



ANNEX I DE PRESCRIPCIONS TECNiques PARTICULARS QUE REGEIX EL CONTRACTE ESPECÍFIC DEL SERVEI DE SUPORT A LA IMPLEMENTACIÓ, DESPLEGAMENT I MANTENIMENT DEL MODEL D'ARQUITECTURA EMPRESARIAL CORRESPONENT A LA CATEGORIA E (SERVEI DE SUPORT ALS PROCESSOS DE GESTIÓ OPERATIVA DE SOLUCIONS TIC) FRANJA E2, INCLÒS EN L'EXP. CTTI-2025-96 DEL SISTEMA DINÀMIC D'ADQUISICIÓ PER A L'ADHESIÓ DE PROVEÏDORS PER A LA CONTRACTACIÓ DELS SERVEIS DE DEFINICIÓ, GESTIÓ, CONSTRUCCIÓ, MANTENIMENT I OPERACIÓ, I EL SUPORT A LES SOLUCIONS TIC, PER AL CENTRE DE TELECOMUNICACIONS I TECNOLOGIES DE LA INFORMACIÓ DE LA GENERALITAT DE CATALUNYA.

Expedient núm.: CTTI/2025/253

Amb la presentació de la seva oferta, l'empresa licitadora accepta les prescripcions tècniques establertes en aquest plec.

Qualsevol proposta que no s'ajusti als requeriments mínims establerts en aquest plec quedarà automàticament exclosa de la licitació.

ÍNDIX

1.	ABAST DEL SERVEI	4
1.1.	Gestionar els processos d'arquitectura	4
1.2.	Estandarditzar els processos i suport en la presa de decisions	5
1.3.	Promoure pràctiques de millora contínua	5
1.4.	Servei de suport al govern dels processos de gestió TIC	6
1.5.	Mantenir la visió unificada dels projectes d'àmbit.....	7
1.6.	Anàlisi i informes estructurats sobre les dades governades de l'organització.....	7
1.7.	Gestionar les eines específiques de la prestació del servei	7
2.	SITUACIÓ ACTUAL.....	8
2.1.	Arquitectura empresarial	8
2.2.	El model d'arquitectura empresarial del CTTI	9
2.2.1.	Estratègia	10
2.2.2.	Negoci	11
2.2.3.	Productes	11
2.2.4.	Gestió del servei.....	12
2.2.5.	Governança.....	12
2.3.	Estratègia de desplegament del model d'arquitectura empresarial	14
2.4.	Situació actual dels eixos	15
3.	FASES DE PRESTACIÓ DEL SERVEI.....	17
3.1.	Fase 1: Anàlisi de la situació actual.....	17
3.2.	Fase 2: Anàlisi de maduresa sobre el model d'arquitectura Empresarial 18	18
3.3.	Fase 3. Disseny del pla de desplegament	18
3.4.	Fase 4. Implementació progressiva del model d'arquitectura empresarial 19	19
3.5.	Fase 5. Suport i acompanyament.....	19
3.6.	Fase 6. Millora contínua i sostenibilitat del model.....	20
4.	RESUM DELS LLIURABLES MÍNIMS REQUERITS	20
4.1.	Fase 1. Anàlisi de la situació actual	20
4.2.	Fase 2. Anàlisi de maduresa sobre el model d'arquitectura empresarial 21	21
4.3.	Fase 3. Disseny del pla de desplegament	21
4.4.	Fase 4. Implementació progressiva del model d'arquitectura empresarial 22	22
4.5.	Fase 5. Suport i acompanyament.....	23

4.6. Fase 6. Millora contínua i sostenibilitat del model.....	23
5. EQUIP DE TREBALL.....	23
6. EINES I LLICÈNCIES	26
7. CONDICIONS D'EXECUCIÓ GENERALS DELS CONTRACTES ESPECÍFICS .	26

1. ABAST DEL SERVEI

El servei objecte del present contracte té per finalitat donar suport a la implementació, desplegament i manteniment del model d'arquitectura empresarial definit pel CTTI.

Aquest model actua com a marc de referència per a la planificació, alineació i govern dels sistemes d'informació i dels serveis digitals, garantint la coherència amb els objectius estratègics del CTTI i la millora contínua de la gestió TIC.

El servei s'ha de dur a terme dins l'àmbit organitzatiu del CTTI.

L'abast del servei es vincula principalment amb les següents activitats:

- **Gestionar els processos d'arquitectura**, donant suport a la definició, documentació, implantació i actualització del model d'arquitectura empresarial, incloent-hi la definició i manteniment dels artefactes principals (mapes de capacitats, inventari d'actius, definició d'OKRs, etc.)
- **Estandarditzar els processos i suport en la presa de decisions**, facilitant la implementació i l'ús del model d'arquitectura empresarial, estructures compartides per a l'anàlisi de projectes, iniciatives, serveis i capacitats digitals.
- **Promoure pràctiques de millora contínua**, tot establint mecanismes iteratius d'avaluació i adaptació del model d'arquitectura empresarial per garantir-ne l'eficiència, utilitat i alineació amb les necessitats dels departaments i serveis.
- **Servei de suport al govern dels processos de gestió TIC**, mitjançant la integració del model d'arquitectura amb processos de planificació, govern de la dada, gestió de la demanda i porfoli de projectes.
- **Mantenir la visió unificada dels projectes d'àmbit**, mitjançant la implementació i ús del model d'arquitectura empresarial per tal de proporcionar una visió transversal de les iniciatives tecnològiques, els sistemes implicats, els dominis afectats i les capacitats a desenvolupar.
- El servei haurà de donar suport a les tasques **d'anàlisi i a l'elaboració d'informes estructurats sobre les dades governades del CTTI**, relacionades amb el model d'arquitectura empresarial i els seus artefactes. Aquestes tasques s'aniran desplegant progressivament al llarg de les diferents fases del servei.
- **Gestionar les eines específiques de la prestació del servei**, en particular l'eina SaaS d'arquitectura empresarial emprada per l'organització. Aquesta gestió inclou la configuració inicial de la instància, la gestió d'usuaris i permisos, el manteniment de la informació i metadades, així com la definició i actualització de regles d'automatització, fluxos de treball i integracions amb altres sistemes corporatius.

1.1. Gestionar els processos d'arquitectura

Aquest eix abasta la gestió i l'execució global dels processos d'arquitectura empresarial, assegurant la correcta definició, desplegament i evolució del model d'arquitectura empresarial.

- **Desplegament i implementació:** S'espera que el servei sigui capaç de lliurar la implementació del model d'arquitectura empresarial definit pel CTTI als dominis de negoci de l'organització CTTI. Caldrà participar en la definició dels models "AS IS" i "TO BE" de l'arquitectura de negoci, identificant dominis i subdominis, grups de treball i capacitats de negoci, i definint objectius operatius i OKRs per a les noves capacitats. A més, haurà de donar suport en el disseny de productes, i en la designació dels rols necessaris de la implementació i ús del model.
- **Governança i sostenibilitat:** El servei haurà de garantir la governança i l'evolució contínua del model d'arquitectura empresarial, promovent-ne la transparència, la traçabilitat i l'ús efectiu a l'organització.
- **Coordinació i supervisió:** El servei haurà de recolzar la coordinació i supervisió tant dels projectes de tipus habilitadors del model d'arquitectura empresarial, com dels programes d'implementació, assegurant una implementació integral.
- **Gestió del canvi:** El servei ha d'ajudar a definir i mantenir el model de gestió del canvi associat al model d'arquitectura empresarial, tant per al propi model com per al seu desplegament, estructurant els eixos per acompanyar la transició cap a la nova arquitectura.

