



Plan Estratégico de Tecnologías de Información Y Comunicaciones – PETI

Documento de Diseño

Septiembre 2011

Grupo Consultor PETI

“Las tecnologías de información en el contexto de una discusión del valor, no puede limitarse al hardware y software. En lugar de esto el término debe abarcar los esfuerzos y recursos destinados para la adaptación de organizaciones, procesos y personas en el aprovechamiento de la tecnología. Frecuentemente, es en este matrimonio entre personas, procesos y tecnología donde el valor es creado o destruido”

[Goldstein, Katz, Olson. 2003]

Tabla de contenido

1	INTRODUCCIÓN	5
2	CONTEXTO DE DISEÑO	6
2.1	Definición de la estrategia de TI.....	7
2.2	Definición de las perspectivas estratégicas.....	7
2.2.1	Primera Perspectiva: Gestión de competencias y capacidades de TI	8
2.2.1.1	Misión.....	8
2.2.1.2	Pregunta que debe responder	8
2.2.1.3	Descripción	8
2.2.2	Segunda Perspectiva: Gestión de procesos y proyectos de TI.....	8
2.2.2.1	Misión.....	8
2.2.2.2	Pregunta que debe responder	8
2.2.2.3	Descripción	8
2.2.3	Tercera Perspectiva: Servicios efectivos de TI para la comunidad Universitaria, científica y sociedad 9	
2.2.3.1	Misión.....	9
2.2.3.2	Pregunta que debe responder	9
2.2.3.3	Descripción	9
2.2.4	Cuarta Perspectiva: Aporte y valor agregado para la Universidad desde las inversiones en TI 9	
2.2.4.1	Misión.....	9
2.2.4.2	Pregunta que debe responder	9
2.2.4.3	Descripción	9
2.3	Identificación Factores clave de resultado.....	10
2.3.1	Gestión de competencias y capacidades de TI.....	11
2.3.1.1	Nivel de desarrollo de competencias técnicas y funcionales personal de TI.....	11
2.3.1.2	Nivel de optimización de la capacidad de conectividad, procesamiento y almacenamiento	12
2.3.1.3	Nivel de implementación de las prácticas de gobierno de TI, gestión de TI y arquitectura empresarial	12
2.3.1.4	Nivel de cultura de TI orientada a los procesos misionales y al usuario.....	13

2.3.2	Gestión de procesos y proyectos de TI	13
2.3.2.1	Excelencia Operacional	13
2.3.2.2	Alianzas y sinergias con las dependencias de la institución.....	13
2.3.2.3	Apoyo estratégico a la Institución.....	14
2.3.3	Ofrecer servicios efectivos de TI para la comunidad universitaria, científica y sociedad14	
2.3.3.1	Competencia	14
2.3.3.2	Posicionamiento.....	14
2.3.3.3	Contribución.....	15
2.3.4	Aporte y valor agregado de las inversiones en TI para la Universidad	15
2.3.4.1	Efectividad en el manejo del gasto del área de TI.....	15
2.3.4.2	Eficiencia en la asignación de recursos	15
2.3.4.3	Mayor retorno de la Inversión en TI para los procesos misionales	16
2.3.4.4	Mayor capacidad de TI para apoyar el desarrollo de nuevas formas de Docencia, Investigación, Extensión y Creación Artística.....	16
2.4	Relaciones causa y efecto	17
2.5	Objetivos Estratégicos	19
3	IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS.....	20
3.1	Identificación de Productos por Factor Clave de Resultado	20
3.2	Definición de Proyectos por Producto	22
3.3	Depuración de los proyectos definidos.....	25
3.4	Categorización de los proyectos	26
3.5	Priorización de los proyectos	28
3.6	Descripción de los proyectos	29
3.6.1	Modelo cultural TI orientado a los procesos y a los usuarios.	30
3.6.2	Modelo de Arquitectura Empresarial, bajo estándares internacionales.	32
3.6.3	Competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI.....	35
3.6.4	Unidad estratégica de TI	37
3.6.5	Modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.....	39
3.6.6	Modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.	41

3.6.7	Modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos basado en los servicios que presta la unidad de TI.....	43
3.6.8	Infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.....	45
3.6.9	Infraestructura de procesamiento), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.	47
3.6.10	Infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.	48
3.6.11	Plataforma integrada de sistemas de información institucionales.....	50
3.6.12	Plan integral de continuidad de TI, bajo estándares internacionales.	52
3.6.13	Modelo de acompañamiento de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución.....	54
3.6.14	Políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI	55
3.6.15	Plataforma de información para el seguimiento, control y toma de decisiones institucionales.	57
3.6.16	Modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica.	59
3.6.17	Modelo de gestión de proveedores de TI.	60
4	REFERENCIAS.....	62

Tabla de figuras

Figura 1: Metodología de Diseño	6
Figura 2: Estrategia de TIC.....	7
Figura 3: Perspectivas Estratégicas	10
Figura 4: Factores Clave de Resultado	11
Figura 5: Mapa Estratégico Inicial	17
Figura 6: Relaciones causa y efecto.....	18
Figura 7: Mapa Estratégico de TIC 2011.....	19
Figura 8: Objetivos Estratégicos.....	20
Figura 9: Modelo de Priorización de Edwards.....	26
Figura 10: Ejecución de Proyectos por Etapas	29

Tabla de tablas

Tabla 1: Productos por Factores Clave de Resultado.....	22
Tabla 2: Objetivos por Productos.....	25
Tabla 3: Proyectos Definitivos.....	26
Tabla 4: Proyectos por categoría.....	28

1 INTRODUCCIÓN

Hay un renovado interés en la planeación estratégica de TI, dirigida en parte por los nuevos retos que afrontan las instituciones de educación superior, junto con la creciente toma de conciencia de que TI debe ser parte de la solución a estos retos.

El enfoque con el cual se realizó el análisis de información para la elaboración del PETI, conduce de esta manera al diseño de un Plan Estratégico incluyente y contextualizado al área de TI para la Institución, que además de definir una renovada Unidad Estratégica, acerca las visiones Institucional y de Tecnologías de la Información, propiciando la satisfacción de los usuarios de los servicio de TIC que esta unidad presta, mientras que la Universidad percibe cada vez un mayor valor de las tecnología de la información que contribuyen al cumplimiento de su misión.

Esta fase de diseño del Plan Estratégico de Tecnología - PETI, que recoge como insumo principal el Análisis realizado desde diferentes perspectivas (Restricciones, Arquitectura Empresarial y Modelo Operativo entre otras) se constituye en la base para plantear diferentes aproximaciones a los proyectos que la Universidad debe abordar de corto, mediano y largo plazo.

El diseño del Plan Estratégico de Tecnologías basado en la aproximación al BSC-TI, reúne toda la información de los ejercicios anteriores de levantamiento de requisitos y análisis para definir en primera instancia las perspectivas estratégicas para la Institución que servirán de marco general para los factores clave de resultado que se identificaron en la fase de análisis. Estos factores claves de resultado serán enlazados posteriormente con la ayuda de las relaciones causa y efecto que facilitarán el entendimiento de las consecuencias positivas o negativas de fortalecer o debilitar respectivamente, aquellos factores claves que se interrelacionan, conformando de esta manera un mapa estratégico.

Posteriormente y con la ayuda de la metodología de orientación por resultados, se identifican los productos que se esperan de cada uno de los factores clave de resultados, se definen los objetivos que viabilizan la consecución de los productos identificados y se establecen los proyectos por medio de los cuales se lograrán los objetivos propuestos.

Finalmente y para dar cumplimiento con el alcance de este proyecto, se identifican y se clasifican los proyectos identificados, los cuales deberán ser ejecutados para lograr cubrir las brechas encontradas desde la fase del análisis, se priorizan de acuerdo con la propuesta del mapa estratégico y se caracterizan y valoran aquellos proyectos priorizados.

2 CONTEXTO DE DISEÑO

La siguiente figura, ilustra el marco de referencia con el cual fue realizado el diseño del mapa estratégico de TIC.

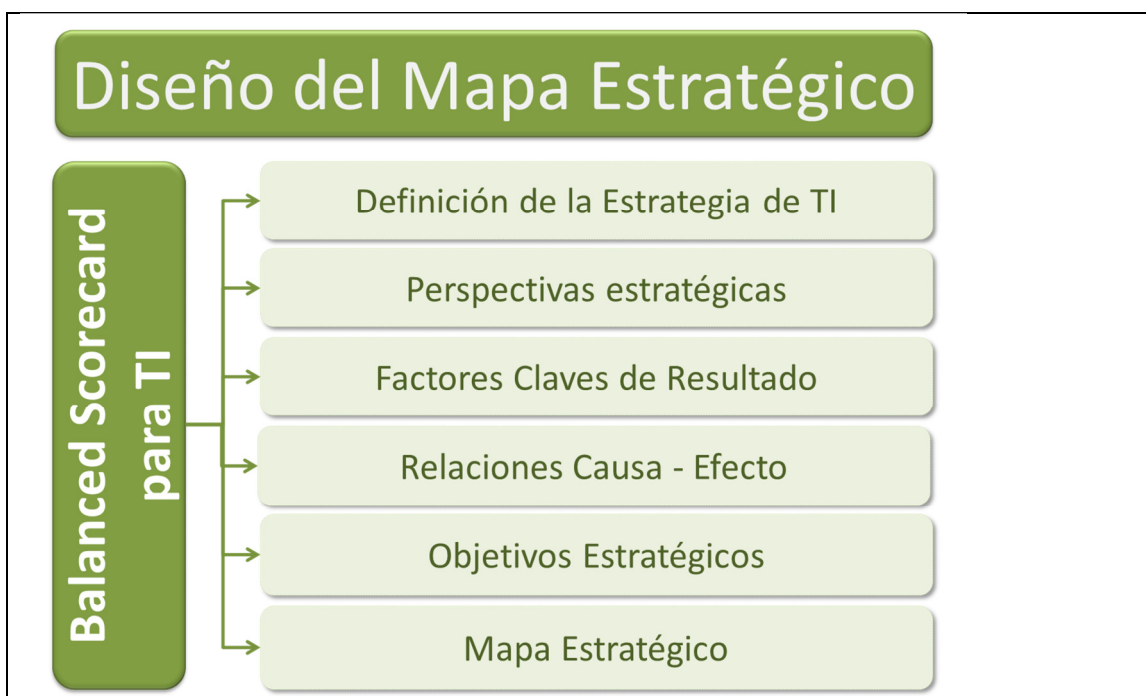


Figura 1: Metodología de Diseño

Una vez se ha logrado obtener la información necesaria mediante el proceso de obtención de requisitos para el plan estratégico de TIC y se ha organizado y procesado la información recopilada en la fase de análisis, se obtiene como resultado 3 elementos claves para el proceso de planeación estratégica, el primero de ellos se relaciona con la identificación del estado actual de la institución, el segundo se relaciona con el estado futuro – deseado, como se explicó anteriormente y el tercero, correspondiente con las brechas estratégicas, el cual es objeto de tratamiento de esta sección del trabajo, toda vez que se trata de determinar la mejor forma para enfrentar dichas brechas con el fin de acercarse cada vez más con el estado futuro deseado.

Con la ayuda de la metodología propuesta por el Balanced Scorecard para TI, se construye el mapa estratégico de TI que consta de los siguientes elementos:

2.1 Definición de la estrategia de TI

Antes de dar cualquier paso en la construcción del mapa estratégico y sus elementos, es necesario determinar el norte que tomará la organización de TI. Para esto se reunió al equipo de directores de áreas de informática de todas las sedes y se estableció la siguiente estrategia:

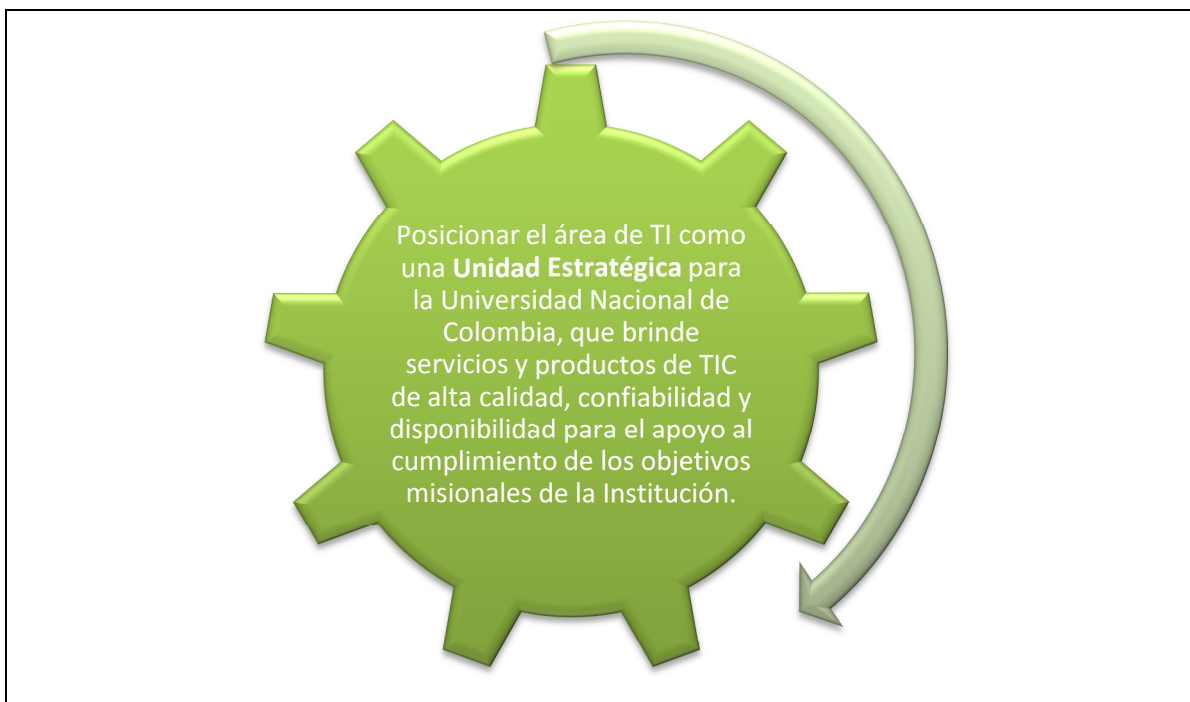


Figura 2: Estrategia de TIC

La estrategia describe la necesidad sentida de todas las áreas de TI, por obtener el posicionamiento y protagonismo en el desarrollo institucional, que adicionalmente determina tanto el derrotero a seguir para el logro de los objetivos estratégicos como la forma en que la institución se preparará para enfrentar los retos futuros en materia de tecnologías de información y comunicaciones.

