



Metodología de Proyectos TIC

GUÍA PARA IMPLEMENTAR PROYECTOS A NIVEL
INSTITUCIONAL



	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	1 de 13

Contenido

1	Introducción	3
2	Objetivo	3
3	Objetivos específicos	3
4	Definiciones	4
5	Documentos relacionados	4
6	Responsabilidades	4
7	Criterios para definir el proyecto TIC	6
8	Etapas de los proyectos TIC	7
8.1	Etapa 0. Anteproyecto.....	8
8.2	Etapa 1. Inicio	9
8.3	Etapa 2. Planeación	9
8.4	Etapa 3. Ejecución, control y seguimiento	10
8.5	Etapa 4. Cierre	11
9	Control de cambios	13

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	2 de 13

Participantes

Versión 1.0

Equipo inicial desarrollador:

Por la Vicerrectoría de Planificación:

Marco Chaves Ledezma, Luz Adriana Martínez Vargas, Arturo Azofeifa Céspedes, Wendy Castrillo Jiménez, Gabriela Guevara Agüero.

Por la Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones:

Francisco Durán Montoya, María Luisa Molina Méndez, José Pablo Chaves Sánchez, Johnny Saborío Álvarez.

Revisado y avalado por Edgar Castro Monge, Vicerrector de Planificación

Aprobación:

Aprobado mediante acuerdo tomado por la Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación, en sesión No.014-2017, Artículo IV, celebrada el 21 de agosto del 2017 (REF: CETIC.2017.017).

Versión 2.0

Equipo actualización:

Marco Chaves Ledezma, Vicerrectoría de Planificación, Coordinador Proyectos TIC

María Luisa Molina Méndez, Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones (DTIC), Gestora Cumplimiento Planes TI.

Angela Tencio Chacón, Empresa WINIT S.A.

Validación:

Jenipher Granados Gamboa, Centro de Planificación y Programación Institucional, Jefe a.i.

José Eduardo Gutiérrez Durán, Vicerrectoría de Planificación, Vicerrector.

Francisco Durán Montoya, Dirección de Tecnología de Información y Comunicaciones, Director.

Luz Adriana Martínez, Programa de Control Interno, Coordinadora.

Aprobación:

Aprobado mediante acuerdo tomado por la Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación, en sesión 059-2024, Artículo II, inciso 1), celebrada el 21 de abril de 2025 (REF. CETIC-005-2025).

 <p>UNED UNIVERSIDAD ESTADAL A DISTANCIA Institución Benemerita de la Educación y la Cultura</p>	<p>Metodología de Proyectos TIC</p>	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	3 de 13

1 Introducción

A nivel institucional se cuenta con una metodología para la gestión de proyectos de tecnologías de información y comunicación, para que sea aplicada de forma estandarizada por todas las personas responsables al momento de desarrollar proyectos de esta naturaleza, de manera que se utilicen de forma eficiente los recursos que se han de invertir para su implementación y la respectiva documentación, en cumplimiento con lo que establece el Marco de Gobierno y Gestión de TI de la UNED (MGGTI-UNED), el cual fue aprobado por el Consejo Universitario, en Sesión 2889-2021, Art. III-A, inciso 2) celebrada el 09 de diciembre del 2021 (REF: CU-2021-561) y divulgado a la comunidad universitaria según acuerdo del Consejo de Rectoría, sesión 2202-2022, Artículo I, inciso 4-b) celebrada el 24 de enero del 2022 (REF. CR-2022-008).

Todo proyecto TIC debe estar orientado al logro de los objetivos institucionales y es importante en la medida en que aporta un valor agregado a la institución, respondiendo a sus necesidades.

2 Objetivo

Gestionar proyectos en tecnologías de información y comunicación a nivel institucional, considerando mejores prácticas propuestas por la industria¹.

3 Objetivos específicos

- a. Optimizar los recursos que se invierten en los proyectos TIC.
- b. Generar de forma estandarizada documentación relacionada a proyectos TIC.
- c. Alinear los proyectos TIC a los objetivos institucionales.
- d. Fomentar y disponer a nivel institucional con información consolidada de los proyectos TIC que se están ejecutando.

¹ Referencia Instituto de Administración de Proyectos por sus siglas en inglés Project Management Institute (PMI).

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	4 de 13

4 Definiciones

- **CETIC:** Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación.
- **Líder de Proyecto:** Es la persona responsable de coordinar y gestionar todo lo referente al proyecto.
- **MGGTI-UNED:** Marco de Gobierno y Gestión de TI de la UNED.
- **Patrocinador:** Es la persona que respalda a nivel institucional y busca los recursos necesarios para la implementación del proyecto.
- **PROCI:** Programa de Control Interno.
- **Proyecto TIC:** Esfuerzo temporal que no significa necesariamente de corta duración, que se lleva a cabo para crear un producto (s), servicio (s) o resultado único, con un principio y un final definido para el proyecto y que introduce en la institución elementos tecnológicos que soporten y hacen más eficiente la ejecución o el desarrollo de un proceso.
- **TIC:** Tecnología de la Información y Comunicación.

