

## INFORME D'AVALUACIÓ TÈCNICA DE LES PROPOSTES PER LA CONTRACTACIÓ DE SERVEIS DE GESTIÓ EVOLUTIVA DE L'ÀREA D'OPERACIONS DE L'AGÈNCIA DE CIBERSEGURETAT DE CATALUNYA.

**Expedient de contractació:** CB25AMCONSL1B009

**Tipus de contracte:** Contracte de serveis.

**Criteris d'adjudicació subjectius**

**Òrgan de contractació:** Directora de l'Agència de Ciberseguretat de Catalunya.

**Procediment:** Procediment contractació basat.

**Objecte:** L'objectiu principal és identificar, planificar i impulsar iniciatives d'evolució, tant tecnològiques com organitzatives, que permetin incrementar la maduresa, eficàcia i alineament estratègic dels serveis de l'AOS.

### VALORACIÓ

Per tal de formalitzar el procediment de valoració, l'equip de treball ha identificat i analitzat els elements més rellevants de les ofertes requerides per donar compliment al Plec de prescripcions tècniques que regeix la licitació i, posteriorment, s'ha avaluat cadascun dels blocs d'acord amb els criteris de puntuació definits al Plec de clàusules administratives particulars.

En endavant, es farà referència a les empreses licitadores segons la següent taula:

| Licitador                                                | Referència          |
|----------------------------------------------------------|---------------------|
| UTE SOPRA STERIA ESPAÑA, S.A – NEXTRET CIBERSEGURIDAD SL | UTE SOPRA – NEXTRET |
| CAPGEMINI ESPAÑA, S.L.                                   | Capgemini           |
| KPMG ASESORES, S.L.U.                                    | KPMG                |
| EY TRANSFORMA SERVICIOS DE CONSULTORIA S.L.              | EY                  |
| CIPHERBIT, S.L.U                                         | Cipherbit           |

Els criteris de valoració són els indicats en el Plec Administratiu i es detallen a continuació:

| Criteri adjudicació       | Puntuació |
|---------------------------|-----------|
| Solució tècnica proposada | 20        |
| Organització del servei   | 10        |
| Generació de lliurables   | 8         |
| Pla d'evolució            | 5         |
| Aspectes crítics          | 6         |

#### a. SOLUCIÓ TÈCNICA PROPOSADA (fins a 20 punts)

En aquest apartat es valorarà principalment la comprensió dels serveis inclosos en el PPT, la completesa a l'hora de descriure i l'exposició d'experiències similars.

Els conceptes sobre els que es farà la valoració són:

1. Processos per l'execució dels serveis, processos operatius de suport, i processos per a garantir la imparcialitat i objectivitat en les activitats.
2. Processos de millora de les tasques incloses en l'objecte del PPT. Es valorarà la incorporació de millores dins els diferents processos i serveis propis, així com l'assoliment d'eficiències aportades per les propostes.

Proposta de metodologies de gestió de projectes. --> Fins a un màxim de 12 punts

Processos per l'execució dels serveis --> Fins a un màxim de 8 punts

#### UTE SOPRA – NEXTRET

##### Proposta de metodologies de gestió de projectes

El model híbrid proposat combina bones pràctiques de metodologies reconegudes (PMI, PRINCE i Scrum) i inclou elements útils com la industrialització de processos i l'estandardització mitjançant plantilles i procediments reutilitzables. També defineix un esquema de seguiment amb indicadors, reunions i informes periòdics, així com un model estructurat de gestió del canvi. Tot i que en alguns punts manca detall i aterratge al context de l'AOS, la proposta mostra una visió sòlida i aplicable.

##### Processos per l'execució dels serveis

La proposta presenta 9 processos principals ben estructurats i amb un nivell de detall adequat, incloent subprocessos i explicacions clares que aporten coherència a la gestió del servei. Destaca positivament la incorporació de processos específics de qualitat i seguiment amb un bon grau de concreció. Tot i això, es troba a faltar més èmfasi en els processos vinculats a l'evolució de l'AOS, aspecte clau de la licitació, la qual cosa resta alineació amb l'objectiu global del basat.

| Subcriteri                                      | Puntuació    |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Proposta de metodologies de gestió de projectes | 9,00         |
| Processos per l'execució dels serveis           | 5,40         |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>14,40</b> |

#### Capgemini

##### Proposta de metodologies de gestió de projectes

Capgemini combina metodologies consolidades (PDCA, CMMI, Lean) i incorpora aspectes rellevants com l'orientació a resultats, la justificació de beneficis, la gestió del canvi i una gestió de riscos amb un bon nivell de detall. Tot i això, la descripció es manté en un nivell massa alt i

sense concreció operativa sobre com s'implementaran les fases ni qui en serà responsable. Això limita la seva aplicabilitat real, tot i que ofereix una base metodològica sòlida.

