



INFORME TÈCNIC DE VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER L'ACORD MARC DE SELECCIÓ D'EMPRESES PER A LA L'ASSISTÈNCIA TÈCNICA PER A LA CONCEPTUALITZACIÓ I DISSENY D'ESTRATÈGIES, PROJECTES I/O NOUS SERVEIS, I LA GESTIÓ I EXECUCIÓ DE PROJECTES DEL DISTRICTE DE CIUTAT VELLA, AMB MESURES DE CONTRACTACIÓ PÚBLICA SOSTENIBLE

Criteris d'adjudicació avaluables mitjançant judici de valor

CONSIDERACIONS PRÈVIES:

A l'esmentat concurs s'han presentat 10 ofertes que han acreditat la documentació administrativa requerida i que corresponen a les empreses:

EMPRESSES LICITADORES	
Nom	NIF
DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	A61722740
ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	B66675935
NTT DATA SPAIN, SLU	B82387770
AIE MULTICRITERI MCCRIT	V67163576
SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	B61461810
LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	B67215038
GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	B63120513
KPMG ASESORES SL	B82498650
PAISAJE TRANSVERSAL SLL	B86773975
D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A. 1 S.A.	A63141170

En data 19 de març de 2024, a les 11:30h, es va realitzar l'obertura del sobre electrònic B (documentació criteris avaluables mitjançant judici de valor).

De la lectura de les ofertes presentades al sobre electrònic B es desprèn que el document de la proposta tècnica presentada per l'empresa PAISAJE TRANSVERSAL SLL, no està signat electrònicament per l'empresa licitadora o persona que la representi, tal i com recull a la clàusula 8 del Plec de Clàusules Administratives Particulars.

L'empresa va presentar en termini l'esmena de la documentació. Un cop examinada, es va constatar que era correcta.

Atès lo exposat anteriorment, es procedeix a valorar les ofertes presentades per totes les empreses licitadores.



VALORACIÓ OFERTES AVALUABLES MITJANÇANT JUDICI DE VALOR

La valoració de les ofertes s'ha realitzat en base als criteris establerts en la clàusula 10 del Plec de Clàusules Administratives Particulars, concretament:

Els criteris vinculats a l'objecte del contracte que depenen d'un judici de valor i que serviran de base per a la seva adjudicació es valoraran fins un màxim de 49 punts, que representa un 49 % de la puntuació total a obtenir.

Es considera imprescindible donar als criteris de judici de valor una ponderació superior al 40% de la puntuació total prevista de forma general a la Instrucció de l'Ajuntament de Barcelona de 15 de març de 2018, d'aplicació de la LCSP, publicada en la Gasetta del dia 16 de març de 2018, pel motiu següent: es considera fonamental que la part tècnica del projecte tingui un pes més rellevant en la valoració de l'oferta. En els serveis d'assistència tècnica, com és aquest cas, el projecte tècnic és la part fonamental del servei, donat que és l'eina bàsica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i/o nous serveis, i la gestió i execució de projectes.

En aquest tipus de serveis, per garantir que l'empresa adjudicatària sigui la millor proposta en relació qualitat-preu, és molt important que la proporció dels criteris avaluable de forma automàtica tinguin una proporció més ajustada. És essencial garantir que resulta adjudicatària l'oferta de més qualitat i aquesta passa, en gran mesura, pel **projecte tècnic dels serveis d'assistència tècnica** que es portarà a terme, garantint una proposta adequada que tingui present la realitat del territori on es desenvolupa. Es contribueix així a la millora dels serveis a la ciutadania, garantint alhora un aterratge i una coherència territorial per tal d'evitar les desigualtats i poder respondre a les necessitats detectades a Ciutat Vella.

Per tant, la ponderació màxima dels criteris d'adjudicació a partir d'un judici de valor és del 49% de la puntuació total.

Els criteris vinculats a l'objecte de contracte que depenen d'un judici de valor i que serviran de base per seleccionar les empreses de l'acord marc, tenen una puntuació màxima de 49 punts segons el següent desglossament:

- 1.** Per la **configuració d'una oficina tècnica** per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes, fins a 15 punts.
- 2.** Pel **model de desplegament d'una oficina tècnica** per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i/o nous serveis, i gestió i execució de projectes, fins a 15 punts.
- 3.** Pel **model de relació, reporting i sistema de coordinació**, fins a 10 punts.
- 4.** Per la **proposta d'indicadors i metodologia d'avaluació**, fins a 9 punts



1. Per la configuració d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes, fins a 15 punts.

Segons s'estableix a la clàusula 3 del Plec de prescripcions tècniques, les empreses seleccionades hauran de desenvolupar, principalment, dos tipus de serveis: l'assistència en la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i/o nous serveis, i l'assistència en la gestió i execució de projectes.

Per tal d'avaluar la capacitat organitzativa de les empreses licitadores, es proposa presentar una proposta de configuració d'una oficina tècnica, responent a l'objecte contractual i en la que s'inclogui, almenys, els següents aspectes: la identificació d'aspectes crítics i rellevants per a la definició de l'estructura orgànica, l'establiment de criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte.

La proposta es puntuarà amb un màxim de 15 punts, d'acord amb el següent desglossament:

	Insuficient	Acceptable	Bona	Molt bona
Configuració d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes	0 punts	5 punts	10 punts	15 punts

Es considerarà:

- **Insuficient:** La proposta no descriu adequadament l'apartat o aporta informació que no es considera rellevant
- **Acceptable:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei
- **Bona:** La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès
- **Molt bona:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès

DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA

La proposta de Desarrollo, Organización y Movilidad SA (DOYMO) exposa, de forma general, algunes línies estratègiques, definides en el plec tècnic, que considera que ha de desenvolupar l'oficina tècnica per una correcta implantació. Per altra banda, esmenta alguns dels serveis a prestar aportant un exemple d'actuacions a realitzar a cada servei. No s'observa informació sobre la identificació dels aspectes crítics i rellevants per a la definició de la estructura orgànica ni quins criteris s'establiran per a l'organització i distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte.

La proposta no descriu adequadament l'apartat. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Insuficient** i s'atorguen **0 punts**.



ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL

La proposta d'Estratègia Momentum Co, SL fa una identificació precisa i detallada dels aspectes crítics i rellevants que poden intervenir en la definició de l'estructura orgànica de l'oficina tècnica. Analitza cada un d'aquests factors i explica l'impacte que pot tenir en la configuració de l'oficina. La proposta també estableix els criteris que es seguiran per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat. Descriu de forma completa cada un dels aspectes claus que condicionaran aquesta configuració i els relaciona amb els aspectes crítics definits anteriorment, aportant una matriu que correlaciona els factors intrínsecs dels projectes i el condicionament dels aspectes claus de l'equip de treball. Aporta informació addicional sobre el model d'oficina tècnica i la seva composició variable en funció del projecte i la fase d'intervenció. La proposta presenta un alt grau de detall i concreció i incorpora elements i plantejaments d'especial interès.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a molt bona i s'atorguen **15 punts**.