5 Documentos relacionados

- Ficha anteproyecto TIC.
- Formulación del Proyecto TIC.
- Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC.
- Control y Seguimiento de Proyectos TIC.
- Marco de Gobierno y Gestión de TI de la UNED.

6 Responsabilidades

Se detallan las responsabilidades para los diferentes roles y comisiones activamente involucradas en el proyecto o cuyos intereses serán afectados ya sea de forma positiva o negativa.

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	5 de 13

- **Líder de proyecto:**

- a. Conformar el equipo de trabajo y es quién lidera el equipo para el logro de los objetivos, definir el alcance, establecer lineamientos y criterios de aceptación.
- b. Coordina con el Programa de Control Interno (PROCI) para realizar la respectiva y requerida valoración del riesgo del proyecto y de esta forma tomar decisiones informadas.
- c. Solicita y hace un adecuado uso de los recursos.
- d. Gestiona el proyecto ante las instancias necesarias.
- e. Promueve la comunicación efectiva en el equipo de trabajo y con las partes involucradas.
- f. Convoca a reuniones, coordina o genera las minutas, los informes y documentación requerida en el proyecto.
- g. Da seguimiento al avance del proyecto, según la planificación realizada.
- h. Gestiona los inconvenientes identificados durante la ejecución del proyecto que puedan afectar su implementación.
- i. Escala cuando sea necesario con el patrocinador del proyecto, inconvenientes que no esté a su alcance resolver.
- j. Revisar cambios del proyecto en forma conjunta con el coordinador de proyectos TIC y el patrocinador. Tomar en cuenta cuando los riesgos asociados a dichos cambios sean de nivel alto o crítico, en cuyo caso debe ser escalado a la CETIC para su respectiva aprobación.

- **Equipo de trabajo:**

- a. Ejecuta las actividades del proyecto que le sean asignadas para su implementación.
- b. Fomenta la buena comunicación dentro del equipo de trabajo y los involucrados.
- c. Informa de manera proactiva al líder de proyecto de posibles inconvenientes u obstáculos identificados.

 <p>UNED UNIVERSIDAD ESTADAL A DISTANCIA Institución Venezolana de la Educación y la Cultura</p>	<p>Metodología de Proyectos TIC</p>	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	6 de 13

- **Patrocinio del proyecto:**
 - a. Define o apoya la iniciativa del proyecto.
 - b. Toma decisiones de forma oportuna.
 - c. Analiza los resultados de la valoración de riesgos y toma decisiones pertinentes.
 - d. Proporciona o apoya la asignación de los recursos requeridos.
 - e. Atiende en coordinación con el líder de proyecto los inconvenientes escalados para su resolución.
- **Coordinación de proyectos TIC de la Vicerrectoría de Planificación:**
 - a. Registra los anteproyectos según la resolución por parte de la CETIC.
 - b. Da seguimiento a proyectos aprobados y su respectiva documentación (formulación e informes de avance).
 - c. Revisa y analiza el documento de la formulación del proyecto y genera las recomendaciones pertinentes.
 - d. Genera reporte de seguimiento general de proyectos de forma semestral a la CETIC para lo correspondiente.
- **CETIC:**
 - a. Revisa los anteproyectos que se presentan considerando la criticidad de los riesgos identificados y emite el acuerdo de aprobación o no aprobación.
 - b. Revisa el seguimiento general de proyectos que proporcione el Coordinador de Proyectos TIC, y toma las medidas necesarias en los casos que corresponda.
 - c. Revisa cambios de proyectos que presenten nuevos riesgos de nivel alto o crítico y emite la respectiva resolución.

7 Criterios para definir el proyecto TIC

Esta metodología está orientada para ser aplicada en proyectos TIC según se detalla en su definición, haciendo énfasis en la diferencia de que un proyecto, no corresponde a las

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	7 de 13

actividades asociadas a la operación de trabajo continuo y repetitivo, que se lleva a cabo como parte de las labores diarias (operaciones).

Para la institución esta metodología debe ser aplicada cuando se cumpla con alguno de los escenarios que se muestran en la tabla que a continuación se detalla:

Escenarios	Monto estimado Rango 1	Monto estimado Rango 2	Tiempo implementación
Escenario 1	X		
Escenario 2	X		X
Escenario 3		X	
Escenario 4		X	X

- a. **Monto estimado Rango 1:** Esté en el rango de \$50,000-\$100,000.
- b. **Monto estimado Rango 2:** Superior \$100,000.
- c. **Tiempo implementación:** sea mayor o igual a seis meses.

