

Via Laietana, 14, 4a  
08003 Barcelona  
Tel. 93 554 54 00  
Fax 93 554 78 05

**INFORME TÈCNIC DE VALORACIÓ DE LES PROPOSTES PRESENTADES EN EL SOBRE B (CRITERIS RELATIUS ALS CRITERIS D'ADJUDICACIÓ A VALORAR SEGONS UN JUDICI DE VALOR) PER A LA CONTRACTACIÓ DEL SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA AMB L'EXPERTESA EN LA MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIONADOR.**

<b>Expedient</b>	<b>OBERT 3/2025</b>	<b>Modalitat: Contracte Públic</b>	
Unitat promotora:	Administració		
Procediment:	Obert	Tipus:	Serveis
Objecte	Servei de consultoria externa amb l'expertesa en la millora continua del procediment subvencionador.		

	Import base	IVA	Import amb IVA
Valor estimat	67.500,00 euros	14.175,00 euros	81.675,00euros
Pressupost de licitació	67.500,00 euros	14.175,00 euros	81.675,00 euros
Termini d'execució	La durada del contracte és des de l'1 gener de 2025 al 31 de desembre de 2025, o des de la data de signatura del contracte si és posterior.		

**1. Antecedents**

En data 24 de juliol de 2024 es va iniciar l'expedient del contracte del servei de consultoria externa amb l'expertesa en la millora continua del procediment subvencionador.

En data 18 de setembre de 2024, el director de l'Agència Catalana de Cooperació al Desenvolupament (en endavant ACCD) va aprovar l'expedient número N-Obert 3/2025 per a la contractació del Servei de consultoria externa amb l'expertesa en la millora continua del procediment subvencionador, els plecs de clàusules administratives i de prescripcions tècniques, i es va ordenar l'obertura de l'expedient mitjançant procediment obert.

Les empreses admeses i que han presentat i esmenat correctament la documentació administrativa a la licitació són:

1. SCIENCE & INNOVATION LINK OFFICE SL
2. DOT MANAGEMENT CONSULTANTS SL
3. INDRA BUSINESS CONSULTING S.L.U.



Doc. original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue  
18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 1 de 8



Agència Catalana  
de Cooperació  
al Desenvolupament

Via Laietana, 14, 4a  
08003 Barcelona  
Tel. 93 554 54 00  
Fax 93 554 78 05

R/N: D21475/G00034 N-Obert 3/2025

El 21 d'octubre de 2024 es va fer l'obertura dels sobres dels licitadors que contenen la proposta tècnica.

Es va verificar que les tres empreses havien presentat, atenent al que es requeria, una proposta de màxim 20 pàgines on es recull la informació demanada en l'annex 6 del Plec de clàusules administratives particulars que estableixen els criteris d'adjudicació valorats a continuació:

**Proposta tècnica: Fins a 49 punts**

El licitador haurà de presentar una memòria explicativa de la proposta tècnica, on haurà de referenciar com es duran a terme les activitats descrites en el Plec de prescripcions tècniques particulars, i en concret, el detall de com es realitzaran les activitats, les eines que utilitzaran, exemples de les fitxes i lliurables, i el model i les metodologies de treball.

La memòria tindrà una extensió màxima de màxim 20 pàgines DINA4 en format PDF, redactat amb lletra Arial 11. Les pàgines en excés no es tindran en compte a efecte de valoració.

La puntuació màxima serà de **49 punts** repartits de la següent manera:

- **Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat** (fins a un màxim de 17 punts):

L'assignació de 17 punts a la valoració d'aquest apartat, té per objectiu determinar la idoneïtat de la solució d'acord amb els diferents requisits, tant funcionals, tecnològics i d'integració sol·licitada, així com el detall de les proves a realitzar. Criteris:

Es valorarà el detall i exhaustivitat dels estudis a realitzar, la claredat en la exposició de la metodologia i activitats a realitzar. La metodologia d'anàlisi i disseny de la solució i la orientació a resultats de la solució proposada.

- **Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats** (fins a un màxim de 16 punts):

L'assignació de 16 punts a la valoració d'aquest apartat, té per objectiu determinar la idoneïtat de la solució d'acord amb els diferents requisits, tant funcionals, tecnològics i d'integració sol·licitada, així com el detall de les proves a realitzar. Criteris:

Es valorarà el detall i exhaustivitat dels estudis a realitzar, la claredat en la exposició de la metodologia i activitats a realitzar. La metodologia d'anàlisi i disseny de la solució i la orientació a resultats de la solució proposada.

