

Este documento se ha obtenido directamente del original que contenía todas las firmas auténticas y se han ocultado los datos personales protegidos y los códigos que permitirían acceder al original

# ***“SERVICIOS DEL PUESTO DE TRABAJO DIGITAL DEL USUARIO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES DE LA COMUNIDAD DE MADRID (4 LOTES)”***

**PROCEDIMIENTO ABIERTO MEDIANTE PLURALIDAD DE CRITERIOS**

**Informe Técnico Lote 3**

**ECON/000059/2023**



## Tabla de contenido

<b>1</b>	<b>Objeto .....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Empresas valoradas .....</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Criterios cualitativos cuya cuantificación depende de un juicio de valor</b>	<b>4</b>
<b>4</b>	<b>LOTE 3 .....</b>	<b>5</b>
4.1	CRITERIO NÚMERO 3.- MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 16 puntos .....	5
4.1.1	Subcriterio 3.1.- Planificación, organización, y modelo global de gestión y coordinación interna: Hasta 5 puntos .....	5
4.1.2	Subcriterio 3.2.- Planificación, organización, y modelo para la mejora de la experiencia de usuario: Hasta 4 puntos .....	11
4.1.3	Subcriterio 3.3.- Modelo de gestión del conocimiento: Hasta 3 puntos .....	13
4.1.4	Subcriterio 3.4.- Planificación, organización, y modelo para la gestión del cambio derivado de la transformación del Puesto de Trabajo Digital: Hasta 2 puntos .....	14
4.1.5	Subcriterio 3.5.- Modelo de relación y comunicación con la Agencia: Hasta 1 punto .....	15
4.1.6	Subcriterio 3.6.- Modelo de transición de salida: Hasta 1 punto .....	16
4.1.7	Tabla resumen del Criterio 3 .....	17
4.2	CRITERIO NÚMERO 4.- HERRAMIENTAS Y SISTEMAS QUE PERMITAN PRESTAR LOS SERVICIOS POR PARTE DEL LICITADOR: Hasta 15 puntos. ....	23
4.2.1	Subcriterio 4.1.- Herramientas para el gobierno de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos .....	23
4.2.2	Subcriterio 4.2.- Herramientas para el control económico de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos .....	24
4.2.3	Subcriterio 4.3.- Herramientas para análisis e interpretación de datos: Hasta 5 puntos ....	26
4.2.4	Tabla resumen del Criterio 4 .....	27
4.3	CRITERIO NÚMERO 5.- GOBIERNO DE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN EL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 14 puntos .....	29
4.3.1	Subcriterio 5.1.- Planteamiento general para el gobierno del servicio y actividades asociadas al Puesto de Trabajo Digital: Hasta 6 puntos .....	29
4.3.2	Subcriterio 5.2.- Enfoques y metodologías concretas propuestas por el licitador en lo relativo a la concepción y definición de los proyectos de transformación e innovación: Hasta 6 puntos .....	31

4.3.3	Subcriterio 5.3.- Propuesta de modelo para la integración de procesos y actividades con los servicios del resto de los lotes: Hasta 2 puntos .....	32
4.3.4	Tabla resumen del Criterio 5 .....	33
4.4	TABLA RESUMEN DE LA VALORACIÓN. ....	35

## 1 Objeto

El objeto de este documento es la valoración de las ofertas técnicas recibidas por la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid (en adelante, La Agencia), en el expediente de contratación denominado **“SERVICIOS DEL PUESTO DE TRABAJO DIGITAL DEL USUARIO DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES DE LA COMUNIDAD DE MADRID (4 LOTES)”**, con expediente ECON/0000059/2023 a adjudicar por procedimiento abierto mediante pluralidad de criterios. En este informe se valora el Lote 3.

## 2 Empresas valoradas

Se reciben las siguientes ofertas por parte de las empresas según la tabla anexa:

Nº	LOTE	EMPRESA	NIF
1	4	TECNOLOGIAS PLEXUS S.L.	B15726177
2	4	COS MANTENIMIENTO S.A	A81585838
3	4	GESEIN, S.L.	B80595747
4	1	UTE: ATENTO TELESERVICIOS ESPAÑA S.A.U. ATENTO ESTRATEGIAS DE LA TRANSFORMACIÓN S.L.	A78751997 B86482809
5	1, 2, 4	DXC TECHNOLOGY SERVICIOS ESPAÑA S.L.U.	B87615100
6	3	ENTELGY CONSULTING S.A	A83456202
7	1, 4	IBERMATICA, S.A.	A20038915
8	3	NTT DATA SPAIN INFRASTRUCTURES ENGINEERING, S.L.U.	B86272499
9	3	UTE: KYNDRYL ESPAÑA S.A. SEIDOR SOLUTIONS S.L.	A04975934 B61172219
10	1, 4	TELEFONICA SOLUCIONES DE INFORMATICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA S.A.U.	A78053147
10	2	UTE: TELEFONICA SOLUCIONES DE INFORMATICA Y COMUNICACIONES DE ESPAÑA S.A.U. FRACTALIA IT SYSTEMS ESPAÑA S.L.	A78053147 B84933894
11	3	FUJITSU TECHNOLOGY SOLUTIONS S.A.	A28472819
12	1	UTE: PROXYA SERVICIOS TECNOLOGICOS S.L.U. ALTEN SOLUCIONES PRODUTOS AUDITORIA E INGENIERIA S.A.U.	B90361312 A79153920
13	4	PROXYA SERVICIOS TECNOLÓGICOS, S.L.U.	B90361312
14	3	ACCENTURE S.L.U.	B79217790

## 3 Criterios cualitativos cuya cuantificación depende de un juicio de valor

A continuación, se detalla la valoración de las ofertas que cumplen con os requisitos técnicos del pliego. En la siguiente tabla se detallan los adjetivos empleados y su descripción de forma que sea homogénea la valoración y la valoración asignada según el máximo del criterio.

ADJETIVO	DESCRIPCIÓN	VALOR SEGÚN CRITERIO MÁXIMO DEL MISMO									
Sobresaliente	El planteamiento que aporta el licitador no sólo convence por lo que aporta, sino por la madurez en el planteamiento. Se ve que las aportaciones realizadas ya han sido ampliamente probadas y nos van a permitir ser eficientes en la prestación del servicio. 100%	25	15	10	8	6	5	4	3	2	1
Notable	Se proponen medidas concretas, se detallan de forma coherente y convincente los puntos a valorar, se identifican métodos y herramientas factibles de implantar y en general, convence el planteamiento. 75%	18,75	11,25	7,5	6	4,5	3,75	3	2,25	1,5	0,75
Adecuada	El licitador responde a la Oferta Técnica, con aportaciones básicas pero convincentes en su planteamiento. 50%	12,5	7,5	5	4	3	2,5	2	1,5	1	0,5
Escasa	Añade mejoras, de ligero calado o poco impacto en la solución. 25%	6,25	3,75	2,5	2	1,5	1,25	1	0,75	0,5	0,25
No aporta valor	Partiendo del cumplimiento del Pliego Técnico, no añade mejoras valorables. 0%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

## 4 LOTE 3

Al presente lote presentan oferta los siguientes licitadores:

EMPRESA	EN ADELANTE
ENTELGY CONSULTING S.A	ENTELGY
NTT DATA SPAIN INFRASTRUCTURES ENGINEERING, S.L.U.	NTT DATA
UTE: KYNDRYL ESPAÑA S.A. SEIDOR SOLUTIONS S.L.	KYNDRYL-SEIDOR
FUJITSU TECHNOLOGY SOLUTIONS S.A.	FUJITSU
ACCENTURE S.L.U.	ACCENTURE

Los criterios cualitativos criterios cuya cuantificación depende de un juicio de valor tienen una puntuación máxima de 45 puntos y se dividen en los detallados en los siguientes apartados.

### 4.1 CRITERIO NÚMERO 3.- MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 16 puntos.

En este criterio se valorará el modelo de organización del servicio propuesto por el licitador, incluyendo el planteamiento organizativo y de recursos, que permita una mejor prestación de cada uno de los servicios objeto del contrato.

El criterio se subdivide en 6 subcriterios.

#### 4.1.1 Subcriterio 3.1.- Planificación, organización, y modelo global de gestión y coordinación interna: Hasta 5 puntos

En este subcriterio se valorarán la planificación y la organización propuestas para la prestación de los servicios objeto de este lote a lo largo de la vida del contrato, incluyendo una previsión de actividades y materiales necesarios y el esfuerzo en jornadas/perfil necesario. Se deberá incluir, como mínimo, el detalle solicitado para cada uno de los siguientes servicios:

- Planificación, seguimiento, control, y coordinación de los servicios prestados en otros lotes.
- Seguimiento económico y de los Acuerdos de Nivel de Servicio de los servicios prestados en otros lotes.
- Diseño, construcción y evolución del cuadro de mando económico y de servicios de Puesto de Trabajo Digital.
- Verificación y auditoría de productos y servicios.
- Apoyo a la transformación del servicio.
- Innovación, soporte técnico especializado, y consultoría tecnológica.
- Ciberseguridad y marco normativo para el PTD.
- Soporte a las unidades organizativas de la Dirección de Puesto de Trabajo Digital en las actividades de planificación, seguimiento y control de la cartera de servicios de la Dirección, así como en la elaboración de especificaciones de servicios y productos y de documentos relacionados con la actividad que lleva a cabo Madrid Digital en el ámbito del Puesto de Trabajo Digital.

Se valorarán tanto la completitud de las actividades planificadas como su descripción, así como si dichas actividades están adecuadamente cubiertas con los recursos previstos, y también la coherencia global de las mismas.

En este subcriterio se valorará el detalle de la planificación y organización presentadas por el licitador para la prestación de los servicios. Se debe incluir, como mínimo, y se valorarán:

- Nivel de detalle de la descripción de la organización general de los servicios, identificando roles, participantes, y responsabilidades específicas de cada uno de ellos.
- Diagrama que recoja las fases y actividades de cara a la prestación del servicio, participantes en cada actividad y estimación de dedicación de cada uno de ellos para su ejecución, teniendo en cuenta el planteamiento descrito en el Pliego de Prescripciones Técnicas respecto de las fases de evolución de servicio.
- Descripción de la metodología o actividad de gestión de riesgos
- Se valorará en todos los casos el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso.

En este subcriterio se valorará también el modelo global de gestión y coordinación interna (el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada), especialmente en lo que se refiere a:

- Organización de los equipos de trabajo, roles, perfiles y responsabilidades
- Modelo de supervisión del servicio
- Modelo de comunicación interno
- Gestión de la motivación y gestión de las rotaciones de personal
- Aseguramiento de la estabilidad de las capacidades especializadas y formada para garantizar los servicios a prestar
- Método de aportación de capacidades adicionales, ajustando la misma a la demanda de servicio real, en cada momento, sin afectar al servicio continuo.

Se valorará en todos los casos el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso. Así mismo se valorará la concreción del modelo que se presente para garantizar la flexibilidad que requiere un servicio de estas características, con el fin de dar respuesta ágil ante necesidades sobrevenidas.

Para los servicios asociados a los siguiente dos subcriterios se han establecido subcriterios específicos, por lo que no se han de considerar en el subcriterio 3.1:

- Análisis de datos y predicción (*data-driven*) en base a datos, para la mejora de experiencia de usuario.

Planificación y seguimiento de la gestión del cambio derivada de la transformación de los servicios de Puesto de Trabajo Digital.

**Este criterio es el que más abarca en cada una de las ofertas por lo que se efectúa un mayor detalle del mismo en cada una de las motivaciones de las valoraciones.**

- La oferta de **ENTELGY** al CR-3.1 es **ESCASA**. En cuanto a la planificación, no hay información de este punto, aunque informa sobre el servicio de soporte a proyectos con un modelo similar al indicado para otros servicios, indicando sus responsabilidades y actividades, pero sin una organización de las tareas clara que permita definir un modelo de servicio, así como una dedicación global pero no la necesaria para cada actividad. Indica la asignación de perfiles de ingenieros para los distintos servicios, indicando sus responsabilidades y actividades, pero sin una organización de las tareas clara que permita definir un modelo de servicio, así como una dedicación global pero no la necesaria para cada actividad.

El detalle es a muy alto nivel sin detallar las actividades propuestas en cada uno de los servicios o las responsabilidades. En cuanto a las fases y actividades, hay una serie de actividades, pero no describe las fases que podrían darse en la prestación del servicio, teniendo cierta desestructuración. No hay una propuesta para la evolución del servicio. Hay un desarrollo posterior con una serie de actividades, participante y dedicación, pero no hay una relación clara de dichas actividades con los procesos o servicios prestados. En cuanto a la gestión de riesgos, se detalla un modelo de gestión de riesgos, con respecto a los activos no de la actividad de prestación del servicio, según la metodología [REDACTED], con una orientación a la identificación, pero no se indica cómo se procede a la gestión de los mismos. Queda por este motivo incompleta en su objetivo. Adicionalmente propone una metodología específica para el servicio de Ciberseguridad basada en ISO27001 con un enfoque completo desde la identificación, análisis, medidas y seguimiento.

En cuanto al modelo global de gestión y coordinación, está falto de concreción en cuanto a las responsabilidades de los partícipes, no indica qué actividades de supervisión se deben realizar, ni para qué se hacen. En cuanto al modelo de comunicación, describen actividades de comunicación, herramienta y participantes, pero no indica qué comunicaciones deben cruzarse entre los servicios ni dentro del mismo ni el para qué de dichas actividades. Completo modelo de gestión del talento y retención implantado en la empresa con políticas, actividades de evaluación y seguimiento, herramientas. Foco en la formación, incentivos y comunicación. Para la rotación, propone un modelo de retención y traspaso del conocimiento en caso de rotación. En cuanto a la rotación, propone utilizar profesionales del propio equipo base o del extendido con una formación básica traspasada por los titulares a lo largo del contrato. ESTO puede ser insuficiente debido a los



conocimientos necesarios. Y en cuanto a las capacidades adicionales, propone contar con un equipo extendido con unos tiempos de respuesta y de incorporación, pero no aclara cómo evitar el impacto en el servicio continuo. **1,25 puntos.**

- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.1 es **NOTABLE**. En cuanto a las actividades y materiales necesarios, para cada uno de los servicios, hace una propuesta de misión, y define las actividades tanto en el periodo de transición como en el de pleno servicio, las relaciones con el resto de organismos afectados, los mecanismos de gestión y de reporte de manera detallada, completa y coherente. Y en especial en los servicios de innovación, ciberseguridad y proyectos, para cada rol y participante se estima un porcentaje de tiempo dedicado a cada una de sus tareas definidas, así como una completa definición de las actividades que deben realizar.

En la descripción general de los servicios, define la misión de cada grupo funcional de servicio y la relación con las otras áreas orgánicas de MD y del propio contrato. Define una serie de principios que marcan el equipo. En cuanto a los roles, incorpora un equipo ejecutivo con un responsable por cada una de las áreas y con un responsable general del proveedor, definiendo la misión de manera acertada de cada uno de ellos en cuanto a liderazgo además de añadir dos nuevos como son el responsable de calidad y gestión del conocimiento, y el de excelencia operativa. En cuanto a las fases y actividades, para cada rol y participante se estima un porcentaje de tiempo dedicado a cada una de sus tareas definidas, así como una completa definición de las actividades que deben realizar. Y para cada servicio hace una propuesta de misión, y define las actividades tanto en el periodo de transición como en el de pleno servicio, las relaciones con el resto de organismos afectados, los mecanismos de gestión y de reporte, pero no se informa de la propuesta de devolución del servicio. En la gestión de riesgos, considera la gestión de la demanda como un riesgo que propone gestionar, así como la evolución tecnológica. Proponen una serie de líneas de actuación para cada una de ellas. Metodología clásica en cuatro pasos, pero con foco en eje cultural (organización y personas) y en el operativo (procesos y tecnología). Ya se proporciona en la propia oferta amplia una relación de riesgos y se indican las mitigaciones posibles como análisis valioso para la puesta en marcha del servicio.