2.2 Definición de las perspectivas estratégicas

Una vez se ha definido el norte a seguir con la estrategia de TI, se determinan las perspectivas estratégicas, que corresponden con aquellos aspectos internos y fundamentales para la organización de TI, en los cuales se debe concentrar los esfuerzos para cumplir con la estrategia.

La definición de las perspectivas estratégicas tuvo como semilla las perspectivas genéricas, definidas por el Balanced Scorecard para TI, a partir de las cuales se definieron las propias

ajustadas a las necesidades del área de TI de la Institución. De esta manera se definieron las siguientes perspectivas estratégicas:

2.2.1 Primera Perspectiva: Gestión de competencias y capacidades de TI

2.2.1.1 Misión

Desarrollo de oportunidades para responder a los retos futuros

2.2.1.2 Pregunta que debe responder

¿Qué tan bien posicionada esta TI para satisfacer las necesidades futuras?

2.2.1.3 Descripción

La organización de TI de la institución debe prepararse para ser competente, esto es tener los conocimientos necesarios respecto de los procesos misionales, los procesos de apoyo y los procesos de tecnología para brindar un acompañamiento adecuado a todos los entes de la Universidad, diseñar y prestar servicios efectivos de TIC a toda la comunidad.

También debe prepararse para tener la capacidad de respuesta que la institución requiere en materia de infraestructura tecnológica, siendo el gestor de los recursos de TIC, que permita mejorar la prestación de los servicios actuales y estar preparados para atender las necesidades futuras.

2.2.2 Segunda Perspectiva: Gestión de procesos y proyectos de TI

2.2.2.1 Misión

Entregar aplicaciones y servicios de TI en forma eficiente y efectiva

2.2.2.2 Pregunta que debe responder

¿Qué tan efectivos y eficientes son los procesos de TI?

2.2.2.3 Descripción

Para dar cumplimiento a la misión de la segunda perspectiva estratégica y responder adecuadamente a la pregunta, la organización de TI de la institución debe trabajar en la gestión de los procesos de TI y en la gestión de proyectos de TI, permitiendo de esta forma el logro de la excelencia operacional, que propiciará el desarrollo de alianzas y sinergias con otras dependencias

de la organización, pues se percibirá como un socio estratégico en el logro de los objetivos de cualquier dependencia y finalmente, brindar apoyo estratégico a la institución, siendo una unidad de TIC propositiva, proactiva y de apoyo a la continuidad institucional.

2.2.3 Tercera Perspectiva: Servicios efectivos de TI para la comunidad Universitaria, científica y sociedad

2.2.3.1 Misión

Ser el proveedor preferido de las soluciones de TI

2.2.3.2 Pregunta que debe responder

¿Cuál es la percepción del usuario respecto del área de TI?

2.2.3.3 Descripción

Esta perspectiva estratégica hace referencia a la propuesta de valor de la organización de TI, esta hace alusión a la competencia reflejada en la prestación consistente de servicios de calidad y entrega de servicios a costos competitivos, al posicionamiento reflejado en la oportunidad de entrega y en el apoyo estratégico a las dependencias y a la contribución representada en propiciar que las demás dependencias sean exitosas por las implementaciones de soluciones de TI.

2.2.4 Cuarta Perspectiva: Aporte y valor agregado para la Universidad desde las inversiones en TI

2.2.4.1 Misión

Obtener un aporte razonable de las inversiones en TI al desarrollo de los procesos misionales

2.2.4.2 Pregunta que debe responder

¿Cuál es la percepción de la dirección respecto del área de TI?

2.2.4.3 Descripción

Finalmente se define esta última perspectiva que da respuesta a la inquietud permanente de los directivos, respecto del valor de retorno de las inversiones en TI, es en esta perspectiva en la que se tratan aspectos tan importantes como el manejo eficiente tanto de los recursos de TI, donde cobra importancia el conocimiento del impacto de las inversiones en TI sobre los procesos

misionales y de apoyo, en términos de la disminución de re procesos, de ahorro de recursos, de disminución de sobre esfuerzos, entre otros beneficios y donde se espera tener la capacidad para proponer a la institución, nuevas formas para desarrollar los procesos misionales.

Finalmente la disposición de las perspectivas estratégicas, se representa en la siguiente figura, donde las dos perspectivas de los niveles inferiores representan las palancas y las dos de los niveles superiores reflejan los impactos.

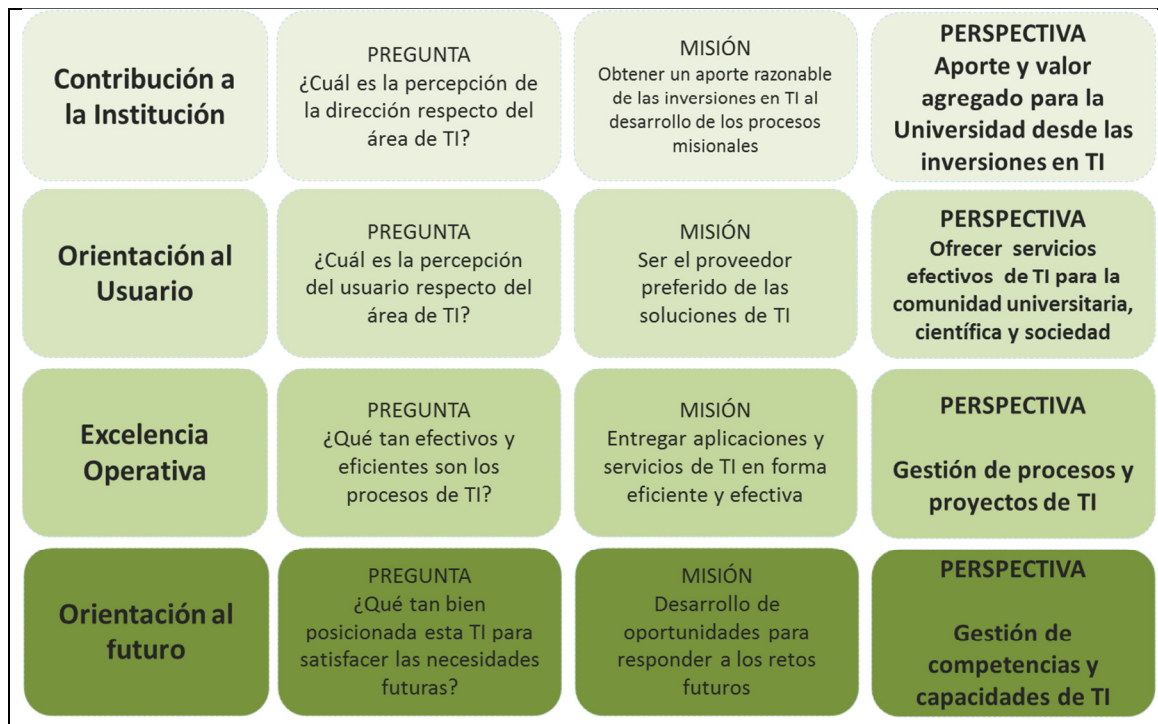


Figura 3: Perspectivas Estratégicas

2.3 Identificación Factores clave de resultado

Una vez se han definido las perspectivas estratégicas, se procede con identificación de los factores claves de resultado. Estos corresponden con aquellas características que son vitales para la operación actual de la organización y que garantizan el éxito futuro.

Los factores clave de resultado se enmarcan dentro de cada una de las perspectivas estratégicas, como se muestra en la siguiente figura:



Figura 4: Factores Clave de Resultado

Para cada una de las perspectivas estratégicas se definen los factores clave de resultado, en los que la organización de TI requiere trabajar y que responden a las restricciones y oportunidades identificadas durante la fase de análisis.

A continuación se detalla el propósito de cada uno de los factores clave de resultado para las perspectivas estratégicas definidas.

2.3.1 Gestión de competencias y capacidades de TI

Para esta perspectiva se definieron los siguientes factores clave de resultado:

2.3.1.1 Nivel de desarrollo de competencias técnicas y funcionales personal de TI

Este factor clave de resultado trata la Orientación al futuro, en términos de que tan bien preparados está el recurso humano para afrontar los retos y de esta manera se trata de:

- Definir las áreas de conocimiento que debe incorporar el personal de TI para responder a los retos de la Institución.
- Definir los programas de capacitación y entrenamiento del personal de TI.
- Fortalecer las competencias del personal de TI que generan valor para la Institución.
- Definir el programa de retención de personal de TI.

2.3.1.2 Nivel de optimización de la capacidad de conectividad, procesamiento y almacenamiento

Este factor clave de resultado nuevamente trata la orientación al futuro, pero en esta oportunidad desde la infraestructura de TIC, con el fin de:

- Optimizar la capacidad de conectividad para dar respuesta a las necesidades de los usuarios a la luz del ejercicio misional.
- Optimizar la capacidad de procesamiento para prestar mejores servicios de los sistemas de información y determinar el rumbo de las futuras inversiones en tecnología.
- Optimizar la capacidad de almacenamiento para poder conformar los repositorios de información institucionales, donde se albergue toda la información corporativa y de propiedad de la universidad.

2.3.1.3 Nivel de implementación de las prácticas de gobierno de TI, gestión de TI y arquitectura empresarial

Este factor clave de resultado propende por el desarrollo de políticas y directrices que garanticen el orden tanto al interior como al exterior de la organización de TI, donde se pueda:

- Redefinir la unidad estratégica de TI.
- Definir la estructura organizacional de TI y sus funciones.
- Definir los procesos de la organización de TI.
- Definir las políticas que regirán la adquisición y uso de recursos de TI al interior de la institución.
- Definir la participación de TI en la toma de decisiones de la institución.
- Definir los acuerdos que posibilitarán la contribución de todas las dependencias a la operación de la unidad de TI, como unidad neurálgica dentro del funcionamiento diario de la institución.

2.3.1.4 Nivel de cultura de TI orientada a los procesos misionales y al usuario

Este factor clave de resultado apunta a la transformación de la percepción y uso de las TIC al interior de la institución, desde un cambio cultural en toda la comunidad universitaria, allí se debe trabajar en aspectos tales como:

- Definir el programa de gestión del cambio de TI.
- Definir las campañas para el mejor uso de los recursos de TI institucionales.
- Definir los programas e instrumentos de capacitación a usuarios finales en el uso de las TIC de las que dispone la institución.

2.3.2 Gestión de procesos y proyectos de TI

Una vez se han fortalecido los factores clave de resultado de la perspectiva estratégica anterior, es claro que se ha logrado la preparación necesaria para afrontar aquellos pertenecientes a esta perspectiva y que se describen a continuación:

2.3.2.1 Excelencia Operacional

Este factor clave de resultado se orienta a:

- Incrementar los niveles de seguridad y confiabilidad de la infraestructura de TI
- Aumentar el uso óptimo de los recursos de TI en búsqueda de reducción de costos
- Aumentar la oportunidad y calidad de los productos y servicios de TI

2.3.2.2 Alianzas y sinergias con las dependencias de la institución

A partir del logro de la excelencia operativa, la organización de TI estará en capacidad de:

- Aumentar la productividad y rentabilidad de las dependencias de la Universidad.
- Incrementar la implantación de sistemas de información efectivos para el apoyo a toma de decisiones.
- Entender las estrategias de las dependencias y necesidades de los usuarios para crear sociedades y sinergias.
- Gestionar las relaciones y proyectos con los proveedores, sirviendo de interlocutor válido entre el lenguaje institucional y el de los diferentes proveedores.

2.3.2.3 Apoyo estratégico a la Institución

El fortalecimiento de los dos factores anteriores, permitirá el cumplimiento del apoyo estratégico a la institución, toda vez que la organización de TI podrá:

- Proponer y entregar aplicaciones robustas y flexibles que cumplan con las expectativas de la Institución y resuelvan verdaderas problemáticas internas.
- Entender y adoptar aplicaciones para las tecnologías emergentes que pueden ser puestas al servicio de la Universidad.
- Apoyar la continuidad del negocio, implementando procesos robustos de continuidad de TI, que apoyen cada vez más la continuidad de la Institución.

