

Software Público de la Provincia de Buenos Aires

CATEGORÍA: Artículo completo

Ing. Guillermo Maldonado

2021 – 50° JAIIO - Jornadas Argentinas de Informática

Resumen:

El presente documento tiene por objetivo introducir sobre los principios generales que rigen la política de Software Público de la Provincia de Buenos Aires, así como también abordar de manera sucinta el contexto de su desarrollo y hacer énfasis en la necesidad de contar con una estrategia como medio para alcanzar los objetivos propuestos.

Capítulo I: Introducción

a. Ante la escasez de modelos colaborativos de software en el ámbito intraestatal, la política bonaerense de Software Público se sustenta en coordinar una estrategia común entre todas las áreas de informática, en la propiedad pública de todo software que cumpla objetivos gubernamentales y en la penetración de las tecnologías de la información y la comunicación en todas las esferas de la actividad humana. La innovación en la gestión pública debe necesariamente orientarse hacia la mejora organizacional, y la transparencia en la oferta de bienes y servicios de calidad a la ciudadanía. Bajo la premisa de soberanía tecnológica como principio rector del proyecto, aparecen otros ejes sobre los cuales se centra la política de Software Público BA: la optimización de los recursos públicos, la gestión colaborativa, la socialización del conocimiento, la mejora continua, la reducción de la brecha digital y la provisión de servicios de calidad por parte del Estado hacia el propio Estado y la ciudadanía. La Subsecretaría de Gobierno Digital, dependiente del Ministerio de Jefatura de Gabinete de Ministros y en ejercicio de las competencias conferidas en el Decreto 31/2020, coordina las políticas públicas de transformación y mejora tecnológica, e impulsa este proyecto que será ejecutado a través de la Dirección de Software Público de la Dirección Provincial de Mejora Administrativa.

b. Situación -Problema u Oportunidad

La Provincia de Buenos Aires ocupa un lugar de relevancia en el plano nacional, no solo explicado a partir de su volumen demográfico sino también por su gravitación histórica. A lo largo de la historia reciente, el país ha sufrido las consecuencias de políticas económicas que han desarticulado el rol del Estado como garante del interés público. Las consecuencias del retroceso del Estado por sobre la actividad privada alcanzan también a la provincia de Buenos Aires, por lo que el abordaje de un nuevo paradigma tecnológico debe estar íntimamente relacionado con la recuperación del rol central del estado. Es innegable que la gestión gubernamental en todas sus esferas se encuentra íntegramente atravesada por el componente tecnológico. Hace más de una década el concepto de Gobierno Electrónico se instaló en el léxico administrativo y jurídico de la Administración Pública, evolucionando a lo que hoy se denomina Gobierno Digital, trayendo consigo un nuevo paradigma de trabajo, en el que sobresalen la interoperabilidad y la gestión colaborativa como ideas rectoras de aquellas políticas tendientes a producir el quiebre tecnológico requerido para alcanzarlo. Pero es preciso ir más allá, es decir, que el gobierno se convierta en una plataforma de servicios (GaaS), ofreciendo APIs y aplicaciones compartidas, establezca estándares abiertos, y acceso a bases de datos donde puedan hacer usufructo las áreas de gobierno que lo requieran, de modo de no tener departamentos estancos con diferentes niveles de digitalización, sino poner los datos e información a disposición de toda la estructura de gobierno, para no solicitar a la ciudadanía información que ya se posee. Con un gobierno que trabaje como una plataforma de servicios, compartiendo datos e información a través de estándares abiertos, de este modo, se llega al conocimiento integral de la ciudadanía, poniéndola en el centro de la escena, para tender a construir un Gobierno Cognitivo.

No obstante, el abordaje de una política tecnológica debe necesariamente involucrar una reflexión y análisis que trascienda el aspecto técnico o jurídico. El Estado debe ejercer un rol activo en la articulación de las relaciones sociales y económicas, por lo que la garantía del acceso a la información y el ejercicio de la plena ciudadanía requiere indefectiblemente servicios de calidad, ágiles e integrales. Esto se logra a través de una estrategia que pondere la capacidad propia del Estado para gestionar y auditar los recursos propios. A lo largo del territorio de la República Argentina, otras jurisdicciones provinciales y el propio Estado Nacional han adoptado durante el último decenio, sus propias políticas de Software Público. Aunque los estándares adoptados a menudo difieren entre sí, varios de estos proyectos han tenido por objetivo la implementación de modelos colaborativos en el desarrollo y adquisición de sistemas informáticos, bajo las premisas de mejora continua de la organización y eficiencia de la gestión estatal. No obstante, la Provincia de Buenos Aires hasta el momento no había avanzado en este sentido, por lo que este proyecto intenta saldar el retraso relativo del estado provincial respecto a otras jurisdicciones.

