

# **INFORME DE VALORACIÓN DE LAS PROPUESTAS TÉCNICAS PRESENTADAS AL CONTRATO DE SERVICIOS DENOMINADO "SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN Y DESPLIEGUE DEL MANUAL OPERATIVO DE GESTIÓN DE CONTINGENCIAS Y CRISIS DE LA CONSEJERÍA DE DIGITALIZACIÓN"**

Expediente AC-033-2025 (Procedimiento abierto con pluralidad de criterios)

## **1 OBJETO DEL INFORME**

El presente informe tiene por objeto presentar las valoraciones correspondientes a los criterios técnicos evaluables mediante juicio de valor, incluidos en el procedimiento abierto convocado para la contratación del servicio denominado "SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN Y DESPLIEGUE DEL MANUAL OPERATIVO DE GESTIÓN DE CONTINGENCIAS Y CRISIS DE LA CONSEJERÍA DE DIGITALIZACIÓN".

La elaboración de este informe ha sido realizada por el equipo de valoración de la Agencia de Ciberseguridad de la Comunidad de Madrid, en su condición de órgano de contratación, ejerciendo sus funciones de análisis y decisión en materia de adjudicación de contratos públicos.

La evaluación se ha llevado a cabo de conformidad con lo establecido en los Pliegos de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP) y de Prescripciones Técnicas (PPT) que rigen la licitación, y de acuerdo con los principios de objetividad, transparencia e imparcialidad.

La valoración se ha efectuado exclusivamente sobre la base del contenido incluido en el Sobre nº 2, correspondiente a los criterios no cuantificables mediante fórmula, aplicando de forma homogénea los criterios y subcriterios definidos en los pliegos y respetando los límites, metodologías y directrices establecidas para esta fase del procedimiento.

## **2 INFORMACIÓN PREVIA A LA VALORACIÓN TÉCNICA**

En Madrid, a las 10:00 horas del día 28 de octubre de 2025, se reúne, por medios electrónicos, la Mesa de Contratación de la Agencia de Ciberseguridad de la Comunidad de Madrid para proceder a la apertura del Sobre nº 2, correspondiente a la documentación técnica relativa a los criterios de adjudicación cuya cuantificación depende exclusivamente de un juicio de valor, presentada por los licitadores interesados en el contrato "SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN Y DESPLIEGUE DEL MANUAL OPERATIVO DE GESTIÓN DE CONTINGENCIAS Y CRISIS DE LA CONSEJERÍA DE DIGITALIZACIÓN".

En la sesión, la Mesa constata la relación definitiva de licitadores admitidos tras la revisión de la documentación administrativa contenida en el Sobre nº 1, que son los siguientes:

NIF	NOMBRE / RAZÓN SOCIAL
B61172219	SEIDOR SOLUTIONS, SL
A79329108	SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.

NIF	NOMBRE / RAZÓN SOCIAL
B83603191	BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.

A continuación, se procede a valorar las ofertas técnicas de los licitadores admitidos.

### 3 CRITERIOS DE VALORACIÓN MEDIANTE JUICIO DE VALOR

Los criterios evaluables mediante juicio de valor tienen por finalidad valorar la calidad técnica, organizativa y metodológica de las propuestas presentadas, asegurando que estas cumplan con los objetivos del contrato “SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA LA ELABORACIÓN Y DESPLIEGUE DEL MANUAL OPERATIVO DE GESTIÓN DE CONTINGENCIAS Y CRISIS DE LA CONSEJERÍA DE DIGITALIZACIÓN”.

La puntuación total asignada a estos criterios es de **45 puntos**, distribuidos en tres criterios principales, cada uno con subcriterios específicos que detallan su alcance y aplicación.

El licitador debía presentar en el Sobre nº 2 la documentación técnica necesaria para la acreditación de los criterios evaluables mediante juicio de valor. Dicha documentación debía estructurarse en tres secciones, conforme al Pliego de Prescripciones Técnicas y al Anexo VIII de los pliegos de la licitación:

- Sección I: Enfoque metodológico y plan de trabajo (máximo 10 páginas).
- Sección II: Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo (máximo 10 páginas).
- Sección III: Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora (máximo 10 páginas).

La evaluación contenida en el presente informe se refiere exclusivamente a los criterios no cuantificables mediante fórmula, contenidos en el Sobre nº 2, que se detallan a continuación. La valoración de los restantes criterios (cuantificables mediante fórmula, contenidos en el Sobre nº 3) se realizará en una fase posterior del procedimiento.

#### 3.1 Criterio B.1: Enfoque metodológico y plan de trabajo (hasta 20 puntos)

**Objeto del criterio:** Evaluar la adecuación, coherencia y claridad del enfoque propuesto para desarrollar las fases del contrato, así como la estructura y contenido del plan de trabajo. Se valorará la integración de los distintos elementos metodológicos, la secuencia de fases y la adaptación al contexto organizativo de la Consejería.

**Subcriterios evaluables:**

- La propuesta inicial de secuenciación de fases, hitos y entregables (4 puntos).
- La identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación (6 puntos).
- La integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación (4 puntos).
- El grado de personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería (6 puntos).

#### Escala de puntuación:

Puntuación	Descripción
<b>10 sobre 10</b>	Se aborda de forma sobresaliente, con una propuesta estructurada, coherente y bien fundamentada, que demuestra alto nivel de comprensión y adaptación al objeto del contrato. Incluye detalle operativo, innovación aplicable y mecanismos concretos de validación y control.
<b>9 sobre 10</b>	Desarrollo muy sólido, con propuesta clara, bien articulada y adaptada al contexto institucional. Aunque no alcanza la excelencia absoluta, presenta un enfoque robusto, viable y detallado.
<b>8 sobre 10</b>	Desarrollo adecuado y suficiente, aunque puede presentar cierta generalidad o falta de profundidad. La propuesta es válida y factible.
<b>7 sobre 10</b>	Presentación aceptable pero limitada, con debilidades en estructuración, falta de concreción o escasa alineación con el entorno operativo.
<b>6 sobre 10</b>	Propuesta genérica o poco adaptada, con insuficiente desarrollo práctico o carencia de elementos clave.
<b>4 sobre 10</b>	Enfoque débil o confuso, sin estructura clara, con errores de planteamiento o desconexión respecto al objeto del contrato.
<b>2 sobre 10</b>	Propuesta muy deficiente, sin coherencia, aplicabilidad ni justificación técnica.
<b>0 puntos</b>	El subcriterio no se aborda, o lo hace de forma irrelevante o inadecuada.

#### Nota de cálculo:

- **Puntuación final de subcriterio i** = (Puntuación obtenida sobre 10) × (Puntos máximos del subcriterio) / 10
- **Puntuación final criterio (B.1)** =  $\sum$  (Puntuación final de cada subcriterio)

### 3.2 Criterio B.2: Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo (hasta 15 puntos)

**Objeto del criterio:** Evaluar la capacidad de la propuesta para abordar adecuadamente los aspectos institucionales y operativos del contrato, incluyendo la identificación de servicios esenciales, la implicación de unidades clave y la adecuación de las medidas propuestas a las capacidades reales del entorno institucional.

#### Subcriterios evaluables:

- La identificación y priorización de servicios esenciales de la Consejería y sus interdependencias (7 puntos).
- La implicación realista de unidades clave de la Consejería (4 puntos).
- La alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales del entorno institucional (4 puntos).

#### Escala de puntuación:

Puntuación	Descripción
<b>10 sobre 10</b>	Desarrollo preciso, riguroso y aplicable, evidenciando conocimiento profundo del entorno institucional. Incluye datos o mecanismos concretos, anticipa obstáculos y ofrece soluciones viables.

Puntuación	Descripción
9 sobre 10	Presentación muy completa y adaptada, con propuesta bien estructurada y aplicable, aunque mejorable en concreción.
8 sobre 10	Desarrollo correcto y coherente, aunque algo general o menos adaptado al contexto.
7 sobre 10	Propuesta válida pero genérica, poco centrada en la operativa concreta de la Consejería.
6 sobre 10	Desconexión con el entorno real o debilidad evidente en enfoque o comprensión institucional.
4 sobre 10	Enfoque vago o erróneo, sin estructuración ni realismo en capacidades y prioridades.
2 sobre 10	Incomprensión evidente del objeto o del entorno; no aporta elementos útiles ni coherentes.
0 puntos	El subcriterio no se desarrolla o lo hace de manera contradictoria.

#### Nota de cálculo:

- **Puntuación final de subcriterio i** = (Puntuación obtenida sobre 10) × (Puntos máximos del subcriterio) / 10
- **Puntuación final criterio (B.2)** =  $\sum$  (Puntuación final de cada subcriterio)

### 3.3 Criterio B.3: Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora (hasta 10 puntos)

**Objeto del criterio:** Evaluar la calidad prevista de los productos a entregar, así como la utilidad y aplicabilidad de los materiales complementarios propuestos para facilitar la implantación efectiva del Manual Operativo y su mantenimiento posterior.

#### Subcriterios evaluables:

- Claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos (4 puntos).
- Existencia y diseño de materiales auxiliares (checklists, plantillas, guías rápidas) (4 puntos).
- Inclusión de propuestas de valor añadido o elementos de mejora no requeridos expresamente pero que refuercen la utilidad del resultado final (2 puntos).

#### Escala de puntuación:

Puntuación	Descripción
10 sobre 10	Desarrollo excelente, con contenidos específicos, aplicables y claramente orientados a la implantación. Incluye ejemplos, estructuras o formatos de alta utilidad.
9 sobre 10	Propuesta muy adecuada y detallada, aunque con margen de mejora en exhaustividad o personalización.
8 sobre 10	Desarrollo sólido y válido, pero algo general o con menor detalle.
7 sobre 10	Correcto, pero básico, con elementos útiles, pero sin desarrollo estructurado o contextualización.
6 sobre 10	Carencias en claridad, estructura o aplicabilidad, que limitan su utilidad.
4 sobre 10	Desarrollo pobre o mal enfocado, con propuestas vagas o genéricas.
2 sobre 10	Propuesta irrelevante, redundante o fuera de contexto.
0 puntos	El subcriterio no se trata o lo hace de manera inadecuada.

#### Nota de cálculo:

- **Puntuación final de subcriterio i** = (Puntuación obtenida sobre 10) × (Puntos máximos del subcriterio) / 10
- **Puntuación final criterio (B.3)** =  $\sum$  (Puntuación final de cada subcriterio)

### 3.4 Valoración final de los criterios evaluables mediante juicio de valor

La puntuación final de esta fase (criterios de juicio de valor) será la suma directa de las puntuaciones obtenidas en cada criterio (B.1 + B.2 + B.3), sin aplicar mecanismos adicionales de normalización. Cada oferta conserva su valoración técnica conforme a la evaluación cualitativa realizada, proporcional a los pesos máximos definidos.

### 3.5 Resumen de los criterios de valoración mediante juicio de valor

Los criterios de valoración evaluables mediante juicio de valor se encuentran identificados y detallados en el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares, apartado 1.9.2. Estos criterios, con una ponderación total de 45 puntos, se estructuran en tres grandes bloques:

- a) **Criterio B.1 – Enfoque metodológico y plan de trabajo (hasta 20 puntos):** evalúa la solidez del planteamiento general, la coherencia en la secuencia de fases y entregables, la identificación de recursos y mecanismos de validación, la integración de los ejercicios de simulación y la adecuación del enfoque al contexto organizativo de la Consejería.
- b) **Criterio B.2 – Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo (hasta 15 puntos):** analiza la capacidad del licitador para identificar, priorizar y relacionar los servicios esenciales de la Consejería, la implicación efectiva de las unidades clave en la operativa del modelo y la alineación de las medidas propuestas con las capacidades reales del entorno institucional.
- c) **Criterio B.3 – Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora (hasta 10 puntos):** valora la claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos, el diseño y aplicabilidad de los materiales auxiliares (plantillas, checklists, guías rápidas) y la incorporación de propuestas de valor añadido o mejoras no exigidas que refuercen la utilidad, sostenibilidad y transferibilidad del resultado final.

Cada criterio se desglosa en subcriterios perfectamente definidos en el PCAP, tanto en su ámbito de valoración, es decir, los aspectos técnicos, metodológicos u operativos que deben ser evaluados, como en la puntuación máxima que cada uno aporta al criterio principal en el que se integra. Estos subcriterios se valoran mediante escalas normalizadas de 0 a 10 puntos, que determinan los niveles de excelencia, adecuación, suficiencia o insuficiencia técnica según el grado de desarrollo y coherencia de la propuesta. La puntuación final de esta fase resulta de la suma directa de los resultados obtenidos en cada criterio principal, sin aplicar mecanismos de normalización adicionales, garantizando así la trazabilidad y proporcionalidad entre la calidad técnica demostrada y la puntuación asignada.

## 4 ANÁLISIS SOBRE LA PROCEDENCIA DE EXCLUSIÓN

Para garantizar el principio de separación de sobres y la salvaguarda del secreto de las proposiciones, el Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares establece que en el Sobre nº 2

(criterios evaluables mediante juicio de valor) no debe incluirse ninguna información que permita conocer, de forma directa o por inferencia sin duda razonable, el contenido de los criterios evaluables de forma automática por aplicación de fórmulas, reservados al Sobre nº 3.

