Eusko Jaurlaritzaren
Informatika Elkartea

Sociedad Informática
del Gobierno Vasco

Expediente Nº: EJIE-054-2022

Servicios de consultoría para la elaboración del Plan Director de Sistemas de Información de la Gestión Penitenciaria de Euskadi y oficina técnica de implantación y seguimiento.

Pliego de condiciones técnicas

Fecha: Mayo 2022

Mediterráneo, 14 • 01010 Vitoria-Gasteiz • Posta-kutxatila / Apartado: 809 • 01080 Vitoria-Gasteiz • Tel. 945 01 73 00* • Fax. 945 01 73 01 • www.ejie.eus

Este documento es propiedad de Eusko Jaurlaritzaren Informatika Elkartea – Sociedad Informática del Gobierno Vasco, S.A. (EJIE). Este documento no puede ser reproducido, en su totalidad o parcialmente, ni mostrado a otros, ni utilizado para otros propósitos que los que han originado su entrega, sin el previo permiso escrito de EJIE. En el caso de ser entregado en virtud de un contrato, su utilización estará limitada a lo expresamente autorizado en dicho contrato. EJIE no podrá ser considerada responsable de eventuales errores u omisiones en la edición del documento.

Versión	Fecha	Resumen de cambios	Elaborado por:	Aprobado por:
	Mayo 2022			

Índice

1 Introducción 4

2 Objetivos 5

3 Objeto del contrato 6

3.1 Objeto del contrato 6

3.2 Alcance y requisitos técnicos. 6

3.2.1 Situación actual: descripción y documentación de la arquitectura y las configuraciones 6

3.2.2 Elaboración del Plan de Sistemas: 7

3.2.3 Elaboración del Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC: 8

3.2.4 Modelo de gestión, seguimiento y control del Plan Director de Sistemas de Información: 9

3.2.5 Oficina técnica de apoyo a la ejecución de las acciones derivadas del Plan de sistemas 9

4 Trabajos a realizar y entregables 10

4.1 Planificación del proyecto. 10

4.2 Análisis externo. 10

4.3 Análisis interno. 10

4.4 Elaboración del Plan de Acción. 11

4.5 Resumen de entregables. 12

4.5.1 Situación actual: descripción y documentación de la arquitectura y las configuraciones: 12

4.5.2 Plan de Sistemas 12

4.5.3 Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC 13

4.5.4 Modelo de gestión, seguimiento y control del Plan Director de Sistemas de Información 13

4.5.5 Oficina técnica de apoyo a la ejecución de las acciones derivadas del Plan de sistemas 13

5 Configuración del Proyecto 14

5.1 Organización del Equipo de Trabajo 14

5.2 Transferencia Tecnológica 15

5.3 Control y Seguimiento 15

1 Introducción

EJIE, Eusko Jaurlaritzaren Informatika Elkartea – Sociedad Informática del Gobierno Vasco, es la Empresa pública de servicios de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), cuya razón de existir es contribuir a la consecución de un Sector Público Vasco, moderno y eficiente, en el Marco Legal establecido por el Gobierno, con la seguridad y calidad necesarias y con el debido respeto al medio ambiente.

EJIE tiene como misión ser el órgano gestor tecnológico del Gobierno Vasco que facilita la digitalización de los servicios que el sector público vasco presta a la ciudadanía, garantizando la calidad, seguridad y continuidad de las tecnologías de la información y la comunicación que los soportan, alcanzando resultados satisfactorios en relación a las entidades cliente de los servicios y sus personas usuarias.

EJIE tiene como meta final la consecución de la satisfacción de sus clientes, siendo el instrumento común de prestación de servicios TIC en el Sector Público Vasco, y comprometiéndose en:

- Construir y mantener con eficiencia y calidad la infraestructura de los Sistemas de Información, posibilitando su continuidad y seguridad.
- Garantizar la interoperabilidad entre las distintas administraciones.
- Servir de apoyo a las necesidades de planificación y realización de la función informática del sector público del Gobierno Vasco, asegurando la cobertura de sus demandas con el compromiso y profesionalidad adecuados a las relaciones contractuales que se establezcan.

Se puede obtener información más detallada y extensa en nuestra dirección de Internet http://www.ejie.eus

Por tanto, EJIE es la referencia para la prestación de servicios TIC en el Sector Público Vasco:

- Aportando valor añadido.
- Proporcionando soluciones competitivas.
- Transmitiendo confianza a sus clientes.
- Contando con personas cualificadas y comprometidas.