La Administración Pública, al igual que la sociedad, no es ajena al fenómeno de la brecha digital. En este caso particular, se traduce en una desigual distribución de los recursos informáticos en las distintas dependencias estatales según la capacidad presupuestaria y la magnitud de cada área de informática. Como resultado, el objetivo

estatal de brindar acceso a más y mejores servicios se ve obstaculizado. Combatir la brecha digital en la Provincia es dotar de las herramientas necesarias a aquellas áreas gubernamentales con menores recursos disponibles, con el fin de brindar un servicio público de calidad. En consecuencia, tomar un rol activo en este sentido permite construir las bases para lograr mejores niveles de inclusión social. La proliferación de las tecnologías de la información y la comunicación (TICs), ha enfrentado a la administración pública a nuevos desafíos de gestión. Las demandas de la ciudadanía se han diversificado y le exigen al Estado una mayor y mejor capacidad de respuesta. La informatización de los procesos administrativos requiere una planificación estratégica transversal a todas las áreas estatales, ante el riesgo de atomizar o multiplicar esfuerzos y recursos. En efecto, la falta de coordinación y colaboración entre las distintas áreas gubernamentales en torno a la digitalización de sus procesos atenta contra una gestión pública de calidad e impide la optimización de recursos en un contexto de emergencia económica. Frecuentemente, el Estado debe enfrentar los costos de compra y mantenimiento de los sistemas que son administrados por una dependencia en particular y no como un recurso utilizable de manera transversal.

Las actividades gubernamentales comparten, generalmente, funciones similares a lo largo de toda la Administración Pública y para realizar estas funciones, requieren la utilización de sistemas informáticos. Por esto, resulta fundamental evitar que se desarrollen y dupliquen sistemas que solo apuntan a solucionar situaciones particulares, en lugar de optar por desplegar aplicaciones, enfocadas a resolver necesidades similares que afecten a diferentes áreas de gobierno. Por ejemplo, ¿cuántos sistemas de tableros de control para el seguimiento de proyectos o control de gestión habrá en el Estado?, ¿Y sistemas para dar turnos?

Estos son un par de ejemplos. ¿Tiene sentido que cada jurisdicción, emplee recursos económicos y tecnológicos para desarrollar su propio sistema?

Capítulo II: Solución Propuesta

La Solución Propuesta fue crear el proyecto de Software Público de la Provincia de Buenos Aires.

Uno de los principios del software público se basa en poder elegir el mejor sistema de su tipo y ponerlo a disposición del resto de las áreas. El compartir software es esencial para este concepto.

Pero para llegar a este punto hay que transitar un largo camino. Hay que identificar los sistemas existentes, y someter a una evaluación exhaustiva cada desarrollo, identificar los sistemas que pueden solucionar situaciones transversales y que pueden reutilizarse dentro del Estado. Asimismo, se deben parametrizar los estándares de aceptación para la incorporación de nuevos aplicativos a un repositorio de Software Público.

El proyecto se desarrolló en base al PMBOK, del Project Management Institute, que es una guía de los fundamentos necesarios para llevar adelante la dirección de proyectos. Éste es un libro en el que se presentan estándares, pautas y normas para la

gestión de los mismos. En base a lo anterior, y el soporte del área de proyectos de la Dirección Provincial de Mejora Administrativa, la PMO (del inglés project management office), se realizó un plan con los diferentes hitos a cumplir para lograr el objetivo.