2.3.3 Ofrecer servicios efectivos de TI para la comunidad universitaria, científica y sociedad

Los factores clave de resultado que se definen en esta perspectiva estratégica, fortalecen la propuesta de valor que ofrece la organización de TI, toda vez que se dirigen a la competencia, posicionamiento y aporte de la organización de TI, tal como se describe a continuación.

2.3.3.1 Competencia

La organización de TI, debe fortalecer su competencia entregando soluciones y servicios de TIC con la calidad requerida, pero también debe concentrarse en ser un “proveedor” interno de tecnología competitivo, esto es brindar servicios que compitan tanto, en calidad y oportunidad como en precio, con cualquiera de los proveedores del mercado, brindando como valor agregado el conocimiento de la institución y sus procesos. Es por esto que este factor clave de resultado se orienta a:

- La entrega consistente de servicios de alta calidad
- La entrega de servicios a costos competitivos

2.3.3.2 Posicionamiento

Todos los factores clave de resultado propuestos apuntan al posicionamiento de la organización de TI, como el proveedor preferido, por todas las dependencias de la institución, pues es

competente y sus integrantes tienen el conocimiento y la experiencia para que sea vista dentro de la institución, como una organización que lidera los procesos de TIC y participa activamente en las decisiones de la Institución en materia de tecnologías de información y comunicaciones. Esto se logra fortaleciendo aspectos tan importantes como:

- La entrega servicios y soluciones de TIC de manera oportuna.
- El apoyo a las dependencias de la institución, proponiendo soluciones innovadas de TI que las conducirán a tener éxito en el logro de sus objetivos.

2.3.3.3 Contribución

Finalmente dentro de la propuesta de valor, aparece un tercer factor clave de resultado, relacionado con el aporte que la organización de TI debe brindar a la Institución, esto sugiere que se debe tener las competencias del personal y las capacidades de infraestructura fortalecidas, que los procesos de TI estén completamente definidos e interiorizados por la comunidad universitaria con el único fin de poder brindar apoyo a las dependencias, en la atención de sus necesidades, con análisis basados en soluciones de TIC.

2.3.4 Aporte y valor agregado de las inversiones en TI para la Universidad

En la última perspectiva, se tratan las relaciones de la organización de TI con la dirección de la Institución, el propósito general de los factores clave de resultado que allí se definen, es la transformación y el mejoramiento de la percepción que los directivos tienen respecto de valor agregado y el retorno de las inversiones en TI.

Es así, cómo se definen los siguientes factores clave de resultado:

2.3.4.1 Efectividad en el manejo del gasto del área de TI

Con el mejoramiento de los procesos, el fortalecimiento de las competencias del personal de TI y la optimización de los recursos de infraestructura de TIC, la organización de TI está preparada para presentar cada vez más, una mayor efectividad en el manejo del gasto.

2.3.4.2 Eficiencia en la asignación de recursos

De manera similar a la anterior, el fortalecimiento de los factores clave de resultado de los niveles inferiores, apuntan a que la organización de TI, mejore la eficiencia en la asignación de recursos y la optimización del uso del recurso, permitiendo la solución de problemáticas puntuales actuales y futuras.

2.3.4.3 Mayor retorno de la Inversión en TI para los procesos misionales

A pesar de que el retorno de las inversiones en TI, no poder ser garantizado por la organización de TI, partiendo De manera similar a la anterior, el fortalecimiento de los factores clave de resultado de los niveles inferiores, apuntan a que la organización de TI, mejore la eficiencia en la asignación de recursos y la optimización del uso del recurso, permitiendo la solución de problemáticas puntuales actuales y futuras.

2.3.4.4 Mayor capacidad de TI para apoyar el desarrollo de nuevas formas de Docencia, Investigación, Extensión y Creación Artística

Finalmente, el principal impacto que se espera tener desde la organización de TI, es que sea capaz de proponer, formular, diseñar y poner en operaciones innovaciones de TIC para crear nuevas formas de enseñar y aprender, nuevas formas de investigar, de realizar extensión y de crear arte.

Dados los factores clave de resultado antes descritos, es posible dar un primer paso en la estructuración del mapa estratégico de TIC, como se muestra en la siguiente gráfica:

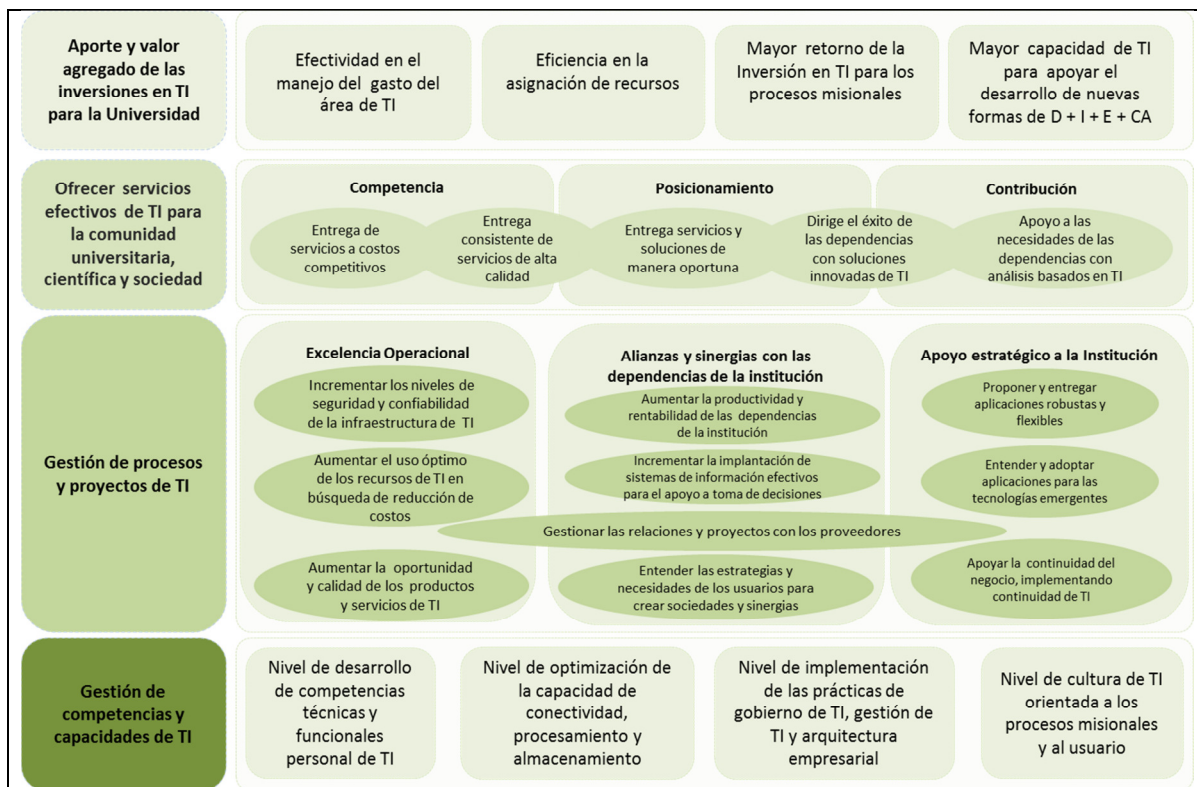


Figura 5: Mapa Estratégico Inicial

2.4 Relaciones causa y efecto

Desde la propuesta del Balanced Scorecard para TI se establecen las relaciones de causa y efecto, que clarifican las conexiones entre dos tipos de mediciones:

- Las mediciones de producto
- Los indicadores de desempeño.

Las mediciones de producto sin indicadores de desempeño no dan cuenta respecto de cómo se logra el producto y los indicadores de desempeño sin medición de producto, pueden conducir a inversiones significativas sin una medida acerca de si la estrategia es efectiva o no.

En la construcción del mapa estratégico, una vez se han definido las perspectivas estratégicas y los factores clave de resultado, es necesario incorporar un tercer elemento, encargado de darle sentido al mapa estratégico en términos de las relaciones y dependencias existentes entre factores clave de resultado de la misma perspectiva y la relación que existe entre cada uno de los factores clave de resultado de una perspectiva, con alguno o algunos de los factores clave de resultado de la perspectiva siguiente en la jerarquía.

Estas relaciones causa y efecto ayudarán en la identificación de los factores clave de resultado que conforman el vector solución de alguna o algunas de las problemáticas identificadas durante el análisis de la información.

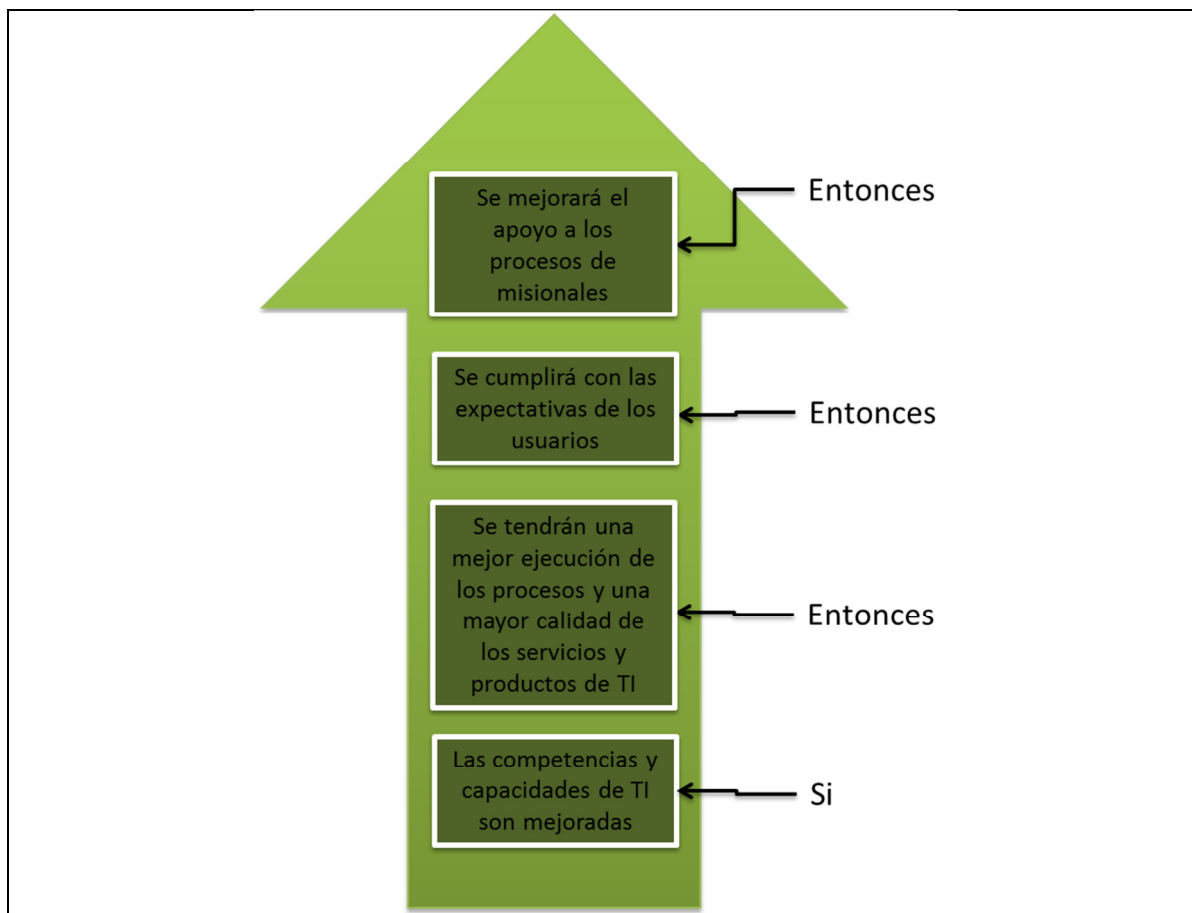


Figura 6: Relaciones causa y efecto

De esta manera se configuran relaciones explícitas entre los factores clave de resultado, que adicionalmente permiten, analizar el impacto que tienen unos sobre otros toda vez que el fortalecimiento de unos facilita el logro de aquellos con los que se tiene dependencia y de manera negativa también es posible resaltar que el debilitamiento de algunos impide que se desarrollen adecuadamente aquellos con los cuales se tiene alguna dependencia. De esta forma se finaliza el mapa estratégico, estableciendo las relaciones causa y efecto respectivas y evidenciando el gran impacto de este proyecto, como se muestra en la siguiente figura:

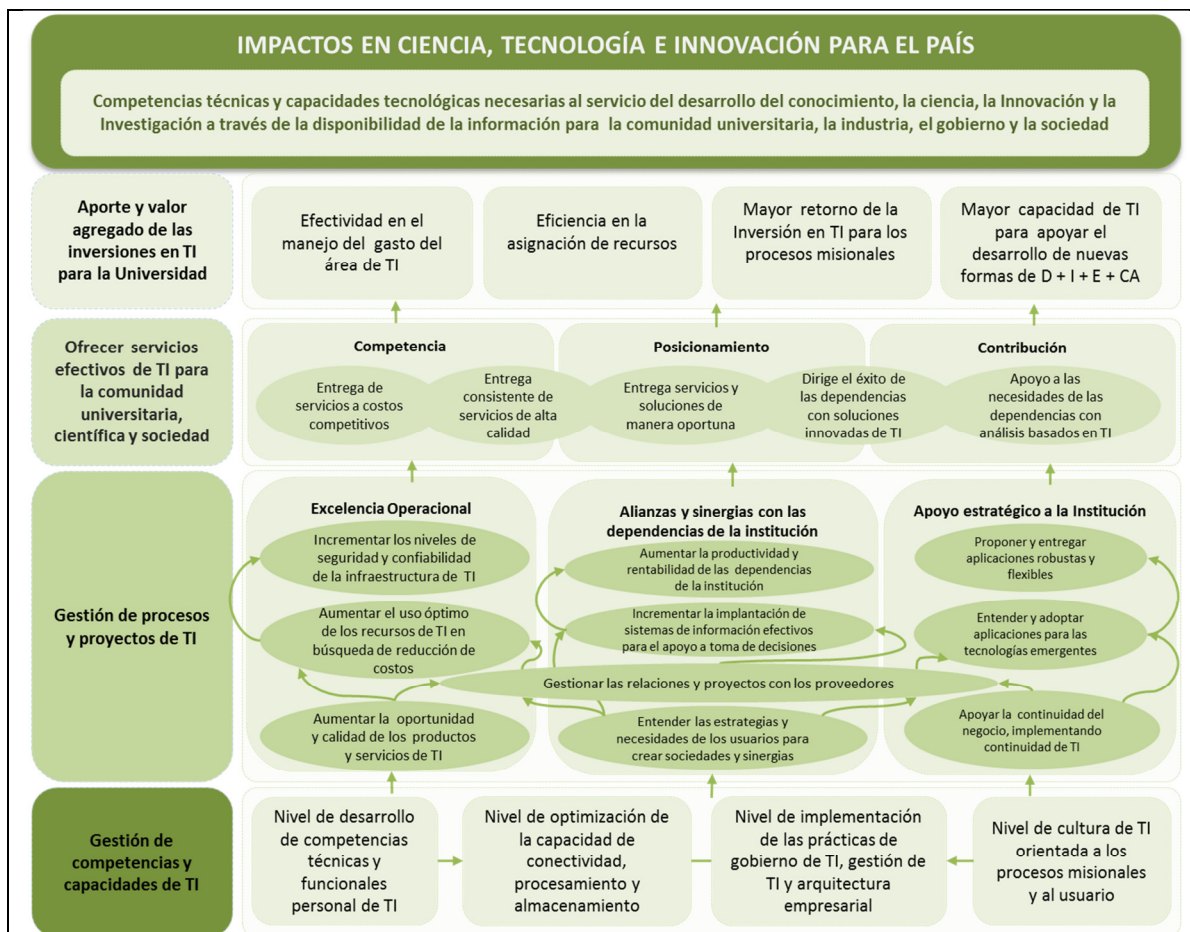


Figura 7: Mapa Estratégico de TIC 2011

2.5 Objetivos Estratégicos

Desde una visión integral es posible definir los macro objetivos u objetivos estratégicos a los que apunta cada uno de los factores clave de resultado que se han definido, cada uno de ellos dirige el esfuerzo para alcanzar el impacto esperado y enunciado en el mapa estratégico. La siguiente figura muestra la contribución de cada objetivo de acuerdo con la perspectiva en la que se ubica:

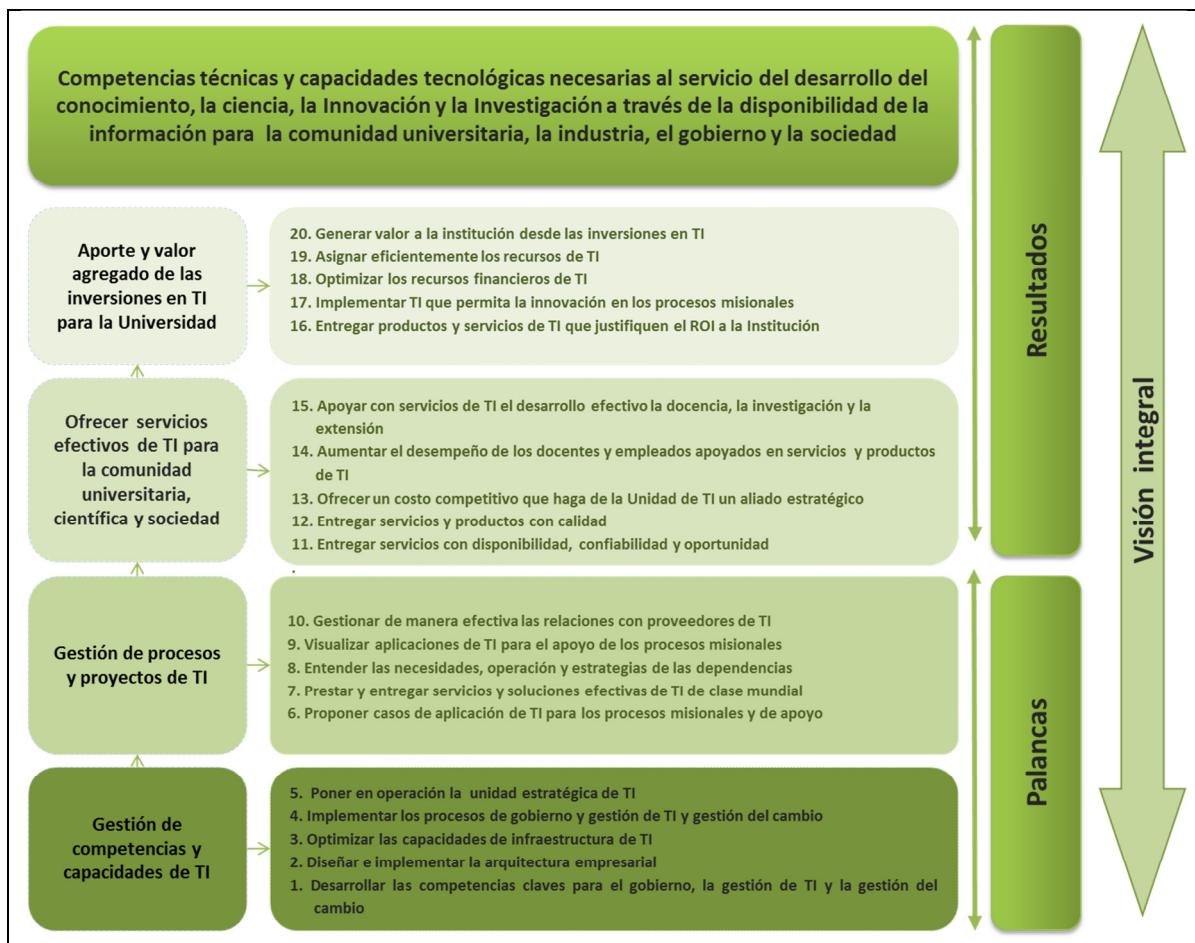


Figura 8: Objetivos Estratégicos

3 IDENTIFICACIÓN DE PROYECTOS

Una vez construido el mapa estratégico, el paso a seguir es la definición de los proyectos que viabilizaran el fortalecimiento de los factores claves de resultado definidos previamente. Con la ayuda de la metodología de orientación por resultados se seguirán los pasos que a continuación se describen:

3.1 Identificación de Productos por Factor Clave de Resultado

A continuación se relacionan los productos que se espera tener de cada factor clave de resultado:

Perspectiva Estratégica	Factor Clave de Resultado	Producto
Aporte y valor agregado de las inversiones en TI para la Universidad	Mayor capacidad de TI para apoyar el desarrollo de nuevas formas de D + I + E + CA	Capacidad de TI desarrolladas para apoyar nuevas modalidades de docencia, investigación, extensión y creación artística soportadas en las tecnologías implantadas.
	Mayor retorno de la Inversión en TI para los procesos misionales	Retorno y valor de las inversiones en TI para los procesos misionales y de apoyo
	Eficiencia en la asignación de recursos	Recursos de TI aprovechados eficientemente.
	Efectividad en el manejo del gasto del área de TI	Presupuesto ajustado a la operación del área de TI
Ofrecer servicios efectivos de TI para la comunidad universitaria, científica y sociedad	Contribución	- Soluciones a las necesidades institucionales con propuestas de TI. - Eficiencia operativa de otras dependencias por la incorporación de soluciones innovadas de TI.
	Posicionamiento	Servicios y soluciones de TI entregados de manera oportuna
	Competencia	- Servicios y productos de TI entregados consistentemente con calidad - Servicios y productos de TI entregados a costos competitivos
Gestión de procesos y proyectos de TI	Apoyo estratégico a la Institución	- Modelo de gestión de relaciones con los proveedores de TI - Sistemas de información robustos y flexibles al servicio de los procesos misionales y procesos de apoyo de la Universidad. - Aplicaciones de tecnologías emergentes adoptadas y puestas al servicio de la Universidad. - Estrategias de continuidad de TI definidas e implantadas.
	Alianzas y sinergias con las dependencias de la institución	- Incremento de la productividad y rentabilidad de las dependencias de la Institución, incrementadas debido a las incorporaciones de TI. - Formalización e incremento de las relaciones de sociedad y sinergia establecidas entre la Unidad de TI y las dependencias de la Universidad. - Sistemas de información que apoyan la toma de decisiones

		Excelencia Operacional	- Plataforma tecnológica implementada con estándares internacionales de seguridad. - Entrega de servicios y productos de acuerdo con las buenas prácticas internacionales. - Efectividad en los costos de operación de las unidades de TI. - Modelos de gobierno y de gestión de TI definidos, diseñados e implementados bajo estándares internacionales
Gestión de competencias y capacidades de TI		Nivel de culturización de TI orientada a los procesos misionales y al usuario	Cultura de TI orientada al usuario y a los procesos misionales difundida, interiorizada e implantada en el personal de TI y en la comunidad universitaria en general
		Nivel de optimización de la capacidad de conectividad, procesamiento y almacenamiento	Infraestructura de conectividad, procesamiento y almacenamiento definida, evaluada y optimizada para las necesidades actuales y adecuadas para el crecimiento futuro
		Nivel de implementación de las prácticas de gobierno de TI, gestión de TI y arquitectura empresarial	- Modelo de arquitectura empresarial definido, diseñado e implantado - Modelo de gobierno de TI definido, diseñado e implantado - Modelo de gestión de TI definido, diseñado e implantado - Unidad de TI definida y diseñada para responder a las necesidades estratégicas de la Universidad.
		Nivel de desarrollo de competencias técnicas y funcionales personal de TI	- Competencias y capacidades estratégicas de TI desarrolladas, para estandarización de procesos y mejoramiento de servicios - Unidad de TI definida y diseñada para responder a las necesidades estratégicas de la Universidad.

Tabla 1: Productos por Factores Clave de Resultado

3.2 Definición de Proyectos por Producto

Siguiendo con la metodología, se definen los objetivos que permitirán el logro de cada uno de los productos que se han identificado en el ítem anterior. Estos se relacionan en la siguiente tabla.

Perspectiva Estratégica	Factor Clave de Resultado	Proyecto
Aporte y valor agregado de las inversiones en TI para la Universidad	Mayor capacidad de TI para apoyar el desarrollo de nuevas formas de D + I + E + CA	Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC para identificar e incorporar tecnologías emergentes al servicio de la Universidad.
	Mayor retorno de la Inversión en TI para los procesos misionales	Diseñar e implementar un modelo de valoración (costo/beneficio) de los servicios de TI para las dependencias de la Universidad.
	Eficiencia en la asignación de recursos	Definir, evaluar, establecer y formalizar políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI
	Efectividad en el manejo del gasto del área de TI	Diseñar e implementar un modelo de costos basado en los servicios que presta la unidad de TI.
Ofrecer servicios efectivos de TI para la comunidad universitaria, científica y sociedad	Contribución	- Diseñar e implementar un modelo de acompañamiento colaborativo de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución. - Definir e implantar sistemas de información para el seguimiento, control y toma de decisiones.
	Posicionamiento	- Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI. - Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI.
	Competencia	Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI.
Gestión de procesos y proyectos de TI	Apoyo estratégico a la Institución	- Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI. - Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de una plataforma integrada de sistemas de información institucionales. - Diseñar e implementar un modelo de vigilancia tecnológica para identificar e incorporar tecnologías emergentes al servicio de la Universidad. - Diseñar, estructurar e Implementar un plan integral de continuidad de TI (seguridad, contingencias, vulnerabilidad y gestión y evaluación de riesgos de TI), bajo estándares internacionales.
	Alianzas y sinergias con las	Diseñar e implementar un modelo de

		dependencias de la institución	valoración (costo/beneficio) de los servicios de TI para las dependencias de la Universidad. - Diseñar e implementar un modelo de acompañamiento colaborativo de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución. - Definir e implantar sistemas de información para el seguimiento, control y toma de decisiones.
		Excelencia Operacional	- Diseñar, estructurar e Implementar un plan integral de continuidad de TI (seguridad, contingencias, vulnerabilidad y gestión y evaluación de riesgos de TI), bajo estándares internacionales. - Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales. - Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.
Gestión de competencias y capacidades de TI		Nivel de culturización de TI orientada a los procesos misionales y al usuario	Definir, adoptar e implementar y comunicar un modelo cultural de TI orientado a los procesos y a los usuarios. (Alineado con el proyecto de Gestión del cambio Institucional)
		Nivel de optimización de la capacidad de conectividad, procesamiento y almacenamiento	- Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro. - Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de procesamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro. - Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
		Nivel de implementación de las prácticas de gobierno de TI, gestión de TI y arquitectura empresarial	- Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI - Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI - Definir, adoptar e implementar un modelo

		de Arquitectura Empresarial
	Nivel de desarrollo de competencias técnicas y funcionales personal de TI	- Definir, evaluar y desarrollar las competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI - Definir, evaluar, diseñar y puesta en operación de la Unidad Estratégica de TI