En este ámbito, el Gobierno Vasco encomienda a EJIE la elaboración del plan director de sistemas de la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales, para la gestión penitenciaria y el ente Aukerak.

2 Objetivos

El nuevo Plan Director de Sistemas de Información establecerá la hoja de ruta a seguir para un periodo de unos cuatro años y establecerá las acciones necesarias para dar respuesta al menos a las siguientes necesidades:

- Optimizar los costes y mejora continua a lo largo del ciclo de vida de los sistemas y aplicaciones, estableciendo estrategias de desarrollo y mantenimiento de aplicaciones.
- Identificar las oportunidades en el uso de la tecnología: plataformas, arquitecturas, herramientas, soluciones Cloud, etc, respecto a la infraestructura de sistemas y de comunicaciones.
- Mejorar en la gestión de accesibilidad a la información y modelo de prestación de servicios tanto de infraestructuras, aplicaciones y de los servicios informáticos al usuario.
- Definir el modelo de gobierno de los sistemas de información que garantice:
    - Mejorar en la Gestión efectiva de las actuaciones y activos del área
    - Mejorar la comunicación y la coordinación entre las unidades de negocio y las tecnologías de información (IT)
    - Optimizar la gestión de los recursos y capacidades de los Sistemas de Información
- Alinear la estrategia y prioridades de IT con la estrategia y prioridades de la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales para la gestión penitenciaria, así como en lo definido en el Plan de Transformación Digital del departamento de Justicia.

3 Objeto del contrato

3.1 Objeto del contrato

El objeto del contrato consiste en los servicios de diseño y apoyo a la estrategia corporativa en materia TIC de la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales, para la gestión penitenciaria y el organismo Aukerak.

Dicho contrato consistirá en las siguientes cuatro actividades principales:

1. Situación actual: Descripción y documentación de la arquitectura de los sistemas de información actuales en gestión penitenciaria y Aukerak, con sus configuraciones.

2. Elaboración del nuevo Plan de Sistemas de Información para la gestión Penitenciaria y el ente Aukerak, para una vigencia estratégica de cuatro años, con desarrollo gradual o paulatino.

3. Plan de puesta en marcha y seguimiento que permita planificar y priorizar la ejecución de este, así como, conocer el grado de cumplimiento de lo propuesto mediante mecanismos de evaluación adecuados.

La ejecución del contrato descrito requerirá de una Oficina Técnica de Proyectos TIC, que:

1. Gestionará la documentación de la arquitectura y configuración de los sistemas de información de la gestión penitenciaria y el ente Aukerak, para mejorar la gestión y facilitar la adquisición de conocimiento interno.

2. Servirá de apoyo estratégico al área de Justicia, para la definición de la política tecnológica para la gestión penitenciaria y el ente Aukerak a través de un Plan de Sistemas que estará alineado con la estrategia y prioridades de la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales.

3. Hará de apoyo operativo para el diseño y programación del conjunto de proyectos TIC que ejecutará la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales.

4. Será el soporte y apoyo estratégico y operativo a EJIE.

3.2 Alcance y requisitos técnicos.

3.2.1 Situación actual: descripción y documentación de la arquitectura y las configuraciones

Esta tarea requiere el análisis de la situación actual identificando las necesidades de mejora de los sistemas existentes en base a la evolución del mercado, las necesidades del área penitenciaria y su estrategia. El análisis de la situación actual deberá tener en cuenta tanto a los ámbitos IT, como al modelo o modelos de negocio desde la perspectiva de los sistemas de información.

Esta actividad pretende obtener una información actualizada, exacta y completa de todos los componentes de los sistemas de la gestión penitenciaria y el ente Aukerak. Para ello, la empresa adjudicataria deberá planificar y organizar las reuniones necesarias con los distintos responsables de las administraciones central, vasca, y del ente Aukerak.

