



UNIVERSIDAD
DE ALMERÍA

VICERRECTORADO DE TRANSFORMACIÓN DIGITAL
SERVICIO DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LAS COMUNICACIONES

Descripción de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC

Autor	Vicerrectorado de Transformación Digital
Destinatario	Documento público
Fecha creación	21/02/2020 10:07:00
Fecha última modificación	22/6/20 12:21:00
Fecha impresión	
Archivo	
Resumen del contenido	Descripción del funcionamiento de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC de la UAL

Proyecto

Nombre	
Código	
Documento	

Registro de ediciones

Versión	Fecha	Partes que cambian	Descripción de los cambios

Índice

1.	Introducción.....	3
2.	Pasos para la confección de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC.....	3
2.1.	Establecer la disponibilidad de recursos humanos TIC.....	3
2.2.	Dotar a la Cartera Estratégica de Proyectos TIC de financiación.....	3
2.3.	Establecer los criterios para evaluar los Proyectos TIC.....	3
2.4.	Apertura de un periodo de presentación de propuestas.....	3
2.5.	Presentación de propuestas de proyectos de TIC.....	4
2.6.	Elaboración de una propuesta de Cartera Estratégica de Proyectos TIC.....	4
2.7.	Aprobación de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC.....	4
2.8.	Publicación de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC.....	4
2.9.	Reclamaciones.....	5
2.10.	Calendario.....	5
3.	Agentes implicados	6
3.1.	Promotor.....	6
3.2.	Solicitante.....	6
3.3.	Director de proyecto.....	6
3.4.	Apoyo técnico.....	7
3.5.	Vicerrector de Transformación Digital.....	7
4.	Propuesta de proyecto TI.....	8
5.	Evaluación de las propuestas.....	8
6.	Cambios en la Cartera de Proyectos.....	8
	Anexo I. Criterios de valoración.....	10
	Anexo II. Líneas de especialización (Subcarteras de proyectos).....	14
	Anexo III. Asignación de recursos humanos por línea de especialización.....	15

1. Introducción

Nuestra Universidad apuesta por la mejora del Gobierno de las Tecnologías de la Información mediante la puesta en marcha de una Cartera de Proyectos TIC de carácter Estratégico. Se pretende con ello confeccionar una cartera que incluya todos los proyectos TIC que se van a llevar a cabo en la Universidad durante el próximo año. Este proceso nos permitirá conocer las necesidades globales de la Universidad en cuanto a Tecnologías de la Información y planificar sus soluciones con la suficiente antelación.

2. Pasos para la confección de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC

A la hora de confeccionar la Cartera de Proyectos TIC se van a llevar a cabo las siguientes acciones:

2.1. Establecer la disponibilidad de recursos humanos TIC.

Para poder diseñar y ejecutar los proyectos TIC se requiere disponer del personal necesario (sobre todo del específico del área de TIC). Por ello, el Vicerrectorado de Transformación Digital ha estimado las horas que podrán dedicar los técnicos del área de TIC a ejecutar los proyectos que integren la cartera durante el próximo año. Ver Anexo.

2.2. Dotar a la Cartera Estratégica de Proyectos TIC de financiación.

El Consejo de Dirección determinará el apoyo económico con el que va a financiar la cartera, y lo hará teniendo en cuenta los presupuestos de años anteriores, la situación económica actual, la promoción que quiera llevar a cabo de algunas iniciativas estratégicas, etc.

2.3. Establecer los criterios para evaluar los Proyectos TIC.

El Vicerrectorado de Transformación Digital (VTD) ha elaborado un conjunto de criterios a tener en cuenta a la hora de evaluar las propuestas de proyectos TIC. Dichos criterios reflejan cuales son las principales líneas estratégicas que quiere reforzar el Consejo de Dirección a través de la puesta en marcha de los proyectos TIC. Estos criterios se enumeran como anexo a este documento.

2.4. Apertura de un periodo de presentación de propuestas.

El Vicerrector de Transformación Digital informará a los principales responsables universitarios del inicio de un periodo para la presentación de propuestas de Proyectos TIC y del resto del calendario de la cartera. En esta información se incluirán los criterios establecidos para evaluar las propuestas recibidas.

2.5. Presentación de propuestas de proyectos de TIC.

Los responsables universitarios dispondrán de un plazo que se establecerá en cada convocatoria para recabar el apoyo de un Vicerrector/a, Secretario/a General o del/de la Gerente a modo de promotor del proyecto y para elaborar sus propuestas. Se aconseja que durante este periodo el solicitante contacte con el VTD para informar sobre la intención de presentar el proyecto y requerir, si procede, la ayuda técnica necesaria para completar su solicitud.