#### Processos per l'execució dels serveis

Capgemini defineix 6 processos amb un nivell de detall correcte, destacant el seguiment de l'activitat i l'aportació de valor, incloent fluxos de treball i ús d'eines específiques. També incorpora processos evolutius i d'automatització, aspectes clau per al servei, però sense el grau de concreció necessari per garantir-ne la viabilitat i l'adequació a l'objecte de la licitació. Això la converteix en una proposta sòlida, però amb marge de millora en l'aterratge operatiu.

| Subcriteri                                      | Puntuació    |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Proposta de metodologies de gestió de projectes | 8,10         |
| Processos per l'execució dels serveis           | 5,40         |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>13,50</b> |

### **KPMG**

#### Proposta de metodologies de gestió de projectes

La metodologia presentada és clara i estructurada en fases, amb lliurables definits, però resta massa genèrica i sense aterrar al context específic de l'AOS. L'absència de referències a estàndards reconeguts i la manca de detall en el seguiment i gestió del canvi redueixen la solidesa de la proposta. L'ús d'eines de Microsoft és correcte però superficial, i l'aportació en estandardització es queda limitada.

#### Processos per l'execució dels serveis

La proposta és sòlida en la descripció de processos i aporta un bon pla de qualitat amb KPIs, fases i rols definits. Tot i així, es percep un enfocament massa genèric i poc adaptat al context específic de l'evolució de l'AOS, que és un dels objectius principals de la licitació. El model d'objectivitat i d'adaptació al canvi es manté a nivell alt, sense prou detall ni concreció per al cas de l'Agència.

| Subcriteri                                      | Puntuació   |
|-------------------------------------------------|-------------|
| Proposta de metodologies de gestió de projectes | 4,50        |
| Processos per l'execució dels serveis           | 4,00        |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>8,50</b> |

## **EY**

### Proposta de metodologies de gestió de projectes

La metodologia està ben estructurada i basada en marcs de referència consolidats, amb una proposta específica per a cada procés que respon de manera clara als serveis plantejats i molt alineada amb el que s'espera en la licitació. A més, inclou gestió de riscos i control de qualitat, entre d'altres, fet que reforça la solidesa del plantejament. Tot i així, manca més concreció operativa i exemples aplicats que mostrin amb claredat la seva implementació en un entorn real.

### Processos per l'execució dels serveis

EY descriu processos clau molt alineats amb l'objecte de la licitació i posa un èmfasi especial en l'evolució de l'AOS, incloent estratègia, avaluació periòdica, innovació, governança i gestió de la demanda, entre d'altres. L'ecosistema plantejat és complet i ben estructurat, amb objectius, activitats, rols, exemples, entregables i periodicitat clarament definits. L'únic punt de millora seria aportar més detall pràctic sobre com es garantirà la implementació efectiva en un entorn complex.

| Subcriteri                                      | Puntuació    |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Proposta de metodologies de gestió de projectes | 10,50        |
| Processos per l'execució dels serveis           | 7,00         |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>17,50</b> |

## **Cipherbit**

### Proposta de metodologies de gestió de projectes

La metodologia presentada s'assenta en marcs de referència reconeguts (PMBOK, PRINCE2) i inclou elements rellevants com processos específics de ciberseguretat, priorització, eines i estratègia. L'estructura en 5 fases és clara i amb un nivell de detall correcte, reforçada amb la gestió de riscos i el control de qualitat. Tot i que es troba a faltar algun exemple addicional o més concreció en les activitats, la proposta és completa i ben alineada amb l'objecte de la licitació.

### Processos per l'execució dels serveis

Cipherbit es centra en 4 processos clau alineats amb l'objecte de la licitació. Els processos es descriuen amb un nivell de detall adequat, incloent fases, mètriques i mecanismes de coordinació. Tot i així, es troba a faltar algun procés més específic d'evolució i exemples pràctics que mostrin amb més claredat com es portaria a la pràctica la seva implementació.

| Subcriteri                                      | Puntuació    |
|-------------------------------------------------|--------------|
| Proposta de metodologies de gestió de projectes | 10,50        |
| Processos per l'execució dels serveis           | 6,00         |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>16,50</b> |

### **Puntuació final de criteri**

La puntuació final d'aquest primer criteri resulta:

| Licitador           | Puntuació    |
|---------------------|--------------|
| UTE SOPRA – NEXTRET | <b>14,40</b> |
| Capgemini           | <b>13,50</b> |
| KPMG                | <b>8,50</b>  |
| EY                  | <b>17,50</b> |
| Cipherbit           | <b>16,50</b> |

## b. ORGANITZACIÓ DEL SERVEI (fins a 10 punts)

En aquesta secció els licitadors han de descriure l'organització del servei, indicant els recursos assignats i les seves funcions per a fer front a la gestió dels projectes o activitats encomanades, així com el model de relació amb la resta de serveis i activitats de l'Agència.