En particular, las ofertas técnicas del Sobre nº 2 no deben contener:

- **Datos económicos** relativos al Criterio A.1 – Valoración de la oferta económica:
  - Cualquier importe en euros, porcentaje de baja o referencia numérica que permita deducir el precio ofertado o su relación con el presupuesto base de licitación.
- **Compromisos de plazo** vinculados al Criterio A.2 – Plazo de inicio de trabajos:
  - Cualquier mención al número de semanas comprometidas desde la formalización del contrato para el inicio de la fase de establecimiento inicial.
  - Referencias a plazos de inicio formuladas expresamente en semanas desde la adjudicación o formalización.
- **Número de sesiones adicionales** objeto del Criterio A.3 – Acciones de transferencia de conocimiento:
  - Cualquier indicación del número de sesiones adicionales de formación de 4 horas, más allá del mínimo obligatorio previsto en el PPT (tres sesiones de 4 horas).
  - Compromisos cuantificados que permitan conocer el valor que el licitador declara en el Anexo V para este criterio.

En consecuencia, el contenido del Sobre nº 2 debe centrarse exclusivamente en aspectos cualitativos (metodología, enfoque, organización, calidad de entregables, etc.), sin incorporar cifras o compromisos numéricos que formen parte de los criterios A.1, A.2 y A.3.

#### 4.1 Resumen del análisis sobre la procedencia de exclusión de las ofertas técnicas (Sobre 2)

Aplicando un criterio estricto de separación de sobres, no se aprecia en ninguna de las tres ofertas técnicas la inclusión de información reservada a los criterios evaluables mediante fórmula del Sobre nº 3 (A.1, A.2 y A.3), ni de datos que permitan inferirlos sin duda razonable.

En consecuencia, no procede la exclusión de ninguna de las ofertas por vulneración del secreto de las proposiciones ni por incumplimiento de la separación de sobres. Todas las propuestas pueden continuar en el procedimiento y ser objeto de valoración técnica conforme a los criterios de juicio de valor establecidos en el PCAP.

### 5 VERIFICACIÓN DEL CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS FORMALES DE LAS OFERTAS (PCAP, ANEXO VIII)

---

De acuerdo con lo establecido en el Anexo VIII del Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares (PCAP) y en el Pliego de Prescripciones Técnicas (PPT), las ofertas técnicas incluidas en el Sobre nº 2 debían ajustarse a una serie de requisitos formales de redacción, formato y estructura, que constituyen condiciones objetivas para su válida admisión y posterior evaluación conforme a los criterios valorables mediante juicio de valor.

En particular:

- El Anexo VIII del PCAP define los requisitos de redacción, incluyendo la tipografía (Arial 11 puntos), el espaciado (interlineado sencillo), los márgenes (2 cm), el formato de página (A4 en orientación vertical), la numeración consecutiva de las páginas y la disposición de portadas o índices no computables.
- Asimismo, se permite la inclusión de elementos visuales (tablas, gráficos, esquemas), siempre que sean legibles y mantengan un tamaño mínimo de fuente de 9 puntos.
- El mismo Anexo VIII establece la estructura obligatoria de la oferta técnica, que debía presentarse conforme a las tres secciones principales y con las extensiones máximas indicadas:
  - Sección I: Enfoque metodológico y plan de trabajo (máximo 10 páginas).
  - Sección II: Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo (máximo 10 páginas).
  - Sección III: Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora (máximo 10 páginas).

Estas secciones se corresponden con los criterios B.1, B.2 y B.3 definidos en el apartado 1.9.2 del PCAP.

### 5.1 Resumen de la verificación del cumplimiento de requisitos formales de presentación de las ofertas

Una vez analizado el contenido de los Sobres nº 2 presentados por los tres licitadores admitidos, se constata que todas las propuestas respetan sustancialmente los requisitos de redacción, formato y estructura definidos en el PCAP y en el PPT.

## 6 FUNDAMENTO TÉCNICO DE LA EVALUACIÓN POR CRITERIOS SUJETOS A JUICIO DE VALOR

---

El proceso de evaluación técnica se ha realizado conforme a los criterios, subcriterios y escalas definidos en el apartado 1.9.2 del PCAP, valorando de forma comparada la calidad metodológica, organizativa y técnica de las propuestas presentadas por los tres licitadores admitidos.

En todos los casos, la valoración se ha efectuado sobre la base de la documentación incluida en el Sobre nº 2, sin considerar información o referencias externas, aplicando los principios de objetividad, homogeneidad y trazabilidad en la asignación de puntuaciones.

Cada criterio ha sido analizado con arreglo a su alcance, estructura y ponderación, identificando los elementos que caracterizan una propuesta excelente y, por contraposición, las principales carencias observadas en niveles inferiores de calidad.

Las siguientes secciones desarrollan, de forma sistemática, los fundamentos técnicos aplicados en la evaluación de cada criterio y sus respectivos subcriterios.

### 6.1 Criterio B.1: Enfoque metodológico y plan de trabajo

Este criterio se desglosa en cuatro subcriterios (secuenciación de fases e hitos, identificación de recursos y mecanismos de validación, integración del ejercicio de simulación y personalización



al contexto institucional), cuyo objetivo es valorar la coherencia general del enfoque, su capacidad de aplicación práctica y la claridad del plan de trabajo.

Una propuesta excelente en este criterio debe abordar, con un elevado nivel de detalle, los siguientes elementos para cada uno de los subcriterios:

- **B.1A – Secuenciación de fases, hitos y entregables:**

- Definición estructurada de las fases del proyecto (preparación, diseño, despliegue, validación y cierre).
- Desglose de actividades y subactividades con cronología coherente, hitos verificables y entregables claramente identificados.
- Representación gráfica o tabular del plan, con asignación explícita de responsables y dependencias.
- Claridad en la relación entre cada hito y los objetivos operativos del contrato.

- **B.1B – Identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación:**

- Descripción completa de los perfiles implicados, su rol funcional y su dedicación relativa.
- Definición de las dinámicas de coordinación, reuniones periódicas y flujos de comunicación con la Consejería.
- Incorporación de mecanismos de validación intermedia de entregables, como revisiones por fases o talleres conjuntos.
- Inclusión de instrumentos de control de calidad internos y metodologías de revisión (por ejemplo, listas de verificación, criterios de aceptación o matrices RACI).

- **B.1C – Integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación:**

- Explicación clara del propósito del ejercicio dentro de la estrategia global de contingencias y crisis.
- Descripción de su diseño metodológico, fases, roles participantes y criterios de evaluación de resultados.
- Identificación de los mecanismos para transferir los aprendizajes del ejercicio al Manual Operativo y a los procedimientos derivados.
- Alineación del ejercicio con las capacidades reales y la estructura organizativa de la Consejería.

- **B.1D – Personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería:**

- Adecuación del modelo propuesto a la naturaleza institucional, organizativa y tecnológica de la Consejería.
- Consideración del entorno competencial de la Dirección General y sus unidades, con especial atención a la interoperabilidad y coordinación entre actores.
- Adaptación del plan a las particularidades operativas y de recursos de los servicios esenciales dependientes.
- Inclusión de mecanismos realistas de gestión del cambio y de acompañamiento en la implantación.



Una propuesta de menor calidad en este criterio se caracteriza por la generalidad del planteamiento, la ausencia de adaptación institucional o la falta de trazabilidad entre fases, hitos y entregables.

## 6.2 Criterio B.2: Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo

Este criterio valora la profundidad con la que las ofertas abordan los aspectos institucionales y operativos del contrato, incluyendo la identificación de los servicios esenciales, la participación de unidades clave y la adecuación de las medidas propuestas al entorno real de la Consejería.

Una propuesta excelente debe desarrollar con rigor los siguientes aspectos para cada subcriterio:

- **B.2A – Identificación y priorización de servicios esenciales e interdependencias:**
  - Identificación completa de los servicios esenciales propios de la Consejería, vinculados a su misión digitalizadora y de prestación transversal de servicios TIC.
  - Descripción de las interdependencias entre servicios, procesos y sistemas críticos, tanto internos como de terceros.
  - Uso de criterios objetivos de priorización (impacto, criticidad, dependencia tecnológica, alcance ciudadano o interinstitucional).
  - Inclusión de modelos de representación de interdependencias (mapas funcionales, diagramas o matrices de criticidad).
- **B.2B – Implicación realista de unidades clave:**
  - Integración del papel operativo de unidades funcionales (por ejemplo, Dirección General, Subdirecciones Técnicas, Oficina de Seguridad, Oficina de Transformación Digital, etc.).
  - Definición de su participación en fases específicas del contrato: revisión de procedimientos, validación de simulaciones o aportación de información operativa.
  - Claridad en los mecanismos de coordinación interdepartamental y validación institucional.
  - Descripción del modelo de gobernanza del proyecto, con responsables designados, comités y frecuencia de interacción.
- **B.2C – Alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales:**
  - Aterrizaje operativo de las medidas, con atención al nivel de madurez, recursos humanos y capacidades técnicas disponibles.
  - Incorporación de medidas proporcionales y escalables, compatibles con la estructura actual de la Consejería.
  - Identificación de limitaciones previsibles y mecanismos de mitigación.
  - Enfoque realista, operativo y aplicable, evitando planteamientos teóricos o descontextualizados.

Una propuesta insuficiente en este criterio se caracteriza por la falta de comprensión del entorno institucional, la ausencia de priorización entre servicios esenciales o la no concreción de roles y responsabilidades dentro de la estructura de la Consejería.

### 6.3 Criterio B.3: Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora

Este criterio analiza la calidad prevista de los productos a entregar y la existencia de elementos de valor añadido que refuercen la utilidad del resultado final. Se valora la claridad, aplicabilidad y capacidad de implantación de los materiales propuestos, especialmente del Manual Operativo de Gestión de Contingencias y Crisis y sus anexos.

Una propuesta excelente debe abordar, con un elevado nivel de detalle, los siguientes aspectos:

- **B.3A – Claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos:**
  - Estructura lógica, comprensible y alineada con las mejores prácticas en continuidad, contingencias y gestión de crisis.
  - Inclusión de procedimientos detallados, roles, matrices de decisión y guías de actuación ante distintos tipos de incidentes.
  - Adecuación al modelo organizativo y tecnológico de la Consejería, con referencias a protocolos existentes o integraciones posibles.
  - Presencia de anexos funcionales que faciliten la actualización y el mantenimiento del documento (por ejemplo, listas de control, flujogramas o checklists).
- **B.3B – Existencia y diseño de materiales auxiliares:**
  - Propuesta de materiales prácticos que refuercen la operatividad del Manual, tales como plantillas, formatos de comunicación, informes post-incidente o guías rápidas para responsables.
  - Diseño visual y estructural orientado a la usabilidad, tanto en soporte digital como impreso.
  - Integración de estos materiales en el ciclo formativo y de validación previsto en el proyecto.
  - Adaptabilidad de los materiales a distintos perfiles de usuario (técnico, directivo, operativo).
- **B.3C – Propuestas de valor añadido o mejoras no exigidas:**
  - Inclusión de elementos adicionales que aporten valor operativo o de sostenibilidad del resultado (por ejemplo, formación complementaria, recomendaciones normativas, herramientas de autoevaluación o módulos de mejora continua).
  - Originalidad, aplicabilidad y contribución a la eficiencia o permanencia del sistema implantado.
  - Capacidad de transferencia y reutilización en otros ámbitos o servicios de la Administración.

Una propuesta débil en este criterio se caracteriza por la falta de concreción en los productos finales, la ausencia de materiales auxiliares o la inexistencia de aportaciones diferenciales que mejoren la utilidad del Manual Operativo.

## 6.4 Resumen de los fundamentos técnicos de la evaluación

Los fundamentos técnicos aplicados en la evaluación de las ofertas se derivan directamente de los subcriterios definidos en el apartado 1.9.2 del PCAP, donde se establecen con precisión tanto el ámbito de valoración como la ponderación específica de cada uno dentro del criterio correspondiente. A partir de esta base reglada, se han concretado los principios técnicos de evaluación empleados en este informe, garantizando la coherencia, trazabilidad y alineación plena con la documentación de la licitación.

La elección y desarrollo de los fundamentos técnicos se ha orientado a eliminar cualquier margen de arbitrariedad en la valoración, mediante la definición de indicadores observables y verificables para cada aspecto evaluado. De este modo, el proceso de evaluación se ha sustentado en criterios homogéneos, objetivos y comparables, garantizando que todas las puntuaciones sean directamente trazables a los fundamentos técnicos definidos para cada criterio y subcriterio. Ello ha permitido maximizar la objetivización del juicio técnico, asegurar la equidad entre licitadores y mantener una correspondencia exacta entre la calidad técnica demostrada y la valoración otorgada.

## 7 ASIGNACIÓN DE PUNTUACIONES A LOS CRITERIOS EVALUABLES

---

Conforme a lo establecido en los apartados 3 y 6 del presente informe, y en aplicación de las escalas de puntuación detalladas para cada criterio y subcriterio, se procede a la valoración motivada de las ofertas presentadas por los licitadores en relación con los criterios cuya evaluación corresponde exclusivamente a juicio de valor, en los términos previstos en el PCAP.

### 7.1 Criterio B.1: Enfoque metodológico y plan de trabajo

#### 7.1.1 Justificación de la valoración por subcriterio

##### 7.1.1.1 SEIDOR SOLUTIONS, S.L.

#### **B.1A Secuenciación de fases, hitos y entregables**

La propuesta de SEIDOR estructura el proyecto en una Fase 0 y siete fases sucesivas (planificación y arranque, diseño del modelo operativo, elaboración del Manual, desarrollo de escenarios y protocolos, diseño funcional de la herramienta de apoyo, preparación de materiales auxiliares, validación institucional y formación/transferencia). Cada fase se describe con sus objetivos esenciales, factores de riesgo y claves de éxito, y se complementa con una “Matriz de relación fases–entregables–resultados” que vincula explícitamente cada fase con un entregable principal (Plan de Trabajo aprobado, Informe de diseño metodológico, Manual v1, fichas operativas, diseño funcional, kit de materiales, versión final del Manual e informe de formación) y con el valor generado. Esta organización aporta buena coherencia interna y una trazabilidad clara entre fases, entregables y resultados, alineada con lo exigido en el subcriterio B.1A.