Uno de los pilares en los que se basa el proyecto, es en la normativa. Fue preciso crear las disposiciones legales que lo avalen, como sucede con toda acción estatal que se plantea como política sustentable en el tiempo. En primer término, se creó el decreto 684/2020 donde se define el Catálogo de Software de la Provincia, como el listado de sistemas que se utilizan, y estipula la realización de un censo provincial para obtener esta información. Se define el Repositorio de Software Público, como el reservorio de los sistemas susceptibles de ser compartidos por las diferentes jurisdicciones. Además, se define el *Software Público provincial o Software Público BA, como aquella solución tecnológica de software desarrollada, utilizada y distribuida para facilitar el cumplimiento de objetivos gubernamentales y sociales, que cuenta con la documentación necesaria y aprueba los requisitos de calidad, accesibilidad y usabilidad previstos. Es del Estado y para el Estado.*

Cuando se indica que es del Estado y para el Estado, no es en desmedro de la actividad privada o terceros, sino todo lo contrario. Se incorporan a las empresas dentro del circuito productivo de la industria de software, de modo que ante el caso de una eventual imposibilidad por parte de un organismo de abordar con personal propio tareas de desarrollo, mantenimiento o modificación de algún sistema, éstas podrían ser encomendadas a alguna empresa regional, capacitada por el área de software público o por el organismo que generó el sistema, tomando en cuenta la premisa de que sea el Estado quien tenga el control de cada aplicación, entendiendo por “control”, poseer el código fuente y toda la documentación necesaria del sistema que permita ejercer la soberanía sobre el mismo.

La resolución 225/2020 de la Subsecretaría de Gobierno Digital del Ministerio de Jefatura de Gabinete de Ministros reglamenta el decreto anterior, en tanto que la Resolución 75/2021 de la misma subsecretaría, establece los documentos que se utilizan. Por una parte, el modelo de convenio para la entrega de los sistemas para el Repositorio de sistemas. El segundo, es el modelo de convenio para las jurisdicciones que requieran alguno de los sistemas que se encuentran en el mencionado repositorio. Finalmente, el tercer documento, es la licencia de uso del sistema, donde se estipulan las condiciones de uso del mismo, se deslindan responsabilidades y se otorgan garantías.

Capítulo III: Objetivo general y específico del proyecto:

Se pretende, en lo que a software se refiere, mejorar la gestión, la calidad y el funcionamiento de la administración pública provincial, a partir de la innovación tecnológica, la transparencia de acción, la optimización en la utilización de los recursos asignados, la gestión colaborativa, la socialización del conocimiento, la mejora continua, la reducción de la brecha digital y la provisión de servicios de calidad a todas las áreas de gobierno y al ciudadano.

En cuanto a los objetivos específicos apuntados, ellos fueron:

- Definir el equipo de trabajo de la Dirección de Software Público.
- Redactar la política de Software Público. Siempre teniendo presente que toda política tecnológica debe estar alineada con la política provincial y nacional.
- Confeccionar, diseñar y desplegar una plataforma web de Software Público. Donde se puedan mostrar a la ciudadanía toda, los avances en la materia.
- Efectuar un censo en las áreas de IT de todas las jurisdicciones de la provincia, con el objeto de constituir el Catálogo de Software de la Provincia.
- Poseer un repositorio de Software Público
- Efectuar el Censo Provincial de Existencias de Software en los 135 municipios de la Provincia de Buenos Aires.
- Poner a disposición de los Municipios la información resultante, accesible desde la plataforma web.
- Difundir en todo el país las acciones emprendidas por la Provincia de Buenos Aires en materia de Software Público.
- Establecer acuerdos de colaboración para con el resto de las Provincias del país.
- Realizar una presentación final con los resultados más importantes del Proyecto en forma anual y al finalizar la gestión.

Capítulo IV: Análisis y Alcance del Proyecto:

Se busca poder compartir software entre las distintas jurisdicciones de la provincia de Buenos Aires. Se ha detectado que existen sistemas similares replicados en las diferentes áreas de IT de la provincia, tales como sistemas de acceso, de control de automotores, de patrimonio, y una larga lista de etcéteras. Para evitar que se utilicen recursos tecnológicos y económicos en la realización per se o por terceros, de los mismos sistemas, se estableció la política de Software Público.

a. Algunos supuestos sobre los que se basó el proyecto:

- Existencia de recursos tecnológicos y de personal suficientes a lo largo de cada etapa.
- La Provincia de Buenos Aires destinará los fondos necesarios para la consecución de las actividades pautadas y diagramadas.
- Se realizarán las capacitaciones necesarias a fin de mejorar la calidad de la participación del personal involucrado.
- Voluntad por parte de las instituciones provinciales en la colaboración y la divulgación de información fidedigna.