En el modelo global de gestión y coordinación interna, basa la organización en tres principios: especialización, adaptabilidad y división entre tareas planificadas y no planificadas lo cual facilita la gestión de la demanda. En el modelo de supervisión fija los ejes de trabajo en la supervisión con la coordinación, gestión de demanda, gestión del servicio y reporte. Fija los implicados y los mecanismos de gestión para cada uno de ellos. Finalmente desarrolla detalladamente el reporte a ejecutar en los distintos niveles operativos, tácticos y estratégicos. En el ámbito de la comunicación interna, propone una comunicación con orientación vertical entre los distintos niveles operacionales y transversal dentro del equipo. Para cada nivel (estratégico, táctico y operativo) fija las actividades de comunicación, los procesos y mejoras a obtener. Emplean técnicas tales como cocreación o paneles Kanban para mejora de estas actividades de comunicación, pero se echa en falta otras herramientas más orientadas a la comunicación de los equipos. En la gestión de la motivación y rotación, hace una amplia propuesta donde indica las políticas seguidas para reducir la rotación a nivel global de la compañía y del proyecto, con diversos planes de carrera profesional y formación, tanto de vertical como cruzada para minimizar riesgo de pérdida de conocimiento, pero no detalla estas actividades. En cuanto a la gestión de rotaciones no define un proceso para la misma, y se centra en minimizar el impacto del cambio a



través del intento de reducir el periodo de aprendizaje facilitando el traspaso y adquisición de conocimiento. Busca contar con equipos multidisciplinares con perfiles espejo que puedan asumir responsabilidades de su homólogo. No define como se gestiona esta actividad de generación de espejos. Una propuesta para aminorar el impacto de la rotación es el desarrollo de un paquete de bienvenida específico para este servicio, así como un plan de formación específico por cada perfil. Y para la estabilidad de las capacidades, propone un proceso estandarizado de documentación y gestión del conocimiento para cada servicio/producto además de un plan de formación y actualización de conocimientos para el equipo de trabajo. De las capacidades adicionales no hay desarrollo. **3,75 puntos.**

- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.1 **NO APORTA VALOR**. En cuanto a actividades y materiales, adolece de información en muchos de los apartados, como es la planificación, el seguimiento económico, del diseño del cuadro de mando, la verificación y auditoría de productos. Únicamente en cuanto a la innovación propone un servicio de Advisoring sobre el puesto de trabajo moderno que permita mantener al día el conocimiento de las posibilidades tecnológicas en el mismo. Para ello define los pasos a seguir y las actividades a realizar. No da detalle de los esfuerzos para las tareas indicadas en el pliego con respecto a este servicio. Propone trabajar unos cuadros de mando para el seguimiento de la actividad en este servicio, con distintas orientaciones y relación de KPIs a utilizar. Además, propone desarrollar unos Centros de Innovación sobre distintas áreas del Puesto como son Inteligencia Artificial y ChatBot. Otros centros no tienen relación como IoT, SAP o Blockchain. En cuanto a la ciberseguridad, indica que contará con el soporte externo de unidades de seguridad del fabricante y se centra en una gestión segura de los dispositivos, pero no indica nada de la organización del servicio de Ciberseguridad ni el desarrollo de un marco normativo, salvo la definición de las actividades a desarrollar por el Responsable de Seguridad.

En cuanto al modelo global de gestión, organiza en cuatro grupos según lo indicado en el pliego más un grupo adicional de Soporte extendido, aunque con funciones no propias del pliego, y se describe sus funciones. Detalla las actividades de cada uno de los roles definidos en el pliego, pero no define los materiales ni el esfuerzo asociado a cada una de ellas. En cuanto al modelo de supervisión, de manera genérica habla del uso de ITIL v3 y LeanIT como marcos para la gestión del servicio, pero no detalla un modelo de supervisión. Sí propone un plan de calidad y mejora continua basada en ISO y el proceso PDCA, pero también como un modelo genérico. No hay modelo de comunicación interno, ni aseguramiento de la estabilidad. En cuanto a la gestión de la motivación y de la rotación se detallan brevemente algunos puntos orientados a disminuir o paliar los efectos de la rotación de manera genérica, sin especificar acciones o actividades. Para las rotaciones proponen trabajar en un Welcome Pack, así como emplear un proceso de trabajo en la sombra con el personal saliente/entrante, así como reforzar la formación disponible. **0 puntos.**

- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.1 es **ADECUADA**. En cuanto a las actividades y materiales, indica las actividades dentro de la planificación de demanda, nuevos proyectos, ... pero no indica que se haga sobre los servicios de los otros lotes, ni da detalle de las actividades y materiales, perfiles de dicha actividad. En el seguimiento económico, propone un modelo para el establecimiento de los hitos de los servicios, que no tiene sentido en un proceso continuo. No indica actividades implicadas, ni perfiles ni carga de trabajo para el servicio. Con respecto a la auditoría de productos

y servicios, dentro de la oficina de Gobierno, una de sus funciones es la gestión de la calidad y mejora continua, donde se monitoriza el rendimiento de los servicios. Pero no da detalles de las actividades o materiales necesarios, ni del esfuerzo en jornadas o porcentaje de la actividad de los trabajadores. Sobre la innovación, indica que sería ejercido por una oficina para tal fin, que se apoyaría en el Observatorio de Innovación de Fujitsu para conocer las tendencias del puesto de trabajo y actuar como laboratorio de innovación. Se indican las actividades de análisis de necesidades, evaluación de la estrategia digital, tendencias y visión de mercado, pero no detalla los medios ni da medida del esfuerzo. De la gestión de proyectos, igualmente detalla las funciones de la misma, proponiendo utilizar un estándar propio basado en prince2 y PMI. Propone un plan para la creación de la misma definiendo a muy alto nivel las actividades a desarrollar e indica la gestión del portfolio de proyectos, definiendo un mapa de relaciones y dependencias, y haciendo el seguimiento operativo de los mismos de manera conjunta para evaluar los recursos cosa que es de valor al tener una visión holísticas de las actividades en curso. En la descripción general de los servicios, propone un modelo basado en cinco oficinas, en las que describe la funcionalidad de las mismas, pero no detalla la información pedida en cuanto a las actividades indicadas en el pliego, ni de los materiales, más allá del uso de una herramienta denominada Service 360, ni del esfuerzo de los distintos perfiles. Hace una descripción de las funciones y actividades de cada rol, pero no orientado a cada servicio solicitado en el pliego. Es de destacar la propuesta de un ingeniero de datos y un científico de datos, bajo el papel de ingenieros de calidad, con la idea de trabajar sobre los datos generados en la dirección. No hay una definición de organización clara más allá de la descripción de los perfiles. En cuanto al diagrama de fases y actividades, se enfoca en la fase de transición y no tanto en la de prestación del servicio y no se indica cómo sería la atapa de devolución. Detalla un modelo muy completo para una buena transición inicial, con foco en formación y transferencia del conocimiento. En la gestión de riesgos, se basa en estándares como PMBOK y Prince2 con un registro, hechos y dependencias, sobre los que operar en un proceso continuo definido por sus fases, además se proporcionan librerías de riesgos de distinto tipo, comunes a la actividad realizada que facilitan la puesta en marcha de esta actividad.

En cuanto al modelo global de gestión y coordinación interna, lo enmarca dentro de cinco líneas de actuación: gestión de la transformación, coordinación integral, gestión orientada al dato, gestión de extremo a extremo y aseguramiento capacidades equipo humano que dan una orientación estratégica de la actividad a realizar. Organiza el trabajo en cuatro oficinas coordinadas por una quinta que se coordinan mediante comités a tres niveles a través de los órganos de gobierno, coordinación y reporte y dentro de cada oficina hay un responsable como modelo de comunicación interno, dando una descripción detallada y coherente de la misma. En cuanto a la gestión de la motivación, la propuesta es muy básica, indicando acciones genéricas desde criterios "duros" como retribución y otros "blandos" o intangibles. No indica cómo se gestiona la rotación de personal en cuanto a nuevas incorporaciones, tareas a realizar, más que en un pack de bienvenida y un proceso de onboarding muy genéricos. Y finalmente para la estabilidad, indica la disponibilidad de un pool de perfiles preidentificados que puedan incorporarse al servicio en 15 días sin indicar cómo se garantiza dicho cumplimiento. Hay puntos que quedan sin responder en la oferta como las capacidades adicionales o la supervisión del servicio. **2,5 puntos.**

- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.1 es **SOBRESALIENTE**. En cuanto a las actividades y materiales necesarios, para todas y cada una de las actividades propuestas en cada servicio, detallan con gran detalle para cada perfil una completa serie de actividades con su dedicación, lo que permite definir de manera excelente el impacto en el equipo.

En la descripción general de los servicios, para cada uno de los servicios fijan unas líneas de actuación: estrategia, seguimiento, cambio y soporte. En una matriz cruzan estas líneas con las oficinas de los servicios del pliego e indican los perfiles empleados, así como su dedicación. De las actividades propuestas en cada servicio, detallan con gran detalle para cada perfil una completa serie de actividades con su dedicación. En el diagrama de fases, indican las tareas a realizar de manera detallada y con un cronograma dividido en 15-30 y 60 días en la Puesta en marcha con una definición de entregables asociados, además de contar con recursos adicionales que apoyen en esta etapa de lanzamiento. En la fase de salida, propone disponer de un experto en transferencia del conocimiento adicional durante dos meses adicionales sin coste para las dudas que pudiesen surgir. En la fase de servicio detallan una serie de actividades a realizar por los distintos servicios con una completa relación de perfiles, actividades y dedicación. Igualmente, en la fase de transición se define un completo cronograma de actividades.

En cuanto al modelo global de gestión, en cuanto a la organización detalla los perfiles indicados en el pliego a un mayor nivel y asigna una dedicación sobre cada uno de ellos a diferentes funciones/perfiles. Su propuesta de supervisión, es acertada al proponer una supervisión proactiva y predictiva del servicio enfocado a través de ocho facetas del mismo gobernados por unos comités con una serie definida de actividades a realizar por los mismos, con fijación de la temporalidad y duración. Se apoya en una herramienta Huella Digital que ofrece una serie de informes de seguimiento y control en siete áreas lo que proporciona una visión global del estado. En cuanto a la comunicación interna, analiza y propone un modelo de relaciones no sólo con los otros servicios y lotes, sino con todos los implicados en la actividad de la DPTD. Y ya dentro de los servicios de la DPTD define los intercambios de información entre las unidades organizativas que se generan con el pliego y los distintos lotes o unidades organizativas y proyectos, con la relación de temas de comunicación. Se detalla la información a contener en cada una de las secciones y proponen una herramienta complementaria para facilitar el trabajo. En cuanto a la motivación, indican variados sistemas para la fidelización de los empleados y una gestión del talento basada en competencias que permite proponer acciones de manera predictiva y para cada una de estas medidas se detallan las acciones o políticas con que trabaja la empresa. Para el aseguramiento de la estabilidad, promueve el trabajo en cuatro líneas de acción, aunque no detalla las actividades, cosa que sí hace en cuanto a la gestión del cambio con una orientación al mantenimiento y sobre todo a la adquisición de los conocimientos. En la aportación de capacidades adicionales, no hay un detalle claro de cómo se gestiona la misma. **5 puntos.**

#### 4.1.2 Subcriterio 3.2.- Planificación, organización, y modelo para la mejora de la experiencia de usuario: Hasta 4 puntos

En este subcriterio se valorará de forma particular el modelo propuesto para organizar, por parte del licitador y en marco de los servicios del lote, un servicio de gestión analítica y predictiva que permita a Madrid Digital mejorar la experiencia de usuario con los servicios de Puesto de Trabajo Digital, así como

identificar mejoras concretas y recopilar información de cara a la toma de decisiones estratégicas y tácticas, basadas en el análisis e interpretación de datos objetivos sobre los niveles de eficacia y eficiencia de los servicios (data-driven).

En este subcriterio se valorarán los aspectos señalados en el Subcriterio 3.1 si bien circunscritos a los servicios orientados a la mejora de la experiencia de usuario, y por tanto se tendrá en cuenta la descripción de detalle, completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso, en relación con la organización propuesta y con la forma en que se propone utilizar las herramientas propuestas (propiedad del licitador) para prestar el servicio de análisis e interpretación de datos y capacidad predictiva, así como en relación con la posible integración con las herramientas o servicios similares o relacionados que proporcione Madrid Digital, en su caso. Así mismo se valorará la concreción del modelo que se presente para garantizar la flexibilidad que requiere un servicio de estas características, con el fin de dar respuesta ágil ante necesidades sobrevenidas.

- La oferta de **ENTELGY** al CR-3.2 es **ADECUADA** ya que, se dan perfiles y tipos de herramienta, KPI's, así como acciones para hallar acciones de mejora concretas con cierto detalle. Pero no es completo ni se habla de todo lo necesario, como la integración con herramientas de la Agencia. **2 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.2 es **ESCASA** ya que, se comentan indicadores e iteraciones, proponiendo actividades en fases, pero sin demasiado detalle. Se asocian perfiles a las tareas y fases, pero sin completitud. Se da cierta integración con la Agencia y el resto de los lotes y capas de soporte, pero no se explicitan herramientas propias del licitador o se integran con herramientas de la Agencia. **1 punto.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.2 es **ESCASA** ya que, se explica el proceso y metodología de XLA y XPI y su diseño, dando una cierta integración con la Agencia y resto de lotes, pero no suficientemente detallado, no se proporcionan herramientas concretas y ni su capacidad predictiva. **1 punto.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.2 es **NOTABLE** ya que, se proponen herramientas concretas basadas en la nube de Azure e integración con otras de la Agencia. Se proponen informes detallados y fases completas, así como perfiles dedicados a las tareas, describiendo metodología y características, difusión y formación, etc. Con especial detalle en la capacidad predictiva. **3 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.2 **NOTABLE** ya que, se explica de forma bastante exhaustiva la metodología asociada, dando un resultado completo, aunque demasiado teórico y matemático. Se da unas indicaciones acerca de las integraciones con herramientas de la Agencia y con el resto de lotes y se pormenorizan los indicadores XLA y resultados en todas las dimensiones adecuadas. **3 puntos.**

#### 4.1.3 Subcriterio 3.3.- Modelo de gestión del conocimiento: Hasta 3 puntos

En este subcriterio se valorará la completitud y coherencia de la información suministrada en relación con el modelo de gestión de conocimiento, así como la adecuación al caso, especialmente en lo que se refiere a:

- Método para asegurar la calidad y grado de actualización de la documentación
- Actividades necesarias para realizar la captación y documentación por perfiles, manteniéndola actualizada en formato y contenido.

Plan de formación y actualización de conocimientos por perfil prestador, garantizando la prestación del servicio de acuerdo a los niveles de calidad exigidos.