El análisis de situación deberá revisar, al menos, los siguientes puntos:

- Líneas estratégicas del área
- Misión, visión, objetivos, métricas clave
- Estado de inversiones y gastos de explotación de los últimos años y planificado
- Documentación de gobernanza de la gestión penitenciaria y el ente Aukerak.
- Listado completo de procesos de negocio y como se sustentan en los sistemas de información actuales.
- Listado de estándares, metodologías, políticas, buenas prácticas y recomendaciones, tanto en el desarrollo como en la implantación y en el mantenimiento de soluciones

- Estándares y normativa existente relacionada con aspectos regulatorios: calidad, protección de datos y accesos, e-Adm…)
- Mapa de sistemas, que incluya al menos información relativa a la tecnología, las aplicaciones que soporta, entornos, servidores, …
- Listado completo de aplicaciones y sistemas con sus características técnicas y administrativas detalladas y los procesos de negocio que soportan
- Elementos de almacenamiento.
- Diagramas completos de redes de comunicaciones de voz y datos
- Mapa completo de entornos y máquinas virtualizadas
- Listado completo ofimático, incluyendo puestos de usuario y material de pool
- Programas, proyectos y demandas en curso
- Reportes e informes existentes, incluyendo creador, aprobador, destinatarios, periodicidad y contenido
- Métricas e indicadores clave (incluidos indicadores de help-desk)
- Encuestas de satisfacción realizadas en el pasado
- Descripción de roles, responsabilidades y puestos de trabajo
- Estructura organizativa completa

3.2.2 Elaboración del Plan de Sistemas:

Una vez entendida la situación actual de la gestión penitenciaria, del ente Aukerak y del contexto mixto de Gobierno central y Gobierno vasco, las necesidades de sus áreas de negocio y la situación del área IT, en este bloque se establecerá la dirección y recomendaciones a alto nivel y el plan de futuro en materia TIC atendiendo a estos tres componentes:

- Desarrollo de la visión y dirección de la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales
- Desarrollo del plan para el área IT
- Identificación de proyectos IT

Basado en las conclusiones obtenidas de los análisis realizados se establecerá el Modelo Global Objetivo, que incluirá la propuesta sobre arquitecturas, futuro mapa de aplicaciones, modelo de servicios y organizativo asociado. La definición de ese modelo global objetivo se diseñará de forma coordinada con los responsables de las distintas administraciones implicadas obteniendo su implicación y validación.

En concreto este Modelo Global Objetivo describirá la situación objetivo de todas las áreas analizadas y el nuevo modelo de gobierno:

- Producción, sistemas y comunicaciones
  - Arquitectura de sistemas y comunicaciones.
  - Arquitectura de redes y servicios asociados a las comunicaciones de voz y datos.
  - Seguridad y continuidad de sistemas, comunicaciones e información.
  - Arquitectura de sistemas y comunicaciones para servicios de movilidad.
  - Modelo de gestión de servicios a usuarios: soporte multicanal y control de niveles de servicio. Gestión logística de infraestructuras informáticas.
- Sistemas de Información
  - Arquitectura y Mapa de Sistemas de Información:
    - Sistemas Corporativos
    - Sistemas Transversales
    - Sistemas Verticales o departamentales
  - Requerimientos funcionales de posibles soluciones de mercado para los sistemas requeridos
  - Modelo de implantación de soluciones de mercado
  - Modelos de servicios de desarrollo y mantenimiento de sistemas de información.
  - Plataformas y herramientas de desarrollo de sistemas de información.
  - Procedimientos de calidad en el desarrollo de software.
  - Definición de un plan de contingencia para los sistemas IT críticos ante perdida de conectividad
- Modelo de Gobierno
  - Plan de Calidad

- Modelo organizativo para el correcto desarrollo de la función informática y la prestación del servicio:
  - Identificación de la estructura con los recursos asignados, funciones y capacidad de cada unidad.
  - Modelo de relación entre las distintas áreas. Modelo de relación con el resto de la Organización, planes de seguimiento y coordinación.
  - Definición de Indicadores y niveles de servicio deseables.
  - Cuadro de Mando. Métricas de cumplimiento de Objetivos.

3.2.3 Elaboración del Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC:

El Plan Director se completará con este bloque, que propondrá un "Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC" donde se definirán y documentarán los roadmaps detallados y los pasos a dar para alcanzar el Modelo Global Objetivo y la Visión fijada en los bloques anteriores. Entre otros, deberá contener la siguiente información:

- Desarrollo de roadmap detallado, articulado en torno a programas y líneas de actuación.
- Generación de business case.
- El plan de comunicación del Plan director.

Como Plan de Acción se entiende el documento que identificará la propuesta de actuaciones a realizar con una distribución temporal y su correspondiente aplicación de recursos para alcanzar el Modelo Global Objetivo. El Plan de Acción contendrá al menos:

Plan de actuaciones

Se identificarán las acciones y proyectos necesarios para alcanzar el Modelo Objetivo propuesto, así como asegurar los correctos niveles de servicio.