- **Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards** (fins a un màxim de 8 punts):

L'assignació de 8 punts a la valoració d'aquest apartat, té per objectiu determinar la idoneïtat de la proposta d'acord amb els diferents requisits, tant funcionals, tecnològics i d'integració sol·licitada, així com el detall de les proves a realitzar. Criteris:



Generalitat  
de Catalunya

2/7



Doc. original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue  
18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 2 de 8

Via Laietana, 14, 4a  
08003 Barcelona  
Tel. 93 554 54 00  
Fax 93 554 78 05

Es valorarà el detall i exhaustivitat dels estudis que es proposen realitzar, la claredat en la exposició de la metodologia i activitats a realitzar. La metodologia d'anàlisi i disseny de la solució i la orientació a resultats de la solució proposada

- **Implantació d'accions i gestió del canvi** (fins a un màxim de 8 punts):

Es valorarà la claredat i detall en la calendarització de les accions de projecte (4 punts) i l'estratègia d'implantació en les accions de projecte (concretament es valorarà la formació i sistema de millora continua, entre d'altres aspectes a tenir en compte) (4 punts).

S'indica el detall de les puntuacions en el document **annex**.

**Valoració de la proposta**

D'acord amb els criteris de valoració que requereixen un judici de valor, establerts en el plec de clàusules administratives particulars, que regeixen aquest contracte, les proposicions presentades han obtingut les següents puntuacions:

	Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat	Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats	Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards	Implantació d'accions i gestió del canvi	Puntuació total
SCIENCE & INNOVATION LINK OFFICE SL	13,28	12,00	6,51	5,50	37,29
DOT MANAGEMENT CONSULTANTS SL	16,47	16,00	7,68	7,00	47,14
INDRA BUSINESS CONSULTING S.L.U.	6,91	7,60	3,85	5,00	23,36

S'eleva a la Mesa de contractació la proposta de valoració.

Barcelona,

Signat electrònicament

Subdirectora de Persones i Recursos



Doc. original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue  
18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 3 de 8



VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER A LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA DE MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIADOR DE L'ACCD  
Expedient de contractació N-OBERT 3/2025

NOM ENTITAT:

CRITERIS

Nº	Criteri	Puntuació màx	Valoració	Funcional/ integració		Metodologia/t ecnologia	Observacions
<b>Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat (17 punts)</b>							
1	Establir indicadors de seguiment, control i avaluació per facilitar la gestió i el compliment dels objectius i disseny d'un procediment de millora continua	4,25	0,00				
2	Identificació dels sistemes d'informació i identificació de millores per optimitzar la gestió	4,25	0,00				
3	Creació d'informes de control de l'activitat subvencionadora	4,25	0,00				
4	Elaboració d'un quadre de comandament de seguiment de la gestió de les subvencions	4,25	0,00				
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DEL MODEL DE GESTIÓ</b>		<b>17</b>	<b>0,0</b>				
<b>Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats (16 punts)</b>							
5	Optimització dels processos esmentats: subvencionador i els processos transversals que interaccionen	3,2	0,00				
6	Detecció de punts potencials d'automatització dels processos	3,2	0,00				
7	Identificació d'ineficiències i redisseny de tasques	3,2	0,00				
8	Accions per a la millora de les comunicacions entre unitats orgàniques implicades	3,2	0,00				
9	Proposta d'estructura organitzativa funcional adequada pel desenvolupament del processos	3,2	0,00				
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA DE MILLORA EFICIÈNCIA I RENDIMENT DE RECURSOS</b>		<b>16</b>	<b>0,0</b>				
<b>Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards (8 punts)</b>							
10	Identificació i revisió dels processos i activitats clau: procediment subvencionador i processos transversals que incideixen en la fase de valoració, seguiment i tancament, especialment des de la perspectiva econòmica i jurídica	1,4	0,00				
11	Identificació de diferències de gestió entre tipologies de subvencions (amb i sense concurrència).	1,3	0,00				
12	Revisió del grau d'integració amb els sistemes d'informació esmentats (especialment TAIS i PANGEA)	1,3	0,00				
13	Detecció de punts de millora al llarg dels processos	1,3	0,00				
14	Disseny i implantació de canvis en el procés per a la homogeneització de processos i activitats	1,3	0,00				
15	Elaboració del procediment subvencionador que inclogui els processos de gestió transversals que incideixen en el mateix (mapa de processos)	1,4	0,00				
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DE PROCEDIMENTS ESTÀNDARDS</b>		<b>8</b>	<b>0,0</b>				
<b>Implantació d'accions i gestió del canvi (8 punts)</b>							
16	Sistema d'avaluació continua dels resultats obtinguts en la implantació de les millores identificades	4	0,00				
17	Disseny d'unitats formatives per al personal implicat	4	0,00				
<b>TOTAL IMPLANTACIÓ D'ACCIONS I GESTIÓ DEL CANVI</b>		<b>8</b>	<b>0,0</b>				
<b>TOTAL</b>		<b>49</b>	<b>0,0</b>				