1.2. Estandarditzar els processos i suport en la presa de decisions

Aplicació i ús del model d'arquitectura empresarial per reduir la complexitat i la millora de la qualitat de les decisions mitjançant dades i estructures clares.

- **Estandardització i coherència.** El servei haurà de promoure l'aplicació d'estàndards i patrons comuns per afavorir la coherència, reduir la complexitat tecnològica i minimitzar el deute tècnic. Això inclou processos de racionalització, modernització i reutilització tecnològica per millorar la interoperabilitat i facilitar el manteniment.
- **Suport a la presa de decisions:** S'espera que el servei, per mitjà de la implementació del model d'arquitectura empresarial, contribueixi a millorar la presa de decisions proporcionant dades i estructures per a decisions informades. Això inclou el desenvolupament i ús de mapes de calor per visualitzar ràpidament l'estat de les capacitats, identificant patrons, àrees de millora, riscos i oportunitats estratègiques.
- **Governança de decisions:** Caldrà contribuir a establir un marc de governança per a la presa de decisions basat en l'aportació de valor, i assegurar la traçabilitat de totes les decisions arquitectòniques i modificacions significatives, amb un historial clar de justificacions i implicacions.

1.3. Promoure pràctiques de millora contínua

Aquest eix es focalitza en la integració de la millora contínua en tots els aspectes del model d'arquitectura empresarial i la seva implementació tot establint mecanismes iteratius d'avaluació i adaptació del model d'arquitectura empresarial per garantir-ne l'eficiència, utilitat i alineació amb les necessitats de les àrees definides en l'abast de la contractació

- **Integració de la millora contínua:** El servei ha de fomentar una cultura d'adaptació i millora contínua. Això es reflectirà en el disseny de serveis que puguin evolucionar sense redissenys constants i en l'anticipació dels canvis que puguin impactar cada servei.
- **Gestió del cicle de vida del servei:** S'haurà de definir el cicle de vida del servei des de la concepció fins a la retirada, incloent-hi la planificació, el disseny, la implementació, l'operació i la millora contínua.
- **Avaluació de la maduresa:** El servei contribuirà a avaluar el nivell de maduresa de les Capacitats de negoci (Business Capabilities), buscant l'optimització contínua. L'objectiu és que l'eix de governança del model d'arquitectura empresarial del CTTI asseguri un programa i pla de millora contínua.
- **Foment de l'agilitat i la innovació.** La promoció de pràctiques de millora contínua ha d'alinejar-se amb l'agilitat i la innovació, tal com es fomenta amb l'adopció d'OKRs i un enfocament iteratiu del desenvolupament àgil.

1.4. Servei de suport al govern dels processos de gestió TIC

Aquest eix s'enfoca en el suport a la governança tecnològica, assegurant la continuïtat operativa i l'eficiència dels serveis de TI.

- **Governança tecnològica:** El servei d'implementació del model d'arquitectura empresarial haurà de donar suport a la definició i implementació de polítiques i processos que assegurin la continuïtat operativa i la qualitat del servei.

En aquest marc, el servei haurà de contemplar la configuració i desplegament de l'eina d'arquitectura empresarial Ardoq, incloent-hi, la posada en marxa de la instància, la configuració inicial alineada amb el model definit i la càrrega progressiva i estructurada de dades (capacitats de negoci, objectius estratègics i OKRs, inventari d'aplicacions, protocols d'integració, entre d'altres) en paral·lel amb la implementació del model.

A més, el servei serà responsable de la governança operativa de l'eina, incloent-hi tasques com l'administració d'usuaris i rols, la gestió de les actualitzacions del fabricant, la configuració dels quadres de comandament, així com el manteniment funcional i l'actualització contínua de la informació continguda a la plataforma, d'acord amb els processos de governança establerts.

- **Gestió del servei:** La implementació inclourà el suport a un model únic de gestió del servei IT que integra totes les accions necessàries per gestionar el cicle de vida complet d'una iniciativa de producte o de negoci.
- **Gestió financera de TI:** El servei haurà de col·laborar en la definició d'un model de costos estructurat per a diferenciar el concepte de Running i el de Transformació, utilitzant KPIs financers i models FinOps per optimitzar la despesa.

1.5. Mantenir la visió unificada dels projectes d'àmbit

Mitjançant la implementació i ús del model d'arquitectura empresarial es pretén dotar d'una visió transversal de les iniciatives tecnològiques, els sistemes implicats, els dominis afectats i les capacitats a desenvolupar, degudament alineades amb la visió estratègica del CTTI.

- **Alineació estratègica.** La implementació del model d'arquitectura empresarial ha de garantir que la tecnologia i els sistemes de l'organització estiguin alineats amb la seva estratègia i objectius de negoci.
- **Cohesió organitzativa.** El servei d'implementació ha de contribuir a fomentar la col·laboració i el treball en equip, reduint els "silos" organitzatius i la duplicitat de processos que poden dificultar l'eficiència empresarial.
- **Gestió del portafoli de projectes.** El servei haurà de donar suport en la gestió del portafoli de projectes del producte, incloent-hi la gestió documental, de recursos, de capacitats, de riscos, i el seguiment i supervisió del lliurament. La governança del model supervisarà i planificarà la demanda i el portafoli de projectes.
- **Víncle estratègia-execució:** S'haurà de connectar els objectius estratègics amb les capacitats de negoci (Business Capabilities) i els objectius mesurables (OKRs), assegurant que totes les iniciatives, des de les més estratègiques fins a les operacionals, contribueixin a la visió general.

1.6. Anàlisi i informes estructurats sobre les dades governades de l'organització

El servei haurà de donar suport a les tasques d'anàlisi i informes estructurats sobre les dades governades dels diferents dominis de negoci identificats atès que aquestes estaran relacionades amb el model d'arquitectura empresarial i els seus artefactes.

- **Transparència i traçabilitat de la informació:** Caldrà assegurar que tots els components de l'arquitectura empresarial siguin traçables des dels objectius estratègics fins a les solucions implementades, amb visibilitat total de les decisions preses. El servei ha de garantir que la informació es documenta amb connexions explícites als objectius estratègics i requisits de negoci, facilitant l'auditoria i la revisió.
- **Informes i indicadors:** El servei haurà de suportar la generació de mètriques i indicadors (OKR i KPIs) del model i el seu desplegament, informes i quadres de comandament per avaluar l'eficàcia dels serveis i la qualitat. Els mapes de calor seran una eina clau per visualitzar l'estat actual, el nivell de maduresa i el tipus d'impacte de cada "business capability".

1.7. Gestionar les eines específiques de la prestació del servei

La prestació del servei inclou la gestió de l'eina d'arquitectura empresarial **Ardoq**, com a suport específic per al desplegament i manteniment del model. La selecció d'aquesta

eina es va basar en un benchmark exhaustiu de les principals solucions del mercat, valorant la compatibilitat amb el model d'arquitectura d'empresa definit pel CTTI

El servei inclourà la configuració inicial de l'eina Ardoq i la seva gestió continuada, d'acord amb les fases definides en aquest plec.