NTT DATA SPAIN, SLU

La proposta de NTT Data Spain, SLU defineix les característiques generals que es seguiran per a la configuració de l'oficina tècnica. Seguidament, presenta el procés que permet configurar l'oficina tècnica, identifica els aspectes crítics i rellevants del projecte i descriu de forma detallada cada un d'aquests factors claus. Respecte a l'establiment de criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte l'empresa, la proposta defineix els rols, funcions i perfils potencials de forma exhaustiva. Analitza la dimensió relacionada amb les habilitats, les disciplines i els àmbits de coneixement requerides i específiques de cada rol, aportant diferents exemples i plasmant-les en una matriu. La proposta presenta un alt grau de detall i concreció i incorpora elements i plantejaments d'especial interès.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a molt bona i s'atorguen **15 punts**.

AIE MULTICRITERI MCRIT

La proposta de AIE Multicriteri-Mcrit exposa els principis generals que regiran el seu model d'oficina tècnica i defineix alguns elements relacionats amb l'establiment de criteris per a l'organització i distribució de funcions de l'equip assignat. La proposta respon parcialment al criteri, atès que defineix de forma adequada els criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte. No obstant, es considera que caldria més aprofundiment en la identificació d'aspectes crítics i rellevants per a la definició de l'estructura.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.



SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL

La proposta de SM Sistemas Medioambientales SL fa esment als recursos tècnics i materials que proposa posar a disposició de l'oficina, i dels serveis i funcions que proporcionaria. Descriu les funcions que ha de realitzar l'oficina tècnica i defineix la seva estructura, d'acord amb el plec tècnic. Explica que l'assignació de tasques i responsabilitats es farà en funció d'una matriu d'assignació de responsabilitats i proposa, en paral·lel i dins de l'estructura de recursos, un recurs extern encarregat del desenvolupament d'un Pla d'assegurament de la qualitat del projecte. Es considera que la proposta respon parcialment al criteri, atès que defineix de forma adequada els criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte tot i que sense abordar els detalls. Així mateix, es valora que faltaria aprofundir en la identificació d'aspectes crítics i rellevants per a la definició de l'estructura.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.

La proposta de Landem Project Management S.L planteja diferents aspectes crítics a tenir en compte en el moment de realitzar els serveis. Aquests aspectes crítics varien en funció del servei a contractar, ja sigui un encàrrec de conceptualització i disseny per a nous serveis o bé un encàrrec de gestió i execució de projectes. En relació a l'establiment de criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte, descriu les funcions dels membres de l'equip, traslladant la informació descrita en el plec tècnic amb alguna aportació addicional. Descriu la relació de jerarquies entre els membres de l'equip i fa esment a les relacions amb altres actors externs, relacionats amb l'àmbit d'obres i espai públic. Es considera que la proposta respon parcialment al criteri, ja que identifica de forma adequada els aspectes crítics i rellevants per a la definició de l'estructura de l'oficina tècnica, tot i que es considera que caldria més aprofundiment. Pel que fa als criteris per a l'organització, es considera que en aquest apartat caldria un major desenvolupament.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.

La proposta de Grant Thornton Advisory SLP contextualitza el projecte fent un resum de l'argumentari, necessitats i objectius que s'exposen en el plec tècnic. Reprodueix els serveis a prestar, les diferents fases del projecte, les funcions de l'equip assignat i la distribució de funcions i model de relació que es defineixen en el plec esmentat. Es considera que la proposta presentada no aporta informació més enllà del que s'exposa al plec tècnic. Així mateix, no s'observa que s'exposin les qüestions plantejades en el criteri en referència als aspectes crítics i els criteris de configuració de l'oficina.

La proposta no descriu adequadament l'apartat. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Insuficient** i s'atorguen **0 punts**.



KPMG ASESORES SL

La proposta de KPMG planteja, pel que fa al model d'oficina tècnica, la utilització d'una metodologia homogènia de treball adaptada a les diferents tipologies de projectes i enfocada a les tasques d'impuls, gestió i seguiment de projectes, així com en la coordinació d'activitats i dependència entre projectes. Descriu els objectius de l'oficina en funció de la fase del projecte. No s'observa més detall pel que fa a la identificació dels aspectes crítics i rellevants per a la definició de l'estructura orgànica. Respecte a l'establiment de criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte, la proposta presenta un alt grau de detall i concreció tant pel que fa a la descripció dels diferents perfils professionals, com la interrelació en el projecte i els criteris de configuració segons el tipus de servei a oferir. Així mateix, l'empresa aporta propostes de valor addicionals que aporten especialització al servei.

La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Bona** i s'atorguen **10 punts**.

PAISAJE TRANSVERSAL SLL

La proposta de Paisaje Transversal SL planteja, pel que fa als aspectes crítics relatius a la configuració de l'oficina tècnica, una descripció d'algunes estratègies relacionades amb la comunicació, definició de rols i flexibilitat per garantir el funcionament de la estructura orgànica. Presenta l'equip de treball intern mitjançant organigrama, titulació, perfil i funcions de cadascun dels membres clau. Així mateix, l'empresa exposa la faceta multidisciplinària proporcionant un llistat de possibles col·laboradors relacionats amb els diferents àmbits d'actuació. La proposta presenta de forma detallada les qualitats dels diferents possibles membres de l'equip, de manera que es percep la versatilitat de l'equip, però manca més aprofundiment en els diferents criteris de configuració. Tanmateix, manca concreció sobre els diferents punts crítics que comportaran a condicionar aquesta configuració.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.

La proposta de D'Aleph Iniciativas y Organizacion SA presenta un model d'oficina tècnica basat en cinc aspectes clau per dur a terme la seva configuració. L'empresa desenvolupa aquest esquema descrivint com afecta cada element en la definició de l'estructura orgànica. Fan referència a altres aspectes estratègics a tenir en compte en la configuració del model relacionats amb el lideratge, protocols i persones. A continuació presenten un esquema de proposta a seguir, diferenciant els dos possibles serveis a proporcionar. Pel que fa a l'establiment de criteris per a l'organització i la distribució de funcions de l'equip assignat a un projecte, l'empresa completa de forma correcta i detallada les funcions de la Direcció de l'oficina tècnica i identifica les habilitats i competències requerides a l'equip per a cada tipologia de projecte objecte del servei, en funció de com sigui l'abast del servei, estratègic o operatiu. Exposa també els criteris per assignar les tasques i assegurar una correcta prestació del servei..