- El Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA) será cumplido siguiendo los estándares allí expuestos.
- El Proyecto será respaldado por los instrumentos legales generados a tal fin.

Todos los proyectos poseen riesgos asociados. Uno puede visualizarlos y crear medios como para mitigar el perjuicio que pueden causar, o bien esconder la cabeza y hacer como que no existe, Claramente esto último no colabora con el arribo a buen puerto del proyecto.

b. Los posibles riesgos que pueden ocurrir y atenten contra el proyecto son:

- Factores coyunturales del país podrían obligar el restablecimiento de prioridades, lo cual supone un menor destino de fondos a proyectos tecnológicos. De hecho, el tema de la pandemia de coronavirus, hizo que se replantearan esquemas de trabajo que debieron adecuarse a la nueva realidad.
- El ámbito de aplicación del presente Proyecto se limita sólo al territorio de la Provincia de Buenos Aires. En caso de incorporar nuevos adeptos, se evaluará su incorporación en instancias futuras.

c. Análisis de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del proyecto (FODA)

Fortalezas:

- Incentivo al ahorro de recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- Software adaptable a las necesidades y requerimientos de cada Institución.
- Versiones escalables susceptibles de mejora.
- Apoya y facilita la estandarización y mejora continua de los procesos.
- Promueve al empoderamiento y fortalecimiento de las Instituciones de carácter Público.
- Constituye un aporte valioso al modelo de sociabilización del conocimiento
- La interoperabilidad mejora la competitividad y productividad de los sistemas interactuantes al fortalecer la cadena de valor de la información.

Debilidades:

- El soporte técnico se circunscribe sólo a la comunidad usuaria, por lo que en muchas ocasiones éste podría ser insuficiente.
- Infraestructura de red y hardware en la provincia podría ser insuficiente.

- Desconocimiento generalizado respecto a políticas de implementación de Software Público.
- Al constituir un nuevo paradigma de trabajo, se dificulta el alcanzar un consenso del 100% entre los participantes.

Oportunidades:

- Incipiente crecimiento de una cultura colaborativa de desarrolladores, programadores, testers y recursos en red.
- Creciente existencia en Latinoamérica de nuevos proyectos y legislaciones en materia de Gobierno Digital.
- Desarrollo de comunidades técnicas en donde se divulgan y comparten datos, experiencias y conocimientos.
- Mayor incentivo por parte de las autoridades gubernamentales a la digitalización de la información.

Amenazas:

- Escasa información en existencias de software en organismos públicos provinciales.
- Escasa competitividad en las condiciones laborales dificulta la mantención e incorporación de nuevos talentos.

d. Estudios de Factibilidad

Factibilidad Operativa. El Proyecto podrá ser implementado al 100% siempre que:

- Exista buena voluntad por parte de las instituciones involucradas en el cumplimiento de lo consignado en el Acuerdo de Nivel de Servicio (SLA), haciendo especial énfasis en la divulgación de información fidedigna.
- Se desarrolle un modelo colaborativo de trabajo en el que el producto final surja fruto del trabajo colectivo y no de la suma de individualidades.
- Se cuente con el personal idóneo para cada instancia del Proyecto, y las condiciones laborales sean las adecuadas para promover el correcto cumplimiento de sus responsabilidades.
- El Gobierno de la Provincia de Buenos Aires aporte los recursos económicos en la medida de lo requerido.

Factibilidad Técnica. Respecto a los aspectos técnicos, para garantizar el correcto desenvolvimiento del Proyecto se deberá contar con:

- Infraestructura de red funcional y disgregada en todas las instituciones públicas de la Provincia de Buenos Aires.
- Herramientas de software (GitLab, editores de software, entre otros), hardware (equipo informático) y conectividad (4G o 5G, Wifi, ADSL, etc).
- Conocimientos técnicos respecto a gestión de redes, testeos, bases de datos, mantenimiento operativo, lenguaje de programación, administración y gestión de proyectos, análisis e investigación empírica.
- Lo observado en el apartado de “Requerimientos funcionales” y “no funcionales”.