A mesura que s'avanci en la implementació del model d'arquitectura empresarial, caldrà garantir l'alimentació progressiva i estructurada de l'eina amb la informació corresponent, vetllant per la seva qualitat, coherència i actualització continuada. Entre els continguts a incorporar-hi s'inclouen, entre d'altres:

- La definició dels objectius estratègics, així com la seva descomposició en objectius mesurables i resultats clau (OKR), que permetin traçar l'alineació entre l'estratègia i els actius TIC.
- El mapa de capacitats (business capability map) i la seva metainformació, amb la vinculació a serveis, processos, unitats organitzatives, sistemes i productes digitals.
- La càrrega i manteniment de l'inventari d'aplicacions del portafoli, amb les seves característiques tècniques i funcionals, el seu grau de criticitat, la seva alineació amb les capacitats i els objectius.
- L'agrupació de les aplicacions en productes digitals, i la definició dels seus components tecnològics associats, incloent-hi sistemes, bases de dades, serveis web, plataformes cloud, etc.
- La documentació i manteniment de les integracions tecnològiques entre aplicacions i components, especificant-ne la naturalesa, el protocol, la direccionalitat i altres atributs rellevants.
- La incorporació de models de migració al núvol segons el model de les 7R per facilitar l'avaluació i planificació de les estratègies de modernització de l'aplicació.
- L'avaluació i classificació del porfoli d'aplicacions segons el model TIME (Tolerate, Invest, Migrate, Eliminate), tot facilitant la presa de decisions basada en criteris de valor, cost, riscos i alineació estratègica.

El servei haurà de garantir l'operativitat contínua de l'eina, vetllant per la qualitat i la consistència de la informació governada, així com per la seva explotació efectiva com a instrument de suport a la planificació, avaluació i presa de decisions en l'àmbit TIC.

2. SITUACIÓ ACTUAL

2.1. Arquitectura empresarial

L'arquitectura empresarial és una disciplina estratègica i transversal que proporciona un marc estructurat per entendre, transformar, governar i optimitzar el funcionament d'una organització.

El seu propòsit és connectar la visió i l'estratègia amb l'operativa, garantint que tots els elements –processos, informació, aplicacions i tecnologies— estiguin alineats i orientats a assolir el propòsit de l'organització, de manera coherent, eficient i sostenible.

Aquest enfocament permet identificar sinergies, eliminar redundàncies i impulsar iniciatives de millora contínua, assegurant una evolució ordenada i integrada dels sistemes i serveis de l'organització.

L'arquitectura empresarial opera sobre tots els àmbits d'una organització, des de l'estratègia corporativa fins a la infraestructura tecnològica, cobrint tant les dimensions de negoci com les tecnològiques.

La seva actuació es focalitza a garantir l'alineament dels sistemes, processos i recursos amb els objectius estratègics, i a oferir capacitats clau per a la transformació organitzativa.

En concret permet:

- **Orquestrar el canvi** amb una visió integral i sostenible de l'organització.
- **Alinear estratègia i execució**, assegurant que les iniciatives i recursos contribueixin als objectius corporatius.
- **Millorar l'eficiència i la coherència** en processos, serveis i solucions tecnològiques.
- **Reduir la complexitat i les redundàncies**, i potenciar la interoperabilitat entre àrees i sistemes.
- **Facilitar la presa de decisions informades**, gràcies a una visió traçable i basada en dades.
- **Donar suport a la innovació** des d'un marc estructurat i governat.
- **Impulsar la governança i la transparència**, establint mecanismes clars de seguiment i responsabilitat.

L'arquitectura empresarial no només requereix coneixement tècnic, sinó també una comprensió profunda de l'organització, la seva cultura i les seves dinàmiques de canvi, promovent una transformació estructurada, progressiva i sostenible.

2.2. El model d'arquitectura empresarial del CTTI

El model d'arquitectura empresarial del CTTI s'ha concebut per donar resposta a les necessitats de transformació digital i organitzativa de la Generalitat. Es basa en una visió sistèmica i orientada a l'acció, que connecta la visió estratègica amb les capacitats de negoci, les solucions digitals i les accions operatives que les fan realitat.

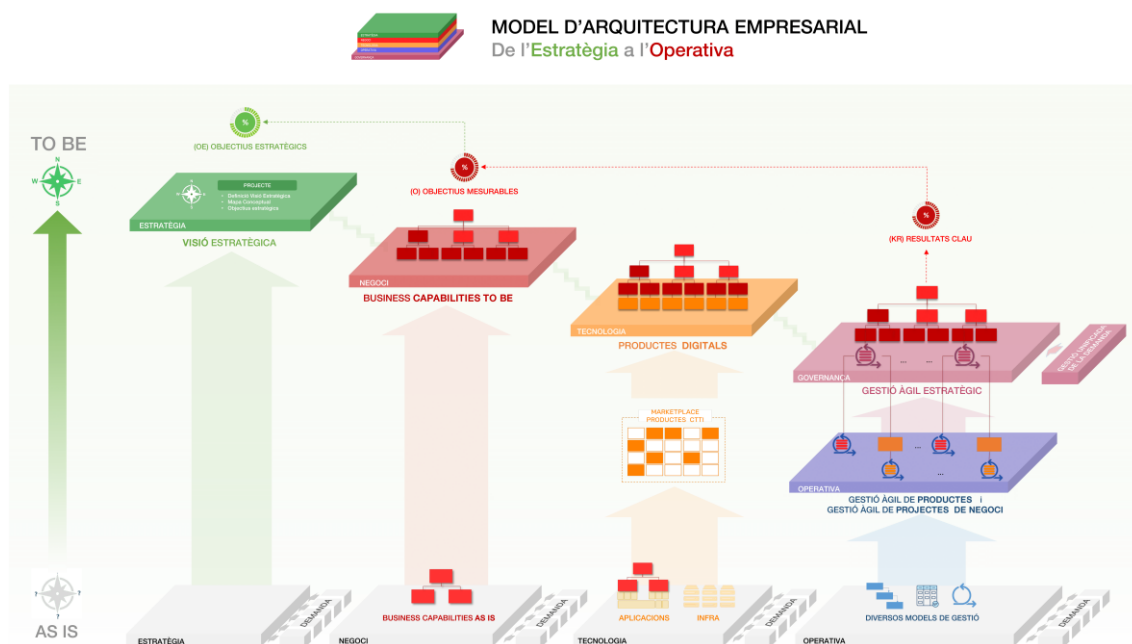
Tot i estar alineat amb els estàndards internacionals de **The Open Group – TOGAF**, el model s'ha adaptat al context específic del sector públic català, per tal de ser pràctic, escalable i aplicable a qualsevol unitat organitzativa que gestioni serveis, impulsi projectes o desplegui polítiques públiques.

L'articulació del model es fa a través de cinc eixos interconnectats que asseguren una mirada integral de l'organització:

- **Estratègia**, que defineix la direcció i els objectius prioritaris.
- **Negoci**, que determina les capacitats que l'organització ha de desenvolupar.
- **Productes**, que tradueixen aquestes capacitats en solucions digitals integrades.
- **Gestió del servei**, que desplega iniciatives i projectes per impulsar el canvi.

- **Governança**, que vetlla per la coherència, el seguiment i l'alineació transversal.