Doc. original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue 18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 4 de 8

VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER A LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA DE MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIÓDOR DE L'ACCD							
Expedient de contractació N-OBERT 3/2025							
NOM ENTITAT: DOT Consulting							
CRITERIS							
Nº	Criteri	Puntuació màx	Valoració	Funcional / integració		Metodologia / tecnologia	Observacions
<b>Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat (17 punts)</b>							
1,00	Establir indicadors de seguiment, control i avaluació per facilitar la gestió i el compliment dels objectius i disseny d'un procediment de millora continua	4,25	4,25	1,00		1,00	La proposta conté un gran detall de la definició i implementació dels indicadors de seguiment, així com del seu control i avaluació. Defineixen un model de gestió orientat al control i seguiment de l'activitat que serà la base del sistema i una dinàmica de millora continua a partir del seu anàlisi i les propostes de correcció de les seves desviacions. A part del desenvolupament dels indicadors definits als plec, la proposta planteja un model de revisió a partir de l'anàlisi de dades històriques, un pla mestre de recursos per valorar els recursos que es necessiten i un sistema de control de terminis, temps d'execució i càrregues de treball.
2,00	Identificació dels sistemes d'informació i identificació de millores per optimitzar la gestió	4,25	3,72	1,00		0,75	Identifica clarament els sistemes d'informació disponibles a utilitzar en cada procediment. Planteja la incorporació de millores en pro de la eficiència en la gestió. Expliciten l'aprofitament de TAIS en l'àmbit de seguiment dels expedients. Planteja la integració dels processos amb els diferents sistemes d'informació.
3,00	Creació d'informes de control de l'activitat subvencionadora	4,25	4,25	1,00		1,00	En un primer terme, ja defineix unes accions d'impacte per començar a establir una sistematia de control de l'activitat amb la creació d'un informe operatiu, reunions setmanals i un sistema de seguiment setmanal.
4,00	Elaboració d'un quadre de comandament de seguiment de la gestió de les subvencions	4,25	4,25	1,00		1,00	Proposta d'integració del QCI a TAIS. Expliciten de manera clara i esquemàtica l'objectiu dels KPI de seguiment per valorar la càrrega de feina de l'àrea, priorització i assignació de les tasques. Proposen el seu desplegament amb PBI o si no fos possible amb Excel.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DEL MODEL DE GESTIÓ</b>		<b>17,00</b>	<b>16,47</b>				
<b>Anàlisi tècnica i definició de la sistematia a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats (16 punts)</b>							
5,00	Optimització dels processos essencials: subvencionador i els processos transversals que interaccionen	3,20	3,20	1,00		1,00	Planteja una millora i optimització de les activitats tant des de la perspectiva interna com externa. El projecte planteja una metodologia ordenada, per tal de monitoritzar i optimitzar totes les fases i subfases del procés subvencionador i dels que s'hi relacionen.
6,00	Detecció de punts potencials d'automatització dels processos	3,20	3,20	1,00		1,00	Al llarg de la proposta s'ajunten propostes d'automatització des de diferents perspectives, els processos: amb la metodologia ESEAM, llistes d'activitats, aprofitament dels SL.
7,00	Identificació d'ineficiències i redisseny de tasques	3,20	3,20	1,00		1,00	Analitza el procés des de diferents perspectives (ESEAM, metodologies àgils, workshops, etc) amb l'objectiu de racionalitzar el procediment.
8,00							
9,00	Accions per a la millora de les comunicacions entre unitats orgàniques implicades	3,20	3,20	1,00		1,00	Es proposen diverses accions: Matriu RACI per facilitar la coordinació entre totes les àrees implicades en el procés subvencionador. S'identificaran les necessitats de coordinació entre els diferents departaments o es revisarà el flux d'informació amb l'objectiu de realitzar ajustos si és necessari.