Capítulo V: Estrategia del Proyecto

Se emprende un relevamiento integral en la Provincia, con el objetivo de reconocer y registrar el software existente en cada dependencia pública. Se establecerá una normativa que certifique la ejecución del censo en forma periódica, para obtener información actual respecto del estado real provincial en materia de software. Se informará a cada dependencia de la provincia o municipio (según corresponda) la devolución del resultado obtenido.

Se diseñó una plataforma tecnológica que permite compartir experiencias, conocimientos e información referente al proyecto de Software Público. Se crea un catálogo de software apto para ser compartido. Se evaluará el nivel técnico del producto para definir su calidad e idoneidad. Se confeccionará un manual con el procedimiento y la documentación necesaria para solicitar el acceso al catálogo. Aquellos organismos que hayan solicitado acceso a un determinado desarrollo podrán consultar el estado del mismo accediendo al repositorio con su Usuario.

A nivel comunicacional – institucional, se producirán los contenidos necesarios para mantener a la comunidad colaborativa informada. La información será provista por las células de trabajo creadas a tales fines. Se dispondrá de un mail oficial el cual dispondrá de una carpeta por cada proyecto de desarrollo solicitado. Se confeccionará una lista de distribución con los contactos de todos los referentes informáticos por Organismo. Se crearán canales de comunicación transversales que sirvan de sustento para la difusión de novedades en todos los niveles.

A nivel técnico, se hará especial foco en la interoperabilidad. Si el software gestiona datos susceptibles de ser utilizados por otras áreas o sistemas, resulta deseable que el mismo disponga de servicios web estándar para comunicarse. Se analizarán los sistemas y se hará especial énfasis en 4 puntos:

- Usabilidad: será deseable que el software posea una interfaz amigable e intuitiva, susceptible de ser utilizada por personal de todas las edades y que en el lenguaje contemple la perspectiva de género.

- Accesibilidad: deberá cumplir con las normativas de accesibilidad vigentes.
- Seguridad: cada software deberá pasar satisfactoriamente una evaluación de seguridad en un ambiente creado a tal fin. Además, deberá poseer acceso mediante la generación de un Usuario, y contar con historial de logs.
- Documentación: cada sistema deberá contar con la documentación técnica de instalación y de usuario. Convendrá contar con documentación de la operación del sistema en sus distintos niveles, perfiles o roles, si los tuviere.

a. Requerimientos Funcionales del Proyecto

ID	Requerimiento
RF001	La Plataforma de Software Público deberá contar con una sección que muestre, de forma clara y concisa, la normativa vigente que da sustento al Proyecto (softwarepublico@gba.gob.ar).
RF002	La Plataforma de Software Público deberá contar con secciones que muestren, de forma clara y concisa, información acerca del Proyecto de Software Público, así también noticias y novedades relacionadas.
RF003	La Plataforma de Software Público deberá contar con una sección que contenga el catálogo de los desarrollos susceptibles de ser compartidos.
RF004	La Plataforma de Software Público deberá permitir a los organismos autorizados a acceder, por intermedio de un Usuario, a información detallada sobre un desarrollo particular.
RF005	La Plataforma de Software Público deberá permitir a los organismos autorizados a acceder al repositorio de un desarrollo particular.
RF006	La Plataforma de Software Público deberá contar con una sección que muestre de forma clara y concisa estadísticas relacionadas al proyecto de Software Público.
RF007	La Plataforma de Software Público deberá contar con una sección la cual contendrá información complementaria y buenas practicas.

b. Requerimientos No Funcionales

ID	Requerimiento
RNF001	La Plataforma de Software Público deberá poseer la imagen institucional de la Provincia.
RNF002	La Plataforma de Software Público deberá depender de la página principal de la Provincia.
RNF003	La Plataforma de Software Público deberá ser universal y accesible por personas de todas las edades.
RNF004	La Plataforma de Software Público deberá ser utilizable por el máximo número de personas, independientemente de sus conocimientos o capacidades personales e independientemente de las características técnicas del dispositivo utilizado para acceder a la misma (responsive).

c. Planificación Macro

Hitos a cumplir en el 2020

- Definición de la Política de Software Público en la Provincia de Buenos Aires
- Elaboración del “masterplan” del Proyecto, a ser ejecutado durante los próximos 4 años.
- Ejecución y publicación de los resultados del censo de sistemas en organismos de la Provincia de Buenos Aires.
- Confeción y publicación por parte de la Subsecretaría de Gobierno Digital de las Resoluciones adyacentes al Proyecto.
- Creación de la Plataforma WEB de Software Público BA.
- Creación del Repositorio de Software Público.
- Generación de canales de coordinación con la Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías a fin de desarrollar líneas de acción concretas respecto a la generación de Softwares transversales a los organismos de la Provincia de Buenos Aires.

