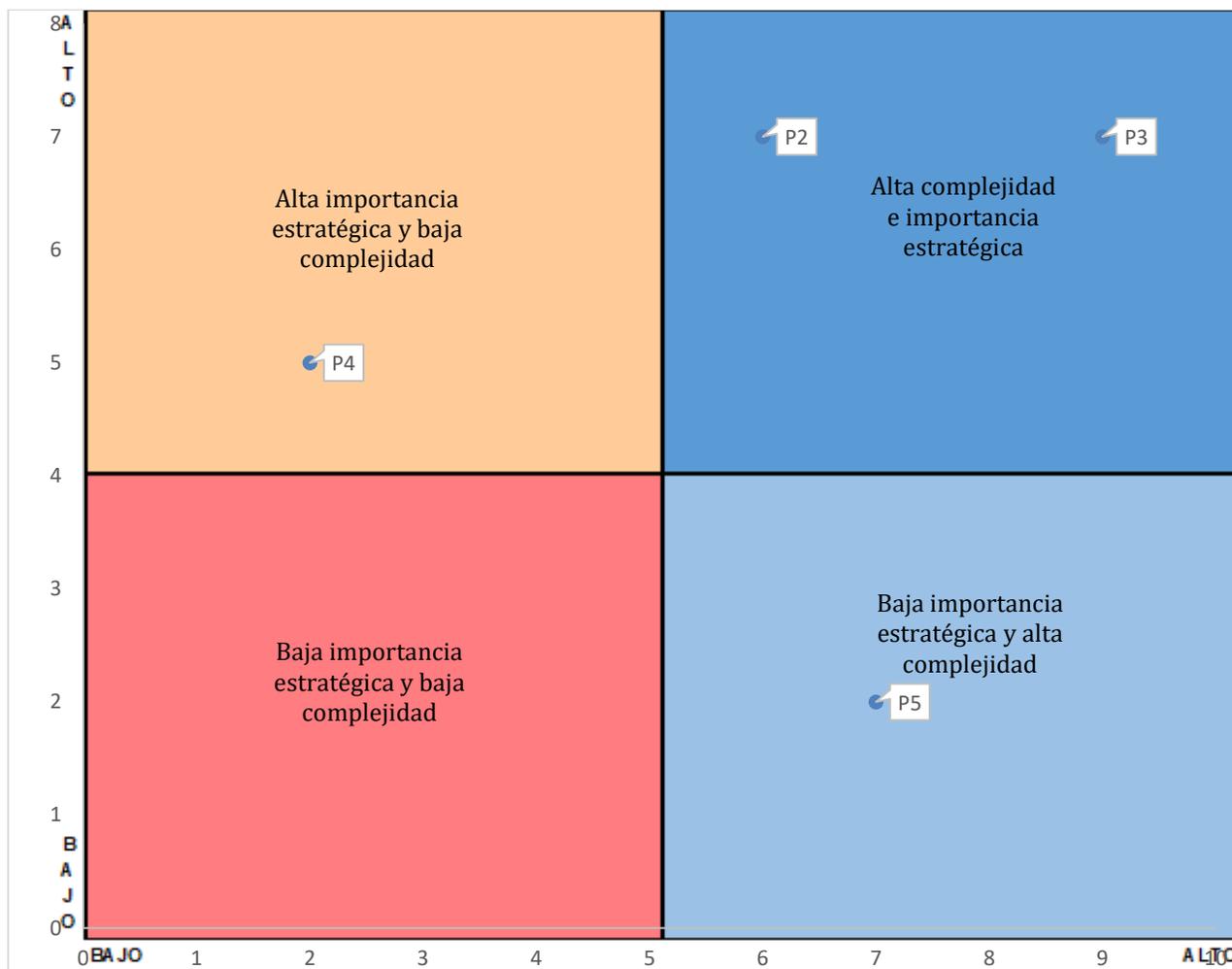
Su escala de valoración es la siguiente:

Calificación	Relevancia procesos misionales
Alta	4
Media	2
Baja	0

Calificación	Cumplimiento/obligaciones normativas
Si	3
No	0

3.4 Implementar el método definido.

Al evaluar cada uno de los criterios aplicando la escala de valoración, se obtiene un valor por cada componente: Complejidad e importancia estratégica



Una matriz de prioridades definiendo como variables el impacto estratégico y la complejidad requerida para el desarrollo del proyecto.

