



## CONVOCATORIA DE CARTERA DE PROYECTOS DPM EN LA UPV (CARPRO-UPV)

### 1. ANTECEDENTES

Esta convocatoria se realiza en el marco de un programa de mejora organizativa de la UPV, y como evolución de las convocatorias de la cartera de proyectos que se llevaban realizando desde 2019 bajo los nombres de CARTIC-UPV o PMO-TIC procesos del Gobierno de las Tecnologías de la Información.

El análisis del éxito de los proyectos de las pasadas convocatorias indica que la introducción de etapas adicionales en el proceso, la incorporación de procedimientos que garantizan la implicación de las unidades administrativas en el desarrollo de las soluciones, ha permitido reducir el número de proyectos que ha experimentado problemas.

En esa línea, esta convocatoria sigue mejorando en los mecanismos de control más allá de los propios proyectos, incluyendo formación para las unidades implicadas y revisando la documentación de los procesos afectados.

Esta convocatoria parte de una doble premisa: la adecuada ejecución de un proyecto de cambio exige un análisis de los procesos que implica y de las necesidades de los usuarios, y casi cualquier cambio organizativo en la UPV tiene implicaciones en alguna aplicación informática.

Dado que los recursos son limitados, para garantizar el adecuado uso de recursos, se debe simplificar los procesos antes de mejorar su informatización y uniformar el modo de comunicación para mejorar la implicación de usuarios. Asimismo, se pretende mejorar la tasa de éxito aplicando técnicas de gestión de proyectos que garanticen la dedicación necesaria de las personas con roles relevantes en el proyecto, fijando fechas y objetivos concretos para los seguimientos intermedios, haciendo iteraciones periódicas con prototipos funcionales para aspectos parciales del proyecto y cerrando los proyectos con lecciones aprendidas, etc.).



## 2. OBJETIVO DE LA CONVOCATORIA

Se convoca CARPRO-UPV 2024, en la que se identificarán los proyectos que se van a llevar a cabo en la UPV durante el año 2024.

El objetivo de la convocatoria es asignar de modo transparente y eficiente (tanto en el proceso como en la resolución) los recursos TIC a proyectos de cambio que añadan valor del modo más eficiente, asegurando el alineamiento con las necesidades estratégicas de la universidad.

Al mismo tiempo, se pretende facilitar el despliegue de buenas prácticas de gestión de proyectos que ayuden a aumentar el número de proyectos exitosos (aportando valor público a la organización y a la persona usuaria).

En este sentido y como novedad para la convocatoria de 2024 se van a tener en cuenta para la selección, priorización y ejecución de los proyectos los siguientes aspectos:

- Que las unidades responsables de los procesos de negocio afectados en los proyectos dispongan de una **descripción actualizada y publicada de sus procesos a nivel 2**
- Que las personas de los servicios que van a trabajar con el ASIC en la ejecución de los proyectos hayan asistido a un **seminario de formación en gestión de proyectos**.

## 3. SOLICITANTES Y PARTICIPANTES EN LA CONVOCATORIA

Las propuestas de los proyectos podrán ser presentadas preferentemente por:

- Vicerrectores, gerente y secretario que actuarán como promotores.
- Coordinadores de CDIs (Coordinadores/as de directores de departamentos, centros e institutos, CDI).
- La delegada de estudiantes a través del Vicerrector de Estudiantes y los jefes de servicio con el aval del miembro del equipo rectoral vinculado al solicitante.

En todo caso, cualquier miembro de la comunidad universitaria podrá realizar solicitudes siempre que sea presentado y avalado por un promotor.

Los proyectos incluidos en el alcance de la convocatoria anterior, pero que no pudieron ser ejecutados, **no es necesario que sean solicitados nuevamente**. Desde el ASIC se contactará con los solicitantes de estos proyectos para confirmar si la necesidad y alcance del proyecto sigue estando vigente para ser incluido automáticamente en el proceso de selección de la cartera 2024.