Se estructurará en tres niveles: Ejes de actuación o programas, constituidos por líneas de acción y, éstas a su vez, se concretarían en actuaciones o proyectos.

Se identificarán los hitos de ejecución coordinada que se situarán en un ámbito temporal de cuatro años, para al menos los siguientes ejes de actuación:

- Sistemas de gestión de gobierno: corporativos, transversales y verticales.
- Propuestas en materia de Sistemas de Información:
  - Soporte a la planificación, seguimiento y control de la actividad.
  - Soporte al análisis y a la toma de decisiones.
  - Soporte a la actividad operativa, de manera especial en el caso del trabajo colaborativo.
  - Soporte a la actividad de gestión.
  - Soporte a la actividad de relación con el exterior (otras Administraciones, otras entidades, …).
  - Infraestructuras de comunicaciones (arquitecturas y herramientas).
  - Infraestructuras de sistemas (arquitecturas y herramientas).
  - Servicios al usuario.

En todo caso, dentro de la estructura final que como resultado se proponga, deberán contemplarse en líneas de acción o proyectos, propuestas de implantación de productos de mercado, propuestas de desarrollo y/o evolución al menos en los siguientes temas:

- Infraestructuras de comunicaciones: mapa de sistemas y procesos soportados
- Seguridad de sistemas: considerando los elementos existentes y necesidades para garantizar la seguridad de los sistemas y su gestión: seguridad perimetral de acceso a Internet, comunicaciones y conexiones seguras, accesos remotos, securización de conexiones de voz y datos, gestión en movilidad, seguridad en las aplicaciones.
- Business Continuity Plan para los principales procesos de negocio soportados, y los sistemas y aplicaciones según su criticidad.
- Gobierno del ciclo de vida TIC: definición de servicios, procedimientos, metodologías, best practices, recomendaciones y normativas vigentes en lo relativo al ciclo E2E del desarrollo y mantenimiento de soluciones y proyectos TIC.
- Calidad del software, calidad de código, gestión de requisitos y test.

- Servicios de Administración Electrónica (notificación electrónica, digitalización, archivado y custodia de la información, firma electrónica, etc.), contemplando la adaptación de la arquitectura, componentes y servicios TIC a las directrices de la Administración.
- Transformación digital.
- Soluciones de movilidad: accesibilidad para la información y movilidad del funcionario o trabajador, puestos de trabajo fijo y móvil, etc.
- Gestión de infraestructuras TIC.
- Gestión y organización de la función TIC.
- Visión y misión TIC: estrategia, objetivos y plan.
- Integración de sistemas para la interoperabilidad de los mismos.

Plan de aplicación de recursos

La relación de propuestas que se plasmen en relación a los apartados anteriores deberá acompañarse de la estimación realizada por la empresa adjudicataria de la valoración completa del coste de aplicación, esta estimación debe incluir el coste tanto de materiales, así como de los recursos, de la administración y externos, necesarios para la consecución del Plan, así como la planificación de recursos humanos (efectivos, estructura, cualificación, formación, etc.). Se determinará la capacidad de gestión de la administración y se propondrán en caso necesario las acciones correctivas para adecuarla. Estas acciones habrán de definirse con detalle, estableciendo los periodos de transición necesarios hasta la obtención del rendimiento óptimo de los nuevos recursos, los perfiles más adecuados y/o los cambios en la organización, que tendrán su reflejo en el modelo organizativo propuesto en el Plan Director de Sistemas de Información.

Programa de ejecución

Con las actuaciones determinadas y los recursos necesarios para su aplicación, deberá realizarse una priorización de los diferentes proyectos en función de las dependencias y criticidades de las diferentes actuaciones. La previsión para su ejecución tendrá que distribuirse en el tiempo en función de la capacidad de gestión de la administración, determinando la secuencia óptima para la consecución de los diferentes objetivos y estableciendo en su caso el incremento de esta capacidad y las medidas necesarias para su consecución.

El Plan de Acción incluirá también una programación temporal del conjunto de proyectos y una estimación de esfuerzos lo más detallada y realista posible, en función de las condiciones de contorno y de los recursos materiales, económicos y personales disponibles.

3.2.4 Modelo de gestión, seguimiento y control del Plan Director de Sistemas de Información:

En el ámbito de esta contratación deberán proponerse por la empresa adjudicataria los elementos a adoptar por la administración para la aplicación del Plan Director y logro de los objetivos con resultado de calidad y en cumplimiento de hitos, plazos e inversión.