	Proposta d'estructura organitzativa funcional adequada pel desenvolupament del procés	3,20	3,20	1,00		1,00	La revisió dels processos farà replantejar l'estructura organitzativa actual. Es planteja un anàlisi exhaustiu de funcions i responsabilitats. Es proposen accions per a l'estandardització dels canvis organitzatius i de les relacions jeràrquiques i funcionals. Actualització de les DLT, Matriu RACI, Relacions jeràrquiques i funcionals.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA DE MILLORA EFICIÈNCIA I RENDIMENT DE RECURSOS</b>		<b>16,00</b>	<b>16,00</b>				
<b>Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards (8 punts)</b>							
10,00	Identificació i revisió dels processos i activitats clau: procediment subvencionador i processos transversals que incidixen en la fase de valoració, seguiment i tancament, especialment des de la perspectiva econòmica i jurídica	1,40	1,40	1,00		1,00	El projecte dibuixa de manera esquemàtica totes les fases flue del procés subvencionador, així com les activitats que s'hi relacionen i els punts crítics.
11,00	Identificació de diferències de gestió entre tipologies de subvencions (amb i sense concurrència)	1,30	1,14	0,75		1,00	Té en compte les diferències en el tractament de la subvenció en relació si és amb concurrència o sense en el dibuix del procés. Potser es podria haver entrat una mica més en detall.
12,00	Revisió del grau d'integració amb els sistemes d'informació essencials (especialment TAIS i PANGAEA)	1,30	1,30	1,00		1,00	El projecte contempla la integració dels processos amb els diferents sistemes d'informació (TAIS i PANGAEA, e-notum, e-tauler, e-copia, PICA, RONG, etc) per tal d'assegurar i valorar les accions d'automatització.
13,00	Detecció de punts de millora al llarg dels processos	1,30	1,30	1,00		1,00	Planteja un sistema de millora continua per tal de detectar els incompliments del procés, la manca de formació de l'equip o les desviacions respecte a les revisions o objectius plantejats.
14,00	Disseny i implantació de canvis en el procés per a la homogeneïtzació de processos i activitats	1,30	1,14	1,00		0,75	Planteja l'estandardització del procediment com a vector per alinear persones i recursos, amb la implantació a llarg del projecte de totes aquelles mesures que no requereixin un desenvolupament informàtic.
15,00	Elaboració del procediment subvencionador que inclou els processos de gestió transversals que incidixen en el mateix (mapa de processos)	1,40	1,40	1,00		1,00	El projecte planteja amb detall el dibuix del circuit dels processos dissenyats, així com l'elaboració dels manuals de procediments.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DE PROCEDIMENTS ESTÀNDARDS</b>		<b>8,00</b>	<b>7,68</b>				
<b>Implantació d'accions i gestió del canvi (8 punts)</b>							
16,00	Sistema d'avaluació continua dels resultats obtinguts en la implantació de les millores identificades	4,00	3,50	1,00		0,75	Es defineix detalladament el model de governança de projecte, així com un calendari detallat d'implementació. Es contempla un sistema d'avaluació de resultats, acordat amb l'ACCD i es defineixen les variables a avaluar de manera àmplia.
17,00	Disseny d'unitats formatives per al personal implicat	4,00	3,50	1,00		0,75	Pla de formació en base a les necessitats identificades a partir del procediment de millora continua. No especifica el model formatiu. Els àmbits de formació estan clarament identificats i detallats en la proposta, així com el procés d'acompanyament.
<b>TOTAL IMPLANTACIÓ D'ACCIONS I GESTIÓ DEL CANVI</b>		<b>8,00</b>	<b>7,00</b>				
<b>TOTAL</b>		<b>49,00</b>	<b>47,14</b>				
<p><b>Comentaris generals</b></p> <p><b>Anàlisi del context:</b> Identifica esquemàticament el context en el que s'emmarca el projecte, els seus tres principals objectius, els sistemes d'informació disponibles, els actors implicats i els punts clau del projecte.</p> <p><b>Equip:</b> Definició de l'equip de treball, tant de la consultora com de l'ACCD, així com de les seves funcions i responsabilitats dintre del projecte</p> <p><b>Presentació de la memòria, claredat:</b> La presentació de la proposta és excel·lent. Es valora molt la seva presentació esquemàtica, sintetitzant els elements que aporten valor sense afegir informació superflua i innecessària.</p> <p>Proposta molt centrada en solucions específiques i denota un coneixement ampli de l'activitat de l'ACCD.</p>							