En una matriz de prioridades de cuatro cuadrantes, los proyectos se pueden clasificar en cuatro categorías, como lo son:

- Alta importancia estratégica y baja complejidad
- Alta importancia estratégica y alta complejidad
- Baja importancia estratégica y baja complejidad
- Baja importancia estratégica y alta complejidad

Tabla 1. Priorización de proyectos

Criterio	Descripción	Peso asignado
Complejidad	<p>Los proyectos considerados complejos deben analizarse de acuerdo con la disponibilidad de los insumos, recursos, la urgencia con que se deba atender la solicitud, la facilidad de iniciar el proyecto y el nivel de impacto que tiene este según el tipo de proceso al que va dirigida la solución. Al evaluar estos criterios se obtiene la calificación de 0 a 10 y se ubica en el eje x.</p> <p>La calificación se realiza en una herramienta Excel donde una vez se hayan calificado cada uno de los criterios se obtiene el total para la dimensión y esta a su vez se ve reflejada en la matriz de prioridades.</p>	<p>0: baja 5: media 10: alta</p>
Importancia Estratégica	<p>Los proyectos se relacionan con las metas de los objetivos estratégicos a los cuales contribuyen. Se cuantifica en función de la implementación y la contribución o aporte de este a los objetivos institucionales y en el mejoramiento de los procesos misionales.</p> <p>Para el componente estratégico se estableció la siguiente escala:</p> <p>Entre 0 y 3: solicitudes de optimización y requerimientos de información para procesos estratégicos, habilitantes y de aseguramiento.</p> <p>Entre 4 y 7: proyectos requeridos por los procesos misionales</p> <p>Se refiere a la importancia que el proyecto tiene para el fortalecimiento de la capacidad de la institución en general (impacto).</p>	<p>0: baja 3,5: media 7: alta</p>

A continuación, se muestra una imagen de la herramienta de Excel donde se califican cada uno de los criterios y la segunda imagen donde se consolidan los datos por cada proyecto. A partir de la sumatoria de cada uno de los criterios se obtiene la calificación de las dos dimensiones y se ubica el proyecto en la matriz de priorización en el cuadrante correspondiente.

Cada vez que se reciba una solicitud que deba ser gestionada por la Subdirección de Información y Analítica, se realiza la valoración con las escalas establecidas y se obtiene por cada dimensión un resultado el cual se ubicará en la matriz de priorización. De acuerdo con el resultado obtenido se realizará la asignación del proyecto al líder y su equipo para iniciar con la gestión respectiva.

Para la asignación del líder y del equipo del proyecto se cuenta con información del equipo de la Subdirección de Información y Analítica relacionada con los perfiles y algunas competencias necesarias en el desarrollo de las soluciones analíticas, con el fin de realizar una asignación objetiva y un balanceo equilibrado de las cargas laborales, teniendo en cuenta el perfil, la disponibilidad de insumos y recursos y el esfuerzo requerido.

A partir del diligenciamiento de la herramienta Microsoft Planner de la Subdirección de Información y Analítica, se revisa la disponibilidad y capacidad operativa de cada funcionario para la correspondiente asignación. Se cuenta con un tablero de gestión que permite visualizar el avance en las actividades asignadas y la carga laboral asignada de acuerdo con la línea de trabajo.

Al obtener dos proyectos la misma calificación, se deberá analizar con el jefe de la Subdirección de Información y Analítica alguna razón para priorizar uno sobre el otro. Aquí es donde otras variables entran en juego. Por ejemplo, ambos proyectos pueden ser urgentes, pero uno puede tener prioridad sobre el otro si es urgente y tiene un mayor impacto que el otro, o también por el tipo de proceso.

Estos criterios serán revisados y/o ajustados cuando se considere necesario, con el fin de garantizar un nivel eficiente de ejecución y un mayor impacto de los proyectos, con relación a los objetivos estratégicos.

3.6 Realimentación

Una vez finalizado el proyecto, se realiza el seguimiento a los resultados y a la efectividad de la asignación del proyecto.

4. CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Vigencia		Descripción de los cambios	Tipo de información
	Desde	Hasta		
1	24/04/2024		Versión inicial.	Esta versión corresponde a Información Pública

Elaboró:	Yuri Angélica Reina Guzmán Elaboración técnica	Gestor II	Subdirección de Información y Analítica
	Tito Alejandro Menjura Murcia Elaboración metodológica	Gestor II	Coordinación de Procesos y Riesgos Operacionales
Revisó:	Javier Deaza Chaves	Subdirector de Información y Analítica (E)	Subdirección de Información y Analítica
Aprobó:	María Fernanda Osorio Moreno	Subdirector	Subdirección de Información y Analítica