Hitos a cumplir en el 2021

- Haber relevado la totalidad de los municipios de la Provincia de Buenos Aires.
- Poner a disposición un kit básico de sistemas con al menos 20 productos en el Repositorio.

- Dar a conocer el Proyecto y sus resultados en el resto de las Provincias del país.

Hitos a cumplir en el 2022

- Establecer acuerdos de mutua cooperación y colaboración con el resto de las Provincias.

Hitos a cumplir en el 2023

- Establecer lazos con los estados nacionales de la región
- Presentar los resultados finales del Proyecto durante la gestión.
- Monetizar el ahorro generado y evitar la duplicación futura de sistemas.

d. Riesgos

R001 Limitación en la conformación y definición de los Equipos de Trabajo.

La escasa cantidad de perfiles técnicos necesarios para la ejecución de tareas nucleares constituye un impedimento para el desenvolvimiento, cumplimiento y consecución de los objetivos planteados en el presente proyecto. Si el equipo no se completase con los perfiles requeridos, el cronograma de trabajo se retrasaría, los objetivos no serían alcanzables cumpliendo los estándares de calidad deseados, el alcance del proyecto probablemente cambie y el producto final sería insuficiente.

R002 No divulgación y/o carencia de información por parte de los Organismos potencialmente interesados.

Existe la posibilidad de que las áreas de tecnología de la Provincia elijan no compartir ni divulgar la información que posean respecto al “pool” de sistemas existente, por sentirse auditados o por carecer de información sobre la implicancia y significancia de la temática del proyecto.

R003 Ausencia de compromiso y/o desmotivación por parte del Equipo de Trabajo.

El equipo actualmente se encuentra en condiciones adecuadas de ánimo para emprender las labores encomendadas. Sin embargo, esta condición puede decaer como consecuencia de la sobrecarga de tareas asignadas en relación a la poca competitividad económica de la provincia.

R004 Escaso apoyo por parte de las Direcciones involucradas.

Los potenciales interesados pueden tener diferentes percepciones y expectativas relacionadas al estado del proyecto. El escepticismo respecto al cumplimiento del Acuerdo del Nivel de Servicio (SLA) pueden generarles desconfianza y desinterés en su participación.

e. Recursos Necesarios

Sponsors del Proyecto

Rol	Responsabilidades	Responsables
Dirección Ejecutiva	<ul style="list-style-type: none"> - Promocionar y divulgar las características del Proyecto a los interesados. - Evaluar y aprobar estratégicamente el Proyecto. - Asegurar que los beneficios esperados sean obtenidos durante la ejecución del Proyecto. - Comunicar los resultados obtenidos - Disponer de los recursos necesarios para la correcta ejecución del Proyecto. 	<p>Sandra D'Agostino Eliseo Palacios</p>