La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **configuració d'una oficina tècnica** com a **Bona** i s'atorguen **10 punts**.



Resum puntuacions

1. Per la configuració d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes	
EMPRESES LICITADORES	PUNTUACIÓ
DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	0 punts
ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	15 punts
NTT DATA SPAIN, SLU	15 punts
AIE MULTICRITERI MCCRIT	5 punts
SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	5 punts
LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	5 punts
GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	0 punts
KPMG ASESORES SL	10 punts
PAISAJE TRANSVERSAL SLL	5 punts
D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.	10 punts

2. Pel model de desplegament d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes, fins a 15 punts.

A partir de la proposta anterior, es proposa que les empreses licitadores presentin una proposta tècnica que detalli la metodologia de treball que es durà a terme en l'oficina tècnica d'acord amb els diferents serveis a contractar. Entre d'altres, es valorarà la coherència i adequació de la proposta a l'objecte contractual, així com el detall en la identificació d'aspectes crítics i clau a considerar per a definir el model operatiu de l'oficina tècnica

La proposta es puntuarà amb un màxim de 15 punts, d'acord amb el següent desglossament:

	Insuficient	Acceptable	Bona	Molt bona
Model de desplegament d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes	0 punts	5 punts	10 punts	15 punts

Es considerarà:

- **Insuficient:** La proposta no descriu adequadament l'apartat o aporta informació que no es considera rellevant
- **Acceptable:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei
- **Bona:** La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès
- **Molt bona:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès



DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA

La proposta de Desarrollo, Organizació i Movilidad SA (DOYMO) identifica les funcions principals del model de desplegament de l'oficina tècnica. Per cadascuna de les funcions, l'empresa enumera diverses activitats a dur a terme i inclou alguns exemples d'eines metodològiques. Per últim, la proposta adjunta captures de diferents plans i estratègies relacionades amb el Districte de Ciutat Vella. Es valora que el desenvolupament de la proposta es realitza de forma genèrica i que caldria major aprofundiment en els diferents aspectes crítics i clau per a la definició del model operatiu.

La proposta és adequada i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL

La proposta de Estratègia MomentumCo SL proposa un desplegament de l'oficina tècnica condicionat per la tipologia de projectes basats, fent especial atenció a les etapes de la fase d'execució. Pel que fa a la resta de fases, tot i que a nivell de contingut siguin diferents entre elles, indiquen que, metodològicament, serien similars. L'empresa realitza una classificació de serveis, subdividint les dos categories establertes al plec tècnic en diferents tipus d'encàrrecs, i, per cada un d'ells, exposa amb detall les diferents etapes per les que transcorreria el projecte, descrivint les tasques associades, el personal implicat i els lliurables a entregar al final de cada etapa. La proposta s'acompanya d'esquemes dels diferents processos segmentats per etapes.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Molt Bona** i s'atorguen **15 punts**.

NTT DATA SPAIN, SLU

La proposta de NTT Data identifica i detalla les cinc fases genèriques per les que transcorre un projecte, i en detalla de forma exhaustiva les principals tasques i lliurables associats. A continuació, subdivideixen cadascun dels dos serveis principals establerts al plec tècnic en tres tipologies de projectes diferents i, per cada un d'ells, en detallen amb precisió les tasques, lliurables i tècniques específiques que intervindrien en la fase d'execució, i, en els casos que fos necessari, la fase de planificació. Per últim, la proposta inclou un llistat d'aspectes crítics i clau que consideren significatius per determinar la configuració l'oficina. La proposta també inclou tasques i operatives relatives al monitoratge i control i tancament del projecte.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Molt Bona** i s'atorguen **15 punts**.



AIE MULTICRITERI MCRIT

La proposta d'AIE Multicriteri-MCrit inicia amb l'enumeració d'elements propis de la comunicació i governança de projectes. A continuació, proposa treballar amb diferents tipus de metodologies, de les quals n'explica la seva funcionalitat i principals característiques. L'empresa indica dues plataformes com a eina de seguiment de progrés. La proposta també enumera les diferents característiques del procés de creació del sistema de gestió d'un projecte i del procés de seguiment i control del projecte. Es valora que la proposta descriu de forma genèrica alguns dels apartats i que mancava identificar els aspectes crítics i claus.

La proposta és adequada i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL

La proposta de SM Sistemas Medioambientales defineix els principis estratègics d'orientació i línies estratègiques i organitzatives de l'Oficina Tècnica. Per altra banda, l'empresa proposa una metodologia operativa basada en un model incremental, de manera que el desenvolupament dels projectes passaran per diversos processos evolutius relacionats amb les diferents etapes de la gestió de projectes. La proposta recull de forma genèrica els aspectes més rellevants de cada etapa, de manera que es detallen les característiques i/o tasques principals i els lliurables resultants corresponent i, tot i que inclou metodologies pròpies de la identificació i anàlisi de processos, es valora que mancava major descripció i aprofundiment en els diferents elements que presenta la proposta.

La proposta és adequada i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.

LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.

La proposta de Landem exposa diferents metodologies generals de treball, seguiment i control d'aspectes crítics i clau en funció dels tipus de servei establerts al plec de prescripcions tècniques. Pel que fa a les metodologies de treball, la proposta trasllada de forma literal els aspectes i les diverses fases relatives a la prestació de servei, sense aportar cap element addicional respecte al redactat que recull el plec tècnic. En referència al seguiment i control d'aspectes crítics i clau l'empresa proposa diferents elements, els quals desenvolupa de forma detallada però sense concreció segons el tipus de servei a dur a terme. Es valora que, tot i que la proposta identifica diversos aspectes crítics i clau per a definir el model operatiu, mancava major aprofundiment i precisió en la descripció. Així mateix, la proposta inclou un apartat dedicat a la metodologia de treball però no aporta informació nova respecte al que recull el plec tècnic.

La proposta és adequada i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Acceptable** i s'atorguen **5 punts**.



GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.

La proposta de Grant Thornton planteja la implementació d'una oficina de projectes digital suportada per eines digitals i basada en diferents metodologies complementàries que s'apliquen des de diferents perspectives. L'empresa exposa i detalla de forma exhaustiva cada una de les metodologies, exposant de forma gràfica les diferents aplicacions. Per altra banda, defineix un model operatiu basat en la gestió i execució del projecte. En aquest apartat, en el que presenta les diferents fases del projecte amb els principals objectius i activitats. El document desenvolupa de forma detallada i concisa els objectius, activitats, lliurables i procediments associats a cada procés, especialment, a la fase d'inici, planificació i seguiment i control. Per contra, la fase d'execució i tancament es presenta de forma resumida. Per últim, la proposta inclou un cronograma de projecte en el que recull la distribució de temps per fases. Es valora que, tot i l'alt grau de detall en les metodologies i exposició de les fases d'un projecte, caldria un major aprofundiment en la fase d'execució i identificació d'aspectes crítics i clau a considerar per a definir el model operatiu.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Bona** i s'atorguen **10 punts**.