Se propondrá, por tanto, un modelo de gestión y sus herramientas de aplicación, contemplando al menos los siguientes aspectos:

- Plan de Calidad.
- Modelo organizativo de seguimiento y control de la ejecución del PDSSII y su ciclo de vida (PDCA).
- Cuadro de Mando. Métricas de cumplimiento de objetivos.
- Modelo divulgativo del plan y de su evolución.

3.2.5 Oficina técnica de apoyo a la ejecución de las acciones derivadas del Plan de sistemas

En el ámbito de esta contratación deberá proponerse por la empresa adjudicataria la configuración de una oficina técnica que servirá de apoyo en la ejecución de las acciones derivadas de este plan de sistemas. Durante los dos primeros años de ejecución de sistemas, la oficina técnica apoyará los distintos proyectos derivados del plan y velará por el cumplimiento de los objetivos perseguidos.

4 Trabajos a realizar y entregables

4.1 Planificación del proyecto.

Para alcanzar los objetivos programados será necesario elaborar un **Plan de Gestión del Proyecto (PGP)**.

Además de ello, el equipo de trabajo deberá preparar y presentar toda la información de seguimiento y control del proyecto de forma planificada (reuniones periódicas) o de manera urgente, bajo requerimiento concreto. Se entregará a este respecto un documento en el que se definan los objetivos, actividades, participantes, agenda, planificación y resultados y que incluirá además un plan de comunicación del proyecto.

4.2 Análisis externo.

Como se ha indicado en el apartado 3.2.1 Análisis situación actual, se presentarán actuaciones similares desarrollas por otras administraciones con el fin de poder tener en cuenta experiencias equivalentes. También tendrán que analizarse tendencias en productos, servicios y tecnologías.

Toda la documentación recopilada formará parte de los entregables del capítulo de "**Situación actual**".

4.3 Análisis interno.

Diagnóstico situación actual

Como base de partida para la formulación de propuestas, se deberá elaborar un diagnóstico de la situación actual de partida en materia TIC consistente en, como mínimo, lo siguiente:

- Identificación y ordenación de inventarios TIC en toda la gestión penitenciaria y el ente Aukerak. Se identificarán todas las fuentes de información sobre las TIC: mapas de sistemas, mapas de infraestructuras tecnológicas, mapas de documentación, etc...
- Identificación de la Organización actual y su Modelo de Gobierno, que será analizado determinando la capacidad actual de la Organización.
- Diagnóstico de la situación actual de las TIC en la gestión penitenciaria y el ente Aukerak, en aras de obtener una propuesta de evolución que guie las actuaciones del Plan. El diagnóstico se referirá a cada uno de los aspectos en materia de sistemas y tecnologías de la información. Los criterios a tener en cuenta se definirán al comienzo de los trabajos, y deberán confrontarse con las necesidades.

El diagnóstico se llevará cabo en base al análisis interno del que forman parte las entrevistas organizadas por la empresa adjudicataria con las personas responsables afectadas para detectar necesidades, y teniendo en cuenta el análisis externo.

Identificación de necesidades

La situación futura deseada para los sistemas y tecnologías de la información en la gestión penitenciaria y el ente Aukerak vendrá definida por las necesidades a cubrir, determinadas en el Diagnóstico de la Situación Actual, que se completará con las oportunidades identificadas en el análisis externo, asegurando en todo caso dar respuesta a la aplicación de las regulaciones y/o recomendaciones dictaminadas por las administraciones competentes. La comparación de las necesidades futuras con la situación actual dará lugar a una serie de propuestas que permitan dar el salto de una situación a otra.

Las necesidades futuras serán el resultado de integrar las necesidades concretas identificadas por la administración y el ente Aukerak, con los planteamientos estratégicos y con las necesidades derivadas del análisis externo e interno. Para alinear la propuesta de proyectos a contemplar en el Plan de actuaciones con las necesidades explícitas de cada área, resulta indispensable planificar, preparar, traccionar, ejecutar y documentar sesiones de entrevistas con responsables nombrados de cada área, para obtener las iniciativas de cada ámbito. Será por tanto responsabilidad de la empresa adjudicataria la organización y gestión de las sesiones de trabajo a realizar con los representantes de las distintas administraciones y entidades implicadas.
Esta documentación servirá de base para la fase de elaboración del Plan de actuaciones que contendrá el Plan Director de Sistemas de Información.