Més enllà de ser un marc descriptiu, aquest model actua com un sistema actiu de govern de la transformació, facilitant una millor presa de decisions, l'assignació eficient de recursos i la mesura estructurada del progrés.



2.2.1. Estratègia

L'eix d'Estratègia és el punt de partida del model d'arquitectura empresarial i el seu eix vertebrador. Defineix la direcció a llarg termini d'un domini de negoci concret, orientant totes les decisions i accions posteriors cap a un objectiu comú. És des d'aquesta dimensió on es formulen els grans reptes, les prioritats de canvi i la visió de futur que ha de guiar el conjunt del sistema organitzatiu.

Aquest eix estratègic permet:

- Alinear les iniciatives de transformació digital amb la visió i la missió de l'organització.
- Prioritzar iniciatives que generin més valor i retorn estratègic.
- Establir un marc de referència compartit per a la planificació funcional i tecnològica.

L'aplicació del model en un domini de negoci implica desenvolupar aquest eix a partir de tres passos estructurats, la definició de la visió, la formulació dels objectius estratègics i la construcció del mapa conceptual que articula la seva relació.

2.2.2. Negoci

L'eix de Negoci constitueix el nucli estructural del model d'arquitectura empresarial. El seu propòsit és identificar, definir i gestionar les capacitats de negoci (business capabilities), enteses com els pilars funcionals essencials que permeten a un domini de negoci concret, assolir la seva missió i desplegar la seva estratègia de forma sostenible.

Les capacitats de negoci responen a la pregunta "què ha de saber fer l'organització per assolir l'estratègia definida?".

No descriuen processos ni estructures organitzatives, sinó habilitats estables i independents de l'estructura o la tecnologia. Aquesta estabilitat les converteix en una base sòlida per a la planificació, el disseny funcional i la transformació organitzativa.

Cada capacitat és gestionada com una unitat funcional pròpia, amb objectius clars, indicadors associats i un responsable funcional (business owner) encarregat del seu desenvolupament i seguiment.

Els objectius d'aquest eix són:

- Construir una fotografia funcional compartida del domini.
- Identificar les àrees clau de valor i millora.
- Permetre una planificació modular i orientada a resultats.
- Assegurar la traçabilitat entre l'estratègia i l'execució.

2.2.3. Productes

L'eix de Productes actua com a element d'implementació tecnològica de les capacitats de negoci, permetent que aquestes es materialitzin en solucions digitals concretes al servei dels objectius estratègics.

Els productes representen un conjunt de solucions tecnològiques, funcionals i d'experiència que fan operatives les capacitats descrites en l'eix de negoci.

Els productes es defineixen com ecosistemes tecnològics cohesionats que integren aplicacions, components de dades, integracions, fluxos automatitzats, interfícies, infraestructura i serveis associats. Tots aquests elements, de manera conjunta, constitueixen la resposta a les necessitats funcionals descrites en les capacitats de negoci i contribueixen de manera directa a l'assoliment dels seus objectius.

A més, els productes són actius vius en constant evolució, amb l'objectiu de mantenir i augmentar el seu valor funcional i estratègic.

Característiques clau de cada producte:

- Està vinculat a una capacitat de negoci concreta, a la qual dona suport en el seu desplegament i evolució.
- Està associat a un conjunt d'OKRs, que contribueixen a assolir els objectius estratègics del domini.
- És gestionat amb un enfocament de cicle de vida complet, seguint les millors pràctiques de la gestió orientada a productes.

2.2.4. Gestió del servei

L'eix de Gestió del servei assegura una administració eficient dels recursos tecnològics i de les iniciatives associades a cada domini de negoci on s'aplica el model.

Cada capability pot generar necessitats tant estratègiques com operatives, que es concreten en iniciatives orientades a mantenir, fer créixer o transformar els serveis i capacitats disponibles.

Tipologia d'iniciatives

Les iniciatives s'originen com a resposta als objectius de cada capacitat de negoci i es classifiquen segons la seva naturalesa principal:

- **Iniciatives de negoci:** milloren les capacitats funcionals del domini sense requerir noves solucions tecnològiques. Alguns exemples: gestió del canvi, l'adaptació i normativa, formació i capacitació, automatització i optimització de processos, etc.
- **Iniciatives de producte:** impulsen la creació, evolució o integració de productes. Alguns exemples: construcció o evolució de solucions, reutilització de solucions, modernització o racionalització tecnològica, etc.

Tot i aquesta classificació, és habitual que les iniciatives abarquin múltiples dimensions del model (negoci, producte i procés), fet que en reforça la necessitat d'un model de gestió integrat, que garanteix la traçabilitat i que està alineat amb els objectius estratègics.

Model de gestió

La gestió d'aquestes iniciatives s'articula mitjançant metodologies àgils, adaptades segons el tipus d'iniciativa. El model operatiu combina dos enfocaments principals:

1. SCRUM: Gestió àgil de productes

Per a la gestió iterativa i incremental dels productes, el model adopta l'enfocament **SCRUM-CTTI**, adaptat a les especificitats de les iniciatives. Aquest model permet maximitzar el valor entregat a través de cicles curts i planificats de desenvolupament, validació i lliurament.

2. KANBAN: Gestió de projectes de negoci

El model KANBAN s'utilitza per gestionar iniciatives de negoci amb flux de treball definits i amb requeriments més previsibles. És especialment útil per a accions acotades en el temps, que no necessiten un desenvolupament iteratiu però sí un seguiment detallat i una validació funcional contínua.

2.2.5. Governança

L'eix de governança del model d'arquitectura empresarial és l'encarregat de garantir una implantació efectiva, coherent i alineada amb l'estratègia institucional.

El seu propòsit no es limita a la supervisió normativa, sinó que es configura com una estructura activa i permanent, que connecta l'ambició estratègica amb l'execució operativa.

La governança actua sobre el desplegament del model als diferents dominis de negoci, gestionant la demanda alhora que vetlla per la seva alineació amb els objectius estratègics. Assegura una traçabilitat clara entre capacitats de negoci, objectius, productes i iniciatives. Alhora, s'interrelaciona amb la resta d'eixos del model (estratègia, negoci, productes, gestió del servei i governança), proporcionant les regles, els espais de decisió i els mecanismes operatius per fer-ne possible una implantació coordinada.

Funcions clau del sistema de governança del model:

- **Orquestrar la implantació** del model d'arquitectura en els diferents dominis de negoci, garantint una aplicació homogènia dels seus principis i metodologies.
- **Assegurar l'alineament estratègic**, vetllant perquè les decisions sobre capacitats, productes i iniciatives responguin als objectius institucionals i als resultats clau definits.
- **Coordinar l'acció operativa** mitjançant espais de decisió àgils, canals de demanda unificats i una gestió coordinada de *backlog* i *roadmap*.
- **Dotar de visibilitat i control estructurat**, permetent fer seguiment del progrés, identificar desviacions i activar mecanismes de millora.
- **Integrar la planificació pressupostària**, alineant les decisions d'evolució amb la disponibilitat de recursos i garantint l'eficiència en l'execució.

A diferència d'un model normatiu clàssic, la governança s'articula com un **sistema viu i col·laboratiu**, que vetlla per l'alineament del model d'arquitectura empresarial amb la visió de transformació de l'organització. Defineix les regles de joc i el nivell d'ambició en cada domini de negoci, a més de marcar prioritats i supervisar el desplegament general.