Tabla 2: Objetivos por Productos

3.3 Depuración de los proyectos definidos

Una vez se han definido los proyectos que realizarán cada uno de los productos que se han identificado y tal como se visualiza de la tabla anterior, es posible que algunos de los proyectos se repitan, pues algunos de ellos tienen la propiedad de realizar varios de los productos identificados y en consecuencia los factores claves de resultado correspondientes. Es entonces cuando procede la depuración y consolidación de los proyectos, que da como resultado la siguiente lista de 17 de ellos:

	Proyecto
1	Definir, adoptar e implementar y comunicar un modelo cultural TI orientado a los procesos y a los usuarios.
2	Definir, adoptar e implementar un modelo de Arquitectura Empresarial, bajo estándares internacionales.
3	Definir, evaluar y desarrollar las competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI
4	Definir, evaluar, diseñar y puesta en operación de la unidad estratégica de TI
5	Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.
6	Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.
7	Diseñar e implementar un modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos basado en los servicios que presta la unidad de TI.
8	Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro
9	Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de procesamiento), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
10	Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
11	Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de una plataforma integrada de sistemas de información institucionales
12	Diseñar, estructurar e Implementar un plan integral de continuidad de TI (seguridad,

	contingencias, vulnerabilidad y gestión y evaluación de riesgos de TI), bajo estándares internacionales.
13	Diseñar e implementar un modelo de acompañamiento de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución.
14	Definir, evaluar, establecer y formalizar políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI
15	Definir e implantar un sistema de información para el seguimiento, control y toma de decisiones institucionales.
16	Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica para identificar e incorporar tecnologías emergentes al servicio de la Universidad.
17	Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI.

Tabla 3: Proyectos Definitivos

3.4 Categorización de los proyectos

Luego de la depuración de los proyectos, continua la clasificación de los mismos, con el apoyo del modelo de priorización brindado por Edwards, que establece que los proyectos pueden pertenecer a cualquiera de las siguientes categorías:

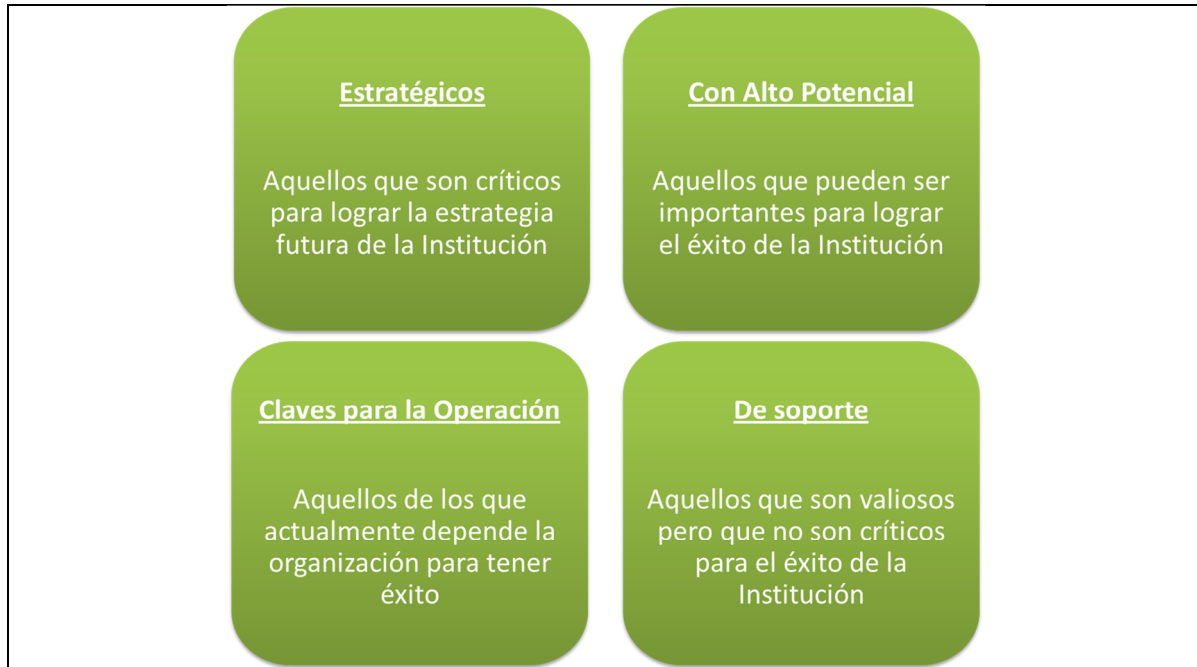


Figura 9: Modelo de Priorización de Edwards

Aplicando este modelo a los proyectos definidos, es posible establecer la siguiente categoría para cada uno de ellos, como se presenta en la siguiente tabla:

#	Categoría	Proyecto
1	Estratégicos	Definir, adoptar e implementar y comunicar un modelo cultural TI orientado a los procesos y a los usuarios.
2		Definir, adoptar e implementar un modelo de Arquitectura Empresarial, bajo estándares internacionales.
3		Definir, evaluar y desarrollar las competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI
4		Definir, evaluar, diseñar y puesta en operación de la unidad estratégica de TI
5		Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.
6		Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.
7		Diseñar e implementar un modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos basado en los servicios que presta la unidad de TI.
8	Claves para la Operación	Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
9		Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de procesamiento), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
10		Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.
11		Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de una plataforma integrada de sistemas de información institucionales
12		Diseñar, estructurar e Implementar un plan integral de continuidad de TI (seguridad, contingencias, vulnerabilidad y gestión y evaluación de riesgos de TI), bajo estándares internacionales.
13		Diseñar e implementar un modelo de acompañamiento de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución.

14		Definir, evaluar, establecer y formalizar políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI
15	Con Alto potencial	Definir e implantar un sistema de información para el seguimiento, control y toma de decisiones institucionales.
16		Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica para identificar e incorporar tecnologías emergentes al servicio de la Universidad.
17	Soporte	Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI.

Tabla 4: Proyectos por categoría

La anterior tabla permite establecer la importancia y el impacto de cada uno de los proyectos, donde es necesario resaltar aquellos, ubicados en las categorías de “Estratégicos” y “Claves para la operación”, toda vez que los primeros son aquellos que permitirán proyectar a la organización de TI en la dirección que la Universidad lo requiere y los segundos son los que habilitarán una mejor prestación los servicios actuales mientras la Institución, de manera paralela, se prepara para afrontar los retos trazados en el Plan Global de Desarrollo.

3.5 Priorización de los proyectos

A pesar de la importancia de clasificación anterior, que brinda la posibilidad de ver la relevancia de cada proyecto, la metodología que este proyecto aplica, sugiere el mapa estratégico como la primera herramienta de priorización de proyecto con la que se cuenta. La priorización desde el mapa estratégico se fundamenta en el hecho de que, el fortalecimiento de los factores clave de resultado ubicados en la perspectiva del nivel inferior, son los que posibilitan que se desarrollen los factores clave de resultado de la perspectiva inmediatamente siguiente, y así sucesivamente hasta llegar al impacto.

Esto significa que si los factores clave de resultado de la perspectiva “Gestión de competencias y capacidades de TI” se fortalecen, entonces los factores clave de resultado de la perspectiva “Gestión de procesos y proyectos de TI” se podrán lograr toda vez que ya se tienen las bases para hacerlo y de la misma forma si los factores clave de resultado de la perspectiva “Gestión de procesos y proyectos de TI”, será posible lograr los factores clave de resultado de la propuesta de valor, es decir de la perspectiva “Ofrecer servicios efectivos de TI para la comunidad universitaria, científica y sociedad” y de igual forma para lograr los factores clave de resultado de la perspectiva “Aporte y valor agregado de las inversiones en TI para la Universidad”, hasta que finalmente,

fortaleciendo todo lo anterior, es posible alcanzar el objetivo del PETI **“IMPACTOS EN CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN PARA EL PAÍS”**.

De acuerdo con lo anterior y dada la estrecha relación entre los factores clave de resultado y los proyectos, es posible deducir entonces, que los proyectos que tienen la prioridad máxima, son aquellos que responden a los factores clave de resultado que se encuentran en la perspectiva estratégica “Gestión de competencias y capacidades de TI”, pues son estos los que prepararán a la organización de TI, para desarrollar adecuadamente los proyectos que se encuentran ubicados en las perspectivas superiores. Es por esto que no tiene sentido alguno, emprender la ejecución de proyectos de las perspectivas superiores, pues no se tendrá la preparación necesaria para que el proyecto sea exitoso.

De esta forma y teniendo en cuenta lo anterior, se propone la ejecución de los proyectos por etapas, de acuerdo a su prioridad y siendo consecuentes con el análisis anterior. La siguiente gráfica ilustra las etapas en las que deben ser ejecutadas los proyectos.

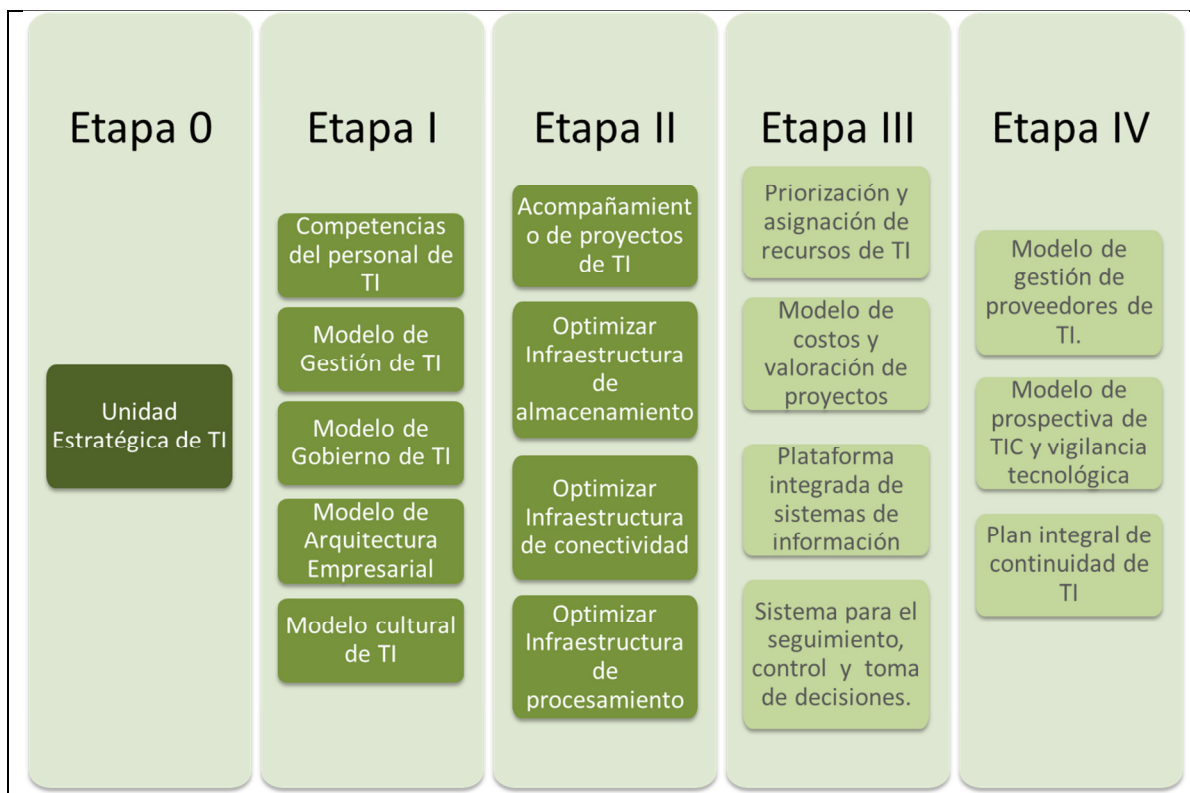


Figura 10: Ejecución de Proyectos por Etapas

3.6 Descripción de los proyectos

Toda vez que el alcance de este proyecto, llega hasta la caracterización de los proyectos priorizados, que en este caso son:

- Definir, evaluar, diseñar y puesta en operación de la unidad estratégica de TI
- Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.