KPMG ASESORES SL

La proposta de KPMG Asesores SL exposa les 5 fases principals per les transcorreran els projectes a gestionar, en les quals exposen detalladament les principals funcions, tasques i lliurables resultants. Pel que fa a la fase d'execució, l'empresa exposa diferents tipus d'encàrrecs i, per cadascun d'ells, proposa metodologies de desplegament d'oficina tècnica diferents. Addicionalment, i independentment del servei a executar, l'empresa proposa implementar, complementàriament, una metodologia transversal, aplicable a diferents tipus d'accions (curtes o permanents), i en les diferents fases del procés, per tal de mantenir la coherència i eficiència al llarg del projecte.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Molt Bona** i s'atorguen **15 punts**.

PAISAJE TRANSVERSAL SLL

La proposta de Paisaje Transversal formula una organització en base a directrius o principis interns per assegurar un funcionament eficaç i adaptatiu per implementar diferents metodologies segons les exigències i objectius dels possibles encàrrecs a desenvolupar. Paral·lelament, proposa recolzar-se en metodologies específiques per donar resposta a tasques tècniques transdisciplinàries i assegurar una eficient coordinació d'agents institucionals i socials. El document recull els trets característics i funcionals de cadascuna de les metodologies. També s'inclou un llistat de projectes realitzats amb altres Administracions Públiques en les que s'especifica el tipus de projecte i metodologia aplicada. Es valora que, tot i descriure de forma detallada les diferents metodologies, mancaria un major aprofundiment en la part operativa de l'oficina tècnica.



La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Bona** i s'atorguen **10 punts**.

D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.

La proposta de D'Aleph presenta un esquema metodològic, diferenciant els processos segons els dos tipus de servei que estableix el plec tècnic. L'empresa fa una classificació en la que posa de manifest elements metodològics comuns i aspectes específics de cada tipus de servei, els quals descriu de forma individual i, en alguns casos, exposa addicionalment les eines i documents resultants, acompanyant-ho d'exemples gràfics. Es valora que, tot i que descriu els aspectes crítics i clau a considerar per a definir el model operatiu, en alguns casos manca aprofundir en major concreció i desenvolupament.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de desplegament d'una oficina tècnica** com a **Bona** i s'atorguen **10 punts**.

Resum puntuacions

2. Pel model de desplegament d'una oficina tècnica per a la conceptualització i disseny d'estratègies, projectes i /o nous serveis, i gestió i execució de projectes	
EMPRESAS LICITADORES	PUNTUACIÓ
DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	5 punts
ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	15 punts
NTT DATA SPAIN, SLU	15 punts
AIE MULTICRITERI MCCRIT	5 punts
SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	5 punts
LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	5 punts
GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	10 punts
KPMG ASESORES SL	15 punts
PAISAJE TRANSVERSAL SLL	10 punts
D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.	10 punts

3. Pel model de relació, reporting i sistema de coordinació, fins a 10 punts.

Es valorarà el grau de detall en la descripció dels sistemes i eines d'informació, seguiment i coordinació, així com l'ajust del model al que es demana en el Plec de Prescripcions Tècniques. En concret es puntuarà el nivell de detall, la coherència i adequació a l'objecte i als aspectes de valoració, tenint en compte els objectius, i resultats esperats del servei.

La proposta es puntuarà amb un màxim de 10 punts, d'acord amb el següent desglossament:



	Insuficient	Acceptable	Bona	Molt bona
Model de relació, reporting i sistema de coordinació	0 punts	3 punts	6 punts	10 punts

Es considerarà:

- **Insuficient:** La proposta no descriu adequadament l'apartat o aporta informació que no es considera rellevant
- **Acceptable:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions de la prestació del servei.
- **Bona:** La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès
- **Molt bona:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès

DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA

La proposta de Desarrollo, Organización i Movilidad SA (DOYMO) proposa que el model de relació entre les parts interessades es realitzi mitjançant mecanismes de comunicació, pels que enumera diferents canals de comunicació, però no en desenvolupa la funcionalitat i adequació als diferents serveis. En relació al *reporting* i seguiment dels projectes, l'empresa proposa fer informes de progrés periòdics per compartir-los amb les parts interessades, i definir indicadors clau de rendiment per avaluar l'eficàcia i impacte del projecte, tot i que no concreta sobre models concrets ni aporta relatius al format, la periodicitat i la funcionalitat. Per altra banda, la proposta contempla un sistema de coordinació i gestió de projectes mitjançant un comitè de direcció, del qual enumera els integrants de forma genèrica, i els coordinadors de projecte responsables de la implementació i seguiment d'un conjunt específic de projectes. Per últim, la proposta manifesta necessitat de publicar la informació i fer sessions d'informació i participació, per tal de garantir la transparència i responsabilitat en la gestió. Es considera que la proposta no s'adequa a les necessitats expressades al plec tècnic, atès que no profunditza en els principals elements propis d'aquest criteri com són els models de relació, els sistemes de coordinació i les eines d'informació. La presentació de la proposta es fa en trets molts genèrics i sense concretar en cap àmbit.

La proposta no descriu adequadament l'apartat. Per tant, valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Insuficient** i s'atorguen **0 punts**.

ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL

La proposta de MomentumCO estableix cinc apartats per al desenvolupament d'aquest criteri. En primer lloc, estableix l'objectiu i pilars, on detalla els principis que considera que han de sustentar el model de relació entre els diferents implicats en l'Acord Marc. En segon lloc, proposa un model de relació integral, en el que l'empresa adjunta un organigrama per la coordinació de l'Acord Marc, proposa un calendari de reunions internes i externes i metodologia de treball associada. Els dos següents apartats els dedica a la presentació de reporting del contracte basat i de l'Acord Marc on hi descriu de forma acurada les eines que proposa utilitzar, el personal implicat i la periodicitat d'ús. La proposta s'acompanya de captures gràfiques que permeten observar els funcionament de l'eina. L'empresa conclou amb un apartat dedicat al



sistema de coordinació en el que exposa amb detall els diversos canals de comunicació a utilitzar, periodicitat de comunicació i documents de suport per a cadascun d'ells.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **10 punts**.