S'estableix la dinàmica del **Comitè Àgil de Seguiment Estratègic**. Consisteix en un espai transversal i periòdic (normalment trimestral) que actua com a node central de decisió i seguiment d'un domini de negoci.

Funcions:

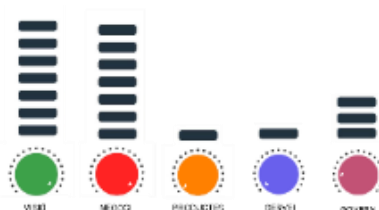
- **Gestió unificada de la demanda**. Centralitza i estructura la recepció, validació i derivació de demandes relacionades amb l'evolució de les capacitats de negoci, productes digitals i processos.
- **Gestió del Backlog d'iniciatives** de cada capability, assegurant-ne l'actualització, coherència i priorització.
- **Seguiment del progrés dels OKRs** vinculats a cada capability i valorar-ne l'impacte.
- **Seguiment d'iniciatives** en curs, detectar riscos o bloquejos, i validar dependències o solapaments.
- **Seguiment dels roadmaps de capability** i de producte, assegurant el seu alineament mutu i amb la planificació pressupostària.

- **Validar la coherència** entre el progrés operatiu i els objectius estratègics del domini

2.3. Estratègia de desplegament del model d'arquitectura empresarial

Per assegurar un desplegament efectiu del model d'arquitectura empresarial del CTTI en qualsevol domini de negoci de la institució, s'ha definit el concepte d'Equalitzador del model.

L'Equalitzador actua com a mecanisme operatiu que permet ajustar la intensitat del desplegament en funció del grau de maduresa i de les capacitats específiques de cada domini de negoci de l'organització.



El model adopta la metàfora d'un equalitzador d'àudio, on cada eix funciona com un potenciòmetre que es pot ajustar entre 1 (inicial) i 5 (òptim) en funció de varis criteris:

Valor	Estat	Descripció
1	Inicial	Inici d'implementació o mínimament desplegat
2	Definit	L'eix està establert i alineat conceptualment al domini
3	Bàsic	S'han aplicat els fonaments i hi ha un alineació efectiva amb el model
4	Madur	L'eix està desenvolupat i interioritzat com a pràctica habitual
5	Òptim	L'eix està plenament consolidat i en cicle de millora contínua

Aquest enfocament permet una aplicació progressiva, adaptativa i escalable del model, alineant la intensitat del desplegament amb:

- L'estat de maduresa del domini de negoci concret
- El context organitzatiu i tecnològic
- La capacitat de gestió del canvi

Altres funcions complementàries de l'Equalitzador:

- Actua com a **eina de comunicació** entre nivells de governança, facilitant la interlocució entre direcció, àrees tècniques i referents de domini.
- Serveix de **base per a la definició de prioritats**, visualitzant gaps o desequilibris
- Alimenta el **sistema de monitoratge del model**, integrant-se amb les eines de seguiment d'objectius i roadmap.
- Permet una **actualització periòdica**, per adaptar els esforços d'implantació a l'evolució real del domini.

2.4. Situació actual dels eixos

A continuació es detalla la situació actual del servei en base a aquests eixos:

- **Gestionar els processos d'arquitectura**

El CTTI ha iniciat els treballs per disposar d'un model d'arquitectura empresarial propi, alineat amb els objectius estratègics de l'organització i amb les bones pràctiques del sector públic. Tot i haver avançat en la definició conceptual del model i en l'elaboració inicial d'alguns artefactes (com mapes de capacitats o inventaris de sistemes), el desplegament operatiu del model encara no s'ha dut a terme de manera generalitzada ni homogenia a totes les àrees funcionals.

Actualment, existeix una manca de desplegament real i sostingut del model a escala organitzativa, així com d'un marc estable de governança i evolució. Això dificulta la disponibilitat d'una visió transversal de les capacitats i sistemes, limita l'harmonització dels criteris d'anàlisi i avaluació de projectes, i no permet explotar el potencial de l'arquitectura empresarial com a eina de govern i transformació.

Per aquest motiu, es fa necessari disposar d'un servei que permeti dur a terme la implantació efectiva del model, assegurant-ne la governança, l'adopció per part de les àrees, la coordinació de les iniciatives associades i la seva evolució contínua.

- **Estandarditzar els processos i suport en la presa de decisions**

Tot i els avenços en la definició conceptual del model d'arquitectura empresarial, l'organització encara no disposa d'un marc pràctic i estandarditzat que faciliti una presa de decisions informada, coherent i alineada amb la realitat tecnològica i funcional del CTTI.

Actualment, els processos de presa de decisions en l'àmbit TIC es duen a terme sovint de manera fragmentada, amb criteris poc homogenis entre àrees, sense una traçabilitat clara, i amb una explotació limitada de les dades disponibles. Aquesta manca d'estructura dificulta la identificació de prioritats estratègiques, l'avaluació dels riscos, la racionalització d'actius tecnològics i la reutilització de solucions ja existents.

Es detecta també una absència d'estàndards comuns aplicats de forma transversal, fet que incrementa la complexitat tècnica, afavoreix l'aparició de

deute tecnològic i limita la capacitat de l'organització per gestionar el seu ecosistema digital de manera integrada.

En aquest context, cal un servei que impulsi l'estandardització dels processos d'anàlisi i decisió, i que desplegui eines i estructures basades en el model d'arquitectura empresarial —com ara mapes de calor, catàlegs, models de referència i marcs de governança— per garantir una presa de decisions basada en dades, orientada al valor i perfectament traçable.

- **Promoure pràctiques de millora contínua**

L'arquitectura empresarial del CTTI es troba encara en una fase de desplegament inicial, amb una estructura de governança en construcció i uns mecanismes de millora contínua encara incipients. Actualment no existeix un marc sistemàtic que permeti avaluar de forma periòdica l'eficàcia del model, identificar àrees de millora i adaptar-ne els artefactes i processos de manera estructurada.

Aquesta mancança dificulta garantir que el model evolucioni al ritme de les necessitats dels departaments i dels canvis tecnològics i estratègics de l'organització. A més, l'absència d'un enfocament basat en el cicle de vida dels serveis tecnològics i de les capacitats fa que sovint no es planifiquin adequadament la seva evolució, el seu manteniment o la seva retirada.

Tampoc hi ha, a dia d'avui, una cultura consolidada d'avaluació de la maduresa de les capacitats de negoci (business capabilities), ni mecanismes àgils que permetin transformar els resultats d'aquestes avaluacions en plans de millora concrets i iteratius.

És per això que es fa necessari establir un servei que incorpori la millora contínua com a eix estructural del model d'arquitectura empresarial, i que impulsi pràctiques d'avaluació, adaptació i innovació que garanteixin la seva vigència, utilitat i alineació amb l'evolució de l'organització.

- **Servei de suport al govern dels processos de gestió TIC**

Tot i els esforços actuals, la gestió dels serveis TIC sovint es du a terme de manera fragmentada i reactiva, amb una governança tecnològica poc estructurada i amb poca visibilitat sobre els costos i l'eficiència dels serveis. Aquesta situació dificulta la continuïtat operativa, la qualitat del servei i la presa de decisions estratègiques. Es fa necessari disposar d'un model unificat i estructurat de gestió i governança TIC, que permeti una visió integrada, millori el control sobre el cicle de vida dels serveis i alineï l'esforç pressupostari amb els objectius estratègics de transformació i manteniment.