Es necesario brindar una breve descripción de los proyectos identificados, que orienten y contextualicen al usuario respecto del propósito y alcance de cada uno de ellos, como se presenta a continuación:

3.6.1 Modelo cultural TI orientado a los procesos y a los usuarios.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	01	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, adoptar e implementar y comunicar un modelo cultural TI orientado a los procesos y a los usuarios.		Unidad Estratégica de Tecnología / SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
Con respecto a las tecnologías de información y comunicaciones en la Institución, el uso inadecuado de la misma, la sub utilización por desconocimiento o negligencia y la resistencia a su adecuado uso, son aspectos que actualmente afectan la productividad, la eficiencia y la eficacia en la ejecución de los objetivos de la Universidad.		
CAUSA(S)		
- Ausencia de mecanismo de comunicación que den a conocer las herramientas informáticas con las que cuenta la Universidad y su funcionamiento para el cumplimiento de las actividades cotidianas de la comunidad universitaria. - Carencia de un plan integral de capacitación y entrenamiento en el uso y aprovechamiento de las tecnologías de información. - Carencia de estrategias para lograr acercamiento de la comunidad Universitaria con el personal		

responsable de la gestión de tecnologías.	
SITUACIÓN PROPUESTA	
La disposición de recursos tecnológicos, su adecuado uso y aprovechamiento tendrá como resultado la optimización de estos mismos, el mejoramiento en la eficiencia operativa y la reducción de sobre esfuerzos y costos. Se propone crear un modelo, que permita generar una cultura alrededor de las tecnologías de la información, que incluya mecanismos de comunicación de las herramientas tecnológicas y la forma como estas apoyan los procesos, además de contar con un plan de entrenamiento continuo de las diferentes tecnologías con las que cuenta la Universidad como aplicaciones empresariales, herramientas de ofimática, herramientas colaborativas y uso de internet entre otras.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Realizar el diagnóstico para diseñar mapa de uso de las tecnologías en la Universidad, que defina niveles de conocimiento por perfiles. Incluye inventario de tecnologías que están disponibles en la Universidad, levantamiento de manuales e instructivos de publicación a los usuarios. - Definir la estrategia de comunicación y actualización de las nuevas tecnologías que la Universidad adquiere, para el apoyo a los procesos de la comunidad Universitaria. Esto implica el uso de medios tecnológicos como portales e intranet institucional. - Definir la estrategia de acompañamiento y apoyo para inclusión de nuevas tecnologías en el diario quehacer de la Universidad, previo análisis de impacto a quienes usarán la tecnología. - Definir e implementar un plan de entrenamiento continuo en el uso de las tecnologías, desarrollado a partir del mapa de uso de las tecnologías.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Realizar el diagnóstico para diseñar mapa de uso de tecnologías. - Diseñar un modelo de comunicación de tecnologías. - Elaborar y poner en ejecución un plan de entrenamiento continuo.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Mayor nivel de aceptación de las tecnologías y su aprovechamiento. - Reducción en el impacto en los procesos de transición tecnológica. - Eficiencia y eficacia en la ejecución de los procesos por el adecuado uso de la tecnología. - Reducción de reprocesamiento y sobre esfuerzos. - Reducción de costos de operación de la Organización de TI, la mesa de ayuda y la Institución.
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Mapa de uso de las tecnologías - Modelo de comunicación de instrumentos tecnológicos - Esquema de comunicación de solicitudes y necesidades tecnológicas. - Plan de entrenamiento continuo en tecnologías
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Desarrollo de un proyecto integrado con el programa UN SIMEGE, que incluya de forma sistémica, el diagnóstico, el modelo de comunicación y plan de entrenamiento permanente. Integrar un equipo multidisciplinario aprovechando las capacidades de la Universidad en diferentes áreas de conocimiento como sociología, sicologías, antropología, comunicaciones y tecnología.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Resistencia al cambio por parte de la comunidad universitaria a las estrategias establecidas - Disponibilidad y aceptación de las diferentes áreas para integrar grupo multidisciplinario - Poner en funcionamiento y darle continuidad a los productos del plan - Falta de recursos para la ejecución del proyecto

3.6.2 Modelo de Arquitectura Empresarial, bajo estándares internacionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	02	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, adoptar e implementar un modelo de Arquitectura Empresarial, bajo estándares internacionales.		Unidad Estratégica de Tecnología / Vicerrectoría General / Oficina Nacional de Planeación / UN SIMEGE / CSU
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO, BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio

RESUMEN DEL PROYECTO
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)
La desarticulación histórica entre la estrategia de la Institución y la estrategia de la organización de TI, ha puesto la Institución en una situación comprometedor, respecto de percepción que los integrantes de la comunidad universitaria tienen hoy frente a las tecnologías de información y comunicaciones de las cuales dispone la institución. Este desajuste ha llevado a que se hagan inversiones en TIC, que no están acorde con las necesidades de los usuarios y la institución, que comprometen la competencia de la organización de TI y que finalmente se traduce en frustración para los directivos toda vez que a pesar de las inversiones no se logran los objetivos propuestos.
CAUSA(S)
- Desalineación de la estrategia institucional con la estrategia de la organización de TI. - Desarrollo tecnológico desorganizado y sin gobierno. - Inversiones en tecnología para la solución de problemas puntuales y no institucionales - Falta de estandarización tecnológica.
SITUACIÓN PROPUESTA
Alinear la estrategia de la Institución, con la estrategia de la organización de TI basado en un modelo internacional de arquitectura empresarial contextualizado a las Instituciones de Educación Superior, que propicie, la estandarización tecnológica, la inversión pertinente en TIC y la solución con TIC a problemas institucionales que responden a las necesidades de los usuarios toda vez que está alineado con las expectativas de la Institución.
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)
- Definir el modelo operativo con el cual se alinea la estrategia institucional - Evaluar, definir y adoptar el modelo internacional de arquitectura empresarial con el que se regirá la institución y la organización de TI - Definir y ejecutar el plan de adopción del modelo internacional de arquitectura empresarial - Definir la estrategia de mantenimiento de la arquitectura

OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Alinear y conservar la alineación de la estrategia de la institución con la estrategia de la organización de TI. - Establecer un modelo de arquitectura empresarial para la Universidad. - Definir un modelo de mantenimiento para la arquitectura empresarial definida.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
Logro de la articulación entre la estrategia de la Universidad y la organización de TI, esto es: - Realizar inversiones en tecnología acordes con las necesidades de la Universidad - Reducción de costos de funcionamiento debido a la estandarización tecnológica que se logra. - Reducción de riesgos en la implantación de soluciones de TIC pues todos deben seguir la directriz de la arquitectura establecida. - Retorno de las inversiones en TI. - Reducción del impacto en la transición tecnológica - Mayor capacidad de aprovechamiento de las tecnologías en pro de la optimización	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Modelo de arquitectura empresarial implantado en la institución. - Arquitectura empresarial documentada. - Plan de mantenimiento de la arquitectura empresarial documentado y en operación	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Retomar los diagnósticos realizados por este proyecto, respecto del estado actual y futuro de la institución, evaluar los modelos existentes con el fin de establecer el que cumpla con las características de la institución, definir la arquitectura empresarial e implementarla, documentarla en una herramienta adecuada para este fin y establecer el plan de mantenimiento. Elevar todos los productos y decisiones de este proyecto al CSU para que tenga la validez y respaldo necesario sin que dependa de los cambios de dirección de la institución.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- La continuidad del proyecto se puede ver comprometida por varias de las siguientes razones: a. No presentar beneficios rápidamente. b. No elevarse hasta el CSU lo que puede dar pie a que el cambio de dirección deseché o relegue el proyecto a niveles bajos de prioridad. c. Costos elevados que impidan la viabilidad económica del proyecto - Falta de recursos para la ejecución del proyecto	

3.6.3 Competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	03	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar y desarrollar las competencias técnicas, funcionales y estratégicas del personal de TI		Unidad Estratégica de Tecnología / Oficina Nacional de Personal / SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
La orientación operativa actual de todos los funcionarios de la organización de TI, brinda una satisfacción mínima a las necesidades de la comunidad universitaria, esto se ve reflejado en el poco respaldo que la organización de TI recibe de las demás dependencias de la institución y la poca participación que tiene en la toma de decisiones institucionales.		
CAUSA(S)		
- La organización de TI tiene una visión y orientación operativa que no les permite apoyar estratégicamente al logro de los objetivos de la institución. - La institución no percibe a la organización de TI como estratégica en el logro de sus objetivos. - Las inversiones en el desarrollo de competencia del personal TI no revierten beneficios sobre la calidad de los servicios ni la satisfacción directa de los usuarios. - Se ha concentrado en el desarrollo de competencias que brindan el apoyo adecuado a la institución.		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Reorientar las competencias del personal de TI, hacia perfiles cada vez más funcionales, que logren desarrollar sinergias entre las dependencias de la Institución y la organización de TI, debido al acompañamiento en la solución de problemas con TIC, que propicien el éxito de las áreas y la satisfacción de los usuarios .		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
- Definir las nuevas competencias para los integrantes del area de TI - Identificar a los posibles candidatos que pueden ser formados o desarrollados en las nuevas competencias - Divulgar los nuevos servicios que la organización de TI puede prestar a partir del desarrollo de		

estas competencias	
- Implementar un modelo de formación continua y evaluación de los funcionarios de la organización de TI.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Realizar diagnóstico para diseñar el mapa de competencias del personal de TI a la luz de las necesidades de la institución. - Divulgar los servicios que presta la organización de TI. - Elaborar y poner en ejecución un plan de entrenamiento continuo del personal de TI. - Elaborar y poner en ejecución un plan de evaluación del personal de TI.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Desarrollo de las competencias que brindan valor agregado a la institución. - Prestación de más y mejores servicios por parte de la organización de TI a la institución. - Tener un mecanismo de seguimiento y control al desempeño del personal de TI. - Posicionamiento y competencia de la organización de TI frente a la institución.	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Mapa de competencias de la organización de TI - Catálogo de servicios ofrecidos por la organización de TI - Plan de entrenamiento continuo para el personal de la organización de TI. - Modelo de evaluación, seguimiento y control al desempeño del personal de la organización de TI	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Desarrollo de un proyecto integral que involucre las áreas competentes tales como, desarrollo organizacional, personal y la organización de TI.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Resistencia al cambio por parte de los funcionarios de la organización de TI - Falta de un líder capaz de lograr los objetivos del proyecto - Falta de recursos para la ejecución del proyecto	

3.6.4 Unidad estratégica de TI

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	04	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, diseñar y puesta en operación de la unidad estratégica de TI.		Oficina Nacional de Personal / Oficina de Desarrollo Organizacional / Oficina Nacional de Planeación / Rectoría / CSU
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No se cuenta con un líder de los procesos de TIC, toda vez que la unidad actual esta consumida en el día a día de la operación en la sede Bogotá, lo que no le permite tener una visión gerencial de las TIC. Las demás dependencias perciben la concentración de la atención de esta dependencia en la solución de la operatividad cotidiana, la perciben como una unidad poco competente y sin recursos para hacer un acompañamiento integral que beneficie los procesos de la institución		
CAUSA(S)		
- La posición jerárquica en la estructura organizacional de la institución no permite que la organización de TI actual tenga la suficiente visibilidad y protagonismo que se requiere, para participar en las decisiones estratégicas de la Institución. - La cultura institucional miope ante el gran aporte que las TIC le puede brindar a la institución, no ha permitido empoderar a la organización de TI para desarrollar los procesos que le competen. - La estructura presupuestal de la institución, impide que la organización de TI cuente con los recursos necesarios para atender la demanda actual y futura de la Universidad. - La falta de visión gerencial concentra los esfuerzos en el día a día, sin pensar en el norte estratégico de la organización.		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Rediseñar la organización de TI, reposicionarla jerárquicamente en un nivel más relevante y cercano de la toma de decisiones, que propicie la concentración de los esfuerzos en la alineación de las estrategias institucional y de TI, que lidere el desarrollo del PETI para de esta forma alcanzar los objetivos misionales.		

ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Rediseño de la organización de TI - Redefinición dependencia jerárquica - Definición estructura organizacional de la Unidad - Definiciones de funciones basadas en roles - Definir Modelo de Comunicación Organizacional - Definir la estructura de perfiles por roles - Definir el modelo económico de funcionamiento y sostenibilidad de los servicios de TIC - Definición modelo de Evaluación - Aprobación por parte del CSU a las propuestas	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Rediseñar la organización de TI de la Institución. - Posicionar la organización de TI como una unidad competente y pertinente para atender las necesidades de la Universidad. - Establecer un líder en materia de TIC para acompañar los procesos institucionales.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Posicionamiento de la organización de TI en la Institución. - Participación de la organización de TI en las decisiones institucionales. - Liderazgo en los procesos de TIC para la institución - Mejor uso de los recursos de TI al servicio de la institución. - Conformación de una unidad que aporta y da valor agregado a la institución	

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Organigrama de la organización de TI redefinida. - Definición de los roles, perfiles y funciones de la organización de TI - Definición del modelo de evaluación de la organización de TI
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Proyecto que debe ser desarrollado de manera conjunta con la Oficina de Desarrollo Organizacional, la Oficina Nacional de Planeación y la Oficina Nacional de Personal, con el fin de presentar la propuesta y sus beneficios al comité de rectoría y al CSU para que se instaure la propuesta como una directriz que la Universidad debe seguir independiente del rector en turno.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Resistencia al cambio por parte de los funcionarios de la organización de TI. - Modelo actual de contratación - No recibir el aval del CSU lo que puede llevar a que el cambio de Rector comprometa la continuidad del proyecto. - Falta de recursos para la ejecución del proyecto

3.6.5 Modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	05	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, adoptar e implementar un modelo de Gobierno de TI, bajo estándares internacionales.		Unidad Estratégica de TI / SIMEGE / Oficina Nacional de Planeación / Gerencia Nacional Financiera
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
Falta de una política clara para la planeación, adquisición, entrega y evaluación de TIC en la Institución, esto ha llevado a que no se tenga control sobre los activos de TIC, toda vez que las dependencias adquieren e implementan soluciones de TIC sin contar con la organización de TI, mientras que el funcionamiento y operación de la organización de TI se ve comprometido muchas veces por falta de		

recursos económicos para prestar servicios que están dirigidos a la comunidad universitaria.	
CAUSA(S)	
- Falta liderazgo por parte de la organización de TI actual - Faltan políticas claras que regulen la adquisición de TIC en la institución. - Faltan políticas claras que comprometan a las dependencias de la universidad a contribuir en la operación y prestación de los servicio de TIC que gestiona la organización de TI.	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Definir un modelo de gobierno de TI que le permita a la organización de TI, establecer parámetros claros en los procesos que le competen, con el fin de tener un ente líder de los procesos de TIC, que regule y acompañe de manera adecuada a la institución en sus necesidades.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Establecimiento e implementación de los procesos - Definición de políticas alrededor de las TIC para todas las instancias de la Universidad - Definición de los compromisos de contribución al funcionamiento y prestación de servicios de TIC - Definir la estrategia de mantenimiento del gobierno	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Evaluar y definir el modelo de gobierno de TI que se va a implementar. - Definir las políticas particulares para la Universidad. - Definir los compromisos de contribución para todas las dependencias de la Universidad.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Gestión, seguimiento y control sobre los activos de TI de la institución. - Claridad en los procesos de TI de la institución - Continuidad de los servicios de TI gracias a la contribución de las dependencias de la institución.
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Procesos de TIC definidos, caracterizados e implementados - Políticas de gobierno de TI definidas e implementadas - Compromisos de contribución de las dependencias al funcionamiento de TI establecidos y aprobados
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
El proyecto debe ser incluyente con todas las dependencias, tanto académicas como administrativas de la institución, con el fin de que se concientice a la comunidad universitaria, de la importancia de un gobierno de TI y de la necesidad de regular el aporte de cada dependencia toda vez que los servicios de TI que gestiona la organización de TI están dirigidos principalmente a la comunidad universitaria y no a la unidad de TI.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- No aceptación de las políticas por parte de las dependencias de la Institución - No aceptación de los compromisos de contribución al funcionamiento de la organización de TI - Falta de recursos para la ejecución del proyecto

3.6.6 Modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	06	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, adoptar e implementar un modelo de Gestión de TI, bajo estándares internacionales.		Unidad Estratégica de Tecnología / SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		

SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)	
No existe actualmente ningún modelo que defina en la institución, la estrategia del servicio, ni el diseño de servicios, ni tampoco la transición ni la operación de los mismos. Tampoco existe el mecanismo que garantice el mejoramiento continuo de los servicios que se prestan desde la organización de TI.	
CAUSA(S)	
- Falta de visión de gestión en la organización de TI. - Alta inversión de esfuerzos en operatividad que no permiten desarrollar mecanismos de gestión de TI. - Falta de recursos para iniciar un movimiento contundente que defina la gestión de TI a todos los niveles dentro de la Institución.	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Disponer de un modelo de gestión de TI que permita establecer la estrategia de los servicios que se prestan, que ayude en el diseño de nuevos servicios y en la transición y operación de los mismos. Así como también un mecanismo de mejoramiento continuo de los procesos y servicios de TIC.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Evaluación, definición e implantación de un modelo de gestión de TI acorde con las necesidades de la Institución. - Definir el catálogo de servicios de la organización de TI - Definir el modelo de seguimiento y control a los servicios que presta la organización de TI - Definir el modelo de mejoramiento continuo a los servicios que presta la organización de TI	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Definir el modelo de gestión de TI. - Definir el catálogo de servicio de TI. - Definir el modelo de mejoramiento continuo de TI	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Mayor pertinencia en la implantación de soluciones de TIC. - Menor impacto en la transición y puesta en operación de servicios de TI para el usuario - Mayor capacidad de respuesta a los cambios dirigidos por soluciones de TIC. - Estandarización de los procesos de la organización de TI
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Modelo de gestión de TI - Catálogo de servicios de TI - Modelo de seguimiento y control a los servicios de TI - Modelo de mejoramiento continuo a los servicios de TI
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Proyecto que debe ser implementado con el liderazgo de la organización de TI y el acompañamiento de las dependencias de la Institución que utilizan o desean utilizar los servicios de TI.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Falta de recursos para la ejecución del proyecto

3.6.7 Modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos basado en los servicios que presta la unidad de TI.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	07	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Diseñar e implementar un modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos basado en los servicios que presta la unidad de TI.		Unidad Estratégica de Tecnología / Oficina Nacional de Planeación / Gerencia Nacional Financiera
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		bajo
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
La valoración actual de los proyectos de TI que emprende la Universidad, se realiza de manera incompleta, toda vez que no contempla otros aspectos diferentes a la inversión inicial tales como, los costos de almacenamiento y procesamiento, los costos por servicios públicos, los costos por soporte y		

mantenimiento posteriores a la implantación de cualquier solución para garantizar la continuidad de la operación. Todos estos factores han llevado a que los costos se trasladen a la organización de TI y que en consecuencia se aumente cada vez más el déficit de la unidad.	
CAUSA(S)	
- Falta de un modelo de costos y valoración de proyectos de TIC, que ponga en evidencia y estandarice la forma en la cual son valorados los proyectos de TI, contemplando no solo la inversión inicial, sino también los posteriores gastos por funcionamiento que este tipo de proyectos acarrea.	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Contar con un modelo de valoración de proyectos de TIC, que de manera unificada permita establecer los costos alrededor de cualquier proyecto, con el fin de determinar la viabilidad técnica y económica de los proyectos de TIC.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Lograr un modelo de valoración de proyectos de TI integral y unificado para la institución - Divulgar y promover la utilización del modelo - Mantener y actualizar el modelo de acuerdo con las necesidades de la institución	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Definir un modelo de costos y valoración (costo/beneficio) de proyectos de TI.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Mayor precisión en la valoración de proyectos de TIC - Mejor utilización del presupuesto destinado a proyectos de TIC	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Modelo de valoración de proyectos de TI integral y unificado operando al servicio de la institución	

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Desarrollo de un proyecto de manera conjunta entre la organización de TI, la Oficina de Planeación y la Gerencia Nacional Financiera, quienes son los actores principales en la ejecución del gasto y en la vigilancia de la utilización de los recursos económicos, específicamente aquellos que tienen que ver directa o indirectamente con proyectos de TIC.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Inadecuada divulgación del modelo - No utilización del modelo construido - Falta de recursos para la ejecución del proyecto

3.6.8 Infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	08	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de conectividad (cobertura y velocidad de conexión), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro		Unidad Estratégica de Tecnología
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
A pesar de la amplia infraestructura de conectividad de la que dispone la Universidad, actualmente no se presta el servicio adecuadamente y el usuario percibe un servicio que no cumple con las necesidades de la institución		
CAUSA(S)		
- Falta de planeación de los recursos de conectividad de TI - Crecimiento desorganizado de las redes de datos en la institución		

SITUACIÓN PROPUESTA	
Rediseñar la infraestructura de conectividad para prestar el servicio que el ejercicio de la institución requiere.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Diagnosticar el estado actual de la conectividad en la institución.	
- Identificar e implementar las soluciones de conectividad que propicien el mejoramiento del servicio en las sedes	
- Estandarizar y certificar los puntos de conectividad en todas las edificaciones de la institución	
- Ampliar la cobertura y la velocidad de las redes de voz y datos de la institución en sus sedes y localidades	
- Implementar redundancia en las comunicaciones entre las sedes para garantizar alta disponibilidad	
- Implementar redundancia en la conectividad a internet	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Lograr niveles acordes de conectividad para las necesidades misionales de la institución.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Mayor nivel de cobertura en la conectividad	
- Mayor velocidad en la transmisión de datos	
- Continuidad en la operación de la Universidad	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Redes de voz y datos optimizadas para las necesidades de la Universidad y preparadas para afrontar los retos futuros	
- Servicio de óptima calidad con tolerancia a fallos.	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
De manera paulatina, se debe invertir tiempo de los especialistas en redes y comunicaciones de la Universidad, para que diagnostiquen y recomienden respecto de las mejores soluciones, mientras que desde la dirección de la organización de TI, se buscan acuerdos para mejorar la conectividad en las sedes de presencia nacional y la consecución de una conexión redundante.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto.	
- Falta de liderazgo en la negociación con los proveedores de internet	

3.6.9 Infraestructura de procesamiento), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	09	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de procesamiento), acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro		Unidad Estratégica de Tecnología
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
La Universidad dispone actualmente de una alta capacidad de procesamiento, pues cuenta con servidores en todas sus sedes que conformaría fácilmente un centro de datos de alta competencia, pero actualmente esos recursos se encuentran en riesgo por falta de garantía o sub utilizados.		
CAUSA(S)		
- Crecimiento desarticulado y no planeado de la capacidad de procesamiento.		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Optimizar y estandarizar la capacidad de procesamiento actual, con el fin de poder aprovechar al máximo los recursos disponibles y brindar un mejor servicio a los usuarios.		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
- Diagnosticar el estado actual de la capacidad de procesamiento.		
- Identificar e implementar soluciones para optimizar y estandarizar las tecnologías de procesamiento de las que dispone la institución.		
- Adoptar nuevos modelos de procesamiento que promuevan la utilización adecuada de los recursos.		
- Definir servicios que puedan llevarse a otros esquemas de procesamiento que garanticen mayor confiabilidad, disponibilidad de los servicios y reducción en los costos de largo plazo para la institución.		

OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Optimizar y estandarizar la capacidad de procesamiento de la institución. - Determinar los servicios que pueden ser llevados a otros esquemas como hosting o collocation.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Mejorar la capacidad de procesamiento de la institución - Preparar a la institución para afrontar las necesidades de procesamiento futuras - Optimizar la utilización de los recursos de procesamiento y	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Capacidad de procesamiento optimizada para prestar los servicios de manera adecuada.	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
De manera paulatina, se debe invertir tiempo de los especialistas en servidores de la Universidad, para que diagnostiquen y recomienden respecto de las mejores soluciones, mientras que desde la dirección de la organización de TI, se buscan acuerdos para mejorar trasladar capacidad de procesamiento a los proveedores externos a la Universidad.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto.	

3.6.10 Infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	10	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de la infraestructura de almacenamiento, acorde a las necesidades actuales y crecimiento futuro		Unidad Estratégica de Tecnología

NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No se cuenta actualmente con una capacidad centralizada para almacenar los datos institucionales que se producen diariamente en la institución, se corren altos riesgo por perdida de información, sustracción de la misma e imposibilidad de recuperación ante desastres.		
CAUSA(S)		
- No se tiene la cultura de la información institucional. - No se brindan las herramientas para que la comunidad universitaria ubique la información institucional en repositorios centralizados.		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Crear un área de almacenamiento en red que propicie el almacenamiento y respaldo de la información institucional, para cada uno de los procesos, tanto para los misionales como para lo de apoyo.		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
- Diagnosticar el estado actual de la capacidad de almacenamiento de la institución.		
- Identificar e implementar soluciones para disponer de una plataforma de almacenamiento institucional.		
- Diseñar y divulgar un programa de sensibilización para la comunidad universitaria, respecto del tratamiento de la información institucional.		
- Diseñar un esquema de almacenamiento centralizado, con redundancia, tolerancia a fallos y respaldo de la información institucional.		
- Definir la información que pueda llevarse a otros esquemas de almacenamiento que garanticen mayor confiabilidad, disponibilidad de la información y reducción en los costos de largo plazo para la institución.		
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)		CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Disponer de un repositorio centralizado de información corporativa - Crear la cultura del manejo de la información corporativa en la comunidad universitaria		Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Conservación de la información institucional - Reducción de riesgos de pérdida de información institucional - Capacidad de recuperación de la información ante desastres.
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Plataforma de almacenamiento de información institucional - Esquema para el manejo de la información institucional
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Se debe invertir tiempo de los especialistas en almacenamiento, para que diagnostiquen y recomienden respecto de las mejores soluciones, mientras que desde la dirección de la organización de TI, se buscan acuerdos para mejorar trasladar capacidad de almacenamiento a los proveedores externos a la Universidad.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto. - Resistencia al cambio y cultura de las personas respecto del manejo de la información institucional

3.6.11 Plataforma integrada de sistemas de información institucionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	11	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, rediseñar y puesta en operación de una plataforma integrada de sistemas de información institucionales		Unidad Estratégica de Tecnología
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
Los sistemas de información de los que dispone actualmente la institución no comparten datos, lo que dificulta la integración de los procesos, causa reprocesamientos y duplicidad de información, además		

que dificulta de manera significativa la consolidación de información y consecución de datos estadísticos o indicadores.	
CAUSA(S)	
- Adquisición de soluciones informáticas, sin políticas claras en términos de estandarización tecnológicas y licenciamientos. - Implantación múltiple de las mismas soluciones informáticas en cada una de las sedes - SILOS. - Falta de gobierno de TI y de Arquitectura Empresarial	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Integración costo efectiva de los sistemas de información que lo permitan y de aquellos que por sus características tecnológicas o de licenciamiento brinden la posibilidad de hacerlo. Esto implica que los sistemas que no cumplan con las especificaciones establecidas por el gobierno de TI y la arquitectura empresarial deberán ser sustituidos por herramientas que si lo hagan.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Diagnosticar la capacidad de integración de los sistemas de información actuales - Evaluar los sistemas actuales respecto de las directrices establecidas por el gobierno de TI y la arquitectura empresarial. - Integrar los sistemas de información - Sustituir aquellos sistemas que no cumplan con las características establecidas por el gobierno de TI y la arquitectura empresarial.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Realizar diagnóstico de la capacidad de integración de los sistemas de información. - Evaluar los sistemas información. - Integrar aquellos que lo permiten - Sustituir aquellos que no cumplen con las directrices.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Plataforma de sistemas de información integrada y estandarizada. - Reducción de costos por unificación de sistemas de información. - Reducción de reprocesamientos, sobre esfuerzos, sobre costos. - Aumento en la calidad de la información - Mayor satisfacción del usuario que utiliza los sistemas.
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Plataforma integrada de los sistemas de información
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Se debe invertir tiempo y esfuerzo de los especialistas en sistemas de información, para que diagnostiquen y recomienden respecto de las mejores soluciones, mientras que desde la dirección de la organización de TI, se buscan acuerdos para mejorar las condiciones de licenciamiento de los productos de la Universidad.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto.