Doc original signat per: Maria del Mar Novell Regue 18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia: 19/12/2024 06:55:27

Pàgina 5 de 8

**VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER A LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA DE MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIADOR DE L'ACC2**  
Expedient de contractació N-OBERT 3/2025

NOM ENTITAT: Science & Innovation Link Office (SILO)

**CRITERIS**

Nº	Criteri	Puntuació màx	Valoració	Funcional/ Integració	Metodologia /Tecnologia	Observacions
<b>Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat (17 punts)</b>						
1,00	Establir indicadors de seguiment, control i avaluació per facilitar la gestió i el compliment dels objectius i disseny d'un procediment de millora continua	4,25	3,72	1,00	0,75	Contempla la definició d'una sèrie d'indicadors en dos àmbits: - Indicadors de rendiment per mesurar l'eficiència i l'ús dels recursos i identificar millores - Indicadors operatius i financers També planteja la revisió periòdica d'aquests indicadors Es detalla un sistema de millora continua per recollir feedback dels treballadors i fer ajustos al procediment.
2,00	Identificació dels sistemes d'informació i identificació de millores per optimitzar la gestió	4,25	4,25	1,00	1,00	El projecte planteja l'avaluació dels sistemes actuals i crear un mapa de flux d'informació que il·lustrarà com les dades es transformen entre elles per tal d'identificar possibles punts de congestió o incompatibilitats.
3,00	Creació d'informes de control de l'activitat subvencionadora	4,25	2,66	0,75	0,50	El projecte defineix uns KPI de rendiment i en l'apartat de seguiment dels projectes i de tancament, para informes periòdics a nivell de projecte, però no s'identifica un informe global de seguiment ni tampoc la metodologia de control. Qui et farà, revisions, etc...
4,00	Elaboració d'un quadre de comandament de seguiment de la gestió de les subvencions	4,25	2,66	0,75	0,50	Es proposa la creació d'un quadre de comandament interactiu que mostri els KPI principals. No s'aprofundeix a nivell metodològic, ni d'eina.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DEL MODEL DE GESTIÓ</b>		<b>17,00</b>	<b>13,28</b>			
<b>Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats (16 punts)</b>						
5,00	Optimització dels processos essencials: subvencionador i els processos transversals que interaccionen	3,20	2,40	0,75	0,75	Es preveu un informe complet de revisió documental, amb un focus especial en les àrees que presenten incoherències o sobre càrrega de treball i en les fases objecte del present contracte. Proposta molt centrada en l'eficiència global de procés en tota l'organització. En alguns casos, planteja una definició molt concreta de les millores sense abans haver fet un estudi de la situació actual per identificar les ineficiències.
6,00	Detecció de punts potencials d'automatització dels processos	3,20	3,20	1,00	1,00	Esmenta la implementació d'eines d'automatització per a tasques repetitives no només millorarà l'eficiència, sinó que també alliberarà temps per als empleats, que podran centrar-se en tasques més estratègiques. També es parla d'aplicacions per a l'automatització de tasques repetitives.
7,00						Es detalla la creació d'un informe quantitatiu que identifiqui els col·ls d'ampolla en els processos actuals i les àrees d'oportunitat per a la millora, com també la càrrega de treball i ús de recursos, amb dades detallades sobre les àrees amb més pressió de feina i sobre els possibles desequilibris en la distribució dels recursos. També enfoca a la proposta de millora del procediment subvencionador, identificant els problemes o les ineficiències que es paguen millorar, amb l'objectiu d'eliminar totes aquelles tasques improductives o duplicades, controls innecessaris, faltes organitzatives o comunicatives, i l'optimització de les mitjans tecnològics proposant millores.
8,00	Identificació d'ineficiències i redisseny de tasques	3,20	2,80	1,00	0,75	Planteja el model de gestió com una eina transversal que fomenti la col·laboració interdepartamental. Les responsabilitats clares assignades a cada membre de l'equip, faciliten la coordinació entre departaments i reduiran les possibilitats d'errors. Es planteja incorporar eines tecnològiques que facilitin l'intercanvi en temps real entre departaments.
9,00	Accions per a la millora de les comunicacions entre unitats orgàniques implicades	3,20	2,80	0,75	1,00	El projecte contempla un llurtable, però no fa esment a cap metodologia per definir nous fluxos, ni tampoc quins serien els elements que s'actuariaran per adaptar l'estructura al nou procediment.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA DE MILLORA EFICIÈNCIA I RENDIMENT DE RECURSOS</b>		<b>16,00</b>	<b>12,00</b>			
<b>Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards (8 punts)</b>						
10,00	Identificació i revisió dels processos i activitats clau: procediment subvencionador i processos transversals que incideixen en la fase de valoració, seguiment i tancament, especialment des de la perspectiva econòmica i jurídica	1,40	1,05	0,75	0,75	Tant en l'anàlisi com en el disseny inclou la perspectiva de tots els departaments implicats en la gestió del procediment de subvencions. La proposta està correctament estructurada en totes les fases del procediment subvencionador. Denota que l'empresa candidata té un ampli coneixement del cicle de vida d'una subvenció. Margat així, tractant-se d'un encàrrec de simplificació, s'hagués valorat una definició més esquemàtica que hagués emfatitzat en els punts crítics.
11,00	Identificació de diferències de gestió entre tipologies de subvencions (amb i sense concurrència)	1,30	0,33	0,25	0,25	Tot i que en algun apartat s'esmenta la diferenciació entre les modalitats de subvencions, no hi ha una diferenciació clara en el procediment de gestió.
12,00	Revisió del grau d'integració amb els sistemes d'informació essencials (especialment TMS i PANGAEA)	1,30	1,30	1,00	1,00	Destaca la integració eficient dels sistemes que s'utilitzen per permetre un flux d'informació més fluid i una millor visibilitat del procés en curs, per tal d'evitar duplicacions, descoordinació o complexitat operativa. Es proposa crear un mapa d'integració amb els diferents punts de connexió entre els sistemes. També planteja TMS com a SI per tal de fer el seguiment de les subvencions.
13,00	Detecció de punts de millora al llarg dels processos	1,30	1,14	0,75	1,00	En l'especificació de cada procediment, s'expliquen els mecanismes per tal de detectar els punts de millora.
14,00	Disseny i implantació de canvis en el procés per a la homogeneïtzació de processos i activitats	1,30	1,30	1,00	1,00	La proposta dedica un apartat en detall de manera àmplia pàgs arreu els àmbits en que es plantejarà l'estandardització de procediments.
15,00	Elaboració del procediment subvencionador que inclou els processos de gestió transversals que incideixen en el mateix (mapa de processos)	1,40	1,40	1,00	1,00	Es proposa el disseny d'un flux de treball optimitzat, mapa de processos, així com manuals de procediments estandaritzats amb els passos i responsabilitats.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DE PROCEDIMENTS ESTÀNDARDS</b>		<b>8,00</b>	<b>6,51</b>			
<b>Implantació d'accions i gestió del canvi (8 punts)</b>						
16,00	Sistema d'avaluació continua dels resultats obtinguts en la implantació de les millores identificades	4,00	2,00	0,50	0,50	No s'especifica quin serà el model de governança del projecte, ni el calendari d'implementació. Estableix un sistema d'avaluació continua dels processos i recursos per detectar qualsevol ineficiència i agitar els procediments segons sigui necessari des de tres perspectives: - Avaluació dels KPI - Feedback del personal - Ajustament de la sistemàtica
17,00	Disseny d'unitats formatives per al personal implicat	4,00	3,50	1,00	0,75	Planteja un procés de formació continu i adaptada a les necessitats de cada departament. Detalla la metodologia i s'inclou la creació de manuals i guies d'usuari i una biblioteca en línia.
<b>TOTAL IMPLANTACIÓ D'ACCIONS I GESTIÓ DEL CANVI</b>		<b>8,00</b>	<b>5,50</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>49,00</b>	<b>37,29</b>			