Sin embargo, la planificación se presenta a un nivel fundamentalmente cualitativo; no se acompaña de un cronograma calendarizado con duraciones y solapamientos ni se definen con precisión hitos formales intermedios más allá de los propios entregables, lo que limita el grado de detalle temporal y de control del avance frente a lo que cabría esperar en una propuesta excelente.

Por todo lo anterior, se considera que la secuenciación de fases, hitos y entregables es sólida y adecuada, pero con margen de mejora en la planificación temporal y en la explicitación de hitos, motivo por el cual se le asigna una puntuación de **8 sobre 10** en el subcriterio B.1A (equivalente a **3,2 puntos** sobre 4).

#### **B.1B Identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación**

La oferta de SEIDOR da una respuesta sólida y bien estructurada al subcriterio B.1B del PCAP, cumpliendo de forma clara con los requisitos relativos a la identificación de recursos, las dinámicas de trabajo y el control de calidad de los entregables.

En cuanto a los recursos humanos, la memoria define un equipo coherente con el objeto del contrato, detallando perfiles, funciones y dedicaciones por fase: Jefe de Proyecto (coordinación global y supervisión técnica), Consultor Estratégico Sénior (alineación con ENS, NIS2 y CER), Consultor Funcional (redacción del Manual y estructuración de escenarios) y Consultor Técnico (diseño funcional de la herramienta digital). Se acredita experiencia en gestión de crisis, continuidad de negocio y ciberseguridad, y se incluye una tabla de dedicación que permite apreciar la distribución del esfuerzo, cumpliendo así con el fundamento técnico sobre descripción funcional y dedicación relativa.

Respecto a las dinámicas de trabajo, la propuesta establece un modelo colaborativo con ciclos de planificación, revisión y validación alineados con los hitos del cronograma. Se prevén reuniones quincenales de seguimiento, talleres operativos y reuniones técnicas específicas para revisión documental, generando actas con acuerdos y acciones pendientes. Este enfoque garantiza trazabilidad y una coordinación estructurada con la Consejería, conforme a lo exigido en el pliego.

Finalmente, se presenta un proceso formal de validación y control de calidad que incluye revisiones técnicas internas, informes de avance, validación institucional con observaciones y registro de versiones. Se mencionan mecanismos de gestión de cambios, repositorio digital seguro y herramientas colaborativas de seguimiento. Sin embargo, no se concretan instrumentos formales como matrices RACI o checklists, lo que limita el grado de excelencia.

En conjunto, la propuesta demuestra un planteamiento operativo y coherente, aunque con margen de mejora en la formalización metodológica. Se valora con **8 sobre 10** (equivalente a **4,8 puntos** sobre 6).

#### **B.1C Integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación**

La oferta de Seidor desarrolla de forma clara y coherente la integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo global del proyecto, cumpliendo adecuadamente con el subcriterio B.1C del PCAP. El simulacro se concibe como una fase estructural y no aislada, destinada a validar el modelo operativo de gestión de contingencias y crisis, comprobar la aplicabilidad del Manual y fortalecer la capacidad real de respuesta de la Consejería. Se sitúa en la fase final del proyecto, tras el diagnóstico, diseño, redacción del Manual y elaboración de materiales auxiliares, asegurando su ejecución sobre procedimientos ya aprobados y maduros.

Metodológicamente, Seidor propone un ejercicio de tipo table-top, basado en un escenario operativo real incluido en el Manual, seleccionado junto con la Consejería según criterios de impacto y probabilidad. Se prevé la elaboración de un guion detallado que defina objetivos, roles, cronología, mecanismos de activación, comunicaciones y criterios de evaluación, sometido a validación institucional previa. La ejecución cubrirá todas las fases de la gestión de crisis

(detección, activación, coordinación, comunicación y toma de decisiones) con Seidor actuando como dirección técnica y observador, registrando tiempos, incidencias y lecciones aprendidas.

La explotación de resultados incluye una sesión de debriefing y la redacción de un Informe de Simulacro y Recomendaciones, que recogerá hallazgos, mejoras y actualizaciones del Manual, integrando el ejercicio en un ciclo de mejora continua del modelo. Además, el escenario se ajustará al nivel de madurez organizativa de la Consejería, garantizando la coherencia con sus capacidades reales.

En conjunto, la propuesta cumple de forma sólida con los requisitos del subcriterio, mostrando propósito, diseño metodológico y mecanismos de retroalimentación bien definidos. No obstante, la falta de detalle en los indicadores de evaluación y su integración en la gobernanza formal del sistema limita su excelencia plena.

Se valora con **8 sobre 10** (equivalente a **3,2 puntos** sobre 4).

#### **B.1D Personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería**

La oferta de Seidor presenta una personalización sólida y coherente al contexto institucional y operativo de la Consejería, cumpliendo de forma clara con el subcriterio B.1D del PCAP. El modelo metodológico se diseña específicamente para adaptarse a la estructura, funciones y dinámica organizativa de la Consejería, reconocida como eje de la transformación digital de la Comunidad de Madrid. Se identifican de manera explícita los actores clave del ecosistema (Direcciones Generales, Madrid Digital y la Agencia de Ciberseguridad), integrando sus niveles de responsabilidad en una arquitectura unificada de gestión de crisis, lo que demuestra una comprensión adecuada del marco competencial e institucional.

En cuanto a los servicios esenciales, Seidor propone un análisis detallado de los servicios y activos digitales críticos gestionados por la Consejería, estableciendo dependencias y mecanismos de categorización y priorización en función del impacto. Se citan ámbitos funcionales relevantes como la Cuenta Digital, las plataformas de salud digital o los proyectos de inteligencia artificial y automatización administrativa, en línea con la Estrategia de Digitalización 2023-2026. Además, se prevé la elaboración de fichas de escenarios adaptadas a la operativa de la Consejería (p. ej., ciberataques coordinados, indisponibilidad de plataformas críticas o interrupciones en servicios de infraestructura), reflejando una adaptación realista a sus particularidades técnicas y funcionales.

El modelo incorpora, además, la escalabilidad y reutilización institucional, mediante un kit metodológico reutilizable con plantillas y materiales que permitirían extender el modelo a otros departamentos. Sin embargo, la propuesta aborda de forma aún conceptual los mecanismos de gestión del cambio, sin detallar planes de adopción, comunicación interna o indicadores de implantación, lo que limita su excelencia plena.

En conjunto, la propuesta refleja un conocimiento profundo del entorno institucional y una adaptación operativa bien estructurada, con margen de mejora en la formalización de los mecanismos de cambio. Se valora con **8 sobre 10** (equivalente a **4,8 puntos** sobre 6).

##### *7.1.1.2 SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.*

#### **B.1A Secuenciación de fases, hitos y entregables**

La oferta de Sopra Steria presenta una planificación estructurada y trazable de la ejecución del proyecto, cumpliendo de forma destacada con el subcriterio B.1A del PCAP. La propuesta

organiza el desarrollo en ocho fases consecutivas (F0–F7), desde la planificación inicial hasta la validación operativa del Manual, detallando para cada fase su objetivo, actividades y entregable principal (E1–E10). Además, incorpora tablas que describen el código, nombre, contenido y resultado esperado de cada producto, como el Documento de Inicio del Proyecto (E1), el Diseño Metodológico del Modelo (E2), el Manual Operativo versión avanzada (E4), las Fichas y Protocolos Operativos (E5), el Kit de Materiales Auxiliares (E7) y el Plan de Formación y Sensibilización (E8). Esta estructura proporciona una trazabilidad clara entre fases, actividades y productos, garantizando coherencia metodológica y cumplimiento con el fundamento técnico del subcriterio.

Asimismo, la propuesta incluye un cronograma tipo Gantt de 7 meses, donde se representan todas las tareas (F0.1–F7.3), los hitos (H1–H8) y la ubicación temporal de los entregables (E1–E10). Este nivel de planificación temporal aporta una visión completa y precisa de la secuencia de ejecución, superando la mera enumeración de fases e incorporando una visión temporal realista y verificable, lo que constituye un rasgo diferenciador frente a otras ofertas.

Sin embargo, pese a su elevado nivel de desarrollo, la propuesta no profundiza en los mecanismos de reajuste ante desviaciones del cronograma ni en la definición formal de hitos críticos o criterios de aceptación, lo que impide considerarla totalmente excelente.

En conjunto, la secuenciación de fases, hitos y entregables de Sopra Steria es rigurosa, detallada y claramente superior a la media, con un grado de madurez muy alto, pero aún mejorable en la gestión avanzada de control temporal. Se valora con **9 sobre 10** (equivalente a **3,6 puntos**).

#### **B.1B Identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación**

La oferta de Sopra Steria desarrolla de forma muy completa y estructurada los tres ejes del subcriterio B.1B del PCAP, mostrando un elevado nivel de madurez metodológica y organizativa. Se describen claramente los perfiles del equipo de trabajo (jefe de proyecto, consultora estratégica, consultora funcional y consultora técnica), detallando sus responsabilidades, competencias y experiencia en normas ENS, NIS2, ISO 27001 y 22301, así como su participación en las distintas fases del proyecto. Destaca la incorporación de una matriz RACI por fase, que asigna funciones específicas de responsabilidad, ejecución y consulta, aportando una estructura de control interno sólida y plenamente trazable.

Respecto a las dinámicas de trabajo, Sopra define un modelo de coordinación dual que combina una Comisión de Seguimiento del Proyecto (de carácter estratégico y reuniones mensuales) y un Comité Operativo (de seguimiento técnico y funcional). Se especifican la frecuencia de reuniones, los documentos derivados (actas, informes de progreso, convocatorias), los plazos de distribución y los mecanismos de comunicación formal con la Consejería, garantizando así coherencia, trazabilidad y control sobre los hitos y decisiones clave.

El proceso de validación de entregables se plantea de forma rigurosa, integrando revisiones técnicas, funcionales y administrativas, con un flujo formal de aprobación por los comités de coordinación, control documental mediante el gestor institucional y validaciones prácticas antes de la aprobación final. Este enfoque evidencia una comprensión avanzada de la gestión de proyectos complejos en entornos públicos.

No obstante, la dedicación relativa de los perfiles se presenta de forma más cualitativa que cuantitativa, sin detallar la distribución exacta del esfuerzo, lo que impide alcanzar la excelencia



plena. En conjunto, se trata de una propuesta muy sólida, trazable y bien adaptada al entorno institucional, que justifica una valoración de **9 sobre 10** (equivalente a **5,4 puntos** sobre 6).

#### **B.1C Integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación**

La oferta de Sopra Steria integra el ejercicio de simulación de forma plenamente coherente en el ciclo global de implantación del modelo, en línea con el subcriterio B.1C del PCAP. El simulacro se define como una fase práctica y vertebral para validar la eficacia operativa del Manual, situado expresamente dentro del ciclo PDCA (Plan–Do–Check–Act). Una tabla relaciona cada fase del PDCA con el papel del simulacro y sus resultados esperados —validación de escenarios, ejecución práctica, evaluación del desempeño y ajuste final del Manual—, lo que aporta una justificación clara y metodológicamente sólida de su función dentro de la estrategia global de contingencias y crisis.

El diseño metodológico se describe con un alto nivel de detalle. En la fase de preparación, se prevé la selección colaborativa del escenario (ciberincidente o fallo de infraestructura), la elaboración del plan de simulacro con roles, guion, cronograma y criterios de éxito, y el uso de herramientas visuales para representar flujos de decisión. La ejecución se plantea como un despliegue controlado sin impacto real, enfocado en la activación de procedimientos, la toma de decisiones y el registro sistemático de incidencias y lecciones aprendidas. La fase de evaluación incluye un análisis conjunto del desempeño técnico e institucional, generando un Informe de Simulacro (E9) con resultados, indicadores y recomendaciones.

Los aprendizajes del simulacro se integran formalmente en la fase F6 de validación, ajustando el Manual Operativo (E10) y los materiales asociados. Además, se prevé la reutilización de la metodología y materiales en futuros ejercicios, reforzando la cultura de mejora continua. La participación de la Viceconsejería de Digitalización, la Secretaría General Técnica, Madrid Digital y la Agencia de Ciberseguridad confirma una alineación realista con la estructura institucional.

Aunque no se desarrollan indicadores cuantitativos ni frecuencia de replicación, la propuesta destaca por su rigurosidad, integración y aplicabilidad práctica, mereciendo una puntuación de **9 sobre 10** (equivalente a **3,6 puntos** sobre 4).

#### **B.1D Personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería**

La oferta de Sopra Steria demuestra un conocimiento adecuado del marco institucional y competencial de la Consejería de Digitalización, en coherencia con el subcriterio B.1D del PCAP. La propuesta reconoce expresamente el papel de la Consejería como eje central de la transformación digital y la necesidad de ajustar la metodología a su estructura organizativa, funciones directivas y capacidades técnicas en la gestión de servicios esenciales. Se evidencia una comprensión sólida del entorno institucional y tecnológico en el que debe desplegarse el proyecto.

El documento detalla mecanismos de coordinación y comunicación que reflejan un enfoque realista y aplicable, identificando grupos de trabajo, responsables institucionales y la interacción con unidades técnicas y órganos con competencias en TIC y ciberseguridad. Este planteamiento muestra una alineación coherente con la gobernanza y estructura funcional de la Consejería y sus organismos vinculados, como Madrid Digital o la Agencia de Ciberseguridad, reforzando la integración institucional del modelo propuesto.



Asimismo, se incorporan acciones de acompañamiento orientadas a la consolidación del modelo, como sesiones formativas y un ejercicio de simulación adaptado al entorno operativo de la Consejería, lo que contribuye a su aplicabilidad y sostenibilidad a medio plazo.