- **Mantenir la visió unificada dels projectes d'àmbit**

Actualment, l'organització disposa d'un gran volum d'iniciatives tecnològiques, sovint desconnectades entre elles i amb poca traçabilitat respecte als objectius estratègics. Aquesta manca de visió transversal limita la capacitat d'avaluar l'impacte global de cada projecte, genera solapaments, i complica la gestió eficaç del porfoli i de les capacitats necessàries. És imprescindible establir un model d'arquitectura empresarial que proporcioni una visió cohesionada, alineada amb l'estratègia, i que permeti connectar els objectius de negoci amb l'execució operativa, mitjançant una governança integrada i orientada a resultats.

- **Anàlisi i reporting estructurat sobre les dades governades de l'organització**

Actualment, l'organització no disposa d'un mecanisme estandarditzat ni sistemàtic per analitzar i reportar l'estat de les seves capacitats, iniciatives i sistemes en relació amb els objectius estratègics. Això dificulta la transparència, la traçabilitat de les decisions i l'avaluació de l'impacte real de les actuacions. És necessari un servei que doni suport a la generació d'indicadors i quadres de comandament vinculats al model d'arquitectura empresarial, per millorar la governança basada en dades, facilitar l'auditoria i la revisió de les accions, i garantir la connexió efectiva entre estratègia i execució.

- **Gestionar les eines específiques de la prestació del servei**

El CTTI ha dut a terme una anàlisi de les eines de gestió de l'arquitectura empresarial (EAM) disponibles al mercat per donar suport a la implantació d'aquesta pràctica al propi CTTI. Com a resultat d'aquesta avaluació, s'ha seleccionat l'eina Ardoq com a solució de referència.

El servei objecte del contracte haurà de donar suport a la seva implantació, incloent-hi la posada en marxa de la instància, la configuració inicial alineada amb el model d'arquitectura definit i la càrrega progressiva i estructurada de dades (capacitats de negoci, objectius estratègics i OKRs, inventari d'aplicacions, protocols d'integració, entre d'altres).

Així mateix, el servei haurà d'assumir la governança operativa de la plataforma, amb responsabilitats com l'administració d'usuaris i rols, la gestió de les actualitzacions del fabricant, la configuració de quadres de comandament i el manteniment funcional. També haurà de vetllar per l'actualització contínua i la qualitat de la informació continguda a l'eina, d'acord amb els processos de governança establerts.

3. FASES DE PRESTACIÓ DEL SERVEI

3.1. Fase 1: Anàlisi de la situació actual

En aquesta primera fase, l'adjudicatari haurà d'obtenir una visió completa de la situació actual de l'organització i dels dominis de negoci que la conformen. Aquesta activitat dona resposta als eixos de l'abast relatius a la **visió unificada de l'organització** i a la **gestió i estandardització de processos**.

Així mateix, haurà de considerar l'abast de l'objecte de contractació i tenir en compte el model d'arquitectura empresarial definit pel CTTI.

En concret l'adjudicatari haurà de:

- **Identificar i descriure** l'estructura organitzativa de l'entitat, incloent-hi unitats, àrees funcionals i dominis de negoci rellevants.
- **Elaborar un inventari de capacitats existents (AS IS)** associades a cada domini de negoci, amb especial atenció al seu abast funcional, dependències i relacions transversals.

- **Analitzar la magnitud i la complexitat** de cada domini de negoci, amb l'objectiu de disposar d'una diagnosi organitzativa que permeti comprendre l'entorn sobre el qual es desplegarà el model d'arquitectura empresarial.

3.2. Fase 2: Anàlisi de maduresa sobre el model d'arquitectura Empresarial

En aquesta fase, l'adjudicatari haurà de dur a terme una avaluació del nivell de maduresa per a cadascun dels dominis identificats, tant pel que fa als conceptes bàsics d'arquitectura empresarial com a la diagnosi en relació amb el model d'arquitectura empresarial definit.

Aquesta avaluació dona resposta als eixos d'anàlisi i d'informes estructurats, així com a la necessitat d'una visió unificada de l'organització.

L'equalitzador actuarà com a eina principal, emprant la seva escala de l'1 al 5 per representar i mesurar la intensitat del desplegament i el grau de maduresa a través dels cinc eixos clau: Visió, Negoci, Productes, Gestió del servei i Governança.

De manera concreta, els treballs a desenvolupar en aquesta fase seran:

- Avaluar el nivell de maduresa en relació amb el concepte d'arquitectura empresarial i el grau d'adopció potencial del model a cada domini de negoci.
- Recollir evidències qualitatives i quantitatives, incloent-hi dades de sistemes, sessions de contrast i entrevistes amb rols clau.
- Validar possibles ajustos i millores del model per garantir-ne l'aplicabilitat, d'acord amb criteris objectius de maduresa, impacte i consistència.
- Elaborar un mapa comparatiu de maduresa dels diferents dominis de negoci, que permeti identificar punts forts, mancances i oportunitats de millora.
- Impulsar accions de sensibilització i capacitació per afavorir la interiorització i consolidació del model dins de l'organització.

3.3. Fase 3. Disseny del pla de desplegament

Un cop establerta la línia de base de maduresa per a cada domini de negoci, l'adjudicatari haurà de definir un **pla de desplegament del model**, ajustat a les necessitats específiques de cada domini i a les capacitats de l'organització.

Aquesta fase s'alinea amb els eixos de l'abast sobre **visió unificada, governança TIC i de negoci i suport i capacitació**.

Activitats principals:

- Identificar les prioritats i establir la seqüenciació de les actuacions en funció de les necessitats detectades i de la disponibilitat dels equips implicats.
- Definir el desplegament de cada domini de negoci mitjançant l'Equalitzador, ajustant la intensitat de cada eix en coherència amb els criteris de maduresa establerts.
- Establir metes, fites i indicadors de seguiment que permetin mesurar tant el progrés com l'impacte del desplegament en cada domini de negoci.

- Elaborar una planificació detallada amb els terminis estimats d'execució.
- Redactar un pla de recursos específic, incloent-hi el grau de participació del personal del CTTI.
- Identificar i documentar els riscos associats al pla de desplegament, proposant mesures preventives i correctores.

3.4. Fase 4. Implementació progressiva del model d'arquitectura empresarial

En aquesta fase, l'adjudicatari haurà de dur a terme la implantació progressiva del model d'arquitectura empresarial en els diferents dominis de negoci, d'acord amb el full de ruta establert i amb les configuracions de l'Equalitzador definides per a cada domini.

Dona resposta als eixos de l'abast sobre **gestió i estandardització de processos, governança TIC i de negoci, gestió de l'eina Ardoq i suport i capacitat.**

Les activitats principals inclouen:

- Configurar i desplegar l'eina d'arquitectura empresarial (Ardoq) com a suport metodològic i operatiu del model
- Elaborar els artefactes corresponents a cada domini de negoci, atenent les diferents configuracions d'Equalitzador definides prèviament.
- Integrar el model amb els processos existents de planificació i govern de les TIC (Aurora, Scrum CTTI, etc.).
- Introduir i mantenir el repositori d'artefactes del model implementat (dominis de negoci, objectius estratègics i OKRs, capacitats, iniciatives, etc.) dins de l'eina d'arquitectura empresarial del CTTI.
- Coordinar-se amb els responsables dels dominis de negoci per assegurar l'alineament estratègic i tècnic del desplegament.
- Impulsar accions de sensibilització i capacitat dirigides als equips clau (responsables funcionals i TIC).
- Donar suport tècnic en els primers casos d'ús pràctics per garantir l'adopció correcta del model.