## Roles y composición en el proceso de gestión de la convocatoria

<b>Roles</b>	<b>Composición</b>	<b>Funciones/Responsabilidades</b>
<b>Solicitante</b>	Coordinadores de CDIs (Coordinadores/as de directores de departamentos, centros e institutos)  Delegado/a de estudiantes, jefe/a de servicio avalada por una persona del equipo rectoral vinculado al solicitante.	Realizar solicitudes
<b>Promotor/a</b>	Miembro del Equipo Rectoral y coordinadores de CDIS.	Realizar solicitudes o avalar solicitudes
<b>Área de Sistemas de Información, Aplicaciones y Redes (ASIC)</b>	Jefatura de Servicio Sistemas Información y Aplicaciones, Jefe de Servicio Sistemas de Información y Redes y equipo de apoyo	Definir las iniciativas CORE Definir y estimar los proyectos de transformación alineados con la estrategia Estimar la capacidad del área para proyectos de transformación Planificar la cartera de proyectos
<b>Comité Técnico (COMTEC UPV)</b>	Jefaturas de Servicio/Sección de Sistemas Información y Aplicaciones y jefaturas de servicio o sección implicados en el mantenimiento y desarrollo de aplicaciones y sistemas informáticos de uso corporativo (o personas en quien deleguen).	Definir posibles iniciativas a considerar como proyectos de transformación Realizar la estimación de los proyectos de transformación Participar junto al comité estratégico en la revisión de valor/coste de los proyectos de transformación y alineamiento con el plan estratégico Dar soporte al COMEST en la revisión de valor y alineamiento de la cartera de proyectos con el plan estratégico
<b>Comité Estratégico (COMEST UPV)</b>	Vicerrector VPT, DA Planificación Estratégica, DA Transformación Digital y equipo de apoyo	Revisa las solicitudes para asegurar alineamiento con el plan estratégico Realiza la priorización de los proyectos de transformación
<b>Vicerrector/a responsable de TI (VPT)</b>	Vicerrector/a del VPT	Responsable del proceso de convocatoria y cartera de proyectos



#### 4. PRESENTACIÓN DE LAS SOLICITUDES

Se presentará la propuesta del proyecto mediante la inscripción en el formulario creado para tal fin (la documentación de ayuda se encuentra disponible en <https://www.upv.es/entidades/vpt/2023/09/20/dpm-pmo/> ). El formulario contendrá toda la información necesaria para valorar el proyecto (el formulario de solicitud actúa como memoria del proyecto). Para facilitar la redacción de la memoria y ayudar a la presentación de las solicitudes, se podrá solicitar la colaboración de personal del ASIC.

Información a incluir en el formulario de solicitud:

<b>Nombre de la mejora propuesta</b> Un título breve pero que resulte identificativo
<b>Unidad:</b> Servicio, Área, Unidad, CDI a la que va adscrita la mejora
<b>Persona de Contacto (email):</b> Nombre de la persona de contacto para revisar esta ficha y su email en el caso de no coincidir con la persona que realiza la solicitud
<b>Líder del proyecto:</b> Nombre de la persona de tu servicio que se encargará de liderar el proyecto de mejora <b>Dedicación estimada:</b> ¿En qué meses del año podrá dicha persona dedicar tiempo regularmente a la mejora? Básicamente estamos interesados en saber cuándo podemos abordar la propuesta y si hay alguna limitación (debe estar antes de XX fecha o no puede empezar antes de YY fecha) ¿Cuántas horas semanales podrá dedicar durante ese periodo de tiempo al proyecto? Lo esperable es que no sean más de 3-4 horas semanales (pero depende de la magnitud del proyecto propuesto)
<b>Promotor:</b> Miembro del Equipo rectoral que será la persona encargada de asignar financiación (en caso necesario) y los recursos del Área Solicitante.
<b>Propietario del Proyecto (PP):</b> Persona encargada de establecer los objetivos y garantizar que los resultados del proyecto están alineados con los objetivos. (Por norma general el Jefe de Servicio o asimilado)
<b>Responsable funcional:</b> Persona encargada de coordinar el proyecto, garantizando que los entregables del proyecto satisfacen las necesidades de la organización.
<b>Representantes de Usuarios:</b> Personas encargadas de defender los intereses de usuarios finales del proyecto, definir requisitos y validarlos a intervalos periódicos.
<b>Grupo de Implementación en Área (GIA):</b> Personas responsables de planificar e implementar los cambios organizacionales.
<b>Breve descripción de la mejora propuesta (Alcance y objetivos)</b>
<b>¿Qué aplicaciones informáticas se ven afectadas por la mejora?</b>
<b>Normativa aplicable:</b> ¿Existe normativa actual aplicable? ¿La situación actual cumple la normativa?
<b>Unidades administrativas relacionadas:</b> Aquellas unidades administrativas ajenas a la unidad solicitante se relaciona el proceso vinculado a la propuesta. <i>Se trata de listar las unidades que crees que hay que implicar para garantizar el éxito de la mejora</i>
<b>¿La mejora propuesta incrementa la calidad del Servicio prestado?</b> Directamente o Indirectamente