No obstante, el grado de personalización se mantiene en un nivel descriptivo general, sin profundizar en adaptaciones concretas a procesos o unidades específicas. Aunque la comprensión del contexto es correcta, la contextualización operativa podría haberse desarrollado con mayor detalle metodológico y funcional.

En conjunto, se trata de una propuesta técnicamente solvente, alineada con el contexto institucional y adecuada al entorno organizativo, pero con margen de mejora en la concreción de la adaptación efectiva. Por ello, se le asigna una puntuación de **7 sobre 10**, equivalente a **4,2 puntos** sobre 6.

#### *7.1.1.3 BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.*

### **B.1A Secuenciación de fases, hitos y entregables**

La oferta de Babel sigue la estructura de proyecto establecida en el PPT, organizando la ejecución en siete fases (Fase 0 a Fase 7), desde la planificación y arranque hasta la formación y el ejercicio simulado de crisis, e incorporando además dos fases transversales de gestión del proyecto y tareas transversales. En el apartado 1.1.2 Planificación del proyecto presenta un cronograma en tabla donde, para cada fase, se listan actividades principales (revisión documental, diseño del modelo, elaboración del manual, desarrollo de escenarios, diseño funcional del sistema de información, preparación de materiales, validación institucional y ejercicio piloto, etc.), se identifican entregables E1–E12 e hitos H1–H8, y se ubican de forma orientativa en los meses M1–M7. Bajo la tabla se concretan reglas de trabajo relevantes (plazo de 5 días hábiles para evaluar entregables, posibilidad de subsanación y necesidad de validar cada hito para avanzar al siguiente), lo que aporta una cierta lógica de control y enlaza razonablemente con lo que el PCAP exige para la “secuenciación de fases, hitos y entregables”.

Ahora bien, aunque la propuesta resulta coherente y correctamente alineada con el pliego, se aprecia que la secuenciación se mantiene en un nivel relativamente genérico: la descripción de cada fase se limita a una lista breve de actividades sin desarrollar objetivos específicos ni resultados esperados por fase, y el cronograma representa solo bloques mensuales sin detallar dependencias entre tareas, solapamientos o duración estimada de cada actividad más allá de su presencia en una u otra columna. Tampoco se ofrece una matriz explícita que relacione cada entregable con el valor generado o con los hitos del contrato, como sí ocurre en otras ofertas, de modo que la trazabilidad entre actividades, entregables y resultados queda menos desarrollada de lo que cabría esperar en una propuesta sobresaliente.

En resumen, la oferta de Babel presenta una secuencia de fases e hitos correcta y funcional, en línea con el diseño general del contrato, pero con un grado de concreción metodológica y de detalle en la planificación más limitado que el de las mejores propuestas. Por ello se le asigna una puntuación de **7 sobre 10** en el subcriterio B.1A, equivalente a **2,8 puntos**.

### **B.1B Identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación**

La oferta de Babel cumple de forma adecuada y coherente con el subcriterio B.1B del PCAP, al identificar claramente los recursos asignados, describir las dinámicas de trabajo y establecer un modelo básico de validación de entregables. En la tabla de “Recursos asignados, partes interesadas y modelo de relación”, se detallan los roles y funciones del equipo (Jefe de Proyecto,

Consultora Estratégica, Consultora Funcional, Consultora Técnica, Consultor de Calidad y perfiles complementarios), junto con su formación y certificaciones, definiendo sus responsabilidades en el diseño del modelo, la elaboración del Manual y la validación institucional. Además, el apartado 1.2.2 describe distintos tipos de trabajo (front-office, back-office y mixtos) y la celebración de reuniones periódicas, entrevistas y sesiones formativas, en línea con los fundamentos técnicos del subcriterio.

La propuesta también incluye un modelo de gobernanza estructurado, compuesto por Comité de Seguimiento, Comité Técnico y Subcomité de Calidad, junto con un esquema de validación institucional en varias fases (revisión interna, talleres con partes interesadas, integración de cambios y validación final por responsables de servicio), lo que demuestra un enfoque ordenado de control de calidad y comunicación.

Sin embargo, el planteamiento presenta limitaciones en los aspectos que caracterizan una propuesta excelente. No se cuantifica la dedicación relativa por perfil ni se aportan tablas de horas por fase, lo que reduce la trazabilidad del esfuerzo. Tampoco se incluye una matriz RACI ni se concretan plazos o criterios de aceptación formales para los entregables. El modelo de validación, aunque correcto, resulta más descriptivo que procedimental, sin evidencias de instrumentos o registros de control.

En conjunto, se trata de una propuesta válida y funcional, con una gestión de recursos y validación adecuadas, pero con margen de mejora en formalización y trazabilidad. Por ello, se puntúa con **7 sobre 10**, equivalentes a **4,2 puntos**.

#### **B.1C Integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación**

La oferta integra el simulacro como fase final y eje de validación del modelo, alineado con ISO 22398 y los requisitos del ENS sobre pruebas periódicas. Se define su propósito dentro de la estrategia de contingencias y crisis: verificar la eficacia práctica del modelo y los procedimientos, mediante un escenario acordado con la Consejería estructurado en fases de alerta, respuesta, recuperación y retorno a la normalidad. Se describen las etapas principales: preparación (documento con actores, actividades, tiempos, criterios de éxito y recursos), presentación previa a las partes interesadas como entrenamiento, ejecución real del simulacro con Babel como observador, y análisis posterior con informe de resultados, tiempos, indicadores y cuestionario de evaluación.

No obstante, en comparación con Seidor y, sobre todo, con Sopra, el planteamiento de Babel resulta más sintético y genérico. Aunque menciona que el informe permitirá identificar cambios a incorporar en la documentación y recoger lecciones aprendidas sobre personas, procesos y tecnologías, no concreta con el mismo detalle los mecanismos formales de retroalimentación del Manual Operativo (no se vincula expresamente a entregables específicos ni a un ciclo de mejora estructurado tipo PDCA). Tampoco desarrolla con igual profundidad la participación de órganos de gobernanza ni el rol diferenciado de las distintas unidades de la Consejería a lo largo del ejercicio, limitándose a referencias más generales a “personal de la Consejería” y a la adaptación a las estructuras existentes.

En síntesis, Babel cumple correctamente el subcriterio B.1C: el propósito del ejercicio es claro, el diseño básico es coherente y se prevé un análisis posterior con indicadores de eficacia y lecciones aprendidas, pero el nivel de concreción metodológica, de integración formal en el ciclo de mejora

del Manual y de alineación fina con la estructura organizativa es menor que en las mejores ofertas. Por ello, la puntuación otorgada es de **7/10 (2,8 puntos)**.

### **B.1D Personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería**

La oferta de Babel desarrolla un enfoque metodológico claramente orientado a la adaptación institucional, en coherencia con el subcriterio B.1D del PCAP. La propuesta estructura la personalización del modelo en tres dimensiones (personas, tecnologías y procesos), lo que evidencia una comprensión sólida del entorno organizativo y competencial de la Consejería.

En la dimensión de personas, se plantea un modelo de interacción ajustado a los distintos niveles de responsabilidad, con una metodología iterativa de validación que adapta tiempos y dedicaciones a la implicación requerida. Además, se prevé el uso de canales de comunicación institucionales compatibles con las prácticas de la Consejería, garantizando trazabilidad y coordinación efectiva. Este planteamiento demuestra un grado elevado de adecuación a la estructura organizativa y al funcionamiento operativo de los servicios implicados.

En relación con las tecnologías, Babel plantea el uso de herramientas plenamente compatibles con el entorno institucional existente, evitando dependencias externas o la introducción de nuevas plataformas. La utilización de herramientas comunes asegura la integración fluida de los entregables en los sistemas corporativos de la Consejería, reforzando la interoperabilidad, el control de versiones y la trazabilidad documental.

Respecto a los procesos, la propuesta mantiene una orientación firme al cumplimiento normativo y a la alineación con los marcos de referencia ENS, NIS2, LPIC, Directiva CER e ISO 27001, 27035 y 22301. Se incluye una tabla que vincula cada norma con las medidas y procedimientos integrados en el proyecto, asegurando que el Manual Operativo se ajuste a las obligaciones regulatorias de los servicios públicos esenciales.

En conjunto, la oferta presenta un planteamiento completo y bien estructurado, que combina una comprensión institucional adecuada con mecanismos realistas de adaptación tecnológica y operativa. Aunque podría profundizar algo más en los elementos de acompañamiento al cambio y en la aplicación práctica a servicios concretos, el nivel de personalización mostrado se considera alto y plenamente alineado con los fundamentos técnicos del subcriterio. Por todo ello, la propuesta se valora con **8 puntos sobre 10**, equivalentes a **4,8 puntos** sobre 6 en el subcriterio B.1D.

#### **7.1.2 Tabla resumen y conclusiones para el criterio B.1**

CRITERIO B.1 – ENFOQUE METODOLÓGICO Y PLAN DE TRABAJO									
LICITADOR	B.1A		B.1B		B.1C		B.1D		PUNTUACIÓN FINAL CRITERIO B.1
	P_ESC <sup>1</sup>	P_SUBC <sup>2</sup>	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	
SEIDOR SOLUTIONS, SL	8	3,2	8	4,8	8	3,2	8	4,8	<b>16,0</b>

<sup>1</sup> Puntuación asignada dentro de la escala de puntuación sobre 10

<sup>2</sup> Puntuación final asignado al subcriterio de acuerdo con su puntuación bajo la escala sobre 10 y la valoración máxima del subcriterio. Puntuación final de subcriterio i = (Puntuación obtenida sobre 10) × (Puntos máximos del subcriterio) / 10

CRITERIO B.1 – ENFOQUE METODOLÓGICO Y PLAN DE TRABAJO									
LICITADOR	B.1A		B.1B		B.1C		B.1D		PUNTUACIÓN FINAL CRITERIO B.1
	P_ESC <sup>1</sup>	P_SUBC <sup>2</sup>	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	
SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.	9	3,6	9	5,4	9	3,6	7	4,2	16,8
BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.	7	2,8	7	4,2	7	2,8	8	4,8	14,6

A la vista de las valoraciones detalladas de los subcriterios B.1A (Secuenciación de fases, hitos y entregables), B.1B (Identificación de recursos, dinámicas de trabajo y mecanismos de validación), B.1C (Integración del ejercicio de simulación dentro del ciclo de implantación) y B.1D (Personalización del enfoque al contexto organizativo de la Consejería), las tres ofertas analizadas se consideran técnicamente solventes y alineadas con el objeto del contrato, si bien presentan diferencias apreciables en el grado de desarrollo metodológico, la formalización de los mecanismos de gestión y la personalización al contexto de la Consejería.

La oferta de **Sopra Steria España, S.A.** obtiene la mayor puntuación en el criterio B.1 (**16,8 puntos sobre 20**). Destaca especialmente por la claridad y detalle de la secuenciación de fases, hitos y entregables, apoyada en un cronograma tipo Gantt que proporciona una visión temporal precisa del proyecto, y por una gestión de recursos y validación muy estructurada, que incluye una matriz RACI y órganos de gobernanza bien definidos. La integración del ejercicio de simulación en el ciclo PDCA y su vinculación con la validación final del Manual refuerzan la coherencia global del enfoque. Aunque la personalización al contexto organizativo se formula en términos más descriptivos que operativos, el conjunto del planteamiento se sitúa claramente en el tramo alto de la escala prevista en el PCAP.

La propuesta de **Seidor Solutions, S.L.** alcanza **16,0 puntos sobre 20** en el criterio B.1. Presenta una estructura de fases y entregables sólida, con una matriz de relación fases–entregables–resultados que facilita la trazabilidad interna del proyecto, así como una identificación de recursos y dinámica de trabajo bien definida, con perfiles especializados y dedicaciones distribuidas por fase. La integración del simulacro dentro de un ciclo de mejora continua y la adaptación al contexto institucional y a los servicios esenciales de la Consejería están explícitamente desarrolladas. No obstante, la planificación temporal se mantiene en un nivel menos detallado que la de la oferta mejor valorada y algunos instrumentos de control (indicadores, formalización de gobernanza y gestión del cambio) se describen de forma más general, lo que explica una puntuación ligeramente inferior.

La oferta de **Babel Sistemas de Información, S.L.U.** obtiene **14,6 puntos sobre 20**. Su enfoque metodológico es coherente con la estructura del contrato y recoge las fases, hitos y entregables exigidos, incorporando además un esquema de gobernanza y un diseño de simulacro alineado con las normas de referencia. Asimismo, articula la personalización en torno a personas, tecnologías y procesos, con especial atención a la compatibilidad con el entorno tecnológico y normativo de la Consejería. Sin embargo, el grado de detalle en la planificación temporal, en la cuantificación y trazabilidad de las dedicaciones de los recursos y en la formalización de los mecanismos de validación y control de calidad es menor que en las otras ofertas, situando la propuesta en un nivel correcto, pero no sobresaliente dentro de la escala definida.

En resumen, las tres ofertas cumplen adecuadamente los requisitos mínimos del criterio B.1 fijados en el PCAP, pero la mayor profundidad metodológica y la formalización de la gestión del proyecto y de la validación técnica sitúan a Sopra Steria como la oferta mejor valorada en este criterio, seguida muy de cerca por Seidor Solutions y, a continuación, por Babel Sistemas de Información.

## 7.2 Criterio B.2: Tratamiento de servicios esenciales, implicación de actores institucionales y realismo operativo

### 7.2.1 Justificación de la valoración por subcriterio

#### 7.2.1.1 SEIDOR SOLUTIONS, S.L.

#### **B.2A Identificación y priorización de servicios esenciales e interdependencias**

La propuesta de SEIDOR aborda el subcriterio con un desarrollo sólido, estructurado y metodológicamente consistente, alineado con el ENS y con la metodología de Análisis de Impacto en el Negocio conforme a la ISO 22301. La identificación y priorización de servicios esenciales se plantea de forma detallada y adaptada al contexto institucional de la Consejería de Digitalización, cumpliendo ampliamente con los fundamentos técnicos de la evaluación.