4.4 Elaboración del Plan de Acción.

El Plan de Acción estará conformado por un conjunto acciones y proyectos a abordar de forma organizada, clasificados de acuerdo a las dimensiones identificadas en este pliego.

El objetivo de estas propuestas será alcanzar la situación deseada que se deriva de las formulaciones estratégicas y de las necesidades identificadas (pasadas, presentes y futuras), a partir de la situación actual diagnosticada, y en términos del modelo deseado para el futuro de la gestión penitenciaria en la Consejería de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales y el ente Aukerak.

La situación deseada deberá ser contrastada con las posibilidades de asignación de recursos económicos y humanos, contemplándose diversos escenarios posibles.

En la elaboración del Plan de Acción se completarán las siguientes tareas:

- Relación de objetivos estratégicos en materia TIC, y los correspondientes objetivos de menor nivel.
- Elaboración del modelo óptimo futuro de sistemas de información, o modelo deseado, a partir de la situación actual y de los planes vigentes y en desarrollo: servicios, aplicaciones, herramientas, infraestructuras, tecnologías, función y organización TIC, metodologías y prácticas de gestión TIC, etc.
- Con relación a lo anterior, elaboración de escenarios futuros plausibles para el modelo de sistemas, según diferentes criterios entre los que se encontrarán, necesariamente, la necesidad de las TIC para la organización y la adecuación entre fines y medios TIC presumiblemente disponibles.
- Desarrollo de las propuestas concretas valoradas en términos de recursos necesarios para llevarlas a cabo, junto con las justificaciones de las decisiones adoptadas en su planteamiento. Para ello se contemplará lo siguiente, al menos:
    - Realización de un análisis de impacto en infraestructuras y sistemas de información.
    - Definición de los proyectos asociados a las iniciativas identificadas, distinguiendo entre proyectos a corto, medio, y largo plazo.
    - Estimación del dimensionamiento de proyectos, con una aproximación de los esfuerzos, costes e inversiones asociados a los mismos.

  Para cada proyecto incluido en el plan se adjuntarán al menos:
    - Descripción del proyecto y de su funcionalidad y alcance.
    - Objetivos perseguidos con su realización, justificación del proyecto, e indicadores que los midan.
    - Alcance (funcional, técnico, etc.).
    - Viabilidad del proyecto: viabilidad técnica y viabilidad económica. Requisitos que refuercen la viabilidad del proyecto y análisis y evaluación de riesgos.
    - Propuesta de fases, actividades o tareas, que configuran el proyecto, indicando, para cada una de ellas: responsables, recursos humanos y materiales, y estimaciones de plazos y costes.
    - Inclusión en planes o programas determinados que los agrupen y que faciliten la confección de objetivos más globales, generando sinergias, o atendiendo a grandes actuaciones.
    - Usuario o unidad usuaria destinataria o cliente, que será el responsable de los aspectos de definición, de la implantación de los sistemas/productos, control de calidad funcional, etc.
    - Relaciones con otros proyectos, servicios o funciones.

  Otros aspectos de seguimiento como: hitos claves definidos, riesgos identificados de forma previa y posibles acciones mitigadoras o correctoras; puntos críticos, etc. La justificación del cada proyecto por sus proponentes deberá acompañarse de una descripción cualitativa de los beneficios esperados, de

una evaluación de los riesgos de no hacerlo y de hacerlo, y de las barreras para llevarlo a cabo. Asimismo, en el estudio de la viabilidad económica del proyecto se incluirá un análisis coste beneficio del mismo.

- Priorización de los proyectos TIC según los criterios que se acuerden con los responsables de la Consejería en gestión penitenciaria y del ente Aukerak. En este punto, se propondrá y describirá en la oferta técnica una metodología participativa para establecer las prioridades entre proyectos TIC, que deberá necesariamente contemplar como objetivo esencial la consecución de un consenso en el seno del área sobre las prioridades TIC en relación con los medios susceptibles de ser asignados y los plazos temporales deseados. La metodología deberá dar respuesta a la necesidad de refinamiento progresivo de las propuestas presentadas hasta alcanzar el consenso final, por ejemplo, en base a sucesivas iteraciones.