<b>¿A quién beneficia directamente?</b> Estudiantes de Grado, Estudiantes de Máster, Estudiantes de Doctorando, Docentes, Investigadores, PAS de otros de otras unidades , PAS de nuestra Unidad
<b>Reducción de Carga de Trabajo:</b> ¿La mejora propuesta reduce la carga de trabajo de la Unidad? Valorar en horas ahorradas la mejora propuesta.
<b>Descripción de la Reducción de la carga de trabajo:</b> Indicar de qué manera las mejora en el proceso o aplicación favorecen la reducción de la carga de trabajo
<b>Indicadores de Calidad:</b> ¿En qué indicadores de calidad de servicio impactará la mejora propuesta más significativamente? (puede consultar los indicadores Pegasus en <a href="https://aplicat.upv.es/pegasus-app/public/index.xhtml">https://aplicat.upv.es/pegasus-app/public/index.xhtml</a> )
<b>Soluciones previas:</b> ¿Existen soluciones para problemas similares en el mercado (especialmente en el ámbito de otras universidades y administraciones públicas)? En el caso de existir una solución de mercado y no querer utilizarla, deberá justificarse (la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, en el capítulo IV Artículo 157, punto 3, indica que, si existen soluciones disponibles para su reutilización, que puedan satisfacer total o parcialmente las necesidades, mejoras o actualizaciones que se pretenden cubrir, y siempre que los requisitos tecnológicos de interoperabilidad y seguridad así lo permitan)

## 5. PROCESO PARA LA GENERACIÓN/GESTION DE LA CARTERA DE PROYECTOS

El proceso de generación de la cartera de proyectos y su posterior ejecución consta de las siguientes fases:

1. PRESOLICITUD, donde:
  - a. Aquellos proyectos incluidos en la convocatoria de la Cartera de Proyectos de 2023 que no se hayan podido ejecutar por diversos motivos se consultará con el solicitante si se desea continuar con la solicitud para 2024 en cuyo caso la solicitud será traspasada automáticamente.
2. SOLICITUD, donde:
  - a. Las personas solicitantes presentarán la solicitud (formulario DPM) para su estudio y evaluación. Se mantendrán reuniones con los solicitantes en caso de necesitarse aclaración de las solicitudes.
  - b. El ASIC realizará una identificación de las iniciativas denominadas CORE (proyectos de infraestructuras, operación, mantenimientos/ evolutivos/ correctivos) – ver anexo tipologías de propuestas.
  - c. El COMTEC podrá proponer posibles iniciativas y alternativas a considerar en la elaboración de la cartera.
3. REVISIÓN, PRIORIZACIÓN Y VALORACIÓN, donde:
  - a. El ASIC realizará una clasificación y estimación de horas de analista para los proyectos, con el fin de reservar capacidad para las iniciativas CORE
  - b. El comité estratégico revisa las solicitudes (no CORE) y prioriza en función de plan estratégico y capacidad disponible del ASIC.