La oferta define una metodología clara basada en entrevistas, talleres y análisis documental con las diferentes áreas de la Consejería, proponiendo un inventario de servicios digitales, sistemas de información y procesos críticos bajo responsabilidad directa o indirecta, representados en un modelo de arquitectura empresarial de tres capas (negocio, sistemas y tecnología). Este enfoque se apoya en criterios de impacto funcional, reputacional, normativo, RTO, dependencias tecnológicas y organizativas, y probabilidad de ocurrencia, mostrando una comprensión precisa de los servicios esenciales vinculados a la misión digitalizadora de la Consejería.

SEIDOR describe las interdependencias técnicas, funcionales y organizativas entre sistemas, procesos y entidades asociadas, completando el análisis con un mapa de dependencias críticas que permite visualizar los vínculos entre servicios y los posibles efectos en cascada de una disrupción, lo que refuerza la coherencia y utilidad del modelo propuesto. En la priorización, articula tres niveles de escenario (crítico, significativo y operativo) definidos según la afectación a servicios esenciales y asociados a fichas operativas tipo con indicadores, roles y canales de comunicación. No obstante, el enfoque se mantiene en un plano cualitativo, sin una matriz de ponderación que cuantifique la criticidad, lo que limita parcialmente la objetivación del análisis.

En conjunto, la propuesta ofrece una metodología rigurosa, bien integrada con el ENS y el Manual Operativo, con modelos de representación claros y realismo en su aplicación institucional. La ausencia de una matriz cuantitativa y de un procedimiento detallado de actualización justifica no alcanzar la máxima puntuación. La valoración equilibrada es de **8 sobre 10 (5,6 puntos)** de los 7 máximos del subcriterio), correspondiente a una propuesta sólida y bien fundamentada, con margen de mejora en la formalización cuantitativa y procedimental.

#### **B.2B Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería**

La oferta de SEIDOR aborda el subcriterio B.2B con un nivel de desarrollo sólido y claramente alineado con los fundamentos técnicos de la evaluación. En el apartado “Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería” se parte de una lectura adecuada del contexto institucional, subrayando que la efectividad del modelo de contingencias y crisis depende de la participación

coordinada de unidades con competencias críticas, entre ellas Madrid Digital y la Agencia de Ciberseguridad. Sobre esta base, se define una estrategia de implicación sustentada en principios de participación, coordinación jerárquica y transversal, colaboración continua y aportación de valor institucional, lo que demuestra una buena comprensión del papel operativo de las unidades funcionales llamadas a intervenir.

El modelo de gobernanza se estructura en tres niveles bien definidos. En el nivel estratégico, un Comité de Dirección integrado por responsables de alto nivel de la Consejería supervisa el proyecto y decide sobre hitos críticos. En el nivel operativo, un Comité de Coordinación Interinstitucional (con representación de Madrid Digital, la Agencia de Ciberseguridad y las Direcciones Generales de Estrategia y Salud Digital) coordina la información, valida procedimientos y garantiza la participación de los organismos implicados. En el nivel técnico, equipos de trabajo especializados, formados por personal de SEIDOR y responsables de sistemas, ciberseguridad y continuidad, elaboran y contrastan los entregables técnicos, incluyendo análisis de dependencias, indicadores y diseño funcional de la herramienta digital. Esta estructura cumple con la exigencia de un modelo de gobernanza con responsabilidades y niveles de decisión claramente definidos.

En cuanto a la coordinación interdepartamental y la participación en fases del contrato, la propuesta contempla entrevistas y talleres de análisis, sesiones de diseño participativo para validar flujos de activación y escalado, y revisiones iterativas de entregables con incorporación de observaciones. Se añade un simulacro institucional como fase práctica de validación del Manual. Todas estas actividades se calendarizan dentro de las fases metodológicas, generando documentación y actas que aseguran la trazabilidad de la implicación de las unidades clave en la revisión, validación y aportación operativa a lo largo del proyecto.

Con todo ello, la propuesta de SEIDOR ofrece un esquema de implicación institucional realista, bien estructurado y adaptado a la complejidad competencial de la Consejería. No obstante, algunos aspectos se mantienen en un plano más descriptivo que procedimental: la frecuencia de reunión de cada comité se define principalmente en términos de “momentos clave” del proyecto y no se detallan con la misma precisión que en otros apartados los compromisos de dedicación o los criterios de escalado de decisiones entre niveles. Estos elementos podrían haberse concretado más para alcanzar un nivel de excelencia plena.

En consecuencia, se considera que la oferta cumple de manera robusta los requisitos del subcriterio B.2B y presenta un modelo de gobernanza e implicación de unidades clave claramente adecuado, aunque con cierto margen de mejora en la formalización del calendario y la asignación detallada de responsabilidades. Por ello, la puntuación más equilibrada y defendible es de **8 sobre 10**, lo que representa una valoración de **3,2 puntos**.

### **B.2C Alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales**

La oferta de SEIDOR aborda de forma explícita la alineación del modelo con las capacidades reales del entorno institucional en el apartado “Alineación con las capacidades reales del entorno institucional”, desarrollando cuatro bloques: integración institucional y funcional, adaptación a recursos y medios existentes, compatibilidad normativa y realismo operativo y sostenibilidad del modelo. En conjunto, el enfoque es coherente con el subcriterio B.2C y se apoya en una premisa clara: el modelo debe construirse sobre las capacidades ya existentes de la Consejería, sin crear estructuras nuevas ni introducir dependencias externas innecesarias.



Desde el punto de vista del aterrizaje operativo, la oferta plantea una implantación sin necesidad de nuevas unidades, reorganizando de forma sistemática los recursos humanos existentes y aprovechando la estructura actual de comités, responsables de servicio y equipos técnicos. Se reconoce la alta carga de trabajo de las unidades y se propone una planificación eficiente, con sesiones ajustadas a la operativa ordinaria y materiales de apoyo preparados por SEIDOR para reducir el esfuerzo en validación y revisión. En cuanto a medios tecnológicos, el modelo se apoya en plataformas corporativas ya disponibles (gestores documentales, sistemas de ticketing, bases de datos, etc.), garantizando la integración de la futura herramienta de apoyo sin inversiones adicionales. Este enfoque refleja una adaptación realista a la madurez y recursos disponibles, evitando soluciones teóricas ajenas al contexto.

Respecto a la proporcionalidad y escalabilidad, la propuesta busca armonizar la organización existente mediante una cadena de mando clara para la gestión de crisis, permitiendo que el Manual evolucione con la estructura institucional. La compatibilidad con ENS, ISO 22301, ISO 27035 y los procedimientos administrativos vigentes se establece como principio de diseño, integrando las medidas de respuesta y comunicación en los marcos ya aprobados. Además, se incorpora un mecanismo de mejora continua basado en plantillas e indicadores que la Consejería podrá mantener con autonomía, reforzando la sostenibilidad del modelo sin dependencia externa.

No obstante, la propuesta mantiene cierta abstracción en aspectos clave: las limitaciones previsibles se tratan de forma genérica, sin un análisis de riesgos ni medidas de mitigación concretas, y la mejora continua se describe sin un plan operativo o métricas de seguimiento. Esta falta de formalización metodológica limita la verificabilidad de la alineación con las capacidades reales, situando la propuesta en un nivel notable pero no excelente.

Por todo lo anterior, se considera que la oferta de SEIDOR presenta un enfoque claramente orientado a la viabilidad institucional, proporcional a los recursos existentes y apoyado en las estructuras y herramientas reales de la Consejería, cumpliendo de manera sólida el subcriterio B.2C. No obstante, el carácter todavía general de la identificación de limitaciones y la ausencia de mecanismos de mitigación y seguimiento más concretos justifican mantener la puntuación en **7 sobre 10**, que suponen **2,8 puntos** de valoración del subcriterio, reflejando una propuesta bien alineada, pero con margen de mejora en la formalización operativa y cuantitativa de dicha alineación.

#### 7.2.1.2 SOPRA STERIA ESPAÑA. S.A.

### **B.2A Identificación y priorización de servicios esenciales e interdependencias**

La oferta de Sopra Steria desarrolla el subcriterio B.2A con un nivel alto de solidez técnica y metodológica, apoyándose en MAGERIT v3, ISO 22301/BIA y la herramienta PILAR, lo que le confiere un enfoque sistemático y plenamente alineado con el ENS.

En relación con la identificación de los servicios esenciales vinculados a la misión digitalizadora, la propuesta parte de una “identificación estructurada de los servicios esenciales de la Consejería y sus organismos dependientes (Madrid Digital, Agencia de Ciberseguridad, unidades de las Direcciones Generales)”, articulada mediante un inventario y categorización de servicios y activos críticos. Este inventario se construye a partir de entrevistas y análisis con responsables técnicos y de negocio, clasificando los elementos en procesos, sistemas, aplicaciones, información y componentes tecnológicos, y distinguiendo explícitamente entre activos



esenciales y activos de soporte. Ello permite asociar cada servicio a su entorno técnico y organizativo y lo alinea con la finalidad del Manual Operativo de garantizar la continuidad de los servicios TIC transversales.

El análisis de interdependencias está bien fundamentado: se describen relaciones jerárquicas y funcionales entre servicios, infraestructuras y terceros, se identifican puntos únicos de fallo, dependencias transversales y externas, y se evalúa la resiliencia operativa. Este enfoque cumple plenamente el fundamento técnico sobre interdependencias y su representación.

La priorización se apoya en criterios objetivos definidos en la guía CCN-STIC-803 y en el BIA, considerando impacto operativo, reputacional, económico y normativo, junto con RTO/RPO por servicio. Los resultados se reflejan en fichas y matrices BIA, complementadas con un mapa relacional de dependencias y criticidades que facilita la visualización y trazabilidad del modelo.

Aunque el enfoque metodológico es muy alto, mantiene cierta generalidad en la aplicación práctica a los servicios de la Consejería y no detalla mecanismos de revisión y actualización periódica. En conjunto, la propuesta demuestra un dominio técnico elevado, coherente con los fundamentos del subcriterio. Por todo ello, se valora en **9 sobre 10**, correspondiente a una propuesta muy sólida, completa y bien estructurada, con leve margen de mejora en la concreción aplicada y en el ciclo de mantenimiento del modelo. Esto supone **6,3 puntos** de los 7 máximos.

#### **B.2B Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería**

La oferta de Sopra Steria trata el subcriterio B.2B con un nivel de desarrollo claramente solvente y bien alineado con los fundamentos técnicos de la evaluación. En el apartado “Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería” se define un modelo de participación a tres niveles (estratégico, táctico y operativo), acompañado de una tabla de actores y responsabilidades donde se asignan funciones concretas a la Viceconsejería de Digitalización, la Secretaría General Técnica, Madrid Digital, la Agencia de Ciberseguridad de la Comunidad de Madrid, las Direcciones Generales de Estrategia Digital y Salud Digital y a las unidades operativas y personal clave. Cada actor tiene un rol operativo reconocible en la gestión de servicios esenciales, en la activación del Comité de Crisis y en la supervisión y validación del Manual Operativo, lo que evidencia una integración realista de las unidades funcionales relevantes.

El modelo de gobernanza se articula mediante órganos permanentes durante la ejecución del contrato, con la Comisión de Seguimiento del Proyecto y el Comité Operativo como piezas centrales. La documentación aportada describe su naturaleza, composición y funciones (aprobación de planes, cronogramas y entregables; seguimiento de dependencias tecnológicas críticas; validación de procedimientos y escenarios de crisis), así como el circuito de comunicación entre niveles, representado en un diagrama donde las decisiones estratégicas descienden desde la Viceconsejería hacia los equipos técnicos y las unidades operativas, mientras los resultados, incidencias y necesidades de ajuste ascienden de vuelta para revisión. Asimismo, se plantean dinámicas de trabajo colaborativo basadas en reuniones conjuntas por fase (kickoff, validaciones intermedias, cierre de entregables), talleres temáticos, uso de un espacio documental compartido (SharePoint / gestor documental ACCM) y mecanismos de control de la calidad apoyados en matrices RACI y hojas de verificación firmadas, lo que refuerza la claridad en la coordinación interdepartamental y la validación institucional.

No obstante, aun siendo un planteamiento sólido, algunos elementos quedan descritos a un nivel más genérico que el que cabría esperar en una propuesta excelente. La frecuencia de

ciertos foros se menciona de manera orientativa y no siempre se vincula de forma explícita cada unidad concreta con las distintas fases y grandes hitos del contrato, más allá de referencias globales a “momentos clave del proyecto”. Tampoco se desarrollan indicadores específicos para seguir la implicación efectiva de las unidades ni se detalla en profundidad la carga de trabajo operativa que asumirán en tareas de revisión, pruebas o simulacro. Por ello, aunque la oferta cumple ampliamente los fundamentos del subcriterio B.2B y presenta un modelo de gobernanza robusto y realista, estos márgenes de mejora justifican una valoración de **8 sobre 10 (3,2 puntos)**, coherente con una propuesta muy buena pero no plenamente excelente en este apartado.

### **B.2C Alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales**

La oferta de Sopra Steria trata el subcriterio B.2C de manera sólida y bastante alineada con los fundamentos técnicos, y, sobre todo, con un diagnóstico estructurado de capacidades y el establecimiento de estrategias de alineación y aprovechamiento.