- La oferta de **ENELGY** al CR-3.3 es **ADECUADA** ya que, en primer término, traslada la metodología basada en la certificación propia en la norma de calidad ISO 9001 al apartado. Desarrolla de forma general su Plan de Gestión: Fases (Catálogo, Mapa de conocimiento, matriz RACI, etc), roles y responsables. Se menciona el uso de las herramientas de gestión corporativas de la Agencia. No detalla tecnologías ni otras opciones de posible mejora del servicio. Se propone rutina de autoformación a lo largo del ciclo de vida del servicio y formación de refuerzo y adecuación. **1,5 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.3 es **NOTABLE** ya que, en su propuesta presentan la Función de Responsable de Calidad y Gestión de Conocimiento (RCGC), que será asumida por el perfil de Ingeniero de Calidad 1 (IC1) y que reportará al Responsable de la Oficina (RGCTS). En cuanto a la Gestión del Conocimiento, la propuesta de crear una base de datos de conocimiento completa es acertada. Compaginan el uso de herramientas de la Agencia con el suyo lo que aporta cierto valor. Adicionalmente propone definir y mantener, un Centro de Conocimiento como repositorio único de documentación y centro neurálgico de todo el conocimiento. Se propone analizar y testear aceleradores tecnológicos: "[REDACTED]" para formación y "[REDACTED]" basado en IA para búsquedas eficientes de información lo que es una clara mejora. En cuanto a calidad, detallan indicadores y métricas para crear un completo Cuadro de Mandos así como informes y planes de acción. En cuanto a la formación y actualización su apuesta es semestral y adhoc en caso necesario con un plan personalizado para cada perfil. Dicho plan de formación concreta mínimos (80 horas) con la correspondiente matriz y metodología adecuada a cada perfil. **2,25 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.3 **NO APORTA VALOR** ya que, su propuesta se basa en una herramienta para la gestión del conocimiento (Sharepoint) que permita compartir la información, consiguiendo la difusión del conocimiento y la transparencia de información a través de un único punto de acceso con un procedimiento desarrollado de manera general sin detallar. **0 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.3 es **ESCASA** ya que, incluye el cumplimiento de la ISO/IEC 20000-1, alineado con las mejores prácticas de ITIL® 4 lo cual es una mejora. El procedimiento está desarrollado de manera general y teórica sin detallar herramientas, tecnologías, etc. En cuanto la formación su carácter es semestral y adhoc. Por último, añade un listado de formación y un plan de formación. **0,75 puntos.**



- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.3 es **SOBRESALIENTE** con los siguientes puntos relevantes que implican una clara mejora sobre las prescripciones del pliego como son que incluye el uso de las herramientas Micosofot 365 y propone un espacio único en la "[REDACTED]" definido como "[REDACTED]" para acceder a la documentación y "[REDACTED]" para cuadros de mando. Por otro lado, aporta herramientas propias ([REDACTED]) basadas en IA. Define una estructura: Un equipo de Teams para el gobierno de la estrategia global del contrato y cuatro equipos adicionales para gestionar cada Lote. Ofrece una estructura de carpetas para cada equipo y su nomenclatura. En cuanto a la formación ofrece el programa "[REDACTED]". En su oferta se diseña un itinerario personalizado a cada profesional con un programa formativo. En cuanto a la innovación su punto fuerte es el uso de IA Generativa y la creación de buscadores semánticos avanzados (Microsoft Copilot). Por ultimo, proponen un procedimiento para migrar todos los contenidos y procedimientos a un repositorio central. **3 puntos.**

#### 4.1.4 Subcriterio 3.4.- Planificación, organización, y modelo para la gestión del cambio derivado de la transformación del Puesto de Trabajo Digital: Hasta 2 puntos

En este subcriterio se valorará de forma particular el modelo propuesto para organizar, por parte del licitador y en marco de los servicios del lote, los servicios asociados a la gestión del cambio que supone la transformación de los servicios de Puesto de Trabajo Digital, según se señala en el Pliego de Prescripciones Técnicas.

En este subcriterio se valorarán los aspectos señalados en el Subcriterio 3.1 si bien circunscritos a los servicios orientados a la gestión del cambio derivado de la transformación del PTD, y por tanto se tendrá en cuenta la descripción de detalle, completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso, en relación con la organización propuesta y con las herramientas propuestas para prestar el servicio de gestión analítica y predictiva (propiedad del licitador). Así mismo se valorará la concreción del modelo que se presente para garantizar la flexibilidad que requiere un servicio de estas características, con el fin de dar respuesta ágil ante necesidades sobrevenidas.

Se valorarán también, en este caso, las iniciativas concretas (detalle de la descripción, completitud, coherencia, adecuación al caso) que en primera instancia pueda proponer el licitador en su oferta, o bien se comprometa a llevar a cabo todas ellas o en parte, independientemente de que si resultase adjudicatario puedan llevarse o no a cabo a elección de Madrid Digital.

- La oferta de **ENTELGY** al CR-3.4 es **ESCASA**. Propone una gestión del cambio bajo la metodología HCMBOK. Proponen un equipo formado por el jefe de proyecto y tres ingenieros de calidad. Presentan un modelo global basado en cinco pasos (diagnóstico, estrategia de cambio, implantación, seguimiento y consolidación) con los distintos elementos a ejecutar en cada fase. Dentro de ellas se describen una serie de acciones posibles. Se proporciona una estimación de la dedicación en porcentaje sobre el tiempo de cada perfil, pero no se explica bien. Añade un modelo de gestión del riesgo que no está definido en su integración con la planificación anterior y otra nueva relación de iniciativas de comunicación, sin integración con lo anterior. **0,5 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.4 es **NOTABLE**. La oferta de NTT es NOTABLE. Desde un punto de vista organizativo, indica las estructuras las tareas en unos ejes de trabajo, y define las



actividades tanto en el periodo de transición como en el pleno servicio para estos ejes de trabajo, así como los implicados, mecanismos de gestión y de reporte.

Adicionalmente propone un plan de gestión del cambio, con una completa definición del mismo en cuanto fases, actividades, herramientas y resultados, pero no indica con qué recursos ejecutarlo, ni tiempos o dedicación... **1,5 puntos.**

- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.4 es **ESCASA**. Presenta un modelo de gestión del cambio denominado [REDACTED] que puede trabajar sobre cuatro áreas como son procesos, herramientas, modos de trabajo y servicios. Aunque valora que se trabaje sobre las dos primeras, con la transformación que se quiere llegar con este pliego, también tienen cabida las dos últimas áreas. El modelo operativo está igualmente basado en [REDACTED], con una breve descripción de fases y actividades. No se indica con qué recursos ejecutarlo, ni tiempos o dedicación,... **0,5 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.4 es **ESCASA**. Trata la gestión del cambio a dos niveles. El propio cambio dentro de la actividad del trabajo de MD en el ámbito del puesto de trabajo y transformación de los servicios, y en cuanto al usuario. Para lo primero define un modelo en cinco fases con sus objetivos, actividades y resultados, pero no indica los recursos empleados, ni los tiempos. Igualmente, para el caso de la gestión del cambio del usuario, plantea un modelo genérico con base en el modelo [REDACTED] pero no define recursos, organización o planificación. **0,5 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.4 es **ADECUADA**. Tiene como base de la gestión del cambio la transformación de la manera de trabajar, en la línea con lo esperado por la ejecución del pliego. Propone mantener una unidad de comunicación y metodología para que el empleado tenga una mayor facilidad en el cambio al tener una continuidad. Su metodología está basada en [REDACTED] con tres grandes fases (alineación, aprendizaje y adopción) dentro de las cuales se definen unas acciones. Está muy orientado a la comunicación y trabajo sobre la actitud, pero no sobre la aptitud. Tampoco indica los recursos, tiempos, dedicación necesarios para la ejecución de la gestión del cambio. **1 punto.**

#### 4.1.5 Subcriterio 3.5.- Modelo de relación y comunicación con la Agencia: Hasta 1 punto

En este subcriterio se valorará la completitud y coherencia de la información suministrada, así como la adecuación al caso, en el modelo de relación y comunicación con la Agencia.

- La oferta de **ENTELGY** al CR-3.5 es **ESCASA**, de cara a la relación propone algunos comités nuevos y menciona canales de comunicación sin realizar un desarrollo de la propuesta. **0,25 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.5 es **ESCASA**, al igual que la oferta anterior, propone algunos comités y responsables, pero sin concretar ni realizar un desarrollo de la propuesta. **0,25 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.5 es **NOTABLE**, propone comités nuevos, con periodicidad, objetivos y ejemplos concretos. Da detalles del modelo de relación y comunicación bastante convincentes, aunque quizá no se pueda implantar completamente por la idiosincrasia de la agencia. **0,75 puntos.**

- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.5 es **ESCASA**, propone interlocuciones, pero sin dar detalles ni desarrollo. Asume los principios de la norma de Buen Gobierno ISO/IEC38500 para el servicio del lote. **0,25 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.5 es **ADECUADA**, propone comités o actividades adicionales y herramientas, pero con aspectos muy teóricos y complejos en parte. **0,5 puntos.**

#### 4.1.6 Subcriterio 3.6.- Modelo de transición de salida: Hasta 1 punto

En este subcriterio se valorará la propuesta de modelo de transición de salida, que garantice la independencia de la Agencia tras la finalización del contrato. Debe incluirse la planificación detallada de las actividades previstas y los recursos necesarios, valorándose la completitud de las actividades, así como si dichas actividades están adecuadamente cubiertas con los recursos previstos.

- La oferta de **ENTELGY** al CR-3.6 es **SOBRESALIENTE**. El modelo de transición de salida propuesto por el licitador es sobresaliente, con un plan muy completo en varias etapas (preparación de la devolución, preparación de la transferencia de conocimiento, transferencia de funciones y cierre del servicio) facilitando además un apoyo de 1,5 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. Esta fase estará liderada por el Jefe de Proyecto del servicio acompañado por los responsables de los distintos grupos, lo que es coherente. **1 punto.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-3.6 es **ADECUADO**. El licitador propone un plan de transición adecuado. Destacan la completitud de las actividades a desarrollar y la identificación de los riesgos y propuestas de mitigación de este periodo, si bien no hay una planificación explícita de los procesos y no aclara en el apartado de soporte post-producción en qué condiciones se podría lanzar el periodo de garantía adicional que se comenta. **0,5 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-3.6 es **NOTABLE**. El modelo de transición de salida propuesto por el licitador se puede calificar de notable. Tanto el modelo explicado como la planificación son muy completos, incidiendo especialmente en la documentación e incluyendo factores críticos de éxito, riesgos potenciales y entregables. Sin embargo, el cronograma no se ajusta bien al periodo previsto ya que hay muchas tareas para muy poco tiempo. **0,75 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-3.6 es **ADECUADO**. El cronograma se ajusta al plan de 10 días, con una propuesta de transferencia de conocimiento y de operaciones con un nivel de detalle medio. El problema principal es que las tareas que plantea para la segunda semana (sombra directa y sombra inversa) se plantean en un periodo demasiado ajustado. **0,5 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-3.6 es **SOBRESALIENTE**. El licitador propone un modelo de transición de salida sobresaliente, destacando la completitud del plan en varias etapas (planificación, entrega de documentación, formación y acompañamiento) además de un soporte extendido de 2 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. En cuanto a recursos, aparte de la implicación del equipo de proyecto nombra a un responsable específico de la transferencia. **1 puntos.**

#### 4.1.7 Tabla resumen del Criterio 3

CRITERIO NUMERO 3.- MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 16 puntos.	Puntuación Máxima del Pliego	ENTELGY	NTT DATA	KYNDRYL-SEIDOR	FUJITSU	ACCENTURE
Subcriterio 3.1.- Planificación, organización, y modelo global de gestión y coordinación interna: Hasta 5 puntos	5	1,25	3,75	0	2,5	5
Subcriterio 3.2.- Planificación, organización, y modelo para la mejora de la experiencia de usuario: Hasta 4 puntos	4	2	1	1	3	3
Subcriterio 3.3.- Modelo de gestión del conocimiento: Hasta 3 puntos	3	1,5	2,25	0	0,75	3
Subcriterio 3.4.- Planificación, organización, y modelo para la gestión del cambio derivado de la transformación del Puesto de Trabajo Digital: Hasta 2 puntos	2	0,5	1,5	0,5	0,5	1
Subcriterio 3.5.- Modelo de relación y comunicación con la Agencia: Hasta 1 punto	1	0,25	0,25	0,75	0,25	0,5
Subcriterio 3.6.- Modelo de transición de salida: Hasta 1 punto	1	1	0,5	0,75	0,5	1
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>6,5</b>	<b>9,25</b>	<b>3</b>	<b>7,5</b>	<b>13,5</b>

En este criterio, la oferta presentada por ACCENTURE obtiene mayor puntuación debido fundamentalmente a la descripción general de los servicios, para cada uno de los servicios fijan unas líneas de actuación: estrategia, seguimiento, cambio y soporte. En una matriz cruzan estas líneas con las oficinas de los servicios del pliego e indican los perfiles empleados, así como su dedicación. De las actividades propuestas en cada servicio, detallan con gran detalle para cada perfil una completa serie de actividades con su dedicación. En el diagrama de fases, indican las tareas a realizar de manera detallada y con un cronograma dividido en 15-30 y 60 días en la Puesta en marcha con una definición de entregables asociados, además de contar con recursos adicionales que apoyen en esta etapa de lanzamiento. En la fase de salida, propone disponer de un experto en transferencia del conocimiento adicional durante dos meses adicionales sin coste para las dudas que pudiesen surgir. En la fase de servicio detallan una serie de actividades a realizar por los distintos servicios con una completa relación de perfiles, actividades y dedicación. Igualmente, en la fase de transición se define un completo cronograma de actividades. En cuanto al modelo global de gestión y a la organización detalla los perfiles indicados en el pliego a un mayor nivel y asigna una dedicación sobre cada uno de ellos a diferentes funciones/perfiles. Su propuesta de supervisión, es acertada al proponer una supervisión proactiva y predictiva del servicio enfocado a través de ocho facetas del mismo gobernados por unos comités con una serie definida de actividades a realizar por los mismos, con fijación de la temporalidad y duración. Se apoya en una herramienta Huella Digital que ofrece una serie de informes de seguimiento y control en siete áreas lo que proporciona una visión global del estado. En cuanto a la comunicación interna, analiza y propone un modelo de relaciones no sólo con los otros servicios y lotes, sino con todos los implicados en la actividad de la DPTD. Y ya dentro de los servicios de la DPTD define los intercambios de información entre las unidades organizativas que se generan con el pliego y los distintos lotes o unidades organizativas y proyectos, con la relación de temas de comunicación. Se detalla la información a contener en cada una de las secciones y proponen herramientas complementarias para facilitar el trabajo. En cuanto a la motivación, indican variados sistemas para la fidelización de los empleados y una gestión del talento basada en competencias que permite proponer acciones de manera predictiva y para cada una de estas medidas se detallan las acciones o políticas con que trabaja la empresa. Para el aseguramiento de la estabilidad, promueve el

trabajo en cuatro líneas de acción, aunque no detalla las actividades, cosa que sí hace en cuanto a la gestión del cambio con una orientación al mantenimiento y sobre todo a la adquisición de los conocimientos. En la aportación de capacidades adicionales, no hay un detalle claro de cómo se gestiona la misma. En cuanto a la planificación se explica de forma bastante exhaustiva la metodología asociada, dando un resultado completo. Se comenta sobre la integración con herramientas de MD y con el resto de lotes y se da mucho detalle sobre indicadores XLA y resultados en todas las dimensiones adecuadas. En el uso de las herramientas se apoya en Microsoft 365 así como usar un espacio único en la "[REDACTED]" que propone Accenture: "[REDACTED]" para acceder a la documentación y "[REDACTED]" para cuadros de mando. Añaden herramientas propias: "[REDACTED]" basadas en IA. La estructura la basa en un equipo de Teams para el gobierno de la estrategia global del contrato y cuatro equipos adicionales para gestionar cada Lote. Ofrece una estructura de carpetas para cada equipo y su nomenclatura. Para la formación: Programa "[REDACTED]". Diseñan un itinerario personalizado a cada profesional. Muestran un programa formativo. En cuanto a innovación proponen el uso de IA Generativa además de crear buscadores semánticos avanzados (Microsoft Copilot). Comentan un procedimiento para migrar todo a un repositorio central. La oferta de Accenture tiene como base de la gestión del cambio la transformación de la manera de trabajar, en la línea con lo esperado por la ejecución del pliego. Propone mantener una unidad de comunicación y metodología para que el empleado tenga una mayor facilidad en el cambio al tener una continuidad. Su metodología está basada en "[REDACTED]" con tres grandes fases (alineación, aprendizaje y adopción) dentro de las cuales se definen unas acciones. Está muy orientado a la comunicación y trabajo sobre la actitud, pero no sobre la aptitud. Tampoco indica los recursos, tiempos, dedicación necesarios para la ejecución de la gestión del cambio. En cuanto al modelo de relación con la Agencia, además de lo comentado propone comités o actividades adicionales y herramientas, pero con aspectos muy teóricos y complejos en parte. El licitador propone un modelo de transición de salida sobresaliente, destacando la completitud del plan en varias etapas (planificación, entrega de documentación, formación y acompañamiento) además de un soporte extendido de 2 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. En cuanto a recursos, aparte de la implicación del equipo de proyecto nombra a un responsable específico de la transferencia.