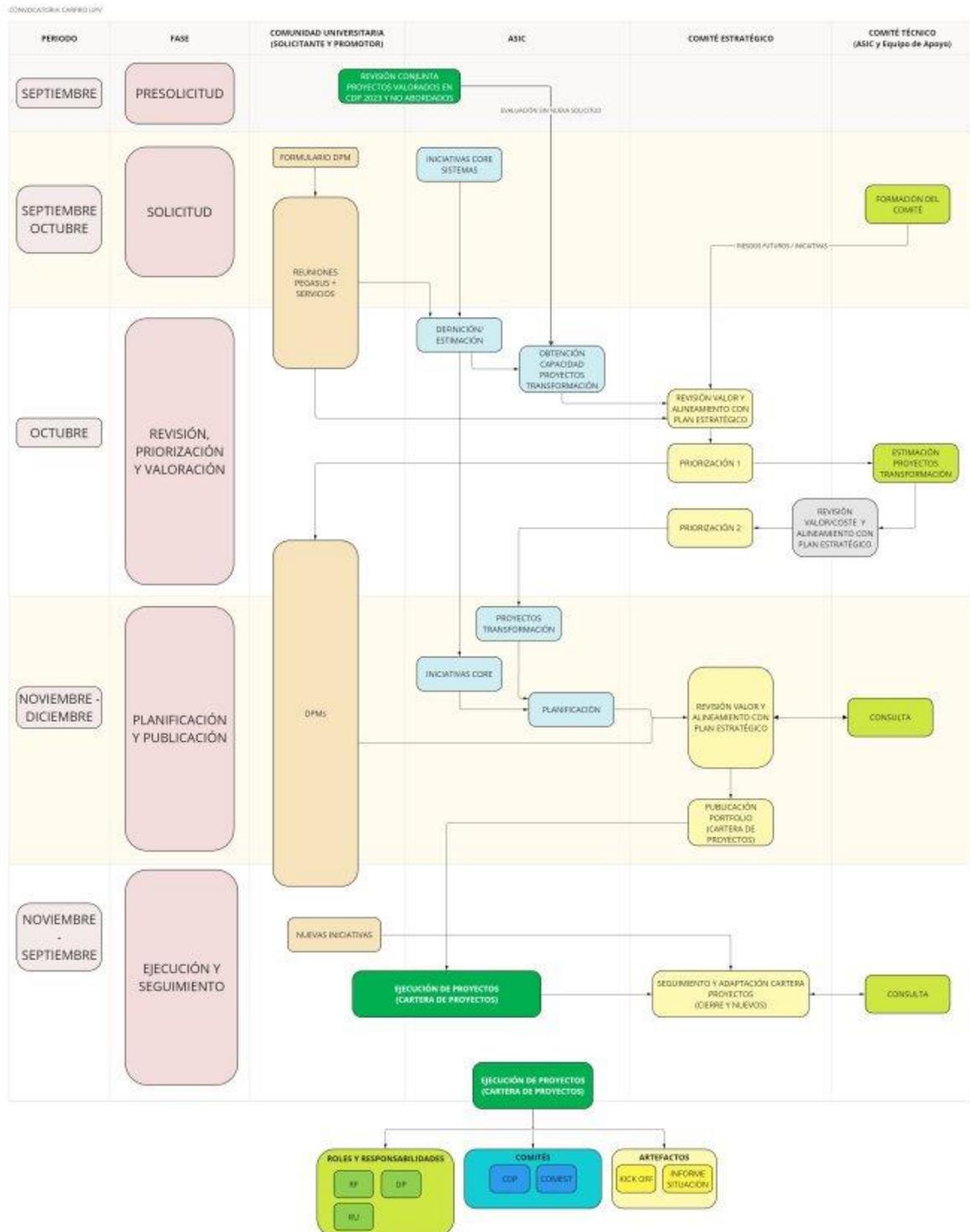


- c. Las solicitudes que no requieran un uso intensivo de analistas ASIC, y aquellas solicitudes que requieran una definición mayor de su alcance o propuesta de valor pasarán a ser trabajadas como propuestas de DPM.
  - d. Las propuestas de DPM se actualizarán y revisarán por el solicitante y el COMEST coordinado con el COMTEC. Aquellas que el COMEST considere ya definidas suficientemente para considerarse como un proyecto de transformación, pasarán a ser evaluadas para incluirse en la cartera de proyectos.
  - e. Los proyectos no CORE que requieran uso intensivo de personal técnico serán valorados por el COMTEC y priorizados de forma conjunta con el comité estratégico.
4. PLANIFICACIÓN Y PUBLICACIÓN, donde:
- a. Una vez realizada la priorización de los proyectos se obtiene el listado de proyectos de transformación.
  - b. Se realiza una evaluación técnica de las iniciativas CORE y proyectos de transformación para obtener una planificación.
  - c. La propuesta de los diferentes proyectos que han sido analizados (ya sean resultado de DPM, iniciativa CORE interna del ASIC o proyectos estratégicos de transformación) se revisa por el comité estratégico con el soporte del comité técnico para su evaluación y selección.
  - d. Tras la priorización y planificación de los proyectos se publicará la Cartera de proyectos a realizar durante el año siguiente.