Es valorarà el dimensionament i l'adequació de l'equip proposat (atenent pics i valls), a partir de l'equip mínim establert com a solvència, així com l'estructura del servei i la capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea i les accions encaminades a aconseguir una major integració i col·laboració entre tots els serveis que comportin una major eficiència del servei.

La pauta i paràmetre de valoració és el que es detalla a continuació:

Estructura i organització de l'equip proposat per al servei --> Fins a un màxim de 5 punts

Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei --> Fins a un màxim de 3 punts

Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea --> Fins a un màxim de 2 punt.

### UTE SOPRA – NEXTRET

#### Estructura i organització de l'equip proposat per al servei

La UTE SOPRA-NEXTRET compleix amb els requeriments del plec de prescripcions tècniques. Es valora positivament la claredat en les funcions, però, no obstant això, cal tenir present que la concentració de funcions en el consultor sènior en ciberseguretat augmenta el risc de coll d'ampolla, alhora que es troba a faltar de forma explícita figures d'alt nivell per a la supervisió estratègica o l'assegurament de la qualitat que enforteixin el govern del servei. La proposta delega majoritàriament la qualitat a l'equip operatiu.

#### Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei

La proposta de la UTE SOPRA-NEXTRET es manté alineada amb el plec tècnic, plantejant un reforç escalable i perfils en règim de guàrdia, fins i tot mostrant l'especialització dels mateixos. Tot i això, es troba a faltar una major definició i quantificació d'aquest pool de suport sense donar visibilitat de la infraestructura dimensionada.

#### Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea

La proposta de la UTE SOPRA NEXTRET detalla suficientment el model que dona resposta l'adaptació a la resta de serveis de l'àrea, basant-se principalment en la creació d'estructures ad hoc com fòrums o teams, així com la relació entre els serveis del SOC/CERT per aconseguir la col·laboració transversal. Per completar-ho es troba a faltar un mecanisme que sigui natiu i centralitzat per a la gestió d'interdependències entre els serveis en qüestió des del primer moment.

| Subcriteri                                                  | Puntuació   |
|-------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i organització de l'equip proposat per al servei | 3,13        |
| Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei          | 1,88        |
| Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea       | 1,25        |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>6,25</b> |

## **Capgemini**

### **Estructura i organització de l'equip proposat per al servei**

Capgemini presenta una proposta que compleix amb els requeriments del plec tècnic, establint un model d'SPOC clar i eficient en la comunicació. No obstant això, s'identifica un risc operatiu pel que fa a concentrar la coordinació i el coneixement tècnic en un sol perfil, trobant-se a faltar en la proposta figures de supervisió o qualitat externes a l'equip base que puguin gestionar el control de la qualitat i una visió estratègica superior, més enllà del comitè d'innovació proposat.

### **Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei**

L'oferta de Capgemini compleix amb els requeriments del plec però limita la flexibilitat i escalabilitat a la gestió de prioritats i la polivalència de l'equip base, sense garantir recursos de suport addicionals per a pics de demanda. L'oferta no garanteix recursos de reforç externs, mencionant això sí rols transversals, però que són funcions de governança i gestió interna, no pas un mecanisme per cobrir pics de demanda tècnica a l'ACC.

### **Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea**

L'oferta de Capgemini fa palesa la integració constant de l'equip operatiu en les dinàmiques de l'ACC. Tot i això, es troben a faltar mecanismes d'integració formal més estructurats o innovadors amb les altres àrees de l'AOS, més enllà de centrant-se en la comunicació i l'adaptació interna de l'equip.

| Subcriteri                                                  | Puntuació   |
|-------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i organització de l'equip proposat per al servei | 3,13        |
| Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei          | 1,50        |
| Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea       | 1,25        |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>5,88</b> |

## **KPMG**

### **Estructura i organització de l'equip proposat per al servei**

KPMG presenta una oferta prou completa i que dona compliment als requeriments del plec de prescripcions tècniques, basant-se principalment en un model organitzatiu de tres nivells (Base, Expert, Addicional) amb l'addició de rols de control de qualitat. Tot i això, així com s'identifica amb claredat qui i com gestionarà projectes d'evolució o gestionarà el propi servei, es troba a faltar major detall respecte qui i com identificarà i dissenyarà l'evolució del servei, peça clau del mateix.

### **Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei**

KPMG ofereix una aproximació tècnicament viable respecte l'escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei, a través del seu Adaptive Capacity Framework. Tot i què com a model és possible, cal valorar els riscos que comporta partir del concepte que, tot i no estar assignats inicialment al servei, hagin estat formats prèviament mitjançant shadowing i transferència de coneixement.

### Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea

KPMG enumera, respecte la capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'àrea d'operacions, accions concretes com el mapatge d'actors clau, l'estimació de riscos de dependències o la coordinació amb la capa de govern, així com la integració amb altres serveis de l'AOS. Es valora positivament també el detall en la coordinació amb entitats externes com el CTTI. Tot i això, es troba a faltar major detall i descripció respecte com establir i via quina metodologia el model de relacions i dependències externes proposat.

| Subcriteri                                                  | Puntuació   |
|-------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i organització de l'equip proposat per al servei | 3,13        |
| Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei          | 2,25        |
| Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea       | 1,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>6,88</b> |

## **EY**

### Estructura i organització de l'equip proposat per al servei

La proposta d'EY és adequada i compleix amb els requeriments del plec tècnic. Val a dir però, que la participació de perfils d'alt nivell és un valor afegit, però pot representar un risc vers la seva dedicació real. La inclusió de la matriu RACI és encertada ja que estructura l'organització funcional del servei.

### Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei

La proposta d'EY és tècnicament sòlida, aportant especial valor la presència dels comitès de planificació i la disponibilitat d'un pool de consultors de suport, ja que resol el problema dels pics de demanda. Tot i això, la presència dels comitès de planificació pot generar un risc en la càrrega de gestió addicional per part de l'AOS.

### Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea

L'oferta és força adequada ja que proposa mecanismes concrets i rellevants, com els mecanismes de col·laboració transversal proposats, l'enfocament en l'ús de models híbrids de gestió de projectes i la proposta de workshops i programes d'innovació col·laborativa. Tot i això, es troba a faltar major detall respecte el desenvolupament de la metodologia híbrida proposada per la gestió de projectes i iniciatives, donada la importància cabdal de la mateixa.

| Subcriteri                                                  | Puntuació   |
|-------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i organització de l'equip proposat per al servei | 4,38        |
| Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei          | 2,25        |
| Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea       | 1,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>8,13</b> |

## **Cipherbit**

### **Estructura i organització de l'equip proposat per al servei**

Cipherbit presenta una oferta que compleix amb els requeriments del plec tècnic i on els perfils de suport van més enllà dels del plec, oferint acompanyament a través de la figura del director de ciberseguretat i el pool del centre de competència 360, per garantir la qualitat i expectatives dels serveis a prestar. Tot i això, es troba a faltar de quina manera es pretén gestionar aquesta supervisió i seguiment de l'estratègia del servei.

### **Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei**

Cipherbit presenta una proposta prou sòlida i alineada amb el plec de prescripcions tècniques, detallant els mecanismes interns de gestió de la demanda. Alhora, presenta una estructura de suport externa i els corresponents terminis de resposta de la mateixa, trobant-se a faltar major detall respecte el pla d'adaptabilitat i escalabilitat per fer front a la prestació de serveis no recurrents.

### **Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea**

La proposta de Cipherbit es detallada, combinant mecanismes formals de coordinació com les reunions mensuals amb actors clau d'altres serveis, amb la capacitat oferta d'innovació i d'alineació estratègica amb les tendències del sector públic mostren una capacitat d'adaptació estratègica sobre l'àmbit públic concretament. Tot i això, l'oferta es queda a un nivell estratègic i de governança faltant detall sobre com es durà a terme l'operativa diària o setmanal i els mecanismes d'integració diària amb els equips operatius.

| <b>Subcriteri</b>                                           | <b>Puntuació</b> |
|-------------------------------------------------------------|------------------|
| Estructura i organització de l'equip proposat per al servei | 3,75             |
| Escalabilitat i flexibilitat de l'equip del servei          | 2,25             |
| Capacitat d'adaptació a la resta de serveis de l'Àrea       | 1,50             |
| <b>TOTAL</b>                                                | <b>7,50</b>      |

## **Puntuació final de criteri**

La puntuació final d'aquest primer criteri resulta:

| <b>Licitador</b>    | <b>Puntuació</b> |
|---------------------|------------------|
| UTE SOPRA – NEXTRET | <b>6,25</b>      |
| Capgemini           | <b>5,88</b>      |
| KPMG                | <b>6,88</b>      |
| EY                  | <b>8,13</b>      |
| Cipherbit           | <b>7,50</b>      |

### c. GENERACIÓ DE LLIURABLES (fins a 8 punts)

Els licitadors hauran de descriure quina metodologia plantegen per elaborar els lliurables definits en el PPT, de manera que es garanteixi que:

- × Els temes tractats estan alineats amb les directrius de l'Agència.
- × La narrativa i el fil analític segueix les directrius estilístiques de l'Agència.
- × L'analítica està sostinguda amb dades (pròpies o de tercers) o incidents de referència.
- × La redacció i l'ortografia revisades lingüísticament en català.
- × La maquetació és de qualitat segons les plantilles de l'Agència.

Es valorarà:

Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes --> Fins a 4 punts.

Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes --> Fins a 4 punts

### UTE SOPRA – NEXTRET

#### Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes

La proposta de la UTE en relació amb l'estructura i tipologia dels lliurables és encertada. Podem destacar la innovació aplicada, com l'ús d'IA generativa i l'automatització documental, així com una governança clara.