NTT DATA SPAIN, SLU

La proposta de NTT Data Spain exposa un model de relació configurat a dos nivells: un d'àmbit global, que es correspondria amb el model de seguiment de l'Acord Marc, i un a nivell específic, que es corresponent als contractes basats. La proposta s'estructura en quatre apartats. En primer lloc, s'exposa el mapa d'agents, on s'identifiquen els actors implicats en la prestació dels serveis en tots dos nivells i les interaccions tant a nivell intern com extern. A continuació, es presenta el model de seguiment de l'Acord Marc, on es proposa diferents tipus de comitès de seguiment i se'n detalla les funcions, composició, periodicitat i les eines de *reporting* associades. En el següent apartat, dedicat al seguiment dels contractes basats, l'empresa proposa dos tipus de model de seguiment segons les dues tipologies de servei. En ambdós casos, la proposta detalla amb precisió l'objectiu del model, els actors que intervindrien, la metodologia a seguir, les tasques a realitzar, la periodicitat de reunions i revisions i els documents resultants. L'últim apartat del criteri es focalitza en les eines de seguiment i control, en què l'empresa proposa una relació de solucions tecnològiques i en detalla les diferents funcionalitats i utilitats. Es valora l'alt grau de coherència, concreció i adaptabilitat de la proposta realitzada per l'empresa.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **10 punts**.

AIE MULTICRITERI MCRIT

La proposta d'AIE Multicriteri Mcrit proposa com a sistema i eina d'informació de seguiment i coordinació una versió adaptada del ERP actualment en ús per l'empresa i del que adjunta captura de la interfície i exemples gràfics de seguiment. A més a més, l'empresa proposa un sistema de *reporting* basat en fitxes de projectes actualitzables i informatitzades, enumera les dades bàsiques contindria cada fitxa, així com un llistat de característiques que inclourà el sistema, per mantenir el seguiment global ajustat en el temps i en el cost. Per últim, l'empresa proposa treballar sobre set línies estratègiques, orientades en l'àmbit de la comunicació. Cada una d'elles s'acompanya d'una breu descripció. Es considera que la proposta específica de forma concisa la proposta relativa a l'eina d'informació que s'utilitzaria per e *reporting*, tot i que mancava un major desenvolupament relacionat amb les dades i tipus d'informes que se n'extrauria. Per altra banda, no s'observa informació relativa als models de relació que estableix el plec tècnic, ni al sistema de coordinació que es duria a terme per realitzar el seguiment del servei.

La proposta és coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.



SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL

La proposta de SM Sistemas Medioambientales defineix el protocol de coordinació interna, en el què es defineixen els principals objectius, les tasques de coordinació interna, assumides pel rol del/a director/a de projecte i una planificació periòdica de treballs. Per tal de garantir el manteniment d'un procés de comunicació bidireccional, la proposta adjunta un llistat d'aspectes que caldrà que siguin objecte de comunicació interna en el marc dels treballs, en tant que exposa les eines d'informació que utilitzaran per dur a terme aquest intercanvi d'informació. La proposta comunicativa es complementa amb l'establiment de reunions internes periòdiques i accions formatives que es detallen amb concreció al document. Per últim, l'empresa posa el focus en la coordinació i organització amb l'equip del Districte, pel que proposa diferents mecanismes de comunicació i un sistema de coordinació basat en la realització de reunions periòdiques de les que se n'especifica els aspectes a tractar. La proposta també inclou la generació d'informes de seguiment, dels que no se'n detalla format i periodicitat, i l'ús d'un programari de gestió de projectes, que permetria la integració de dades i generació de quadres de comandament. Es considera que manca un major desenvolupament dels diversos models de relació entre l'empresa i el Districte, i major concreció respecte a les solucions proposades per al report de resultats, per poder avaluar-ne la correcta adequació.

La proposta és coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.

La proposta de Landem presenta, primerament, una classificació de diferents tipus d'eines i sistemes d'informació per a realitzar el seguiment i control dels projectes. Per cada tipologia, l'empresa enumera diferents programaris que proposa utilitzar. Per altra banda, la proposta estableix un seguiment i sistema de coordinació en el que manifesta, de forma genèrica, la necessitat de definir de manera clara els rols i responsabilitats, així com establir canals de comunicació clars i eficients, però sense entrar en concreció de solucions específiques. Per últim, proposa establir dos models de relació, un per acord marc i un altre per als contractes basats, en el que trasllada les característiques i funcionalitats descrites al plec de prescripcions tècniques. Addicionalment, la proposta inclou un organigrama funcional i un de organitzatiu, respectivament. Es considera que la proposta detalla de forma adequada les eines d'informació, tot i que manca major descripció sobre les diferents funcionalitats. A més a més, respecte al model de relació i reporting, manca major concreció i adequació.

La proposta és coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.

Grant Thornton Advisory presenta, primerament, un bloc dedicat a la coordinació i seguiment, en el que descriu l'entorn de treball de l'empresa i detalla els diferents canals de comunicació que proposa habilitar per garantir la comunicació entre els diferents agents. El segon bloc es centra en els sistemes i eines d'informació, en la que l'empresa descriu de forma detallada i concreta les funcionalitats de diferents eines tecnològiques. La presentació s'acompanya de diferents captures que permeten observar la interfície de cadascuna de les eines. Es considera que la proposta aporta una exhaustiva descripció, especialment, de les eines tecnològiques, però



manca desenvolupar aspectes relatius als models de relació i el sistema de coordinació entre l'empresa i el Districte.

La proposta és coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

KPMG ASESORES SL

La proposta de KPMG defineix, en primer lloc, una visió general del model de relació mitjançant l'establiment d'un organigrama operatiu, en el que es detallen els diferents comitès de seguiment que proposa i diferents tipus de reunions a nivell operatiu i estratègic. Tanmateix, es planteja la metodologia a seguir per la gestió de projectes, de la fa una acurada descripció dels objectius i, a partir de la qual, proposa fer un model de seguiment a dos nivells: una primera fase dedicada a la captació de dades i anàlisi, i una segona fase dedicada al *reporting* als diferents òrgans de seguiment i proposta d'accions. A continuació, l'empresa exposa el model de relació de l'Acord Marc i dels contractes basats. Per ambdós propostes, explica de forma acurada i detallada les diferents funcions dels organismes de seguiment, els interlocutors, periodicitat de les reunions i els informes a lliurar en cada cas. Tanmateix, s'adjunta un exemple il·lustratiu de les fitxes de projecte i els informes que s'elaborarien per reportar la informació, on s'hi detalla els diferents elements que els composarien, la periodicitat d'enviament i els diferents objectius funcionals. La proposta conclou amb una proposta d'eines de gestió de relació i *reporting*, on es detalla diferents aplicacions tecnològiques amb diverses funcionalitats: comunicació, emmagatzematge de dades i processadors d'informació.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **10 punts**.