2.6. Elaboración de una propuesta de Cartera Estratégica de Proyectos TIC.

La Cartera de Proyectos tiene en cuenta las áreas de especialización técnica en las que se dividen las competencias técnicas del personal del STIC.

Una vez recibidas todas las propuestas, la Oficina de Proyectos (Formada por personal del Vicerrectorado de Transformación Digital) revisará su contenido, solicitará enmiendas o que se complete información si fuera necesario y después, en base a los criterios establecidos, elaborará una lista priorizada de Proyectos asignando recursos (horas de trabajo) de las distintas áreas de especialización técnica del personal del TIC. Esta propuesta será enviada al Consejo de Dirección.

2.7. Aprobación de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC.

Una vez recibida la propuesta del Vicerrector de TD, el Consejo de Dirección asignará a cada proyecto una puntuación adicional en función de la urgencia, importancia para la UAL y alineación con los objetivos estratégicos. Finalmente, el CD analizará el resultado obtenido, determinará si el orden establecido es satisfactorio o, si así lo estima, modificará el orden propuesto. Finalmente, aprobará, a ser posible de manera consensuada, la lista de proyectos TIC financiados por la Cartera Estratégica de Proyectos TIC a ejecutar el próximo año. Esto significa que los proyectos que queden fuera de la cartera no se ejecutarán.

La distribución de los proyectos durante el año objeto de la convocatoria la realizará el STIC en base a criterios técnicos y de organización de sus recursos. Se asegurará que los proyectos más estratégicos se ejecutarán durante la actual convocatoria, pero no que un proyecto más estratégico necesariamente se ejecute antes que otro menos estratégico.

2.8. Publicación de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC.

Una vez aprobada la cartera, se enviará a cada promotor y solicitante una comunicación anunciándole la aprobación de su proyecto e indicándole los recursos necesarios para llevarlo a cabo. La cartera también será publicada en la página web de la Universidad para conocimiento de toda la comunidad universitaria.

2.9. Reclamaciones.

Dado que los promotores de los proyectos deben estar presentes durante la reunión del Consejo de Dirección donde se aprueba la cartera, no se contempla la posibilidad de llevar a cabo ningún tipo de reclamación una vez publicada la lista de proyectos aprobados.

2.10. Calendario.

Las siguientes han de ser consideradas como fechas orientativas, pudiendo la UAL adaptarlas cada año a sus necesidades:

Publicación de la convocatoria y presentación de propuestas	Evaluación de propuestas y elaboración de la Cartera Provisional	Aprobación y publicación de la Cartera Definitiva
1 sept – 15 oct	15 oct – 30 nov	1 dic – 31 dic

3. Agentes implicados

En el proceso de confección de la Cartera Estratégica de Proyectos TIC intervendrán:

3.1. Promotor.

Es la persona que propone el proyecto y tiene el cometido de defender la necesidad o conveniencia de su ejecución ante el Consejo de Dirección. Debe ser necesariamente un miembro del mismo, pues tiene que tener la máxima capacidad de decisión.

3.2. Solicitante.

Es la persona que solicita al promotor que apoye la puesta en marcha de un nuevo proyecto. Por tanto, el encargado de justificar su necesidad y beneficios, de elaborar la propuesta de proyecto y de definir sus hitos. Debe conocer perfectamente el ámbito en el que se va a implantar el proyecto, por ello debe ser un responsable de dicha área (coordinador, jefe de unidad, jefe de servicio, etc.), aunque no necesariamente con dependencia funcional del promotor.

El solicitante es el responsable de cumplimentar adecuadamente la solicitud de nuevo proyecto a incluir en la cartera de proyectos.

3.3. Director de proyecto.

Es la persona designada por el promotor del proyecto para la dirección y ejecución posterior del mismo y tendrá la responsabilidad de conseguir los objetivos propuestos. Se recomienda que el director de proyecto conozca perfectamente el ámbito en el que se va a implantar el mismo, por ello debe ser un coordinador, o jefe de unidad o servicio, aunque no necesariamente con dependencia funcional del Promotor. En muchos casos, el solicitante actuará como director de proyecto.

El Director de proyecto, cuando la Oficina de Proyectos se lo solicite, elaborará un informe final o intermedio de seguimiento del proyecto.