A continuación, se encuentra NTT DATA, en la descripción general de los servicios, define la misión de cada grupo funcional de servicio y la relación con las otras áreas orgánicas de MD y del propio contrato. Define una serie de principios que marcan el equipo. En cuanto a los roles, incorpora un equipo ejecutivo con un responsable por cada una de las áreas y con un responsable general del proveedor, definiendo la misión de manera acertada de cada uno de ellos en cuanto a liderazgo además de añadir dos nuevos como son el responsable de calidad y gestión del conocimiento, y el de excelencia operativa. En cuanto a las fases y actividades, para cada rol y participante se estima un porcentaje de tiempo dedicado a cada una de sus tareas definidas, así como una completa definición de las actividades que deben realizar. Y para cada servicio hace una propuesta de misión, y define las actividades tanto en el periodo de transición como en el de pleno servicio, las relaciones con el resto de organismos afectados, los mecanismos de gestión y de reporte, pero no se informa de la propuesta de devolución del servicio. En la gestión de riesgos, considera la gestión de la demanda como un riesgo que propone gestionar, así como la evolución tecnológica. Proponen una serie de líneas de actuación para cada una de ellas. Metodología clásica en cuatro pasos, pero con foco en eje cultural (organización y personas) y en el operativo (procesos y



tecnología). Ya se proporciona en la propia oferta amplia una relación de riesgos y se indican las mitigaciones posibles como análisis valioso para la puesta en marcha del servicio. En el modelo global de gestión y coordinación interna, basa la organización en tres principios: especialización, adaptabilidad y división entre tareas planificadas y no planificadas lo cual facilita la gestión de la demanda. En el modelo de supervisión fija los ejes de trabajo en la supervisión con la coordinación, gestión de demanda, gestión del servicio y reporte. Fija los implicados y los mecanismos de gestión para cada uno de ellos. Finalmente desarrolla detalladamente el reporte a ejecutar en los distintos niveles operativos, tácticos y estratégicos. En el ámbito de la comunicación interna, propone una comunicación con orientación vertical entre los distintos niveles operacionales y transversal dentro del equipo. Para cada nivel (estratégico, táctico y operativo) fija las actividades de comunicación, los procesos y mejoras a obtener. Emplean técnicas tales como cocreación o paneles Kanban para mejora de estas actividades de comunicación, pero se echa en falta otras herramientas más orientadas a la comunicación de los equipos. En la gestión de la motivación y rotación, hace una amplia propuesta donde indica las políticas seguidas para reducir la rotación a nivel global de la compañía y del proyecto, con diversos planes de carrera profesional y formación, tanto de vertical como cruzada para minimizar riesgo de pérdida de conocimiento, pero no detalla estas actividades. En cuanto a la gestión de rotaciones no define un proceso para la misma, y se centra en minimizar el impacto del cambio a través del intento de reducir el periodo de aprendizaje facilitando el traspaso y adquisición de conocimiento. Busca contar con equipos multidisciplinares con perfiles espejo que puedan asumir responsabilidades de su homólogo. No define como se gestiona esta actividad de generación de espejos. Una propuesta para aminorar el impacto de la rotación es el desarrollo de un paquete de bienvenida específico para este servicio, así como un plan de formación específico por cada perfil. Y para la estabilidad de las capacidades, propone un proceso estandarizado de documentación y gestión del conocimiento para cada servicio/producto además de un plan de formación y actualización de conocimientos para el equipo de trabajo. De las capacidades adicionales no hay desarrollo. En lo referido a la mejora de la experiencia se comentan indicadores e iteraciones, proponiendo actividades en fases, pero sin demasiado detalle. Se asocian perfiles a las tareas y fases, pero sin completitud. Se da cierta integración con la Agencia y el resto de los lotes y capas de soporte, pero no se explicitan herramientas propias del licitador o se integran con herramientas de la Agencia. Demasiado genérico e incompleto. En el apartado de la gestión del conocimiento, añaden la función de Responsable de Calidad y Gestión de Conocimiento (RCGC), que será asumida por el perfil de Ingeniero de Calidad 1 (IC1) y que reportará al Responsable de la Oficina (RGCTS). La gestión se basará en crear una base de datos de conocimiento completa y el uso de herramientas tanto de la Agencia como de NTT DATA. Definirá y mantendrá, además, un Centro de Conocimiento como repositorio único de documentación, centro neurálgico de todo el conocimiento. Propone analizar y testear aceleradores tecnológicos: "██████████" para formación y "██████████" basado en IA para búsquedas eficientes de información. NTT ya usa IA generativa y, en particular, Copilot for Microsoft 365. Para la calidad: indicadores y métricas para crear Cuadro de Mandos. Informes y planes de acción. En cuanto a la formación y actualización: Semestral y adhoc si es necesario. Plan de Formación personalizado para cada perfil. Destaca el plan de formación concreto de mínimos (80 horas): Matriz de formación con su método de formación de cada uno. Detalla la formación por perfil. Desde un punto de vista organizativo, indica las estructuras, las tareas en unos ejes de trabajo, y define las actividades tanto en el periodo de transición como en el pleno servicio para estos ejes de trabajo, así como los implicados, mecanismos de gestión y de reporte. Adicionalmente propone un plan de gestión del cambio, con una completa definición del mismo en cuanto fases, actividades, herramientas y

resultados, pero no indica con qué recursos ejecutarlo, ni tiempos o dedicación, ... En cuanto a la relación con la Agencia, propone algunos comités y responsables, pero sin concretar ni desarrollar. El licitador propone un plan de transición donde destacan la completitud de las actividades a desarrollar y la identificación de los riesgos y propuestas de mitigación de este periodo, si bien no hay una planificación explícita de los procesos y no aclara en el apartado de soporte post-producción en qué condiciones se podría lanzar el periodo de garantía adicional que se comenta.

Seguidamente tenemos a FUJITSU. En cuanto a las actividades y materiales, indica las actividades dentro de la planificación de demanda, nuevos proyectos, ... pero no indica que se haga sobre los servicios de los otros lotes, ni da detalle de los actividades y materiales, perfiles de dicha actividad. En el seguimiento económico, propone un modelo para el establecimiento de los hitos de los servicios, que no tiene sentido en un proceso continuo. No indica actividades implicadas, ni perfiles ni carga de trabajo para el servicio. Con respecto a la auditoría de productos y servicios, dentro de la oficina de Gobierno, una de sus funciones es la gestión de la calidad y mejora continua, donde se monitoriza el rendimiento de los servicios. Pero no da detalles de las actividades o materiales necesarios, ni del esfuerzo en jornadas o porcentaje de la actividad de los trabajadores. Sobre la innovación, indica que sería ejercido por una oficina para tal fin, que se apoyaría en el Observatorio de Innovación de Fujitsu para conocer las tendencias del puesto de trabajo y actuar como laboratorio de innovación. Se indican las actividades de análisis de necesidades, evaluación de la estrategia digital, tendencias y visión de mercado, pero no detalle los medios ni da medida del esfuerzo. De la gestión de proyectos, igualmente detalla las funciones de la misma, proponiendo utilizar un estándar propio basado en prince2 y PMI. Propone un plan para la creación de la misma definiendo a muy alto nivel las actividades a desarrollar e indica la gestión del portfolio de proyectos, definiendo un mapa de relaciones y dependencias, y haciendo el seguimiento operativo de los mismos de manera conjunta para evaluar los recursos cosa que es de valor al tener una visión holísticas de las actividades en curso. En la descripción general de los servicios, propone un modelo basado en cinco oficinas, en las que describe la funcionalidad de las mismas, pero no detalla la información pedida en cuanto a las actividades indicadas en el pliego, ni de los materiales, más allá del uso de una herramienta denominada Service 360, ni del esfuerzo de los distintos perfiles. Hace una descripción de las funciones y actividades de cada rol, pero no orientado a cada servicio solicitado en el pliego. Es de destacar la propuesta de un ingeniero de datos y un científico de datos, bajo el papel de ingenieros de calidad, con la idea de trabajar sobre los datos generados en la dirección. No hay una definición de organización clara más allá de la descripción de los perfiles. En cuanto al diagrama de fases y actividades, se enfoca en la fase de transición y no tanto en la de prestación del servicio y no se indica cómo sería la atapa de devolución. Detalla un modelo muy completo para una buena transición inicial, con foco en formación y transferencia del conocimiento. En la gestión de riesgos, se basa en estándares como PMBOK y Prince2 con un registro, hechos y dependencias, sobre los que operar en un proceso continuo definido por sus fases, además se proporcionan librerías de riesgos de distinto tipo, comunes a la actividad realizada que facilitan la puesta en marcha de esta actividad. En cuanto al modelo global de gestión y coordinación interna, lo enmarca dentro de cinco líneas de actuación: gestión de la transformación, coordinación integral, gestión orientada al dato, gestión de extremo a extremo y aseguramiento capacidades equipo humano que dan una orientación estratégica de la actividad a realizar. Organiza el trabajo en cuatro oficinas coordinadas por una quinta que se coordinan mediante comités a tres niveles a través de los órganos de gobierno, coordinación y reporte y dentro de cada oficina hay un



responsable como modelo de comunicación interno, dando una descripción detallada y coherente de la misma. En cuanto a la gestión de la motivación, la propuesta es muy básica, indicando acciones genéricas desde criterios ""duros"" como retribución y otros ""blandos"" o intangibles. No indica cómo se gestiona la rotación de personal en cuanto a nuevas incorporaciones, tareas a realizar, ... más que en un pack de bienvenida y un proceso de onboarding muy genéricos. Y finalmente para la estabilidad, indica la disponibilidad de un pool de perfiles preidentificados que puedan incorporarse al servicio en 15 días sin indicar cómo se garantiza dicho cumplimiento. Hay puntos que quedan sin responder en la oferta como las capacidades adicionales o la supervisión del servicio. Se proponen herramientas concretas basadas en la nube de Azure e integración con otras de la Agencia. Se proponen informes detallados y fases completas, así como perfiles dedicados a las tareas, describiendo metodología y características, difusión y formación, etc. Se extiende en la capacidad predictiva. En lo referido a la gestión del conocimiento su propuesta se apoya en cumplir con ISO/IEC 20000-1, alineado con las mejores prácticas de ITIL® 4. El procedimiento está desarrollado de manera general/teórica sin detallar herramientas, tecnologías, etc. Formación: semestral y adhoc. Incluye un listado de formación y un plan de formación. La oferta trata la gestión del cambio a dos niveles. El propio cambio dentro de la actividad del trabajo de la Agencia en el ámbito del puesto de trabajo y transformación de los servicios, y en cuanto al usuario. Para lo primero define un modelo en cinco fases con sus objetivos, actividades y resultados, pero no indica los recursos empleados, ni los tiempos. Igualmente, para el caso de la gestión del cambio del usuario, plantea un modelo genérico con base en el modelo [REDACTED] pero no define recursos, organización o planificación. Para el modelo de relación con la Agencia se proponen interlocuciones, pero sin dar detalles ni desarrollo. Asume los principios de la norma de Buen Gobierno ISO/IEC38500 para el servicio del lote 3. El modelo de transición de salida el cronograma se ajusta al plan de 10 días, con una propuesta de transferencia de conocimiento y de operaciones con un nivel de detalle medio. El problema principal es que las tareas que plantea para la segunda semana (sombra directa y sombra inversa) se plantean en un periodo demasiado ajustado.

Tras ella está ENTELGY en la que se informa sobre el servicio de soporte a proyectos con un modelo similar al indicado para otros servicios, indicando sus responsabilidades y actividades, pero sin una organización de las tareas clara que permita definir un modelo de servicio, así como una dedicación global pero no la necesaria para cada actividad. Indica la asignación de perfiles de ingenieros para los distintos servicios, indicando sus responsabilidades y actividades, pero sin una organización de las tareas clara que permita definir un modelo de servicio, así como una dedicación global pero no la necesaria para cada actividad. El detalle es a muy alto nivel sin detallar las actividades propuestas en cada uno de los servicios o las responsabilidades. En cuanto a las fases y actividades, hay una serie de actividades, pero no describe las fases que podrían darse en la prestación del servicio, teniendo cierta desestructuración. No hay una propuesta para la evolución del servicio. Hay un desarrollo posterior con una serie de actividades, participante y dedicación, pero no hay una relación clara de dichas actividades con los procesos o servicios prestados. En cuanto a la gestión de riesgos, se detalla un modelo de gestión de riesgos, con respecto a los activos no de la actividad de prestación del servicio, según la metodología [REDACTED], con una orientación a la identificación, pero no se indica cómo se procede a la gestión de los mismos. Queda por este motivo incompleta en su objetivo. Adicionalmente propone una metodología específica para el servicio de Ciberseguridad basada en ISO27001 con un enfoque completo desde la identificación, análisis, medidas y seguimiento. En cuanto al modelo global de gestión y coordinación, está falto de

concreción en cuanto a las responsabilidades de los partícipes, no indica qué actividades de supervisión se deben realizar, ni para qué se hacen. En cuanto al modelo de comunicación, describen actividades de comunicación, herramienta y participantes, pero no indica qué comunicaciones deben cruzarse entre los servicios ni dentro del mismo ni el para qué de dichas actividades. Completo modelo de gestión del talento y retención implantado en la empresa con políticas, actividades de evaluación y seguimiento, herramientas. Foco en la formación, incentivos y comunicación. Para la rotación, propone un modelo de retención y traspaso del conocimiento en caso de rotación. En cuanto a la rotación, propone utilizar profesionales del propio equipo base o del extendido con una formación básica traspasada por los titulares a lo largo del contrato. ESTO puede ser insuficiente debido a los conocimientos necesarios. Y en cuanto a las capacidades adicionales, propone contar con un equipo extendido con unos tiempos de respuesta y de incorporación, pero no aclara cómo evitar el impacto en el servicio continuo. En cuanto a la organización para experiencia de usuarios se dan perfiles y tipos de herramienta, KPI's, así como acciones para hallar acciones de mejora concretas con cierto detalle. Pero no es completo ni se habla de todo lo necesario, como la integración con herramientas de la Agencia. En cuanto a la gestión del conocimiento, la empresa certificada en la norma de calidad ISO 9001 y lo aplicará en este apartado. Desarrolla de forma general su Plan de Gestión: Fases (Catálogo, Mapa de conocimiento, matriz RACI, etc), roles y responsables. Pocos detalles concretos. Usará herramientas de gestión corporativas de MD. No detalla tecnologías ni otras opciones de posible mejora del servicio. Rutina de autoformación a lo largo del ciclo de vida del servicio y formación de refuerzo y adecuación. La oferta de Entelgy propone una gestión del cambio bajo la metodología [REDACTED]. Proponen un equipo formado por el jefe de proyecto y tres ingenieros de calidad. Presentan un modelo global basado en cinco pasos (diagnóstico, estrategia de cambio, implantación, seguimiento y consolidación) con los distintos elementos a ejecutar en cada fase. Dentro de ellas se describen una serie de acciones posibles. Se proporciona una estimación de la dedicación en porcentaje sobre el tiempo de cada perfil, pero no se explica bien. Añade un modelo de gestión del riesgo que no está definido en su integración con la planificación anterior y otra nueva relación de iniciativas de comunicación, sin integración con lo anterior. En la relación con la Agencia, propone algunos comités nuevos y comenta canales de comunicación sin desarrollar. El apartado de transición de salida destaca en su oferta un plan muy completo en varias etapas (preparación de la devolución, preparación de la transferencia de conocimiento, transferencia de funciones y cierre del servicio) facilitando además un apoyo de 1,5 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. Esta fase estará liderada por el Jefe de Proyecto del servicio acompañado por los responsables de los distintos grupos, lo que es coherente.

Por último, se encuentra la propuesta de KYNDRYL-SEIDOR, en el apartado de organización para la experiencia de usuarios, se explica el proceso y metodología de XLA y XPI y su diseño, dando una cierta integración con MD y resto de lotes, pero no se considera suficientemente detallado, no se acaban de proporcionar herramientas concretas y no se comenta sobre capacidad predictiva. Presenta un modelo de gestión del cambio denominado [REDACTED] que puede trabajar sobre cuatro áreas como son procesos, herramientas, modos de trabajo y servicios. Aunque valora que se trabaje sobre las dos primeras, con la transformación que se quiere llegar con este pliego, también tienen cabida las dos últimas áreas. El modelo operativo está igualmente basado en [REDACTED], con una breve descripción de fases y actividades. No se indica con qué recursos ejecutarlo, ni tiempos o dedicación, ... En cuanto al modelo de relación con la Agencia, propone comités nuevos, con periodicidad y objetivos y ejemplos concretos. Da detalles

y de forma relativamente convincente, aunque quizá no se pueda implantar al 100%. Por último, el modelo de transición de salida propuesto por el licitador se puede calificar de notable. Tanto el modelo explicado como la planificación son muy completos, incidiendo especialmente en la documentación e incluyendo factores críticos de éxito, riesgos potenciales y entregables. Sin embargo, el cronograma no se ajuste bien al periodo previsto ya que hay muchas tareas para muy poco tiempo.