**Comentaris generals:**  
**Anàlisi del context:** Contextualitza el projecte amb les necessitats de l'ACC2  
**Equip:** Fa una presentació de l'empresa i de la seva proposta de valor en aquest projecte, però no detalla la composició de l'equip del projecte.  
**Presentació de la memòria, claredat, comentaris globals:** Detalla les activitats que inclou la proposta, així com el resultat esperat de cadascuna.  
 En molts apartats planteja propostes molt concretes que tenen difícil credibilitat d'implantació sense que hagi fet un estudi previ de com és el procediment actualment i les eines de les que es disposa, on estan les problemàtiques, quines són les mancances o quina tipologia d'expedients de subvenció es gestionen a l'ACC2; en concret l'oferta es basa més en la possibilitat de nous instruments i eines d'informació a integrar amb els corporatius, cosa que, a la pràctica, pot complicar moltíssim l'operatiu de la feina. A nivell de redacció li manca sintetització i destacar els elements importants. En alguns casos és repetitiva i ens contigua i poc sistemàtica.



Doc original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue  
18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 6 de 8

VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER A LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA DE MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIADOR DE L'ACCD						
Expedient de contractació N-OBERT 3/2025						
NOM ENTITAT: MINSAIT						
CRITERIS						
Nº	Criteri	Puntuació màx	Valoració	Funcional/ integració	Metodologia /tecnològic	Observacions
<b>Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat (17 punts)</b>						
1,00	Establir indicadors de seguiment, control i avaluació per facilitar la gestió i el compliment dels objectius i disseny d'un procediment de millora continua	4,25	2,13	0,50	0,50	La proposta esmenta la sistematització de la millora continua del procés, però no aterra el com. Parla de definir una KPI's objectiu per mesurar l'impacte de les mesures de millora proposades. En l'àmbit del model de gestió, també proposa la definició d'uns indicadors, però no aterra en detall quin serà l'objectiu dels mateixos. Proposa un workshop per acabar-los de definir amb les persones implicades en el procediment.
2,00	Identificació dels sistemes d'informació i identificació de millores per optimitzar la gestió	4,25	1,06	0,25	0,25	El SI actuals de l'ACCD es contemplen des del punt de vista d'obtenció de dades però no des del seu potencial aprofitament en la millora de la gestió. Només s'identifiquen TAIS i Pangea
3,00	Creació d'informes de control de l'activitat subvencionadora	4,25	1,59	0,50	0,25	Proposa fins a 5 informes (només 5) però no especifica ni el seu contingut ni el seu objectiu. Només diu que ho faran sense aportar cap element més
4,00	Elaboració d'un quadre de comandament de seguiment de la gestió de les subvencions	4,25	2,13	0,50	0,50	Destaca la importància d'un QO amb tres visualitzacions en PBI però no n'aprofundeix ni en el seu objectiu ni en el seu disseny.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DEL MODEL DE GESTIÓ</b>		<b>17,00</b>	<b>6,91</b>			
<b>Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats (16 punts)</b>						
5,00	Optimització dels processos essencials: subvencionador i els processos transversals que interaccionen	3,20	0,80	0,25	0,25	S'aborda des de perspectiva tècnica les fases del procés subvencionador, però no fa referència a l'optimització dels procediments transversals ni de les altres àrees que participen en el procés de seguiment de les subvencions.
6,00	Detecció de punts potencials d'automatització dels processos	3,20	2,00	0,50	0,75	A nivell molt tècnic planteja una metodologia per implementar automatitzacions, però sense aterrar-ho a les necessitats de l'ACCD.
7,00	Identificació d'ineficiències i redisseny de tasques	3,20	2,40	0,75	0,75	Planteja un sistema d'asseverament d'informació a partir de l'anàlisi de documentació anterior i d'informació qualitativa extraïda d'entrevistes amb l'objectiu de diagramar el procés i crear fitxes dels col·ls d'ampolla. Una vegada aquestes fitxes estiguin creades es prioritzaran les iniciatives en un workshop. No hi ha un anàlisi qualitatiu.
8,00	Accions per a la millora de les comunicacions entre unitats orgàniques implicades	3,20	0,80	0,25	0,25	El projecte estableix la importància de la comunicació per a la gestió del canvi i n'apunta un possible pla de comunicació. No es fa esment en accions per millorar la coordinació de les diferents unitats implicades en el procediment subvencionador.