Com a punt de millora menor, val la pena considerar que un nivell molt alt d'estructuració i formalització dels lliurables pot acabar generant certa burocratització, especialment si no es compensa amb una gestió àgil i proactiva que en faciliti l'aplicació en el dia a dia.

#### Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes

La proposta de la UTE en relació amb la qualitat i alineament dels lliurables és bàsica, destaquem una metodologia estructurada i auditable i un enfocament orientat a resultats i valor estratègic. Seria útil preveure revisions més àgils i reforçar la validació en casos sensibles, per evitar que la qualitat es vegi afectada per la urgència o la manca de resposta. L'acceptació automàtica al cap de 30 dies pot comportar riscos si no s'ha validat adequadament.

| Subcriteri                                                                         | Puntuació   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes         | 2,50        |
| Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes | 1,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                                       | <b>4,00</b> |

## **Capgemini**

### **Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes**

L'estructura i tipologia dels lliurables proposats per Capgemini són adequades, amb una presentació clara i ben organitzada, i una bona integració amb l'ecosistema tecnològic de l'Agència.

Ara bé, es troba a faltar més concreció en la definició dels criteris d'acceptació i validació, cosa que pot dificultar la comparació entre projectes o limitar la capacitat de mesurar-ne l'impacte real

### **Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes**

La proposta de Capgemini en relació amb la qualitat i l'alineament dels lliurables és correcta, amb un enfocament estructurat i revisable, i una bona capacitat d'adaptació als canvis normatius i operatius.

Tot i això, es troba a faltar una definició més clara dels mecanismes de validació conjunta amb l'Agència, cosa que pot generar incerteses en l'acceptació formal dels lliurables i dificultar la traçabilitat de les revisions al llarg del projecte.

| Subcriteri                                                                         | Puntuació   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes         | 1,50        |
| Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes | 2,00        |
| TOTAL                                                                              | <b>3,50</b> |

## **KPMG**

### **Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes**

La proposta de KPMG en relació amb l'estructura i tipologia dels lliurables per al seguiment de projectes és correcta, ja que destaca per la claredat estructural, la coherència metodològica i la cobertura completa del cicle de vida del projecte.

Un aspecte a millorar és la dificultat d'adaptar la proposta a projectes amb necessitats específiques o entorns canviants, fet que pot restar utilitat a alguns lliurables o fer-los massa genèrics en contextos que demanen més flexibilitat.

### **Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes**

La proposta de KPMG en relació amb la qualitat i l'alineament dels lliurables és correcta, ja que destaca una vinculació clara entre la documentació i els objectius estratègics.

Tot i això, alguns lliurables poden resultar massa descriptius i poc orientats a l'acció, cosa que en dificulta l'aplicació directa en la presa de decisions. A més, la càrrega de validació i revisió pot alentir el procés, sobretot en entorns que requereixen agilitat i respostes ràpides.

| Subcriteri                                                                         | Puntuació   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes         | 2,00        |
| Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes | 2,00        |
| <b>TOTAL</b>                                                                       | <b>4,00</b> |

## **EY**

### Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes

La proposta d'EY sobre l'estructura i tipologia dels lliurables és molt satisfactòria. Destaca per la claredat metodològica, l'alineament amb els objectius del servei, la cobertura completa del cicle de vida del projecte i la integració amb la governança i el reporting. Com a punt de millora menor, caldria valorar l'impacte que pot tenir el cost de manteniment d'alguns lliurables recurrents, en especial aquells amb alta freqüència o complexitat, per assegurar-ne la sostenibilitat a llarg termini.

### Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes

La proposta d'EY sobre la qualitat i l'alineament dels lliurables és molt satisfactòria. Destaca per l'ús d'una metodologia pròpia, un enfocament orientat a resultats i valor, i una integració clara amb la governança i els objectius estratègics. També incorpora un cicle de millora contínua per fer evolucionar els documents. Com a punt de millora menor, caldria reforçar l'alineament explícit d'alguns lliurables amb les prioritats operatives concretes, per facilitar-ne la utilització directa per part dels serveis implicats.

| Subcriteri                                                                         | Puntuació   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes         | 3,00        |
| Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes | 3,00        |
| <b>TOTAL</b>                                                                       | <b>6,00</b> |

## **Cipherbit**

### Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes

La proposta de CIPHERBIT pel que fa a l'estructura i la tipologia dels lliurables per al seguiment de projectes és encertada. Destaca per la seva claredat, coherència metodològica i per cobrir de manera completa tot el cicle de vida del projecte.

Com a possible millora, seria interessant incorporar una mica més de flexibilitat en els formats i continguts dels lliurables. Això permetria adaptar-los millor a projectes amb característiques especials o a entorns que canvien amb rapidesa.

### Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes

La proposta de CIPHERBIT sobre la qualitat i l'alineament dels lliurables es basa. Destaca per tenir un model de qualitat sòlid i auditable, pensat per a la millora contínua, i per connectar la documentació amb els objectius estratègics del projecte. Ara bé, tot i que la qualitat formal es correcta, es troba a faltar una major orientació pràctica en alguns lliurables, especialment en aquells destinats a perfils operatius.

| Subcriteri                                                                         | Puntuació   |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Estructura i tipologia de lliurables proposat pel seguiment dels projectes         | 2,50        |
| Qualitat dels lliurables i l'alineament d'aquests amb els objectius dels projectes | 1,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                                       | <b>4,00</b> |

### **Puntuació final de criteri**

La puntuació final d'aquest primer criteri resulta:

| Licitador           | Puntuació   |
|---------------------|-------------|
| UTE SOPRA – NEXTRET | <b>4,00</b> |
| Capgemini           | <b>3,50</b> |
| KPMG                | <b>4,00</b> |
| EY                  | <b>6,00</b> |
| Cipherbit           | <b>4,00</b> |

### **d. PLA D'EVOLUCIÓ (fins a 5 punts)**

En aquesta secció els licitadors han de descriure la seva estratègia per a l'execució dels serveis descrits, definint com portaran a terme el servei de manera efectiva i eficient considerant la seva evolució. Es valorarà una planificació clara, amb les seves fases descrites per aquells lliurables (eines, metodologies, servei), que el licitador proposi en la seva oferta.

Es valorarà el detall i adequació de la proposta als elements característics del servei descrit en el PPT i amb els següents paràmetres:

Adaptabilitat i escalabilitat, es valorarà la capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions. --> Fins a 5 punts.

### **UTE SOPRA – NEXTRET**

Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions

| Subcriteri                                                                                                    | Puntuació   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions | 3,00        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                  | <b>3,00</b> |

La proposta de la UTE Sopra-Nextret, descriu les fases del pla d'evolució especificant-hi el conjunt d'activitats, objectius, lliurables i KPIs associats, a més a més d'una temporalització, en aquest sentit, el licitador demostra un bon coneixement dels processos associats. També es descriuen les fases i el seu mapeig amb el servei durant les diferents fases de prestació del servei. D'altra banda la descripció de com els processos de gestió de projectes s'adaptaran a la realitat canviant del pla d'evolució és superficial.

Salvador Espriu, 45-51  
08908 L'Hospitalet de Llobregat  
Tel. 93 557 42 40

## **Capgemini**

### **Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions**

La proposta de Capgemini presenta una estratègia del pla d'evolució a través d'unes fases ben descrites i temporalitzades, malgrat no presentar els possibles lliurables associats. Es fa referència a la innovació i a la gestió del coneixement com dos punts claus per al pla d'evolució. No hi ha una descripció de com el pla suposa la adaptació dels processos de gestió de projectes.

| Subcriteri                                                                                                    | Puntuació   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions | 2,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                  | <b>2,50</b> |

## **KPMG**

### **Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions**

La proposta de KPMG introdueix el punt favorable de la innovació com una de les palanques del pla d'evolució. La descripció de les fases és correcta però sense especificar una temporalitat. El model de relació és molt complert i detallat demostrant una bona metodologia, però no es fa referència a com els processos de gestió de projectes s'ajustarien a través del pla d'evolució, tret de la menció a la PMO lleugera.

| Subcriteri                                                                                                    | Puntuació   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions | 2,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                  | <b>2,50</b> |

## **EY**

### **Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions**

La proposta de EY presenta una estratègia del pla d'evolució estructurat en fases, temporalitzades i amb els seus lliurables associats. Es descriu com els processos de gestió de projectes s'adaptaran als canvis derivats del pla d'evolució a través d'uns mecanismes que proposa el licitador encertats i que demostren un bon alineament amb el plec. Malgrat això, les fases no entren a detallar el conjunt d'activitats que es duren a terme, sense poder apreciar quina és la proposta de valor del licitador en aquest punt.

| Subcriteri                                                                                                    | Puntuació   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions | 3,00        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                  | <b>3,00</b> |

## **Cipherbit**

### **Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions**

Cipherbit presenta una proposta molt completa. Es descriuen les diferents fases de la estratègia d'evolució, explicant, el conjunt d'objectius, activitats i lliurables relacionats per a assolir-los. Manca per això una especificació temporal. Es demostra una bona metodologia i adaptació del servei en relació a la proposta del pla d'evolució.

| Subcriteri                                                                                                    | Puntuació   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| Capacitat per ajustar els processos de gestió de projectes a les necessitats canviants de l'àrea d'operacions | 3,50        |
| <b>TOTAL</b>                                                                                                  | <b>3,50</b> |

## **Puntuació final de criteri**

La puntuació final d'aquest primer criteri resulta:

| Licitador           | Puntuació   |
|---------------------|-------------|
| UTE SOPRA – NEXTRET | <b>3,00</b> |
| Capgemini           | <b>2,50</b> |
| KPMG                | <b>2,50</b> |
| EY                  | <b>3,00</b> |
| Cipherbit           | <b>3,50</b> |

## **e. ASPECTES CRÍTICS (fins a 6 punts)**

En aquesta secció els licitadors han d'enumerar i descriure quins són, segons el seu criteri, els aspectes més crítics i significatius de les tasques que ha de dur a terme, per tal d'aconseguir la màxima qualitat del servei.