## **4.2 CRITERIO NÚMERO 4.- HERRAMIENTAS Y SISTEMAS QUE PERMITAN PRESTAR LOS SERVICIOS POR PARTE DEL LICITADOR: Hasta 15 puntos.**

En este criterio se valorarán las herramientas adicionales y sistemas que permitan optimizar los procesos y servicios propuestos por el licitador, que deben mejorar la productividad, inmediatez y disponibilidad de información para la toma de decisiones y control del servicio en todos sus ámbitos.

Además, deben aumentar el grado de independencia de la Agencia para la transición de salida. El criterio se subdivide en 3 subcriterios.

### **4.2.1 Subcriterio 4.1.- Herramientas para el gobierno de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos**

En este subcriterio se valorará la completitud y coherencia, así como la adecuación al caso, de la información suministrada en relación con el gobierno de los servicios de Puesto de Trabajo Digital desde la perspectiva de la eficacia de los mismos (grado de prestación):

- Plan de incorporación y/o uso de herramientas tecnológicas para la prestación de servicio de gobierno de los servicios y del servicio de cuadro de mando de los servicios de Puesto de Trabajo Digital en los niveles estratégico, táctico y operativo.
- Capacidades funcionales y técnicas de las herramientas de soporte y herramientas de gestión del conocimiento propuestas para almacenamiento, comunicación y uso del conocimiento.
- Mapa de relación entre actividades principales y herramientas.
- Integración o relación con las herramientas y sistemas de Madrid Digital, o con herramientas y sistemas utilizados en otros contratos de Madrid Digital.
- Programas de difusión de las diferentes herramientas.
- La oferta de **ENTELGY** al CR-4.1 es **ADECUADA**. cumple con los objetivos solicitados de manera satisfactoria. Aunque no destaque por su innovación o creatividad, logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada. Proponen herramientas para el registro de incidencias, problemas, consultas y peticiones. Gestión de proyectos, peticiones no usuales y repositorio documental de toda la actividad. Proponen como portal del conocimiento Nexus, Jira para la gestión de proyectos y Faro para seguimiento de servicios e informes. Además de informes normalizados. Además para control económico Power Platform, análisis de datos: Celonis (interna) y PowerBI. Como repositorio documental transversal proponen SPO y Nexus. Para incorporar Jira proponen sesiones formativas y un periodo de 1 mes. **2,5 puntos**.
- La oferta de **NTT DATA** al CR-4.1 es **ADECUADA**. Su propuesta complementa los objetivos solicitados de manera satisfactoria. Logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada más allá de lo requerido. Los CdM los proponen realizar en PowerBI con una planificación de puesta en marcha detallada. Proponen diversas herramientas clasificadas

por ámbito del servicio detallando la funcionalidad y si requiere integración con los SSII de MD. Se define un plan de implantación para incorporar estas herramientas durante el periodo de ejecución del contrato. Proponen un mapa de relación entre actividades principales y herramientas. Proponen un modelo de integración con herramientas de MD. Proponen una gestión del cambio para la implementación de las nuevas herramientas. **2,5 puntos.**

- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-4.1 es **ESCASA**. La propuesta cumple con los objetivos solicitados añadiendo cierto valor. Existen puntos que no están explicados y no destaca por su innovación o creatividad. Sin embargo, proponen [REDACTED] como gestor de proyectos y [REDACTED] para flujos así como Project para la gestión de proyectos. Por último, añaden en su propuesta [REDACTED] **1,25 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-4.1 es **ADECUADA**. Su propuesta complementa los objetivos solicitados de manera satisfactoria. Logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada más allá de lo requerido. Proponen crear un Data Lake a partir de todas las herramientas técnicas y de servicio de la Agencia y de los adjudicatarios del resto de lotes. Herramienta propia para explotar los datos denominada Service 360. Proponen utilizar herramientas de analítica predictiva e IA. Perfiles de alto conocimiento en ingeniería y científicos de datos. Proponen el CdM Integral de Norton y Kaplan en 3 niveles. Detallan el CdM estratégico y la gestión de GKI y KPI. Detallan el CdM táctico. Detallan el CdM operativo. La gestión del conocimiento la realizarán con SPO. En una tabla las herramientas que proponen son las que tiene MD y en algún caso no está claro que aplique. Breve indicación sobre la difusión y formación sobre las herramientas. **2,5 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-4.1 es **SOBRESALIENTE**. La propuesta es excelente y muy completa aportando un valor añadido en términos de calidad, innovación y eficiencia. Se aprecia una metodología rigurosa y gran experiencia en el sector, lo que supera sin duda las necesidades y los intereses solicitados.

Proponen utilizar herramientas M365 para la gestión global y de cada lote, también para la gestión de proyectos y la gestión documental y plantean el uso de Project integrado con SPO, Teams, PowerBI y Power Automate; herramientas M365 para cuadros de mando y reporting; Cuadros de mando y reporting con PowerBI; [REDACTED]; Herramientas para la gestión de la comunicación; integración con herramientas de MD; Proponen Plan de Incorporación gradual y de difusión. Herramientas de soporte a la comunicación, difusión y capacitación asociada. Canales de gestión y transferencia de conocimiento con uso de [REDACTED]. Activos aceleradores técnicos y de gobierno y priorización de iniciativas del plan. Describen varios activos y herramientas muy interesantes. Ecosistema de cuadros de mando para el control de los servicios basados en PowerBI para dispositivos, gestión de proyectos, licencias, etc. Herramientas para el gobierno de la seguridad y cumplimiento normativo que da respuesta a la petición de apoyo al gobierno de la Ciberseguridad y Marco Normativo en el PTD. Por último, herramientas propias para estimar esfuerzo en base a histórico y otra para la devolución de los servicios. **5 puntos.**

#### 4.2.2 Subcriterio 4.2.- Herramientas para el control económico de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos

En este subcriterio se valorará la completitud y coherencia, así como la adecuación al caso, de la información suministrada en relación con el control económico de los servicios de Puesto de Trabajo Digital:



- Plan de incorporación y/o uso de herramientas tecnológicas para la prestación de servicio de control económico de los servicios y del correspondiente cuadro de mando, bien sean servicios prestados por otros lotes o por otros contratos en vigor.
- Capacidades funcionales y técnicas de las herramientas de soporte y herramientas de gestión del conocimiento propuestas para almacenamiento, comunicación y uso del conocimiento.
- Mapa de relación entre actividades principales y herramientas.
- Integración o relación con las herramientas y sistemas de Madrid Digital, o con herramientas y sistemas utilizados en otros contratos de Madrid Digital.
- Programas de difusión de las diferentes herramientas.
- La oferta de **ENTELGY** al CR-4.2 es **ESCASA**. En general falta el detalle, con un análisis limitado, y una mejor estructuración de la propuesta. No detalla el plan de incorporación de herramientas, más allá de indicar que será a los dos meses de inicio del contrato. No propone un modelo global definido de las funciones que se realizan en el seguimiento económico, aunque propone algunas funciones de la propia herramienta con un desarrollo basado en Power Platform, pero no hay información de una herramienta soporte a la gestión del conocimiento y documentación asociada. El mapa de relaciones es muy básico, con un enfoque a las funciones de la herramienta, pero o de las tareas que son parte del control económico. La integración es básica, a través de ficheros sin más detalle ni análisis de las herramientas implicadas. En cuanto a la difusión, cuenta con un reducido conjunto de actividades, indicando el medio y periodicidad, pero no indica las herramientas. **1,25 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-4.2 es **NOTABLE**. Cuenta con una propuesta de sistema de gestión de costes detallada, basada en un sistema parametrizable que permite una puesta en marcha rápida según los procesos y actividades analizados según un detallado plan. Se detalla también información en cada uno de los apartados, aunque no detalla los recursos empleados en la ejecución ni profundiza en las tecnologías a usar. La parte de integración queda incompleta en cuanto a cómo es el proceso técnico, y el programa de difusión es genérico y escaso. **3,75 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-4.2 **NO APORTA VALOR**. Una propuesta sin valor pues sólo indica tres herramientas y la función genérica que tiene, pero no hay análisis de las funciones de control económico, ni de la gestión del conocimiento, ni mapa de relaciones, ni de integración ni programa de difusión. **0 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-4.2 es **ESCASA**. La oferta de Fujitsu es **ESCASA**. La oferta se basa en el uso de una herramienta propia, pero es reducida en la información de los distintos elementos a evaluar, salvo en el mapa de relación de actividades y herramientas. Todo está definido de manera imprecisa sin detallar las actividades a realizar para la puesta en marcha de un sistema así, en especial, en cuanto al cuadro de mandos. No hay detalle de la integración o de la difusión y la descripción de las capacidades funcionales es de muy alto nivel y con poca relación con un sistema de control de costes. **1,25 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-4.2 es **ESCASA**. La propuesta aporta poco valor pues el plan de incorporación es poco detallado, sin tareas claras, fases, recursos, tiempos, ... igual con el cuadro de mando. Sólo destaca por la descripción de las funciones del cuadro de mando, pero no



así de la herramienta de gestión del conocimiento. No cuenta ni con un mapa de relaciones, la integración es indefinida y el programa de difusión no está bien orientado. **1,25 puntos.**

#### 4.2.3 Subcriterio 4.3.- Herramientas para análisis e interpretación de datos: Hasta 5 puntos

En este subcriterio se valorará la completitud y coherencia, así como la adecuación al caso, de la información suministrada en relación con un servicio de análisis e interpretación de datos y de capacidad predictiva, que permita a Madrid Digital mejorar la experiencia de usuario con los servicios de Puesto de Trabajo Digital, así como identificar mejoras concretas y recopilar información de cara a la toma de decisiones estratégicas y tácticas, basadas en el análisis e interpretación de datos objetivos sobre los niveles de eficacia y eficiencia de los servicios (*data-driven*).

- Plan de incorporación y/o uso de herramientas tecnológicas para la prestación del servicio.
- Capacidades funcionales y técnicas de las herramientas propuestas, en su caso.
- Mapa de relación entre actividades principales y herramientas.
- Integración o relación con las herramientas y sistemas de Madrid Digital, o con herramientas y sistemas utilizados en otros contratos de Madrid Digital.
- Programas de difusión de las diferentes herramientas.
- La oferta de **ENELGY** al CR-4.3 es **ESCASA**. La propuesta carece de profundidad en su desarrollo y falta de detalle. No detalla el plan de incorporación de herramientas, más allá de indicar el uso de la plataforma propia [REDACTED] que será a los dos meses de inicio del contrato. Sí que detalla las características funcionales y técnicas de su plataforma de análisis de procesos, lo que permite considerar una herramienta potente para el análisis de los mismos. El mapa de relaciones es muy básico, con un enfoque a las actividades genéricas de estas herramientas, pero no con respecto a su uso dentro del servicio. La integración es básica, sin explicitar cómo, y además confunde el uso de Nexus como gestor documental. En cuanto a la difusión, cuenta con un reducido conjunto de actividades, indicando el medio y periodicidad, pero no indica las herramientas, implicados, ... **1,25 puntos.**
- La oferta de **NTT DATA** al CR-4.3 es **NOTABLE**. La oferta de NTT es **NOTABLE**. La propuesta es innovadora en cuanto a la orientación, con dos ámbitos: el de usuario y el de prestación de servicios. Están detallados los objetivos de uso, las capacidades funcionales y técnicas y el modo de despliegue de las mismas, de manera gradual e iterativa a lo largo del ciclo de vida del contrato, con un primer dentro del periodo de transición. No hay un mapa de detalle entre las actividades y las herramientas, pero sí una relación de las principales, más que suficiente para valorar positivamente su uso dentro del servicio. La integración está indicada a muy alto nivel, pero se usan técnicas estándar y fáciles de implementar. La difusión es limitada por la naturaleza de las soluciones propuestas. Como punto negativo es la falta de información de los recursos empleados en la implantación. **3,75 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-4.3 **NO APORTA VALOR**. La oferta no aporta valor alguno salvo por una relación a muy alto nivel de aplicaciones que se pueden usar en esta actividad de análisis. No hay detalle ni respuesta los distintos puntos planteados en la valoración. **0 puntos.**



- La oferta de **FUJITSU** al CR-4.3 es **ESCASA**. La oferta de Fujitsu es **ESCASA**. La oferta no aporta una visión clara del valor aportado. Se basa en una aplicación propia a desplegar en un periodo más largo que el de transición, pero detallado en las distintas fases y actividades. Las capacidades indicadas tienen más peso desde el lado técnico y poco se explicita en cuanto a la funcionalidad de análisis e interpretación de datos del servicio, lo que deja indefinido el valor de uso de esta herramienta. En cuanto al mapa de relaciones, sólo indica impacto en un montón de procesos o actividades, pero no hay detalle que permita valorar la adecuación de la misma. Y en el apartado de integración, no se aporta información alguna que permita valorar dicha tarea de integración. Finalmente, la propuesta de difusión está bien detallada en cuanto a las actividades y plazos, pero no en cuanto a los contenidos o destinatarios de la misma. En la oferta tampoco se indican los recursos a emplear en todos los trabajos expuestos, para ver si son eternos a los propuestos o consumen tiempo de las actividades propuestas en el pliego. **1,25 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-4.3 es **ESCASA**. La oferta tiene una clara orientación expositiva del valor de las herramientas de análisis y posibilidades en la interpretación de los datos, como servicio de alto valor para el éxito de los trabajos llevados a cabo en el servicio de Puesto de Trabajo, pero adolece de un enfoque técnico y operativo claro y completo de integración con la actividad llevada a cabo en el servicio de puesto. Se indica la puesta en marcha en un periodo de 60 días con tres hitos, pero no detalla las actividades de manera explícita y clara. Las capacidades funcionales de la herramienta se solapan con los valores aportados por el análisis de la información, estando difuminadas la información de dichas capacidades de la herramienta en cuanto a aspectos como conexión a sistemas, tratamiento de la información, almacenamiento,... Igualmente la propuesta de integración es muy básica y a muy alto nivel. Y la difusión no aporta valor. **1,25 puntos.**

#### 4.2.4 Tabla resumen del Criterio 4

CRITERIO NUMERO 4.- HERRAMIENTAS Y SISTEMAS QUE PERMITAN PRESTAR LOS SERVICIOS POR PARTE DEL LICITADOR: Hasta 15 puntos.	Puntuación Máxima del Pliego	ENTELGY	NTT DATA	KYNDRYL-SEIDOR	FUJITSU	ACCENTURE
Subcriterio 4.1.- Herramientas para el gobierno de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos	5	2,5	2,5	1,25	2,5	5
Subcriterio 4.2.- Herramientas para el control económico de los servicios de Puesto de Trabajo Digital: Hasta 5 puntos	5	1,25	3,75	0	1,25	1,25
Subcriterio 4.3.- Herramientas para análisis e interpretación de datos: Hasta 5 puntos	5	1,25	3,75	0	1,25	1,25
<b>TOTAL</b>	<b>15</b>	<b>5</b>	<b>10</b>	<b>1,25</b>	<b>5</b>	<b>7,5</b>

En este criterio, a oferta presentada por NTT DATA, la herramienta que proponen para los Cuadros de mando es PowerBI con una planificación de puesta en marcha detallada. Proponen diversas herramientas clasificadas por ámbito del servicio detallando la funcionalidad y si requiere integración con los SSII de MD. Algunas no están bien explicadas y no se entiende qué función realizarían o la utilidad de las mismas. Se define un plan de implantación para incorporar estas herramientas durante el periodo de ejecución del contrato. Proponen un mapa de relación entre actividades principales y herramientas así como un modelo de integración con herramientas de la Agencia así como una gestión del cambio para la implementación de las nuevas herramientas. Cuenta con una propuesta de sistema de gestión de costes detallada, basada

en un sistema parametrizable que permite una puesta en marcha rápida según los procesos y actividades analizados según un detallado plan. Se detalla también información en cada uno de los apartados aunque no detalla los recursos empleados en la ejecución ni profundiza en las tecnologías a usar. La parte de integración queda incompleta en cuanto a cómo es el proceso técnico, y el programa de difusión es genérico y escaso. Para el análisis e interpretación de datos la propuesta es innovadora en cuanto a la orientación, con dos ámbitos: el de usuario y el de prestación de servicios. Están detallados los objetivos de uso, las capacidades funcionales y técnicas y el modo de despliegue de las mismas, de manera gradual e iterativa a lo largo del ciclo de vida del contrato, con un primer dentro del periodo de transición. No hay un mapa de detalle entre las actividades y las herramientas, pero sí una relación de las principales, más que suficiente para valorar positivamente su uso dentro del servicio. La integración está indicada a muy alto nivel, pero se usan técnicas estándar y fáciles de implementar. La difusión es limitada por la naturaleza de las soluciones propuestas.