9,00	Proposta d'estructura organitzativa funcional adequada pel desenvolupament dels processos	3,20	1,60	0,50	0,50	Parla de la importància d'identificar de manera acurada els actors, rols i responsabilitats i garantir el seu alineament amb els canvis i el resultat final. Planteja definir el model organitzatiu a partir d'un procés participatiu.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA DE MILLORA EFICIÈNCIA I RENDIMENT DE RECURSOS</b>		<b>16,00</b>	<b>7,60</b>			
<b>Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards (8 punts)</b>						
10,00	Identificació i revisió dels processos i activitats clau: procediment subvencionador i processos transversals que incideixen en la fase de valoració, seguiment i tancament, especialment des de la perspectiva econòmica i jurídica	1,40	0,70	0,50	0,50	L'explicació que fan del procés, així com les fases que plantegen en la proposta, no es corresponen amb les relacionades amb el plec. Introdueixen la fase de planificació com una fase a optimitzar, però no la fase de valoració de les propostes. El procés està analitzat amb poc detall i no es plantegen propostes específiques de millora, a part de procediments participatiu amb les persones que en formen part.
11,00	Identificació de diferències de gestió entre tipologies de subvencions (amb i sense concurrència)	1,30	0,33	0,25	0,25	Fa referència a tenir en compte "les particularitats de cada tipus d'iniciativa", però no entra massa en detall en les diferències.
12,00	Revisió del grau d'integració amb els sistemes d'informació essencials (especialment TAIS i PANGEA)	1,30	0,65	0,50	0,50	Planteja una incorporació de millores a nivell tècnic al TAIS i PANGEA (i descriu el procediment de prioritització) i també el seu ús com a font d'on obtenir la informació per als indicadors. No es contempla la possibilitat d'explorar funcionalitats que no s'utilitzen o canviar parts del procés per estandaritzar-les en base a com està definit en aquestes eines de gestió corporatives.
13,00	Detecció de punts de millora al llarg dels processos	1,30	0,98	0,75	0,75	Planteja un procés iteratiu d'identificació de millores al llarg del procediment, basat en els següents eixos: Simplificació, Automatització de tasques, Millora d'eines, Organització i operació i Gestió del canvi i acompanyament. Tot i que s'explica de manera extensa i detallada a nivell tècnic, hi falta una mica d'ateratge en les especificitats de l'ACCD.
14,00	Disseny i implantació de canvis en el procés per a la homogeneïtzació de processos i activitats	1,30	0,33	0,25	0,25	El projecte fa èmfasi en la simplificació i automatització de tasques, però no en l'estandarització o homogeneïtzació de les mateixes com a element per garantir la seva escalabilitat.
15,00	Elaboració del procediment subvencionador que inclou els processos de gestió transversals que incideixen en el mateix (mapa de processos)	1,40	0,88	0,75	0,50	Planteja la creació d'un mapa de processos inicial i un altre objectiu per tal d'anàlitzar els gaps. No es contemplen els manuals de cada procés.
<b>TOTAL ANÀLISI TÈCNICA I DEFINICIÓ DE PROCEDIMENTS ESTÀNDARDS</b>		<b>8,00</b>	<b>3,85</b>			
<b>Implantació d'accions i gestió del canvi (8 punts)</b>						
16,00	Sistema d'avaluació contínua dels resultats obtinguts en la implantació de les millores identificades	4,00	3,00	0,75	0,75	Es defineix una metodologia d'avaluació, però no els resultats a avaluar. Es planteja un procediment d'identificació de riscos i problemes en la implantació del projecte. No es parla de la governança del projecte. Hi ha un calendari amb poc detall.
17,00	Disseny d'unitats formatives per al personal implicat	4,00	2,00	0,50	0,50	Es planteja de manera tècnica com elaborar un pla de formació a partir de les necessitats que vagin sorgint al llarg del procés.
<b>TOTAL IMPLANTACIÓ D'ACCIONS I GESTIÓ DEL CANVI</b>		<b>8,00</b>	<b>5,00</b>			
<b>TOTAL</b>		<b>49,00</b>	<b>23,36</b>			
<b>Comentaris generals:</b>						
<p>La proposta parteix d'un no massa bon anàlisi del context. No està aterrada suficientment ni a la entitat ni al procediment subvencionador, de manera que fa un exercici molt tècnic de la gestió de les organitzacions, i es basa molt en el consens per definir el model de gestió. No té en compte tota la informació detallada als plecs.</p> <p>Equip: Es descriuen els membres de l'equip per part de la consultora, però no de l'ACCD.</p> <p>Presentació de la memòria, claredat: És una proposta molt centrada en els elements qualitatius aixecats a partir d'entrevistes i dinàmiques grupals, per tal de prendre decisions. En cap cas s'esmenta l'exploració de bases de dades com a font d'informació per treure conclusions del procediment. Amplia el detall a nivell tècnic de les necessitats que es plantegen en el plec, però no aporta massa propostes ni solucions aterrades. Hi han molt redactats reiteratius que no aporten valor. Poca sintetització de la informació que és realment important. No hi ha un detall clar dels productes que es lliuraran.</p>						