Es valorarà el detall i adequació dels aspectes crítics identificats atenent als serveis descrits en el PPT.

Es valoraran un màxim de 3 aspectes crítics, valorant-se cadascun amb un màxim de fins a 2 punts tenint en compte la seva adequació al que s'exposa al PPT pel que respecta als objectius i descripció del servei d'arquitectura de seguretat..

## **UTE SOPRA – NEXTRET**

### **Aspecte crític 1**

El primer aspecte crític plantejat per la UTE Sopra-Nextret, la visió estratègica i l'aportació de valor, es considera adequat. El licitador fa una justificació i proposa algunes mesures per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho.

### Aspecte crític 2

El segon aspecte crític plantejat per la UTE Sopra-Nextret, la gestió del coneixement i la dependència de tercers, es considera adequat. El licitador fa una justificació i proposa algunes mesures per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho. El segon aspecte crític plantejat per la UTE Sopra-Nextret, la gestió del coneixement i la dependència de tercers, es considera adequat. El licitador fa una justificació i proposa algunes mesures per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho.

### Aspecte crític 3

El tercer aspecte crític plantejat per la UTE Sopra-Nextret, l'impacte operatiu i financer derivat de la substitució de personal, es pot considerar adequat tot i que es troba a faltar una millor descripció de la motivació o possibles riscos potencials que justifiquin millor la criticitat de l'aspecte plantejat. El licitador proposa algunes mesures per tal d'abordar-ho tot i que algunes d'elles, com l'ús d'algunes tecnologies emergents proposades, no es veu com mitiguen el risc plantejat.

| Subcriteri       | Puntuació   |
|------------------|-------------|
| Aspecte crític 1 | 1,25        |
| Aspecte crític 2 | 1,25        |
| Aspecte crític 3 | 1,00        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>3,50</b> |

## **Capgemini**

### Aspecte crític 1

El primer aspecte crític plantejat per Capgemini, el coneixement de l'entorn, perímetres i ecosistema, es pot considerar adequat tot i que es troba a faltar una millor descripció de la motivació o possibles riscos potencials que justifiquin millor la criticitat de l'aspecte plantejat. El licitador fa algunes propostes per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho.

### Aspecte crític 2

El segon aspecte crític plantejat per Capgemini, la qualitat tècnica i consistència dels lliurables, es considera adequat. El licitador fa una justificació i algunes propostes per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho.

### Aspecte crític 3

El tercer aspecte crític plantejat per Capgemini, la comunicació i un model relacional eficaç, es considera adequat. El licitador fa una justificació i algunes propostes per tal d'abordar-ho, però es dona poc nivell de detall sobre com implementar-ho.

| Subcriteri       | Puntuació   |
|------------------|-------------|
| Aspecte crític 1 | 1,00        |
| Aspecte crític 2 | 1,25        |
| Aspecte crític 3 | 1,25        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>3,50</b> |

## **KPMG**

### **Aspecte crític 1**

El primer aspecte crític plantejat per KPMG, la governança estratègica del pla d'evolució anual, es considera adequat. El licitador descriu detalladament els riscos potencials i fa propostes específiques per tal d'avaluar i mitigar els riscos relacionats amb l'aspecte crític mencionat.

### **Aspecte crític 2**

El segon aspecte crític plantejat per KPMG, la traçabilitat i control metodològic dels projectes d'evolució, es considera adequat. El licitador descriu detalladament els riscos potencials i fa propostes específiques per tal d'avaluar i mitigar els riscos relacionats amb l'aspecte crític mencionat.

### **Aspecte crític 3**

El tercer aspecte crític plantejat per KPMG, la gestió del canvi i alineament amb els serveis operatius, es considera adequat. El licitador descriu detalladament els riscos potencials i fa propostes específiques per tal d'avaluar i mitigar els riscos relacionats amb l'aspecte crític mencionat.

| Subcriteri       | Puntuació   |
|------------------|-------------|
| Aspecte crític 1 | 2,00        |
| Aspecte crític 2 | 2,00        |
| Aspecte crític 3 | 2,00        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>6,00</b> |

## **EY**

### **Aspecte crític 1**

El primer aspecte crític plantejat per EY, l'alineació estratègica d'iniciatives, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla unes mesures específiques per tal d'assolir l'èxit en el desplegament.

### Aspecte crític 2

El segon aspecte crític plantejat per EY, el mesurament de l'impacte positiu en l'Agència, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla unes mesures específiques per tal d'assolir l'èxit en el desplegament.