De lo señalado anteriormente, se deben considerar las siguientes excepciones en la aplicación de esta metodología cuando se trate de:

- Renovación de licencias (operaciones).
- Renovación de equipos de usuario final.
- Desarrollo de sistemas por parte de la DTIC.

8 Etapas de los proyectos TIC

Se identifican 5 etapas para los proyectos TIC a saber: anteproyecto, inicio, planeación, ejecución, control y seguimiento y cierre, las cuales se detallan seguidamente.



	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	8 de 13

8.1 Etapa 0. Anteproyecto

Para plantear un proyecto debe surgir de una necesidad o un problema no resuelto, en esta etapa se identifican una serie de insuficiencias que pueden ser atendidas por medio de un proyecto y que permite valorar si el mismo procede, para lo cual es necesario tomar en consideración los siguientes aspectos:

- a. Que el líder de proyecto conforme el equipo de trabajo necesario para abordar el anteproyecto.
- b. Coordine con el PROCI para su respectivo acompañamiento en el proceso de valoración de riesgos del proyecto, considerando riesgos relacionados a nivel de TIC, operativo, de recurso humano, económico, aspectos normativos y otros que sean relevantes y dicha valoración del riesgo adjuntarla al anteproyecto.²
- c. Proceda a completar el formulario del anteproyecto que contiene el nombre del proyecto, descripción, justificación, beneficios esperados, patrocinador y recursos (económicos, de hardware y software, humanos, infraestructura física, entre otros) y de ser posible se indique una estimación total de inversión del proyecto, además marque si el proyecto corresponde a Transformación Digital.
- d. El anteproyecto se envía a la Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación (CETIC) mediante oficio, quien se encargará de estudiarlo para establecer su viabilidad y prioridad dentro de la institución.
- e. La CETIC revisará los anteproyectos recibidos y determinará si estos cumplen con las condiciones necesarias para su aprobación y la prioridad de ejecución de cada uno de ellos, para que los respectivos responsables procedan a gestionar los

² Esto en cumplimiento del acuerdo del Consejo de Rectoría, en sesión No. 1891-2015, Artículo IV, inciso 1), que señala que por cada proyecto se debe contar con la valoración de riesgos considerando el documento "Orientaciones SEVRI UNED con Anexos" el cual describe la metodología que se debe aplicar.

 <p>UNED UNIVERSIDAD ESTADAL A DISTANCIA Institución Benemerita de la Educación y la Cultura</p>	<p>Metodología de Proyectos TIC</p>	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	9 de 13

recursos necesarios en el ejercicio económico que corresponda para su implementación.

Entregables:

- El líder de proyecto remite mediante oficio a la CETIC, con la **Ficha anteproyecto TIC** – [Nombre del Proyecto TIC] y el reporte de Valoración del riesgo del proyecto.
- Acuerdo de la CETIC con la resolución.

8.2 Etapa 1. Inicio

Una vez que se cuente con la aprobación del anteproyecto tomado mediante acuerdo por parte de la CETIC, el líder del proyecto formaliza el equipo de trabajo e inicia con su planeación.

Entregable:

- *Generación de minuta de la reunión inicial de la conformación del equipo de trabajo.*

8.3 Etapa 2. Planeación

En la planeación del proyecto es importante identificar los recursos que se van a requerir para su implementación, para lo cual, debe utilizar la plantilla *Formulación del Proyecto TIC*³, para identificar y documentar los elementos necesarios y ampliar detalles del proyecto con sus características.

Como parte de la planeación es necesario tomar en consideración lo siguiente:

- El contenido presupuestario para las actividades que lo requieran.
- Identificar las diferentes actividades, fechas de ejecución, responsables, entregables, estimación de recursos (económicos, personal, materiales).

³ En la plantilla de formulación del proyecto, debe completar la información correspondiente según lo que se describe entre los símbolos [] y eliminar dichos símbolos.

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	10 de 13

- Dimensionar el impacto del desarrollo e implementación del proyecto en otras áreas o procesos de la institución, para considerar su involucramiento.
- Comunicar o divulgar a los usuarios o áreas de la institución cuando se considere oportuno, sobre el proyecto y cómo éste la beneficia.

Entregable:

- El Líder de proyecto remite a la persona coordinadora de proyectos TIC de la Vicerrectoría de Planificación, el documento elaborado ***Formulación del Proyecto TIC***.

8.4 Etapa 3. Ejecución, control y seguimiento

En esta etapa, basado en la planeación la persona líder del proyecto en coordinación con el equipo de trabajo desarrolla cada uno de los entregables.