PAISAJE TRANSVERSAL SLL

L'empresa Paisaje Transversal proposa establir un model de relació a dos nivells i diferenciar entre els procediments propis de la Comunicació interna i els de la Comunicació externa. Respecte al primer bloc, l'empresa proposa una l'estructura orgànica i en descriu les funcions i objectius. A continuació, defineix el model de relació general, on detalla les funcions del Comitè de Seguiment de l'Acord Marc i defineix diferents fases de relació general. Per cada una de les fases, en detalla les accions a realitzar i la documentació associada. El següent apartat, el dedica al model de relació dels contractes basats, pel que l'empresa proposa noves fases d'actuació, en les que proposa accions i documents a lliurar a la finalització de cada una d'elles. La proposta es centra, especialment, en el desenvolupament de la transició i devolució del servei. Per últim, i en referència al bloc de la Comunicació Externa, l'empresa expressa de forma general la necessitat d'interaccionar amb els diferents col·laboradors, no inclosos en la comunicació interna. Es considera que la proposta expressa de manera clara i detallada els diferents elements que es proposen per cada model de relació, especialment el relatiu al desenvolupament de les tasques. No obstant, s'observa que manca un major desenvolupament en relació a les diferents metodologies d'actuació, a més d'aprofundir en la funcionalitat de les eines d'informació i gestió que es mencionen, de forma genèrica al llarg de la proposta.

La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Bona** i s'atorguen **6 punts**.



D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.

L'empresa D'Aleph exposa un model de relació genèric. Pel que fa al sistema de coordinació, exposa els objectius de la reunió de llançament i la creació de l'equip de coordinació, del que en detalla els rols implicats per part de l'empresa. A continuació, proposa una periodicitat per dur a terme reunions de coordinació tant en l'àmbit dels contractes basats com de l'Acord Marc i la utilització d'una metodologia àgil, sense aportar més detall. Addicionalment, expressa la realització d'una reunió final, tot i que sense aportar detall. La proposta exposa diferents canals de comunicació, entre els que destaca la creació d'un espai de treball col·laboratiu. Pel que fa al *reporting*, la proposta menciona els elements que haurà de contenir i periodicitat d'enviament. S'observa que la proposta es desenvolupa de forma genèrica i manca aprofundir en diferents models de relació, així com una major descripció dels elements i funcionalitats de les diferents eines tecnològiques.

La proposta és coherent i s'ajusta de forma correcta a les tasques i condicions de la prestació del servei. Per tant, es considera valorar la proposta de **model de relació, reporting i sistema de coordinació** com a **Acceptable** i s'atorquen **3 punts**.

Resum puntuacions

3. Pel model de relació, reporting i sistema de coordinació	
EMPRESAS LICITADORES	PUNTUACIÓ
DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	0 punts
ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	10 punts
NTT DATA SPAIN, SLU	10 punts
AIE MULTICRITERI MCCRIT	3 punts
SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	3 punts
LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	3 punts
GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	3 punts
KPMG ASESORES SL	10 punts
PAISAJE TRANSVERSAL SLL	6 punts
D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.	3 punts

4. Per la proposta d'indicadors i metodologia d'avaluació, fins a 9 punts.

En concret es valorarà el nivell de detall, la coherència i l'adequació a l'objecte i als aspectes de valoració, tenint en compte els objectius i l'execució del servei.

La proposta es puntuarà amb un màxim de 15 punts, d'acord amb el següent desglossament:



	Insuficient	Acceptable	Bona	Molt bona
Proposta d'indicadors i metodologia d'avaluació	0 punts	3 punts	6 punts	9 punts

Es considerarà:

- **Insuficient:** La proposta no descriu adequadament l'apartat o aporta informació que no es considera rellevant.
- **Acceptable:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les condicions de la prestació del servei.
- **Bona:** La proposta és adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès.
- **Molt bona:** La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès.

DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA

La proposta de Desarrollo, Organización i Movilidad SA (DOYMO) proposa, en primer lloc, una classificació d'indicadors de rendiment. Per cadascun d'ells, l'empresa en detalla diferents àmbits possibles d'actuació, però especificar-ne accions i característiques concretes. A continuació, proposa una metodologia d'avaluació i d'anàlisi dels indicadors a tres nivells: quantitativa, qualitativa i comparativa amb *benchmarking*. A més a més, la proposta inclou promoure un procés d'avaluació continu mitjançant la realització de reunions col·laboratives. L'últim dels apartats fa referència a indicadors de seguiment interns, en la que es planteja quatre àrees d'actuació: cronograma, execució del projecte, pressupost i canvis, els quals descriu de forma general. L'empresa indica que disposa d'un quadre de comandament per tal de disposar del control dels resultats. La proposta presenta un seguit de classificació d'indicadors i una metodologia d'avaluació, tot i que caldria major aprofundiment, atès que no s'aprecien detalls i desenvolupament dels diferents elements.

La proposta s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions del servei. Per tant, es considera avaluar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL

MomentumCo planteja la implementació d'un sistema d'indicadors i explica els objectius principals d'aquests. Esmenta els criteris i pautes que seguiran en la definició dels criteris. Realitza una proposta a on classifica els indicadors per àmbit i tipologia i incorpora el seu mètode de càlcul. S'adjunta una taula amb una bateria d'indicadors que incorporen la descripció i classificació corresponent així com el seu càlcul. Pel que fa a la metodologia d'avaluació, l'empresa proposa l'establiment de valors meta i fer comparativa d'assoliment respecte dels objectius marcats i fer-ne seguiment a diferents nivells i en diferents espais de seguiment. Com a eina de seguiment de l'avaluació proposen fer una taula que permeti visualitzar el progrés de les tasques de gestió proposades, presenta una llista detallada de la informació que hauria d'incorporar aquesta taula i aporta un model tipus. La empresa realitza una proposta clara i concisa, atès que marca els objectius i finalitats dels diferents elements que presenta. A més a més, l'alt grau de precisió i detall de l'exposició permet avaluar l'adequació de la proposta a les



necessitat del servei. Per últim, destacar el caràcter flexible i l'adaptabilitat de la solució que ofereix l'empresa.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera avaluar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **9 punts**.