A continuación, está, la propuesta de ACCENTURE, destaca en el apartado de herramientas para el gobierno de los servicios, proponen el uso herramientas M365 para la gestión global y de cada lote, también para la gestión de proyectos y la gestión documental y plantean el uso de Project integrado con SPO, Teams, PowerBI y Power Automate; herramientas M365 para cuadros de mando y reporting; Cuadros de mando y reporting con PowerBI; [REDACTED]; Herramientas para la gestión de la comunicación; integración con herramientas de MD; Proponen Plan de Incorporación gradual y de difusión. Herramientas de soporte a la comunicación, difusión y capacitación asociada. Canales de gestión y transferencia de conocimiento con uso de [REDACTED]. Activos aceleradores técnicos y de gobierno y priorización de iniciativas del plan. Describen varios activos y herramientas muy interesantes. Ecosistema de cuadros de mando para el control de los servicios basados en PowerBI para dispositivos, gestión de proyectos, licencias, etc. Herramientas para el gobierno de la seguridad y cumplimiento normativo que da respuesta a la petición de apoyo al gobierno de la Ciberseguridad y Marco Normativo en el PTD. Por último, herramientas propias para estimar esfuerzo en base a histórico y otra para la devolución de los servicios. En el apartado de herramientas para control económico destaca la descripción de las funciones del cuadro de mando. En lo referido a las herramientas para la interpretación de datos, tiene una orientación expositiva del valor de las herramientas de análisis y posibilidades en la interpretación de los datos, como servicio de alto valor para el éxito de los trabajos llevados a cabo en el servicio de Puesto de Trabajo.

Seguidamente tenemos la oferta presentada por ENTEGY, las herramientas para el gobierno del servicio, logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada. Proponen herramientas para el registro de incidencias, problemas, consultas y peticiones. Gestión de proyectos, peticiones no usuales y repositorio documental de toda la actividad. Proponen como portal del conocimiento Nexus, Jira para la gestión de proyectos y Faro para seguimiento de servicios e informes. Además de informes normalizados. Además, para control económico Power Platform, análisis de datos: [REDACTED] y PowerBI. Como repositorio documental transversal proponen SPO y Nexus. En el apartado de herramientas para el control económico, el licitador propone algunas funciones de la propia herramienta con un desarrollo basado en Power Platform, pero no hay información de una herramienta soporte a la gestión del conocimiento y documentación asociada. El mapa de relaciones es muy básico, con un enfoque a las funciones de la herramienta, de las tareas que son parte del control económico. La integración es básica, a través de ficheros sin más detalle ni análisis de las herramientas implicadas. En

cuanto al análisis de datos, detalla las características funcionales y técnicas de su plataforma de análisis de procesos, lo que permite considerar una herramienta potente para el análisis de los mismos.

Con la misma puntuación tenemos la propuesta realizada por FUJITSU, en el apartado de herramientas para el gobierno del servicio, logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada más allá de lo requerido. Proponen crear un Data Lake a partir de todas las herramientas técnicas y de servicio de la Agencia y de los adjudicatarios del resto de lotes. Herramienta propia para explotar los datos denominada Service 360. Proponen utilizar herramientas de analítica predictiva e IA. Perfiles de alto conocimiento en ingeniería y científicos de datos. Proponen el CdM Integral de Norton y Kaplan en 3 niveles. Detallan el CdM estratégico y la gestión de GKI y KPI. Detallan el CdM táctico. Detallan el CdM operativo. La gestión del conocimiento la realizarán con SPO. Breve indicación sobre la difusión y formación sobre las herramientas. Para el análisis económico la oferta se basa en el uso de una herramienta propia, pero es reducida en la información de los distintos elementos a evaluar, salvo en el mapa de relación de actividades y herramientas. En el apartado del análisis de datos, su propuesta se basa en una aplicación propia. La parte de difusión está bien detallada en cuanto a las actividades y plazos.

Por último, está la propuesta de KYNDRYL-SEIDOR en cuanto a las herramientas para el gobierno del servicio, la propuesta cumple con los objetivos solicitados añadiendo cierto valor, proponen Redmine como gestor de proyectos y Diagrams.net para flujos, así como Project para la gestión de proyectos. Por último, añaden en su propuesta [REDACTED]. Para el control económico, sólo indica tres herramientas y la función genérica que tiene. En cuanto a la herramienta para el análisis y la gestión del dato, muestra una relación a muy alto nivel de aplicaciones que se pueden usar en esta actividad de análisis.

#### **4.3 CRITERIO NÚMERO 5.- GOBIERNO DE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN EL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 14 puntos.**

En este criterio se valorará el programa de transformación e innovación propuesto que permita transformar el servicio según los objetivos estratégicos del contrato. El criterio se subdivide en 3 subcriterios.

##### **4.3.1 Subcriterio 5.1.- Planteamiento general para el gobierno del servicio y actividades asociadas al Puesto de Trabajo Digital: Hasta 6 puntos**

En este subcriterio se valorará el enfoque del licitador para realizar el gobierno de los servicios del Puesto de Trabajo Digital y de un programa de transformación del servicio, alineado con los objetivos estratégicos que la Agencia para la Administración Digital tiene y descritos en el Pliego de Prescripciones Técnicas.

En particular se valorará la descripción, completitud y coherencia de los enfoques, métodos y metodologías propuestas para llevar a cabo las actividades a realizar por las distintas oficinas y grupos de apoyo indicados en el Pliego de Prescripciones Técnicas para este lote, por ejemplo:

- Planificación, seguimiento, control, y coordinación de los servicios prestados en otros lotes.
- Seguimiento económico y de los Acuerdos de Nivel de Servicio de los servicios prestados en otros lotes.
- Diseño, construcción y evolución del cuadro de mando económico y de servicios de Puesto de Trabajo Digital.

- Verificación y auditoría de productos y servicios.
- Apoyo a la transformación del servicio.
- Planificación y seguimiento de la gestión del cambio asociada a la transformación.
- Gestión predictiva y analítica basada en datos de cara a la mejora de la experiencia de usuario con los servicios de Puesto de Trabajo Digital.
- Innovación, soporte técnico especializado, y consultoría tecnológica
- Apoyo al gobierno de la ciberseguridad y marco normativo en el PTD.

Se valorará el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso.

- La oferta de **ENTELGY** al CR-5.1 es **NOTABLE**. Para cada apartado desarrolla de una manera “teórica/general” el procedimiento con sus fases que seguirán para cumplir sus funciones. Especifica que metodología seguirá. Usarán herramientas: FARO (BMC ITSM) o JIRA, y Microsoft Teams y SharePoint y una metodología ágil. Herramientas para el control económico: Microsoft Power Platform en concreto, con la suite de Power Apps. Ficheros Excel (mensualmente), SharePoint, Power Automate, Dataverse, Power BI. Herramientas informes de cumplimiento de ANSs: Entelgy utiliza su herramienta de Process Mining interna [REDACTED]. Informes (PFD, Word, Excel Power Point) y Cuadro de mando integral en Power BI. Repositorio Documental: Portal Nexus y/o SharePoint de Madrid Digital. Auditoría: metodología Six Sigma. Transformación del servicio: metodología [REDACTED]. Planificación de la gestión del cambio: metodología Kotter’s 8-Step Change Model. Mejora de experiencia del usuario: metodología Data-Driven Design y basarse en una gestión predictiva. Análisis predictivo y minería de datos con herramientas como Nexthink, NexTret, Aternity, Tachyon, entre otras. Innovación: metodología Design Thinking. Ciberseguridad: metodología ISO 27001. **4,5 puntos**.
- La oferta de **NTT DATA** al CR-5.1 es **NOTABLE**. Utiliza una metodología propia para asegurar la calidad en la prestación sus servicios, denominada [REDACTED]. Durante este apartado desarrolla metodologías y sus aceleradores. Gobierno del contrato: Marco metodológico SIAM (Service Integration and Management) y buenas prácticas de gestión ITIL® 4. Detalla comités y responsables asignados en cada lote. Verificación y auditoría: metodología [REDACTED] anteriormente descrita. Dicha metodología se basa, a su vez, en el marco ITIL / ISO20000. Transformación del servicio con enfoque Evergreen. Mejora de la experiencia del usuario: usar indicadores basados en la experiencia de usuario, llamados eXperience Level Agreements, o XLAs. Innovación: NTT DATA cuenta con sus Centros de Excelencia [REDACTED] Personal altamente cualificado en un amplio portfolio tecnológico, y que permite ser muy ágiles en la adopción de nuevas tecnologías. Evolución y transformación del puesto de trabajo y su visión “Liquid Workplace”. Seguridad y normativa: implementar un “Observatorio Técnico”. **4,5 puntos**.
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-5.1 es **ADECUADA**. Comité de Coordinación y sus planes de reuniones y roles para su presencia en la coordinación de los lotes. Para el seguimiento y control de ANS y económico de forma general: Cuadro de Mando, desarrollar pilotos de analítica de datos, sistema de encuestas de satisfacción y cuestionarios, auditoría (Procedimiento y mantenimiento del catálogo de productos/equipos y el de aplicaciones). Transformación del



servicio/mejora continua: Método de innovación basado en tres fases en el que el resultado de los proyectos aprobados constituirá el POMS (del LOTE 3), Plan de Optimización y Mejora del Servicio. No detalla soluciones o herramientas posibles. **3 puntos.**

- La oferta de **FUJITSU** al CR-5.1 **NO APORTA VALOR**. Propone un Roadmap/hoja de ruta de forma general. Hacer Talleres de Design Thinking (cocreación con Madrid Digital). Visión de la próxima generación de puesto de trabajo – [REDACTED] **0 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-5.1 es **NOTABLE**. Detalla los diferentes comités de seguimiento con su duración, frecuencia, participantes, temas a tratar, etc. Calidad: Metodología de calidad QPI (Quality and Process Improvement, Mejora de Calidad y el Proceso). Seguridad: La Huella Digital incluye una sección 'Cumplimiento seguridad' para facilitar el seguimiento. Propone trabajar en iniciativas para el uso de capacidades de IA → [REDACTED] para clasificar y analizar comentarios de usuarios por ejemplo. Herramientas propias: [REDACTED]. Automatizar procesos ETL. Gobierno Innovación: Propone un Programa de Innovación y un Comité de Innovación. Accenture pondría al servicio de MD a su personal experto en la facilitación de actividades de este tipo, así como sus metodologías de creación colaborativa [REDACTED] [REDACTED] para la parte de innovación. **4,5 puntos.**

#### 4.3.2 Subcriterio 5.2.- Enfoques y metodologías concretas propuestas por el licitador en lo relativo a la concepción y definición de los proyectos de transformación e innovación: Hasta 6 puntos

En este subcriterio se valorarán los enfoques y metodologías concretas propuestas por el licitador en lo relativo a la concepción y definición de los diversos proyectos de transformación o de innovación del Puesto de Trabajo Digital que la Agencia, según su criterio, lleve a cabo a lo largo de la vida del contrato, según se indica en el Pliego de Prescripciones Técnicas en el que se indican los objetivos y posible naturaleza de estos proyectos.

Se valorarán, en concreto:

- Completitud y coherencia de los enfoques y metodologías propuestos, que deben necesariamente adecuarse a las distintas naturalezas de estos proyectos (según se relacionan en el Pliego de Prescripciones Técnicas).
- La descripción, completitud y coherencia, de la propuesta concreta de organización de la actividad de concepción y definición de estos proyectos en el marco del lote 2.
- La descripción, completitud y coherencia de la propuesta concreta de un marco de mecanismos de medida del valor que proporcionarían los proyectos seleccionados en términos de mejoras en el servicio producidas en caso de llevarse a cabo el proyecto, transformación o innovación potencial y generada si se lleva a cabo, u otros criterios que el licitador considere oportunos.

Se valorará en todos los casos el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso.

- La oferta de **ENELGY** al CR-5.2 es **ESCASA**. La propuesta del licitador se debe calificar como escasa. Los enfoques y metodologías son muy generales y no están trasladados de forma concreta al servicio, mientras que la organización propuesta, siendo correcta, es muy abierta y no

está particularizada de forma específica para el Lote 2. Por último, sólo indica que se hará un seguimiento basado en KPIs sin ningún detalle. **1,5 puntos.**

- La oferta de **NTT DATA** al CR-5.2 es **NOTABLE**. Con una metodología basada en varias fases: el análisis inicial de madurez del servicio (de una forma muy detallada y estructurada), la definición y ejecución de un Plan Director de Transformación detallado y su gestión asociada. La propuesta de concepción y definición de los proyectos con el Lote 2 también es muy completa, basada en 3 pilares bien definidos incluyendo 14 iniciativas detalladas. Por último, la propuesta también cubre los mecanismos de medida de valor, aunque se centra demasiado en los indicadores de experiencia de usuario. **4,5 puntos.**
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-5.2 es **ADECUADA**. Sus puntos fuertes son tanto la propuesta de modelo como de organización del equipo de trabajo, que cumple de forma completa con lo solicitado, como una visión muy completa de los riesgos. Se echa en falta que la medida de valor sea más completa, sólo se incluyen seguimientos muy básicos. **3 puntos.**
- La oferta de **FUJITSU** al CR-5.2 es **ESCASA**. Presenta la metodología estándar Fujitsu Manage Project además de un Framework específico de Transición y Transformación que son aplicables a este punto pero no están particularizados para el caso de Madrid Digital, más allá de referencias a VDI (de lo que son adjudicatarios actuales). De la misma forma, se presentan soluciones de Gobernanza TI y gestión de los ANSs que cubre lo solicitado, pero de forma muy general. **1,5 puntos.**
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-5.2 es **SOBRESALIENTE**. La metodología propuesta se basa en identificar los elementos clave de transformación, mostrados de una forma muy completa, para aplicarlos en proyectos e iniciativas de transformación donde se presentan 10 casos de uso de aplicación en DM. La metodología en sí es coherente con lo anterior, dividida en tres fases (definición, ejecución y medición), asociados en la parte de análisis de resultados con los indicadores definidos previamente en la propuesta. En el apartado 4.3.2 también se trata de forma detallada la integración de diseño y construcción de proyectos con el Lote 2. **6 puntos.**

#### 4.3.3 Subcriterio 5.3.- Propuesta de modelo para la integración de procesos y actividades con los servicios del resto de los lotes: Hasta 2 puntos

En este subcriterio se valorará el detalle de las actividades y esfuerzos propuestos para realizar el seguimiento y consecución de objetivos de plena integración entre los servicios prestados en el resto de los lotes, desde la perspectiva del gobierno del servicio, de modo que se consiga que los servicios de Puesto de Trabajo Digital se lleven a cabo con un enfoque extremo a extremo y un modelo de funcionamiento que tenga en cuenta una estrategia shift-to-left (trasladar, en la medida de lo posible, actividades desde los niveles de soporte de segundo nivel, al primer nivel y al nivel cero, con el objetivo de reducir al máximo el número de incidencias).

Se valorará la completitud de las actividades detalladas, así como si dichas actividades están adecuadamente cubiertas con los recursos previstos y son coherentes con los esfuerzos reflejados, además de que estén orientados a garantizar la sostenibilidad del servicio.

Se valorará el nivel de detalle de la descripción, la completitud y coherencia de la información suministrada, y la adecuación al caso.