Consideraciones para esta etapa:

- En forma paralela a la ejecución del proyecto, la persona líder del proyecto lleva a cabo el control y seguimiento de las actividades con el fin de velar por el cumplimiento del alcance, para lo cual es necesario que documente mediante minuta, las reuniones que realice.
- Conforme se avance en la ejecución del proyecto, se elabora informes de avance del proyecto utilizando la plantilla *Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC*⁴, la cual incluye:
 - Principales avances del proyecto respecto a los entregables identificados.
 - Acciones en cuanto a los recursos requeridos para el proyecto.

⁴ En la plantilla de informes de avance del proyecto, debe completar la información correspondiente según lo que se describe entre los símbolos [] y eliminar dichos símbolos.

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	11 de 13

- Desviaciones identificadas respecto a lo planeado y acciones correctivas (planeación adicional), que de manera conjunta el equipo de trabajo acuerde.
- En caso de haber cambios significativos en el alcance o desarrollo del proyecto, es necesario contar con la aprobación respectiva de quien corresponda para la debida autorización del cambio y las posibles implicaciones y consecuencias que tenga en el proyecto, así como considerar la revisión de los riesgos y su respectiva actualización cuando se requiera.
- Cuando se generen nuevos riesgos de nivel alto o crítico, los cambios deben ser presentados a la CETIC para su respectiva aprobación.

Entregable:

- Autorización del cambio del proyecto (Oficio, correo, minuta).
- El Líder de proyecto remite a la persona coordinadora de proyectos TIC de la Vicerrectoría de Planificación, el ***Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC – [Nombre del proyecto]***. Basado en la siguiente frecuencia:
 - Con corte a Marzo: Entre la 1ra y 2da semana de abril.
 - Con corte a Junio: Entre la 1ra y 2da semana de julio.
 - Con corte a Setiembre: Entre la 1ra y 2da semana de octubre.
 - Con corte a Noviembre: Entre la 1ra y 2da semana de diciembre.

8.5 Etapa 4. Cierre

El cierre del proyecto se puede presentar por diferentes situaciones que se indican a continuación:

- Cuando se han llevado a cabo los objetivos establecidos.
- Cuando no es posible que se cumplan los objetivos (es necesario justificar).

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	12 de 13

- Cuando no existe la necesidad que originó el proyecto (es necesario justificar).

Al realizar el cierre se elabora un informe final del proyecto utilizando la plantilla *Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC – [Nombre del proyecto]*.

Es importante tomar en cuenta que cuando se da el cierre del proyecto porque se han llevado a cabo los objetivos establecidos, se entiende lo siguiente:

- Se ha cumplido con los requerimientos establecidos en la formulación del proyecto.
- Se ha validado el cumplimiento de los requerimientos funcionales.
- Se ha verificado la calidad del producto.
- Se ha realizado la transferencia de conocimientos y control al área operativa y técnica.
- Se ha generado y compartido la documentación cuando corresponde.
- Se ha realizado el cierre de procesos internos.
- Se ha realizado el cierre de relaciones contractuales con terceros.
- Se ha realizado la medición de los beneficios esperados (que atienda las necesidades o problemática expuesta en el proyecto).
- Se ha generado la documentación de lecciones aprendidas.

Entregable:

- Informe final del proyecto utilizando la plantilla ***Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC – [Nombre del proyecto]***.

	Metodología de Proyectos TIC	Dependencia	Vicerrectoría de Planificación y Dirección de Tecnología de Información y comunicaciones
		Rige a partir de	09 de junio del 2025
		Versión	2.0
		Página	13 de 13

9 Control de cambios

Fecha	Versión	Motivo del cambio	Descripción de los cambios
05/05/2017	1.0	Creación de la metodología	Aprobado mediante acuerdo tomado por la Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación, en sesión No.014-2017, Artículo IV, celebrada el 21 de agosto del 2017 (REF. CETIC.2017.017). METODOLOGIA DE PROYECTOS TIC (oficio V.P. 2017-026): *Ficha Anteproyecto *Formulación del proyecto *Control de cambios de proyectos TIC *Instructivo para el cierre del proyecto *Cierre del proyecto
17/09/2024	2.0	Actualización	Aprobado mediante acuerdo tomado por la Comisión Estratégica de Tecnologías de Información y Comunicación, en sesión No.xxx-2024, Artículo ¿?, celebrada el dd de mes del 2024 (REF. CETIC.2024.xxx): Metodología de Proyectos TIC (Documento principal) *Ficha anteproyecto TIC. *Formulación del Proyecto TIC. *Informe de avance de la ejecución del Proyecto TIC. *Control y Seguimiento de Proyectos TIC.