En relación con el aterrizaje operativo de las medidas, la propuesta parte de la premisa de que el modelo de gestión de contingencias y crisis debe ser aplicable, realista y sostenible dentro de las capacidades ya existentes en la Consejería de Digitalización. Esta idea se concreta en un cuadro de diagnóstico, donde se identifican recursos técnicos (gestor documental, intranet, SharePoint, sistemas de ticketing, SOC, CSIRT-CM), capacidades organizativas (equipos técnicos en continuidad y ciberseguridad, comités y órganos colegiados), marco normativo ya implantado (ENS, NIS2, CER, ISO 22301, ISO 27035), recursos humanos especializados y el ecosistema tecnológico federado CDCM–Madrid Digital–ACCM–CSIRT-CM. Para cada categoría se explicita cómo se incorporará al modelo propuesto, por ejemplo, aprovechando la infraestructura existente para evitar duplicidades, reutilizando marcos normativos ya desplegados y apoyándose en los equipos técnicos actuales para el despliegue operativo del Manual. Esto demuestra un buen encaje con el nivel real de madurez y con los recursos disponibles.

En cuanto a la proporcionalidad y escalabilidad de las medidas, las estrategias de alineación descritas refuerzan esta adecuación: se prevé utilizar exclusivamente herramientas corporativas ya disponibles como canales de gestión de la información y control de versiones; se indica que los comités de seguimiento y operativo se apoyarán en las estructuras de decisión ya existentes en la Consejería; y se subraya la coherencia metodológica con ENS, ISO 22301 e ISO 27035, de forma que el Manual se inserte sin fricciones en los procedimientos vigentes. Además, se plantea explícitamente la optimización de recursos humanos, aprovechando la experiencia, y se vincula el mantenimiento del modelo a un ciclo PDCA con revisiones periódicas, lo que aporta un enfoque escalable en el tiempo.

Sin embargo, la identificación explícita de limitaciones y sus mecanismos de mitigación es más contenida. Aunque se infiere que la reutilización de infraestructuras, órganos de decisión y personal especializado busca minimizar cargas adicionales, la memoria no desarrolla con el mismo nivel de detalle posibles restricciones de disponibilidad de las unidades, cuellos de botella operativos o riesgos de capacidad, ni concreta planes específicos para modular esfuerzos o priorizar actuaciones en función de dichas limitaciones. De igual modo, el enfoque PDCA y el uso de estructuras existentes apuntan a un modelo realista y aplicable, pero los mecanismos concretos para monitorizar el esfuerzo requerido y corregir desviaciones quedan descritos de forma más conceptual que procedimental.

En síntesis, la propuesta de Sopra Steria ofrece una alineación bien fundamentada entre el modelo propuesto y las capacidades reales de la Consejería, con un diagnóstico claro de recursos

y un uso intensivo de herramientas y estructuras ya implantadas, lo que cumple de forma sólida los fundamentos de B.2C. La menor concreción en la identificación y gestión de limitaciones operativas aconseja, no obstante, situarla en el nivel de **7 sobre 10** para este subcriterio (**2,8 puntos**).

#### 7.2.1.3 BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.

### **B.2A Identificación y priorización de servicios esenciales e interdependencias**

La oferta de Babel aborda el subcriterio B.2A con un enfoque metodológico bien alineado con el ENS y la norma ISO 22301, aplicando un análisis BIA apoyado en la herramienta PILAR para identificar y priorizar servicios esenciales. El procedimiento parte de los servicios ya catalogados conforme al ENS, incorporando su revisión y actualización para abarcar todo el ámbito funcional de la Consejería y sus servicios TIC críticos, garantizando una cobertura completa y actualizada.

En cuanto a la priorización, la propuesta aplica criterios objetivos basados en el BIA, valorando los servicios según impacto operativo, reputacional, económico y normativo, y estableciendo parámetros como MTPD, RTO y RPO. Las capturas de PILAR incluidas muestran cómo estas métricas se asignan de forma escalonada y cómo se prevé su validación por los responsables de servicio, lo que refuerza la objetividad y trazabilidad del análisis de criticidad.

Respecto a las interdependencias, se realiza un análisis detallado entre servicios esenciales y sus recursos de soporte (infraestructura, software, comunicaciones, personal o proveedores), identificando los tiempos de recuperación asociados y derivando de ellos los escenarios de contingencia prioritarios que se desarrollarán como fichas operativas en fases posteriores.

Por último, se prevé documentar los resultados del BIA en fichas individuales por servicio y matrices globales de criticidad e interdependencias, cumpliendo así con el fundamento técnico sobre representación estructurada, aunque sin detallar los formatos visuales ni su integración en otros artefactos del modelo. También se menciona la revisión periódica de la clasificación de servicios, pero sin precisar su gobernanza ni frecuencia. En conjunto, la propuesta ofrece un enfoque sólido, metódico y bien fundamentado, con margen de mejora en la formalización documental de resultados y revisiones.

En conjunto, la oferta presenta una metodología robusta y sistemática para identificar servicios esenciales, valorar su impacto con criterios objetivos y analizar sus dependencias, apoyándose en herramientas y estándares adecuados y adaptados al contexto de la Consejería. Las principales áreas de mejora se sitúan en la descripción más fina de los servicios esenciales de la consejería, de los modelos de representación de interdependencias y en la formalización del ciclo de revisión de la clasificación. Por todo ello, resulta justificado asignar a Babel una puntuación de **8 sobre 10** en el subcriterio B.2A; **5,6 puntos**.

### **B.2B Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería**

La oferta de Babel aborda el subcriterio B.2B con un nivel de detalle alto y claramente orientado a la realidad organizativa de la Consejería.

La integración del papel operativo de las unidades funcionales está descrita con notable detalle. La tabla “Equipo participativo por parte de la Consejería” identifica de forma explícita a los principales actores institucionales (Agencia de Ciberseguridad, Madrid Digital, Direcciones Generales de Estrategia y Salud Digital, responsables de continuidad, seguridad y protección de datos, RR.HH., comunicaciones y proveedores tecnológicos), asignando a cada uno funciones

concretas vinculadas al objeto del contrato, como la validación de tiempos de interrupción, la revisión de estrategias de respaldo, la aportación de información sobre medidas de seguridad y continuidad o la validación de protocolos de comunicación. Esta caracterización trasciende la mera mención de unidades y las vincula a responsabilidades operativas específicas del futuro Manual.

La participación de las unidades se organiza en fases precisas: socialización temprana mediante webinar inicial, designación de referentes por unidad, calendario dinámico de reuniones y talleres, y metodología específica para responsables de servicio basada en borradores iterativos, comentarios ejecutivos, reuniones bilaterales y sesiones de contraste. Este planteamiento garantiza una intervención efectiva en la definición de servicios esenciales, validación del Manual y revisión de mecanismos de respuesta y recuperación, cumpliendo plenamente los fundamentos del subcriterio.

En cuanto a los mecanismos de coordinación interdepartamental, la oferta establece un modelo estructurado de relación con interlocución única del Jefe de Proyecto, apoyado en canales diferenciados (entrevistas, talleres, sesiones formativas y revisión de entregables). Se prevén canales de comunicación continuos y bidireccionales (buzón de consultas, espacio colaborativo y canal de novedades) y se indica que cada sesión generará documentación con acuerdos y aportaciones, garantizando trazabilidad y realismo operativo.

Finalmente, se define un liderazgo institucional claro, con la Agencia de Ciberseguridad como responsable del contrato y un grupo de trabajo con flujos y reglas de interacción definidos. El único margen de mejora reside en la falta de formalización de comités estables con periodicidad e indicadores de seguimiento, lo que impediría alcanzar la excelencia plena.

En conjunto, la oferta de Babel muestra una comprensión de las unidades clave, propone mecanismos concretos para asegurar su participación efectiva y ofrece un modelo de coordinación cuidadosamente diseñado, lo que justifica una valoración de **9/10** en el subcriterio B.2B, y con ello suma **3,6 puntos**.

### **B.2C Alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales**

La oferta de Babel aborda el subcriterio B.2C con un enfoque claramente orientado a las capacidades reales de la Consejería de Digitalización, integrando recursos, estructuras y marcos de gobernanza ya existentes, y apoyándose especialmente en la Agencia de Ciberseguridad como órgano de supervisión técnica y metodológica. Este planteamiento se concreta en varios ejes de alineación organizativa, tecnológica, normativa y operativa, lo que demuestra un enfoque aplicado y realista.

En el ámbito organizativo, la propuesta se inserta en la estructura vigente de la Consejería, donde Madrid Digital actúa como brazo tecnológico y la Dirección General de Estrategia Digital y otras unidades asumen funciones de planificación y gobernanza. Babel plantea aprovechar comités ya consolidados (Comité de Seguridad de la Información, Comité de Crisis TIC y grupos de trabajo de Madrid Digital) como soporte natural del modelo, evitando crear estructuras nuevas o difíciles de sostener.

En el plano tecnológico, las medidas se apoyan en herramientas corporativas existentes: Microsoft 365 para documentación, PILAR (CCN-CERT) para análisis BIA y dependencias, y el CSOC de la Comunidad de Madrid para notificación y escalado de incidentes. Se prevé además

el uso de entornos de prueba para simulacros, garantizando la validación operativa sin afectar sistemas en producción.

Desde la dimensión normativa, el Manual se concibe como una herramienta integradora del ENS, NIS2 y CER, asociando cada medida operativa a requisitos normativos concretos y evitando duplicidad documental. Asimismo, se incorporan instrumentos de sostenibilidad —guía de actualización, plantillas parametrizables y cuadro de mando de madurez— que refuerzan la autosuficiencia institucional y reducen la dependencia de soporte externo.

No obstante, el análisis de limitaciones y mitigación se presenta de forma implícita: no se detalla un diagnóstico de cargas o brechas de capacidad, ni se cuantifica el esfuerzo de mantenimiento del cuadro de mando o del Manual. Con una mayor formalización de estos aspectos, la propuesta habría alcanzado un nivel de excelencia.

En síntesis, la oferta de Babel presenta un alineamiento muy sólido entre las medidas propuestas y las capacidades reales de la Consejería, con un enfoque claramente operativo, proporcional y apoyado en recursos organizativos, tecnológicos y normativos ya existentes, pero con margen de mejora en la explicitación sistemática de limitaciones y su tratamiento. Por ello, la puntuación es de **8 sobre 10**, lo que le proporciona al licitador **3,2 puntos**.

#### 7.2.2 Tabla resumen y conclusiones para el criterio B.2

CRITERIO B.2 – TRATAMIENTO DE SERVICIOS ESENCIALES, IMPLICACIÓN DE ACTORES INSTITUCIONALES Y REALISMO OPERATIVO							
LICITADOR	B.2A		B.2B		B.2C		PUNTUACIÓN FINAL CRITERIO B.2
	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	
SEIDOR SOLUTIONS, SL	8	5,6	8	3,2	7	2,8	11,6
SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.	9	6,3	8	3,2	7	2,8	12,3
BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.	8	5,6	9	3,6	8	3,2	12,4

A la vista del análisis efectuado en los subcriterios B.2A (Identificación y priorización de servicios esenciales e interdependencias), B.2B (Enfoque para implicar a unidades clave de la Consejería) y B.2C (Alineación de las medidas propuestas con las capacidades y recursos reales), las tres ofertas presentan enfoques metodológicos solventes para el tratamiento de servicios esenciales, la implicación de actores institucionales y la adecuación del modelo a las capacidades reales de la Consejería. No obstante, se observan diferencias relevantes en el grado de desarrollo, nivel de formalización y realismo operativo de las propuestas, que se reflejan en las puntuaciones obtenidas.

La oferta de **Babel Sistemas de Información, S.L.U.** es la mejor valorada en el criterio B.2, con **12,4 puntos sobre 15**. En B.2A propone un procedimiento robusto para identificar y priorizar servicios esenciales, basado en ENS, BIA e indicadores objetivos de impacto, MTPD y RTO/RPO, y complementado con un análisis detallado de dependencias respecto a recursos de soporte, que se documenta en fichas y matrices de criticidad. En B.2B desarrolla con un grado de detalle particularmente alto la implicación de unidades clave: identifica de manera exhaustiva los actores institucionales y sus funciones operativas, define estrategias específicas de participación (referentes por unidad, calendario vivo de reuniones, metodología particular para directivos y responsables de servicio) y articula canales de comunicación continua y bidireccional, lo que

evidencia un modelo de gobernanza muy adaptado a la realidad organizativa de la Consejería. En B.2C, finalmente, presenta un enfoque claramente orientado a las capacidades reales, apoyado en estructuras, herramientas y marcos normativos ya implantados y complementado con instrumentos para la autonomía futura del modelo (guía de actualización, plantillas editables, cuadro de mando de madurez), si bien con cierto margen de mejora en la explicitación sistemática de limitaciones y su mitigación.

La propuesta de **Sopra Steria España, S.A.** obtiene **12,3 puntos sobre 15**. Sobresale especialmente en el subcriterio B.2A, donde se apoya en MAGERIT, BIA e ISO 22301 y en la herramienta PILAR para ofrecer un enfoque muy sistemático de inventario de servicios y activos, análisis de interdependencias y priorización basada en impactos y RTO/RPO, con representación estructurada mediante fichas, matrices y mapas relacionales. En B.2B plantea un modelo de participación a tres niveles, con definición explícita de actores institucionales, órganos de seguimiento y mecanismos de trabajo colaborativo (reuniones por fase, talleres temáticos, espacio documental compartido), que dota de coherencia a la coordinación interdepartamental, si bien algunos aspectos, especialmente los indicadores de seguimiento de la implicación, se describen de forma más genérica. En B.2C presenta un diagnóstico estructurado de capacidades existentes y estrategias de aprovechamiento que integran recursos técnicos, organizativos, normativos y humanos, pero la identificación de limitaciones operativas y su tratamiento aparece menos desarrollada, situando la valoración en un nivel sólido, pero no excelente.