4.5 Resumen de entregables.

Para cada uno de los bloques identificados en el apartado 3 del presente documento se define una lista de, al menos, los siguientes entregables:

4.5.1 Situación actual: descripción y documentación de la arquitectura y las configuraciones:

- Plan de proyecto para la generación de un Plan Director
- Documentación del análisis externo
- Fichas de estado por área de negocio, incluyendo DAFOs, prioridades, estrategias, objetivos y principales métricas
- Ficha de análisis de condiciones de entorno
- Mapa de gobierno y gestión:
  - Listado completo de procesos, estándares, metodologías, políticas…
  - Modelo y estructura organizativa y de capacidades
  - Listado de reportes e informes
  - Misión, visión, estrategia, objetivos, métricas clave
  - Descripción de roles, responsabilidades y puestos de trabajo
  - Roles, responsabilidades y capacidades de la organización
  - Carga de trabajo y proyectos demandados
- Gestión Integral de la Seguridad:
  - Plan director de Seguridad: Identificación de Activos, Gestión del Riesgo, Políticas y Normas, etc.
  - Auditorías de Seguridad o Sistemas de Gestión de Seguridad de la Información
- Mapa completo de aplicaciones y sistemas con sus características técnicas y administrativas detalladas, sus interfaces y los procesos de negocio que soportan
- Mapa tecnológico:
  - Mapas completos de redes de comunicaciones de voz y datos
  - Mapa de sistemas, que incluya al menos información relativa a la tecnología, las aplicaciones que soporta, entornos, servidores, …
  - Elementos de almacenamiento
  - Listado completo ofimático, incluyendo puestos de usuario y material de pool
  - Mapa de arquitectura y procesos de negocio soportados

4.5.2 Plan de Sistemas

- Estándares y normativa existente relacionada con aspectos regulatorios: calidad, protección de datos y accesos, e-Adm…)
- Análisis de tendencia y mejores prácticas de la industria (Benchmarking)
- Análisis DAFO
- Modelo Global Objetivo
- Visión, misión, objetivos, métricas (BSC)
- Mapa futuro de infraestructura

- Mapa futuro de sistemas, aplicaciones y procesos de negocio soportados
- Modelo de Gestión Integral de la Seguridad
- Modelo organizativo, capacidades, puestos de trabajo, roles y responsabilidades
- Mapa de procesos (ITIL)
- Propuesta de programas y proyectos a alto nivel (aplicaciones de negocio, infraestructura)
- Propuesta de acciones a alto nivel (organización, procesos y transformación)
- Presentación ejecutiva del Plan Director

A la entrega del plan de sistemas tienen que quedar correctamente identificados y documentados, cuáles son los costes totales que va a llevar la ejecución del mismo, para servir de base en la planificación de los presupuestos destinados para este fin.

4.5.3 Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC

- Modelo de priorización de delivery
- Plan de Acción o Plan de Proyectos TIC
    - Acciones para la adopción de los nuevos modelos
    - Programas y proyectos
    - Roadmap y planning detallado
    - Plan de costes, inversiones y business case
    - Impacto en modelo organizativo y capacidades
    - Análisis de riesgos
    - Próximos pasos

4.5.4 Modelo de gestión, seguimiento y control del Plan Director de Sistemas de Información

- Plan de calidad.
- Modelo de gestión, seguimiento y control
- Plan de comunicación

4.5.5 Oficina técnica de apoyo a la ejecución de las acciones derivadas del Plan de sistemas

- Modelo del apoyo a la ejecución y seguimiento de la ejecución del plan de sistemas
- Plan de apoyo a la ejecución del plan de sistemas.
- Recursos y dedicación de los mismos al plan de apoyo.

5 Configuración del Proyecto

5.1 Organización del Equipo de Trabajo

Para la realización del proyecto descrito en los apartados anteriores, se ha de estimar un equipo de trabajo, con una estructura organizativa, que mínimamente recoja lo que se describe en este apartado.

El equipo de proyecto estará dividido en dos niveles, en cuanto a sus relaciones y funciones:

- Consultor responsable del proyecto: ejercerá de Jefe de Proyecto por parte de la empresa adjudicataria, y de interlocutor responsable del proyecto con EJIE; será el encargado de gestionar el trabajo del resto del equipo humano.
- Un grupo de consultores (mix senior y junior) especializados en diferentes áreas de conocimiento, relativas a la aplicación de las TIC en administraciones de infraestructuras, en particular las referidas a estrategia, organización, sistemas y tecnologías de la información y las comunicaciones.

Además, el equipo de proyecto contará con el soporte de un grupo de expertos en las siguientes áreas:

- Puesto de usuario
- Infraestructuras
- Ciberseguridad
- Licenciamiento
- Conocimiento jurídico
- Plataformas
- Telecomunicaciones
- ...