3.4. Apoyo técnico.

En el Vicerrectorado de Transformación Digital se designarán una o varias personas que podrán asesorar (en los aspectos técnicos) al promotor y al director del proyecto en la elaboración de la propuesta. No es función del Apoyo Técnico la redacción de la solicitud sino del Solicitante

3.5. Vicerrector de Transformación Digital.

Responsable, a través de la Oficina de Proyectos, de aclarar a los promotores cualquier duda relacionada con la Cartera de Proyectos, recibirá todas las solicitudes, las evaluará y elevará una propuesta de priorización al Consejo de Dirección.

La Oficina de Proyectos, dirigida por el Vicerrector de TD, estará compuesta por técnicos del Servicio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Será el encargado de establecer los recursos asignados a la Cartera de Proyectos, así como de los criterios que se van a seguir para establecer la prioridad de los proyectos. Una vez recibidas las propuestas, analizará las solicitudes, determinará su prioridad en base a los criterios establecidos, confeccionará la cartera de proyectos final y la pondrá en conocimiento del resto de la comunidad universitaria.

4. Propuesta de proyecto TI

El periodo establecido para la presentación de propuestas es entre el uno de septiembre y el quince de octubre. Las fechas podrían modificarse para adaptarse a las necesidades de la UAL.

Las propuestas deben utilizar el modelo publicado a tal efecto en la página [web del Vicerrectorado de Transformación Digital](#) y se enviarán por correo electrónico a OficinaProyectosTIC@ual.es antes del quince de octubre.

5. Evaluación de las propuestas

Los criterios para la evaluación de las propuestas de proyectos TI serán los establecidos por el Consejo de Dirección y podrán encontrarse publicados en la página [web del Vicerrectorado de Transformación Digital](#).

La Oficina de Proyectos, con el asesoramiento que estime conveniente, estudiará todas las propuestas y las evaluará teniendo en cuenta los criterios establecidos. Durante este proceso de evaluación podrá reunirse con los promotores y solicitantes para clarificar y completar los aspectos oportunos de cada propuesta.

El Vicerrector de TD elaborará un informe, a modo de propuesta, que incluirá una primera priorización de los proyectos en base a los puntos que es de su competencia asignar, y a falta de la asignación de los puntos que corresponden al Consejo de Dirección. El Vicerrector de TD elevará también un resumen global de costes. A dicho informe se adjuntarán las solicitudes presentadas. Esta propuesta se remitirá al Consejo de Dirección antes del quince de diciembre para que sea revisada en una próxima reunión del mismo.

El Consejo de Dirección discutirá esta propuesta y consensuará los cambios pertinentes. De esta reunión saldrá la Cartera de Proyectos TI Estratégica definitiva para el próximo año.

6. Cambios en la Cartera de Proyectos

Se establece el compromiso por parte de todos los miembros del Consejo de Dirección de que esta Cartera de Proyectos no será modificada salvo casos excepcionales, debidamente justificados y aprobados por el propio Consejo de Dirección. Estos cambios implicarán que, o bien alguno/s de

los proyectos planificados no se puedan ejecutar y se supriman de la cartera, o bien que se asignen más recursos (humanos y/o económicos) para poder hacerles frente.

Los miembros del Consejo de Dirección al participar en la convocatoria de Cartera Estratégica de Proyectos adquieren el compromiso de no intentar abordar con otros medios los proyectos que no hayan sido seleccionados.

Anexo I. Criterios de valoración

Todos los proyectos serán valorados según los criterios que se describen seguidamente. Los proyectos se ordenarán en base a la puntuación obtenida y serán incluidos en la cartera de proyectos tantos como sea posible en base a la disponibilidad económica y de horas de trabajo disponibles en cada una de las áreas de especialización técnica del personal del STIC.

A cada proyecto se asignará un máximo de 100 puntos que se dividirán del siguiente modo:

- **Puntos asignados por el promotor del proyecto.** A cada promotor se le concederán 10 puntos que podrá repartir como estime oportuno entre los proyectos que presentan a la cartera. Se podría por ejemplo asignar los 10 puntos a un solo proyecto o repartirlos entre todos o algunos de ellos.
- **Puntos asignados por el Consejo de Dirección de la UAL.** Tal y como indica su nombre, lo que se pretende elaborar es una cartera **estratégica** de proyectos, por lo que la opinión del Consejo de Dirección respecto a cuales son los proyectos prioritarios para la UAL es fundamental. El consejo de Dirección asignará un máximo de 50 puntos repartidos del siguiente modo:
 - **6 puntos** en función de si existe o no una obligación legal impuesta por una normativa externa a la UAL. Se valorará también si el proyecto solicitado es el único medio para cumplir con esa obligación legal o si por el contrario podría haber métodos alternativos.
 - **6 puntos** por cumplimiento de una normativa interna.
 - **6 puntos** en función de si el proyecto presentado pretende resolver una necesidad considerada **importante** para la UAL. Se asignarán entre 0 y 6 puntos, indicando 6 puntos la máxima importancia, y 0 puntos la mínima
 - **10 puntos** en función de la **urgencia** de la necesidad que se trata de cubrir. 10 puntos = muy urgente, 0 puntos = nada urgente.

- **16 puntos** que se asignarán en función del nivel de alineamiento del proyecto solicitado con los objetivos del plan estratégico de la UAL, o en su defecto del nivel de alineamiento con el programa de gobierno.
- **6 puntos** por la inversión necesaria para la puesta en marcha de un proyecto en un factor importante según el cual se asignarán hasta **6 puntos**.
 - 6p - menos de 1.000€
 - 5p - de 1.000 a 5.000€
 - 4p - de 5.000€ a 15.000€
 - 3p - de 15.000€ a 50.000€
 - 2p - de 50.000€ a 150.000€
 - 1p - de 150.00€ a 300.000€
 - 0p - más de 300.000€
- **Puntos asignados por la Oficina de Proyectos TIC.** La Oficina de Proyectos estará formada por personal del Vicerrectorado de Transformación Digital, asignará un máximo de 40 puntos valorando del modo más objetivo posible los siguientes aspectos.
 - **Beneficio** aportado: Máximo **12 puntos**
 - **(Número) 8** de esos puntos se asignarán en base al número de usuarios reales que se verán beneficiados por el proyecto. Veamos un ejemplo. Si el proyecto consiste en telematizar una determinada solicitud que potencialmente pueden realizar todos los profesores de la UAL, pero que se estima que van a realizar 50 profesores, el número de usuarios afectados no es 1000 sino 50.
 - **(Tipo beneficio) 4** de esos 12 puntos se asignarán en función de si el proyecto aporta alguna de las siguientes mejoras:
 - Aumenta la eficiencia (más resultados con el mismo trabajo, o iguales resultados con menos trabajo)
 - Mejora la imagen de la UAL
 - Mejora el servicio prestado
 - Elimina tareas que no aportan valor
 - Colabora a la captación de alumnos y/o talento
 - Reduce costes económicos
 - Mejora la transparencia

- Reducirá posteriormente el número de peticiones de servicio al STIC
- **Riesgo TIC.** Se premiarán aquellos proyectos que presenten un menor riesgo TIC y por tanto una menor probabilidad de fracaso. Se asignará en este apartado un máximo de **12 puntos** repartidos del siguiente modo:
 - Hasta **3 puntos** según el nivel de conocimiento de las tecnologías que se necesitan utilizar y, en caso de tratarse de tecnologías no conocidas, en función del coste que tendrá la adquisición del conocimiento necesario para llevar a cabo el proyecto.
 - Hasta **2 puntos** dependiendo de cuantas tecnologías distintas haya que utilizar. Un menor número de tecnologías diferentes implicadas supone un mayor riesgo de éxito.
 - Hasta **3 puntos** en base al tamaño del proyecto solicitado. Por una cuestión de eficiencia, se valorarán más aquellos proyectos de un tamaño intermedio frente a los muy pequeños o muy grandes.
 - **1 punto** en función de cuantos técnicos TIC distintos estén implicados en el proyecto. Cuanto menor sea este número más sencillas serán las tareas de coordinación o más fácil que el proyecto llegue a buen fin
 - **1 punto** en función del número de Áreas distintas del STIC implicadas. Un menor número de áreas facilita las tareas de coordinación y la posibilidad de éxito.
 - Hasta **2 puntos** dependiendo de si se deben contar con empresas externas al STIC o no. La participación de empresas externas supone un mayor factor de riesgo.
- **Riesgo NO TIC.** Se trata de identificar los posibles riesgos no directamente asociados a las TIC que pueda presentar el proyecto, y beneficiar a aquellos con un menor riesgo y por tanto con mayor probabilidad de éxito. Se asignarán hasta un máximo de **10 puntos** en este apartado.
 - Hasta **2 puntos** dependiendo del número de servicios/unidades administrativas implicadas. A mayor número de servicios mayor es la complejidad de la coordinación y por tanto la puntuación será menor.
 - **1 punto** en función del éxito en proyectos previos del mismo solicitante. En la primera convocatoria de cartera se asignará 1 punto a todos los proyectos.