Doc original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue  
18/11/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27



**VALORACIÓ DE LES OFERTES PRESENTADES PER A LA CONTRACTACIÓ D'UN SERVEI DE CONSULTORIA EXTERNA DE MILLORA CONTINUA DEL PROCEDIMENT SUBVENCIONADOR DE L'ACCD**  
Expedient de contractació N-OBERT 3/2025

Criteri	Subcriteri		Puntuació obtinguda	Puntuació obtinguda	Puntuació obtinguda
			Entitat 1	Entitat 2	Entitat 3
<b>1) Oferta econòmica</b> (fins a 51 punts)	Preu (segons fórmula especificada a la clàusula X dels Plecs)	Fins a 51 punts	0,00	0,00	0,00
<b>2) Memòria tècnica</b> (fins a 49 punts)	Anàlisi tècnica i definició del model de gestió i control de l'activitat	Fins a 17 punts	16,47	13,28	6,91
	Anàlisi tècnica i definició de la sistemàtica a dissenyar per a la millora de l'eficiència i rendiment dels recursos emprats	Fins a 16 punts	16,00	12,00	7,60
	Anàlisi tècnica i definició de procediments estàndards	Fins a 8 punts	7,68	6,51	3,85
	Implantació d'accions i gestió del canvi	Fins a 8 punts	7,00	5,50	5,00
<b>PUNTUACIÓ FINAL</b>			<b>47,14</b>	<b>37,29</b>	<b>23,36</b>
			96,2%	76,1%	47,7%



Doc. original signat per:  
Maria del Mar Novell Regue 18/12/2024

Document electrònic garantit amb signatura electrònica. Podeu verificar la seva integritat al web [csv.gencat.cat](http://csv.gencat.cat) fins al 19/12/2027

Original electrònic / Còpia electrònica autèntica

CODI SEGUR DE VERIFICACIÓ



0JAZ0ZC8G2QDYHVCWA9HB5VMSLBXT7JQ

Data creació còpia:  
19/12/2024 06:55:27

Pàgina 8 de 8