  - e. El ASIC enviará a cada persona promotora los detalles de los proyectos aprobados que requieren su participación, recursos ASIC disponibles y plazos estimados.
  - f. Se pondrá a disposición de las personas solicitantes y promotoras las herramientas para poder realizar un seguimiento del estado de sus proyectos.
5. SEGUIMIENTO Y EJECUCIÓN, donde:
- a. La aceptación de un proyecto a la cartera de proyectos implicará la formación de los participantes de la unidad (líder del proyecto y/o responsable funcional) en metodologías de gestión de proyectos.
  - b. Se realizará la ejecución de los proyectos aprobados (ver apartado proceso de gestión de proyectos).
  - c. Mensualmente el comité estratégico realizará un seguimiento periódico de los proyectos, pudiendo proponer la cancelación de los proyectos que no progresen adecuadamente.
  - d. El comité estratégico evaluará en sus reuniones mensuales de seguimiento posibles nuevas iniciativas que puedan surgir en la comunidad universitaria adaptándose si se requiere la cartera de proyecto, incorporando nuevos proyectos sobrevenidas por motivos de urgencia y eliminando aquellos que no vayan a poder ser ejecutados.



UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA

Este proceso se describe en el siguiente diagrama de carriles:





UNIVERSITAT  
POLITÈCNICA  
DE VALÈNCIA



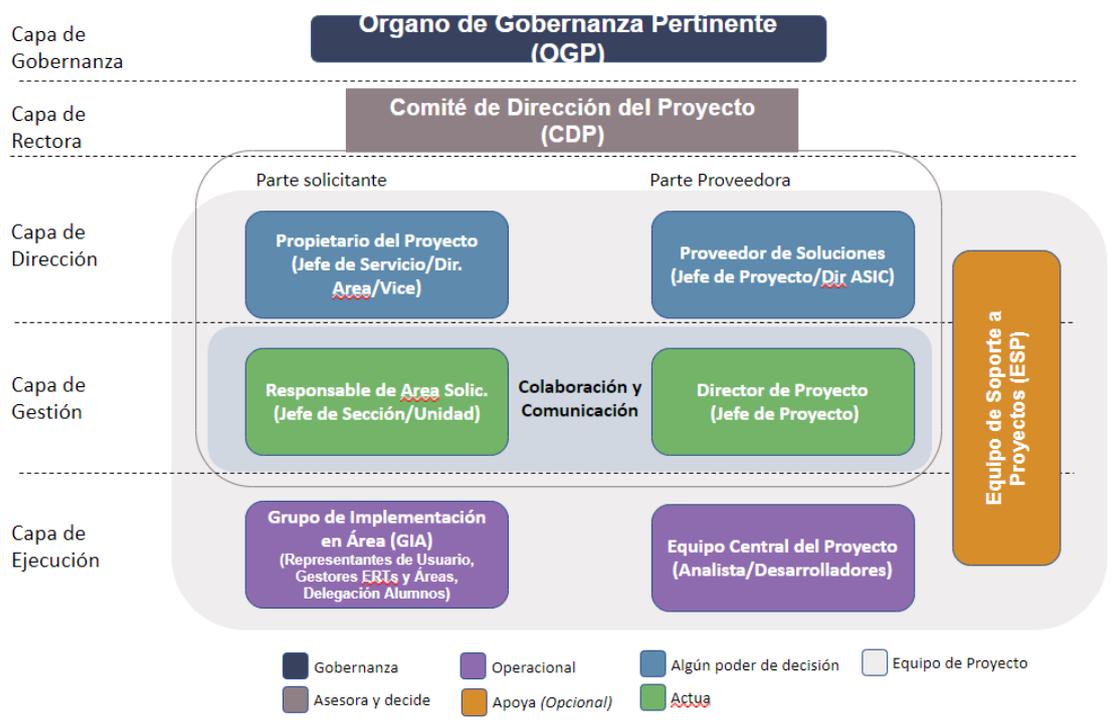
## 6. CALENDARIO DE LA CONVOCATORIA CARTERA DE PROYECTOS