Interesados / Stakeholders

Rol	Responsabilidades	Responsables
Project Support Officer	<ul style="list-style-type: none"> - Prestar soporte en la definición de metodologías, en la diagramación y el modelado de las tareas, y en el seguimiento del cronograma de trabajo. - Proporcionar alternativas de solución y definir la viabilidad de ejecución de las actividades pautadas. 	<p>Agustín Simer Matías Agmi</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Confeccionar los entregables relacionados con el Business Case, el Enunciado de Alcance y el Project Charter, a fin de presentar el Proyecto para su aprobación. - Actuar y asistir en caso de eventualidades que pongan en riesgo el cumplimiento del alcance y de los objetivos definidos. - Gestionar eficientemente los recursos compartidos por el PM. 	
<p style="text-align: center;">Project Manager</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Crear y gestionar el proyecto de Software Público. - Ser el nexo coordinador entre el equipo de trabajo y el cliente. - Fijar los objetivos del Proyecto y procurar su cumplimiento en cada instancia. - Definir y diagramar el “masterplan”, controlando su progreso y efectuando el seguimiento de sus desvíos. - Dirigir y coordinar recursos en la consecución del alcance y los objetivos del Proyecto. - Evaluar y gestionar los riesgos asociados. - Elaborar informes de avance del proyecto, tomando decisiones correctivas o proponiendo soluciones alternativas. - Gestionar la generación, recolección, almacenamiento y divulgación de información interna y externa. 	<p style="text-align: center;">Guillermo Maldonado</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar el trabajo en equipo, la solidaridad y la colaboración mutua. - Asegurar el cierre apropiado y formal del proyecto. 	
Functional Manager	<ul style="list-style-type: none"> - Colaborar en la toma de decisiones con el PM. - Optimizar la gestión del personal asignado. - Asistir al equipo de trabajo frente a problemas de performance. - Gestionar actividades con las áreas de su competencia. - Asegurar la integración interfuncional de las personas a su cargo. - Coordinar junto al PM medidas correctivas frente a la detección de desvíos y eventualidades. 	Leandro Moreno
Comité de Sistemas	<ul style="list-style-type: none"> - Velar por el adecuado funcionamiento del entorno de tecnología informática y sistemas. - Tomar conocimiento de la planificación efectuada y sugerir posibles cambios. - Evaluar resultados y coordinar junto al PM y FM posibles líneas de acción frente a eventualidades que afecten la operatoria del Proyecto. - Trabajar y dejar a disposición el Plan de Mejoras en materia de Software Público. - Trabajar junto a la comunidad de Desarrolladores, Testers y DBAs en la optimización e interoperabilidad de las aplicaciones. 	Dirección Provincial de Sistemas de Información y Tecnologías

Proveedor Software Bundle	<ul style="list-style-type: none"> - Proveer un empaquetado de Software que se ajuste a los requerimientos establecidos por el personal competente. - Elaborar el contrato de adquisición e implementación de software correspondiente. - Otorgar el código fuente del producto solicitado. 	A definirse en próximas instancias
Usuario Directo de Software		Personal de la Administración Pública Provincial en todos sus niveles
Usuario Indirecto de Software		Comunidad Ciudadana

Aportes del proyecto

- Se espera contar con soluciones tecnológicas de software que vayan de acuerdo con el interés público.
- Crear convenios y Licencias Públicas de modo de poder facilitar el proceso de compartir sistemas informáticos, ya sea cediéndolos a la Provincia o viceversa.
- Reconocer la propiedad pública de los sistemas implementados, entendiendo por esto que pertenecen al estado provincial. Se podrían registrar Socialización del conocimiento, llevando sistemas a municipios o áreas de la provincia que no cuenten con los recursos para desarrollarlos.
- Estandarización y mejora continua de los procesos administrativos.
- Protección de la propiedad intelectual y de la documentación, pudiendo ser registrados los sistemas en la Dirección Nacional de Derecho de Autor, a nombre de la provincial de Buenos Aires y conservando la autoría la jurisdicción que realice el Sistema.
- Reducción de los tiempos y oportunidad en la gestión.
- Ahorro de recursos financieros, humanos y tecnológicos.
- Gestión colaborativa, vincular y transferible.
- Empoderamiento y fortalecimiento de las Instituciones de carácter Público.

Capítulo VI: Bibliografía

1. Computer Weekly. 2011. Data Centre Strategy, G-Cloud & Government Applications Store Programme Phase 2. Accedido el 8/8/2011:
2. <http://www.computerweekly.com/Articles/2011/02/07/245288/G-CloudReport-Data-Centre-Strategy-G-Cloud-amp-Government-Applications-StoreProgramme-Phase.htm>
3. Curso introductorio “Dirección de Proyectos” - CoRe PM S.A. 2011. -.
4. Gadge, J; Lavalle, G; Wehbe, R. “Fundamentos de la Dirección de Proyectos”. UADE. 2008
5. Muench, D. 1994. “The Sybase Development Framework”. Oakland Calif.: Sybase Inc. PMBOK. 2008. Project Management Base of Knowledge