La oferta de **Seidor Solutions, S.L.** alcanza **11,6 puntos sobre 15** en el criterio B.2. Destaca por una identificación y priorización de servicios esenciales bien estructurada y alineada con ENS e ISO 22301, apoyada en un análisis de interdependencias técnicas, funcionales y organizativas y en un mapa de dependencias críticas (B.2A). Asimismo, presenta un esquema de gobernanza con comités y equipos de trabajo que articula de manera razonable la participación de unidades clave a distintos niveles (estratégico, operativo y técnico), con un conjunto de dinámicas de coordinación y validación suficientemente definido (B.2B). En la alineación con las capacidades y recursos reales, el modelo se apoya en estructuras y plataformas ya existentes y tiene en cuenta la carga de trabajo de las unidades, aunque el tratamiento de limitaciones y mecanismos de mitigación se mantiene en un plano más general, lo que justifica una puntuación algo inferior en B.2C.

En resumen, las tres ofertas responden adecuadamente a las exigencias del criterio B.2, pero la mayor sistematicidad en la identificación y priorización de servicios esenciales, junto con el elevado nivel de detalle en la implicación de unidades clave y el enfoque práctico de alineación con recursos reales, hace que la propuesta de Babel resulte la mejor valorada en este criterio, seguida muy de cerca por Sopra Steria y, a continuación, por Seidor Solutions.

## 7.3 Criterio B.3: Calidad de los entregables, materiales auxiliares y propuestas de mejora

### 7.3.1 Justificación de la valoración por subcriterio

#### 7.3.1.1 SEIDOR SOLUTIONS, S.L.

#### **B.3A Claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos**

La propuesta de SEIDOR presenta un Manual Operativo estructurado, coherente y sólidamente fundamentado en las buenas prácticas de continuidad de negocio y gestión de crisis (ENS, ISO



22301 e ISO 22320). El documento se plantea como una herramienta dinámica y digital, con control de versiones y capacidad de actualización periódica, destinada a garantizar una respuesta coordinada ante incidentes que afecten a los servicios esenciales de la Consejería.

Su estructura es lógica y completa, abarcando introducción institucional, marco normativo, gobernanza, roles, umbrales de activación, procedimientos por fases, comunicación y coordinación, escenarios tipo, fichas operativas y anexos técnicos. Esta organización demuestra una lectura adecuada de los estándares y cumple con el primer fundamento técnico al facilitar trazabilidad y comprensión.

En el plano operativo, detalla procedimientos por fases (detección, comunicación, activación, ejecución, seguimiento y cierre), con responsables, canales de comunicación y puntos de control definidos. Se incluyen protocolos interinstitucionales con Madrid Digital y la Agencia de Ciberseguridad, así como escenarios y fichas derivadas del análisis de criticidad, acompañados de un ejemplo ilustrativo de gestión ante ransomware, lo que aporta claridad y aplicabilidad práctica.

Sin embargo, los instrumentos prácticos (matrices de decisión, checklists, fichas y guías) se describen sin ejemplificarse, manteniéndose en un plano conceptual. También se echa en falta mayor detalle en los umbrales de activación, indicadores de gravedad y criterios de escalado, que se formulan de forma genérica. Los anexos editables (listados de contactos, matrices de impacto, protocolos de notificación o modelos post-incidente) y el plan de mantenimiento anual aportan valor, aunque con un nivel de desarrollo limitado.

En conjunto, la oferta de SEIDOR presenta un Manual estructurado, coherente y alineado con las buenas prácticas, con un nivel de claridad y utilidad satisfactorio, pero con una orientación todavía más conceptual que procedimental en algunos apartados clave, y con margen de mejora en la demostración práctica de los instrumentos de aplicación y en la formalización operativa de los anexos. Por ello, se puntúa en **7 sobre 10 (2,8 puntos)**.

### **B.3B Existencia y diseño de materiales auxiliares**

La oferta de SEIDOR desarrolla el subcriterio B.3B con un alto nivel de detalle y buena alineación con los fundamentos técnicos. En el apartado “Diseño de materiales auxiliares como plantillas, checklists o guías rápidas”, presenta un kit metodológico completo que acompaña al Manual, compuesto por protocolos resumidos por fases, plantillas normalizadas de registro y comunicación, guías rápidas por rol, listas de verificación y materiales para formación y simulacros. Este conjunto refuerza la operatividad del Manual y traduce los procedimientos en herramientas prácticas de gestión.

El diseño visual y estructural se plantea homogéneo y profesional, siguiendo la imagen institucional de la Comunidad de Madrid, con encabezados, códigos de control, numeración y tablas normalizadas. Los materiales se entregarán en formato digital editable, con control de versiones y organizados en carpetas temáticas según tipo y nivel de responsabilidad, garantizando usabilidad y trazabilidad tanto en entornos digitales como presenciales.

SEIDOR vincula explícitamente estos materiales con el ciclo formativo y de validación, usándolos como instrumentos de aprendizaje, documentación de lecciones y soporte para simulacros e incidentes. Además, subraya que favorecerán la autonomía institucional, al permitir a la Consejería mantener y actualizar el modelo sin depender de soporte externo, integrándolos en un ciclo de mejora continua.



La propuesta distingue los materiales por perfil de usuario: protocolos resumidos para equipos operativos, plantillas y registros para perfiles técnicos, guías rápidas para responsables institucionales y checklists para control de cumplimiento, evidenciando comprensión de las distintas necesidades organizativas.

No obstante, la propuesta se mantiene descriptiva: no aporta ejemplos concretos (maquetas, modelos o guías desarrolladas) ni mecanismos de revisión o métricas de uso, limitando la valoración de su madurez práctica. En conjunto, ofrece un conjunto de materiales coherente, bien diseñado y orientado a la operatividad, aunque sin alcanzar el nivel de excelencia. Se le asigna **8 sobre 10 (3,2 puntos)**.

### **B.3C Propuestas de valor añadido o mejoras no exigidas**

La propuesta de SEIDOR presenta un desarrollo sólido y bien estructurado de medidas de valor añadido orientadas a reforzar la calidad, aplicabilidad y sostenibilidad del Manual Operativo. El enfoque es coherente con los objetivos del proyecto y aporta elementos adicionales que superan los requisitos mínimos del pliego, especialmente en materia de mejora continua, autoevaluación y prevención.

La oferta destaca por incluir mecanismos de seguimiento y evaluación post-simulacro, indicadores de madurez organizativa y plantillas de autoevaluación anual que permitirían a la Consejería verificar de forma autónoma el estado del modelo y las áreas de mejora. Asimismo, incorpora herramientas orientadas a la innovación metodológica y a la eficiencia operativa, como la integración con sistemas digitales de gestión documental y la definición de métricas cuantitativas y cualitativas para la evaluación del desempeño en la gestión de crisis.

Un valor añadido relevante reside en la incorporación de contenidos proactivos que trascienden el enfoque reactivo habitual en los planes de crisis. La oferta prevé píldoras formativas por escenario, guías técnicas de preparación previa, revisiones preventivas de madurez operativa, ejercicios de alerta temprana y simulacros parciales, así como mecanismos de gestión de lecciones aprendidas con identificación de causas raíz y definición de acciones correctoras. Estas medidas contribuyen a la sostenibilidad del modelo y refuerzan su aplicabilidad práctica a lo largo del tiempo.

En términos de transferencia, varias de las herramientas propuestas —como las plantillas de autoevaluación, los indicadores de madurez y los materiales formativos— podrían reutilizarse en otros ámbitos de la Administración autonómica, reforzando su valor institucional y su potencial de integración transversal.

No obstante, la propuesta mantiene un nivel de exposición más conceptual que demostrativo en algunos puntos: no se aportan ejemplos visuales ni formatos concretos de los instrumentos de evaluación o de las plantillas mencionadas, lo que limita la valoración plena de su madurez operativa y su grado de implantabilidad inmediata.

En conjunto, la oferta de SEIDOR demuestra un planteamiento de valor añadido completo y pertinente, que amplía la utilidad del Manual y contribuye de manera efectiva a su sostenibilidad, aunque sin alcanzar el grado de concreción práctica que caracterizaría una propuesta excelente. Por ello, se puntúa con **8 sobre 10 (1,6 puntos)**.

### 7.3.1.2 SOPRA STERIA ESPAÑA S.S.

#### **B.3A Claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos**

La propuesta de Sopra Steria desarrolla el Manual Operativo de Gestión de Contingencias y Crisis con un enfoque altamente estructurado, riguroso en su alineación normativa y claramente orientado a la operatividad. Se apoya en marcos consolidados (ENS, NIS2, ISO 22301, 22320 y 27035) e integra de forma explícita el modelo institucional de la Consejería, Madrid Digital y la Agencia de Ciberseguridad, garantizando coherencia metodológica y adecuación al contexto.

El Manual se organiza bajo un modelo modular, distribuido en seis bloques: (I) marco normativo y gobernanza, (II) gestión de contingencias y crisis, (III) procedimientos operativos, (IV) fichas de escenarios críticos, (V) plan de mejora continua y (VI) anexos y materiales de apoyo. Esta estructura asegura una cobertura completa del proceso de gestión de crisis y una trazabilidad directa con los requisitos de ISO 22301 e ISO 22320, cumpliendo plenamente el primer fundamento técnico del subcriterio.

En el plano operativo, cada bloque detalla contenido, alineación normativa e instrumentos asociados. Se incluyen roles, cadena de mando, procesos de alerta, transición y recuperación, así como fichas específicas para más de diez escenarios críticos con indicadores y KPIs, evidenciando un enfoque práctico y aplicable.

Los anexos funcionales incluyen fichas de servicios esenciales, matrices de riesgos (MAGERIT), BIA, registros de simulacros y guías Train the Trainers, mostrando un esfuerzo claro por dotar al Manual de herramientas de aplicación inmediata, aunque sin ejemplos visuales desarrollados.

En cuanto a claridad y formato, se prevé redacción homogénea, terminología estandarizada y formato digital editable con control de versiones, integrable en el Gestor Documental / SharePoint institucional, con revisión anual o post-simulacro.

Aunque el nivel de formalización es alto, algunos apartados permanecen en un plano declarativo, especialmente la operatividad de anexos y formularios, lo que limita la evaluación de su utilidad inmediata. En conjunto, Sopra Steria presenta un Manual sólido, coherente y maduro, valorado en **8 sobre 10 (3,2 puntos)**.

#### **B.3B Existencia y diseño de materiales auxiliares**

La propuesta de Sopra Steria aborda el diseño de materiales auxiliares de forma coherente y bien alineada con los objetivos del proyecto, presentando una tipología completa que incluye plantillas normalizadas, checklists, guías rápidas por rol, diagramas BPMN, protocolos de comunicación y fichas de escenario. Estos elementos refuerzan la operatividad del Manual Operativo, aportando instrumentos concretos para documentar actuaciones, estandarizar respuestas y facilitar la comprensión de los procedimientos.

Funcionalmente, la oferta define con claridad los objetivos de estos materiales: mejorar la comprensión de los procedimientos, agilizar la respuesta institucional y garantizar la trazabilidad conforme al ENS y la ISO 22301. De este modo, cumple adecuadamente el primer fundamento técnico al proponer herramientas prácticas y aplicables en contextos reales de contingencia.

Respecto al diseño visual y estructural, se mencionan las guías rápidas y los diagramas de procesos, pero la descripción es genérica y no incorpora ejemplos o modelos desarrollados. Los materiales se conciben como instrumentos de acción inmediata, aunque sin evidencias

suficientes para valorar su maquetación o adaptabilidad digital, por lo que el cumplimiento de este fundamento se considera adecuado, pero no sobresaliente.

En cuanto a su integración en el ciclo formativo y de validación, Sopra vincula las fichas de escenario al entrenamiento ante contingencias e incluye un proceso de aseguramiento de calidad (QA/QC) con revisiones técnicas e institucionales y control documental, garantizando trazabilidad y supervisión formal. Sin embargo, no detalla la participación concreta de estos materiales en la formación o simulacros.

Finalmente, la oferta diferencia materiales según perfil de usuario (plantillas y checklists para técnicos, guías rápidas para responsables y protocolos para portavoces), una segmentación coherente pero poco desarrollada en detalle y formato.

En conjunto, Sopra presenta materiales auxiliares estructurados y funcionales, bien alineados con el Manual, aunque todavía en un plano descriptivo y sin evidencia práctica plena. Se valora con **7 sobre 10 (2,8 puntos)**.

### **B.3C Propuestas de valor añadido o mejoras no exigidas**

La oferta de Sopra Steria presenta un bloque de mejoras voluntarias muy desarrollado y claramente orientado a reforzar la utilidad y sostenibilidad del modelo, alineado con los fundamentos del subcriterio B.3C. En primer lugar, destacan la herramienta de autoevaluación de resiliencia y el cuadro de mando de resiliencia institucional en Power BI, que visualizaría en tiempo real indicadores como número de incidentes, tiempos medios de respuesta, cumplimiento de simulacros y porcentaje de procedimientos validados. Ambas propuestas aportan un valor operativo claro: permiten a la Consejería realizar autoauditorías periódicas sin soporte externo, facilitan el seguimiento de la madurez del sistema y son fácilmente reutilizables en otros ámbitos de la Administración.

Asimismo, el kit metodológico reutilizable para simulacros futuros (guion de planificación, roles de observadores, formularios de evaluación de desempeño e informe de resultados) y la formación avanzada “Train the Trainers” ofrecen un refuerzo muy tangible de la autonomía institucional: facilitan que la Consejería pueda planificar y ejecutar nuevos ejercicios de crisis sin depender del proveedor, y consolidan una base interna de formadores capaces de mantener vivo el modelo. Se completa con un mecanismo de mejora continua y garantía post-entrega, que prevé un servicio de seguimiento remoto durante el periodo de garantía para revisar la eficacia de los procedimientos, adaptar contenidos a cambios ENS/NIS2/CER e incorporar observaciones del personal de la Agencia, lo que contribuye a la permanencia y actualización del sistema implantado.