- La oferta de **ENTELGY** al CR-4.3 es **ADEUADA**. En este apartado el licitador incluye una propuesta adecuada. Se basa en el equipo de trabajo que ha presentado en 'Planificación, seguimiento, control y coordinación de los servicios prestados en otros lotes' incluyendo los roles y actividades adecuadas para el fin previsto. En cuanto a la organización, propone un comité específico para la gestión y seguimiento de todas las acciones relativas a la operativa de los proveedores. Por último, cubre también integración de herramientas propuestas y acciones para la estrategia 'shift to left'. Se echa en falta información relativa al Lote 4. **1 punto**.
- La oferta de **NTT DATA** al CR-4.3 es **NOTABLE**. destacando una visión muy completa en la estrategia de soporte al usuario, la propuesta de una oficina de coordinación operativa integral y la consideración de procesos transversales y servicios bajo el concepto de PTD. Se echa en falta la ubicación del Lote 4 en el modelo del licitador. **1,5 puntos**.
- La oferta de **KYNDRYL-SEIDOR** al CR-4.3 es **ADECUADA**. Se indican en la propuesta varias acciones para conseguir los objetivos del "shift-to-left", destacando la creación de un portal y acciones de formación, además de aprovechar la organización propuesta. Sin embargo, se echa en falta una visión sistemática de la relación con los lotes (por ejemplo, no aparece el lote 4) además de que el nivel de detalle es medio. **1 puntos**.
- La oferta de **FUJITSU** al CR-4.3 es **ESCASA**. No se incluye de forma explícita la relación con el resto de lotes ni con la estrategia shift to left, sino que plantea un modelo ITIL correcto pero genérico donde se encuadraría el Responsable de Procesos de la Oficina de Gestión del Contrato y Transformación del Servicio, proponiendo unas actividades correctas, pero no particularizadas al servicio. **0,5 puntos**.
- La oferta de **ACCENTURE** al CR-4.3 es **NOTABLE**. ya que cubre de esta forma tanto la integración de los procesos de soporte a usuarios (enmarcados en el shift to left) como los procesos de diseño y construcción de proyectos, integrando en la propuesta todos los lotes del contrato. Se incluyen también dos líneas apropiadas para la activación de los servicios del Lote 3. Como apartado a mejorar, la cobertura de recursos para las actividades previstas no está desarrollada. **1,5 puntos**.

#### 4.3.4 Tabla resumen del Criterio 5

CRITERIO NÚMERO 5.- GOBIERNO DE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN EL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 14 puntos.	Puntuación Máxima del Pliego	ENTELGY	NTT DATA	KYNDRYL-SEIDOR	FUJITSU	ACCENTURE
Subcriterio 5.1.- Planteamiento general para el gobierno del servicio y actividades asociadas al Puesto de Trabajo Digital: Hasta 6 puntos	6	4,5	4,5	3	0	4,5
Subcriterio 5.2.- Enfoques y metodologías concretas propuestas por el licitador en lo relativo a la concepción y definición de los proyectos de transformación e innovación: Hasta 6 puntos	6	1,5	4,5	3	1,5	6
Subcriterio 5.3.- Propuesta de modelo para la integración de procesos y actividades con los servicios del resto de los lotes: Hasta 2 puntos	2	1	1,5	1	0,5	1,5
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>7</b>	<b>10,5</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>12</b>

En este criterio, a oferta presentada por ACCENTURE obtiene mayor puntuación, con un planteamiento

donde para el gobierno del servicio y las actividades asociadas, detalla los diferentes comités de seguimiento con su duración, frecuencia, participantes, temas a tratar, etc. Para asegurar la calidad: Metodología de calidad QPI, en cuanto a la seguridad, se incluye una sección 'Cumplimiento seguridad' para facilitar el seguimiento. Propone trabajar en iniciativas para el uso de capacidades de IA. Propone un Programa de Innovación y un Comité de Innovación. Pondría al servicio de la Agencia a su personal experto en la facilitación de actividades de este tipo, así como sus metodologías de creación colaborativa

En lo referido a la metodología para concepción y definición de proyectos de transformación, su propuesta se basa en identificar los elementos clave de transformación, mostrados de una forma muy completa, para aplicarlos en proyectos e iniciativas de transformación donde se presentan 10 casos de uso de aplicación en la Agencia. Dividida en tres fases (definición, ejecución y medición) asociados en la parte de análisis de resultados con los indicadores definidos previamente en la propuesta. Se trata de forma detallada la integración de diseño y construcción de proyectos con el Lote 2. En cuanto al modelo para la integración de procesos y actividades con el resto de lotes, su oferta cubre la integración de los procesos de soporte a usuarios (enmarcados en el shift to left) y los procesos de diseño y construcción de proyectos, integrando en la propuesta todos los lotes del contrato. Se incluyen también dos líneas apropiadas para la activación de los servicios del Lote 3.

A continuación, está la oferta de NTT DATA, para el gobierno del servicio, utiliza una metodología propia para asegurar la calidad en la prestación sus servicios, denominada

. Durante este apartado desarrolla metodologías y sus aceleradores. Gobierno del contrato: Marco metodológico SIAM y buenas prácticas de gestión ITIL® 4. Detalla comités y responsables asignados en cada lote. Verificación y auditoría: metodología . Dicha metodología se basa, a su vez, en el marco ITIL / ISO20000. Transformación del servicio con enfoque Evergreen. Mejora de la experiencia del usuario: usar indicadores basados en la experiencia de usuario, llamados eXperience Level Agreements, o XLAs Innovación: con Centros de Excelencia Personal altamente cualificado en un amplio portfolio tecnológico, y que nos permiten ser muy ágiles en la adopción de nuevas tecnologías. Evolución y transformación del puesto de trabajo y su visión "Liquid Workplace". En el apartado referido a la metodología para concepción y definición de proyectos de transformación, realiza una propuesta basada en varias fases: el análisis inicial de madurez del servicio (de una forma muy detallada y estructurada), la definición y ejecución de un Plan Director de Transformación detallado y su gestión asociada. La propuesta de concepción y definición de los proyectos con el Lote 2 también es muy completa, basada en 3 pilares bien definidos incluyendo 14 iniciativas detalladas. Por último, la propuesta también cubre los mecanismos de medida de valor aunque se centra demasiado en los indicadores de experiencia de usuario. Respecto a. modelo para la integración de procesos y actividades con los servicios del resto de los lotes, destaca por una visión muy completa en la estrategia de soporte al usuario, la propuesta de una oficina de coordinación operativa integral y la consideración de procesos transversales y servicios bajo el concepto de PTD.

Tras la propuesta anterior se encuentra la de KYNDRYL-SEIDOR, con un gobierno del servicio y actividades asociadas, con un comité de Coordinación y sus planes de reuniones y roles para su presencia en la coordinación de los lotes. Para el seguimiento y control de ANS y económico de forma general: Cuadro de Mando, desarrollar pilotos de analítica de datos, sistema de encuestas de satisfacción y cuestionarios, auditoría (Procedimiento y mantenimiento del catálogo de productos/equipos y el de aplicaciones). Transformación del servicio/mejora continua: Método de innovación basado en tres fases

en el que el resultado de los proyectos aprobados constituirá el Plan de Optimización y Mejora del Servicio. En cuanto al enfoque y metodología concreta en lo relativo a la concepción y definición de los proyectos de transformación e innovación, sus puntos fuertes son tanto la propuesta de modelo como de organización del equipo de trabajo, que cumple de forma completa con lo solicitado, como una visión muy completa de los riesgos. La propuesta del licitador para el modelo de relación con el resto de lotes, se indican varias acciones para conseguir los objetivos del "shift-to-left", destacando la creación de un portal y acciones de formación, además de aprovechar la organización propuesta.

Con la misma puntuación está la oferta de ENTELGY, donde destaca el modelo de organización y gobierno, para cada apartado desarrolla de una manera "teórica/general" el procedimiento con sus fases que seguirán para cumplir sus funciones. Especifica que metodología seguirá. Usarán herramientas: FARO (BMC ITSM) o JIRA, y Microsoft Teams y SharePoint y una metodología ágil. Herramientas para el control económico: Microsoft Power Platform en concreto, con la suite de Power Apps. Ficheros Excel (mensualmente), SharePoint, Power Automate, Dataverse, Power BI. Herramientas informes de cumplimiento de ANSs: Entelgy utiliza su herramienta de Process Mining interna [REDACTED] Informes (PFD, Word, Excel Power Point) y Cuadro de mando integral en Power BI. Repositorio Documental: Portal Nexus y/o SharePoint de Madrid Digital. Auditoría: metodología Six Sigma. Transformación del servicio: metodología [REDACTED]. Planificación de la gestión del cambio: metodología Kotter's 8-Step Change Model. Mejora de experiencia del usuario: metodología Data-Driven Design y basarse en una gestión predictiva. Análisis predictivo y minería de datos con herramientas como Nexthink, NexTret, Aternity, Tachyon, entre otras. Innovación: metodología Design Thinking. Ciberseguridad: metodología ISO 27001. En el apartado siguiente, los enfoques y metodologías son muy generales y no están trasladados de forma concreta al servicio, mientras que la organización propuesta, siendo correcta, es muy abierta y no está particularizada de forma específica para el Lote 2. En lo referido al modelo de relación del resto de lotes, se basa en el equipo de trabajo que ha presentado en 'Planificación, seguimiento, control y coordinación de los servicios prestados en otros lotes' incluyendo los roles y actividades adecuadas para el fin previsto. En cuanto a la organización, propone un comité específico para la gestión y seguimiento de todas las acciones relativas a la operativa de los proveedores. Por último, cubre también integración de herramientas propuestas y acciones para la estrategia 'shift to left'.

Finalmente se encuentra la oferta de FUJITSU destaca en el apartado de gestión y metodología para proyectos, por la metodología estándar Fujitsu Manage Project además de un Framework específico de Transición y Transformación que son aplicables a este punto, pero no están particularizados para el caso de Madrid Digital, más allá de referencias a VDI. De la misma forma, se presentan soluciones de Gobernanza TI y gestión de los ANSs. En el apartado de relación con el resto de lotes, plantea un modelo ITIL correcto pero genérico donde se encuadraría el Responsable de Procesos de la Oficina de Gestión del Contrato y Transformación del Servicio, proponiendo unas actividades correctas, pero no particularizadas al servicio.

#### 4.4 TABLA RESUMEN DE LA VALORACIÓN.

CRITERIOS CUALITATIVOS CUYA CUANTIFICACIÓN DEPENDE DE UN JUICIO DE VALOR	Puntuación Máxima del Pliego	ENTELGY	NTT DATA	KYNDRYL-SEIDOR	FUJITSU	ACCENTURE
CRITERIO NÚMERO 3.- MODELO DE ORGANIZACIÓN DEL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 16 puntos.	16	6,5	9,25	3	7,5	13,5



CRITERIO NÚMERO 4.- HERRAMIENTAS Y SISTEMAS QUE PERMITAN PRESTAR LOS SERVICIOS POR PARTE DEL LICITADOR: Hasta 15 puntos.	15	5	10	1,25	5	7,5
CRITERIO NÚMERO 5.- GOBIERNO DE LA TRANSFORMACIÓN E INNOVACIÓN EN EL SERVICIO PROPUESTO POR EL LICITADOR: Hasta 14 puntos.	14	7	10,5	7	2	12
<b>TOTAL</b>	<b>45</b>	<b>18,5</b>	<b>29,75</b>	<b>11,25</b>	<b>14,5</b>	<b>33</b>

Tras el análisis de las ofertas técnicas, la que supone una mejor solución es la presentada por la empresa ACCENTURE (ACCENTURE S.L.U.) debido fundamentalmente a la descripción general de los servicios, para cada uno de los servicios fijan unas líneas de actuación: estrategia, seguimiento, cambio y soporte. En una matriz cruzan estas líneas con las oficinas de los servicios del pliego e indican los perfiles empleados, así como su dedicación. De las actividades propuestas en cada servicio, detallan con gran detalle para cada perfil una completa serie de actividades con su dedicación. En cuanto al modelo global de gestión y a la organización detalla los perfiles indicados en el pliego a un mayor nivel y asigna una dedicación sobre cada uno de ellos a diferentes funciones/perfiles. Su propuesta de supervisión, es acertada al proponer una supervisión proactiva y predictiva del servicio enfocado a través de ocho facetas del mismo gobernados por unos comités con una serie definida de actividades a realizar por los mismos, con fijación de la temporalidad y duración. Se apoya en una herramienta Huella Digital que ofrece una serie de informes de seguimiento y control en siete áreas lo que proporciona una visión global del estado. En cuanto a la comunicación interna, analiza y propone un modelo de relaciones no sólo con los otros servicios y lotes, sino con todos los implicados en la actividad de la DPTD. En cuanto a la motivación, indican variados sistemas para la fidelización de los empleados y una gestión del talento basada en competencias que permite proponer acciones de manera predictiva y para cada una de estas medidas se detallan las acciones o políticas con que trabaja la empresa. Sobre la integración con herramientas de la Agencia y con el resto de lotes y se da mucho detalle sobre indicadores XLA y resultados en todas las dimensiones adecuadas. En el uso de las herramientas se apoya en Micosofot 365 así como usar un espacio único en la " " que propone Accenture: " " para acceder a la documentación y " " para cuadros de mando. En cuanto a innovación proponen el uso de IA Generativa además de crear buscadores semánticos avanzados (Microsoft Copilot). Comentan un procedimiento para migrar todo a un repositorio central. La oferta de Accenture tiene como base de la gestión del cambio la transformación de la manera de trabajar, en la línea con lo esperado por la ejecución del pliego. Propone mantener una unidad de comunicación y metodología para que el empleado tenga una mayor facilidad en el cambio al tener una continuidad. Está muy orientado a la comunicación y trabajo sobre la actitud, pero no sobre la aptitud. En cuanto al modelo de relación con la Agencia, propone comités o actividades adicionales y herramientas, pero con aspectos muy teóricos y complejos en parte. El licitador propone un modelo de transición de salida sobresaliente, destacando la completitud del plan en varias etapas (planificación, entrega de documentación, formación y acompañamiento) además de un soporte extendido de 2 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. En cuanto a recursos, aparte de la implicación del equipo de proyecto nombra a un responsable específico de la transferencia. Destaca en el apartado de herramientas para el gobierno de los servicios, proponen el uso herramientas M365 para la gestión global y de cada lote, también para la gestión de proyectos y la gestión documental y plantean el uso de Project integrado con SPO, Teams, PowerBI y Power Automate;

herramientas M365 para cuadros de mando y reporting; Cuadros de mando y reporting con PowerBI; [REDACTED]; Herramientas para la gestión de la comunicación; integración con herramientas de la Agencia; Proponen Plan de Incorporación gradual de difusión. Herramientas de soporte a la comunicación, difusión y capacitación asociada. Canales de gestión y transferencia de conocimiento con uso de GenIA. Ecosistema de cuadros de mando para el control de los servicios basados en PowerBI para dispositivos, gestión de proyectos, licencias, etc. Herramientas para el gobierno de la seguridad y cumplimiento normativo que da respuesta a la petición de apoyo al gobierno de la Ciberseguridad y Marco Normativo en el PTD. En el apartado de herramientas para control económico destaca la descripción de las funciones del cuadro de mando. En lo referido a las herramientas para la interpretación de datos, tiene una orientación expositiva del valor de las herramientas de análisis y posibilidades en la interpretación de los datos, como servicio de alto valor para el éxito de los trabajos llevados a cabo en el servicio de Puesto de Trabajo. El planteamiento para el gobierno del servicio y las actividades asociadas, detalla los diferentes comités de seguimiento con su duración, frecuencia, participantes, temas a tratar, etc. Para asegurar la calidad: Metodología de calidad QPI, en cuanto a la seguridad, se incluye una sección 'Cumplimiento seguridad' para facilitar el seguimiento. Propone trabajar en iniciativas para el uso de capacidades de IA. Propone un Programa de Innovación y un Comité de Innovación. Pondría al servicio de la Agencia a su personal experto en la facilitación de actividades de este tipo, así como sus metodologías de creación colaborativa [REDACTED]. En lo referido a la metodología para concepción y definición de proyectos de transformación, su propuesta se basa en identificar los elementos clave de transformación, mostrados de una forma muy completa, para aplicarlos en proyectos e iniciativas de transformación donde se presentan 10 casos de uso de aplicación en la Agencia. Dividida en tres fases (definición, ejecución y medición) asociados en la parte de análisis de resultados con los indicadores definidos previamente en la propuesta. Se trata de forma detallada la integración de diseño y construcción de proyectos con el Lote 2. En cuanto al modelo para la integración de procesos y actividades con el resto de lotes, su oferta cubre la integración de los procesos de soporte a usuarios (enmarcados en el shift to left) y los procesos de diseño y construcción de proyectos, integrando en la propuesta todos los lotes del contrato.