3.5. Fase 5. Suport i acompanyament

Durant aquesta fase, l'adjudicatari haurà de proporcionar un suport actiu per consolidar l'ús del model d'arquitectura empresarial i maximitzar la seva adopció a tota l'organització. Aquesta fase dona resposta als eixos de **suport i capacitat** i d'**anàlisi i informes estructurats**.

Les activitats principals inclouen:

- Acompanyar els equips i responsables en la utilització del model i de l'eina d'arquitectura empresarial.
- Donar suport a la presa de decisions estratègiques basades en els resultats obtinguts del model.

- Resoldre dubtes i adaptar el model a necessitats emergents.
- Impulsar sessions de formació pràctica orientades a rols específics dins de l'organització.
- Suport a la incorporació del model EA en el cicle de vida dels projectes.
- Mentoria i assistència tècnica als arquitectes i responsables funcionals.
- Revisió periòdica de la qualitat de les arquitectures produïdes.
- Adaptació del model EA a nous requeriments organitzatius, garantint la seva coherència i consistència.

3.6. Fase 6. Millora contínua i sostenibilitat del model

En aquesta fase final, l'adjudicatari haurà de garantir la sostenibilitat del model d'arquitectura empresarial i promoure un procés de millora contínua, tant del propi model com de la implementació realitzada.

Aquesta fase dona resposta als eixos de **millora contínua del model, governança TIC i de negoci i anàlisi i informes estructurats**.

Les activitats principals inclouen:

- Definir un esquema de millora contínua del model, amb revisions periòdiques i propostes d'evolució.
- Transferir coneixement als equips interns per assegurar l'autonomia en la gestió i manteniment del model.
- Elaborar un informe final amb els resultats i les recomanacions per a la consolidació del model dins del CTTI.
- Establir un sistema estable de governança per a l'arquitectura empresarial.
- Definir indicadors (KPIs i OKRs) que permetin mesurar el valor i l'impacte de l'EA en l'organització.
- Revisar i actualitzar periòdicament el model d'EA i el repositori d'artefactes associats.
- Identificar i difondre bones pràctiques i lliçons apreses, amb l'objectiu de reforçar la cultura d'arquitectura empresarial dins de l'organització.

4. RESUM DELS LLIURABLES MÍNIMS REQUERITS

4.1. Fase 1. Anàlisi de la situació actual

Lliurable (E1) 1-1: Informe de situació inicial

L'adjudicatari haurà de presentar un document que descrigui la situació actual de cada domini de negoci respecte al model d'arquitectura empresarial

El document lliurable haurà de contenir:

- Llistat complet de dominis de negoci amb indicadors de magnitud i complexitat

- Llistat complet de capacitats de negoci actuals (AS IS) per cada domini de negoci
- Representació gràfica que facilitin la comprensió de l'estructura i les relacions transversals entre dominis, incloent mapes de domini i dependències.

4.2. Fase 2. Anàlisi de maduresa sobre el model d'arquitectura empresarial

Lliurable (E2) 2-1: Informe de maduresa EA

L'adjudicatari haurà de presentar un document que descrigui detalladament la maduresa de cada domini de negoci en relació al model d'arquitectura empresarial del CTTI.

El document haurà d'incloure, com a mínim:

- Informe d'avaluació de la maduresa per domini de negoci, fent ús de l'instrument Equalitzador del model d'arquitectura empresarial per objectivar l'índex de maduresa.
- Taules comparatives i gràfics de distribució, que permetin visualitzar de manera clara els resultats obtinguts.
- Visió transversal de tots els dominis de negoci, amb classificació per nivells de maduresa i identificació de les principals oportunitats de millora.

4.3. Fase 3. Disseny del pla de desplegament

Lliurable (E3) 3-1: Pla i Roadmap de desplegament del model d'arquitectura empresarial

L'adjudicatari haurà de presentar un document que defineixi detalladament el pla de desplegament del model d'arquitectura empresarial, basat en els resultats de les fases anteriors.

El document haurà d'incloure, com a mínim:

- **Full de ruta de desplegament (Roadmap)**
 - Cronograma detallat amb fases, etapes i prioritats de desplegament per domini de negoci.
 - Identificació de dependències, fites i criteris d'èxit per a cada etapa.
 - Assignació d'objectius i lliurables esperats per domini i per fase.
 - Incorporació de criteris de sostenibilitat i millora contínua del model.
- **Pla de governança i seguiment**
 - Proposta de mecanismes de governança per garantir la sostenibilitat i el seguiment del model desplegat en cada domini.
 - Definició de rols i responsabilitats dins de l'organització per al desplegament i manteniment del model.

- **Pla de sensibilització i capacitat inicial**
 - Estratègies i activitats per fomentar la interiorització del model dins dels equips implicats.
- **Informe executiu de síntesi**
 - Resum clar dels resultats clau de les fases anteriors.
 - Recomanacions estratègiques per a la presa de decisions de la direcció.

4.4. Fase 4. Implementació progressiva del model d'arquitectura empresarial

Lliurables per domini de negoci:

- **E4-DX-1: Configuració de l'eina Ardoq**
 - Configuració de l'eina segons els requisits metodològics.
 - Manual d'ús i bones pràctiques adaptades al domini.
- **E4-DX-2: Artefactes del domini**
 - Catàleg d'objectius estratègics
 - Mapes de capacitats TO BE
 - Catàleg d'OKRs
 - Catàleg de productes digitals, aplicacions i components
 - Pla de recursos i iniciatives estratègiques.
- **E4-DX-3: Informe d'integració amb processos de govern**
 - Integració del domini amb processos TIC i de negoci existents (Aurora, JIRA, etc)
- **E4-DX-4: Documentació de sessions de treball**
 - Actes de sessions de seguiment amb evidències d'alineament amb la configuració de l'Equalitzador.
- **E4-DX-5: Repositori, informes i dashboards del domini**
 - Informes dels artefactes arquitectònics i de les seves interrelacions, generats a través de l'eina Ardoq.
 - Dashboards i informes de seguiment que permetin mesurar el compliment de l'estratègia definida, aplicant la metodologia del model d'arquitectura empresarial per al domini corresponent.
- **E4-DX-6: Informe de lliçons apreses del domini**
 - Resum de resultats, incidències i recomanacions per ajustar el model en fases posteriors.

("DX" indica que és per domini X, és a dir, el mateix paquet es replica per a cada domini de negoci)

4.5. Fase 5. Suport i acompanyament

Lliurables per domini de negoci

- **E5-DX-1: Informe de suport i acompanyament**
 - Registre de les activitats de suport realitzades.
 - Continguts de tallers i sessions de formació.
 - Propostes per a l'optimització de processos basats en el model
 - Suggestiments per millorar l'adopció i la consistència de l'arquitectura
 - Seguiment de l'estat d'adopció del model i identificació de possibles millores.
 - Revisió i validació d'arquitectures concretes (actes o informes de validació).