Desde la perspectiva de originalidad y aplicabilidad, resultan especialmente relevantes las propuestas de alineamiento estratégico institucional (garantizando interoperabilidad con Madrid Digital y CSIRT-CM y extensibilidad a otros organismos públicos) y el Plan Integral de Comunicación en Contingencias y Crisis integrado en el Manual, que incluye estrategia de comunicación por fases, protocolo de portavocía, gestión de rumores y desinformación, mensajes tipo y uso de múltiples canales (ENS, SMS, intranet, redes corporativas). Estas medidas van más allá de lo exigido en el pliego, refuerzan de manera directa la eficacia operativa del sistema y poseen una clara capacidad de transferencia a otros servicios y consejerías.

Como limitación, buena parte de estas mejoras se describen en un nivel todavía conceptual (no se aportan, por ejemplo, maquetas concretas del dashboard o de los formularios del kit de

simulacros, ni se precisan las condiciones de uso y mantenimiento de las herramientas digitales más allá del periodo de garantía), lo que introduce cierto margen de incertidumbre sobre su grado de desarrollo final y aconseja no otorgar la puntuación máxima. No obstante, el conjunto de medidas de valor añadido de Sopra Steria es muy consistente, claramente aplicado y con alta capacidad de reutilización institucional, situándose por encima de la aportación de SEIDOR en este subcriterio.

Por todo ello, la puntuación más equilibrada y defendible para la oferta de Sopra Steria en el subcriterio B.3C es de **9 sobre 10**, equivalente a **1,8 puntos**.

#### 7.3.1.3 BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.

### **B.3A Claridad y utilidad del Manual Operativo y sus anexos**

La propuesta de Babel presenta un desarrollo muy completo del Manual Operativo de Gestión de Contingencias y Crisis, alineado con ISO 22301 y el ciclo PDCA, concebido como un documento modular, operativo y orientado a procesos. Incluye una representación clara de la relación entre RPO, RTO, MTPD y MTO, mostrando una comprensión técnica madura de la continuidad de negocio.

Estructuralmente, el Manual se organiza en cinco partes —contexto, estructura organizativa, procedimientos operativos, escenarios tipo y protocolos de comunicación— más un bloque de anexos. Cada sección detalla alcance, marco normativo, roles, comités y procedimientos por fases, logrando una estructura coherente, completa y alineada con las mejores prácticas internacionales, que satisface el primer fundamento técnico.

En el plano operativo, se ofrece un alto nivel de desglose: se describen procedimientos de gestión (detección, notificación, evaluación, recuperación y cierre) con objetivos y decisiones asociadas, así como una tabla exhaustiva de equipos y roles (Comité de Crisis TIC, CISO, BCM Manager, CSIRT, etc.), con funciones específicas en contención, comunicación y recuperación. Este nivel de definición supera una descripción genérica y cumple plenamente el segundo fundamento técnico.

El Manual se adapta al modelo organizativo y tecnológico de la Consejería, incorporando un anexo de acciones de mejora y referencias a los sistemas de monitorización y ticketing existentes, asegurando su encaje institucional. Los anexos funcionales —tablas de tiempos de recuperación, matrices RACI, plantillas ENS, glosario, fichas de contactos, guías rápidas, formularios y miniguías por escenario— refuerzan la aplicabilidad inmediata del documento y satisfacen el cuarto fundamento técnico.

Como áreas de mejora, se señala la ausencia de ejemplos gráficos completos de flujos de actuación y la integración solo referencial con herramientas institucionales.

En conjunto, Babel ofrece un Manual claro, detallado y altamente operativo, con una adaptación sólida al contexto y materiales de aplicación inmediata. Se valora con **9 sobre 10 (3,6 puntos)** en el subcriterio B.3A.

### **B.3B Existencia y diseño de materiales auxiliares**

La propuesta de Babel presenta un desarrollo notablemente completo del diseño de materiales auxiliares, con una orientación práctica y operativa claramente alineada con los objetivos del Manual. Se describen de manera detallada los instrumentos que acompañarán su implantación, uso y mantenimiento, apoyándose en principios de usabilidad, rapidez de consulta,

homogeneidad documental, adaptabilidad y adecuación a la realidad operativa de la Consejería. Este enfoque se traduce en una propuesta estructurada y funcional, bien vinculada a las fases de gestión de crisis y continuidad.

La oferta identifica con claridad los materiales que se entregarán, incluyendo plantillas normalizadas para el registro de incidentes y comunicaciones, checklists de actuación rápida por tipo de contingencia y fase temporal, y guías visuales e infográficas de apoyo para la activación de comités y comunicación ante incidentes. Cada material se asocia a objetivos y aplicaciones prácticas concretas, lo que demuestra un esfuerzo significativo por trasladar los procedimientos del Manual a instrumentos de uso inmediato y fácilmente interpretables por distintos perfiles de usuario. El planteamiento de checklists cronológicos y codificados por colores, así como la estructura visual uniforme y el lenguaje conciso, refuerzan la utilidad y la claridad de la propuesta.

Asimismo, la oferta prevé un taller específico de validación de los materiales auxiliares con la participación de la Consejería y la Agencia, lo que garantiza su adecuación práctica y su integración en el ciclo formativo y de validación del proyecto. No obstante, el nivel de ejemplificación es limitado: la memoria no incorpora modelos gráficos o ejemplos visuales que permitan evaluar plenamente la ergonomía de los formatos propuestos, ni se detalla su integración en herramientas digitales corporativas, lo que impide considerar la propuesta como excelente.

En conjunto, la oferta de Babel presenta un planteamiento sólido, bien fundamentado y claramente orientado a la usabilidad, con un grado de detalle superior a la media y una adecuada conexión con la operativa del Manual. Sin embargo, la ausencia de prototipos o ejemplos visuales limita la valoración máxima. Por ello, se puntúa con **8 sobre 10 (3,2 puntos)**.

### **B.3C Propuestas de valor añadido o mejoras no exigidas**

La propuesta de Babel incluye un conjunto limitado pero coherente de elementos de valor añadido orientados a reforzar la eficacia operativa, la trazabilidad normativa y la capacidad de evolución del modelo de continuidad. Estos complementos, aunque menos amplios que los presentados por los otros licitadores, se articulan de forma razonablemente sólida y con una orientación práctica hacia la sostenibilidad del sistema.

En primer lugar, el modelo de cuadro de mando de resiliencia (BCM Dashboard) constituye el principal valor añadido de la oferta. Se plantea como un panel de indicadores en formato Excel editable (o integrable en Power BI) que permitiría visualizar en tiempo real datos clave sobre número y tipología de incidentes, cumplimiento de tiempos de recuperación (RTO/MTD), participación en simulacros y nivel de madurez del Manual. Esta herramienta facilitaría el seguimiento de la implantación y el mantenimiento del modelo, aportando un valor operativo claro en términos de control y evaluación. No obstante, su alcance se mantiene en un plano conceptual, sin evidencias sobre su estructura, modelo de datos o ejemplos de visualización, lo que reduce su apreciación práctica frente a propuestas más desarrolladas.

En segundo lugar, la integración del modelo Babel Hypercompliance representa una aportación destacable por su componente innovador y su potencial de reutilización institucional. Se propone un modelo de integración conceptual entre el Manual Operativo y la plataforma Hypercompliance, de la propia compañía, para centralizar el cumplimiento de marcos ENS, ISO 22301, ISO 27001, ISO 27035, NIS2, DORA y RGPD. Esta integración permitiría disponer de un

entorno unificado para la gestión de evidencias y controles, lo que favorecería la trazabilidad normativa y la sostenibilidad del modelo en el tiempo. Sin embargo, al tratarse de una propuesta conceptual y no de una funcionalidad directamente entregable dentro del contrato, su impacto real depende de desarrollos futuros no contemplados en el alcance actual.

Asimismo, se incluyen otros instrumentos complementarios orientados a la mejora continua: un repositorio de lecciones aprendidas (en SharePoint o Excel estructurado), una plantilla para autoevaluaciones de continuidad mapeada con los marcos normativos (ENS, NIS2, LPIC, 27001 y 22301), y una propuesta de integración con el CSOC regional, que sugiere un modelo de conexión futura para la supervisión y escalado de incidentes críticos desde el Centro de Operaciones de Ciberseguridad de la Comunidad de Madrid. Estos elementos, si bien demuestran una visión alineada con la estrategia regional y el marco ENS, se presentan sin desarrollo técnico ni especificaciones de implementación, lo que limita su valor operativo inmediato.

En conjunto, la oferta de Babel aporta mejoras bien alineadas con los objetivos del contrato, especialmente en materia de trazabilidad y sostenibilidad, y muestra una orientación clara hacia la integración institucional y la evolución del modelo. No obstante, la mayor parte de los elementos se describen de forma general y no se acompañan de evidencias o diseños funcionales que permitan valorar plenamente su grado de madurez, lo que justifica una puntuación moderada. Por ello, la valoración final para este subcriterio es de **7 sobre 10 (2,8 puntos)**.

### 7.3.2 Tabla resumen y conclusiones para el criterio B.3

CRITERIO B.3 – CALIDAD DE LOS ENTREGABLES, MATERIALES AUXILIARES Y PROPUESTAS DE MEJORA							
LICITADOR	B.3A		B.3B		B.3C		PUNTUACIÓN FINAL CRITERIO B.3
	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	P_ESC	P_SUBC	
SEIDOR SOLUTIONS, SL	7	2,8	8	3,2	8	1,6	7,6
SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.	8	3,2	7	2,8	9	1,8	7,8
BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.	9	3,6	8	3,2	7	1,4	8,2

El análisis conjunto de las tres ofertas evidencia un nivel técnico elevado en la concepción, estructura y aplicabilidad de los entregables propuestos, con enfoques diferenciados en cuanto a la profundidad metodológica, la concreción de los materiales y la madurez de las mejoras adicionales planteadas.

En términos generales, las tres propuestas presentan un grado de cumplimiento alto respecto a los fundamentos técnicos del criterio, garantizando que el Manual Operativo, sus materiales asociados y las medidas complementarias constituyan instrumentos útiles y sostenibles para la gestión de contingencias y crisis en la Consejería. No obstante, se aprecian diferencias en el nivel de desarrollo práctico y en la demostración de los mecanismos de aplicación y seguimiento.

La propuesta de **Babel Sistemas de Información, S.L.U.** alcanza la puntuación más alta del criterio (**8,2 puntos**), destacando por su estructura detallada del Manual, la claridad en los procedimientos y roles, y la abundancia de anexos y materiales funcionales que favorecen la aplicación operativa del modelo. Su planteamiento combina adecuadamente rigor metodológico, orientación práctica y capacidad de integración con el entorno institucional, si



bien las mejoras propuestas mantienen un nivel descriptivo sin evidencias funcionales desarrolladas.

La oferta de **Sopra Steria España, S.A.** obtiene una puntuación de **7,8 puntos**, sobresaliendo por su alineación normativa y metodológica, la coherencia institucional y un bloque de mejoras voluntarias muy elaborado, con herramientas digitales de autoevaluación, cuadros de mando y mecanismos de formación avanzada. Su planteamiento destaca por la visión de sostenibilidad y transferencia institucional, aunque la presentación de los materiales auxiliares es más conceptual que demostrativa.

Por su parte, **Seidor Solutions, S.L.** logra una valoración de **7,6 puntos**, sustentada en una propuesta sólida y bien estructurada, con un Manual coherente y materiales auxiliares claramente definidos, que garantizan la trazabilidad y la utilidad operativa. Sin embargo, tanto el desarrollo de los instrumentos prácticos como la concreción de las mejoras añadidas permanecen en un nivel más descriptivo, con menor grado de formalización visual o funcional que las dos ofertas precedentes.

En síntesis, las tres propuestas cumplen satisfactoriamente con los objetivos del criterio B.3, aportando modelos de gestión de crisis y continuidad viables, homogéneos y técnicamente solventes. La oferta de Babel se distingue por su mayor grado de detalle y aplicabilidad inmediata, Sopra Steria por la madurez de sus herramientas de seguimiento y alineamiento estratégico, y Seidor por la coherencia metodológica y estructural de su planteamiento. Estas diferencias justifican la distribución final de puntuaciones otorgadas.

#### 7.4 Tabla resumen y conclusiones de puntuaciones por juicio de valor

LICITADOR	PUNTUACIÓN			TOTAL
	B.1	B.2	B.3	
SEIDOR SOLUTIONS, SL	16,0	11,6	7,6	<b>35,2</b>
SOPRA STERIA ESPAÑA S.A.	16,8	12,3	7,8	<b>36,9</b>
BABEL SISTEMAS DE INFORMACIÓN, S.L.U.	14,6	12,4	8,2	<b>35,2</b>

La oferta de **Sopra Steria España, S.A.** alcanza la mayor puntuación global sobre los criterios basados en un juicio de valor (**36,9 puntos**). **Seidor Solutions, S.L.** y **Babel Sistemas de Información, S.L.U.** obtienen la misma puntuación (**35,2 puntos**).

A los efectos oportunos y en calidad de responsables de su elaboración, suscriben el presente informe las siguientes personas:

<p>Alvaro Rodriguez</p> <p>Firmado digitalmente por Alvaro Rodriguez Fecha: 2025.11.07 13:05:58 +01'00'</p>	<p>MARIA ISABEL GONZALEZ CENTENERA - 51450297X</p> <p>Firmado digitalmente por MARIA ISABEL GONZALEZ CENTENERA - <span style="background-color: black; color: black;">XXXXXXXXXX</span> Fecha: 2025.11.07 13:45:45 +01'00'</p>
---	--