En cuanto a la organización interna del equipo de trabajo, la empresa adjudicataria propondrá aquella estructura que considere que mejor se amolde a las circunstancias y exigencia de los requisitos del pliego y de EJIE, de manera que se optimicen los recursos y se aprovechen las sinergias y conocimiento del personal ofertado siguiendo para ello el siguiente modelo:

Descripción del perfil	Situación actual		Elaboración del plan de sistemas		Elaboración Plan de Acción		Seguimiento y control		Total Horas
	Horas	%	Horas	%	Horas	%	Horas	%	
Jefe de proyecto									
Consultores Senior **con experiencia en gestión penitenciaria**									
Consultores Senior **sin experiencia en gestión penitenciaria**									

Consultores Junior									
TOTAL									

(*) Este desglose de horas se considerará como orientativo y será tenido en consideración en el momento de valorar el grado de aproximación a la planificación del proyecto según la estimación del licitador, permitiendo, de esta forma, valorar la idoneidad del dimensionamiento del equipo de trabajo propuesto y su adecuación a la consecución de los objetivos. No obstante, este desglose de horas no se considera vinculante, al no tratarse de una contratación de horas de desarrollo, sino un proyecto "llave en mano" según el importe total ofertado.

La empresa adjudicataria garantizará, en cualquier caso, la aportación del conocimiento necesario para abordar el proyecto objeto del contrato y nombrará a un responsable (Director/Jefe del Proyecto) que actuará como único interlocutor a todos los efectos frente a EJIE, canalizando las comunicaciones y responsabilizándose de la gestión de los trabajos, estando facultado para llevar adelante las acciones que se acuerden como consecuencia de las reuniones llevadas a cabo con responsables del Contrato por parte de EJIE.

5.2 Transferencia Tecnológica

Durante la ejecución de los trabajos objeto del contrato la empresa adjudicataria se compromete, en todo momento, a facilitar a las personas de EJIE designadas por la persona responsable del proyecto a prestar en EJIE (Jefe de Proyecto), y a tales efectos, la información y documentación que ésta solicite para disponer de un pleno conocimiento de los trabajos desarrollados, así como de los eventuales problemas que puedan plantearse y de las tecnologías, métodos, y herramientas utilizados para resolverlos.

5.3 Control y Seguimiento

El propósito de las tareas de control y seguimiento es el de proveer una visión objetiva del estado actual del proyecto y determinar las posibles desviaciones a fin de aplicar las acciones correctoras que sean necesarias. Es en este sentido en el cual llamamos seguimiento a la evaluación rutinaria del estado, en tanto que llamamos control a la toma de los valores que definen el estado.

Los productos mínimos de esta práctica son los informes de seguimiento, un documento o artefacto, donde anotamos los resultados de la evaluación de una iteración de control; y en su caso las correcciones a tomar.

Una vez identificadas las desviaciones, es necesario decidir oportunamente las correcciones requeridas, llevándolas a cabo en el momento en que sea necesario. Finalmente es importante que la corrección planteada sea a su vez, objeto de seguimiento, lo que implica que la planificación debe ser actualizada para que refleje las acciones que se han determinado necesarias para corregir la desviación.

A la hora de realizar las reuniones de seguimiento es conveniente calcular previamente las medidas o métricas que aplicadas al servicio objeto de la contratación sirvan de indicador sobre el estado del mismo. Esto con el objeto de obtener una evaluación lo más completa y objetiva posible de la prestación del servicio.

Así, bajo esta perspectiva, la empresa licitadora deberá describir en su Documento de Propuesta Técnica:

- El modelo de control y seguimiento a aplicar durante la ejecución del proyecto, incluyendo las reuniones de seguimiento a celebrar, su objetivo, su periodicidad, los/las asistentes necesarios/as, los controles que deben ser ejecutados, etc.

- Los informes de seguimiento que deberán obtenerse en cada fase del proyecto, y para cada solicitud de trabajo realizada. Se detallará su objetivo y al menos parcialmente, su contenido.

- Los indicadores de calidad del proyecto a medir, y su criticidad asociada.
- Los métodos de aplicación de las posibles acciones correctoras

Previamente al inicio de la ejecución del proyecto se concretará por el responsable del servicio de EJIE cuáles serán las tareas de Control y Seguimiento que deben realizarse, los entregables a generar y la periodicidad de las reuniones a celebrar.