NTT DATA SPAIN, SLU

La proposta de NTT Data Spain proposa un model d'avaluació basat en evidències, i en metodologia eines i estàndards pels control i monitoratge. Proposa implantar una política d'avaluació transversal en funció de les especificitats de cada projecte i planteja els tipus d'indicadors i la metodologia d'avaluació. Segmenta els indicadors en dos tipus: indicadors de seguiment i resultats i d'impacte i aporta un llistat concret d'indicadors específics per a cada categoria, els quals acompanya de la descripció, mètode de càlcul i periodicitat de revisió corresponent. Pel que fa a la metodologia d'avaluació, en defineix quatre tipologies que es desenvolupen en diferents activitats que vindran definides segons el pla d'avaluació definit a cada projecte, el qual podrà ser mitjançant un procés de millora proactiva o bé reactiva. Aquestes activitats es descriuen de forma detallada establint la metodologia i funcions, i mitjançant processos de retroalimentació a partir de sessions retrospectives i enquestes als diferents actors participants dels projectes. L'empresa en detalla els diferents àmbits i finalitats de les diferents propostes. Per últim, NTT Data exposa el procés de desenvolupament dels lliurables, basat en una revisió a diferents capes, amb la fi de depurar errors. L'empresa exposa de forma detallada, coherent i concisa els diferents elements d'avaluació, planteja una visió amplia de valoració, amb diferents nivells i àmbits, que fa que la proposta presti una gran adequació i adaptació a les necessitats dels diferents serveis.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera avaluar la proposta de **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **9 punts**.

AIE MULTICRITERI MCRIT

AIE Multicriteri Mcrit en la seva proposta relaciona diferents fonts oficials que poden oferir informació desagregada a escala municipal les quals permetran obtenir una aproximació de la situació actual del Districte i comparar-les amb d'altres Districtes o àmbits territorials. Proposa establir un nivell de partida a partir d'aquets indicadors. Per altra banda, proposa indicadors de seguiment i avaluació i els relaciona amb les línies estratègiques en les quals s'enfoquen els projectes. Proposa desenvolupar l'avaluació en tres àmbits diferenciats, la pròpia oficina, els projectes a nivell d'activitat i assoliment dels objectius fixats. Pel que fa a la metodologia, introdueix mètodes d'avaluació indicats per avaluar les polítiques públiques. L'empresa proposa també fer ús de mètodes impulsats per organismes públics, i n'estableix diversos segons els àmbits d'actuació. Per últim, la proposta recull un apartat dedicat a l'eina de governança, pel que proposa la creació d'un quadre de governança amb l'objectiu d'interrelacionar diferents elements coordinats mitjançant un esquema organitzatiu. L'empresa fa una bona descripció dels diferents tipus d'indicadors que podrien intervenir en l'avaluació dels diversos projectes. No obstant, es valora que caldria major aprofundiment en les característiques, periodicitats, i en la focalització sobre l'execució i les diferents necessitats del servei.



La proposta es adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès. Per tant, es considera valorar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Bona** i s'atorguen **6 punts**.

SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL

SM, Sistemas mediambientals SL proposa un llistat d'indicadors classificats en diferents categories, d'acord amb les línies estratègiques definides pel Pacte de Ciutat Vella, proposa indicadors de progrés, indicadors de qualitat, indicadors de costos i indicadors de funcionament de l'Oficina tècnica. Per cadascuna de les categories, la proposta recull diversos exemples, eines de mesura i periodicitat de revisió. Pel que fa a la metodologia, SM proposa utilitzar dos mètodes d'autoavaluació un per revisar el progrés i qualitat interna dels processos i un altra per l'avaluació externa. Per ambdós mètodes, addicionalment, l'empresa proposa fer auditories. Tanmateix, per cada metodologia, SM indica les eines d'avaluació a utilitzar i la periodicitat de revisió. Per últim, la proposta fer un quadre de comandament que servirà com instruments de visualització dels resultats i estaria implantat en una plataforma d'anàlisi de dades Business Intelligence, de manera que permeti extreure'n els informes segons els filtres personalitzats de cada usuari. Com a proposta de valor addicional, l'empresa posa a disposició del Districte un pla d'assegurament de qualitat, consistent en la realització d'auditories internes amb periodicitat trimestral. La proposta recull de forma amplia tant la classificació d'indicadors, tanmateix, la proposta no fa diferenciació per tipus de serveis o encàrrecs. Pel que fa a la metodologia, la proposta inclou diferents sistemes d'avaluació (interna/externa) però no aporta metodologies aplicables en les que en desenvolupi les diferents fases o processos a executar.

La proposta es adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès. Per tant, es considera valorar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Bona** i s'atorguen **6 punts**.

LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.

La proposta de Landem explica de forma genèrica, diverses funcionalitats dels indicadors d'avaluació que s'aplicarien en funció de la tipologia de projectes. A continuació, proposa un apartat dedicat a la metodologia d'avaluació, en la que descriu breument sis passos bàsics a seguir: definir els indicadors, recopilar les dades, analitzar les dades, interpretar els resultats, generar informe d'avaluació i plantejar millores del procés. La proposta presenta de forma genèrica les funcionalitats dels indicadors, sense entrar en més aprofundiment, pel que mancava una major precisió i concreció en la descripció, així com la intervenció dels diferents factors que en condicionen l'elecció d'uns o d'altres i les diferents eines de representació dels resultats. Pel que fa a la metodologia d'avaluació, la proposta detalla de forma elemental les diferents fases.

La proposta no descriu adequadament l'apartat. Per tant, es considera avaluar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Insuficient** i s'atorguen **0 punts**.

GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.

La proposta de Grant Thornton explica, en primer lloc, la metodologia a seguir per a l'elecció i definició d'indicadors, així com el procés a seguir en l'establiment d'indicadors de control i seguiment del servei recopilats en un diccionari d'indicadors i que seran utilitzats en els *reportings*. Explica el procés de la gestió de la operativa per establir el marc de compliment descrivint les diferents fases i indica quins aspectes seran registrats. Mostra un exemple



il·lustratiu d'indicadors de control i les seves mètriques de càlcul. A continuació, com a metodologia d'avaluació, l'empresa proposa recopilar les dades en una base de dades incloses en una eina interactiva, a partir de la que s'obtidran els informes i gràfics resultants, i per la que proposa un mètode de codi semafòric per representar la consecució dels diferents indicadors. Per últim, la proposta recull els camps bàsics de que hauria de disposar cada indicador, a fi de ser útil. La proposta de Grant Thornton presenta de forma correcta la metodologia i el procés d'assignació d'indicadors, però es valora que mancaria aprofundir en una major classificació, segons àmbits, casuístiques o àrea d'intervenció.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions del servei. Per tant, es considera avaluar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