El plazo para realizar la solicitud de las propuestas de proyecto para su inclusión en la CARPRO-UPV, será desde el **20 de septiembre al 30 de octubre del 2023**, ambos inclusive.

<b>1-20 Sept</b>	Revisión de proyectos no ejecutados en 2023
<b>20 sept. – 30oct.</b>	Presentación de solicitudes.
<b>Noviembre</b>	Valoración de los proyectos (consulta con promotores si fuese preciso)
<b>Diciembre</b>	Revisión alineamiento con plan estratégico
<b>Diciembre</b>	Publicación cartera de proyectos

## 7. MODELO DE GOBERNANZA EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS

Se definen los roles y responsabilidades necesarios, así como un esquema de seguimiento y reporte de los proyectos que garantice el avance de estos y la eficiencia de los recursos empleados.





Por la parte solicitante, los roles (una misma persona puede ocupar diferentes roles simultáneamente) y responsabilidades son los que se describen en la siguiente tabla:

Rol	Descripción
<b>Propietario del Proyecto (PP)</b> <b>Jefe de Servicio / Dir. Área</b>	Es el cliente del proyecto y, como tal, establece los objetivos de negocio y garantiza que los resultados del proyecto están alineados con los objetivos y prioridades de negocio
<b>Responsable de Negocio (RN)</b> <b>Jefe de Sección / Unidad</b>	Representa al Propietario del Proyecto (PP) en el día a día. Colabora estrechamente con el Director de Proyecto (DP) y coordina las diversas actividades y roles desde la perspectiva del cliente (p. ej. Los representantes de usuarios y de negocio), garantizando que los entregables del proyecto satisfacen las necesidades de la organización y de los usuarios.
<b>Representantes de Usuarios (RU)</b> <b>(Gestores ERTs y/o áreas, Delegación Alumnos)</b>	Forman parte del Grupo de Implementación en Negocio (GIN) y defienden los intereses de los usuarios finales del proyecto. Ayudan a definir los requisitos del proyecto y los validan a intervalos periódicos, lo que garantiza que los entregables se ajustan a la finalidad del negocio.

Por la parte proveedora, responsable de proporcionar una solución que dé respuesta al problema, necesidad u oportunidad que el proyecto pretende abordar, los roles y responsabilidades son:

Rol	Descripción
<b>Proveedor de Soluciones (PS)</b> <b>Jefe de Proyecto</b>	Asume la responsabilidad global sobre los entregables del proyecto y representa los intereses de las personas encargadas de diseñar, gestionar e implementar (o externalizar) los entregables del proyecto.
<b>Director de Proyecto (DP)</b> <b>Jefe de Proyecto</b>	Supervisa el día a día del proyecto y es responsable de la obtención de resultados de alta calidad. También incluye la supervisión de riesgos e incidencias, las comunicaciones del proyecto y la gestión de las partes interesadas.
<b>Equipo Central del Proyecto</b> <b>Analistas y Desarrolladores</b>	Es el núcleo implementador del proyecto, encargados de re realizar el desarrollo de los artefactos Software y de la puesta en marcha de los cambios organizativos y de procedimiento.