A continuación, se encuentra la oferta de NTT-DATA (NTT DATA SPAIN INFRASTRUCTURES ENGINEERING, S.L.U.), en la descripción general de los servicios, define la misión de cada grupo funcional de servicio y la relación con las otras áreas orgánicas de MD y del propio contrato. En cuanto a los roles, incorpora un equipo ejecutivo con un responsable por cada una de las áreas y con un responsable general del proveedor, definiendo la misión de manera acertada de cada uno de ellos en cuanto a liderazgo además de añadir dos nuevos como son el responsable de calidad y gestión del conocimiento, y el de excelencia operativa. En cuanto a las fases y actividades, para cada rol y participante se estima un porcentaje de tiempo dedicado a cada una de sus tareas definidas, así como una completa definición de las actividades que deben realizar. Y para cada servicio hace una propuesta de misión, y define las actividades tanto en el periodo de transición como en el de pleno servicio, las relaciones con el resto de organismos afectados, los mecanismos de gestión y de reporte. En la gestión de riesgos, considera la gestión de la demanda como un riesgo que propone gestionar, así como la evolución tecnológica. Metodología clásica en cuatro pasos, pero con foco en eje cultural (organización y personas) y en el operativo (procesos y tecnología). Se proporciona en la propia oferta amplia una relación de riesgos y se indican las mitigaciones posibles como análisis valioso para la puesta en marcha del



servicio en el modelo global de gestión y coordinación interna, basa la organización en tres principios: especialización, adaptabilidad y división entre tareas planificadas y no planificadas lo cual facilita la gestión de la demanda. En el modelo de supervisión fija los ejes de trabajo en la supervisión con la coordinación, gestión de demanda, gestión del servicio y reporte. Fija los implicados y los mecanismos de gestión para cada uno de ellos. En el ámbito de la comunicación interna, propone una comunicación con orientación vertical entre los distintos niveles operacionales y transversal dentro del equipo. Para cada nivel (estratégico, táctico y operativo) fija las actividades de comunicación, los procesos y mejoras a obtener. En la gestión de la motivación y rotación, hace una amplia propuesta donde indica las políticas seguidas para reducir la rotación a nivel global de la compañía y del proyecto, con diversos planes de carrera profesional y formación, tanto de vertical como cruzada para minimizar riesgo de pérdida de conocimiento, pero no detalla estas actividades. En cuanto a la gestión de rotaciones busca contar con equipos multidisciplinares con perfiles espejo que puedan asumir responsabilidades de su homólogo. En el apartado de la gestión del conocimiento, añaden la función de Responsable de Calidad y Gestión de Conocimiento (RCGC), que será asumida por el perfil de Ingeniero de Calidad 1 (IC1) y que reportará al Responsable de la Oficina (RGCTS). La gestión se basará en crear una base de datos de conocimiento completa y el uso de herramientas tanto de la Agencia como de NTT DATA. Definirá y mantendrá, además, un Centro de Conocimiento como repositorio único de documentación, centro neurálgico de todo el conocimiento. Propone analizar y testear aceleradores tecnológicos: [REDACTED] para formación y [REDACTED] basado en IA para búsquedas eficientes de información. Para la calidad: indicadores y métricas para crear Cuadro de Mandos. Informes y planes de acción. En cuanto a la formación y actualización: Semestral y adhoc si es necesario. Plan de Formación personalizado para cada perfil. Destaca el plan de formación concreto de mínimos (80 horas) con una matriz de formación con su método de formación de cada uno. La herramienta que proponen para los Cuadros de mando es PowerBI con una planificación de puesta en marcha detallada. Proponen un mapa de relación entre actividades principales y herramientas, así como un modelo de integración con herramientas de la Agencia, así como una gestión del cambio para la implementación de las nuevas herramientas. Cuenta con una propuesta de sistema de gestión de costes detallada, basada en un sistema parametrizable que permite una puesta en marcha rápida según los procesos y actividades analizados según un detallado plan. Para el análisis e interpretación de datos la propuesta es innovadora en cuanto a la orientación, con dos ámbitos: el de usuario y el de prestación de servicios. Están detallados los objetivos de uso, las capacidades funcionales y técnicas y el modo de despliegue de las mismas, de manera gradual e iterativa a lo largo del ciclo de vida del contrato, con un primer dentro del periodo de transición. Para el gobierno del servicio, utiliza una metodología propia para asegurar la calidad en la prestación sus servicios, denominada [REDACTED]. Durante este apartado desarrolla metodologías y sus aceleradores. Una transformación del servicio con enfoque Evergreen, una mejora de la experiencia del usuario con el uso indicadores basados en la experiencia de usuario, llamados eXperience Level Agreements, o XLAs. Para la innovación uso de Centros de Excelencia [REDACTED] y personal altamente cualificado en un amplio portfolio tecnológico, y que nos permiten ser muy ágiles en la adopción de nuevas tecnologías. Evolución y transformación del puesto de trabajo y su visión "Liquid Workplace". En el apartado referido a la metodología para concepción y definición de proyectos de transformación, realiza una propuesta basada en varias fases: el análisis inicial de madurez del servicio (de una forma muy detallada y estructurada), la definición y ejecución de un Plan Director de Transformación detallado y su gestión asociada. La propuesta de concepción y definición de los proyectos con el Lote 2 también es muy completa, basada

en 3 pilares bien definidos incluyendo 14 iniciativas detalladas. Respecto al modelo para la integración de procesos y actividades con los servicios del resto de los lotes, destaca por una visión muy completa en la estrategia de soporte al usuario, la propuesta de una oficina de coordinación operativa integral y la consideración de procesos transversales y servicios bajo el concepto de PTD.

Seguidamente tenemos la oferta de ENELGY (ENELGY CONSULTING S.A.) su propuesta promueve la asignación de perfiles de ingenieros para los distintos servicios, indicando sus responsabilidades y actividades. En cuanto a la gestión de riesgos, se detalla un modelo de gestión de riesgos, con respecto a los activos no de la actividad de prestación del servicio, según la metodología [REDACTED] con una orientación a la identificación. Propone una metodología específica para el servicio de Ciberseguridad basada en ISO27001 con un enfoque completo desde la identificación, análisis, medidas y seguimiento. Presenta un completo modelo de gestión del talento y retención implantado en la empresa con políticas, actividades de evaluación y seguimiento, herramientas. Para la rotación, propone un modelo de retención y traspaso del conocimiento en caso de rotación adicionalmente, propone utilizar profesionales del propio equipo base o del extendido con una formación básica traspasada por los titulares a lo largo del contrato. Y en cuanto a las capacidades adicionales, propone contar con un equipo extendido con unos tiempos de respuesta y de incorporación. En cuanto a la organización para experiencia de usuarios se dan perfiles y tipos de herramienta, KPI's, así como acciones para hallar acciones de mejora concretas con cierto detalle. En cuanto a la gestión del conocimiento, la empresa certificada en la norma de calidad ISO 9001 y lo aplicará en este apartado. La oferta propone una gestión del cambio bajo la metodología [REDACTED]. Proponen un equipo formado por el jefe de proyecto y tres ingenieros de calidad. Presentan un modelo global basado en cinco pasos (diagnóstico, estrategia de cambio, implantación, seguimiento y consolidación) con los distintos elementos a ejecutar en cada fase. Dentro de ellas se describen una serie de acciones posibles. El apartado de transición de salida destaca en su oferta un plan muy completo en varias etapas (preparación de la devolución, preparación de la transferencia de conocimiento, transferencia de funciones y cierre del servicio) facilitando además un apoyo de 1,5 meses adicional al mínimo exigido en el pliego. Esta fase estará liderada por el Jefe de Proyecto del servicio acompañado por los responsables de los distintos grupos, lo que es coherente. Las herramientas propuestas para el gobierno del servicio, logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada. Proponen herramientas para el registro de incidencias, problemas, consultas y peticiones. Gestión de proyectos, peticiones no usuales y repositorio documental de toda la actividad. Proponen como portal del conocimiento Nexus, Jira para la gestión de proyectos y Faro para seguimiento de servicios e informes. Además de informes normalizados. Además, para control económico Power Platform, análisis de datos basado en [REDACTED] (interna) y PowerBI. Como repositorio documental transversal proponen SPO y Nexus. En cuanto al análisis de datos, detalla las características funcionales y técnicas de su plataforma de análisis de procesos, lo que permite considerar una herramienta potente para el análisis de los mismos. Destaca el modelo de organización y gobierno, para cada apartado desarrolla de una manera "teórica/general" el procedimiento con sus fases que seguirán para cumplir sus funciones. Análisis predictivo y minería de datos con herramientas como Nexthink, NexTret, Aternity, Tachyon, entre otras. Innovación: metodología Design Thinking. En lo referido al modelo de relación del resto de lotes, se basa en el equipo de trabajo que ha presentado en 'Planificación, seguimiento, control y coordinación de los servicios prestados en otros lotes' incluyendo los roles y actividades adecuadas para el fin previsto. En cuanto a la organización, propone un comité específico para la gestión y seguimiento de todas las

acciones relativas a la operativa de los proveedores. Por último, cubre también integración de herramientas propuestas y acciones para la estrategia 'shift to left'.

Después se encuentra la oferta de FUJITSU (FUJITSU TECHNOLOGY SOLUTIONS S.A.) cabe destacar la auditoría de productos y servicios, dentro de la oficina de Gobierno, una de sus funciones es la gestión de la calidad y mejora continua, donde se monitoriza el rendimiento de los servicios. Sobre la innovación, indica que sería ejercido por una oficina para tal fin, que se apoyaría en el Observatorio de Innovación de Fujitsu para conocer las tendencias del puesto de trabajo y actuar como laboratorio de innovación. Se indican las actividades de análisis de necesidades, evaluación de la estrategia digital, tendencias y visión de mercado. Para la gestión de proyectos, igualmente detalla las funciones de la misma, proponiendo utilizar un estándar propio basado en prince2 y PMI. Es de destacar la propuesta de un ingeniero de datos y un científico de datos, bajo el papel de ingenieros de calidad, con la idea de trabajar sobre los datos generados en la dirección. Detalla un modelo muy completo para una buena transición inicial, con foco en formación y transferencia del conocimiento. En la gestión de riesgos, se basa en estándares como PMBOK y Prince2 con un registro, hechos y dependencias, sobre los que operar en un proceso continuo definido por sus fases, además se proporcionan librerías de riesgos de distinto tipo, comunes a la actividad realizada que facilitan la puesta en marcha de esta actividad. En cuanto al modelo global de gestión y coordinación interna, lo enmarca dentro de cinco líneas de actuación: gestión de la transformación, coordinación integral, gestión orientada al dato, gestión de extremo a extremo y aseguramiento capacidades equipo humano que dan una orientación estratégica de la actividad a realizar. Organiza el trabajo en cuatro oficinas coordinadas por una quinta que se coordinan mediante comités a tres niveles a través de los órganos de gobierno, coordinación y reporte y dentro de cada oficina hay un responsable como modelo de comunicación interno, dando una descripción detallada y coherente de la misma. Se proponen herramientas concretas basadas en la nube de Azure e integración con otras de la Agencia. Se proponen informes detallados y fases completas, así como perfiles dedicados a las tareas, describiendo metodología y características, difusión y formación, etc. Se extiende en la capacidad predictiva. En lo referido a la gestión del conocimiento su propuesta se apoya en cumplir con ISO/IEC 20000-1, alineado con las mejores prácticas de ITIL® 4. Incluye un listado de formación y un plan de formación. La oferta trata la gestión del cambio a dos niveles. El propio cambio dentro de la actividad del trabajo de la Agencia en el ámbito del puesto de trabajo y transformación de los servicios, y en cuanto al usuario. En el apartado de herramientas para el gobierno del servicio, logra satisfacer las necesidades planteadas de manera funcional y adecuada más allá de lo requerido. Proponen crear un Data Lake a partir de todas las herramientas técnicas y de servicio de la Agencia y de los adjudicatarios del resto de lotes. Herramienta propia para explotar los datos denominada Service 360. Proponen utilizar herramientas de analítica predictiva e IA. Perfiles de alto conocimiento en ingeniería y científicos de datos. Proponen el CdM Integral de Norton y Kaplan en 3 niveles. Detallan el CdM estratégico y la gestión de GKI y KPI. Detallan el CdM táctico. Detallan el CdM operativo. La gestión del conocimiento la realizarán con SPO. En el apartado del análisis de datos, su propuesta se basa en una aplicación propia. La parte de difusión está bien detallada en cuanto a las actividades y plazos. Destaca en el apartado de gestión y metodología para proyectos, por la metodología estándar Fujitsu Manage Project además de un Framework específico de Transición y Transformación que son aplicables a este punto. En el apartado de relación con el resto de lotes, plantea un modelo ITIL correcto pero genérico donde se encuadraría el Responsable de Procesos de la Oficina de Gestión del Contrato y Transformación del Servicio, proponiendo unas actividades correctas.

Por último, se encuentra la oferta de KYNDRYL-SEIDOR (UTE: KYNDRYL ESPAÑA S.A. SEIDOR SOLUTIONS S.L.), destaca el apartado de organización para la experiencia de usuarios, se explica el proceso y metodología de XLA y XPI y su diseño, dando una cierta integración con la Agencia y resto de lotes. Presenta un modelo de gestión del cambio denominado [REDACTED] que puede trabajar sobre cuatro áreas como son procesos, herramientas, modos de trabajo y servicios. El modelo operativo está basado en [REDACTED], con una breve descripción de fases y actividades. En cuanto al modelo de relación con la Agencia, propone comités nuevos, con periodicidad y objetivos y ejemplos concretos. Por último, el modelo de transición de salida propuesto explicado como la planificación son muy completos, incidiendo especialmente en la documentación e incluyendo factores críticos de éxito, riesgos potenciales y entregables. En cuanto a las herramientas para el gobierno del servicio, la propuesta cumple con los objetivos solicitados añadiendo cierto valor, proponen [REDACTED] como gestor de proyectos y [REDACTED] para flujos, así como Project para la gestión de proyectos. Por último, añaden en su propuesta [REDACTED], [REDACTED]. La propuesta de gobierno del servicio y actividades asociadas, se basa en un comité de Coordinación y sus planes de reuniones y roles para su presencia en la coordinación de los lotes. Para el seguimiento y control de ANS y económico de forma general: Cuadro de Mando, desarrollar pilotos de analítica de datos, sistema de encuestas de satisfacción y cuestionarios, auditoría (Procedimiento y mantenimiento del catálogo de productos/equipos y el de aplicaciones). Transformación del servicio/mejora continua: Método de innovación basado en tres fases en el que el resultado de los proyectos aprobados constituirá el Plan de Optimización y Mejora del Servicio. En cuanto al enfoque y metodología concreta en lo relativo a la concepción y definición de los proyectos de transformación e innovación, sus puntos fuertes son tanto la propuesta de modelo como de organización del equipo de trabajo, como una visión muy completa de los riesgos. La propuesta del licitador para el modelo de relación con el resto de lotes, se indican varias acciones para conseguir los objetivos del "shift-to-left", destacando la creación de un portal y acciones de formación, además de aprovechar la organización propuesta.

*El Director de Puesto de Trabajo Digital*

Firmado digitalmente por: GARCÍA GARCÍA-VERDUGO GUILLERMO  
Fecha: 2024 03 12 09:37

*Fdo. Guillermo García García-Verdugo*

*El Director de Atención Multicanal y Experiencia de Usuario*

Firmado digitalmente por: CONTRERAS NAVAS JUAN  
Fecha: 2024 03 12 10:13

*Fdo. Juan Contreras Navas*