KPMG ASESORES SL

La proposta de KPMG estableix, en primer terme, els pilars sobre els que s'haurà de basar la definició dels diferents indicadors, les característiques que hauran de complir i enumera els tres àmbits de mètriques principals que permetran mesurar l'assoliment dels objectius marcats i els resultats dels projectes en els àmbits de transformació interna, gestió de projectes i línies estratègiques. Per cada àmbit a monitoritzar, l'empresa proposa diferents categories i indicadors concrets, els quals acompanya de l'objectiu, fórmula de càlcul corresponent i freqüència de revisió. Un cop feta la tria dels indicadors i definits els paràmetres que el regiran, el següent pas que es proposa l'empresa és elaborar el quadre de comandament que servirà com a eina de seguiment dels diferents processos. Com a metodologia d'avaluació l'empresa defineix sis etapes per detectar desviacions i proposar mesures correctives, dintre de les quals s'alimentarà el Quadre de Comandament esmentat. La proposta de KPMG mostra coherència i adequació a les necessitats del servei, ates que proposa una àmplia i detallada classificació dels diferents elements avaluadors. A més a més, incorpora gràfics i captures de l'eina digital, el que permet visualitzar les diferents funcionalitats i mostres il·lustratives de les consultes i possibles informes resultants.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma excel·lent a les tasques i condicions de la prestació del servei i incorpora elements o plantejaments d'especial interès. Per tant, es considera avaluar la proposta **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Molt Bona** i s'atorguen **9 punts**.

PAISAJE TRANSVERSAL SLL

Paisaje Transversal SLL proposa un espai de governança per a l'avaluació, basat en els òrgans i espais ja existents al Districte. Planteja una metodologia que es basa en una avaluació a tres nivells, amb un espai d'alineació amb els objectius estratègics, un espai de seguiment tècnic i un espai de seguiment ciutadà. Com a seguiment general del projecte proposa diferents indicadors claus per reflectir els aspectes crítics de l'acompliment i com a eina per mesurar el rendiment en relació als objectius i fites estratègiques. L'empresa proposa dos tipus d'indicadors: quantitatius, dividits en l'àrea de coordinació, la dels contractes basats i la de comunicació; i una altra classificació d'indicadors basats en el servei i projecte, els quals poden ser de caràcter quantitatiu i/o qualitatiu, i l'empresa proposa obtenir-los mitjançant diferents mitjans. Paisaje Transversal proposa un llistat concret d'indicadors per cadascuna de les classificacions esmentades. La proposta es adequada i coherent. No obstant, es valora que caldria major concreció en la definició i determinació dels diferents indicadors, així com la solució que es proposa per representar-los .



La proposta es adequada i coherent, s'ajusta de forma correcta a les condicions de la prestació del servei i incorpora elements d'interès. Per tant, es considera valorar la proposta de **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com a **Bona** i s'atorguen **6 punts**.

D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.

D'Aleph proposa avaluar els projectes mitjançant un sistema d'indicadors, un quadre de comandament i unes activitats finals d'avaluació. En relació al sistema d'indicadors proposa indicadors de seguiment, per mesurar l'eficàcia i eficiència, i indicadors d'avaluació i resultat per poder verificar els compliments dels objectius fixats. L'empresa defineix el procés de construcció de cadascun dels indicadors que es definiran, en tant que aporta un model de fitxa descriptiva que inclou diversos camps com l'activitat, el resultat esperat, indicador, el mètode de càlcul, la font d'obtenció de les dades i la temporalització. Per cadascuna de les caselles, n'aporta la descripció i el criteri d'elecció. A continuació proposa dipositar les dades en un quadre de comandament, que es nodrirà periòdicament, i que servirà d'eina visualitzadora de resultats. L'empresa proposa representar els resultats mitjançant un sistema de semàfor (correcte, en risc, crític) i també oferir accés a una eina de planificació d'activitats per tal de veure'n la consecució. La proposta de D'Aleph té coherència amb els processos d'avaluació, però es valora que mancava un major aprofundiment i detall el desenvolupament dels indicadors per avaluar correctament l'adequació a les necessitats dels diferents serveis. Per altra banda, en relació a la metodologia d'avaluació, l'empresa proposa algunes eines de seguiment i proposta de quadre de comandament, però es valora que mancava una solució més elaborada.

La proposta és adequada i coherent i s'ajusta de forma acceptable a les tasques i condicions del servei. Per tant, es considera avaluar la proposta de **d'indicadors i metodologia d'avaluació** com **Acceptable** i s'atorguen **3 punts**.

Resum puntuacions

3. Pel model de relació, reporting i sistema de coordinació	
EMPRESAS LICITADORES	PUNTUACIÓ
DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	3 punts
ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	9 punts
NTT DATA SPAIN, SLU	9 punts
AIE MULTICRITERI MCCRIT	6 punts
SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	6 punts
LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	0 punts
GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	3 punts
KPMG ASESORES SL	9 punts
PAISAJE TRANSVERSAL SLL	6 punts
D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.	3 punts



Quadre resum de les puntuacions dels criteris que depenen d'un judici de valor:

CRITERIS DE JUDICI DE VALOR						
	CONFIGURACIÓ OFICINA TÈCNICA	MODEL DESPLEGAMENT OFICINA TÈCNICA	MODEL DE RELACIÓ, REPORTING I SISTEMA COORDINACIÓ	INDICADORS I METODOLOGIA D'AVALUACIÓ	TOTAL PUNTUACIÓ	
	<i>Puntuació màxima</i>	15 punts	15 punts	10 punts	9 punts	49 punts
EMPRESSES LICITADORES	DESARROLLO, ORGANIZACIÓN Y MOVILIDAD, SA	0 punts	5 punts	0 punts	3 punts	8 punts
	ESTRATÈGIA MOMENTUMCO, SL	15 punts	15 punts	10 punts	9 punts	49 punts
	NTT DATA SPAIN, SLU	15 punts	15 punts	10 punts	9 punts	49 punts
	AIE MULTICRITERI MCCRIT	5 punts	5 punts	3 punts	6 punts	19 punts
	SM, SISTEMAS MEDIOAMBIENTALES, SL	5 punts	5 punts	3 punts	6 punts	19 punts
	LANDEM PROJECT MANAGEMENT, S.L.	5 punts	5 punts	3 punts	0 punts	13 punts
	GRANT THORNTON ADVISORY, S.L.P.	0 punts	10 punts	3 punts	3 punts	16 punts
	KPMG ASESORES SL	10 punts	15 punts	10 punts	9 punts	44 punts
	PAISAJE TRANSVERSAL SLL	5 punts	10 punts	6 punts	6 punts	27 punts
	D'ALEPH INICIATIVAS Y ORGANIZACIÓN, S.A.	10 punts	10 punts	3 punts	3 punts	26 punts