<b>Aseguramiento de la Calidad de Proyecto (AdC)</b> <b>Jefe de Sección ASIC (Calidad)</b>	Rol opcional en una organización, que depende directamente del Comité de Dirección del Proyecto (CDP), y puede adoptar la forma de un grupo o de un miembro individual. Asegura la alta calidad del proyecto y sus entregables.
---	---

El equipo de proyecto está formado por el conjunto de las personas que ejercen los roles de la parte solicitante y la parte proveedora.

Adicionalmente para el seguimiento y gobernanza de los proyectos se establecen los siguientes roles, funciones y responsabilidades.

Rol	Composición	Resumen Funciones /Responsabilidades
<b>Comité de dirección de proyecto (CDP)</b>	RF, DP, PP y PS (y el equipo de apoyo que se considere a discreción del DP)	En los Proyectos de Transformación o iniciativas a discreción del VPT el CDP se reúne periódicamente, con una periodicidad definida en el arranque del proyecto, emitiendo en cada reunión un informe de estado del proyecto dirigido al COMEST
<b>Comité estratégico (COMEST)</b>	Vicerrector VPT, DA Planificación Estratégica, DA Transformación Digital y equipo de apoyo	Revisa los informes de estado de los Proyectos de Transformación y se reúne con periodicidad trimestral o ad hoc ante incidencias con los promotores para revisar los proyectos.
<b>Vicerrector/a responsable de TI (VPT)</b>	Vicerrector/a y/o Director/a Área TI	Supervisa el funcionamiento de la Cartera de Proyectos y establece acuerdos con el Promotor en caso de imprevistos, aceptación de nuevos proyectos o cambios de prioridades. Podrá suspender temporalmente un proyecto por aspectos estratégicos u operativos consultando con el Promotor.
<b>Equipo de Soporte de Proyectos (ESP)</b>		Estructura opcional que puede prestar servicios a los equipos de proyectos, tales como la aplicación de la metodología y el uso de los artefactos, los sistemas de información, la gobernanza, la logística y distintos tipos de soporte.
<b>Director de Proyecto del Contratista (DPC)</b>		Si el proyecto lo requiere, lidera al personal del contratista (software factory) que trabaja en el proyecto. Planifica, controla e informa sobre la producción de los entregables externalizados

Cada proyecto realizará una reunión, preferiblemente presencial, de arranque o “Kickoff” en el que se deben fijar o confirmar

- Los nombres de las personas que asumirán cada uno de los roles
- El modo y calendario de las reuniones de seguimiento del CDP
- El o la responsable de las actas de cada reunión
- Un calendario de ejecución tentativo acordado por el equipo
- El lugar del repositorio de información compartida
- El modo de comunicación preferido por el equipo



- g) Calendario de los informes de situación del proyecto al COMEST (ver anexo plantilla de informe de situación).

Al finalizar cada proyecto se enviará una encuesta de satisfacción a los participantes en el proyecto. Posteriormente, bajo la coordinación del director del proyecto se realizará un ejercicio de lecciones aprendidas a presentar en la reunión de cierre del proyecto y al COMEST (ver anexo plantilla para lecciones aprendidas).

En proyectos o iniciativas pequeñas con autorización del COMEST se podrá reducir o simplificar este modelo de gobernanza.

Fdo.: Jose Pedro García Sabater  
Vicerrector de Planificación, Oferta Académica  
y Transformación Digital