### Aspecte crític 3

El tercer aspecte crític plantejat per EY, l'entrega efectiva alineada amb el serveis operatius, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla unes mesures específiques per tal d'assolir l'èxit en el desplegament.

| Subcriteri       | Puntuació   |
|------------------|-------------|
| Aspecte crític 1 | 2,00        |
| Aspecte crític 2 | 2,00        |
| Aspecte crític 3 | 2,00        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>6,00</b> |

## Cipherbit

### Aspecte crític 1

El primer aspecte crític plantejat per Cipherbit, l'alineació estratègica i la priorització, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla un pla d'acció específic per tal d'assolir els objectius del servei.

### Aspecte crític 2

El segon aspecte crític plantejat per Cipherbit, la continuïtat del servei i la gestió de la capacitat, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla un pla d'acció específic per tal d'assolir els objectius del servei.

### Aspecte crític 3

El tercer aspecte crític plantejat per Cipherbit, la governança, transparència i imparcialitat en la presa de decisions, es considera adequat. El licitador fa una correcta justificació del criteri plantejat i detalla un pla d'acció específic per tal d'assolir els objectius del servei.

| Subcriteri       | Puntuació   |
|------------------|-------------|
| Aspecte crític 1 | 2,00        |
| Aspecte crític 2 | 2,00        |
| Aspecte crític 3 | 2,00        |
| <b>TOTAL</b>     | <b>6,00</b> |

### **Puntuació final de criteri**

La puntuació final d'aquest primer criteri resulta:

| Licitador           | Puntuació   |
|---------------------|-------------|
| UTE SOPRA – NEXTRET | <b>3,50</b> |
| Capgemini           | <b>3,50</b> |
| KPMG                | <b>6,00</b> |
| EY                  | <b>6,00</b> |
| Cipherbit           | <b>6,00</b> |

## PUNTUACIONS AGREGADES

|   | Conceptes a avaluar       | Punts | UTE SOPRA - NEXTRET | Capgemini | KPMG  | EY    | Cipherbit |
|---|---------------------------|-------|---------------------|-----------|-------|-------|-----------|
| 1 | Solució tècnica proposada | 20    | 14,40               | 13,50     | 8,50  | 17,50 | 16,50     |
| 2 | Organització del servei   | 10    | 6,25                | 5,88      | 6,88  | 8,13  | 7,50      |
| 3 | Generació de lliurables   | 8     | 4,00                | 3,50      | 4,00  | 6,00  | 4,00      |
| 4 | Pla d'evolució            | 5     | 3,00                | 2,50      | 2,50  | 3,00  | 3,50      |
| 5 | Aspectes crítics          | 6     | 3,50                | 3,50      | 6,00  | 6,00  | 6,00      |
|   |                           | 49    | 31,15               | 28,88     | 27,88 | 40,63 | 37,50     |

## PUNTUACIONS COMPARATIVES

De conformitat amb la Directriu 1/2020, d'aplicació de fórmules de valoració i puntuació de les proposicions econòmica i tècnica de la Direcció General de Contractació Pública de la Generalitat de Catalunya, així com el Plec de Clàusules Administratives Particulars de la present licitació, un cop establerts els valors numèrics per a cada criteri i subcriteri s'ha d'aplicar la fórmula comparativa que s'indica a continuació per tal d'obtenir la valoració final.

$$P_{op} = P \times \frac{VT_{op}}{VT_{mv}}$$

$P_{op}$  = Puntuació de l'Oferta a Puntuar  
 $P$  = Puntuació del criteri  
 $VT_{op}$  = Valoració Tècnica de l'Oferta que es Puntua  
 $VT_{mv}$  = Valoració Tècnica de l'oferta Millor Valorada

Doncs bé, de conformitat amb l'anterior la puntuació final és la següent:

|   | Conceptes a avaluar       | Punts | UTE SOPRA - NEXTRET | Capgemini | KPMG  | EY    | Cipherbit |
|---|---------------------------|-------|---------------------|-----------|-------|-------|-----------|
| 1 | Solució tècnica proposada | 20    | 16,46               | 15,43     | 9,71  | 20,00 | 18,86     |
| 2 | Organització del servei   | 10    | 7,74                | 7,24      | 8,57  | 10,00 | 9,29      |
| 3 | Generació de lliurables   | 8     | 5,33                | 4,67      | 5,34  | 8,00  | 5,33      |
| 4 | Pla d'evolució            | 5     | 4,29                | 3,57      | 3,57  | 4,29  | 5,00      |
| 5 | Aspectes crítics          | 6     | 3,50                | 3,50      | 6,00  | 6,00  | 6,00      |
|   |                           | 49    | 37,32               | 34,41     | 33,19 | 48,29 | 44,48     |

L'Hospitalet de Llobregat, a data de signatura electrònica.

Martí Altafaja Duran  
Cap d'Unitat d'Evolució i Avaluació  
Agència de Ciberseguretat de Catalunya