3.6.12 Plan integral de continuidad de TI, bajo estándares internacionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	12	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Diseñar, estructurar e Implementar un plan integral de continuidad de TI (seguridad, contingencias, vulnerabilidad y gestión y evaluación de riesgos de TI), bajo estándares internacionales.		Unidad Estratégica de Tecnología
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No existe un plan de continuidad de TI, ni un plan de continuidad institucional, que garantice el		

funcionamiento de la Universidad ante la presentación de un desastre.	
CAUSA(S)	
- No se tiene la cultura de continuidad y por ende no se le ha dado la prioridad al tema. - No se ha contado con los recursos necesarios para implementar un proyecto de este tipo	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Tener un plan de continuidad de TI, que posibilite la continuidad de la Institución ante la aparición de desastres.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Definir un plan de continuidad de la organización de TI	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Definir el plan de continuidad de la organización de TI	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Capacidad de recuperación ante desastres - Valoración y mitigación de riesgos	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Elaborar un plan de continuidad de la organización de TI - Identificar los riesgos de la organización de TI - Diseñar, implementar y socializar el plan de mitigación de riesgos - Adoptar un modelo de gestión de riesgos siguiendo estándares internacionales	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Contratación de un consultor externo que evalúe los riesgos de la institución, diseñe el plan de mitigación y diseñe el plan de continuidad.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto.	

3.6.13 Modelo de acompañamiento de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	13	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Diseñar e implementar un modelo de acompañamiento de proyectos de TI al servicio de las dependencias de la Institución		Unidad Estratégica de Tecnología - SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No se cuenta con un modelo de acompañamiento de proyectos de TI, en el cual se puedan apoyar las dependencias de la institución, para lograr una solución efectiva a sus necesidades de TI.		
CAUSA(S)		
- No se cuenta con el perfil adecuado en la organización de TI para prestar este servicio. - La orientación de los funcionarios de la organización de TI ha sido muy operativa		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Contar con el apoyo de la organización de TI para definir, contratar y auditar los proyectos de TI que requieren las demás dependencias de la institución.		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
Definir y poner en funcionamiento el modelo de acompañamiento a los proyectos		

OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Definir y poner en funcionamiento el modelo de acompañamiento a los proyectos. - Divulgar el servicio en la institución para que la comunidad universitaria tenga acceso a el	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Efectividad en la implantación de soluciones de TI - Reducción de riesgo de fracaso en la implantación de soluciones de TI - Posicionar a la organización de TI como el proveedor de soluciones de TI preferido de la institución	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Modelo de acompañamiento a los proyectos de TIC	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Creación de un equipo líder con conocimientos de los procesos misionales, los procesos de apoyo y de soluciones de TIC, que den inicio a pilotos internos con las diferentes dependencias de la institución	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto. - Competencias no desarrolladas en el personal de TI para abordar el proyecto	

3.6.14 Políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI .

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	14	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir, evaluar, establecer y formalizar políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI		Unidad Estratégica de Tecnología
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		bajo

RESUMEN DEL PROYECTO	
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)	
Sobre carga en las actividades de los funcionarios de la organización de TI debido a una asignación desbalanceada de recursos.	
CAUSA(S)	
- Visión operativa del perfil de los funcionarios pertenecientes a la organización de TI - Distribución geográfica de las plataformas de información institucionales - Heterogeneidad de las plataformas de información institucionales - Multiplicidad de servicios en las sedes de la institución sin tener en cuenta su tamaño	
SITUACIÓN PROPUESTA	
Establecer las directrices y políticas necesarias para que los servicios se presten sin la necesidad de sobre cargar a los funcionarios de la organización de TI	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Definir las políticas y directrices que asignan responsables de los servicios que se prestan en cada sede, teniendo en cuenta las características propias de cada una de las sedes.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Definir las políticas y directrices que asignan responsables de los servicios. - Reducir los sobre esfuerzos sin alterar la prestación y calidad de los servicios.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Mejorar el clima laboral de los integrantes de la organización de TI	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Políticas, directrices y criterios de priorización y asignación de recursos de TI	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Diagnóstico de los recursos de cada sede.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Aceptación de las estrategias establecidas por parte de la organización de TI - Falta de recursos económicos para la ejecución del proyecto.	

3.6.15 Plataforma de información para el seguimiento, control y toma de decisiones institucionales.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	15	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Definir e implantar un sistema de información para el seguimiento, control y toma de decisiones institucionales.		Unidad Estratégica de Tecnología - SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
Actualmente se han diseñado más de 100 indicadores institucionales, de los cuales solo 30 pueden conseguirse de manera automática, los demás deben conseguirse haciendo enormes esfuerzos por consolidar información.		
CAUSA(S)		
La plataforma de información actual, al no estar integrada, no permite la consolidación automática de la información y por otra parte no propicia la calidad de los datos.		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Una vez se disponga de la plataforma integrada de sistemas de información, se deberán diseñar los repositorios – bodegas de datos para generar los indicadores requeridos.		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
- Disponer de una bodega de datos institucionales a partir de la cual sea posible realizar análisis multidimensionales de información histórica que propicie la generación de indicadores y estadísticas. - Disponer de un sistema de información para el análisis de datos y toma de decisiones.		

OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Disponer de un sistema de información para el análisis de datos y toma de decisiones	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()

BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)
- Crear los tableros de mando para cada una de las dependencias que lo requieran - Estar en capacidad de conocer el estado de la institución en tiempo real - Estar en capacidad de entregar información confiable y oportuna a entes externos e internos
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO
- Sistema para la generación de indicadores
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)
Desarrollo de un sistema de información con el acompañamiento de la organización de TI.
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)
- Falta de recursos para ejecutar el proyecto - Integración incompleta de los sistemas de información

3.6.16 Modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO		
NOMBRE DEL PROYECTO	16	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica para identificar e incorporar tecnologías emergentes al servicio de la Universidad.		Unidad Estratégica de Tecnología - SIMEGE
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)		CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)
• Comunidad Universitaria		Medio
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No se cuenta con un modelo de vigilancia tecnológica y prospectiva que le permita a la organización de TI, brindar el apoyo necesario a la institución respecto de la implantación de soluciones de TI que ayuden a mejorar los procesos misionales y de apoyo.		
CAUSA(S)		
- No se ha tenido la cultura de hacer vigilancia tecnológica para aplicarlo a la institución.		

SITUACIÓN PROPUESTA	
Disponer de un modelo que a partir de ejercicios de vigilancia tecnológica y prospectiva, proponga a la institución nuevas formas de desarrollar los procesos misionales y de apoyo.	
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)	
- Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica. - Definir un modelo de socialización de los resultados de los ejercicios de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica para la comunidad universitaria - Definir un modelo de adopción de las soluciones e innovaciones halladas. - Definir un modelo de seguimiento y control a la productividad de los ejercicios de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica.	
OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Diseñar e implementar un modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
- Mayor contribución desde la organización de TI al desarrollo de la institución.	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Modelo de prospectiva de TIC y vigilancia tecnológica	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Desarrollo de un proyecto en conjunto con los docentes de la institución especializados en VT para crear el modelo que responda a las expectativas de la institución.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Falta de recursos para ejecutar el proyecto	

3.6.17 Modelo de gestión de proveedores de TI.

IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO

NOMBRE DEL PROYECTO	17	NOMBRE PATROCINADOR(ES)
Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI.		Unidad Estratégica de Tecnología / SIMEGE / Gerencia Nacional Financiera
NOMBRE DEL CLIENTE(S)-USUARIO(S)	CALIFICADOR TIEMPO (REQUERIDO PARA EJECUTAR EL PROYECTO: ALTO, MEDIO BAJO)	
Comunidad Universitaria	Medio	
RESUMEN DEL PROYECTO		
SITUACIÓN ACTUAL (Problema a resolver)		
No se cuenta con un modelo de gestión y evaluación de proyectos de TI		
CAUSA(S)		
No se ha implementado		
SITUACIÓN PROPUESTA		
Tener un modelo de evaluación sistémica de proveedores con el fin de lograr calificarlos y hacer una mejor gestión de los mismos.		
ALCANCE DEL PROYECTO (GRANDES ACTIVIDADES, MÓDULOS-FUNCIONALIDADES QUE SE CREAN O SE AFECTAN Y LUGARES GEOGRÁFICOS)		
Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI.		

OBJETIVOS DEL PROYECTO, NECESIDADES O REQUERIMIENTOS DE ALTO NIVEL (LO QUE SE VA A LOGRAR AL TERMINAR EL PROYECTO)	CRITERIOS DE ACEPTACIÓN (INDICADORES O UNA DESCRIPCIÓN DE CÓMO SE VA A MEDIR SI EL OBJETIVO SE CUMPLIÓ CON ÉXITO)
- Diseñar e implementar un modelo de gestión de proveedores de TI.	Indicadores asociados a los objetivos del plan estratégico relacionados con este proyecto. objetivos ()
BENEFICIOS (LO QUE SE VA A OBTENER, COMO CONSECUENCIA DE LOGRAR LOS OBJETIVOS, DESPUÉS DE TERMINAR EL PROYECTO. EN LO POSIBLE DEBEN SER CUANTIFICADOS)	
1. Mejor gestión y control de los proveedores de TI 2. Mejor implantación de soluciones de TIC	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO A ENTREGAR AL FINALIZAR EL PROYECTO	
- Modelo de gestión de proveedores de TI.	
ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN (SE ESPECIFICA CÓMO SE VA A IMPLANTAR LA SOLUCIÓN)	
Desarrollo de un proyecto conjunto con el área administrativa y SIMEGE, para diseñar una solución aplicable a toda la institución que incorpore estándares de los procesos.	
LISTA DE RIESGOS (EVENTOS INCIERTOS QUE PUEDEN INFLUIR EN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS)	
- Disponibilidad de recursos para ejecutar el proyecto	

4 REFERENCIAS

- [Voloudakis, 2005] Voloudakis, J. Hitting a Moving Target: ICT Strategy in Real-Time World. (2005). EDUCASE Review, vol. 40, no. 2., 44-55
- [Cifuentes, 2009] Cifuentes, G., Montoya, D. (2009). Repensar la evaluación del aprendizaje: las TIC en la Educación Superior, UNIANDES.
- [Ricardo et. al, 2004] Ricardo, C. , Villegas, G., Zapata, D., Madiedo, H., Rodriguez, J., Borrero, M., Giraldo, M., Valencia, T. El impacto de las TIC en 10 universidades colombianas. Tercera Conferencia Iberoamericana En Sistemas, Cibernética E Informática. Sici (2004)., p:225 - 229, Ed. Jorge Baralt.
- [Mukti, 2006] Mukti, A. IT Value Proposition in IT Strategic Maps. IT Governance Lab, Faculty of Computer Science, University of Indonesia. Paper accepted: December 13, (2006). Final revision: December 31, 2006.

- [Kaplan et. Al, 2004] Kaplan, R., Norton, D. Strategy Maps. Converting Intangible Assets into Tangible Outcomes, Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. (2004)
- [Fahmy et. al, 2002] Fahmy, S., Razak, A., Deraman, A. IT in Education Organization: A Strategic Planning Approach. Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Malaysia. (2002)
- [Ross et. al, 2006] Ross, J., Weill, P., Robertson, D. Enterprise Architecture As Strategy: Creating a Foundation for Business Execution. Harvard Business Press. (2006). 256 p
- [Ross, 2004] Ross, J., Maturity Matters: How firms generate value from enterprise architecture. Center of Information Systems Research. Sloan School Of Management MIT (2004)
- [Edwards et. al, 1995] Edwards, C., Ward, J., Bytheway, A., The Essence Of Information Systems, Second Edition, Prentice Hall, 1995