## ANEXOS

### Anexo: Tipologías de propuestas

TIPOLOGÍA	CARACTERÍSTICAS
Proyectos de infraestructuras	Iniciativas de actualización y renovación de infraestructuras HW y SW (BBDD, electrónica de red,...) propuestas por las direcciones de área del ASIC. Se consideran iniciativas <b>CORE</b> , lo que significa que es necesaria su implementación y será el destino principal de la capacidad de recursos del ASIC.
Proyectos Operativos	Iniciativas/tareas de operación repetitivas que se realizan por parte del ASIC todos los años y son necesarias para la correcta operación de los servicios de la Universidad. Se consideran iniciativas <b>CORE</b> , lo que significa que es necesaria su implementación y conformará parte del destino prioritario de la capacidad de recursos del ASIC.
Proyectos normativos y correctivos	Iniciativas de mantenimiento evolutivo referente a cambios de normativa/correctivo de diferentes aplicaciones en uso en la UPV. A propuesta de las DA del ASIC, se reservará una capacidad para estos mantenimientos en base a históricos. Se consideran iniciativas <b>CORE</b> , lo que significa que es necesaria su implementación y conformará parte del destino prioritario de la capacidad de recursos del ASIC.
Proyectos evolutivos	Iniciativas de mantenimiento evolutivo referente a cambios de aplicaciones existentes se gestionarán a través de una solicitud para su evaluación.
Proyectos de Transformación	Proyectos procedentes de solicitudes que tras la evaluación de la COMEST se consideran adecuados para formar parte de la cartera de proyectos a ejecutar. Se considerarán durante su evaluación y priorización la capacidad necesaria del ASIC para su puesta en marcha, así como la capacidad disponible que dejen las iniciativas consideradas CORE tras la reserva de capacidades para iniciativas CORE. Se pueden contemplar proyectos desarrollados con recursos propios de las unidades (centros, departamentos, etc.) o con aplicaciones de terceros, alineados con la política de desarrollo de aplicaciones UPV.



#### Anexo: CRITERIOS PARA LA VALORACIÓN DE LOS PROYECTOS

<b>Criterio</b>	<b>Criterios</b>
<b>Alineación</b>	¿El proyecto está alineado con la estrategia de la Universidad?
<b>Impacto sobre usuarios-as</b>	Número de personas usuarias afectadas e impacto de la mejora sobre su experiencia de servicio
<b>Programación</b>	¿El equipo del proyecto y las horas de dedicación está bien identificado, así como los hitos, entregables y programación de tareas?
<b>Ahorros</b>	Ahorros directos que proporciona la implantación de la mejora
<b>Equipo funcional</b>	Formación del equipo funcional en gestión de proyectos.
<b>Descripción de procesos</b>	Descripción de los procesos de negocio de forma detallada (nivel 2).



### Anexo: Plantilla de informe de situación

Dato	Descripción
<b>Estado Seguimiento</b>	Clasificación del estado de seguimiento en una de las siguientes opciones: <ul style="list-style-type: none"><li>• Sin empezar, esperando Planificación</li><li>• Sim empezar, esperando Usuario</li><li>• Adelantado a lo planificado</li><li>• Avanza según lo planificado</li><li>• Retrasado por demora del Usuario</li><li>• Retrasado por factores externos</li><li>• Retrasado por factores externos</li><li>• Retrasado pero acaba en el ejercicio</li><li>• Acabado pendiente de validar por el usuario</li><li>• Accabado y Finalizado</li></ul>
<b>Info Seguimiento</b>	Información detallada sobre es estado y los problemas del proyecto en el periodo.
<b>QA Informe</b>	Validación de que se han realizado las siguientes tareas: <ul style="list-style-type: none"><li>• Imputadas las horas invertidas</li><li>• Actualizado estado proyecto</li><li>• Revisada la planificación</li><li>• Actualizado estado de Riesgos</li></ul>



### Anexo: Plantilla para lecciones aprendidas

Dato	Descripción
<b>Identificación</b>	Nombre y aplicaciones afectadas
<b>Datos del Proyecto</b>	Objetivo:  Fechas Inicio y Fin Planificadas  Fechas Reales:  Motivo de desviación:
<b>PUNTOS CRITICOS BIEN RESUELTOS</b>	-Indicar aquí aquellos puntos que en la planificación del proyecto se consideraban riesgos o puntos críticos o difíciles de resolver  -  - Contar de aquellos que se han resuelto satisfactoriamente cómo se han abordado
<b>PUNTOS RESUELTOS NO</b>	Indicar las tareas que inicialmente estaban en el alcance del proyecto pero que finalmente no se han podido abordar
<b>LECCIONES APRENDIDAS</b>	- Indicar la Experiencia adquirida con este proyecto que pueda aplicarse a proyectos posteriores tanto propios como de otros compañeros