4.6. Fase 6. Millora contínua i sostenibilitat del model

Lliurable (E6) 6-1: Pla de millora contínua i informe final del projecte

El lliurable haurà d'incloure, com a mínim:

- **Pla de millora contínua del model**, amb actualitzacions periòdiques, noves línies d'evolució i mecanismes de revisió periòdica.
- **Document de transferència de coneixement i competències** als equips interns per assegurar l'autonomia en la gestió i manteniment del model.
- **Informe final de resultats del projecte**, amb conclusions, lliçons apreses i propostes de consolidació del model dins del CTTI.
- **Valoració de l'impacte del desplegament**, mesurant el compliment dels objectius i indicadors definits (KPIs i OKRs).

5. EQUIP DE TREBALL

L'adjudicatari haurà de presentar un esquema organitzatiu correctament dimensionat que asseguri la implementació del servei licitat.

L'equip s'ha de formar com a mínim amb els següents perfils, nombre de recursos i dedicacions:

Perfil	Recursos	Dedicació
Cap de projecte	1	10%
Arquitecte Sènior	1	15%
Consultor Sènior	2	100%

Els licitadors hauran d'incloure a la seva proposta l'organització i l'equip que posarà a disposició del contracte juntament amb les funcions que aquests realitzaran.

A la proposta, el licitador haurà de detallar exhaustivament tant l'estructura orgànica de prestació del servei, així com la relació de funcions tenint present les mínimes definides en el plec.

Les funcions principals mínimes dels membres de l'equip tècnic seran les següents:

- **Cap de projecte**

- Direcció, seguiment i control global del projecte, incloent-hi supervisió de plans de treball, terminis i pressupostos.
- Generació i revisió de documentació de control i informes de seguiment del projecte.
- Revisió de la documentació i treballs realitzats pels membres de l'equip (consultors sèniors i júnior).
- Garantir la qualitat dels lliurables i la seva coherència amb els objectius del projecte.
- Estructuració i control del funcionament i desenvolupament de les tasques de l'equip de treball.
- Anàlisi dels informes de seguiment i proposició d'accions preventives o correctives quan sigui necessari.
- Assistència i participació als comitès de direcció i de seguiment del projecte.
- Col·laboració directa amb els responsables de cada equip per assegurar la correcta execució de les activitats i la correcta aplicació de metodologies i estàndards.

- **Arquitecte Sènior**

- Supervisar que la implementació del model d'arquitectura compleixi els principis, estàndards i patrons del CTTI, assegurant alineament amb els objectius estratègics.
- Proposar solucions arquitectòniques alineades amb les necessitats del negoci, productes tecnològics i altres dimensions del model d'EA (estratègia, negoci, servei), considerant sostenibilitat, escalabilitat, cost i seguretat.
- Modernitzar i evolucionar sistemes i plataformes, adoptant tecnologies emergents i models arquitectònics com microserveis o entorns híbrids.
- Establir criteris d'integració i interoperabilitat, definint roadmaps per transitar de l'AS-IS al TO-BE i alineant plataformes i sistemes existents.
- Identificar i gestionar riscos tecnològics, proposant plans de mitigació per garantir resiliència.
- Assessorar la direcció i parts interessades, actuant com a pont entre negoci i equips tècnics.

- Col·laborar amb arquitectes de negoci, consultors i equips funcionals per garantir coherència global i suport tècnic a l'eina d'EA.
- Difondre i promoure el coneixement de la disciplina de Product Management dins de l'equip i l'organització.

○ **Consultor Sènior**

- Suport i lideratge en la definició d'objectius estratègics, mapes de capacitats i alineament amb processos, serveis, actors i sistemes.
- Coordinar equips tècnics i funcionals, assegurant coherència amb les altres dimensions de l'EA i aplicant bones pràctiques de Business Architecture.
- Gestionar dinàmiques de treball per definir la visió estratègica de l'organització i conceptualitzar-la en artefactes comprensibles
- Assessorar i comunicar-se amb parts interessades, guiar la presa de decisions i mentorar en arquitectura empresarial.
- Avaluar i optimitzar els processos empresarials existents per millorar l'eficiència i la rendibilitat.
- Proposar solucions per resoldre les llacunes entre l'estat actual (AS-IS) i l'estat desitjat (TO-BE) de l'empresa.
- Assegurar que els projectes i iniciatives empresarials compleixin amb el marc d'arquitectura establert.
- Establir metodologies, referencials i bones pràctiques en Business Architecture.
- Inspirar i formar en la disciplina d'arquitectura empresarial (coaching, mentoring)
- Comprendre l'ecosistema funcional i tecnològic de l'organització i les seves interdependències
- Elaborar i mantenir els mapes de capacitats de negoci actuals i futurs, alineats amb la visió estratègica.
- Suport en la definició i actualització d'objectius mesurables i resultats clau (OKR) amb les àrees funcionals.
- Elaborar i mantenir la relació entre objectius estratègics, OKRs i capacitats de negoci.
- Analitzar projectes en curs per identificar resultats clau associats i validar alineament amb els objectius.
- Donar suport en l'elaboració i execució del pla de gestió del canvi (comunicació, formació, acompanyament).
- Participar en la preparació de lliurables i validar la qualitat del contingut.
- Avaluar els riscos de la transició des de l'AS-IS cap al TO-BE (operatius, organitzatius, tecnològics).

Presencialitat en les activitats del servei

Per tal de garantir una correcta coordinació amb els equips de treball del CTTI i assegurar la màxima qualitat en la prestació del servei, es preveu que els

membres de l'equip designat per l'adjudicatari desenvolupin de manera presencial una part significativa de les seves funcions.

En aquest sentit, s'estableix que, com a referència general, aproximadament el vuitanta per cent (80%) de les reunions, sessions de treball i activitats de seguiment s'hauran de dur a terme de manera presencial a les dependències indicades pel CTTI.

Aquesta presencialitat s'haurà d'ajustar a les necessitats organitzatives de cada moment, i podrà ser objecte d'adaptació per part del CTTI sempre que les circumstàncies del projecte o la naturalesa de les activitats així ho aconsellin. L'adjudicatari haurà de garantir la disponibilitat dels perfils requerits per assistir-hi, i vetllar per la continuïtat i la participació efectiva dels membres clau de l'equip en aquestes sessions presencials.

6. EINES I LICÈNCIES

Tot seguit es llisten les eines i els productes que les suporten, així com el llicenciament necessari a aportar per l'adjudicatari.

Grup d'eines	Eina	Producte	Llicenciament necessari de l'adjudicatari
Enterprise Architecture Management Tool	Ardoq	Ardoq	El que correspongui per dur a terme l'activitat
Microsoft	Office365	Suite de producte en línia	El que correspongui per dur a terme l'activitat
	Power BI Pro	Eina de quadres de comandament	
	Planner	Eina per a la gestió de projectes	
	Project	Eina per a la gestió de planificació de projectes	
Atlassian	JIRA software	Eina per a la gestió de projectes Agile	El que correspongui per dur a terme l'activitat

7. CONDICIONS D'EXECUCIÓ GENERALS DELS CONTRACTES ESPECÍFICS

L'adjudicatari haurà de complir amb les condicions detallades a l'annex "Condicions d'execució generals dels contractes específics", que s'adjunta a aquest PPT, atenent a la categoria associada a l'objecte d'aquesta contractació, sempre en el benentès que no contradiguin tot allò establert al propi PPT i al contingut del document de la invitació, els quals prevalen per sobre del mateix.