- **1 punto** en función del éxito en proyectos previos del mismo director de proyecto. En la primera convocatoria de cartera se asignará 1 punto a todos los proyectos.
 - Hasta **2 puntos** dependiendo de si para el proyecto es precisa la puesta en marcha de un expediente de contratación. Se asignará una mayor puntuación a los proyectos que no requieran de expedientes de contratación, o en su defecto que puedan ir adelante con una modalidad rápida y sencilla de expte de contratación tal como una compra menor o a través del Virtual Market.
 - Hasta **2 puntos** en función de si el proyecto necesitará o no infraestructura NO TIC adicional. Ej: construcción de un edificio, realización de conducciones en el Campus, etc.
 - Hasta **2 puntos** según si tras la finalización del proyecto, para su explotación posterior, será o no necesario personal adicional. Se premiarán aquellos proyectos que no requieran personal adicional para su explotación.
- **Memoria.** La calidad de la memoria presentada es importante porque demostrará hasta qué punto el proyecto ha sido meditado y han sido tenidos en cuenta o no todos los factores necesarios para su éxito. La calidad de la memoria mostrará también el nivel de implicación del solicitante con el proyecto que presenta. **Max. 6 puntos.**
- Hasta **1,5 puntos** dependiendo de si el objetivo y alcance del proyecto están definidos de forma correcta y con la profundidad suficiente.
 - Hasta **1 puntos** en función de si se han definido o no indicadores que ayuden a hacer un seguimiento del desarrollo del proyecto y de su éxito posterior.
 - Hasta **1 puntos** que valorarán si el solicitante ha identificado los riesgos que pueden poner en peligro el correcto desarrollo del proyecto.
 - Hasta **0,75 puntos** según si los riesgos detectados han sido o no tratados de forma adecuada
 - Hasta **1 puntos** en función de la calidad y detalle de la planificación presentada
 - Hasta **0,75 puntos** dependiendo de si se han definido o no unos hitos claros para el proyecto.

Anexo II. Líneas de especialización (Subcarteras de proyectos)

Las competencias técnicas del personal TIC de la UAL se puede agrupar en 6 áreas de especialización. A la hora de asignar recursos (horas) a un proyecto, se determinará qué tipo (de qué línea) de horas son necesarias.

Línea "Desarrollo de aplicaciones". Hace referencia a la capacidad para desarrollar aplicaciones mediante el análisis, diseño y programación en cualquiera de las tecnologías que conforman la base tecnológica del STIC

Línea "Sistemas Servidores". Hace referencia a la capacidad de gestionar servidores y servicios en cualquiera de las tecnologías que conforman la base tecnológica del STIC

Línea "Sistemas de usuarios". Hace referencia a la capacidad de gestionar sistemas microinformáticos y aplicaciones de usuario en cualquiera de las tecnologías que conforman la base tecnológica del STIC

Línea "Comunicaciones". Hace referencia a la capacidad de gestionar infraestructura de red y equipos de comunicación que conforman la base tecnológica del STIC

Línea "Audiovisuales". Hace referencia a la capacidad de gestionar los medios audiovisuales (proyectores, audio, vídeo, cámaras, ...) que conforman la base tecnológica del STIC

Línea "Gestión de Proyectos". Hace referencia a la capacidad de gestionar los proyectos que debe ejecutar el STIC. Más en concreto: planificarlo, ver soluciones, coordinación, seguimiento, las tareas de planificación del proyecto, el seguimiento del mismo a lo largo del tiempo, la coordinación con el usuario y con otros compañeros, la coordinación con empresas externas si las hay, etc

Anexo III. Asignación de recursos humanos por línea de especialización

El Vicerrectorado de Transformación Digital tras hacer un estudio de carga de trabajo y competencias de su personal pone las siguientes horas a disposición de cada una de las 6 líneas que forman la cartera de proyectos de la UAL para 2021.

Línea "Desarrollo de aplicaciones":	7167 horas
Línea "Sistemas Servidores":	2613 horas
Línea "Sistemas de usuarios":	3405 horas
Línea "Comunicaciones":	1188 horas
Línea "Audiovisuales":	594 horas
Línea "Gestión de Proyectos":	2613 horas